

Szlovénia-Magyarország-Horvátország Szomszédsági Program  
2004-2006 keretében megvalósult INTERREG III/A

Az egyetemi innovációs transzfer potenciál elősegítése  
a határmenti régiók KKV-i felé



slovenija  
magyarország  
hrvatska



Baranya Megyei Vállalkozói Központ

# Pályázatírás

## Közbeszerzési alapismeretek

Baranya Megyei Vállalkozói Központ  
Vállalkozásfejlesztési oktatási jegyzet  
Pécs, 2007.

# Tartalomjegyzék

<i>Tartalomjegyzék</i> .....	2
<b>1. Az Új Magyarország Fejlesztési Terv és az operatív programok</b> .....	<b>6</b>
<b>1.1. Az első nemzeti fejlesztési terv</b> .....	<b>6</b>
<b>1.2. Az Új Magyarország Fejlesztési Terv</b> .....	<b>7</b>
1.2.1. Gazdaságfejlesztés Operatív Program.....	12
1.2.2. Közlekedés Operatív Program.....	15
1.2.3. Társadalmi Megújulás Operatív Program.....	17
1.2.4. Társadalmi Infrastruktúra Operatív Program.....	19
1.2.5. Környezet és Energia Operatív Program.....	20
1.2.6. Államreform Operatív Program.....	22
1.2.7. Elektronikus Közigazgatás Operatív Program.....	24
1.2.8. Nyugat-Dunántúli Operatív Program.....	26
1.2.9. Dél-Alföldi Operatív Program.....	29
1.2.10. Észak-Alföldi Operatív Program.....	31
1.2.11. Közép-Magyarországi Operatív Program.....	32
1.2.12. Észak-magyarországi Operatív Program.....	34
1.2.13. Közép-dunántúli Operatív Program.....	36
1.2.14. Dél-dunántúli Operatív Program.....	38
1.2.15. Végrehajtás Operatív Program.....	39
<b>2. Az Új Magyarország Fejlesztési Tervhez kapcsolódó intézményrendszer</b> .....	<b>42</b>
<b>2.1. Fejlesztéspolitikai Irányító Testület</b> .....	<b>42</b>
<b>2.2. Nemzeti Fejlesztési Ügynökség</b> .....	<b>43</b>
<b>2.3. Irányító hatóságok</b> .....	<b>44</b>
<b>2.4. Közreműködő szervezetek</b> .....	<b>45</b>
<b>2.5. Az érintett szakminiszterek feladatai</b> .....	<b>47</b>
<b>2.6. Monitoring bizottságok</b> .....	<b>47</b>
<b>2.7. A regionális operatív programok lebonyolítását végző         intézményrendszer</b> .....	<b>48</b>
2.7.1. Pénzügyi irányítás és ellenőrzés.....	49
2.7.2. Végrehajtási rendszer.....	49
<b>2.8. Értékelés</b> .....	<b>50</b>
<b>3. A pályázás folyamata és a pályázatok „életútja”</b> .....	<b>51</b>
<b>4. A pályázatkészítés folyamata</b> .....	<b>53</b>

4.1. A megfelelő pályázati kiírás megkeresése .....	56
4.2. A megfelelő pályázati kiírás kiválasztása.....	58
4.2.1. A pályázati kiírás.....	59
4.3. A pályázatok tartalmi elemei.....	62
4.3.1. A projekt.....	62
4.3.2. A partnerség elve.....	63
4.3.3. Az üzleti terv.....	65
<b>5. Pályázatkészítési technikák.....</b>	<b>77</b>
5.1. SWOT analízis.....	77
5.2. Problémafa.....	79
5.3. Célfá.....	81
5.4. Az érintettek elemzése.....	82
5.5. Logikai keretmátrix.....	84
<b>6. A pályázatok és projektek ellenőrzési és monitoring rendszere.....</b>	<b>92</b>
6.1. A monitoring definíciója.....	92
6.2. A monitoring szervezeti rendszere.....	92
6.3. A kedvezményezett feladatai a projekt monitoring végrehajtása során	95
6.3.1. Az előrehaladási jelentés.....	95
6.3.2. Információszolgáltatás és dokumentumokba való betekintés biztosítása helyszíni látogatások alkalmával.....	97
<b>7. Közbeszerzési alapismeretek.....</b>	<b>99</b>
7.1. A közbeszerzés fogalma.....	99
7.2. A közbeszerzés története.....	99
7.2.1. A közösségi jog hatása és a közbeszerzéseknél érvényesülő irányelvek .....	101
7.2.2. A közbeszerzés hazai szabályozása.....	102
7.2.3. Közösségi közbeszerzési irányelvek.....	103
7.3. A közbeszerzési eljárás.....	104
7.3.1. A nyílt eljárás.....	104
7.3.2. A meghívásos eljárás.....	105
7.3.3. A gyorsított eljárás.....	106
7.3.4. A versenypárbeszéd.....	106
7.3.5. Az egyszerűsített eljárás.....	107
7.3.6. A keretmegállapodásos közbeszerzési eljárás.....	107
7.3.7. A koncesszió.....	108
7.3.8. A tervpályázati eljárás.....	108

<b>7.4. Közbeszerzési értékhatárok.....</b>	<b>109</b>
<b>7.5. A közbeszerzések és a közbeszerzési eljárások tervezése és előkészítése</b>	
<b>110</b>	
7.5.1. A határidők.....	110
7.5.2. Az ajánlatkérői tájékoztatás eszközei.....	111
7.5.3. Az ajánlati felhívás.....	111
7.5.4. Az ajánlat.....	112
7.5.5. Az ajánlatok elbírálása.....	113
7.5.6. A szerződés megkötése.....	114
<b><i>Felhasznált irodalom:.....</i></b>	<b>115</b>

## **Előszó**

Magyarország elmúlt néhány éve az Európai Unióhoz történő csatlakozás jegyében telt. Fokozatosan megnyíltak előttünk az Unió forrásai, melyek jelentős pénzforrást jelentettek és jelentenek a mai napig is hazánk gazdasági szereplői, közintézményei, önkormányzatai számára. Ezek a források azonban nem alanyi jogon járnak, hanem egy komoly pályázati és minősítési rendszer segítségével osztják szét őket az igénylők között.

Ebből adódóan a pályázatoknak vannak nyertesei és vesztesei. A magyar szervezeteknek az elmúlt években meg kellett tanulniuk elképzeléseiket megfogható, értékelhető és számon kérhető formába önteni, meg kellett tanulniuk projektekben gondolkodni és projekteket generálni. Ötletekből nincs és soha nem is volt hiány. A rendszerekben való gondolkodás, a megvalósíthatóság és a fenntarthatóság területén azonban komoly elmaradásaink voltak.

Ebből a változó környezetből nőtte ki magát a pályázati szakma az évtized elejétől kezdve. Egyre több vállalkozás kezdett el professzionálisan foglalkozni a pályázatfigyeléssel, pályázattal, közbeszerzéssel és projektmenedzsmenttel. Ezzel párhuzamosan a vállalkozói réteg is rengeteget tanult. Egyre színvonalasabb projektek generálódtak és a vállalatok közötti kooperációk is jelentősen megerősödtek.

Véleményünk szerint a vállalkozásoknak a projektek kitalálásán kívül tisztában kell lenniük a lehetséges hazai és közösségi források jellegzetességeivel, hozzáférésük módjaival és az ehhez tartozó pályázati rendszerek és módszerek különböző formáival. Ez nem azt jelenti, hogy a vállalkozásoknak saját maguknak kell megírni pályázataikat. Ebben segítenek a szakemberek. Azonban úgy gondoljuk, hogy az eredményes munkához, a további források megszerzéséhez egy bizonyos alap tudásra mindenképpen szüksége van mindenkinek aki a mai magyar gazdasági életben dolgozik vállalkozóként, cégvezetőként vagy akár alkalmazottként. Ez a jegyzet ehhez próbál meg segítséget nyújtani.

Lóránd Balázs – Vajkai András  
Pécs, 2007. március

# **1. Az Új Magyarország Fejlesztési Terv és az operatív programok**

## **1.1. Az első nemzeti fejlesztési terv**

Magyarország Európai Unió tagságának egyik legkézenfoghatóbb eredménye talán az volt, hogy 2004-2006 között jogosulttá vált mintegy 1100-1600 milliárd forintnyi az EU-ból származó forrás felhasználására. A strukturális alapokról szóló Európai Tanácsi Rendelet alapján a kevésbé fejlett régióknak és tagállamoknak ki kellett dolgozniuk és a Bizottság elé kellett terjeszteniük fejlesztési célkitűzéseiket és prioritásaikat a támogatások igénybevételehez.

