

zását hivatottak elősegíteni. A tanulmányutak elsődlegesen a „Bring your own device” projekthez (BYOD) kapcsolódnak, amelynek célja annak a módszertannak a kidolgozása, hogy hogyan teremthetők meg annak feltételei, hogy a tanulók saját „okos” eszközeiket az iskolában és tanórákon oktatási célra használhassák, illetve ezzel legalább részben kiváltható legyen az állam eszközellátási kötelezettsége. A tervezés jelen szakaszában is nyilvánvalónak tűnik, hogy világ egyik legjelentősebb, az oktatást szolgáló informatikai fejlesztések terén biztosan egyedülálló, az oktatás teljes spektrumát lefedő rendezvénye – British Educational Training and Technology Show – eseményeinek helyszíni nyomon követése nem maradhat ki a projekt szakmai programjából sem, de az előrehaladástól függően a disszemináció lehetőségét is növelheti.

Számos nemzetközi kísérlet indult annak módszertani feldolgozására, hogy miként és lehet az iskola adta eszközök mellett a digitális világ személyes használatú „szerkentyűit” az oktatás szolgálatába állítani. A kiállítások mellett tervezzük ilyen gyakorlatot folytató intézmények felkeresését is (például: Finnországban).

A projekt előrehaladásáról való tájékoztatást, a tudásmegosztást a belső munkatársak részére is fontosnak tartjuk, így a munkatársak számára képzéseket, tájékoztatókat szervezünk, valamint a belső szakmai műhelyeken is folyamatosan kommunikálni kívánjuk az elért eredményeket.

A projekt megvalósítása során nagy hangsúlyt helyezünk arra, hogy a szakmai eredményeket a sajtó képviselői számára is eljuttassuk, az egyeztetések lefolytatása után információkkal lássuk el őket, valamint folyamatosan nyomon követjük a médiában a projekthez kapcsolódó témában megjelenő szakmai és általános információkat.

A marketing-tevékenységek során az Arculati kézikönyvnek megfelelő arculatot alakítunk ki a Központ meglévő arculati elemeinek felhasználásával. Az Arculati kézikönyv meghatározott elemei szerint, a célcsoportok számára nyomtatott szóróanyagokat készítünk az aktuális eredményeinkről, melyeket eljuttatunk a projekt célcsoportjainak és szereplőinek, hogy elősegítsük a projekt aktuális eredményeinek disszeminálását, a szakmapolitikai, illetve fejlesztéspolitikai döntéshozók informálását. Tervezzük továbbá a rendezvényeinken – megfelelő arculati elemekkel ellátott – roll up és molinó használatát, amelyek a projekt tudatosításában, beazonosíthatóságában fontos szerepet töltenek be. A szakmai eredményeink célcsoportjaink számára történő bemutatására többféle rendezvényt tervezünk. A rendezvények a beszerzett eszközök és kidolgozott módszertani tartalmak, valamint a kifejlesztett képzések széles körű megismertetését és népszerűsítését, illetve az iskolahasználók körében való népszerűsítését, használatának elősegítését célozzák.

A kommunikációs eszközök, csatornák alkalmazása során a célcsoportok számára a projekt céljainak, üzeneteinek tudatosítása, az eredmények terjesztése, érdeklődés felkeltése, a projekt megismertetése alapvető fontosságú. A rendszeres szakmai konzultációra, a megvalósítók visszajelzéseinek fogadására, illetve a szakmai tartalmak átadására kisebb, különböző jellegű rendezvények – szakmai napok, workshopok, szakértői egyeztetések – megszervezésével kerül sor.

A projekt megvalósítási szakaszában, a projekt mérföldköveinél konferenciákon összegezzük a projekt eredményeit. Így a portál- és tartalomfejlesztések kapcsán regionális és országos konferenciákat szervezünk. Rendszeres megjelenést, aktív részvételt tervezünk az országos köznevelési és szakmai konferenciákon (például: Infotér Konferencia, Országos Közoktatási Szakértői Konferencia). A szakmai eredmények hatékony kommunikációját hivatott elősegíteni a Központ

honlapján létrehozandó alhonlap. Az alhonlap létrehozásakor arculati kézikönyv előírásainak megfelelően járunk el. Az alhonlapon kívánunk minden olyan szakmai eredményt megjeleníteni, amely a projekt megvalósításához kapcsolódik, illetve a közvetlen és közvetett célcsoportok elérésében is nagy jelentőséget tulajdonítunk ennek a kommunikációs csatornának.

A szakmai eredményeket digitális és nyomtatott formában (például: leporellókon) kívánjuk megjelentetni és a releváns célcsoportok számára a szakmai rendezvényeken, direkt módon eljuttatni. Emellett fontosnak tartjuk a különböző szakmai folyóiratokban való cikkek, tanulmányok rendszeres megjelentetését. A projekt megvalósítása során olyan disszeminációs hordozóeszközök, reklámtárgyak beszerzését tervezzük (az arculati kézikönyv előírásainak megfelelően), amelyeket a szakmai rendezvényeken, illetve a programszintű nyitó- és záró rendezvényen is használni kívánunk a közvetlen és közvetett célcsoportok felé irányuló kommunikáció eszközeként. Ilyen reklámtárgy például az arculati elemekkel ellátott jegyzetömb, mappa és toll.

3.1.3 A fejlesztés hatásainak elemzése

A projekt tervezése során figyelembe vettük, a megvalósítás során pedig különös figyelmet fordítunk arra, hogy a projektben létrehozott eredményeknek meg kell felelniük az alábbi elvárásoknak is:

- Az európai uniós forrásból támogatott projektek kedvezményezettje köteles a projektre vonatkozó környezetvédelmi és esélyegyenlőségi jogszabályokat betartani, a projekt által érintett területen a védett természeti és kulturális értékeket megőrizni, a fennálló vagy a beruházás során keletkezett környezeti kárt és az esélyegyenlőség szempontjából jogszabályba ütköző nem-megfelelőséget legkésőbb a projekt megvalósítása során megszüntetni.
- A fejlesztéshez kapcsolódó nyilvános eseményeken, kommunikációjában és viselkedésében a támogatást igénylő esélytudatosságot fejez ki: nem közvetít szegregációt, csökkenti a csoportokra vonatkozó meglévő előítéleteket.
- A közösségi célú funkciókat ellátó és/vagy ügyfélforgalmat lebonyolító és/vagy állandó munkavégzés helyszínéül szolgáló épület/épületrész építése/felújítása során kötelező a projektarányos akadálymentesítés.
- Az infokommunikációs akadálymentesítés minden beruházás esetén kötelező.

3.1.3.1 a) Társadalmi és gazdasági hatások

Ebben a fejezetben a konkrét közvetlen és közvetett, negatív és pozitív hatások számszerűsített bemutatása történik, külön figyelemmel az érintett társadalmi célcsoportokra, valamint a hatásterületre a fentiekben meghatározottak szerint. A társadalmi és gazdasági hatások vizsgálatakor – az indikátorokon túlmenően – az alábbi hatásviselő rendszerekre gyakorolt közvetett és közvetlen hatásokat vizsgáljuk:

- foglalkoztatás és munkaerőpiac;
- munkakörülmények;
- társadalmi integráció és különleges társadalmi csoportok védelme;
- esélyegyenlőség;
- területi kiegyenlítődé.

A fenti követelményrendszerben megadott szempontokon túlmenően részletesen és külön is bemutatjuk, hogy a projekt milyen módon valósítja meg az esélyegyenlőségi szempontok megvalósulását az esélyegyenlőségi útmutató alapján.

A program eredményei egyrészt összességében, másrészt az egyes programelemekben, illetve tevékenységeken keresztül járulnak hozzá a társadalmi és gazdasági hatásokhoz.

A projekt egészét tekintve az egyik legfontosabb hatás: az érintettek számára kibővülnek az egész életen át tartó tanulás köznevelésbeli feltételei a sikeres munkaerő-piaci szerepvállalás érdekében. Ennek megfelelően a projekt hozzájárul a társadalom és a munkaerőpiac által elvárt digitális kompetenciák elsajátításának lehetőségéhez, különös tekintettel a szakképzés, a felsőoktatás és az élet-hosszig tartó tanulás igényeire, illetve az eredményesség, a méltányosság és a hatékonyság szempontjaira.

A projektben közreműködő fejlesztő szakemberek és a kialakuló módszertani támogató rendszer önmagában is javítja a nevelés-oktatás színvonalát, elősegíti a nevelési-oktatási tartalmak és korszerű módszerek széleskörű elterjedését, biztosítja, hogy a köznevelésből kikerülő tanulók a megfelelő digitális kompetenciával, és médiatudatossággal rendelkezzenek, és képesek lesznek e kompetenciák élethosszig tartó folyamatos fejlesztésére. A projekt ebből következően hozzájárul a tudás alapú társadalom kialakításához, javítja az oktatási szolgáltatásokhoz való egyenlő hozzáférés feltételeit, ezáltal csökkenti a lemorzsolódás, a végzettség nélküli iskolaelhagyás mértékét.

A kiemelt projekt kedvező társadalmi hatása a társadalmi kohézió erősítésében is várható. Hozzájárul a leszakadó, hátrányos helyzetben lévő rétegek integrációjához, amelynek gazdasági hatása a munkanélküliség mérséklését, a foglalkoztatás javítását eredményezi. A kiemelt projekt konstrukcióban megvalósuló, célcsoportokra irányuló tevékenységeink lényege, hogy a társadalmi-területi egyenlőtlenségeket figyelembe véve valósuljanak meg a fejlesztési tevékenységek. A köznevelés fejlesztésének hosszabb távú társadalmi hatása az oktatási egyenlőtlenségek csökkentése, az alkalmazkodóképesség erősödése. A koordinált fejlesztésekben átfogó horizontális szempontot jelentő integráció és az esélyegyenlőség együttesen éri el, hogy az köznevelési rendszerben bekövetkező változásoknak társadalmi léptékben is hatása legyen.

A helyi szinten elérhető szolgáltatások a komplex társadalmi környezet (például: családok, munkaerőpiac, szociális szféra) igényeihez alkalmazkodnak, így esély van arra, hogy ezek együttesen – hosszú távon – kedvezően befolyásolják az érintettek társadalmi helyzetét, életminőségét. A köznevelés minőségének javítása

– a nem előnyös társadalmi helyzetű csoportok esetében – közvetlenül befolyásolja a foglalkoztathatóságot; legsikeresebb eseteiben a gazdasági versenyképességet is, valamint hozzájárul a társadalmi integrációhoz.

A kiemelt projekt a köznevelés általános színvonalának növelésével és az IKT eszközök iskolai oktatásba történő integrálásával javítja a hazai munkaerő képzettségét, ezáltal az ország gazdasági versenyképességét. Az egyének szintjén pedig a foglalkoztatás javulásához, a munkanélküliség mérsékléséhez közvetetten és hosszabb távon, járul hozzá. E hosszabb távú cél projektidőszakban történő megalapozásában a tartalmi-módszertani megújulásnak kulcsszerepe van. A kiemelt projekt a fejlesztési eredmények célcsoportokhoz juttatáshoz és alkalmazásuk támogatásához szükséges feltételek kialakítása során a hatékonyság

szempontját messzemenőig figyelembe veszi, így a fejlesztési forrás-hasznosítása költséghatékony módon történik.

Az államnak a köznevelésben megvalósuló fokozott szerepvállalása feltételezi, és egyben lehetővé teszi, hogy kiépüljenek, illetve tovább bővüljenek azok a szakmai és szervezeti keretek, amelyek a pedagógusok hatékonyabb felkészítését, továbbképzését, munkájuk folyamatos segítését, szakmai támogatását segítik. A jól működő szakmai támogatórendszer hozzájárul a nevelés-oktatás színvonalának emeléséhez, így esély van arra, hogy az érintettek társadalmi helyzetét, életminőségét kedvezően befolyásolják.

Összességében a kiemelt projekt célja a köznevelés minőségének javítása, amely a nem előnyös társadalmi helyzetű csoportok esetében közvetlenül befolyásolja az iskolai – és később a munkaerő-piaci – integrációt is. Az oktatási közszolgáltatásokhoz való hozzáférés egyenlőtlenségeinek a kiküszöbölése elősegítheti a hatékonyabb rendszer kialakítását, az egymástól való tanulás képességének fejlődését mind országos, mind területi (helyi és iskolai) szinteken.

A konstrukció eredményei – a köznevelés módszertani kínálatának megújításával, bővítésével, a korszerű, digitális eszközök beszerzésével és értő használatuk elterjesztésével – elősegítik a köznevelés minőségi megújítását. A digitális oktatás nemcsak a tanulás-tanítás eszközeit változtatja meg. Nem pusztán a ceruzát cseréli billentyűzetre, hanem alapjaiban alakítja át a tanulás-tanítás pedagógiai folyamatait, módszereit is. A digitális környezetben megváltozik a pedagógusok feladata: felszabadulnak a korábbi fő feladatuk, az információk átadásának ismétlése és az egyszerű számonkérés alól, miközben új lehetőségeket kapnak új tanári szerepekben: mentorrá, tanulási tanácsadóvá, kutatásvezetővé és útitársá, kísérővé válnak.

A fejlesztés sikerességének elengedhetetlen része, hogy a pedagógusok (és az oktatás más szereplői, az „iskolahasználók”) készségszinten legyenek képesek a kialakításra kerülő új eszközök használatára, ezért a konstrukció során olyan felkészítések, képzések megtartására kerül sor pedagógusok számára, amelyek segítik az új eszközök elterjesztését és mindennapi pedagógiai rutinba történő beépülését. A digitális oktatás infrastruktúrája immáron nem korlátozódik az informatika tantárgy támogatására, hanem széleskörű, általános tanítási-tanulási platformmá válik. Az új eszközrendszer – amellet, hogy rugalmasan felhasználható a pedagógia széles területén és új lehetőségeket biztosít mind a tanuló mind a pedagógus számára – jelentősen eltér a hagyományos eszközöktől életciklusában és a kezeléséhez szükséges szaktudásban, ezért az IKT infrastruktúra köznevelési beillesztése új felhasználási, üzemeltetési, beruházási és fenntartási megoldásokat igényel. A digitális technológia az oktatás olyan lehetőségeit teszi hozzáférhetővé intézményi, sőt tanári szinten, amelyek korábban csak rendszer szinten, vagy csak az oktatáskutatás számára voltak hozzáférhetőek. A nagy mennyiségű, valós idejű adat felhasználásának lehetősége az egyes pedagógusok számára is elérhetővé teszi a tény alapú (evidence based) oktatást. Ezzel olyan új minőségirányítási lehetőségek nyílnak meg, amelyek alapvetően átalakíthatják a köznevelési rendszer működését, átláthatóbbá, hatékonyabbá téve azt.

A kiemelt projekt végrehajtása során, amennyiben lehetőség adódik rá, fokozottan figyelünk arra, hogy partnerként megváltozott munkaképességűeket is bevonjunk a megvalósítás folyamatába, ezzel is hozzájárulva a társadalmi integrációjukhoz.

A projekt keretében létrehozott támogató rendszer hozzájárul a területi egyenlőtlenségek kiegyenlítéséhez, a hátrányok csökkentéséhez, a területi kohézió erősítéséhez, elősegítve a hátrányos helyzetű térségek integrációját.

3.1.3.2 b) Környezeti hatások

A fejezetben a konkrét közvetlen és közvetett, negatív és pozitív hatások számszerűsített bemutatása történik, külön figyelemmel a környezeti elemekre, illetve azok rendszereire (talaj-föld, vizek, levegő, zaj-rezgés, természeti rendszerek, táji rendszerek, települési rendszerek – épített környezet) és a hatásterületre. A környezeti hatások vizsgálatokor – az indikátorokon túlmenően – az alábbi hatásviselő rendszerekre gyakorolt közvetett és közvetlen hatásokat lehetséges vizsgálni, amennyiben az adott projekt tekintetében értelmezhető (például: építés, felújítás – átjárhatóság terhére – engedélyezett a projektben):

- levegőtisztaság;
- talajminőség és talajerőforrás;
- területhasználat;
- hulladéktermelés, hulladék-hasznosítás;
- környezeti kockázatok megjelenése;
- mobilitás, energia-felhasználás.

A fenti követelményrendszerben megadott szempontokon túlmenően részletesen és külön is bemutatjuk, hogy a projekt milyen módon valósítja meg a környezeti fenntarthatóság szempontjainak megvalósulását a fenntarthatósági útmutató alapján.

A kiemelt projekt keretében tervezett fejlesztések és egyéb tevékenységek eredményeként az elavulttá váló eszközök környezetvédelmi szempontú kezelésére, a módszertan részeként kidolgozzuk az egységes e-hulladék gazdálkodási rendszer alapjait.

A projekt megvalósítása során alapelveként érvényesítendő a környezettudatosság, amely mind a projektvégrehajtás környezetében, mind a partnerek, együttműködők közegeiben olyan szemléletet képvisel, amely hosszabb távon érzékelhető pozitív környezeti változásokhoz vezethet.

A projekt keretében tervezett beruházásokat, fejlesztéseket, amelyek a környezeti fenntarthatóság szempontjából bármilyen kockázattal, sérelemmel járhatnak különös figyelemmel kezeljük. A projekt megvalósítása során alapvető követelménynek tekintjük a környezettudatosság érvényesítését. Ennek keretében elsősorban a „megelőző környezetvédelem” kap fontos szerepet. Abszolút prioritást biztosítunk a digitális dokumentációnak a papíralapú dokumentációval szemben, és erre ösztönözzük partnereinket is. Ennek eredményeként a papíralapú információcsere az intézmények és a projektgazda között minimálisra csökken.

A projekt megvalósítása, menedzselése, adminisztrációja során is törekszünk a környezettudatos megoldások alkalmazására (virtuális munkafelületek, elektronikus kommunikáció előtérbe-helyezése a papíralapú helyett, nyomtatott oldalak számának visszaszorítása, lehetőség szerint kétoldalas és/vagy kicsinyített nyomtatás, a papírhulladék újrahasznosításának megoldása).

A „csővégi környezetvédelem” szemléletében az informatikai fejlesztések eredményeként feleslegessé váló (esetleg veszélyes) hardver-hulladék szabályos elhelyezéséről gondoskodunk. A környezettudatosság szempontja a projekt menedzselése, adminisztrációja mellett a tervezett vizsgálatok/felmérések megvalósításában is érvényesül. Papíralapú kérdőíves vizsgálatok helyett minden esetben

megfontoljuk és előnyben részesítjük (amennyiben kizárható a minőség csökkenésének kockázata) a telefonos vagy elektronikus felmérések (e-mail, webes felület) használatát.

Az egyéb programelemekben a kedvező környezeti hatások elérése érdekében olyan képzési helyszíneket választunk, melyek környezettudatosan működnek; minimalizáljuk a papír-alapú képzési segédletek oldalszámát, a képzésen résztvevők figyelmét felhívjuk a környezettudatosság fontosságára. A környezet jó minőségének megőrzéséhez hozzájárul a projekt azáltal is, hogy az oktatási infrastruktúra fejlesztését támogató források felhasználásnak gazdagításával előmozdítja a környezeti szempontból megfelelőbb infrastrukturális feltételek biztosítását és környezettudatosabb hasznosítását.

A kiemelt projekt célcsoportjainak környezettudatosságát, környezettel kapcsolatos magatartását és környezeti kompetenciáit a fenntarthatóság horizontális alapelvén keresztül való érvényesítése révén valamennyi fejlesztésben alakítjuk.

A kedvező környezeti hatások elérése érdekében a továbbképzések, felkészítések tervezésekor, kialakításakor törekszünk arra, hogy azok minél közelebb kerüljenek az azokat ténylegesen használókhöz, illetve a továbbképzések, felkészítések számára olyan képzési helyszíneket választunk, melyek környezettudatosan működnek, a képzéseken résztvevők figyelmét pedig felhívjuk a környezettudatosság fontosságára, s e szemléletmód oktatásban való megjelenítésére. A tananyagok jelentős részének digitális formában történő publikálása szükségtelenné teszi a papír alapú rögzítést és azt, hogy a projektben résztvevő több ezer pedagógusnak papír alapú tananyagokat adjunk át.

Az informatikai jellegű feladatok esetében – informatikai rendszerek, valamint digitális tananyagok fejlesztése – a munkafolyamat során káros környezeti hatásról nem beszélhetünk, de a projekt keretében beszerzésre tervezett informatikai eszközök kiválasztásánál is kiemelt szempontot jelent a környezettudatosság, az energiahatékonyság.

A környezet jó minőségének megőrzéséhez hozzájárul a projekt azáltal is, hogy az oktatási infrastruktúra fejlesztését támogató források felhasználásnak gazdagításával előmozdítja a környezeti szempontból megfelelőbb infrastrukturális feltételek biztosítását és környezettudatosabb hasznosítását.

Hulladéktermelés, hulladék-hasznosítás: az újonnan beszerzett IKT eszközök csomagolásából származó hulladékot az intézmények szelektíven gyűjtik, szem előtt tartva a környezet tehermentesítését és a hulladék újrahasznosítását.

Környezeti kockázatok megjelenése: az elektromos eszközök leselejtezésüket követően veszélyes hulladéknak számítanak, így a gyűjtésüket és elszállítatásukat meg kell oldani.