Magyarországon a Nemzeti fejlesztési Terv koncepciója azért került kidolgozásra, hogy hazánk szűkös fejlesztési forrásait az Európai Unió Strukturális Alapjaival társfinanszírozásban eredményesen és hatékonyan lehessen elosztani. Mindannyiunk számára ismert, hogy hazánkban a legtöbb ágazat fejlesztésre szorul, a különböző ágazatok szereplőinek eltérőek az igényeik és az érdekeik, ezáltal a gazdaság fejlesztését nem lehet egyformán kezelni. A Nemzeti fejlesztési Terv megteremtése által lehetővé vált, hogy ágazati szintre lebontva és 2006-ig ütemezve valósuljanak meg a fejlesztések. A terv felépítése is ezt a koncepciót követi, lépcsőzetesen épül fel, meghatározva a kiemelt területeket.

Az NFT keretein belül megtervezett fejlesztéseket nagy projektekből, illetve pályázati alapokból álló intézkedések keretében lehetett megvalósítani, és ezeket az ágazati vagy regionális keretek között szerveződő úgynevezett operatív programok fogták össze. A fejlesztési terv alapját tehát az operatív programok alkotják ( Agrár- és Vidékfejlesztési Operatív Program (AVOP), Gazdasági Versenyképesség Operatív Program (GVOP), Regionális Operatív Program (ROP), Humán Erőforrás Fejlesztési Operatív Program (HEFOP), Közlekedés és Infrastruktúra Operatív Program (KIOP).

Ezek az operatív programok további alprogramokra (fejlesztési célokra) bonthatók. Az operatív programok végrehajtását, a források elosztását, ellenőrzését egy ún. irányító hatóság végzi. Az irányító hatóságok a szaktárcák az operatív programok tartalmához kapcsolódóan. Ennek megfelelően a GVOP és a KIOP irányító hatósága a Gazdasági és Közlekedési Minisztérium, az AVOP a Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium, a HEFOP a Foglalkoztatási és Munkaügyi Minisztérium a ROP a Miniszterelnöki Hivatal kompetenciájába tartozik.

Az NFT nevével ellentétben nem egy átfogó, minden szektorra kiterjedő fejlesztési terv, hanem egy olyan egységes koncepció, amely a hazánk számára megnyíló Európai Unió Strukturális Alapok és Kohéziós Alap forrásainak a célzott felhasználási tervezetét foglalja össze. Az NFT szolgált alapjául az Unióval megkötött pénzügyi keret-megállapodásnak is. Az NFT kialakításakor azt is figyelembe vették, hogy a keretében létrejövő fejlesztések illeszkedjenek és megalapozzák a 2007-től kezdődő új EU költségvetési időszakra szóló második magyar Nemzeti Fejlesztési Terv keretében tervezhető fejlesztéseket is.

A magyar gazdasági fejlesztési koncepciójának specifikus céljainak megvalósulását az NFT négy fejlesztési prioritáson keresztül kívánta elérni:

- Gazdasági verseny-képesség
- Infrastruktúra
- Emberi erőforrások
- Mezőgazdaság és vidékfejlesztés

Ezen célok elérésére kialakított intézkedés csomagok öt operatív program keretében fogalmazódtak meg:

- Agrár- és Vidékfejlesztési Operatív Program
- Gazdasági Versenyképesség Operatív Program
- Humánerőforrás Operatív Program
- Környezetvédelmi és Infrastruktúra Operatív Program
- Regionális Operatív Program

## **1.2. Az Új Magyarország Fejlesztési Terv**

Az Új Magyarország Fejlesztési Terv (ÚMFT) tizenöt fejlesztési programot tartalmaz (OP), keretében uniós támogatással 8000 milliárd forintot fordíthatunk az elkövetkező 7 évben Magyarország fejlesztésére. Ezek a programok ágazati és regionális szinten fogalmazzák meg, hogy mire és milyen arányban használjuk fel rendelkezésünkre álló forrást. A jóváhagyott operatív programokat Magyarország december közepén nyújtotta be az Európai Bizottságnak. A fejlesztési régiók 1600 milliárd, míg az ágazati operatív programok keretében 5300 milliárd forintnyi fejlesztési forrás áll majd rendelkezésre 2007 és 2013 között.

Az Új Magyarország Fejlesztési Terv legfontosabb célja a foglalkoztatás bővítése és a tartós növekedés feltételeinek megteremtése. Ennek érdekében hat kiemelt területen indít el összehangolt állami és uniós fejlesztéseket: a

gazdaságban, a közlekedésben, a társadalom megújulása érdekében, a környezet és az energetika területén, a területfejlesztésben és az államreform feladataival összefüggésben. Ahhoz, hogy a kitűzött célokat, és az operatív programok rendszerét jobban megérthessük, célszerű egy rövid helyzetértékelést végeznünk Magyarország közelmúltjáról és jelenlegi helyzetéről. Ezt a helyzetértékelést az Új Magyarország Fejlesztési Terv is elvégzi, de az összes ágazati és regionális operatív programnak is nélkülözhetetlen eleme. Az ÚMFT és az operatív programok helyzetértékeléseit a következő pontokban foglalhatjuk össze.

## **1. Gazdasági növekedésünk szerkezeti kockázatokkal párosul**

A magyar gazdaság 1996 óta töretlenül és gyorsan növekszik. A munkaerő termelékenysége a rendszerváltás óta a fejlett országokét meghaladó mértékben nőtt. Ugyanakkor az utóbbi években felerősödtek az egyensúlyi problémák, amelyből eredő kockázatot növeli gazdaságunk rendkívüli nyitottsága. Az energiaimporttól való függőségünk további komoly makrogazdasági veszélyekkel jár.

## **2. Magyarországon alacsony az aktivitás és stagnáló a foglalkoztatás**

Hazánkban rendkívül alacsony a munkaerő-piaci részvétel, különösen a képzetlenek közül dolgoznak nagyon kevesen. Sokan rossz egészségi állapotuk miatt szorulnak ki a munkaerőpiacról. Számottevően rontja a foglalkoztatási helyzetet a be nem jelentett foglalkoztatás. Miközben általában magas a munkaerő termelékenysége, ez végzettség szerint nagy szórást mutat. Ennek egyik legfontosabb oka, hogy kevesen képezik magukat folyamatosan, tanulnak munka mellett. Kistérségi szinten nagyon jelentősek a foglalkoztatás területi különbségei. Ezt erősíti a munkaerő alacsony mobilitása és egyes térségekben a munkalehetőségek rossz megközelíthetősége. Mindezek következtében a piaci folyamatok nem tudják kiegyenlíteni a munkaerő keresletében és kínálatában fennálló területi és strukturális egyenlőtlenségeket.

## **3. Gazdasági szerkezetünkre a dualitás jellemző**

A magyar gazdaság sikeresen integrálódott a világgazdaságba, szerkezete modernizálódott. Eközben azonban a gazdaság területi egyenlőtlenségei jelentősek és növekednek. A nemzetközi vállalatok szerepe meghatározó hazánk gazdaságában. Nagyvállalataink nemzetközi összehasonlításban is versenyképesek. A kis- és középvállalatok a legjelentősebb foglalkoztatók,



termelékenyséjük növekedésében azonban még jelentős tartalékok vannak. Korszerű szervezetfejlesztési és vezetési módszereket jellemzően a nagyvállalatok alkalmaznak. A kkv-k együttműködési képessége és hajlandósága alacsony, piaci finanszírozásuknál méretükből adódó hátrányokkal küzdenek. A hazai K+F-ráfordítások elmaradnak az Unió átlagától, különösen a vállalati szférában. Kutatói kapacitásaink néhány területen jelentősek, de részben kihasználatlanok. A fejlődés ellenére lemaradásunk az információs társadalom létrejöttében még számottevő.

#### **4. Közlekedési rendszerünk fejlesztésre szorul**

Sűrű közlekedési hálózattal rendelkezünk, de a forgalmi igények számos helyen meghaladják az út- és vasúthálózat kapacitását. Közlekedési hálózatunkat Budapest-centrikusság és jelentős területi eltérések jellemzik. Magyarország gazdaságföldrajzi fekvése kedvező, ami jó lehetőséget kínál a nemzetközi kereskedelmi, szállítási, logisztikai szolgáltatások hazai fejlődésére. Az autópálya-építések fontosságát mutatja, hogy közelségük meghatározó volt a külföldi tőke telephelyválasztásában. Elsősorban úthálózatunk minősége marad el a forgalmi igényektől. Vasúthálózatunk műszaki jellemzői és szolgáltatási színvonala gyenge. A vasúti áruforgalom versenyképessége nálunk is romlik, de részaránya egyelőre még kedvezőbb az európai átlagnál. Az egyéni autóhasználat részben azért nő, mert a tömegközlekedés nem tud lépést tartani az agglomerációs ingázók számának növekedésével.

#### **5. A piaczgazdaságra való áttérésünk jelentős társadalmi áldozatokkal járt**

A 90-es években jelentős tömegek szorultak ki a munkaerőpiacról. Ez, és a kedvezőtlen demográfiai folyamatok – Magyarország lakossága öregszik, lélekszáma csökken – egyre nagyobb terhet jelentenek az ellátórendszereknek. Miközben jelentősen emelkedett a lakosság képzettségi szintje, nem javult az oktatás eredményessége. A közoktatás minőségi és strukturális megújulás előtt áll, amire többek között azért van szükség, mert a jelenlegi iskolarendszer felerősíti a társadalmi különbségeket. A felsőoktatásban tanulók száma dinamikusan növekedett, romlott viszont a felsőoktatás eredményessége és költséghatékonysága. A szakképzés nem igazodott a munkaerőpiac igényeihez, a felnőttkori képzésben való részvétel alacsony, és jelentősek benne az egyenlőtlenségek. Gazdag nemzeti szellemi-kulturális örökségünk jobb hasznosítása és a kultúrához való hozzáférés javítása komoly feladat, ami számos lehetőséget

tartogat a társadalom számára. Gazdasági fejlettségünkhöz képest egészségi állapotunk rossz. Alacsony szintű az egészségtudatosság, az egészségügyi ellátás rendszere elavult, még mindig betegség-központú, az ellátás infrastruktúrája pedig korszerűtlen. Az egészségügy hiányosságai komoly terhet jelentenek a gazdaság számára is. A magyar egészségügy szolgáltatásai ugyanakkor jelentős lehetőségeket rejtnek még magukban. Az inaktivitás a szegénység újratermelődéséhez vezetett, ami együtt jár a leszakadó rétegek területi koncentrációjával is. A szűkös, bizonytalan jövedelmek, a rossz lakásviszonyok, a családokban a szülők munkanélkülisége és a közszolgáltatásokhoz, valamint a modern információ szolgáltató eszközök alkalmazásában való lemaradás mélyítette a társadalmi kirekesztődést. Növekvő gondot okoz a gyermekszegénység. A leszakadás a roma népesség körében különösen nagyarányú. Helyzetüket a diszkrimináció számtalan formája is tovább rontja. A fogyatékkal élők alig vannak jelen a munkapiacra és hiányoznak az integrált oktatás feltételei is. A gyermeket vállaló anyáknak a szülés után a munkaerőpiacra való visszatérésének esélyei rosszak. Az egyes területeken növekvő civil aktivitás ellenére a társadalmi kapcsolatok gyengéek, az együttműködési készség alacsony szintű.

## **6. Jelentős környezeti értékekkel rendelkezünk, de a kockázatok is nagyok**

Hazánk környezeti állapotára jelentős hatást a Kárpát-medence ökológiai rendszerének minősége és a globális éghajlati folyamatok gyakorolnak. Egyre szélsőségesebb időjárási viszonyokra kell felkészülnünk. Természeti adottságaink igen kedvezőek, bioenergia, napenergia és geotermikus energiakészleteink jelentősek. Környezeti állapotunk jó, ugyanakkor a jelenlegi környezeti folyamatok nem fenntarthatóak. Javuló, de még mindig alacsony a környezettudatosság szintje, energiafelhasználásunk pedig a javuló energiahatékonyság ellenére sem csökken. A városi térségek sajátos környezeti gondokkal küzdenek. Épített örökségünket számos veszély fenyegeti. Komoly lehetőséget rejt magában a városrészek és a vidéki térségek újjáélesztése.

## **7. A területi különbségek növekednek**

A fejlettség területi különbségei az elmúlt 15 évben nem csökkentek. A regionális fejlettségi különbségeket számottevően meghaladják a kistérségi különbségek. Közép-Magyarország fejlettsége kiemelkedik a régiók közül, de belső ellentmondásokkal terhelt. Északkeleti régióink gazdaságilag a

legelmaradottabbak, a déli régiók strukturális átalakulásra szorulnak, fejlődésük üteme elmarad az átlagostól. A nyugati és észak-dunántúli területek az országos átlagnál gyorsabban fejlődnek, de belső ellentmondásaik ennek ellenére erősek. A régiókon átnyúló problémák orvoslása összehangolt nagytérségi fejlesztéseket igényel.

## 8. Az állam szerepe újragondolásra szorul

A demokratikus jogállam követelményeinek megfelelő intézmény- és jogrendszer kialakult, de további fejlesztésre szorul. A magyar közigazgatás nem hatékony, sem foglalkoztatottak korösszetétele, sem az ösztönzési rendszer nem megfelelő. A magyar társadalomban az európai átlagnál alacsonyabb a jogkövető magatartás és a közbizalom szintje. Ehhez a minőségi jogalkotásban való komoly lemaradásunk is hozzájárul. A közszolgáltatások ma még kevésbé támaszkodnak az infokommunikációs technológiákra. A közigazgatás központi és területi szintjei közötti feladatmegosztás újragondolása elodázhatatlan.

1. táblázat: Az Új Magyarország Terv operatív programjai

<b>Operatív Program magyar nyelven</b>	<b>Rövidítés</b>
Gazdaságfejlesztés OP	GOP
Közlekedés OP	KÖZOP
Társadalmi Megújulás OP	TÁMOP
Társadalmi Infrastruktúra OP	TIOP
Környezet és Energia OP	KEOP
Államreform OP	ÁROP
Elektronikus Közigazgatás OP	EKOP
Nyugat-dunántúli OP	NYDOP
Dél-alföldi OP	DAOP
Észak-alföldi OP	ÉAOP
Közép-magyarországi OP	KMOP
Észak-magyarországi OP	ÉMOP
Közép-dunántúli OP	KDOP
Dél-dunántúli OP	DDOP
Végrehajtás OP	VOP

Forrás: [www.gkm.gov.hu](http://www.gkm.gov.hu) (2007.02.21.)

A továbbiakban rövid betekintést adunk az egyes operatív programok céljairól, keretfeltételeiről.

### **1.2.1. Gazdaságfejlesztés Operatív Program**

Az Országos Fejlesztéspolitikai Koncepció (OFK) értelmében a magyar gazdaság- és társadalompolitika fő célja a felzárkózás (a fejlett EU-tagországok szintjére gazdasági-, foglalkoztatási-, kohéziós-, életszínvonalbeli értelemben egyaránt), ami csak az EU-átlagnál gyorsabb növekedési ütem tartós fenntartásával érhető el. Ezzel összhangban, az Új Magyarország Fejlesztési Terv (ÚMFT), illetve a lisszaboni stratégia magyar akcióterve, a Felülvizsgált Lisszaboni Nemzeti Akcióprogram a Növekedésért és Foglalkoztatásért 2005-2008 (NAP) átfogó célja – a foglalkoztatás bővítése mellett – a tartós növekedés elősegítése. A Gazdaságfejlesztési Operatív Program az Új Magyarország Fejlesztési Terv (ÚMFT) programjai közül a legközvetlenebbül járul a fenti növekedési cél teljesítéséhez, mivel fő célja a magyar gazdaság tartós növekedésének elősegítése, a produktív szektor versenyképességének erősítése révén.