Mobilitás, energia-felhasználás: az IKT eszközök iskolai használata kímélni fogja a fénymásolással, nyomtatással járó költségeket. Az eszközbeszerzés során szem előtt tartjuk az energiatakarékossági szempontokat.

3.1.4 Pénzügyi terv

Ebben az alfejezetben kerül sor a projektgazdánál az adott időszakban a projekttel kapcsolatban felmerülő költségek és esetleges bevételek a pénzmozgással egyidejűleg történő könyveléssel cash flow bemutatására.

A költségeket bruttó összegben adjuk meg, mert a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ a támogatásban részesülő tevékenység vonatkozásában – a jogszabályok szerint – az ÁFA-t nem igényelheti vissza.

A költségbecslést folyó áron, a fejlesztési különbözet módszerével számoltuk ki, tehát a költségeket a projekt nélküli állapot esetében felmerülő költségek, valamint a megvalósítás esetében felmerülő költségek különbözeteként jelenítjük meg. A költségek között szerepeltetjük a projekt-előkészítés és a projektmenedzsment költségeit.

Pénzügyi bevételekkel a projektben nem számoltunk, mivel a projekt összes tevékenysége, így maga a projekt közcélú, bevételt nem termelő projekt.

A pénzügyi terv célja, hogy összefoglalva bemutassa az alternatívához kapcsolódó beruházási költségeket, valamint a megvalósítást követő időszakban a fenntartási költségeket. A módszertan kialakításánál az alábbi alapelveket követtük.

- Pénzügyi diszkontráta – a pénzügyi diszkontráta szerepe, hogy összehasonlítható módon mutassuk be az egyes költségeket. A tanulmány összeállításánál folyó árakon számoltunk és az alkalmazott pénzügyi diszkontráta 8%.
- A vizsgálat időhorizontja – a vizsgálat időhorizontjának meghatározásánál az aktivált eszközök hasznos élettartama, valamint a projekt megvalósítási időszaka meghatározó. Az egyes eszközök leírásai kulcsa 14,5%, 33%, valamint az építéssel, felújítással, bővítéssel járó projektelemek esetében 2%. A vizsgálat időhorizontjánál a projekt megvalósítás (48 hónap) valamint a fenntartás (5 év) időtartalmából indulunk ki. Ennek megfelelően a vizsgálat időhorizontja kilenc év, mely tartalmazza a projekt megvalósítási időszakát is.
- A projektre eső támogatási arány 100%, amelyet az Európai Szociális Alap és Magyarország költségvetése társfinanszírozásban biztosít.
- A saját forrás finanszírozásának módja – a projekt 100%-ban támogatott, így a megvalósítási időszakban saját forrás igénye nem merül fel. A projekt megvalósítást követően a fenntartási költségeket a pályázó saját forrásként tünteti fel a pénzügyi tervben. Ez az a forrásmennyiség, mely a fenntartási időszakban többletforrás-igényként jelentkezik.
- A tevékenység jellege a projektgazda esetében nem minősül vállalkozási tevékenységnek.
- A projekt állami támogatás (state aid) szempontjából közcélú besorolású, jövedelmet nem termelő. Ennek megfelelően a megtérülési mutatók (FNPV, FRR) nem értelmezhetők.
- A projekt majdani működtetőjének és fenntartójának személye – a projekt megvalósítást követően a létrehozott rendszer működtetője a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ vagy jogutódja.
- Az amortizáció kezelésének módja – az amortizáció szempontjából a pénzügyi fejezetben a DCF (pénzforgalmi szemlélet) módszer szerint jártunk el, vagyis csak a ténylegesen felmerülő költségekkel (és bevételekkel) számoltunk. Az amortizáció és értékcsökkenés ennek megfelelően nem része a pénzügyi elemzésnek, mivel nem járnak tényleges kiadással a projektgazda szempontjából.
- Az ÁFA kezelése – a projektgazda bruttó elszámolású, azaz az ÁFA a pénzügyi elemzésben kiadási és bevételi oldalon is beépült az elemzésbe.
- Az infláció tekintetében 3,0%-os inflációval számoltunk. A megvalósítás tervei bruttó értékben készültek.

Az alábbiakban kerül sor a projekt javaslattal kapcsolatban a felmerülő beruházási költségek, működési költségek és működési bevételek pénzforgalmi (cash flow) szemléletben történő bemutatására.

Beruházási költségek

A beruházási költségeket az alábbi táblázatokban adjuk meg, tevékenység főkategóriánként, évenkénti bontásban.

A Klebelsberg Intézményfenntartó Központ költségei

	Jelenérték	2016	2017	2018	2019	2020	Összesen
Projekt-előkészítés költségei	186 524 920 Ft	20 320 000 Ft	35 560 000 Ft	139 700 000 Ft	- Ft	- Ft	195 580 000 Ft
Projektmenedzsment költsége	86 405 608 Ft	- Ft	21 976 000 Ft	24 516 000 Ft	24 516 000 Ft	21 976 000 Ft	92 984 000 Ft
Szakmai megvalósításban közreműködő munkatársak költségei	1 614 987 991 Ft	- Ft	221 313 430 Ft	560 904 700 Ft	573 684 168 Ft	389 889 562 Ft	1 745 791 860 Ft
Szakmai megvalósításhoz kapcsolódó egyéb költség	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft
Célcsoport támogatásának költségei	3 896 805 936 Ft	- Ft	586 022 353 Ft	1 445 647 059 Ft	1 445 647 059 Ft	722 823 529 Ft	4 200 140 000 Ft
Szakmai megvalósításhoz kapcsolódó szolgáltatások költsége	2 672 032 309 Ft	- Ft	953 844 276 Ft	497 322 856 Ft	463 985 356 Ft	959 589 776 Ft	2 874 742 264 Ft
Beruházáshoz kapcsolódó költségek	24 097 543 557 Ft	- Ft	100 991 035 Ft	21 467 175 534 Ft	4 101 867 396 Ft	12 192 000 Ft	25 682 225 965 Ft
Általános (rezsi) költség	47 891 013 Ft	- Ft	12 883 978 Ft	12 883 978 Ft	12 883 978 Ft	12 883 978 Ft	51 535 911 Ft
Tartalék	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft
Összesen	32 602 191 335 Ft	20 320 000 Ft	1 932 591 072 Ft	24 148 150 127 Ft	6 622 583 957 Ft	2 119 354 845 Ft	34 843 000 000 Ft

A Kormányzati Informatikai Fejlesztési Ügynökség költségei

	Jelenérték	2016	2017	2018	2019	2020	Összesen
Projekt-előkészítés költségei	13 768 058 Ft	10 370 000 Ft	3 500 000 Ft	- Ft	- Ft	- Ft	13 870 000 Ft
Projektmenedzsment költsége	18 663 399 Ft	- Ft	9 999 996 Ft	9 500 004 Ft	- Ft	- Ft	19 500 000 Ft
Szakmai megvalósításban közreműködő munkatársak költségei	41 917 319 Ft	- Ft	22 891 664 Ft	20 891 670 Ft	- Ft	- Ft	43 783 334 Ft
Szakmai megvalósításhoz kapcsolódó egyéb költség	16 504 854 Ft	- Ft	17 000 000 Ft	- Ft	- Ft	- Ft	17 000 000 Ft
Célcsoport támogatásának költségei	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft
Szakmai megvalósításhoz kapcsolódó szolgáltatók költsége	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft
Beruházáshoz kapcsolódó költségek	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft
Általános (rezsi) költség	2 737 189 Ft	316 296 Ft	1 265 184 Ft	1 265 186 Ft	- Ft	- Ft	2 846 666 Ft
Tartalék	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft
Összesen	93 590 820 Ft	10 686 296 Ft	54 656 844 Ft	31 656 860 Ft	- Ft	- Ft	97 000 000 Ft

AZ ÖSSZEÍRT KÖLTSÉGEK

	Jelenérték	2016	2017	2018	2019	2020	Összesen
Projekt-előkészítés költségei	200 292 979 Ft	30 690 000 Ft	39 060 000 Ft	139 700 000 Ft	- Ft	- Ft	209 450 000 Ft
Projektmenedzsment költsége	105 069 007 Ft	- Ft	31 975 996 Ft	34 016 004 Ft	24 516 000 Ft	21 976 000 Ft	112 484 000 Ft
Szakmai megvalósításban közreműködő munkatársak költségei	1 656 905 310 Ft	- Ft	244 205 094 Ft	581 796 370 Ft	573 684 168 Ft	389 889 562 Ft	1 789 575 194 Ft
Szakmai megvalósításhoz kapcsolódó egyéb költség	16 504 854 Ft	- Ft	17 000 000 Ft	- Ft	- Ft	- Ft	17 000 000 Ft
Célcsoport támogatásának költségei	3 896 805 936 Ft	- Ft	586 022 353 Ft	1 445 647 059 Ft	1 445 647 059 Ft	722 823 529 Ft	4 200 140 000 Ft
Szakmai megvalósításhoz kapcsolódó szolgáltatások költsége	2 672 032 309 Ft	- Ft	953 844 276 Ft	497 322 856 Ft	463 985 356 Ft	959 589 776 Ft	2 874 742 264 Ft
Beruházáshoz kapcsolódó költségek	24 097 543 557 Ft	- Ft	100 991 035 Ft	21 467 175 534 Ft	4 101 867 396 Ft	12 192 000 Ft	25 682 225 965 Ft
Általános (rezsl) költség	50 628 203 Ft	316 296 Ft	14 149 162 Ft	14 149 164 Ft	12 883 978 Ft	12 883 978 Ft	54 382 577 Ft
Tartalék	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft
Összesen	32 695 782 155 Ft	31 006 296 Ft	1 987 247 916 Ft	24 179 806 987 Ft	6 622 583 957 Ft	2 119 354 845 Ft	34 940 000 000 Ft

Pénzügyi bevételek

A projekt bevételt nem termelő, így az útmutató alapján bevételeket nem kell számolni közcélú, bevételt nem termelő projektek, projektelemekek, tevékenységek esetén.

Maradványérték

A projektgazda részéről a maradványérték bemutatása nem releváns, mert a projekt keretén belül befektetett eszközök beszerzése nem megengedett. A projekt teljes körű pénzügyi tervét a pályázati kitöltő felültre feltöltött költségvetés tartalmazza. Ugyanitt megtalálható a likviditási terv is.

3.1.5 Kockázatelemzés

A Kockázatelemzésben a következő jelöléseket alkalmazzuk:

A B C D E	magas	7	7	14	21	28	35	42	49	magas közepes alacsony	
		6	6	12	18	24	30	36	42		
	közepes	5	5	10	15	20	25	30	35		
		4	4	8	12	16	20	24	28		
		3	3	6	9	12	15	18	21		
	alacsony	2	2	4	6	8	10	12	14		
		1	1	2	3	4	5	6	7		
			1	2	3	4	5	6	7		
			alacsony			közepes			magas		
			valószínűség								

11. ábra: Kockázatelemzési kategóriák

3.1.5.1 a) Pénzügyi kockázatok elemzése

A pénzügyi kockázatok elemzésének (érzékenységvizsgálat) célja annak meghatározása, hogyan módosítja a projekt megvalósíthatóságát az egyes költség (és bevételi) paramétereinek, illetve az ezekre ható főbb tényezőknek a tervezettől való eltérése. A vizsgálat célja a kritikus változók és paraméterek kiválasztása. Az elemzés során vizsgáltuk, hogy

- A projekt végrehajtásához szükséges pénzügyi erőforrások rendelkezésre állnak-e a projekt teljes időtartama alatt.
- A projekt pénzügyi és szakmai ütemezése az utófinanszírozás (a pénzügyi források időbeni eltolódása) tényével számol.
- Rendelkezésre áll olyan mértékű előleg, illetve saját forrás, amely a likviditást biztosítja.
- Több részben megvalósuló projekt esetén a folytatólagos támogatás megítéléséhez szükséges feltételek adottak és várhatóan adottak lesznek
- A fenntartási költségek biztosítottak.

Az érzékenységvizsgálat része a változók kritikus csoportjára vonatkozó forgatókönyv elemzés, amely az alapeset mellett az „optimista” és a „pesszimista” változatot vizsgálja.

3.1.5.1.1 Az abszorpciós képesség alacsony voltából adódó kockázatok

A Központ a párhuzamosan futó projektek működéséből fakadó problémákat ismeri, hiszen több éve, több kiemelt projekt kedvezményezettje. Bár a projektek megvalósítása során problémák, kockázatok merülnek fel, azok többsége kezelhető, továbbá a párhuzamos működés kapcsán a megismert jó gyakorlatok és tapasztalatok a megvalósítás során kamatoztatható előnnyé konvertálhatók. A Központ szervezetének folyamatos fejlesztésével, hatékony és egységes projektirányítási rendszerrel és monitoringgal készül a kockázatok folyamatos feltárására és minimalizálására.

3.1.5.2 b) Megvalósíthatósági és fenntarthatósági kockázatok

A kockázatelemzés során a megvalósíthatósági és fenntarthatósági kockázatok elemzésének célja a projekt kockázatainak azonosítása, erősségük és bekövetke-

zésének valószínűségének meghatározása, valamint a kockázatkezelés módjának és meghatározása. A felsorolt kockázatokat szövegesen határoztuk meg és összesítettük. Részletesen leírtuk a kockázat kezelésének módját:

- Jogi szempontok (kapcsolódó jogszabályi környezet, szabványok változása, kibocsátási határértékek változása stb.).
- Intézményi szempontok (új szereplők belépése a folyamatba, tervezett üzemeltetői struktúra változása a vizsgált időtávon, közbeszerzés, közigazgatási átalakítás hatásai stb.).
- Társadalmi szempontok (lakossági ellenállás, közvélemény stb.).
- Szakmai szempontok (vonatkozó stratégiák változása).
- Pénzügyi-gazdasági fenntarthatósági szempontok (díjfizetési hajlandóság, üzemeltető kiválasztása stb.).
- Az abszorpciós képesség alacsony voltából adódó kockázatok (például: párhuzamosan futó projektek menedzselési kockázatai).

A kockázat bekövetkezésének valószínűségét és hatását számszerűsítve, majd azokat összeszorozva állapítjuk meg az adott kockázat nagyságát. Egy táblázatban foglaljuk össze a kockázat elemzését, annak következményeit, illetve a kiküszöbölésére tett intézkedések leírását, tekintettel arra, hogy gyorsabban átlátható lesz így a rendszer, és az arra illetékesek a kockázatkezelés során könnyen át tudják tekinteni a szükséges intézkedéseket, továbbá a folyamatos kockázatelemzés során újra és újra tudják értékelni az egyes kockázatok nagyságát.

A kiemelt program keretében folyamatos kockázatfigyelési rendszert szükséges működtetni, tekintettel a jelentős mennyiségű és sok magas kockázatú probléma definiálására és a projekt viszonylag rövid időtartamú megvalósítására.

<i>Kockázati tényező</i>	<i>Kockázat nagysága (Valószínűség × Hatás)</i>	<i>Következmény</i>	<i>Kezelése</i>
<i>Jogi szempontok</i>			
Változó jogszabályi környezet	Magas (4 × 6)	Az elkészülő rendszerek nem tudják kiszolgálni az ágazati igényeket Az elszámolások elkészítése, beadása a tervezetthez képest több erőforrás bevonásával, nehezkesebben működik. A Támogató által elrendelt ellenőrzések nem kellő hatékonysággal tudnak megvalósulni. A közbeszerzési eljárások minőségbiztosítása a tervezettnél több időt vesz igénybe. Az arculati előírásoknak megfelelően előállított kommunikációs termékeket többször kell legyártatni.	Rugalmas rendszertervezés. A vonatkozó jogszabályváltozások folyamatos nyomon követése és szükség szerint egyeztetés az irányító hatóság munkatársaival. A belső folyamatok folyamatos összehangolása a követelményekkel.
A jogalkotásért felelős különböző szervezetek munkája nem összehangolt	Közepes (1 × 6)	A készülő jogszabályok szinergiája nem megfelelő.	Részvétel a jogszabályokat előkészítő bizottságok munkájában, illetve a tervezetek véleményezésében.
A fejlesztés tárgyát képező eszközök és eljárások befogadását, működését nem időben készíti elő	Alacsony (2 × 5)	Az ellenérdekeltségek és alkalmazási korlátok jogszabályokban maradása, továbbá a pedagógiai	A jogalkotóval történő gyakori konzultációk, a jogi korlátok, illetve hiányok időbe történő és

<i>Kockázati tényező</i>	<i>Kockázat nagysága (Valószínűség × Hatás)</i>	<i>Következmény</i>	<i>Kezelése</i>
időben a jogszabályalkotó tevékenység		szakmai szolgáltatások intézményrendszerét meghatározó jogszabályok alkotásának késlekedése megakadályozhatja a fejlesztési eredmények érvényesülését, elterjedését a napi gyakorlatban	világos jelzése, ajánlások, javaslatok kibocsátásával. Az alkalmazási javaslatok kidolgozása során a nem-jogszabályfüggő elemek hangsúlyosabbá tétele
Az oktatáspolitikai háttér változása, a pedagógiai követelmények változása	Közepes (2 × 6)	Az előzetesen specifikált célokhoz képest új nemzetközi vagy nemzeti elvárások, tendenciák jelentkeznek	A szakmai előkészítés alapjául az aktuális szakmapolitikai dokumentumokat kell tekinteni, de intézményrendszer felépítése megengedi a későbbi fejlesztéseket, bővítéseket
Szakértők delegálásának; igénybe vételi módjának bizonytalansága	Közepes (3 × 4)	Közbeszerzési és jogi folyamatok elhúzódása	Az igények mielőbbi tisztázása, jogi keretek tisztázása, közbeszerzési eljárások időbeni előkészítése
<i>Intézményi szempontok</i>			
Tervezési kockázat: bizonyos tevékenységek, költségek, humánerőforrás nem kerül betervezésre	Közepes (3 × 4)	Az elvárások folyamatos változása kedvezőtlenül hat a tervezési folyamatra	Megfelelő tervezési módszertan kialakítása. Folyamatos kommunikáció a tervezés minden szintjén
Humánerőforrás kockázat: a megvalósítás emberi erőforrás szükséglete nagyobb, mint ami a tervezés szakaszában rendelkezésre állt	Közepes (4 × 5)	Az emberi erőforrás kiválasztása, betanítása több hónapot vehet igénybe. A program megkezdési időpontjának csúszása ezt a folyamatot nehezíti	Humánerőforrás terv készítése, amely rögzíti a megfelelő emberek kiválasztásának kritériumait, az egyes szintek humánerőforrás igényét, valamint kiválasztásának ütemtervét
A szakmai előkészítésben nincs elegendő megfelelő kompetenciájú szakember	Magas (4 × 7)	A specifikáció nem elég pontos és nem teljes egészében garantálja a célok megvalósulását a fejlesztés során. Feladattorlódások, a teljesítési határidők csúszása várható	A lehető legpontosabb specifikációt kell elkészíteni a beszerzés előtt és célszerű szakmai szervezetek bevonása is. Ésszerű és feladatspecifikus HR-tervezés
Intézményi kockázat	Magas (6 × 6)	A szakmai tevékenységek összehangolása és egymásra épülése az időkorlátok miatt nehezzé válik	Megfelelő kommunikáció kialakítása szakmai és programmenedzser szinten egyaránt
Ütemterv kockázat	Magas (7 × 7)	A projekt kezdetének csúszása nagymértékben befolyásolja az egyes alprojektek tevékenységeinek ütemtervét a külső függések (például: iskolai tanév) miatt.	A projekt finanszírozás kezdeti csúszása miatt a tevékenységek nem tudnak a tervezett időpontban elindulni, így a projekt megvalósítás időtartamát ehhez kell igazítani
A projektben megvalósítandó feladatok mennyiségének folyamatos növekedése	Magas (4 × 6)	Időbeli csúszások, erőforráshiány	Folyamatos terjedelem kontroll a projekt teljes életciklusára. Megállapítás a változáskezelés technikájára. Hatékony HR-tervezés
<i>Társadalmi szempontok</i>			
Nincs megfelelő támogatás felsővezetői szintről	Alacsony (1 × 4)	A változó eljárásrendek és tevékenységi körök elfogadtatása lelassul, nehézkessé válik	Mivel a megelőző projekt során már kialakított rendszer bővítéséről, van szó, a korábban kialakult mechanizmusok átsegítene az esetleges problémákon

<i>Kockázati tényező</i>	<i>Kockázat nagysága (Valószínűség × Hatás)</i>	<i>Következmény</i>	<i>Kezelése</i>
A program szakmai, intézményi elfogadottsága nem megfelelő	Magas (4 × 6)	Az érintetteknek a régóta bevált tananyagokat, eszközöket kell kötelező módon teljesen újakra cserélniük. A használatuk kezdetben jelentős többletmunkát igényel a pedagógusoktól.	Előzetes széleskörű egyeztetés, intézményi érdekek bemutatása. Az intézmények vezetőinek folyamatos tájékoztatása több csatornán keresztül
Kommunikációs kockázat	Magas (5 × 6)	Nincs hatékony információáramlás a megfelelő szinteken, és a szintek között. A program üzenetei nem érik el a meghatározott célcsoportokat, a célcsoport együttműködési hajlandósága, fogadókészsége rosszabb a vártnál	Hatékony kommunikációs formák kialakítása. Programszintű kommunikációs terv készítése
Szakmai szempontok			
Ágazati stratégiai célok módosulása	Alacsony (1 × 4)	Projekt eredményei nem hasznosulnak	Szcenárióelemzés, gördülő tervezés
Eltérő irányú célrendszerrel és szolgáltatási körrel rendelkező intézményi szolgáltatások	Magas (4 × 7)	Fejlesztési pályázatok eltérő megvalósítása és az eltérő piaci kínálat miatt nehézkessé válhat a központi elvárásoknak megfelelő, egységes szakmai programjának kialakítása	Gondos előkészítés, igényfelmérés és stratégiai célok meghatározása az intézményi fejlesztés iránya kapcsán
Nem találkoznak a tényleges igények a kialakított rendszer nyújtotta lehetőségekkel	Magas (5 × 6)	A pedagógusok körében megnyilvánuló, a kialakítandó rendszerrel szembeni vezetői és munkatársi elégedetlenség, mivel az általuk választott tankönyveket kell kötelező módon teljesen újakra cserélniük, anélkül, hogy előzetesen megismerhették volna azokat. Az új eszközök használata kezdetben jelentős többletmunkát igényel a pedagógusoktól, ez ugyancsak elégedetlenséget kelthet.	Minőségbiztosítás és rendszeres kontroll
Az oktatáspolitikai kevéssé lesz nyitott az egész életen át tartó tanulás ösztönzésére, a hozott tudás beszámításának elterjesztésére, a tanulási eredmények alkalmazására a képzések szabályozása során	Alacsony (2 × 2)	Az intézményi gyakorlattá válás és elterjedés lassabban megy végbe, az eredmények hasznosítása és későbbi folyamatos értékelése elmarad	Az oktatáspolitikai szereplők és döntéshozók gyakori informálása a fejlesztés céljairól és eredményeiről, kapcsolódó hatások bemutatásával, az oktatáspolitikai fő irányjaival való összefüggések kimutatása és kommunikálása
A megfelelő számú külső szakértő nem áll rendelkezésre	Magas (4 × 6)	Erőforrás hiányában ellehetetlenül a megvalósítás	Széleskörű külső szakértői bázis kiépítése
A létrehozott programok hosszú távú fenntarthatósága nem biztosított	Közepes (5 × 5)	A program szakmai, intézményi elfogadottsága nem megfelelő. Ennek következtében a disszemináció sikertelenné válik	Fenntarthatósági elvek érvényesítése a partnerek irányába
Pénzügyi-gazdasági fenntarthatósági szempontok			
Nem biztosítottak a fenntartási költségek	Magas (5 × 7)	Nem tarthatóak fenn a projekt eredményei a projekt befejezése után	Projekttervezés, alacsony költségigényű fenntartási szolgáltatások, külső for-

<i>Kockázati tényező</i>	<i>Kockázat nagysága (Valószínűség × Hatás)</i>	<i>Következmény</i>	<i>Kezelése</i>
			rás keresése
Gazdasági kockázat	Közepes (4 × 5)	Az infláció, illetve az egyéb gazdasági változások hatása nagyobb a vártnál	Tervezésnél a megfelelő előrejelzések figyelembe vétele, pénzügyi szakemberek bevonása a tervezésbe
A Központ párhuzamosan több projektet valósít meg.	Közepes (3 × 3)	A projekt előrehaladása a humán és pénzügyi kapacitások hiánya miatt a tervezettnél lassabb ütemben tud előre haladni.	A szükséges humán kapacitások gondos tervezése és a kiválasztási folyamat lehető legkorábban történő elindítása, a projekt likviditási helyzetének folyamatos nyomon követése
A pénzügyi források rendelkezésre állása	Alacsony (2 × 3)	A fejlesztésekhez szükséges tőke nem áll rendelkezésre	A forráshoz önrész nem szükséges, 100% finanszírozása biztosított
<i>Az abszorpciók képesség alacsony voltából adódó kockázatok</i>			
A projektgazda párhuzamosan futó projektjeivel nem hangolható össze a projekt	Alacsony (1 × 2)	Kapacitás hiány, likviditási problémák, közbeszerzési akadályok az egybeszámlítás miatt	Intézmény szintű erőforrás, likviditás-tervezés és egységes beszerzési terv
<i>Projektmenedzsment</i>			
A projekt előzetes költségterve nem áll összhangban a megvalósítással	Alacsony (1 × 2)	Az adott költségkeretből nem tud megvalósulni a program, újabb források bevonása hiányában leállhat a fejlesztés	Gondos költségtervezés és kontroll a projekt teljes életciklusára. Megfelelő szerződéssel kizárni a projekt során a szállító oldaláról felmerülő addicionális költségek lehetőségét
Közbeszerzések megghiúsulása: minden állami projekt számára komoly kockázat a közbeszerzések sikeres lebonyolíthatósága, mely okozhatja a projekt elhúzódsát, végső esetben a projekt megghiúsulását	Magas (5 × 6)	A beszerzések elhúzódsága, ill. megghiúsulása a ráépülő folyamatokat késlelteti, esetleges szakmai áttervezés szükségességét vetíti elő	A közbeszerzési eljárások mielőbbi leindítása, bizonytalanság esetén feltételes eljárások indítása
Támogatási szerződés aláírási folyamatának elhúzódsága	Magas (4 × 5)	A kötelezettségvállalások elhúzódnak, a szakmai munka előrehaladása a „0” időpontban is csúszást mutat.	Az érintett szervezetekkel való folyamatos kapcsolattartás
Szakmai változások igényének megjelenése a projekt szakmai elemei között	Alacsony (2 × 4)	A projektben szükségessé válik az újratervezés, ami az ütemtervet felborítja	A szakmai igények folyamatos és megelőző tisztázása az érintett területekkel
Az elszámolás során változik a szabályrendszer	Alacsony (1 × 2)	Az elszámolás koherens folyamatában törés keletkezik	A tisztázatlan, illetve kérdéses részek mielőbbi tisztázása a támogatóval
Nincs megfelelően felkészült munkatárs a menedzsment feladatok ellátására	Alacsony (1 × 3)	Nem megfelelően működő menedzsment szervezet	Széleskörű és többszintű kiválasztási eljárás, a kiemelt program eredményeinek hangsúlyozása, rugalmas munkakörü feltételek
Nem megfelelő a projektmenedzsment munkájának hatékonysága	Alacsony (1 × 3)	Nem megfelelően működő menedzsment szervezet	Belső monitoring, projektirányító testület létrehozása, amely felügyeli a menedzsment munkáját
A cselekvési ütemterv nem teljesíthető	Magas (4 × 6)	A projekt ütemterve csúszik, emiatt az intézményi	Belső jelentési rendszer, megalapozott ütemterv

<i>Kockázati tényező</i>	<i>Kockázat nagysága (Valószínűség × Hatás)</i>	<i>Következmény</i>	<i>Kezelése</i>
		pályázatok csak jelentős késéssel írhatók ki, a prog- ram szakmai színvonala sérül	tartalékidővei, ütemtervre vonatkozó kockázat elem- zés, folyamatos projektmonitoring

3.1.6 Fenntartás

A fejezetben mutatjuk be azokat a projektelemeket, amelyeket a projekt időtartama után is fenn kívánunk tartani, továbbá azokat a projektelemeket, amelyek további fenntartását, illetve továbbfejlesztését tervezzük. Azt is jelezzük, ha projekt ideje alatt elért eredmények hasznosítását tervezzük a projekt befejezése után. Részletezzük a fenntartás/hasznosítás szervezetét, a felelős személyek, vagy tisztségviselők, továbbá a hasznosításban bevonni kívánt szervezetek megnevezésével.

A pályázati felhívásban foglaltak alapján az alábbi tevékenységeket a projekt megvalósítás befejezésétől számított öt évig kell fenntartani:

- legalább egy kapcsolattartásra szolgáló fórum biztosítását;
- a kidolgozott módszertan és a képzési anyagok elérhetőségét biztosítja, azok tartalmát évente felülvizsgálja, szükség esetén módosítja;
- adatszolgáltatást a szakmapolitikai szereplők számára.

3.1.6.1 Pénzügyi fenntarthatóság

A program fejlesztéseinek fenntartása a fejlesztési szakasz lezárulását követően központi (költségvetési) támogatásból, illetve részben saját bevételből valósítható meg. A szükséges kompetenciákkal rendelkező emberi erőforrás részben (koordináció, feladatok elosztása, adminisztrációja stb.) határozatlan idejű munkaviszonyban foglalkoztatott munkatársak által biztosítható, másrészt – eseti vagy időszakos megbízással alkalmazott – szaktanácsadók által. A fenntartási tevékenységekhez igénybe veendő esetleges külső erőforrások megszerzéséhez szükséges információkkal, megfelelő kapcsolatrendszerrel a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ rendelkezik.

A projekt keretében megvalósuló fejlesztések fenntartását és működtetését az projekt befejezését követő öt évig vállalja a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ.

3.1.6.2 Szakmai, politikai fenntarthatóság

A projekt célkitűzései illeszkednek az Európai uniós és a hazai szakpolitikai elképzelésekhez, különös tekintettel az EU által jóváhagyott Emberi Erőforrás Operatív Programhoz, így a fejlesztéspolitika oldaláról legalább középtávon biztosított a szakmapolitikai fenntarthatóság. Mivel azonban a nemzeti oktatáspolitikák alakítására az országos politikai erőter – parlamenti választás útján – is hat, az egyébként konkrét ajánlások és követelmények, illetve az operatív program prioritásai a jelenlegitől eltérő módon is megvalósításra kerülhetnek. A szakpolitikai fenntarthatóság feltétele a kiemelt projekt folytatása (a célok csak a teljes megvalósítási időszakban teljesülhetnek), valamint a prioritások, illetve az ezekhez kapcsolódó célok, ezeket megvalósító tevékenységek stabilitása.

3.1.6.3 Szervezeti fenntarthatóság

A Klebelsberg Intézményfenntartó Központ – a projekt megvalósításával párhuzamosan – kialakítja azt az új szervezeti és működési formáját, amely azt a hosszú távú stratégiát szolgálja, hogy a köznevelés egészében kialakuljon egy olyan pedagógiai és módszertani támogatói szolgáltató és kompetencia centrum, amely hatékonyan képes szolgálni a köznevelés modernizációjával összefüggő változásokat. Ennek megfelelően a szervezeti működés és a szervezetfejlesztés alapelvei összhangban vannak az oktatásirányítás hosszú távú stratégiai elképzeléseivel. A szervezeti működés egyik alapelve e stratégiának megfelelő szakmai központok kiépítése és fejlesztése.

A Klebelsberg Intézményfenntartó Központ humánpolitikája során is érvényesíti azt az elvet, hogy a hosszú távú szakmai stratégia egyaránt szolgálja mind a fejlesztési, mind a fenntartási feladatok elvégzését. Fontos alapelv, hogy lehetőség szerint a fejlesztés során foglalkoztatott szakmai erőforrásbázis fenntartható legyen, azaz a megvalósításban résztvevő szakmai erőforrásokból alakíthassuk ki a fenntartási szakaszban foglalkoztatott munkatársaink csoportját. Ennek megfelelően a munkatársainkat jellemzően határozatlan idejű munkaviszony keretében foglalkoztatjuk. Az alkalmazott projektmenedzsment módszertanunk alkalmas az összetett, több központot, szervezeti egységet egyaránt érintő, fenntartási és üzemeltetési projektek szervezésére is.

A Klebelsberg Intézményfenntartó Központ szakmai eredményei, szakembergárdájának képzettsége és gyakorlata megfelelő alapot szolgáltatnak a program eredményeinek továbbvitelére.

3.1.6.4 Műszaki, technológiai fenntarthatóság

A projekt megvalósítása során különös figyelmet fordítunk arra, hogy a legjobb elérhető technológiát alkalmazzuk, és lehetőség szerint az egyes rendszerkomponensek – háttértárolók, processzorok stb. – moduláris rendszerben bővíthetők legyenek. Előreláthatóan az elkövetkezendő néhány évben a technológiai fejlődés, a felhasználói igények változása nem támasztanak alapjaiban eltérő típusú erőforrásigényeket, így a technológia képes lesz a kívánt feladatokat ellátni.

3.2 Részletes cselekvési terv

3.2.1 *Az előkészítés és a megvalósítás részletes feladatai és ütemezése*

A projekt feladat- és ütemtervének részleteit a következő oldalakon található Gantt-diagram formájában adjuk meg olyan részletezettséggel, hogy abból az elvégzendő feladatok meghatározó elemei kikövetkeztethetők legyenek.

A megadott tevékenységek között szerepelnek a pályázati felhívásban meghatározott mérföldkövek is.

A táblázatok sorait azonosító WBS-kódok lehetővé teszik a korábbi fejezetekben megadott tevékenységek egyértelmű beazonosítását is.

Acsony VAS	Tevékenység neve	Készítés	Költségtartam	Befejezés	Megjegyzések
27	Digitális kiemesszűrők beszerzése	H 17-03-02.	672 nap	P 19-08-30.	
28	A beszerzés előkészítése	H 17-01-02.	147 nap	H 17-07-31.	
29	intézményi szükségletek felmérése (M1)	H 17-01-02.	105 nap	See 17-05-31.	12KK
30	Distribúciós eljárások kidolgozása	H 17-04-03.	83 nap	H 17-07-31.	29BK-41 nap
31	Műszaki dokumentáció kidolgozása	H 17-04-05.	83 nap	H 17-07-31.	5KK
32	Egyfelműködés kialakítása nem állami fenntartású köznevelési intézményeknél	H 17-01-02.	147 nap	H 17-07-31.	29KK
33	A beszerzések előkészítése kész	H 17-07-31.	0 nap	H 17-07-31.	31:30:32
34	A beszerzések lebonyolítása, teljesítése	K 17-08-01.	525 nap	P 19-08-30.	
35	Közbiztonsági eljárások lebonyolítása	K 17-03-02.	127 nap	See 18-01-31.	3E
36	Szállítói szerződések teljesítése	Cs 18-02-01.	398 nap	P 19-08-30.	35
37	Beszerzések lebonyolítása kész	P 19-08-30.	0 nap	P 19-08-30.	36
38	A beszerzett eszközök kioldozása, üzembehelyezése	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.	
39	Egyfelműködés az üzemelektronikával és a felhasználókkal, az eszközhatalom támogatása	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.	32KK
40	Egyfelműködés nem állami fenntartású köznevelési intézményeknél	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.	39KK
40	Distribúciós és szakmai támogatás	Cs 18-02-01.	736 nap	Cs 20-12-31.	36KK
40	Eszközök kioldozása, üzembehelyezése kész	Cs 20-12-31.	0 nap	Cs 20-12-31.	39:41
43	Programszintű tevékenységek	H 17-01-02.	1610 nap	Cs 20-12-31.	
43	Projektmenedzsment tevékenységek előkészítése	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.	

Accid/WBS	Tevékenység neve	Kiszámla	Időtartam	Időjelzés	Megjelölés	18 F2	17 F1	17 F2	18 F1	18 F2	19 F1	19 F2	20 F1	20 F2	21 F1
45	3.1.1 Támogató felis tbrérend beszámolási és eiszámolási feizidatok ellátása	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.	40KK										
46	3.1.3 Dokumentációs és archíválási feladatoknak ellátása	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.	45KK										
47	3.1.4 A projekt előrehaladásának napi szintű nyomonkövetése	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.	46KK										
48	3.1.5 A projekt működéséhez kapcsolódó beszerzések lebonyolítása	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.	47KK										
49	3.1.6 A projekt működéséhez kapcsolódó, azt támogató jogi tanácsadás	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.	48KK										
50	3.2 A szakmai megvalósítás programszintű tevékenységei	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.											
51	3.2.1 Szakmai irányítás/ feizidatok ellátása	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.	49KK										
52	3.2.2 Szakmai minőségbiztosítási feizidatok ellátása	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.	51KK										
53	3.2.3 Szakmai beszámolási feladatok ellátása	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.	52KK										
54	3.3 A nyilvánosság biztosításának programszintű feladatok	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.											
55	3.3.1 A kötelező nyilvánosság biztosításának ellátása	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.	53KK										
56	3.3.2 A nem kötelező nyilvánosság programszintű feladatainak ellátása	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.	55KK										
57	3.4 Beszerzések lebonyolítása	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.											
58	3.4.1 Közbeszerzések lebonyolítása	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.	56KK										
59	3.4.2 Közbeszerzési értékhatalmi el nem érő beszerzések lebonyolítása	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.	58KK										
60	3.5 A projekt működtetéséhez kapcsolódó általános működtetési feladatok célkitűzése	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.											
61	3.5.1 Ekkülönített célzámúhoz kapcsolódó tevékenységek	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.	59KK										
62	3.5.2 Könyvtárgyalat lebonyolítása	H 17-01-02.	1010 nap	Cs 20-12-31.	61KK										

3.2.2 Közbeszerzési terv

3.2.2.1 Klebeisberg Intézményfenntartó Központ

A közbeszerzés megnevezése	Közbeszerzés tárgya	Becsült érték (nettó, Ft)	Eljárás típusa
Eszközbeszerésekhez műszaki specifikáció elkészítése	szolgáltatás		nemzeti nyílt
Képzők képzése – képzési szolgáltatás vásárlása	szolgáltatás		nemzeti nyílt
Pedagógusok továbbképzése – képzési szolgáltatás vásárlása	szolgáltatás		uniós eljárás keretmegállapodás
Képzési csomag beszerzése továbbképzésekhez (mappa, toll, jegyzetfüzet)	árubeszerzés		nemzeti nyílt
E-learning keretrendszer adaptálása	szolgáltatás		központosított
Képzésfejlesztés - új továbbképzések fejlesztése, képzések adaptálása	szolgáltatás		hirdetmény nélküli tárgyalásos
Reklámtárgy	árubeszerzés		hirdetmény nélküli tárgyalásos
Brossúrák és kiadványok elkészítése	árubeszerzés		uniós eljárás nyílt
Helyszíni felmérés és a megvalósulás helyszíni nyomon követéséhez gépkocsi bérlet	szolgáltatás		hirdetmény nélküli tárgyalásos
Disztribúciós eljárások kidolgozása	szolgáltatás		nemzeti nyílt
Disztribúció és szakmai támogatás szolgáltatás	szolgáltatás		központosított
Könyvvizsgálat	szolgáltatás		nemzeti nyílt
A megvalósítást támogató eszközök beszerzése	árubeszerzés		központosított
A megvalósítást támogató immateriális javak beszerzése- (szoftverek)	árubeszerzés		központosított
Disztribúciós és támogató szoftver beszerzése és üzemeltetése	árubeszerzés		központosított
Eszközbeszerzés: tanári és tantermi laptopok	árubeszerzés		központosított
Tanári és tantermi laptopokhoz kapcsolódó támogató szoftverek	árubeszerzés		központosított
Projektorkok beszerzése	árubeszerzés		központosított
Wi-fi adapter (projektorkokhoz)	árubeszerzés		központosított
Fehértábla projektorkonzollal	árubeszerzés		központosított
Tanulói tabletek beszerzése	árubeszerzés		központosított
Tabletek tárolására alkalmas tároló szekrény	árubeszerzés		központosított
Irodaszer	árubeszerzés		központosított

3.2.2.2 Kormányzati Informatikai Fejlesztési Ügynökség

Szolgáltatás megrendelése – informatikai - műszaki felmérés	szolgáltatás		nemzeti nyílt
---	--------------	--	---------------

4 A PROJEKT MEGVALÓSÍTÁSÁNAK SZERVEZETI KERETEI

4.1 A projektgazda és partnereinek bemutatása

4.1.1 A projektgazda bemutatása

Ebben a fejezetben a projektgazda részletes bemutatására kerül sor. A projektgazda alapvető adminisztrációs adatai mellett részletesen bemutatjuk a projektgazda szervezetét, a projekt megvalósításáért és üzemeltetéséért felelős szervezeti egységet.

4.1.1.1 A Klebelsberg Intézményfenntartó Központ bemutatása

Projektgazda adatai	
Név:	Klebelsberg Intézményfenntartó Központ
Székhely:	1054 Budapest, Bajcsy-Zsilinszky út 42-46.
Projektgazda gazdálkodási formakódja (KSH kód):	GFO 312 központi költségvetési szerv
Honlapjának címe (ha van):	http://klik.gov.hu
Adószáma, ill. adóazonosító jele:	15799658-2-41
Alapításának éve:	2012
Teljes munkaidős létszáma (fő):	140 000
A projektgazda hivatalos képviselőjének/képviselőinek (aláírója, vezetője) adatai:	
Név:	Pölöskei Gáborné
Beosztás:	elnök
Telefon:	+36 (1) 795-1170
Fax:	+36 (1) 795-0744
E-mail:	elnok@klik.gov.hu

A Klebelsberg Intézményfenntartó Központ központi szervből és területi szervekből (tankerületekből) álló, az oktatásért felelős miniszter irányítása alatt működő, országos hatáskörű központi hivatal.