A Gazdaságfejlesztési Operatív Program fő célkitűzésének teljesítése érdekében a növekedési tényezők közül elsősorban a fizikai tőke minőségének javításához kíván hozzájárulni. A foglalkoztatás és a tőkeállomány extenzív növelésének elősegítése csak korlátozottan alkalmas a tudásgazdaság fejlődésére alapozott tartós növekedés megalapozására, ezért csak a GOP egyes intézkedéseiben jelenhetnek meg célként. A teljes tényezőtermelékenység javítása elsősorban szabályozási eszközök, illetve a kormányzati szektor működési hatékonyságának növelése révén biztosítható. A GOP keretében tervezett beavatkozások közül ehhez leginkább az üzleti környezet fejlesztése járulhat hozzá. A humán tőkeállomány minőségének javítása a „humán” operatív programok beavatkozásainak közvetlen célja, amit a GOP elsősorban közvetetten (a gazdasági együttműködés ösztönzésével és egyes tanácsadási, képzési szolgáltatásoknak a támogatott projektek keretében biztosított elszámolhatóságával) kíván támogatni.

A GOP legfőbb célja, a magyar gazdaság tartós növekedésének megalapozását biztosító növekedési tényezők erősítése érdekében az alábbi specifikus célok kerültek kijelölésre:

- **A kutatás-fejlesztési és innovációs kapacitás, aktivitás, illetve együttműködés növelése.**

A K+F eredmények hasznosítása, illetve általánosabban az innováció a fizikai tőke minősége javításának legfontosabb összetevője, ami közvetlenül hozzájárul a tudásalapú gazdaság fejlesztéséhez. Ugyanakkor egyaránt feltételezi a vállalkozások kutatási és innovációs kapacitásának, aktivitásának és együttműködési készségének növelését, a K+F infrastrukturális háttérének megerősítését, a humán erőforrások célirányos fejlesztését, a különösen kockázatos pre-kompetitív kutatási szakasz, illetve spin-off vállalkozások finanszírozási háttérének biztosítását, és az állam hatékony kutatási szerepvállalását.

- **A vállalati kapacitások komplex fejlesztése.**

A vállalkozások fizikai tőkéje minőségének és termelékenységének javítása – különösen a hátrányos helyzetű térségekben és az IKT alkalmazásával –, hogy a növekedési potenciállal rendelkező magyar vállalkozások sikerrel szerepelhessenek a nemzetközi versenyben. A magas hozzáadott értékű termelő és szolgáltató tevékenységek meggyökerezzenek Magyarországon; illetve a hazai kkv-szektor (a közvetlen támogatások és a magas hozzáadott-értéket előállító nagyberuházások multiplikátor hatása révén) csökkenthesse a termelékenység és jövedelemtermelő képesség terén megfigyelhető lemaradását a nagyvállalatokkal, illetve külföldi versenytársakkal szemben.

- **Az üzleti környezet fejlesztése.**

A fejlett üzleti környezet, a széleskörűen igénybe vett üzleti és IKT szolgáltatások hozzájárulnak a versenypiacok hatékony működéséhez, a piaci pozíciók erősítéséhez, ezzel segítik a teljes tényezőtermelékenység növekedési tényező kedvező alakulását; emellett a vállalkozói és IKT ismeretek fejlesztése révén közvetetten hozzájárulnak a humán tőke minőségének fejlesztéséhez is. Az üzleti környezet kiemelten fontos területe az IKT infrastruktúrájának és használatának fejlesztése, ami – a megfelelő humántőke beruházásokkal kiegészítve – elengedhetetlen az információs társadalom kialakításához, közvetlenül elősegíti az IT-szektor fejlődését, illetve az általános fizikai tőke minőségének javításán (különösen az IKT-igényes K+F+I, illetve szervezeti- és folyamatmenedzsment tevékenységeken) keresztül közvetetten is hozzájárul a tartós gazdasági növekedés biztosításához.

• **A kkv-k finanszírozási forrásokhoz való hozzáféréseinek elősegítése.**

A mikro- és kisvállalatok fejlődését gátló piaci elégtelenségek közül az egyik legfontosabb, a piaci hitel-, tőke- és garancia forrásokhoz való korlátozott hozzáférés orvoslása, mivel a kisebb, megfelelő gazdálkodási múlttal nem rendelkező vállalkozásoknak fejlett üzleti és pénzügyi környezet mellett is finanszírozási problémái lehetnek a fajlagos tranzakciós költségek nagysága, illetve a szükségszerűen fellépő információs aszimmetria következtében. E tőkeszegény vállalkozások finanszírozáshoz jutásának segítése a létrejövő fejlesztések eredményeként hozzájárul a beruházások növekedéséhez és a fizikai tőke minőségének javulásához egyaránt.

A 2007 – 2013 időszakban a Gazdaságfejlesztési Operatív Programra mintegy 674 milliárd forint áll rendelkezésre a következő prioritási megoszlásban:

2. táblázat: A Gazdaságfejlesztés Operatív Program prioritásai

<b>Prioritás</b>	<b>A prioritás kerete (milliárd forint)</b>
K+F és innováció a versenyképességért	227,4
A vállalkozások (kiemelten a kkv-k) komplex fejlesztése	194,9
A modern üzleti környezet erősítése	78,0
JEREMIE- típusú pénzügyi eszközök	149,4
Technikai segítségnyújtás	24,3
<b>Összesen</b>	<b>674,0</b>

Forrás: [www.gkm.gov.hu](http://www.gkm.gov.hu) (2007.03.04.)

Az Új Magyarország Fejlesztési Terv keretében a gazdaságfejlesztés területén a strukturális alapokat kiegészítő nemzeti társfinanszírozással együtt mintegy 1100-1500 milliárd forint támogatást lehet felhasználni. Ez az összeg a Gazdaságfejlesztési Operatív Program (GOP) keretében rendelkezésre álló, a KM OP gazdaságfejlesztési területén rendelkezésre álló, valamint az egyes konvergencia régiók operatív programjaiban a gazdaságfejlesztési területre kijelölt forrásaiból adódik. A vissza nem térítendő támogatások – az operatív programok keretében meghirdetett egyes pályázati konstrukciók támogatási intenzitását figyelembe véve, a

magánforrásokkal együtt – mintegy 2000-2500 milliárd forint beruházás megvalósulásához járulnak hozzá. A pénzügyi programok (garancia, hitel, tőke) összesen 2200 milliárd forint külső forrást, a vállalkozások saját forrásaival együtt várhatóan mintegy 3800 milliárd forint összegű forrást mozgatnak meg fejlesztési célra. Ennek értelmében megállapítható, hogy az Új Magyarország Fejlesztési Terv keretében a GOP, valamint az abban kijelölt fejlesztési irányvonalakat kiegészítő KMOP és a regionális operatív programok gazdaságfejlesztési forrásai a magánforrásokkal együtt 2007-2013 között mintegy 5800-6300 milliárd forint fejlesztés megvalósulásához járulnak hozzá.

### **1.2.2. Közlekedés Operatív Program**

A gazdaság tartós növekedésének alapvető feltétele, hogy a közlekedési hálózat és szolgáltatások fejlesztése révén a vállalkozások gyorsabban elérjék piacaikat, és a tőke mozgását ne gátolják eljutási nehézségek. Az áthaladó áruszállítás és a turizmus kiszolgálása, az exportszolgáltatások volumenének tartósan növekedése szintén megkívánja a megfelelő közlekedési infrastruktúra meglétét. A KÖZOP az elkövetkező 7 év európai uniós támogatással megvalósuló közlekedés-fejlesztéseit megalapozó operatív program. Átfogó stratégiai céljai – a Fehér Könyv célkitűzéseit is szem előtt tartva – elsősorban a versenyképesség támogatását és a környezeti fenntarthatóság javítását szolgálják.

A KÖZOP megtervezésénél az elvégzett háttér tanulmányokból a kormányzat a következő fontos megállapításra jutott:

- jó földrajzi elhelyezkedés, gazdaságföldrajzi adottság;
- kiváló kötőtpályás hálózati adottságok a budapesti agglomerációban;
- vasúti hálózat és eszközök műszaki állapota korszerűtlen;
- a közutak teherbíró képessége és egyéb műszaki paraméterei nem megfelelőek;
- a főváros megközelíthetősége az agglomeráció egyes pontjairól nehézkes, lassú;
- nincsenek meg az intermodalitás feltételei, az alágazatok között nem jó az együttműködés.