A KLIK mind felépítésében, mind alapfeladatai tekintetében sajátos és az oktatásigazgatásban meghatározó szerepet betöltő – közel kétszáz területi szervet és közel 2800 köznevelési intézményt irányító, valamint mintegy 140 ezer dolgozót foglalkoztató – központi közigazgatási szerv.

A KLIK területi szervei az önálló szervezeti jogállású járási, fővárosi kerületi tankerületek, valamint a fővárosi tankerület és a megyeközponti tankerületek. A KLIK jelenleg 197 járási és kerületi tankerülettel, 20 megyeközponti tankerülettel (19 megye + Fővárosi Tankerület) és a 2015. október 1-i adatok alapján 2201 székhely köznevelési intézménnyel rendelkezik.

Az állami köznevelési közfeladat ellátásában fenntartóként részt vevő szervekről, valamint a Klebelsberg Központtról szóló 134/2016. (VI.10.) Korm. rendelet alapján a Kormány az Nkt.-ban meghatározott oktatási központ feladatainak ellátására a Klebelsberg Központot jelöli ki 2017. január 1-jétől. Klebelsberg Intézményfenntartó Központból (a továbbiakban: KLIK) a területi szervei 2017. január 1-jével kiválnak, és a 134/2016. (VI.10.) Korm. rendelet 2. melléklete szerinti tankerületi központba olvadnak be. A KLIK 2017. január 1-jétől Klebelsberg Központ néven működik tovább. A köznevelési intézmény fenntartói jogai és kötelezettségei tekintetében 2017. január 1-jétől a KLIK jogutódja az a tankerületi központ, amelynek a 9. § (1) bekezdésében meghatározott feladatellátási területén a köznevelési intézmény székhelye található. A Klebelsberg Központ a tankerületi köz-

pontok tekintetében középírányító szervként gyakorolja az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény 9. § b) és g)–j) pontjában meghatározott irányítási, valamint 9. § e) pontja és 9/A. § (3) bekezdése szerinti hatékonysági, pénzügyi ellenőrzési hatásköröket. A Klebelsberg Központ a köznevelési közfeladat-ellátásban részt vevő, tankerületi központ fenntartásában lévő köznevelési intézmények tekintetében európai uniós forrásból finanszírozott fejlesztést valósít meg a tankerületi központok fenntartásában lévő a köznevelési intézmények együttműködésével, A 134/2016. (VI.10.) Korm. rendelet a tankerületi központokat jelöli ki az Nkt. 94. § (4) bekezdés n) pontja szerinti, az állami köznevelési közfeladat ellátásában fenntartóként részt vevő szervekként. A tankerületi központ gazdasági szervezettel rendelkező központi költségvetési szerv.

A KLIK működésével és hatáskörével kapcsolatban az alábbi Korm. rendeletek, EMMI utasítások az irányadók

- 134/2016. (VI. 10.) Korm. rendelet az állami köznevelési közfeladat ellátásában fenntartóként részt vevő szervekről, valamint a Klebelsberg Központról;
- A Klebelsberg Intézményfenntartó Központról szóló 202/2012. (VII. 27.) Korm. rendelet módosításáról szóló 199/2013. (VI. 13.) Korm. rendelet;
- A Klebelsberg Intézményfenntartó Központról szóló 202/2012. (VII. 27.) Korm. rendelet módosításáról szóló 379/2014. (XII. 31.) Korm. rendelet;
- A Klebelsberg Intézményfenntartó Központ fenntartásában működő egyes szakképző intézmények átadásáról, valamint egyes kormányrendeleteknek a szakképzés intézményrendszerének átalakításával összefüggő módosításáról szóló 146/2015. (VI. 12.) Korm. rendelet;
- Az egyes kormányrendeleteknek a kormányzati szerkezetátalakítással összefüggő módosításáról szóló 221/2014. (IX. 4.) Korm. rendelet;
- A Klebelsberg Intézményfenntartó Központról szóló 202/2012. (VII. 27.) Korm. rendelet, valamint az Oktatási Hivatalról szóló 121/2013. (IV. 26.) Korm. rendelet módosításáról szóló 88/2015. (IV. 9.) Korm. rendelet;
- Az emberi erőforrások minisztere 44/2015. (IX. 10.) EMMI utasítása a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ Szervezeti és Működési Szabályzatáról.

4.1.1.1.1 A Klebelsberg Intézményfenntartó Központ szervezeti egységei

A Központot az elnök vezeti. Munkáját közvetlenül elnökhelyettesek, szervezeti-egység-vezetők segítik.

A Központ az alaptevékenységeit, feladatait szervezeti egységek keretében látja el. A szervezeti egységeket, illetve struktúrájukat a Központi SZMSZ mellékletét képező szervezeti ábra mutatja be.

- folyamatosan figyelemmel kíséri a köznevelési intézmények által elérhető hazai, illetve európai uniós pályázati lehetőségeket, javaslatot tesz az azokban való részvételre, a tankerületek bevonásával gondoskodik a pályázatok előkészítéséről és pénzügyi lebonyolításáról,
- szervezi és irányítja a KLIK hazai és európai uniós társfinanszírozású projektjeinek jogszabályszerű, szerződészerű lebonyolítását, ennek keretében
 - gondoskodik a támogatói okiratok előkészítéséről, megkötésének koordinálásáról, a teljesítés ellenőrzéséről, átvételéről,
 - gondoskodik a projektek határidőben történő, szabályszerű megvalósításáról,
 - gondoskodik a támogatói okiratban foglalt beszámolók határidőben történő, szerződészerű és jogszabályszerű leadásáról,
 - elősegíti a projekteket érintő – a támogatások ellenőrzésére jogosult szervezetek és hatóságok által lefolytatott – ellenőrzések végrehajtását,
 - vezeti a projektekhez kapcsolódó nyilvántartásokat,
- közreműködik a fejlesztések informatikai nyilvántartási rendszere szakmai tartalmának a kidolgozásában,
- a tankerületek bevonásával közreműködik a projektek fejlesztésében, a pályázatok intézményi megvalósításában, nyomon követésében, a végrehajtás és pénzügyi elszámolás ellenőrzésében, ennek keretében
 - gondoskodik a projektek KLIK szintű egységes, összehangolt működtetésére alkalmas módszertan és eszközrendszer alkalmazásáról,
 - a KLIK egységes jogalkalmazó tevékenysége és működése érdekében szakmai iránymutatást nyújt a tankerületek projektfeladatainak ellátásához,
 - összehangolja a KLIK felügyelete alatt megvalósuló projekteket,
 - gondoskodik a KLIK stratégiai elképzeléseinek elérését legjobban támogató projektportfólió kialakításáról, ennek érdekében a portfólióba tartozó projektek megfelelő prioritizálásáról, értékeléséről és nyomon követéséről,
 - az irányításával megvalósuló projektek státuszáról és a célkitűzések elérését befolyásoló, vezetői intézkedést igénylő kérdésekről rendszeresen aktualizált nyilvántartást vezet, összefoglalót készít, ennek részeként javaslatokat dolgoz ki, és kezdeményezi a szükséges döntések, intézkedések meghozatalát,
- közreműködik a KLIK által kiírni tervezett új pályázatok tervezésében, kiírásában, a kapcsolódó pályázati útmutatók elkészítésében,
- projektmenedzsment szervezetet, illetve – a projekt alapító dokumentumban meghatározott feladatokkal és szervezettel – projektirodát működtet a KLIK által kezelt kiemelt projektek esetében,
- szakmai szervezetektől érkező megkeresés esetén véleményezi a köznevelési intézményeket érintő pályázati kiírások, illetve lebonyolítási útmutatók tervezetét.

A Pályázatkezelő Főosztály az alábbi társfőosztályok közreműködésével, a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ Szervezeti és Működési Szabályzatában meghatározott feladatkörök és illetékesség szerint kívánja megvalósítani a projektben rögzített tevékenységét: *Elnöki Kabinet, Koordinációs Jogi és Személyügyi Főosztály, Gazdálkodási Főosztály, Köznevelési Főosztály.*

A kiemelt projekt megvalósításában érintett főosztályok projektben vállalt SZMSZ szerinti feladatai.

Elnöki Kabinet

Az Elnöki Kabinet koordinációs feladatai keretében

- felügyeli az elnök döntéseinek előkészítését és végrehajtását, közreműködik a központi szerv szervezeti egységeinél és a tankerületekben zajló szakmai feladatellátás nyomon követésében, ellenőrzésében, amelyről rendszeres tájékoztatást ad az elnöknek;
- az Intézményfenntartó Központ rendszeres és az ad hoc jellegű feladatai, adatszolgáltatási kötelezettsége teljesítése érdekében azonnali tájékoztatást, adatot kérhet a központi szerv szervezeti egységeitől és a tankerületektől;
- az elnökhelyettesekkel és a központi szerv szervezeti egységei vezetőivel együttműködik az Intézményfenntartó Központ feladatkiadási, utánkövetési és számonkérési rendszerének kialakításában, működtetésében és irányításában;
- gondoskodik a több szakterületet érintő szakmai anyagok, kiadványok előkészítéséről, az ahhoz szükséges szakmai anyagok központi szerv szervezeti egységeitől, tankerületektől történő bekéréséről;
- közreműködik az Intézményfenntartó Központot érintő jogszabálytervezetek, illetve az Intézményfenntartó Központ belső irányítási eszközeinek, szerződéseinek véleményezésében.

Az Elnöki Kabinet iratkezeléssel összefüggő feladatai keretében

- ellátja a központi szervhez az irányító szervtől, minisztériumtól, központi államigazgatási szervtől érkező bejövő iratok, küldemények központi szerv szervezeti egységeire történő szignálását;
- ellátja a központi szervtől a központi szerv szervezeti egysége vezetője átruházott kiadmányozásával kimenő iratok, kiadmányok előzetes tartalmi és formai ellenőrzését az elnök erre irányuló utasítása esetén;
- továbbítja a központi szerv szervezeti egységeihez a szignált, valamint az elnök által kiadmányozott expedíálendő, illetve postázandó iratokat;
- gondoskodik az elnöki körlevelek tankerületek felé történő továbbításáról.

Az Elnöki Kabinet iratkezeléssel összefüggő feladatai keretében

- ellátja a központi szervhez az irányító szervtől, minisztériumtól, központi államigazgatási szervtől érkező bejövő iratok, küldemények központi szerv szervezeti egységeire történő szignálását;
- ellátja a központi szervtől a központi szerv szervezeti egysége vezetője átruházott kiadmányozásával kimenő iratok, kiadmányok előzetes tartalmi és formai ellenőrzését az elnök erre irányuló utasítása esetén;
- továbbítja a központi szerv szervezeti egységeihez a szignált, valamint az elnök által kiadmányozott expedíálendő, illetve postázandó iratokat;
- gondoskodik az elnöki körlevelek tankerületek felé történő továbbításáról.

Az Elnöki Kabinet programszervezési és külső kommunikációs feladatai keretében

- előkészíti, szervezi és nyilvántartja az elnök bel- és külföldi programjait;
- ellátja az elnöki értekezlet előkészítésével, szervezésével kapcsolatos adminisztratív feladatokat, az ott elhangzottakról emlékeztetőt készít, ame-

lyet jóváhagyást követően továbbit az értekezlet résztvevői és a feladatok végrehajtására kötelezett felelősök részére;

- elősegíti az elnöki kommunikáció napi működését, az elnök megbízásából nyilatkozatot készít elő a sajtónak;
- háttéranyagot készít az elnök programjaihoz, amelyhez adatot, információt kérhet az Intézményfenntartó Központ szervezeti egységeitől;
- gondoskodik az Intézményfenntartó Központ tevékenységét, illetve az elnök személyét érintő sajtóesemények, az elnök megjelenését feltételező rendezvények megszervezéséről, lebonyolításáról, értékeléséről.

Az Elnöki Kabinet a stratégiai és operatív kontrolling feladatai keretében

- koordinálja és módszertanilag támogatja
 - az Intézményfenntartó Központ stratégiai és operatív céljainak kialakítását, egyeztetését és elfogadását,
 - a célok lebontását és területi egységekhez rendelését,
 - a célokhoz intézkedések (akciók) kidolgozását, az intézkedések végrehajtásához szükséges erőforrások meghatározását és hozzárendelését, felelősök és határidők kijelölését,
 - felosztási kulcsok és mutatószámok kialakításával és az ehhez kapcsolódó adatszolgáltatásokkal a költségvetés-tervezési folyamatot;
- gondoskodik az Intézményfenntartó Központ egységes vezetői információs rendszerének kialakításáról és működtetéséről, ennek keretében
 - meghatározza azokat a külső környezetre és az Intézményfenntartó Központ belső működésére vonatkozó adatköröket, amelyekre az adatgyűjtéseket és elemzéseket el kell végezni,
 - meghatározza az adatgyűjtés módszereit, eszközeit, gyakoriságát, és javaslatot tesz az adatgyűjtés felelőseire,
 - gondoskodik az intézkedések eredményességének és hatásának méréséről és a célokhoz viszonyított kiértékelésről, ennek keretében
 - kidolgozza, és az Intézményfenntartó Központ szintjén összehangolja a kiértékelések szempontrendszerét, ideértve a riasztási sávok kialakítását, a vezetői információs rendszerhez tartozó riportokat és beszámolókat;
- a kiértékelés eredményei alapján – szükség szerint – gondoskodik az eltérés okainak feltárásáról, elemzéséről az érintett felelős területekkel együttműködve;
- kezdeményezi a korrekciós intézkedések végrehajtását, és gondoskodik azok hatásainak megvizsgálásáról és az eredményeknek a vezetői információs rendszerben történő megjelenítéséről.

Az Elnöki Kabinet a minőségirányítási feladatai keretében gondoskodik az Intézményfenntartó Központ minőségirányítási rendszerének kialakításáról, működtetéséről, fejlesztéséről. Ennek érdekében a folyamatokban részt vevők aktív bevonásával

- a folyamatok, a belső irányítási eszközök, a szervezeti és munkaköri struktúra összehangolása, a működés hatékonysága és a munkavállalói teljesítmények javítása érdekében elemzéseket végez, javaslatokat tesz, szervezetfejlesztési akciókat kezdeményez;
- javaslatokat fogalmaz meg, és akciókat kezdeményez a partnerközpontú szervezeti kultúra tudatos építésére, az intézményi élet résztvevőinek igényei alapján;

- gondoskodik a központi szerv szervezeti egységei, a tankerületek és az intézmények közti munkafolyamatok megfelelő előkészítéséről, kialakításáról, irányításáról, a minőségcélok meghatározásáról és azok teljesülésének nyomon követéséről, rendszeres, vezetői szintű kiértékeléséről.

Az Elnöki Kabinet a titkársági feladatai keretében

- fogadja az elnökhöz érkező vendégeket;
- kezeli az elnök reprezentációs keretét, gondoskodik az elnök feladatellátásához kapcsolódó beszerzésekről, a felhasznált keretösszegekkel történő elszámolásról.

Gazdálkodási Főosztály

A Gazdálkodási Főosztály a tankerületek gazdálkodási, üzemeltetési és beszerzési feladatokat ellátó szervezeti egységeivel együttesen alkotja az Intézményfenntartó Központ egységes gazdasági szervezetét.

A Gazdálkodási Főosztály a gazdasági vezető vezetésével az Intézményfenntartó Központ belső irányítási eszközében foglaltak szerint ellátja, a tankerületek tekintetében irányítja az Intézményfenntartó Központ költségvetési gazdálkodási, pénzügyi, számviteli, vagyongazdálkodási, beszerzési, közbeszerzési, informatikai és egyes fejlesztési feladatait.

A Gazdálkodási Főosztály Pénzügyi Osztályra, Számviteli Osztályra, Vagyongazdálkodási, Üzemeltetési és Informatikai Osztályra, valamint Beszerzési, Közbeszerzési és Fejlesztési Osztályra tagozódik.

A Pénzügyi Osztály a központi szerv szervezeti egységei bevonásával ellátja, a tankerületek tekintetében irányítja az Intézményfenntartó Központ költségvetési gazdálkodási, valamint pénzügyi tevékenységét, ennek keretében gondoskodik az alábbi feladatok ellátásáról és irányításáról:

- az Intézményfenntartó Központ költségvetésének tervezése,
- a költségkeretek kialakítása szervezeti egységekre és feladatokra,
- a költségkeretek kialakítását, a felhasználások nyilvántartását és a folyamatba épített ellenőrzéseket, valamint a kapcsolódó adatszolgáltatásokat támogató gazdasági informatikai rendszer országos szinten történő egységes, naprakész használata,
- az előirányzatok nyilvántartása és a módosítások kezelése, valamint az ezzel összefüggő adatszolgáltatások teljesítése,
- az Intézményfenntartó Központ likviditási tervének elkészítése és folyamatos aktualizálása,
- a pénzügyi ellenjegyzés és keretellenőrzés,
- a kötelezettségvállalások és szerződések naprakész nyilvántartása,
- az utalványozás és a kifizetések végrehajtása, az ellátmányok biztosítása és elszámoltatások,
- a banki, házipénztár és pénzkezelő helyi pénzforgalom lebonyolítása,
- a vevők analitikus nyilvántartása,
- a kimenő számlák készítése és kezelése,
- a határidőn túli kintlévőségek kezelése,
- az adókötelezettség teljesítése, az ezzel összefüggő ügyintézés, adatszolgáltatás és koordináció,
- kapcsolattartás az adóhatósággal és a MÁK-kal,
- a foglalkoztatottakat megillető juttatások megrendelése, havi feladás az illetményszámfejtő hely részére,

- a munkába járás munkáltatói hozzájárulásával kapcsolatos nyilvántartások vezetése,
- az illetménygazdálkodással kapcsolatos nyilvántartások vezetése, ideértve az uniós források terhére alkalmazott dolgozókkal kapcsolatos nyilvántartásokat is,
- bérgazdálkodással kapcsolatos feladatok ellátása,
- a nem rendszeres és külső személyi juttatások számfejtése, utalása, a kapcsolódó adatszolgáltatások teljesítése,
- adatszolgáltatás a költségvetési beszámolóhoz,
- közreműködés a költségvetési beszámoló elkészítésében,
- javaslatok kidolgozása az Intézményfenntartó Központ stratégiai célkitűzéseinek megvalósításához szükséges pénzügyi, költségvetés tervezési és gazdálkodási tevékenységek fejlesztésére.

A Számviteli Osztály a központi szerv szervezeti egységei bevonásával ellátja, a tankerületek tekintetében irányítja az Intézményfenntartó Központ számviteli tevékenységét, ennek keretében gondoskodik

- a számviteli politika, a számlarend és a törvényben előírt egyéb kötelezettségek szabályozásáról, ennek megfelelően az Intézményfenntartó Központ gazdasági eseményeinek teljes körű könyveléséről,
- az időszaki könyvviteli zárlatok szervezéséről és végrehajtásáról, a beszámolók összeállításáról,
- a szállítói számlák ellenőrzéséről, érvényesítéséről,
- a szállítói folyószámlák kezeléséről,
- az immateriális javak, tárgyi eszközök és beruházások egyedi analitikus nyilvántartásáról, az eszközök állományában bekövetkezett változások kezeléséről,
- a készletek analitikus nyilvántartásáról,
- a nem rendszeres személyi juttatások könyveléséről.

A Vagyongazdálkodási, Üzemeltetési és Informatikai Osztály az Intézményfenntartó Központ belső irányítási eszközében foglaltak szerint

- a) ellátja, a tankerületek tekintetében irányítja a vagyongazdálkodással, műszaki üzemeltetéssel összefüggő feladatokat, ennek keretében javaslatokat dolgoz ki az Intézményfenntartó Központ stratégiai elképzeléseinek megvalósításához szükséges vagyongazdálkodási és üzemeltetési feltételek kialakítására és folyamatos fejlesztésére, valamint gondoskodik
 - a beruházástervezési és -kivitelezési,
 - a vagyongazdálkodási,
 - a vagyon-nyilvántartási,
 - az üzemeltetésre és fenntartásra vonatkozó tervezési és végrehajtási,
 - az ellenőrzési, nyomonkövetési, kiértékelési és
 - az egységes vezetői információs rendszer részeként az adatszolgáltatási feladatok ellátásáról és irányításáról,
- javaslatokat dolgoz ki az Intézményfenntartó Központ stratégiai célkitűzéseinek megvalósításához szükséges informatikai támogatás kialakítására és folyamatos fejlesztésére, valamint gondoskodik
 - az informatikai tevékenységek és szolgáltatások fejlesztésének tervezéséről, szervezéséről,

- az informatikai fejlesztések megvalósításáról és üzembe helyezéséről,
- az üzemszerű működtetéséhez és használathoz szükséges feltételek rendelkezésre állásáról,
- az Intézményfenntartó Központ szakmai és funkcionális feladatellátás informatikai támogatási szintjének nyomon követéséről és kiértékeléséről.