A program célrendszere átfogó stratégiai és specifikus célokra tagozódik. Stratégiai célként az elérhetőség javítását a versenyképesség növelése és a társadalmi-területi kohézió erősítése céljából, illetve a közösségi közlekedés

fejlesztését tűzték ki. A stratégiai célokhoz szorosan kapcsolódnak a specifikus célok, melyek: az ország jobb bekapcsolása az európai gazdasági vérkeringésbe és a fejlődő piacok adta lehetőségek jobb kihasználása a közlekedési infrastruktúra fejlesztésével; a régiók (belső és egymás közötti) elérhetőségének javítása a társadalmi és területi kohézió erősítése érdekében; a közlekedés intermodalitásának fejlesztése, a vállalkozások versenyképességének segítése és a régiók alternatív megközelíthetősége céljából; és a közösségi közlekedés környezetbarát fejlesztése.

A 2007 – 2013 időszakban a Gazdaságfejlesztési Operatív Programra mintegy 1721,5 milliárd forint áll rendelkezésre a következő prioritási megoszlásban:

### 3. táblázat: A Közlekedés Operatív Program prioritásai

<b>Prioritás</b>	<b>A prioritás kerete (milliárd forint)</b>
Az ország és a régióközpontok nemzetközi elérhetőségének javítása	968,1
Térségi elérhetőség javítása	263,4
Közlekedési módok összekapcsolása, gazdasági központok intermodalitásának és közlekedési infrastruktúrájának fejlesztése	42,1
Városi és elővárosi közösségi közlekedés fejlesztése	422,2
Technikai segítségnyújtás	25,7
<b>Összesen</b>	<b>1721,5</b>

Forrás: [www.gkm.gov.hu](http://www.gkm.gov.hu) (2007.03.04.)

Összefoglalásként elmondhatjuk, hogy az operatív program a közlekedés gazdaságban és társadalomban betöltött szerepének megfelelő módon – az intermodalitás jegyében – integrálja az egyes közlekedési ágazatok fejlesztési igényeit. Figyelembe veszi az Unió elvárásait a fejlesztési irányok meghatározásában (Fehér Könyv, Közösségi Stratégiai Iránymutatások, Integrált Iránymutatások), a magyar Országgyűlés területfejlesztésre és közlekedéspolitikára vonatkozó határozatait, valamint a környező országok közlekedési hálózataihoz való kapcsolódás fontosságát. Mindebből következően az egyes prioritások és célok tartalma szorosan összefügg az adott szakterület uniós politikájával, és azok illeszkedő részelemeit célszerűen beépíti, illetve összehangolja a hazai politikákban megfogalmazott követelményekkel. A horizontális politikák



közül figyelmet fordít a fenntartható fejlődésre, környezetvédelemre és az esélyegyenlőségre, valamint a közlekedésbiztonságra és az infokommunikációs technológiák fejlesztésére is.

A közlekedési operatív program az alábbi legfontosabb közösségi politikákhoz és stratégiákhoz kapcsolódik:

- Fehér Könyv (COM(2001)370) és (COM(2006)314) – az európai közlekedéspolitika 2010-ig, és az Európai Bizottság félidei felülvizsgálata a Fehér Könyvről
- Közösségi Stratégiai Irányvonalak (CSG)
- Integrált Iránymutatások (IG)
- Kohéziós Alap Keretstratégia (2004-06)

### **1.2.3. Társadalmi Megújulás Operatív Program**

A Társadalmi megújulás operatív program (TÁMOP) elsősorban az Új Magyarország Fejlesztési Terv „A társadalom megújulása” prioritásának megvalósulását szolgálja a vonatkozó uniós jogszabályokkal és rendeletekkel összhangban. Az ÚMFT átfogó céljaihoz, a növekedéshez és a foglalkoztatás bővítéséhez elsősorban a munkaerőpiac kínálati oldalára irányuló intézkedésekkel, az emberi erőforrások fejlesztésével járul hozzá. A foglalkoztatás bővítéséhez a munkaerő-kínálat oldaláról az aktivitás és a humán erőforrások minőségének növelésén keresztül vezet az út, így az operatív program célja az aktivitás, a munkaerő-piaci részvétel növelése. Ennek érdekében az Európai Szociális Alap forrásai és a kapcsolódó hazai források azokat a szakpolitikai reformokat és intézkedéseket fogják támogatni, amelyek a munkavállalás, az aktív álláskeresés, egész életen át tartó tanulás támogatására, valamint a diszkrimináció felszámolásának ösztönzésére és segítésére irányulnak. Az operatív program törekvése olyan beavatkozások sikeres végrehajtása, amelyek az egész ország lakosságát érintik, és amelyekhez az infrastrukturális hátteret, a minőségi szolgáltatásokhoz való egyenlő esélyű hozzáférést elsősorban a Társadalmi infrastruktúra operatív program (TIOP lásd később), illetve a regionális operatív programok biztosítják.

Az aktivitás, a munkaerő-piaci részvétel növelésére irányuló stratégia az alábbi célkitűzések mentén valósul meg a foglalkoztatáspolitikai, az oktatás és képzés, a szociális szolgáltatások és az egészség megőrzését és helyreállítását célzó szolgáltatások eszközeire építve:

- A munkaerő-piaci kereslet és kínálat összhangjának javítása
- Az aktivitás területi különbségeinek csökkentése
- Az egész életen át tartó tanulás elősegítése
- Az egészségi állapot és a munkavégző-képesség javítása
- A társadalmi összetartozás erősítése, az esélyegyenlőség támogatása

A célok eléréséhez a foglalkoztatás, az oktatás és képzés, a szociális terület, az egészségügy, a kultúra, valamint a közművelődés eszközrendszerére, továbbá az antidiszkriminációs eszközök jogszabályi megerősítésére egyaránt szükség van. A célok eléréséhez szükséges intézkedések ún. stratégiai prioritások (fejlesztési területek) mentén valósulnak meg, amelyek támogatására az Európai Szociális Alap szabályai és az operatív program keretei lehetőséget adnak. Az operatív programra összesen 933 milliárd forint áll rendelkezésre.

4. táblázat: A Társadalmi Megújulás Operatív Program prioritásai

<b>Prioritás</b>	<b>A prioritás kerete (milliárd forint)</b>
Foglalkoztathatóság fejlesztése, a munkaerőpiacra való belépés ösztönzése	150,0
Alkalmazkodóképesség javítása	184,0
Minőségi oktatás és hozzáférés biztosítása mindenkinek	184,0
Az emberi erőforrások fejlesztése a minőségi képzés, a kutatás és innováció területén	105,0
Egészségmegőrzés és a társadalmi befogadás, részvétel erősítése	164,0
Az operatív program prioritási tengelyeinek megvalósítása a Közép-magyarországi régióban	118,3
Technikai Segítségnyújtás	28,0
<b>Összesen</b>	<b>933,3</b>

Forrás: [www.gkm.gov.hu](http://www.gkm.gov.hu) (2007.03.04.)

A TÁMOP a strukturális reformok közül legnagyobb mértékben a nyugdíjreform és az oktatás, szakképzés és felnőttképzés átalakításának folytatását, valamint az egészségügyi reform megvalósítását segíti. A

közoktatás reformjának célja az esélyegyenlőséget teremtő, korszerű közoktatás megteremtése. A felsőoktatásban cél a Bolognai Folyamat folytatása, a kutatási kapacitások erősítése, továbbá az új felsőoktatási törvény bázisán hatékonyan és átláthatóan gazdálkodó intézményrendszer kialakítása. A fejlesztés részét képezi az állami képzési kapacitások regionális koordinációjának megteremtése, a finanszírozási és támogatási rendszerek felülvizsgálata, az intézmények integrációjának folytatása, a már tapasztalatokkal bíró, központi és helyi innovációkat összekapcsoló, komplex szakképzési kezdeményezések támogatása is.

#### **1.2.4. Társadalmi Infrastruktúra Operatív Program**

A Társadalmi infrastruktúra operatív program (TIOP) a humán közszolgáltatások fizikai infrastrukturális feltételeinek fejlesztésével kíván hozzájárulni a tartós növekedéshez és a foglalkoztatás bővítéséhez. Ennek megfelelően magába foglalja az oktatás-képzés, az egészségügyi ellátások, a munkaerő-piaci és szociális szolgáltatások, valamint a kulturális, közművelődési intézmények infrastruktúrájának fejlesztését is.

Az OP törekvése, hogy megteremtse a Társadalmi Megújulás Operatív Program (TÁMOP) beavatkozásainak sikeres végrehajtásához, valamint a fenti ágazatok intézményrendszerének átfogó reformjához szükséges fizikai infrastrukturális előfeltételeket, így biztosítva egyenlő hozzáférést a minőségi szolgáltatásokhoz. A TIOP céljai a következőképpen foglalhatók össze:

- A humán infrastruktúra területi egyenlőtlenségeinek mérséklése, a hozzáférés javítása
- A humán közszolgáltatások hatékonyságának növelése, átfogó reformjuk elősegítése
- A társadalmi megújulást szolgáló tartalmi fejlesztések infrastrukturális hátterének biztosítása

A TIOP prioritási tengelyei az Európai Unió lisszaboni stratégiájának foglalkoztatási céljai közül többet közvetlenül támogatnak, több beavatkozása az ÚMFT horizontális politikáiként megfogalmazott szempontok érvényesülését célzottan is segíti. Így jelentősen hozzájárul a társadalmi kohézió és az esélyegyenlőség javulásához a munkaerő-piaci részvételt és társadalmi befogadást támogató infrastruktúra fejlesztésére irányuló prioritási tengely és minden olyan egyéb oktatási, egészségügyi vagy kulturális beavatkozás, amely az elmaradott térségekben vagy

hátrányos helyzetű csoportoknak nyújtott szolgáltatások fejlesztését és a hozzáférés javítását célozza. A fizikai beruházások minden esetben figyelembe veszik a környezeti, valamint a pénzügyi fenntarthatóság követelményeit. Az operatív programra összesen 538,9 milliárd forint áll rendelkezésre.

5. táblázat: A Társadalmi Infrastruktúra Operatív Program prioritásai

<b>Prioritás</b>	<b>A prioritás kerete (milliárd forint)</b>
Az oktatási infrastruktúra fejlesztése	118,9
Az egészségügyi infrastruktúra fejlesztése	269,9
A munkaerő-piaci részvételt és a társadalmi befogadást támogató infrastruktúra fejlesztése	99,5
A kulturális infrastruktúra fejlesztése a közösségfejlesztés szolgálatában	31,2
Technikai segítségnyújtás	19,4
<b>Összesen</b>	<b>538,9</b>

Forrás: [www.gkm.gov.hu](http://www.gkm.gov.hu) (2007.03.04.)

A TIOP tehát az oktatás, egészségügy, munkaügyi és szociális ellátórendszer és a kultúrákőzművelődés intézményeinek reformját, átalakításuk támogatását, valamint a szolgáltatások fejlesztéséhez szükséges infrastrukturális fejlesztések és átalakítások biztosítását tűzte ki célul. A célkitűzések, valamint a megvalósításukhoz vezető beavatkozások összhangban állnak mind a mérvadó uniós jogszabályokkal és egyéb stratégiai dokumentumokkal, így többek között a Közösségi Stratégiai Iránymutatásokkal (Community Strategic Guidelines – CSG), mind a hazai megalapozó dokumentumokkal, így az Országos Fejlesztéspolitikai Kon koncepció (OFK), az Új Magyarország Fejlesztési Terv (ÚMFT), a Nemzeti Lisszaboni Akcióprogram, valamint az Új Magyarország Vidékfejlesztési Stratégiai Terv célkitűzéseivel és beavatkozási területeivel, azok céljait teljes mértékben támogatják. A TIOP – szorosan kapcsolódva a TÁMOP intézkedéseivel – a foglalkoztatás hosszú távú növekedéséhez szükséges humán és intézményi feltételeket hivatott megteremteni, illetve javítani.

### **1.2.5. Környezet és Energia Operatív Program**

Az Új Magyarország Fejlesztési Terv eredményes megvalósítása elképzelhetetlen a környezetvédelem fejlesztése nélkül. Ezért ezzel a célkitűzéssel külön operatív program, a Környezet és Energia Operatív Program foglalkozik, melynek alapvető célja Magyarország fenntartható fejlődésének elősegítése.

A KEOP abból a stratégiai megfontolásból indul ki, hogy a környezetvédelem erősítése – az egyes környezet-, természetvédelmi és vízügyi problémák megoldása, valamint a kapcsolódó intézkedések révén – mind rövid, mind hosszú távon elősegíti az életminőség javulását. A környezeti infrastruktúra fenntarthatósági szempontokat figyelembe vevő fejlesztése előnyös feltételeket teremt a gazdaság átalakításához és a területi kohézió megerősítéséhez. A természeti erőforrások hatékonyabb és takarékos használata elősegíti a fenntartható fejlődés irányába történő előrelépést, és javítja az ország versenyképességét. A fentiek térben megfelelő kialakítása elősegíti a régiók, különösen a hátrányos helyzetű térségek kulturális és természeti örökségének védelmét, fejlesztését, valamint lehetőséget ad fokozottabb részvételükre a gazdasági fejlődésben.

A Környezeti és Energia Operatív Program fejlesztései megalapozzák és elősegítik Magyarország gazdasági versenyképességének erősödését és társadalmi jólétének növekedését. Ezekhez, a fejlesztésekhez kapcsolódva tovább javítható számos termelő és szolgáltató szektor teljesítménye és bővíthető a foglalkoztatás. A bennünket körülvevő környezeti és természeti rendszerek megóvása és körültekintő fejlesztése az emberi életminőség javításának egyik alapfeltétele, és egyben a fenntartható gazdasági és szociális fejlődés meghatározó tényezője.

A KEOP stratégiai céljai a következőképpen foglalhatóak össze:

- Élhető környezet megerősítése és fenntartása
- Értékvédelem és megőrzés
- Megelőzés, takarékoság, hatékonyság

Az operatív program beavatkozásainak hatékonyságát, az egymást erősítő fejlesztések integrált megvalósítását zászlóshajó projektként segíti a „tisza város – zöld vidék” program, illetve a „kevesebb több – energiatudatos épületek” program. Az operatív programra összesen 1053,6 milliárd forint áll rendelkezésre.

6. táblázat: A Környezet és Energia Operatív Program prioritásai

<b>Prioritás</b>	<b>A prioritás kerete (milliárd forint)</b>
Egészséges tiszta települések	513,6
Vizeink jó kezelése	338,7
Természeti értékeink jó kezelése	31,8
A megújuló energiaforrás-felhasználás növelése	45,1
Hatékony energia-felhasználás	30,5
Fenntartható termelési és fogyasztási szokások ösztönzése	32,6
Projekt előkészítés	45,5
Az operatív program lebonyolításának finanszírozása (technikai segítségnyújtás)	15,8
<b>Összesen</b>	<b>1053,6</b>

Forrás: [www.gkm.gov.hu](http://www.gkm.gov.hu) (2007.03.04.)

A Környezet és Energia Operatív Programban megfogalmazott fejlesztések célja tehát az, hogy mérsékelje hazánk környezeti problémáit, ezzel javítva a társadalom életminőségét és a gazdaság környezeti folyamatokhoz történő alkalmazkodását.

A hazai környezetpolitika főbb irányait a környezetvédelem általános szabályairól szóló 1995. évi LIII. törvény által előírt, és az Országgyűlés által elfogadott, 2003-2008 közötti időszakra vonatkozó Nemzeti Környezetvédelmi Program (NKP-II) tartalmazza. Az Új Magyarország Fejlesztési Terv és operatív programjainak kidolgozása és végrehajtása során tehát a mindenkori aktuális NKP célkitűzéseit jogszabályi feladat érvényre juttatni.

### **1.2.6. Államreform Operatív Program**

Az Államreform operatív program úgy törekszik a kormányzással szembeni társadalmi igények (adófizetőként a minél olcsóbb működést várják el, állampolgárként a (például kulturális, környezeti, szociális, települési) értékeik védelmét és a közjó előmozdítását igénylik, ügyfélként pedig a gyors, egyszerű és megfizethető ügyintézkést követelik meg) kielégítése

közötti optimum megtalálására, hogy közben növekedjen a közigazgatás teljesítménye. Ez biztosítja, hogy a közigazgatás hozzájáruljon az ország társadalmi és gazdasági versenyképességének a javításához.

A lisszaboni célkitűzések teljesítése érdekében növelni szükséges a közszektor termelékenységét. Ennek jegyében az operatív program tartalmában a közfunkciók költséghatékonyabb megszervezését, pénzügyileg pedig a program keretében megvalósítandó intézkedések hosszabb távú fenntarthatóságát feltételezi. Az utóbbi követelmény a gyakorlatban azt jelenti, hogy az operatív program elsősorban a fejlesztéssel kapcsolatos egyszerű kiadásokat finanszírozza, s az azt követő működési kiadások – mai árakon számolva – nem léphetik túl, sőt a fejlesztésekből fakadó többlet működési kiadások hiányában el sem érhetik a jelenlegi szintet – bár nem kötelező, hogy ugyanabban a költségvetési sorban szerepeljenek.