A Beszerzési, Közbeszerzési és Fejlesztési Osztály az Intézményfenntartó Központ belső irányítási eszközében foglaltak szerint ellátja, a tankerületek tekintetében irányítja

- a beszerzéssel, közbeszerzéssel összefüggő feladatokat, ennek keretében javaslatokat dolgoz ki az Intézményfenntartó Központ stratégiai célkitűzéseinek megvalósításához szükséges építési beruházás, áru és szolgáltatásbeszerzési tevékenységek folyamatos fejlesztésére, a szakmai és funkcionális feladatellátás hatékonyságát legjobban támogató beszerzési stratégiákra, valamint gondoskodik a beszerzési, közbeszerzési eljárások
 - tervezésével kapcsolatos feladatok ellátásáról,
 - előkészítésével és lefolytatásával kapcsolatos feladatok ellátásáról,
 - ellenőrzési, nyomonkövetési, kiértékelési és – az egységes vezetői információs rendszer részeként – adatszolgáltatási feladatainak ellátásáról,
 - során keletkezett dokumentumok megfelelő kezeléséről és megőrzéséről,
- az Intézményfenntartó Központ költségvetési támogatásból megvalósuló fejlesztéseinek a megvalósítását, ennek keretében
 - részt vesz az Intézményfenntartó Központ koncepcionális, stratégiai elképzeléseinek kialakításában,
 - közreműködik a fejlesztési tervek végrehajtásában,
 - kidolgozza az Intézményfenntartó Központ kezelésébe kerülő, költségvetési támogatásból megvalósuló támogatási programokat, és gondoskodik azok lebonyolításáról, nyomon követi és értékeli a fejlesztések eredményét,
 - kidolgozza a fejlesztések informatikai nyilvántartási rendszere szakmai tartalmát, valamint monitorozza a nyilvántartás vezetését,
 - koordinálja az Intézményfenntartó Központ által kiírt tervezett új pályázatok tervezését, kiírását, a kapcsolódó pályázati útmutatók elkészítését,
 - a felügyelete alatt megvalósuló projektek státuszáról és a célkitűzések elérését befolyásoló, vezetői intézkedést igénylő kérdésekről rendszeresen aktualizált nyilvántartást vezet, összefoglalót készít, ennek keretében javaslatokat dolgoz ki, és kezdeményezi a szükséges döntések, intézkedések meghozatalát.

Koordinációs, Jogi és Személyügyi Főosztály

A Koordinációs, Jogi és Személyügyi Főosztály ellátja, a tankerületek tekintetében irányítja az Intézményfenntartó Központ jogi, személyzeti, igazgatási, koordinációs, ügyfélkapcsolati, statisztikai és nyílt iratkezelési feladatait.

A Koordinációs, Jogi és Személyügyi Főosztály közreműködik a tankerületek szakmai és funkcionális irányításában, a köznevelési intézmények fenntartásával,

működtetésével összefüggő feladatok koordinálásában, valamint ellátja az Intézményfenntartó Központ adatnyilvántartó és adatszolgáltató, adatelemző és statisztikai feladatait.

A Koordinációs, Jogi és Személyügyi Főosztály Koordinációs és Jogi Osztályra, valamint Személyügyi Osztályra tagozódik.

A Koordinációs és Jogi Osztály jogi feladatai keretében

- előkészíti az Intézményfenntartó Központ funkcionális és szakmai feladat- és hatáskörét érintő peres és nemperes eljárásokkal összefüggő beadványokat, külső jogi képviselő eljárása során közreműködik az előkészítésben, vezeti a peres ügyek nyilvántartását,
- a Szabályzatban, továbbá az elnök által meghatározott ügyekben a bíróságok és más hatóságok előtti peres, nemperes és peren kívüli eljárásokban ellátja az elnök és az Intézményfenntartó Központ jogi képviseletét,
- az érintett szervezeti egységekkel együttműködve előkészíti, illetve kötetmi jogi szempontból véleményez az Intézményfenntartó Központ által megkötendő szerződéseket, továbbá a foglalkoztatásra irányuló jogviszonnyal összefüggő szerződések kivételével nyilvántartja az Intézményfenntartó Központ által megkötött szerződéseket,
- jogi szakmai segítséget nyújt az Intézményfenntartó Központ szervezeti egységei, tankerületei részére,
- közreműködik a belső irányítási eszközök előkészítésében, aktualizálásában, kiadásában, a szakmai szabályok egységes értelmezésében,
- figyelemmel kíséri az Intézményfenntartó Központ feladat- és hatáskörével összefüggő jogszabályi környezet változását, arról rendszeres tájékoztatást ad az Intézményfenntartó Központ központi szerve és tankerületei számára,
- az Intézményfenntartó Központ egységes jogalkalmazó tevékenysége és működése érdekében szakmai iránymutatást nyújt a tankerületek jogi tevékenységéhez.

A Koordinációs és Jogi Osztály igazgatási és koordinációs jogkörében eljárva

- a központi szervezeti egységektől, a területi szervektől beérkező részanyagok alapján összeállítja az Intézményfenntartó Központ előző évi tevékenységéről szóló éves beszámolót, az Intézményfenntartó Központ éves munkatervét,
- koordinálja a rendszeres, valamint az elnök által egyedileg meghatározott, egyes, illetve valamennyi központi szervezeti egységet, tankerületek érintő igazgatási feladatok végrehajtását,
- figyelemmel kíséri a központi szerv szervezeti egységei általános feladatellátását,
- összehangolja a központi szerv szervezeti egységei tankerületekkel összefüggő tevékenységét, továbbá a valamennyi szervezeti egységet, tankerületet érintő, illetve több szervezeti egység, tankerület közreműködésével készített összefoglaló dokumentumok elkészítését.

A Koordinációs és Jogi Osztály nyílt iratkezelési feladatai körében

- ellátja az Intézményfenntartó Központ iratkezelési tevékenységének központi koordinálását, ennek keretében gondoskodik az iratkezelést támogató elektronikus rendszer országos szinten történő egységes használatáról,

- koordinálja a központi szerv és a tankerületek közötti iratforgalom bonyolítását, amelynek keretében működteti a Központi érkeztető és postázót, gondoskodik az átmeneti és központi irattár működéséről.

A Koordinációs és Jogi Osztály statisztikai feladatai körében értelmezi az adatszolgáltatási kérelmeket, megszervezi a tankerületek adatszolgáltatását, adatnyilvántartásokat vezet, végzi a beérkezett adatok feltöltését, strukturált elhelyezését az adatkezelési felületekre, tárhelyekre, továbbá gondoskodik az elnök, illetve az irányító szerv utasítása szerinti adatszolgáltatásokról.

A Személyügyi Osztály gondoskodik az Intézményfenntartó Központ humánpolitikai feladatainak ellátásáról, ennek keretében

- javaslatokat dolgoz ki az Intézményfenntartó Központ stratégiai célkitűzéseinek megvalósításához szükséges humánerőforrás-feltételek és humánpolitikai feladatok kialakítására és folyamatos fejlesztésére,
- ellátja, a tankerületek tekintetében irányítja az Intézményfenntartó Központ
 - munkaerő-gazdálkodási,
 - a jogviszony létesítésre irányuló és a jogviszony ideje alatt felmerülő munkaügyi,
 - a teljesítményértékelési rendszer működtetésével kapcsolatos,
 - a képzés- és fejlesztésszervezési és -nyilvántartási,
 - az egységes vezetői információs rendszer részeként a személyügyi adatszolgáltatási, valamint a munkaügyi, fegyelmi, kártérítési, szociális, jóléti és kegyeleti döntések előkészítésével és végrehajtásával kapcsolatos feladatokat,
- az Intézményfenntartó Központ egységes jogalkalmazó tevékenysége és működése érdekében szakmai irányítást nyújt a tankerületek humánpolitikai feladatainak ellátásához, ennek keretében felelős a vonatkozó belső irányítási eszközök elkészítéséért, karbantartásáért, valamint az érintettekkel történő megismertetéséért.

Köznevelési Főosztály

A Köznevelési Főosztály az Intézményfenntartó Központ belső irányítási eszközében foglaltak szerint

- gondoskodik az Intézményfenntartó Központ jogszabályokban előírt köznevelés-szakmai feladatainak ellátásáról, az elnök és a miniszter hatáskörébe tartozó döntések előkészítéséről, ennek keretében
 - javaslatokat dolgoz ki az Intézményfenntartó Központ stratégiai elképzeléseinek megvalósításához szükséges, a köznevelés területét érintő fejlesztésekre,
 - javaslatot tesz az adott évben tanköteles gyermekek első évfolyamra történő beíratásának időpontjára, és gondoskodik annak tankerületek általi közzétételéről,
 - javaslatot tesz az országos fejlesztési igények, valamint köznevelési stratégiák, koncepciók tekintetében,
 - a tankerületi igazgató javaslatainak figyelembevételével döntésre előkészíti a köznevelési intézmény létesítésére, átszervezésére, megszüntetésére, tevékenységi körének módosítására, a köznevelési intézmény nevének megállapítására vonatkozó javaslatokat,
- szakmai irányítást gyakorol a tankerületek egységes köznevelés-szakmai tevékenységének ellátása felett, ennek keretében

- napi kapcsolatot tart a tankerületekkel, biztosítja a folyamatos információáramlást és szakmai együttműködést,
- szakmai-módszertani segédanyagokkal támogatja a tankerületek egységes szakmai feladatellátását,
- ajánlasként dokumentummintákat készít a köznevelési feladatok ellátásához,
- dokumentummintákat készít elő a fenntartói szakmai irányítói feladatok ellátásához,
- segíti az intézményi dokumentumok fenntartói jóváhagyásának folyamatát,
- a felmerülő szakmai problémákat összegzi, megoldási javaslatokat dolgoz ki,
- a tankerületektől érkező jelentések, beszámolók, adatszolgáltatások alapján rendszeresen elemzéseket készít a tankerületek szakmai feladatellátásáról, a munkavégzés hatékonyságáról,
- feladatkörében szakmai segítséget nyújt a jogszabályokban, közjogi szervezetszabályozó eszközökben, belső irányítási eszközökben meghatározott adatszolgáltatások, jelentések elkészítéséhez, ellenőrzi azok teljesítését,
- javaslatot tesz a fenntartói szakmai és törvényességi ellenőrzés területeire,
- közreműködik a szakszolgálati rendszer szakmai irányításában, a megyei és a fővárosi szakszolgálati intézmények főigazgatói számára szakmai-módszertani segítséget nyújt.

4.1.2 A megvalósításban részt vevő partnerek bemutatása

Ezen fejezetben a projektgazda azon partnereinek részletes bemutatására kerül sor, amelyek aktívan részt vesznek a projekt megvalósításában. A partnerek alapvető adminisztrációs adatai mellett részletesen bemutatjuk a partner szervezetét, a projekt megvalósításában részt vevő, felelős szervezeti egységet, ha lehetséges, úgy a felelős vezetők megnevezésével.

4.1.2.1 A Kormányzati Informatikai Fejlesztési Ügynökség bemutatása

Konzorciumi partner adatai	
Név:	Kormányzati Informatikai Fejlesztési Ügynökség
Székhely:	1027 Budapest, Csalogány utca 9–11.
Honlapjának címe (ha van):	http://www.kifu.gov.hu
Adószáma, ill. adóazonosító jele:	15598316-2-41
Alapításának éve:	2006
Konzorciumi partner hivatalos képviselőjének/képviselőinek (aláírója, vezetője) adatai:	
Név:	Szjártó Zoltán
Beosztás:	elnök
Telefon:	+36(1)795-2872
Fax:	+36(1)795-0036
E-mail:	szjarto.zoltan@kifu.hu

A Kormányzati Informatikai Fejlesztési Ügynökség önállóan működő és gazdálkodó költségvetési szerv, a Nemzeti Fejlesztési Minisztérium (NFM) irányítása alatt, a 268/2010. (XII. 3.) Korm. rendeletben foglaltak szerint végzi tevékenységét. A központi hivatalok és a költségvetési szervei formában működő minisztériumi háttérintézmények felülvizsgálatával kapcsolatos intézkedésekről szóló 1312/2016.

(VI. 13.) Korm. határozat 1. sz. melléklete 10. b) pontja értelmében a Nemzeti Fejlesztési Minisztérium irányítása alatt álló Nemzeti Információs Infrastruktúra Fejlesztési Intézet jogutódlással – a Kormányzati Informatikai Fejlesztési Ügynökségbe történő beolvadással – megszűnik 2016. szeptember 1-jei határral.

4.1.3 A projektgazda és partnerei projekthez kapcsolódó tapasztalatának bemutatása

A fejezetben bemutatjuk a Központ által korábban végrehajtott hasonló fejlesztéseket, projekteket – különös tekintettel a projektek eredményeire és fenntartására vonatkozóan.

Ismertetjük a már megvalósult projektek megvalósításának céljait (megoldandó problémák és/vagy kihasználni kívánt lehetőségek), adottságait, a megvalósítás mérföldköveit, az érdekelteket és célcsoportokat, a projektek által elért eredményeket és a már jelentkező hatásokat.

Bemutatjuk, hogy a tervezett projekttel egy időben milyen más, lényeges fejlesztések zajlanak a szervezetnél, ezek ütemezése, erőforrásigénye milyen hatással lehet a projektre.

4.1.3.1 A Klebelsberg Intézményfenntartó Központ tapasztalatainak a bemutatása

A Klebelsberg Intézményfenntartó Központ mint az állami iskolák fenntartója az elmúlt években kiemelt figyelmet szentelt az uniós és hazai programokból finanszírozott fejlesztési projektek megvalósítására. A Pályázatkezelő Főosztály feladata egyrészt az egyedi iskolai projektek, másrészt a kiemelt projektek lebonyolításához kapcsolódik. Az egyedi iskolai projektek esetében a KLIK feladatai az alábbiakban foglalható össze:

- a Központ aktívan részt vesz a pályázatok előkészítésének folyamatában, elősegíti a lehetőségekhez mérten az állami fenntartású iskolák fejlesztési szükségletei által támasztott szakmai célok érvényre jutását, például az EFOP tervezése során;
- a Központ feladata a pályázati eljárás lebonyolításának támogatása, koordinációja, a tankerületek felkészítése, tájékoztatása, számukra szakmai segítségnyújtás, például a TÁMOP-3.1.4.C, az Erasmus+ és számos egyéb program esetén;
- a Központ feladata a nyertes pályázatok megvalósításának országos koordinációja, a tankerületek támogatása szakmai, menedzsment és pénzügyi területen;
- a tankerületek feladata a projektek operatív lebonyolítása, a projektmenedzsment feladatok megvalósítása;
- a tankerületek feladata az intézményekkel való folyamatos kommunikáció, kapcsolattartás.

A 2007–13-as uniós programozási időszakban is jelentős források álltak rendelkezésre a köznevelési intézmények fejlesztéseire. 2013 óta a KLIK 2343 egyedi iskolai projekt lebonyolításában vett részt összesen 74 Mrd Ft értékben. Emellett számos hazai: Útravaló-MACIKA, Integrált Pedagógiai Rendszer, Nemzeti Tehetség Program, Nemzetiségi támogatások, NKA projektek, és nemzetközi program: Comenius, Leonardo, Erasmus+, Svájci Hozzájárulás program keretében támogatott projekteket valósított meg.

A 2007–13-as uniós programozási időszakban infrastrukturális fejlesztésekre is jelentős támogatásokat fordítottak. Ezek a projektek többségében még a KLIK megalakulása előtt kezdődtek, de több pályázatot már a KLIK Központ és az érintett tankerületek valósítottak meg.

Az egyedi iskolai projektek mellett kiemelt projektek lebonyolításában is komoly tapasztalatokat szerzett a KLIK Pályázatkezelő Főosztálya. 2013 óta hat kiemelt projektben kedvezményezettként és további egy projektben konzorciumi partnerként vett részt. A hat projektből három szintén infrastruktúra-fejlesztést szolgáltat, a KEOP keretében energetikai korszerűsítést valósítottak meg az érintett iskolák. A TÁMOP-3.1.4.B egy 10 Mrd Ft-os, számos szakmai modulból felépülő komplex projekt volt. Megvalósításába az ország számos iskoláját sikerült bevonni módszertani vagy komplex intézményi fejlesztésekbe, illetve partnerségi hálózat kiépítésébe.

<i>Projekt száma</i>	<i>Projekt címe</i>	<i>Leszerződött támogatás (Ft)</i>
KEOP-5.6.0/12-2013-0033	Energiahatékonysági fejlesztés az állami fenntartású képző intézményekben a leghátrányosabb helyzetű térségekben	988 460 468
KEOP-5.6.0/12-2013-0034	Energiahatékonysági fejlesztés az állami fenntartású képző intézményekben, Pest megyében II.	900 389 532
KEOP-5.6.0/12-2013-0035	Energiahatékonysági fejlesztés az állami fenntartású képző intézményekben, Pest megyében	780 150 000
TÁMOP-3.1.4.B-13/1-2013-0001	Köznevelés az iskolában	10 000 000 000
TÁMOP-3.3.15-13/1-2014-0001	A hátrányos helyzetű gyermekek önkéntes részvételének ösztönzése a komplex iskolai testmozgás-programok szervezésében	700 000 000
TÁMOP-7.2.1-11/K-2013-0001	Fejlesztési rendszer megerősítése a Klebelsberg Intézményfenntartó Központban	250 000 000

4.1.3.2 A Kormányzati Informatikai Fejlesztési Ügynökség tapasztalatainak a bemutatása

A KIFÜ az európai uniós vagy hazai forrásból megvalósuló, különösen informatikai tárgyú kiemelt ágazati fejlesztési projektekben projektgazdaként, konzorciumvezetőként, illetve a projektgazda vagy a konzorciumvezető kérésére konzorciumi tagként vagy más, nem kedvezményezett szerepkörben vesz részt.

Ennek keretében:

- projektgazdai,
- projektmenedzsmeni,
- független minőségbiztosítási,
- felügyelőmérnöki és
- egyéb, a projektek sikeres lebonyolítását támogató szakértői feladatokat lát el, gondoskodik a támogatások pénzügyi elszámolásáról, azok szabályszerűségéről.

A Kormány döntése alapján, továbbá közigazgatási szervek felkérésére közreműködik egyes ágazati (különösen központi közigazgatási, önkormányzati igazgatási, egészségügyi, oktatási, vidékfejlesztési, foglalkoztatási) fejlesztések megvalósításában. Külön megállapodások alapján közigazgatási szervek részére projektmenedzsmeni módszertani szolgáltatásokat nyújt.

A KIFÜ kormánydöntés alapján, illetve miniszteri felkérésre részt vesz az infokommunikációs fejlesztések megvalósításában. A KIFÜ alaptevékenységéhez

kapcsolódóan képzési, valamint az információs társadalom fejlesztésével kapcsolatos felnőttképzési tevékenységet is végez.

A KIFÜ több mint kilenc éve foglalkozik informatikai tárgyú, közigazgatásban megvalósuló európai uniós finanszírozású kiemelt projektek projektvezetésével és pénzügyi elszámolásával. A Kormányzati Informatikai Fejlesztési Ügynökség ez idáig összesen 21 sikeresen megvalósult informatikai projektben vett részt.

A KIFÜ a 2007–2013-as programozási időszakban az alábbi megvalósult, jellemzően európai uniós finanszírozású projekteken vett részt.

Projektmenedzsment feladatot látott el (projektgazdaként, konzorciumi vezetőként vagy konzorciumi tagként):

- Adóalany centrikus adatszolgáltatási modell megvalósítása – EKOP 1.2.7-2008-0001
- Elektronikus fizetés megvalósítása – EKOP 2.1.1-07-2008-0001
- Központi elektronikus fizetési és elszámolási rendszerhez való szervezeti csatlakozások rendszer oldali szakértői támogatásával kapcsolatos tevékenységek megvalósítása – EKOP-2.A.3-2013-2013-0002
- Kormányzati informatikai szolgáltatási és e-közigazgatási szttenderdek – ÁROP 1.1.17-2012-2012-0001
- Önkormányzati ASP központ felállítása – EKOP 2.1.25
- Egyablakos vámügyintézés megvalósítása – EKOP 1.2.2-07-2008-0001
- TEBÁ Családtámogatási ellátások folyósításának korszerűsítése – EKOP 1.2.6-2008-000
- Költségvetési gazdálkodási rendszer - EKOP 1.2.1.-07-2008-001
- FAIR Fejlesztéspolitika egységes informatikai támogatása – EKOP 1.2.12-2011-2011-0001
- KKIR2 Intézményi Könyvelési Modul (IKM-FI) alprojekt – EKOP-1.1.4-2013-2013-0001
- ESR-112 Segélyhívószámra épülő egységes segélyhívó rendszer – EKOP 2.1.12-2011-2012-0001
- Központi, intézményközi adatáramlást biztosító informatikai rendszerek fejlesztése – TIOP 2.3.1.
- Országos egészségmonitorozási és kapacitástérkép adatbázis és alkalmazásfejlesztés – TÁMOP 6.2.3/12-1-2012-0001
- Elektronikus közhiteles nyilvántartások és ágazati portál – TIOP 2.3.2-12/1-2013-0001
- Egészségbiztosítási ügyfélkapcsolatok fejlesztése, egészségügyi rendszerekbe integrált adatkezelés és azonosítás megvalósítása – EKOP 2.3.7-2012-2012-0001
- OTR Országos támogatás ellenőrzési rendszer – EKOP-1.2.11-2013-2013-0001
- Felügyelő mérnöki tevékenységet látta el:
- MÁV Zrt. Infrastruktúra Karbantartó Szoftver – KÖZOP-6.1.1-11/K-2015-0003
- Integrált Úthálózat Üzemeltetési Rendszer – KÖZOP-6.1.1-11/K-2015-0001
- GSM-R FEM – GSM-R Állami felügyelő mérnök – KÖZOP-6.1.1-11/K-2013-0001

Minőségbiztosítást végezte:

- Elektronikus Levéltár – EKOP-1.2.8-08-2008-0001

- Egységes Digitális Rádiótávközlő rendszer (EDR) fejlesztése – EKOP 2.2.7-2013-2013-0001

A 2014–2020-as EU tervezési időszak keretében a KIFÜ több projekten keresztül is fejleszti az Információs társadalmat, részben a társadalom digitális írástudásának közvetlen fejlesztése útján, részben a kis- és középvállalkozások ismereteinek fejlesztése által.