Az Államreform Operatív Program céljai a következőképpen foglalhatóak össze:

- Növekvő eredményesség
- Optimalizált hatékonyság
- Közszolgáltatás javulása

7. táblázat: Az Államreform Operatív Program prioritásai

<b>Prioritás</b>	<b>A prioritás kerete (milliárd forint)</b>
Folyamatok megújítása és szervezetfejlesztés	22,1
Az emberi erőforrás minőségének javítása	5,8
A kormányzási és megújulási képesség javítása	11,9
Technikai segítségnyújtás	0,6
<b>Összesen</b>	<b>40,6</b>

Forrás: [www.gkm.gov.hu](http://www.gkm.gov.hu) (2007.03.04.)

Az Államreform Operatív Program tehát arra törekszik, hogy a magyar körülmények között újradefiniálja a közigazgatás rendelkezésére álló alaperőforrások sorából a személyzet és a folyamatok felhasználásának azon optimumát, mely fenntartható módon biztosítja a magyar közigazgatás mai szinthez képest magasabb és a társadalom által elvárt szinthez igazodó

teljesítményét. Ezzel egyúttal az operatív program a maga eszközeivel támogatja a Kormány Új Magyarország – szabadság és szolidaritás című programjában foglaltak megvalósítását. Az alaperőforrások sorából a technológiai alkalmazások jelzett célt szolgáló fejlesztésével egy másik operatív program, az Elektronikus Közigazgatás Operatív Program foglalkozik.

A közigazgatás eredményességének előfeltétele a szubszidiaritás elvének teljesülése, vagyis a feladatokat azon a területi szinten lássák el, amely a lehető legközelebb van a polgárokhoz, feltéve, hogy költséghatékonyan biztosíthatók a feladat ellátásához szükséges feltételek. E szempontot két módon próbálja az AROP érvényesíteni: egyrészt az önkormányzatokat megcélzó fejlesztési források megfelelő részarányának a megteremtésével, másrészt a regionális, illetve kistérségi szint lehetőség szerinti preferálásával.

### **1.2.7. Elektronikus Közigazgatás Operatív Program**

Az EKOP legfőbb célja a közigazgatás teljesítményének növelése, a modern kor igényeinek megfelelő, az információs társadalom lehetőségeire is építő fejlesztése. A versenyképesség-növelési célok érvényesítése érdekében – összhangban az állampolgárok és a vállalkozások növekvő elvárásaival – az eddigi intézménycentrikus hozzáállás helyébe folyamatosan a szolgáltatás-, illetve ügyfélközpontú megközelítés lép. A kormányzati folyamatok átszervezésével, deregulációjával, majd ezt követően infokommunikációs eszközökkel történő támogatásával kell hatékonyabbá tenni az állam működését, hogy ugyanannyi szolgáltatást kevesebb erőforrással tudjon ellátni. Az operatív program magában foglalja a közigazgatás és igazságszolgáltatás működésének, eljárásainak, folyamatainak, szolgáltatásainak az infokommunikációs technológiát kihasználó modernizációját, továbbá az összes infokommunikációs eszközön keresztül nyújtható közszolgáltatás közös elemeként az ügyfelek azonosítását biztosító beavatkozásokat.

A hatékonyan működő, ügyfélközpontú szolgáltató állam kiépítésének érdekében szükséges tehát a megfelelő intézmények, folyamatok összhangjának megteremtése, a különböző adatbázisok konszolidációja, összekapcsolása és az adatmegosztás lehetőségének biztosítása, valamint szolgáltatások átalakításával, a meglévő szolgáltatások minőségének javítása, új szolgáltatások létrehozásával, a szolgáltatásokhoz való hozzáférés biztosítása, az esélyegyenlőségi szempontok érvényesítése, és a



szolgáltatás igénybevételéhez kapcsolódó költség- és időszükséglet minimalizálása. Ehhez a közigazgatás belső folyamatainak és szervezetének átszervezése szükséges, valamint kialakított szolgáltatások eljuttatása az ügyfelekhez.

Az EKOP céljai a következők:

- A közigazgatási szolgáltatások eredményességének javítása
- A működési hatékonyság növelése

Az operatív program végrehajtásához összesen 99,5 milliárd forint áll rendelkezésre.

8. táblázat: Az Elektronikus Közigazgatás Operatív Program prioritásai

<b>Prioritás</b>	<b>A prioritás kerete (milliárd forint)</b>
A közigazgatás és közigazgatási szolgáltatások belső folyamatainak és szervezetének megújítása	30,4
A közigazgatási szolgáltatásokhoz történő hozzáférést támogató infrastrukturális fejlesztések	46,6
Központi, országos fejlesztések	21,0
Technikai segítségnyújtás	1,5
<b>Összesen</b>	<b>99,5</b>

Forrás: [www.gkm.gov.hu](http://www.gkm.gov.hu) (2007.03.04.)

Az operatív programok beavatkozásainak hatékonyságát, az egymást erősítő fejlesztések integrált megvalósítását zászlóshajó projektként segíti a „non-stop ügyintézés” (24 órás ügyintézés), program, melynek célja az ügyintézés tér és időbeli korlátainak megszüntetése, ezáltal ügyintézés hatékonyságának és a felhasználók elégedettségi szintjének növelése, vagyis az állampolgárok és vállalkozások növekvő igényinek megfelelően gyorsabb, olcsóbb és rugalmasabb, a „hivatalos nyitvatartási idő” átértelmezésével.

Az EKOP tartalmilag összhangban áll az i2010: Európai Információs Társadalom a növekedésért és foglalkoztatásért kezdeményezéssel, különös tekintettel annak az e-kormányzásra vonatkozó részeivel.

Az állami működés, a közszolgáltatások, ezen belül a közigazgatási és más állami szolgáltatások reformja nem elválasztható az állami szerep kiterjedésének, területi megosztásának újragondolásától, és ezek következtében a folyamatok, intézmények teljes működési spektrumának átalakításától. Ebből adódóan az Elektronikus Közigazgatás Operatív Program stratégiai szinten kapcsolódik össze az előzőekben ismertetett Államreform Operatív programmal.

### **1.2.8. Nyugat-Dunántúli Operatív Program**

Az NFT I.-hez képest a második fejlesztési terv legnagyobb különbsége a regionális operatív programok megjelenése volt. A döntéshozók és a politikai akarat felismerte, hogy számos kérdésben a területi (regionális) irányítás lényegesen hatékonyabb a központosított rendszernél. Így az NFT II. minden régióhoz külön operatív programot rendelt.

A regionális operatív programokról általánosságban elmondható, (amit a NYDOP fő célkitűzéseként is megemlít) hogy céljuk egy környezetileg tudatosan tervezett fejlesztésekkel a regionális adottságokhoz illeszkedő gazdasági és közszolgáltatási infrastruktúra megteremtése a növekedés és foglalkoztatás elősegítése érdekében.

A NYDOP az Európai Unió újrafogalmazott lisszaboni stratégiáját strukturális célokká transzformáló Integrált Irányelvek tíz mikrogazdasági célkitűzését mind, és a foglalkoztatási célok nagy részét (foglalkoztatási eszközök fejlesztése, befogadó piac biztosítása, piaci megfelelés, az oktatás-képzés a piaci igényeknek való megfeleltetése) támogatja. Az ÚMFT-ben nevesített horizontális célok közvetlenül, vagy közvetve mind megjelennek az operatív program struktúrájában.

Az egyes régiók jellegzetességeinek részletes bemutatására jelen jegyzet keretei között nincs lehetőségünk, így csak azokra a jellemzőkre próbálunk koncentrálni, melyek a leginkább meghatározóak voltak a regionális operatív programok kialakításában

Gazdasági teljesítménye alapján Nyugat-Dunántúl az ország legfejlettebb régiójának számít – nem számítva a Budapestet is magába foglaló Középmagyarországi régiót. Ezen gazdasági teljesítmény mögött azonban rendkívül nagy területi egyenlőtlenségek és kedvezőtlen gazdasági szerkezet áll. Jól jellemzi a régiót, hogy míg az egy főre jutó GDP tekintetében a régió előkelő helyet foglal el országos viszonylatban, addig a

kutatás-fejlesztési és innovációs mutatók alapján az utolsó, utolsó előtti helyeken található.