Projektgazda és projektmenedzsment feladatot is ellát:

- Hálózatfejlesztés Támogató Rendszer (HTMR) – KÖFOP-2.3.1.2
- Oktatási intézmények és IKT vállalkozások közötti együttműködés ösztönzése és támogatása – GINOP-3.1.1.-2015 - VEKOP-3.1.1-2015
- Az önkormányzati ASP rendszer továbbfejlesztése és országos kiterjesztése (ASP 2.0) – KÖFOP-1.2.2-VEKOP-15
- IKT startup cégek nemzetközi piacra lépését segítő szakértői, mentori hálózat kialakítása – GINOP-3.1.3
- Közösségi internet hozzáférési pontok fejlesztése, szolgáltatási portfóliójuk bővítése – GINOP-3.3.1
- Online kormányzati, közigazgatási és e-egészségügyi szolgáltatások terjedésének elősegítése – GINOP-3.3.2

Projektmenedzsment feladatot lát el:

- Digitális szakadék csökkentése – GINOP-6.1.2-15-2015-00001

Minőségbiztosítást végzi:

- Intézmények hálózati hozzáféréseinek, kapcsolatainak fejlesztése – GINOP-3.4.2 (VEKOP)
- Kormányzati hálózatok konszolidációja, kapacitásainak, teljesítményének növelése – GINOP-3.4.3 (VEKOP)
- Infokommunikációs motivációs, szemléletformáló és kompetenciafejlesztő program kkv-knak – GINOP-3.2.1-15-2015-00001

A KIFÜ kiterjedt projektvezetési referenciája biztosítja azt a piacismeretet és kapcsolatrendszert is, amely jelen projekt megvalósításához szükséges.

A központi hivatalok és a költségvetési szervi formában működő minisztériumi háttérintézmények felülvizsgálatával kapcsolatos intézkedésekről szóló 1312/2016 (VI. 13.) Korm. határozat 1. sz. mellékletének 10. b) bekezdése alapján 2016. szeptember 1-jei hatállyal a Nemzeti Információs Infrastruktúra Fejlesztési Intézet jogutódlással – a Kormányzati Informatikai Fejlesztési Ügynökségbe történő beolvadással – megszűnik, ezzel valamennyi a NIIFI által biztosított vonali szolgáltatás, végponti üzemeltetési feladatot a KIFÜ lát el.

4.1.3.2.1 KIFÜ feladatai a NIIFI jogutódljaként

Nemzeti Információs Infrastruktúra Fejlesztési Intézet, mely jogutódlással történő beolvadással megszűnt, 2016. szeptember 1. dátummal:

- A Nemzeti Információs Infrastruktúra Fejlesztési Intézet koordinátora és elsődleges megvalósítója a mintegy 28 éve indított NIIF Programnak. E feladat-körének és sokéves tevékenységének köszönhetően az intézet mindazokkal a tapasztalatokkal, ismeretekkel és hazai, illetve nemzetközi kapcsolatokkal rendelkezik, amelyek a projekt megvalósításának sikerességét garantálják.

- Az Intézményen belül megtalálható mindazon tapasztalat és emberi erőforrás, amely jelen pályázat megvalósításához kapcsolódó projekt lebonyolításához szükséges: az Intézet 1986 óta több tíz, a néhány 10 millió forintostól a több milliárd forintosig terjedő költségvetésű, mind hazai, mind közvetlenül európai finanszírozású projektben teljesített sikeresen, minden esetben elérve a projekt célokat.

Az elmúlt 5 évben megvalósított, a projekt szempontjából releváns beruházások, az alábbiak.

Belföldi projektek:

- TIOP 1.3.2/08 (HBONE+): A projekt célja egy átfogó hazai infrastruktúra modernizációs program végrehajtása volt, amely során kialakítottunk 1) egy kor-szerű elven felépített, országos méretű, hibrid-DWDM technológiára épülő, leg-alább 10-15 évnyi fenntarthatóságot szavatoló adathálózatot, 2) megalapoztuk a hazai szuperszámítógép környezetet, 3) kialakítottunk egy bizalmi szövetséget, illetve egy azonosítási és jogosultságkezelési hálózatot, illetve 4) korszerű videokonferencia hálózatot, illetve videótárat alakítottunk ki. A 4040mFt összegű ÚMFT projekt 2009-2012 között tartott, eredményei a teljes magyar oktatást szolgálják, hatóköre a konvergenciarégiókat fedte le.
- KMOP 4.2.1.A_2: A TIOP 1.3.2/08 közép-magyarországi tükörprojektje, 166mFt-os költségvetéssel, KMR hatókörrel.
- TÁMOP 4.1.3: E projekt egy, a TIOP-KMOP projektek által kialakított infrastruktúrára épülő szolgáltatásrendszer kifejlesztése volt a cél. E projekt keretén belül létrejött például egy teljesen új ügyfélkapcsolati rendszer, egy új felhő szoftver, grafikus, web alapú elosztott jogosultságkezelés menedzsment szoftver, illetve mindazon szoftverkomponensek, amelyek a TIOP-KMOP infrastruktúrát kényelmesen és egyszerűen teszik a felhasználók számára elérhetővé. Az 560mFt összegű ÚMFT projekt 2010-2011 között tartott, eredményei a teljes magyar oktatást szolgálják.
- TIOP-1.1.3. és KMOP-4.6.1E (Sulinet+): Ezeknek a projektnek a célja a Sulinet központi és hálózati infrastruktúrájának megújítását valósította meg. A Sulinet végpontokra modern hálózati eszközök kerültek illetve lefedetlen területeken mikrohullámú végpontok kerültek kiépítésre, amelyeken keresztül az iskolák egy önkiszolgáló dashboard rendszer segítségével tudják szabályozni és igény-be venni a Sulinet szolgáltatásokat. A Projekt része volt egy WiFi és egy multimédia pilot, melyek ezen lehetőségek elterjesztésének vizsgálatát céloztak meg. A projektek 7.2 md Ft-os összege 2013-2015 került felhasználásra, és a közoktatást támogatta.
- TIOP-1.3.2/12 (HPC project): Ennek a projektnek a célja a hazai kutatás megfelelő kapacitású szuperszámítógéppel és storage rendszerrel történő támogatása volt. A 2013-2015 között zajló projekt összköltsége 3.6 md Ft, mely a hazai kutatás-fejlesztést támogatta.

Nemzetközi projektek: Az NIIF Intézet több mint húsz éve intenzíven vesz részt nemzetközi projektekben, amely a nemzetközi kapcsolatrendszer folyamatos bővítését, szélesítését és gazdagítását segíti elő. A NIIF Intézet által eddig sikeresen teljesített, illetve futó projektek kiemelkedő szerepet játszanak, nemcsak a kapcsolatrendszerben, hanem ezen túlmenően a nemzetközi tapasztalatcserén, kölcsönös szakmai támogatáson és ismeret-átadáson. A számos projekt közül a következőket említenénk meg:

- GN4: A GÉANT projekt negyedik fázisa (GÉANT2, GN3, GN4), az Európai Unió Horizon2020 Tudományos és Technológiafejlesztési Keretprogramjának egyik zászlóshajó projektje. Mint átfogó infrastruktúra-fejlesztési projekt, számos műszaki munkacsomagot tartalmaz. Ezek között legfontosabb az európai adathálózat, a GÉANT, illetve az arra épülő hálózati szolgáltatások fejlesztése. Ilyen szolgáltatások például a hálózati mérés-monitorozás, a hálózatbiztonsági és incidenskezelési szolgáltatások, az igény szerinti nagy sáv szélességű pont-pont hálózati kapcsolatok dinamikus kialakítása, illetve pán-európai bizalmi szövetségek kialakítása (edugain, eduroam).
- 6NET, 6DISS, 6DEPLOY1...2: Az IPv6 protokoll fejlesztésével és elterjesztésével mintegy 10 éven keresztül igen sikeresen folytatott és globális hatással jellemezhető projekt-sorozat, mely a világ valamennyi régiójában olyan IPv6 centrumok sokaságát hozta létre, amelyek képesek az IPv6 bevezetéséhez hatékony szakmai támogatást (elsősorban oktatást és tréninget, valamint tanács-adást) nyújtani.

Számos egyéb nemzetközi projekt említhető még meg valamennyiben igen fontos és hasznos NIIF Intézet részvételével: FEDERICA1...2 projektek az IKT kutatások-fejlesztések számára olyan kísérleti környezetet (testbedet) hoztak létre, melyeken a kísérleti munka nem zavarja meg az ugyanazon alaphálózaton folyó produktív adatforgalmat. Az e-InfraNet projekt a perspektív kutatói hálózati és e-infrastruktúra fejlesztések irányait igyekezett kidolgozni és a fejlődési trendek elemzése nyomán alternatívákat vázolt fel. A DCH-RP projekt a digitális kulturális örökség archiválására, megőrzésére, karbantartására és közkinccsé tételére, elérhetőségének széleskörű biztosítására adott jövőbetekintő elemzést. A HEXAA projekt – a jelenleg is futó GN3plus projekt nyílt felhívásának egyik nyerteseként – a föderatív jogosultságkezelés hatékonyságának növelésére készül átfogó megoldást kialakítani. A 2015-ben induló MAGIC projekt az első EC-támogatású globális e-infrastruktúra fejlesztési projekt, mely a kutatási infrastruktúrák elmaradottabb régiókban történő felfuttatását célozza a konnektivitástól a föderatív identifikációig.

4.2 A megvalósítás, projektirányítás és a fenntartás szervezete

A fejezetben részletesen meghatározzuk a projekt megvalósításának szervezeti kereteit. Az egyes feladatokat és a szükséges erőforrásokat olyan mélységig határoztuk meg, hogy világosan kirajzolódjon, hogy a szervezet milyen feladatokat lát el, ehhez milyen erőforrásokat igényel, illetve hogyan valósítja meg a partnerséget.

A fejezetben külön kitérünk a külső szakértők szerepére és feladataira, valamint a monitoring és kontrolling folyamatokra.

A fejezet az alábbi témaköröket követi:

- A szervezet feladatainak ismertetése.
- A jelenleg rendelkezésre álló humán erőforrásainak bemutatása.
- A szükséges személyi fejlesztések meghatározása.
- A személyi kompetenciák elemzése, a személyi állomány végzettségeinek és pontos feladatainak meghatározása, a becsült javadalmazás feltüntetésével.
- Azon feladatok bemutatása, amelyeket külső szakértők és partnerek fognak elvégezni.
- Összefoglaló szervezeti ábra.

- A jelenleg rendelkezésre álló infrastruktúra számba vétele.
- Szükséges infrastruktúra, kiszolgáló technikai felszerelések bemutatása.
- A monitoring és kontrolling feladok bemutatása és a mechanizmus működésének leírása.
- Belső információs rendszer bemutatása.

4.2.1 A szervezet feladatainak ismertetése

4.2.1.1 A projektet megvalósító szervezeti egységek feladatainak ismertetése

A projekt megvalósításában közvetlenül vagy támogató jelleggel részt vevő szakmai szervezeti egységek bemutatása a 4.1.1.1.2 pontban megtörtént.

4.2.1.2 A programiroda bemutatása

A projekt megvalósítására a Központ programirodát hoz létre, operatív irányítást végző projektmenedzsment és projektirányítási tevékenységek ellátására.

A projekt végrehajtásra kialakított programiroda fő feladatai:

- a kiemelt projekt adminisztratív, eljárásrendi-technikai irányítása, a szakmai megvalósítás koordinálása és a pénzügyi lebonyolítás;
- a kiemelt projekt részletes tervezése, valamint a menedzseléssel, operatív és eljárásrendi működtetésével kapcsolatos feladatok ellátása,
- a Támogatóval, az Emberi Erőforrások Minisztériumával, valamint más külső szervezetekkel való kapcsolattartás.

4.2.2 A kiemelt projekt szerkezete és szervezete

A projekt szerkezete a kiemelt projekt méretéhez és szükségleteihez igazodóan, többszintű tagoltságban került kialakításra, annak érdekében, hogy a projekt megvalósításáért vállalt felelősség és átláthatóság érvényesüljön.

A projektben két alprojektet valósítunk meg:

- Módszertani fejlesztés és a módszertan disszeminációja
- A tanórák keretében alkalmazandó korszerű technológiájú digitális taneszközök ellátottságának fejlesztése

Az alprojektek témákra tagozódnak a szakmai szükségleteknek megfelelően. Ahol ez indokolt, ott a témákat további témaegységekre tagoltuk.

Az alprojektek és témák mellett kialakítunk olyan, a szakmai munka hátterét biztosító ún. kiszolgáló csoportokat vagy munkaköröket, amelyek átfogóan, programszinten támogatják az eredményes projektmegvalósítást mind szakmai, mind menedzsment területen.

4.2.2.1 A kiemelt projekt irányítása

A projekt szervezeti felépítése és irányítása az alábbi területekre tagolódik:

- projektmenedzsmentre;
- szakmai irányításra;
- pénzügyi területre.

A **projektmenedzsment** fő feladata a program szakmai megvalósítását támogató (szervezési, kommunikációs stb.) feladatok koordinációja, összhangjának

megteremtése, valamint a tervezési és beszámolási folyamatok koordinációja, a projekt nyomon követése.

A kiemelt projekt *projektvezetője* (projektmenedzser) átfogó felelősséggel tartozik a kiemelt projekt szabályoknak megfelelő megvalósulásáért. Ennek érdekében tartja a kapcsolatot a Támogatóval, a Közreműködő Szervezettel és a Minisztériummal, valamint képviseli a kiemelt projektet. A Központ vonatkozásában átfogóan felügyeli a projekt megvalósítását, rendszeres beszámoltatási rendszert alakít ki és működtet, amely biztosítja a projekt eredményes és szabályszerű megvalósítását és az előrehaladás nyomon követését, illeszkedve a központi szabályozáshoz. Irányítja a kiemelt projekt projektmenedzsment feladatainak ellátását, felelős a projektmenedzsment megfelelő operatív működéséért, a kiemelt projekt támogatási szerződésnek megfelelő végrehajtásáért, az eljárásrendek betartásáért (folyamatmenedzsment, humán erőforrás-gazdálkodás, szerződéskezelés, ügyviteli folyamatok, belső minőségbiztosítás működtetése, információmenedzsment, beszerzések stb.) Kiemelt feladatai a projektmegvalósítással kapcsolatban:

- közvetlen munkahelyi felettesként irányítja és ellenőrzi a szakmai vezető, a vezető projektmenedzser és a pénzügyi vezető, valamint a projektszintű munkatársak munkavégzését;
- egyeztetési és beszámolási kötelezettséggel tartozik az elnök felé;
- felelős az eljárásrendek szerinti beszámolási rend betartásáért, a szakmai beszámoló, projekt előrehaladási jelentések stb. határidőben és megfelelő minőségben való elkészítéséért és benyújtásáért;
- a belső szabályzatokban lefektetett kötelezettségvállalási és utalványozási jogkörrel rendelkezik a kiemelt projekt megvalósítására rendelkezésre álló források tekintetében;
- felügyeli a projektet érintő beszerzési és közbeszerzési eljárások bonyolítását és tartalmának összeállítását;
- nyomon követi és elhárítja a szakmai megvalósítást veszélyeztető kockázatokat.
- támogatási szerződéshez szükséges dokumentáció összeállítása;
- szerződés-módosítási kérelmek összeállításának koordinációja;
- program-előrehaladási jelentések, beszámoló dokumentációjának összeállításának irányítása;
- helyszíni ellenőrzések, monitoring látogatások előkészítésének koordinációja;
- a beszerzési folyamatok folyamatos figyelemmel kísérése, kapcsolattartás a beszerzést bonyolító részleggel;
- biztosítja a projektterv előírásainak megfelelő összhangot a témacsoportok között;
- folyamatosan elemzi, nyilvántartja a program eredményes befejezésének lehetséges kockázatait, és javaslatot tesz e kockázatok hatásának csökkentését szolgáló intézkedésekre;
- kialakítja és felügyeli projektmenedzsment dokumentációs rendjét.

A *projekt menedzsmentjében résztvevő munkatársak* feladatai „a személyi kompetenciák elemzése, feladat-meghatározás” c fejezetben kerülnek bemutatásra.

A kiemelt projekt **szakmai irányítása** kétszintű:

- szakmai vezető
- alprojektvezetők

A kiemelt projekt *szakmai vezetője* felelős a kiemelt projekt eredményes szakmai megvalósításáért, az elkészült eredmények magas színvonaláért. A Központ szabályzataiban meghatározott irányítási, döntési jogosultsággal rendelkezik:

- szakmailag irányítja az alprojektvezetők és témavezetők munkáját;
- koordinálja részletes szakmai tervek kidolgozását;
- nyomon követi a szakmai megvalósítást és biztosítja az alprojektek és témák közötti szinergikus hatások érvényesülését;
- kialakítja és működteti a projekt belső szakmai minőségbiztosítási rendszerét;
- felelős az eljárásrendek szerinti szakmai beszámolási rend betartásáért, a szakmai beszámolók, az időszaki beszámolók stb. határidőben és megfelelő minőségben való elkészítéséért és benyújtásáért;
- irányítja a projektet érintő beszerzési és közbeszerzési eljárások szakmai tartalmának összeállítását;
- tartja a kapcsolatot az együttműködő szakmai partnerek szakmai vezetőivel, lefolytatja a szükséges szakértői szintű egyeztetéseket;
- nyomon követi és elhárítja a szakmai megvalósítást veszélyeztető kockázatokat.

Az *alprojektvezető* gondoskodik az alprojekt támogatási szerződésnek és projektterveknek megfelelő szakmai megvalósításáról, megszervezi és koordinálja az alprojekthez tartozó témavezetők feladatait, elkészíti a szükséges szakmai specifikációkat, nyomon követi az alprojekt időbeni és szakmai előrehaladását, koordinálja az alprojekt előrehaladási jelentéseinek szakmai, tartalmi előkészítését.

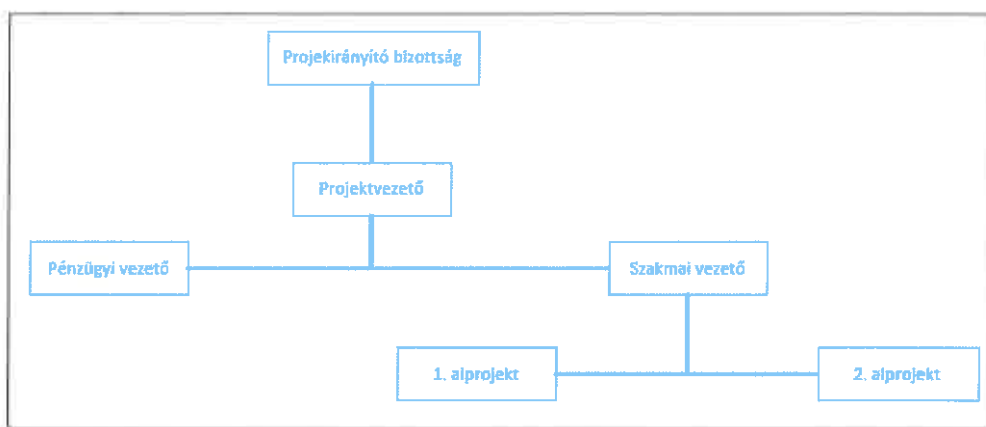
A *projektszintű szakmai munkatársak* feladatai „a személyi kompetenciák elemzése, feladat-meghatározás” című fejezetben kerülnek bemutatásra.

A **pénzügyi terület** fő feladata a megvalósítás gazdasági és pénzügyi folyamatainak kialakítása, működtetése, nyomon követése, valamint folyamatos visszacsatolás a pénzügyi előrehaladás tekintetében.

A projekt *pénzügyi vezetője* a projekt megvalósulásához szükséges gazdasági, pénzügyi tevékenységeket irányító, koordináló személy, aki felelős a projekt mindenkor érvényes eljárásrendi és a hatályos jogszabályok szerinti pénzügyi megvalósításáért.

- irányítja a pénzügyi tervezésben;
- részt vesz a megkötött támogatási szerződésen alapuló beszerzési és közbeszerzési eljárások előkészítésében, lebonyolításában;
- felelős a támogatási szerződés alapján keletkező kötelezettségvállalások szabályos előkészítéséért,
- felelős a szabályoknak megfelelő pénzügyi megvalósításért, projekt a pénzügyi folyamatainak működtetéséért;
- részt vesz a projekt időszaki beszámoló elkészítésében,
- irányítja a kifizetési kérelmek összeállítását és benyújtását.

A projekt beszerzései és a programmal kapcsolatos beszerzési szakértői tevékenységek – a Központ eljárásrendjének megfelelően – az operatív munkát végző főosztályok közreműködésével kerülnek megtervezésre, megszervezésre és lebonyolításra.



4.2.2.2 A jelenleg rendelkezésre álló humán erőforrásainak bemutatása

A projekt megvalósításhoz szükséges humán erőforrás egy része a Központban rendelkezésre áll.

A HR tervezés során nagyon fontos szempont azon munkatársak széles körének bevonása, akik már a korábban megvalósított projektek keretén belül is dolgoztak. Mind a szakmai megvalósítás, mind a projektmenedzsment sikeres működését szolgálja, hogy saját jó gyakorlatainkat a munkatársak személyén keresztül is továbbvisszük, és testre szabva rögtön a projekt kezdetétől alkalmazni tudjuk.

4.2.2.3 A szükséges személyi fejlesztések meghatározása

A Klebelsberg Intézményfenntartó Központ a projekt érdekeit szem előtt tartva törekszik arra, hogy a munkatársak korábban megszerzett tapasztalatait a megvalósítás során kamatoztathassa. A létszámgazdálkodás, az új feladatok megjelenése, a Központ feladatkörének változása és a szervezeti struktúra átalakulása megkívánhatja új munkatársak bevonását is.

Ezen kollégák felvételét a támogatási szerződés megkötése után tudjuk felelősséggel indítani azokon a területeken, amelyeken a szakmai kompetencia, a munkaszervezés vagy a fejlesztési irány ezt megköveteli. A Központ személyzeti politikájának megfelelően a humánerőforrás felvételnél elvárjuk a munkakörhöz a jogszabályokban, illetve belső szabályzatainkban meghatározott kritérium rendszer (végzettség, tapasztalat megléte, a munkavégzéshez szükséges kompetenciák stb.) teljesítését.

Továbbá – bizonyos területeken – a meglévő személyi állomány tudásának belső felkészítőkön történő további fejlesztését is tervezzük.

4.2.2.4 A személyi kompetenciák elemzése, feladat-meghatározás

Az EFOP-3.2.4 kiemelt projekt megvalósításába bevont munkatársakkal szemben támogatott általános elvárások:

- precíz, pontos, önálló munkavégzés;
- logikus gondolkodás, kreativitás, rugalmasság;
- jó kommunikációs készség;
- informatikai eszközök készségszintű alkalmazása;
- együttműködési és problémamegoldó készség.

A szakmai megvalósításban résztvevők munkaköreinek nagy részét végzettség és tapasztalat szerint három szinten tervezzük meghatározni (junior munkatársak, munkatársak, senior munkatársak). Az alábbi táblázatban a középső szinten elhelyezkedő munkatársak kerülnek bemutatásra, amelyektől a junior és senior munkatársak esetében lehetséges eltérés.

Szerepkör	Végzettség	Tudás, kompetencia	Tevékenység, feladat leírása
alprojektvezető	szakirányú felsőfokú végzettség	hároméves szakmai tapasztalat az alprojekthez kapcsolódó területen; vezetői tapasztalat; koordinációs, szervezési, irányító, döntési készség	gondoskodik az alprojekt TSZ-nek és projektterveknek megfelelő szakmai megvalósításáról; megszervezi és koordinálja az alprojekthez tartozó témavezető feladatait; elkészíti a szükséges szakmai specifikációkat, szakmai teljesítést igazol; nyomon követi az alprojekt időbeni és szakmai előrehaladását, koordinálja az alprojekt előrehaladási jelentéseinek szakmai, tartalmi előkészítését
belső monitoring munkatárs	felsőfokú szakirányú végzettség	projektek irányításában, nyomon követésében szerzett legalább hároméves tapasztalat projektirányítási rendszer ismerete	támogatja a projektvezetés ellenőrző, nyomon követő tevékenységét; elvégzi a kijelölt ellenőrzéseket, kimutatásokat, elemzéseket készíti;
jogi és beszerzési koordinátor	jogi egyetemi végzettség	három év releváns szakmai tapasztalat	a munkaköri feladataihoz kapcsolódó dokumentációt az előírásoknak megfelelő formában elkészíti. rész vesz a közbeszerzések összeállításában és lebonyolításában;
pénzügyi asszisztens	középfokú pénzügyi végzettség	projektek pénzügyi megvalósításában szerzett egyéves tapasztalat	jogi szempontból gondozza a projekt szerződéseit a pénzügyi vezető és a pénzügyi munkatárs munkájának támogatása;
pénzügyi munkatárs	felsőfokú pénzügyi végzettség	ESZA forrásból megvalósuló projektek pénzügyi megvalósításában szerzett ta-	a munkaköri leírásában szereplő feladatok ellátása; az pénzügyi beszámlók, kifizetési kérelmek készítésében való aktív közreműködés a pénzügyi vezető munkájának támogatása a munkaköri leírásában szereplő feladatok ellátása;

Szerepkör	Végzettség	Tudás, kompetencia	Tevékenység, feladat leírása
		pasztalat	az pénzügyi beszámoló, kifizetési kérelmek készítésében való aktív közreműködés
pénzügyi vezető	gazdasági, pénzügyi felsőfokú és mérlegképes könyvelői végzettség	hároméves szakmai tapasztalat vezetői tapasztalat és képesség; rendszerszemlélet elemző készség;	(a pénzügyi vezető tevékenységei és feladatai a 4.2 a) pontban kerülnek bemutatásra)
projektvezető	szakirányú felsőfokú végzettség	hároméves szakmai tapasztalat köznevelési fejlesztések területén; vezetői tapasztalat; koordinációs, szervezési, irányító, döntési készség;	(a projektvezető tevékenységei és feladatai a 4.2 a) pontban kerülnek bemutatásra)
szakmai koordinátor	szakirányú felsőfokú végzettség	hároméves szakmai tapasztalat a témához kapcsolódó területen koordinációs, szervezési, irányító, döntési készség, ellenőrző képesség	gondoskodik a rábízott tématerület TSZ-nek és projektterveknek megfelelő szakmai megvalósításáról; nyomon követi a téma időbeni és szakmai előrehaladását; részt vesz az alprojekt előrehaladási jelentéseinek szakmai, tartalmi előkészítésében a témacsoport vonatkozásában
szolgáltatásszervező	felsőfokú végzettség/középfokú végzettség felsőfokú szakirányú szakképesítéssel	legalább két év szakmai tapasztalat; képzés- és rendezvényszervezési feladatok ellátásában szerzett legalább egyéves tapasztalat; jó kommunikációs készség szóban és írásban, gyakorlati számítógép-használat az irodai programok terén	az alprojektvezető irányításával megszervezi a továbbképzéseket, naprakészen vezeti a képzésekhez, felkészítésekhez kapcsolódó nyilvántartásokat; a munkaköri feladataihoz kapcsolódó dokumentációt az előírásoknak megfelelő formában elkészíti
szakmai vezető	szakirányú felsőfokú végzettség	ötéves szakmai tapasztalat köznevelési fejlesztések területén vezetői tapasztalat, koordinációs, szervezési, irányító, döntési készség	(a szakmai vezető tevékenységei és feladatai a 4.2 a) pontban kerülnek bemutatásra)
szakmai/projekt asszisztens	középfokú végzettség	pontosság, precizitás;	a szakmai megvalósítók munkájának támogatása; a szakmai megvalósításhoz kapcsolódó ügyviteli, technikai szervezési feladatok ellátása
tanácsadó (szakterülettel)	Felsőfokú végzettség	Széleskörű, a központ profiljába tartozó területek közül többre kiterjedő többéves tapasztalat; Jó kommunikációs- és szervezőkészség; Önálló, felelősségteljes munkavégzésre való képesség; Proaktívitás és türelem; Magas szintű problémakezelés;	a működési területét érintő területeken és ügykörökben <ul style="list-style-type: none"> • egyeztetéseket folytat; • megoldási javaslatokat dolgoz ki; • előterjesztéseket készít; • alternatívákat tár fel; • alternatív javaslatokat elemez, értékeli, véleményez.

4.2.3 A külső szakértők és partnerek által végzett feladatok bemutatása

A külső szakértők és partnerek bevonásakor minden esetben alapvető cél a forrás gazdaságos felhasználása, azaz a költséghatékony és a projekt céljait leginkább szem előtt tartó döntés meghozatala.

A képzések lebonyolításához, szervezéséhez, illetve a támogató szolgáltatások működtetéséhez, folyamatosságának biztosításához tervezzük külső partnerek bevonását.

Emellett külső megbízottak bevonását tervezzük a módszertani fejlesztések fejlesztési feladatainak ellátására, valamint a pedagógusok digitális pedagógiai és a portálhasználatra való felkészítésébe, képzésébe.

4.2.4 A jelenleg rendelkezésre álló infrastruktúra, illetve a szükséges infrastrukturális fejlesztések, technikai felszerelések bemutatása

Jelen projekt megvalósítása során úgy terveztünk, hogy a projekt keretében foglalkoztatott közalkalmazottak elhelyezésére nem a meglévő irodahelyiségekben történne. A Központ jelenleg a 1054 Budapest, Bajcsy-Zsilinszky út 42–46. számú épületben látja el tevékenységét. Ennek megfelelően az EFOP 3.2.4 kiemelt projektben tervezzük irodabérletet.

A Klebelsberg Intézményfenntartó Központban dolgozó közalkalmazottak foglalkoztatásának infrastrukturális feltételei az alaptevékenységek ellátásához biztosítottak. A Központ egészét nézve megállapítható, hogy a tárgyi eszközök használhatósága, összetétele műszakilag-technikailag megfelelő, az előzményprojektekben beszerzett eszközök tovább használhatóak, ami nagymértékben tehermentesíti az eszközbeszerzésektől a jelenlegi projektet.

Egyrészt szükség van a számítógép állomány frissítésére (laptopok, vezetői laptopok, a kommunikáció megkönnyítése érdekében telefonkészülékek). A laptopokat dokkolóval, monitorral, egérrel, billentyűzettel, kábelekkel együtt tervezzük beszerezni. Másrészt indokolt a projekt megvalósításához kapcsolódóan szükséges különféle programok megvásárlása a központosított közbeszerzésen keresztül. Az operációs rendszerrel együtt beszerzett gépekhez szükséges Microsoft Office program vásárlása, hogy Központunkban továbbra is fenntartható legyen a jogtisztaszoftverek használatának igénye. Az egyes fejlesztések vizuális megjeleníthetősége, az oktatási anyagok könnyebb kezelhetősége érdekében további Microsoft (például: Visio, Project) szoftverek beszerzésére van szükség. A beszerzésre kerülő multifunkcionális fénymásolók, tabletek segítik a fejlesztést, a szakemberek felkészítését, a tartalmi fejlesztési folyamatok minőségbiztosítását – nem utolsósorban – a kifizetési kérelmek, a projekt előrehaladási jelentések, a szerződésmódosítások és más a projekt működéséhez elengedhetetlen adminisztratív dokumentumok összeállítását.

4.2.5 A monitoring és kontrolling feladatok bemutatása és a mechanizmus működése

A Központban előkészítés alatt álló projektek tervezésének koordinációja, valamint a megvalósítás alatt álló projektek egységes, szabályos és hatékony működésének elősegítése, az egyes feladatok intézményi szintű koordinálása, és a projekteredmények fenntartásának a Pályázatkezelő Főosztály feladata.

A folyamatok előrehaladásának nyomon követése, az elvégzett feladatok ellenőrzése a Támogatási Szerződéshez és annak mellékleteihez viszonyítva történik.

A tervezési folyamatok után, a pályázat megvalósítását a megvalósíthatósági tanulmány és a pályázati anyagban szereplő szakmai és projektervek alapján végezzük. A folyamatok előrehaladását, az elvégzett feladatok ellenőrzését a pályázati alapidokumentációhoz viszonyítva, arra bázisként tekintve végezzük.

A monitoring feladatok ellátása a projekt során rendszeres időközönként zajlik. Az ülések előtt (résztevőit az Elnök jelöli ki) a projektgazda elkészíti a jelentését, amit eljuttat a tagoknak. A beszámolót az ülés előtt kapják meg az érintettek, hogy az ülésen már a felmerülő kérdéseket vitathassuk meg. Így az ülésekhez kapcsolódó tájékoztató anyagban nyomon követhető, ellenőrizhető a projektek előrehaladása mind szakmai, mind pénzügyi szempontból.

A projekt szakmai, pénzügyi megvalósításáról, a végrehajtás aktuális állásáról a projektgazda egy általa felállítani tervezett Projektirányító Bizottság (PIB) keretében is szakmai beszámolót tart, amely a projekt operatív jellegű nyomon követésén túl biztosítja az előrehaladás átfogó, rendszerszintű áttekintését, mind a támogatói oldal, mind a konstrukcióban érintett szaktárca részére.

4.2.5.1 A belső monitoring rendszer

4.2.5.2 A projektek ellenőrzése

A projektek ellenőrzésének célja a külső és belső szabályozóknak, előírásoknak való megfelelés vizsgálata. A szabályoknak, előírásoknak való megfelelés ellenőrzése a projekt minden fázisában, a teljes megvalósítás folyamán megtörténik.

A szabályszerű projektmegvalósítás szakmai, pénzügyi, illetve projektmenedzsment szempontból elsődlegesen az adott projekt vezetőinek a felelőssége. A konkrét felelősségi körök a Központ belső szabályozó rendszerében.

A projekt ellenőrzése alapvetően folyamatba építetten történik. A projektek végrehajtásáért felelős főosztály különféle *munkafolyamatokba beépített ellenőrzési pontokkal* (például: projektervek, illetve tervmódosítások, szerződésmódosítás, változás-bejelentő, kifizetési igénylés és időszakai beszámoló benyújtás előtti ellenőrzése), illetve egységes tervezési segédletekkel támogatja a szabályszerű megvalósítást. A folyamatba épített ellenőrzések eredményéről folyamatosan kap visszajelzést a projektvezetés és a Központ vezetése.

4.2.5.3 Kontrolling

Minden egyes beszerzés a Központ beszerzési szabályzatában rögzített eljárásom meg keresztül majd a kontrolling feladatok során a pénzügyi vezető minden beszerzés indítása előtt ellenőrzi, hogy a beszerezni kívánt tétel szerepel-e a tervekben, megvan-e a szükséges fedezet, ill. hogy szerepel-e az adott tétel a projekt – felső-vezetés által is elfogadott – beszerzési tervében. Amennyiben igen, a tétel besorolása és rögzítése után a beszerzés indulhat. A kontrolling feladatok során zajlik a bejövő számlák érvényesítése, a folyamatos költségkörülat ellenőrzés folyamata, a kifizetési kérelmek, szerződésmódosítások, valamint a változás-bejelentések elkészítése is.

A tervezési folyamatok után, a pályázat megvalósítását a megvalósíthatósági tanulmány és a pályázati anyagban szereplő szakmai és projektervek alapján végezzük. A folyamatok előrehaladását, az elvégzett feladatok ellenőrzését a pályázati alapidokumentációhoz viszonyítva, arra bázisként tekintve végezzük.

A megvalósult beszerzés teljesítését a szakmai vezető ellenőrzi, majd ismét a pénzügyi vezetőhöz kerül a teljesítés, aki a teljesült tételt nyilvántartásba veszi. A beszerzések során a projektvezetés is ellenőrzi a beszerzendő tételeket. A beszerzések összességét a beszerzési terv tartalmazza, ami tartalmazza egyben a közbeszerzési eljárások keretén belül beszerezni kívánt tételeket is.

4.2.6 A Központ belső információs rendszerének bemutatása

Az EFOP-3.2.4. kiemelt projekt sikeres megvalósítása érdekében folyamatos és eredményes kommunikációra van szükség valamennyi belső résztvevő között. A döntések végrehajtásának elengedhetetlen feltétele, hogy a projekt lebonyolításában részt vevő valamennyi szereplő időben értesüljön a programot érintő legfontosabb döntésekről.

Az alábbi táblázat tartalmazza a projektgazda intézményen belüli kommunikációjának főbb információit.

Kommunikációs forma	Célcsoport/résztvevők	Gyakoriság	Tartalom	Felelős
Projektmenedzsment megbeszélése	Projektvezető Szakmai vezető Pénzügyi vezető projektkoordinátorok	Hetente	Projekttel kapcsolatos stratégiai és szakmai kérdések, ehhez kapcsolódó operatív feladatok	Projektvezető
Projektszintű pénzügyi előrehaladás áttekintése	Pénzügyi vezető Gazdasági elnök-helyettes Projektvezető	Hetente	Projekttel kapcsolatos pénzügyi kérdések, ehhez kapcsolódó operatív feladatok	Pénzügyi vezető
Alprojekt szintű megbeszélés	Szakmai alprojekt vezetője, koordinátorai Adott esetben projektmenedzsment megfelelő tagjai, szakértők, adminisztrátorok	Kéthetente, illetve szükség szerint	Az adott alprojekttel kapcsolatos stratégiai és szakmai kérdések, ehhez kapcsolódó operatív feladatok	Alprojektvezető

4.2.7 A konzorciumi együttműködés elvei, szabályai

A konzorciumi tagok feladatvégzése egymással együttműködve, a tagok felelősségi körén belül valósul meg. A tagok a munkaszervezés során figyelembe veszik az érvényben lévő projektdokumentációban foglalt előírásokat.

- A konzorciumvezetőnek egyetemleges felelőssége van a kiemelt projekt megvalósításában, amely nem terjedhet ki a konzorciumi partnerek szakmai és pénzügyi felelősségvállalásának kiváltására.
- A konzorciumi tag tevékenységeit alárendeli a projekt céljainak, miközben a konzorciumvezető irányítása mellett önálló a Támogatási szerződésben és a Konzorciumi együttműködési megállapodásban rögzített felelőssége van a projektervekben rá kirótt tevékenységekben.

A projekt céljainak hatékony és egységes elérése érdekében össze kell hangolni a konzorciumi partnerek tevékenységeinek megvalósítását, szükséges a konzorcium egységes megjelenése és kommunikációja. Ennek érdekében a konzorciumi tagok együttműködési megállapodást kötnek.

A Konzorciumot a Közreműködő Szervezet, a Támogató és más, harmadik személyek felé – a tagok eltérő megállapodása hiányában – a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ mint konzorciumvezető (Vezető) képviseli. A konzorcium nevében a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ által a Közreműködő Szervezet irányában tett nyilatkozatok a konzorcium tagjait jogosítják, illetve kötelezik.

A konzorciumi kapcsolattartásról a pályázók konzorciumi szerződésben külön rendelkeznek.

Konzorciumi Egyeztető Testület (KET) keretén belül a konzorciális szerződésben meghatározott és kijelölt kapcsolattartók negyedévente legalább egy alkalommal szóbeli egyeztetést tartanak, amelyen megvitatják a Projekt megvalósításának előrehaladásával kapcsolatos teendőket. A szóbeli egyeztetést a Vezető kijelölt kapcsolattartója hívja össze. A szóbeli egyeztetésről emlékeztetőt kell készíteni, amelyet a Vezető kijelölt kapcsolattartója az egyeztetést követő öt munkanapon belül megküld a Tagok kijelölt kapcsolattartója részére.

A mindennapi kapcsolattartásban az e-mail és egyéb kommunikációs eszközök állnak rendelkezésre. A konzorcium vezetője a konzorcium egészét érintő információkról, levelezésekről és értesítésekről ezeken az eszközökön keresztül értesíti a konzorciumi tagokat.

5 A NYILVÁNOSSÁG BIZTOSÍTÁSA, KOMMUNIKÁCIÓS TEVÉKENYSÉG

A fejezetben a tájékoztatási kötelezettségeknek megfelelő tevékenységeket, továbbá az azokon túlmutató kommunikációs elképzeléseket mutatjuk be.

A projekt keretében megvalósuló kommunikációs tevékenység célja, hogy a projektet és annak eredményeit minél többen megismerjék, a kommunikációs eszközök segítségével a projektgazda (KLIK) minél szélesebb körű tájékoztatást nyújtson a szakmai nyilvánosság, a döntéshozók és a célcsoportok számára a megvalósult fejlesztésekről, és arról a tényről, hogy EU támogatásból valósult meg a projekt. A kommunikáció alapelve, hogy az új módszertani fejlesztések ismertsége és elfogadottsága a lehető legtágabb körben elfogadást nyerjen, a tanulók és a tanárok digitális kompetenciájának fejlesztése széles körben megismerése kerüljön.

A projekt szakmai feladataihoz kapcsolódó kommunikációs aktivitások célja, hogy a tájékoztatás és nyilvánosság biztosításán túl, a Széchenyi 2020 Kedvezményezettnek tájékoztatási kötelezettségei című dokumentumban foglaltak alapján, illetve az „Arculati kézikönyv” előírásainak betartásával, valamint a vonatkozó uniós (1083/2006 és 1828/2006 EK rendeletek) és hazai szabályozásból kiindulva segítse a projekt kitűzött céljainak megvalósulását.

5.1 A kommunikációs tevékenységek összefoglaló leírása

A KLIK mint megvalósító projektgazda a projekt kommunikációs tevékenységeinek megvalósítása során a hatályos jogszabályoknak megfelelően és a Széchenyi 2020 Kedvezményezettnek tájékoztatási kötelezettségei Arculati kézikönyv⁸⁴ előírásait figyelembe véve jár el.

A projekt kommunikációs tevékenysége az alábbi **kötelező tartalmi elemek** megjelenítésével valósul meg:

- a projekt címe

⁸⁴ Széchenyi 2020 Kedvezményezettnek Tájékoztatási Kötelezettségei Útmutató és Arculati Kézikönyv „KTK 2020”

- a kedvezményezett neve
- támogatási szerződés/támogatási okirat szerinti támogatási összeg millió (pl. tájékoztató tábla, honlap) forint esetén 2 tizedes jegyig, milliárd forint esetén 3 tizedes jegyig
- projekt azonosítószáma
- a kötelező arculati elemek feltüntetése az előírásoknak megfelelően Széchenyi 2020 grafikai elem (a logó kontúrjából készült, kifutó kék ív)
- Széchenyi 2020 logó
- EU-logó és az Európai Unió kiírás
- Magyar kormány logó
- A támogató alap(ok)ra vonatkozó utalás (ESZA) „Befektetés a jövőbe” szlogen.

Mivel a támogatási összeg alapján az EFOP-3.2.4-16 projekt kiemelt jelentőségű konstrukció, a Széchenyi 2020 kedvezményezettek tájékoztatási kötelezettségeiben foglalt **I. sz. kommunikációs csomagot** valósítja meg, melynek tartalma a következő:

- Kommunikációs cselekvési terv készítése
- Nyomatott tájékoztatók (brosúrák, szórólapok stb.) elkészítése és lakossági terjesztése
- A kedvezményezett működő honlapján a projekthez kapcsolódó tájékoztató (esetleg aloldal) megjelenítése és folyamatos frissítése a projekt fizikai zárásáig
- Lakossági fórum, közmeghallgatás szervezése
- Sajtóközlemény kiküldése a projekt indításáról és a sajtómegjelenések összegyűjtése
- Sajtónyilvános események szervezése (ünnepélyes eseményekhez, pl. alapkövetés, egyes beruházási fázisok befejezése, projektlátogatás, átadások, képzés zárása stb.) A beruházás helyszínén „B” típusú tájékoztató tábla elkészítése és elhelyezése
- Médiamegjelenés vásárlása a projekthez kapcsolódóan
- Kommunikációs célra alkalmas fotódokumentáció készítése
- Sajtónyilvános ünnepélyes projektátadó rendezvény szervezése
- Sajtóközlemény kiküldése a projekt zárásáról, sajtómegjelenések összegyűjtése
- Eredménykommunikációs információs anyagok, kiadványok készítése
- TÉRKÉPTÉR feltöltése a projekthez kapcsolódó tartalommal
- „B típusú emlékeztető tábla kihelyezése a projekt zárás után a beruházás helyszínén

A kommunikációs csomagban felsorolt eszközökhöz rendelt költségek aktuális összegét, amely a pályázati felhívás szerint a projekt elszámolható költségeinek legfeljebb 0,5%-a lehet, a mindenkor hatályos költségvetés foglalja magában.

5.1.1 A kommunikációs tevékenység szakaszai

A projekt három fő szakaszra bontható: előkészítő, megvalósító és lezáró szakaszra. Összhangban a szakmai tevékenységgel, a kommunikációs tevékenységeket szintén három fő szakaszra bontjuk.

A projekt **előkészítő szakasza** során a kommunikációs tevékenység fő célja a projekt célkitűzéseinek széleskörű megismertetése. Ebben a szakaszban készül el a Kommunikációs Cselekvési Terv, elkészítjük a projektet népszerűsítő nyomta-

tott tájékoztatókat a lakosság számára, és a projekt internetes felületét is létrehozuk.

A projekt előkészítő szakaszának kommunikációs tevékenységei pontokba szedve.

➤ Kommunikációs cselekvési terv

- Kommunikációs cselekvési terv elkészítése a projektre vonatkozóan;
- A projekt előkészítő szakaszának végén beszámoló készítése az előkészítő szakasz kommunikációs tevékenységeinek megvalósulásáról;
- Javaslatok összefoglalása a megvalósításra vonatkozó, illetve a megvalósítást követő szakaszok kommunikációihoz;
- A belső kommunikációra alkalmas felület kialakítása a projekt belső kommunikációjának támogatása céljából, pl. a projekt munkatársai részére intranet felület és intranet funkciók (share point, naptár, csoport) előkészítése

➤ Nyomtatott tájékoztatók

- A projekt céljait tartalmazó rövid leírás (brosúra)

➤ Internetes aloldal létrehozásának előkészítése

- A projekthez kapcsolódó tájékoztató anyag előkészítése megjelentetésre a Központ honlapján. A kötelező formai elemek (infoblokk) előkészítése.

➤ Lakossági fórum, közmeghallgatás

- A KLIK vagy más által szervezett rendezvénye(ke)n való tájékoztatás a megvalósítani kívánt projektről a közvetlenül érintett lakosság számára. A projekt **megvalósítási szakaszához** kapcsolódóan – a projekt indulásáról – elkészítjük és kiadjuk a sajtóközleményt. A széles körű nyilvánosságot elsősorban a projekt mérföldköveinél kiküldött sajtóközlemény, és sajtószervezés segítségével érjük el. A médiát képviselők érdeklődésének felkeltésével biztosítjuk a projekt bemutatását, nyilvánosságát, a köztudatba való beépülését. A sajtó munkatársaival személyes kapcsolatot igyekszünk fenntartani, ennek érdekében elkészítjük a sajtólistát, majd a meglévő sajtómegjelenések összegyűjtésére és elemzésére kerül sor. A projekt sajtónyilvános nyitórendezvénye során a résztvevőket tájékoztatjuk a projekt céljairól, feladatairól, és biztosítjuk a szakmai egyeztetés lehetőségét. Ezzel párhuzamosan különböző jellegű rendezvények – kutatási munkafolyamatot alátámasztó, bemutató műhelyfoglalkozások, országos konferenciák, online és offline szakmai workshopok – adnak lehetőséget a rendszeres szakmai konzultációra, a megvalósított fejlesztések, szakmai tartalmak átadására. A további médiafelületeken való kötelező megjelenést is biztosítjuk a projekthez kapcsolódóan (nyomtatott sajtó, online felületek, TV- és rádióhirdetések, közterületi hirdetések).

A kiemelt projekt rendezvényeiről, illetve a releváns eseményeiről főtódokumentációt és írásos beszámolót készítünk, amelyeket a megvalósító által létrehozott internetes oldalon publikálunk. A szakmai rendezvényekről videóanyagokat készítünk. A disszemináció során a közösségi média felületein is kommunikáljuk és népszerűsítjük a projektet.

A kommunikáció fontos elemeként az Arculati Kézikönyv előírásainak megfelelően a projekt megvalósítási szakaszában „B” típusú táblát készítünk és helyezünk el a projekt megvalósításának frekventált helyszínén.

Mindemellett kommunikációs hordozóeszközök beszerzését is tervezzük (pl. roll-up), melyeket a nyitó- és egyéb rendezvényen jól látható, kiemelt helyen jelenítünk meg, a projekt megfelelő kommunikációjának, tudatosításának elősegítése érdekében.

A projekt megvalósítási szakaszának kommunikációs tevékenységei pontokba szedve.

- Sajtómunka
- Sajtóközlemény elkészítése, közzététele
- Sajtólista összeállítása
- A sajtómunka hatékonyságának elemzése
- Sajtónyilvános események szervezése
- Nyitókonferencia
- Műhelytalálkozók
- Szakmai workshopok
- Egyéb rendezvények
- A beruházás helyszínén "B" típusú tábla elkészítése és elhelyezése
- A pályázati dokumentációban megjelölt típusú, az Arculati Kézikönyvben részletesen bemutatott tábla elkészítése és elhelyezése (a megfelelő tartalommal, a projekt adataival)
- Médiamegjelenés
- Médiamegjelenés vásárlása a projekthez kapcsolódóan (nyomtatott sajtó, online felületek, TV- és rádióhirdetések, közterületi hirdetések)
- Disszemináció
- Fotódokumentáció: Jó minőségű képek készítése a projekt eseményeiről, illetve kellő mennyiségű fotódokumentációs háttéranyag biztosítása prezentációkhoz, beszámolókhöz, kiadványokhoz és egyéb nyomtatott tájékoztatókhoz
- Írásos beszámoló a honlapra
- Audiovizuális tartalmak készítése (pl. videóriport)
- Kommunikáció és népszerűsítés a közösségi média felületein keresztül
- A projekt megvalósító szakaszának végén beszámoló készítése a megvalósító szakasz kommunikációs tevékenységeinek megvalósulásáról

A projekt megvalósítását követő **lezáró szakaszban** sajtónyilvános projektátadó rendezvényt szervezünk, sajtóközleményt küldünk ki a zárásról, amelyben összegezzük a projekt eredményeit. Cél: összefoglalni az eddig kommunikált üzeneteket, összehasonlítani a szakaszok munkafolyamatait. A projekt keretében létrehozott eredménykommunikációs kiadványok terjesztése a közvetlen és közvetett célcsoportok számára. A projekt megvalósítását követően a projekthez kapcsolódó tartalmakat feltöltjük a google maps felületére épülő TÉRKÉPTÉRre. Az arculati kézikönyv előírásainak megfelelően a projekt megvalósítását követő szakaszában is frekventált helyszínen marad a „B” típusú tábla.

A projekt megvalósítást követő szakaszának kommunikációs tevékenységei pontokba szedve.

- Sajtónyilvános projektátadó konferencia
- A projekt eredményeit bemutató zárókonferencia szervezése
- Sajtóközlemény kiküldése a projekt zárásáról

- Sajtóközlemény elkészítése, kiküldése a sajtóorgánumok részére
- Sajtómegjelenések összegyűjtése
- Eredménykommunikációs információs anyagok
- Az eddig kommunikált üzenetek összefoglalása, a munkafolyamatok összehasonlítása, a kész projekt bemutatása
- A jó gyakorlatok minél szélesebb körben való terjesztése
- Kiadványok, kisfilmek, implementációs segédanyagok stb. széles körű bemutatása és terjesztése
- A projekt lezáró szakaszának végén beszámoló készítése a lezáró szakasz kommunikációs tevékenységeinek megvalósulásáról;
- **TÉRKÉPTÉR**
- A projekt megvalósítását követően a projekthez kapcsolódó tartalmakat feltöltése a google maps felületére épülő TÉRKÉPTÉRre
- A beruházás helyszínén „B” típusú tábla
- A pályázati dokumentációban megjelölt típusú, az Arculati Kézikönyvben részletesen bemutatott – KTK 2020 alapján – táblát kívánjuk kint hagyni a fenntartási időszak végéig.
- Egyéb projektkommunikációs tevékenységek
- A projektkommunikáció támogatása egyéb kommunikációs eszközökkel. (Közösségi média, hírlevél, egyéb innovatív kommunikációs eszközök)

A kommunikációs tevékenységekkel párhuzamosan fontos kiemelni azokat a **szakmai célokat** is, amelyekhez a disszeminációt rendeljük, így segítve elő a projekt céljainak megvalósulását. A pályázati felhívás alapján a projekt főbb tevékenységei:

<i>Szakmai célkitűzések</i>	<i>Kommunikációs célkitűzések</i>
A tanórák keretében alkalmazandó korszerű technológiájú digitális eszközök ellátottságának fejlesztése	<ul style="list-style-type: none"> - A nem KLIK fenntartású intézmények fenntartóival való együttműködés kialakítása, az eredmények, produktumok disszeminálása - Szakmai programok, műhelyek lebonyolítása - A tapasztalatok összegzése, ismertetése - A beszerzések nyilvánosságának, átláthatóságának biztosítása
Pedagógusok szakmai-módszertani támogatása az új kompetenciafejlesztő programok használatában, az iskolai alkalmazás szakmai támogatása	<ul style="list-style-type: none"> - Kapcsolattartás a pedagógusokkal - A pedagógusok számára szervezett szakmai-módszertani rendezvények meghirdetése, népszerűsítése, lebonyolítása és a célközönség széleskörű tájékoztatása különböző médiamegjelenésekkel (online és offline hirdetési eszközökkel) - A projekt során meghirdetett programok létrehozására kiírt pályázatok koordinálása (publikálás, regisztrálás, tájékoztatás), disszeminálása

5.2 A célcsoportok és az érintettek kommunikációs szempontú elemzése, kommunikációs üzenetek megfogalmazása

A fejezetben a közvetlen és közvetett célcsoportok, valamint az érintettek projekthez fűződő, kommunikációs szempontú értékelését adjuk meg. Elemezzük, hogy az egyes csoportok részéről milyen reakciók várhatók, hogy a projektgazda szempontjából milyen kommunikációs célok biztosítják az egyes csoportok kedvező reakcióit. A projekt kommunikációja során arra törekszünk, hogy a közvetlenül kapcsolódó célcsoportokon túl valamennyi érintett szereplő megfelelő tájékoztatást kapjon mind a projekt alapvetéseiről, mind eredményeiről. Ez a célcsoportok szerint megválasztott kommunikációs eszközök megfelelő használatával történik.

A projekt célközönsége

- Pedagógusok
- Tanulók
- Szülők
- Szakmai szervezetek

A végrehajtott kommunikációs tevékenységek úgy válnak hatékonyá, ha az alprojekt jellegétől függően, és a szakmai célkitűzésekhez igazodva jelöljük ki a kommunikációs tevékenység célcsoportjait. Az alprojektek célcsoportjai lehetnek közvetlen, vagy közvetett célcsoportok, ezt a Kommunikációs Cselekvési Tervben részletezzük.

Kommunikációs üzenet

Az EFOP-3.2.4-16 projekt elsődleges kommunikációs üzenete, hogy a korábbi és a jövőbeni, az egyenlő esélyű hozzáférést elősegítő IKT fejlesztések minél nagyobb hatásokkal történő hasznosulásához, a tanulók digitális kompetenciáinak fejlesztéséhez szükség van a tanulói eszközellátottság további fejlesztésén túl a pedagógusok tanórai és tanórán kívüli IKT eszközhasználatával összefüggő módszertani kultúrájának megújulására, az IKT eszközök használatának ösztönzésére, a köznevelési intézményekben rendelkezésre álló eszközök, módszertani tudás és digitális tartalom elérhetőségének biztosítására. Annak érdekében, hogy a köznevelés rendszere képes legyen megerősíteni a megfelelő, mind az élet-hosszig tartó tanulás, mind a munkaerőpiac számára kiemelt fontosságú IKT alapkészségeket, szükséges a pedagógusok megerősítése is ezen a területen, vagyis szükséges a pedagógusok informatikai eszközökkel való ellátásának biztosítása, amelynek segítségével fel tudnak készülni a tanórák megtartására, valamint amelyek használatát a tanítási gyakorlatukba aktívan beépítik.

A projekt általános kommunikációs üzenetével párhuzamosan meg kell határozunk (a célcsoportokhoz hasonlóan) az egyes alprojektek kommunikációs üzenetét is, melyet szintén a Kommunikációs Cselekvési Terv tartalmaz.

5.3 Kommunikációs eszközök azonosítása

A fejezetben azonosítjuk célcsoportokhoz és célokhoz leginkább illeszkedő kommunikációs eszközöket és csatornákat, és azokat elemezve meghatározzuk, hogy melyekkel érhető el a legnagyobb eredmény az adott célcsoport megszólítása, illetve a cél elérése érdekében.

<i>Célcsoportok</i>	<i>Kommunikációs eszközök, csatornák</i>
Pedagógusok	Nyitórendezvény Zárórendezvény Konferenciák, szakmai rendezvények Virtuális tudásmegosztó műhely Időszakos hírlevél Online felület (honlap: cikkek, beszámolók; alkalmazások, közösségi média) Tanórai látogatások Kérdőíves kutatás Interjúztatás Tájékoztató kiadvány, nyomtatványok Médiamegjelenések
Tanulók	Időszakos hírlevél Online felület (alkalmazások, közösségi média) Tanórai látogatások

	<p>Kérdőíves kutatás Interjúztatás Tájékoztató kiadvány, nyomtatványok Médiamegjelenések</p>
Szülők	<p>Nyitórendezvény Zárórendezvény Konferenciák Időszakos hírlevél Online felület (alkalmazások, közösségi média) Tájékoztató kiadvány, nyomtatványok Médiamegjelenések</p>
Szakmai szervezetek	<p>Nyitórendezvény Zárórendezvény Konferenciák, szakmai rendezvények Online felület (cikkek, beszámolók, alkalmazások) Tájékoztató kiadványok, nyomtatványok Médiamegjelenések</p>

5.4 Kommunikációs ütemterv

Táblázat formájában határozzuk meg a konkrét kommunikációs feladatokat, és a felhasználni kívánt eszközöket, az igénybeveendő csatornákat, illetve hozzárendeljük az elérendő célcsoportot és a kommunikáció ütemezését. A kommunikáció ütemezése minden esetben igazodik a projekt szakmai megvalósításának folyamatához.

<i>Időpont</i>	<i>Feladat</i>	<i>Cél</i>	<i>Célcsoport</i>	<i>Eszköz</i>	<i>Szereplők</i>
	Kommunikációs cselekvési terv elkészítése	Javaslatok összefoglalása a megvalósításra vonatkozó, illetve a megvalósítást követő szakaszok kommunikációjához	Belső munkatársak	Kommunikációs cselekvési terv	Belső munkatársak
	Nyomtatott tájékoztatók elkészítése	A projekt céljainak terjesztése	Lakosság	Brosúrák, szóróanyagok	Belső munkatársak
	A kedvezményezett működő honlapján a projekthez kapcsolódó tájékoztató (esetleg aloldal) megjelenítése és folyamatos frissítése a projekt fizikai zárásáig	A projekt céljainak, eredményeinek bemutatása	Közvetlen, közvetett célcsoportok, közvélemény	Honlap	Belső munkatársak
	Lakossági fórum, közmeghallgatás szervezése	A projekt céljainak, eredményeinek bemutatása	Közvélemény	Előadás	Belső munkatársak
	Sajtóközlemény kiküldése a projekt indításáról és a sajtómegjelenések összegyűjtése	A projekt céljainak, lebonyolításának ismertetése	Sajtó, közvélemény	Sajtóközlemény, sajtómegjelenések	Belső munkatársak, sajtó
	Sajtónyilvános események (nyitókonzferencia szervezése)	A projekt és a koordinált komponensek céljainak és eredményeinek bemutatása	Sajtó, közvetlen célcsoportok, közvélemény	Rendezvény	Belső munkatársak, sajtó
	A beruházás helyszínén „B” típusú tábla elkészítése és elhelyezése	Tájékoztatás a projekt adatairól, hazai és EU-s támogatásáról	Közvélemény	Tábla	Belső munkatársak
	Médiamegjelenés vásárlása a projekthez kapcsolódóan	Széleskörű tájékoztatás a projektről	Közvélemény	Nyomtatott sajtó, online felületek, TV- és rádióhirdetések, közterületi hirdetések	Belső munkatársak, külső megbízottak, sajtó
	Disszemináció (pl. Kommunikációs célra alkalmas fotódokumentáció készítése)	Sajtó és közvélemény tájékoztatása	Széles közvélemény	Fotódokumentáció, írásos beszámolók (honlap, közösségi média), Audiovizuális tartalmak	Belső munkatársak, sajtó
	Sajtónyilvános projektátadó rendezvény szervezése	A projekt eredményeinek bemutatása	Sajtó, közvélemény, közvetlen célcsoportok	Rendezvény	Belső munkatársak, sajtó
	Sajtóközlemény kiküldése a projekt	A projekt eredményeinek be-	Sajtó,	Kiadvány	Belső munkatársak,

zárásáról és a sajtó megjelenések összegyűjtése	Eredménykommunikációs, információs anyagok, kiadványok készítése és terjesztése	mutatása	közvélemény		sajtó
		Az eddig kommunikált üzenetek összefoglalása, a munkafolyamatok összehasonlítása, a kész projekt bemutatása	Széles közvélemény	Kiadványok, Kisfilmek	Belső munkatársak
Térképtér feltöltése a projekthez kapcsolódó tartalommal	A beruházás helyszínén „B” típusú emlékeztető tábla elkészítése és elhelyezése	A projekt eredményeinek bemutatása	Sajtó, közvélemény	Online alkalmazás	Belső munkatársak
		Tájékoztató a projekt adatairól, hazai és EU-s támogatásról	Közvélemény	Tábla	Belső munkatársak
Egyéb projektkommunikációs tevékenységek		A projektkommunikáció támogatása	Közvélemény	Közösségi média, hírlevél, egyéb innovatív kommunikációs eszközök	Belső munkatársak