A régióban a jelentős készlettel rendelkező termál- és gyógyvizek turisztikai célú hasznosítása mellett mintegy kiegészítő tevékenységként jelenik meg, de egyre inkább teret hódít az egészségturizmus, a rehabilitációs és rekreációs szolgáltatások, a wellness és a fitness. A régió nemzetközi jelentőségű gyógyfürdőinek nemcsak a településük, hanem térségük gazdasági életében is meghatározó a szerepük. Mivel a régió termálfürdőihez hasonló fürdők kínálata másutt is létezik az országban, ezért mindenképpen szükséges a nyugat-dunántúli termálvízkincre alapozott turisztikai szolgáltatók közös együttműködésében az egyedi arculatot és kínálatot kialakítani. Sőt, a régió belül sincs igazán specializáció, nincsenek markánsan megkülönböztethető szolgáltatási paletták, célcsoportok sem. Ennek megoldása lehet a gyógyászat és a termálvíz hasznosításának közvetlen összekapcsolása, valamint a betegségek megelőzése, az egészségtudatosság hangsúlyos kezelése a kiszolgáló kínálat fejlesztése révén.

Nyugat-Dunántúl településszerkezete rendkívüli sajátosságokat hordoz az országban. A régióban öt megyei jogú város található, amelyek lakosság száma ötvenezer fő feletti, és magyarországi viszonylatban nagyvárosi jellegeket hordoznak (Győr, Szombathely, Zalaegerszeg, Sopron, Nagykanizsa). A nagyvárosok mellett jelentős számú, 23 közepes és kisváros található a régióban, amelyek kistérségük közszolgáltatási és gazdasági központjai. A városokban jellemző a központi területek nem egységes kezelése, egyes belvárosi, jellemzően műemlék épületekkel rendelkező tömbök kiemelkedően rossz fizikai állapota. Több helyen találhatóak a település központi részein leromlott állapotú barnamezős, egykori ipari hasznosítású, katonai célú területek, amelyek rendezése, új közfunkcióval való ellátása jelentősen erősítheti a település szervező erejét. Elengedhetetlen a térségi szerepkör megerősítéséhez az egészséges, élhető, esztétikus környezet kialakítása, a városi területek fizikai, műszaki és társadalmi-gazdasági-környezeti megújítása, különösen a térség-központi funkciókat ellátó városokban.

Kistelepülések esetében többnyire még hiányoznak olyan alapvető infrastrukturális fejlesztések, amelyek nélkül nehezen tudják megtartani meglévő népességüket, legfőképpen a fiatalokat, illetve esélytelenek új lakosok letelepítésére. A vonalas infrastruktúrák esetében alkalmazott méretgazdaságossági szempontok azt eredményezték, hogy nem tudtak és

nem is tudnak kiépülni a hagyományos közműrendszerek, ezek gazdasági fenntarthatósága nem biztosított. Ezen települések esetében lehetőség nyílik egyben olyan technológiák alkalmazására, amelyek környezetileg fenntartható, természetbarát rendszerek használatát jelentik.

A településszerkezeti adottságok meghatározzák az egyes közfeladatok ellátásának minőségét, szervezhetőségét. A sajátos – főként aprófalvas – településszerkezetű térségekben egyedi megoldások alkalmazása szükséges a szociális, egészségügyi, oktatási feladatok ellátása tekintetében. A kistelepülési intézmények szakember ellátottságban, felszereltségben, a modern szociális, egészségügyi és képzési infrastruktúrákhoz való hozzáférésben nem tudnak lépést tartani a nagyobb és jobb helyzetben lévő – általában nagyvárosi – intézményekkel.

A régió ezen sajátosságait szem előtt tartva az operatív program 5 célt határoz meg:

- Helyi innovatív erőforrásokra és vállalati hálózatokra épülő gazdaság
- Magas minőségű szolgáltatásokra és örökséghasznosításra alapozott turizmus
- Térségközponti funkciókat hatékonyan ellátó, élhető városok alkotta városhálózat
- Jó környezeti állapot és a térségi központok, alközpontok biztonságos elérhetősége
- Helyi sajátosságokra épülő közszolgáltatásokat támogató infrastruktúra

9. táblázat: A Nyugat-Dunántúli Operatív Program prioritásai

<b>Prioritás</b>	<b>A prioritás kerete (milliárd forint)</b>
Regionális gazdaságfejlesztés	19,7
Turizmusfejlesztés – Pannon Örökség megújítása	31,9
Városfejlesztés	24,4
Környezetvédelemi és közlekedési infrastruktúra	25,1
TA	4,6
<b>Összesen</b>	<b>128,3</b>

Forrás: [www.gkm.gov.hu](http://www.gkm.gov.hu) (2007.03.04.)

### **1.2.9. Dél-Alföldi Operatív Program**

A dél-alföldi régió fejlesztési stratégiája az Európai Unió közösségi céljaival és a nemzeti fejlesztési célokkal összhangban került megfogalmazásra. Figyelembe véve a helyzetelemzésben feltárt problémákat, területi különbségeket és sajátosságokat, a Dél-alföldi Operatív Program jövőképe, hogy a régió váljon a „tudás és egészség régiójává” az Európai Unió átlagához ütemesen felzárkózó Magyarországon. Ehhez kapcsolódóan a Dél-alföldi Régió átfogó célja a fenntartható növekedés biztosítása, a foglalkoztatás bővítése, valamint a területi különbségek kiegyenlítése.

A Dél-alföldi régióról elmondható, hogy az 1996-2004 időszakban az országos átlagnál lényegesen lassúbb, a hazai régiók közül a legalacsonyabb reál GDP fejlődési ütemet produkálta, aminek következtében az EU15-ökhöz való konvergencia üteme minimálisra csökkent. A régió az EUROSTAT adatai alapján a kibővült Európai Unió (EU25) legszegényebb 10 régiója közé tartozik. A rendszerváltás pillanatában még érdemi fejlődési potenciállal rendelkező régió a 21. század elejére a külső tőkeforrások és az általuk generált (feldolgozóiparra alapozott) fejlődési húzóhatást jórészt nélkülözve a meglévő gazdasági szerkezetre és a belső erőforrásokra alapozva tartósan nem képes gyors növekedésre.

A Dél-alföldi régióknak egyedülálló tájképi adottságai vannak, természeti adottságok vonatkozásában változatosság jellemzi, ami lehetővé teszi a térség fokozottabb kihasználását az aktív- és az egészségturizmus számára. A régió legjelentősebb vonzerejét a gazdag gyógy- és termálfürdő-készletek jelentik a növekvő jóléti turizmus piacán. Magyarországon itt a legmagasabb a napsütéses órák száma, továbbá érdekes, változatos a környezet (például tanyás településszerkezet), melyek mellett a régiót különböző kultúrák keveredése és gazdag nemzetiségi környezet is jellemzi.

A Dél-alföldi régió gazdasági szerkezete eltér az országosan jellemző általános arányoktól, szignifikáns különbség főként a mezőgazdaság, illetve a szolgáltatások területén tapasztalható. Míg az ipar részesedése a bruttó hozzáadott értékből a régióban és országosan megközelítőleg azonos, addig a mezőgazdaság az országos átlaghoz képest 6,7 százalékponttal felülreprezentált, a szolgáltatási ágazatok pedig 5 százalékponttal alacsonyabbak.

A régió kedvező természeti adottságai és relative alacsony környezeti terhelése ellenére a népesség életkilátásai európai összehasonlításban rosszak. Mind a születéskor várható élettartam, mind a különböző megbetegedési és mortalitási statisztikák riasztó képet festenek a lakosság egészségi állapotáról.

A régió helyzetének részletes feltárása után (amelyre jelen jegyzetben nincsen módunk) a DAOP céljait a következő főbb pontokban fogalmazták meg:

- A regionális gazdaság erősítése és versenyképességének növelése, az innováción alapuló gazdasági szerkezetváltás elősegítése
- A lakosság életkörülményeit meghatározó települési, környezeti állapot javítása a régió kohéziójának erősítése érdekében

10. táblázat: A Dél-Alföldi Operatív Program prioritásai

<b>Prioritás</b>	<b>A prioritás kerete (milliárd forint)</b>
Regionális gazdaságfejlesztés	35,9
Turisztikai célú fejlesztések	40,0
Közlekedési infrastruktúrafejlesztés	35,9
Humán-infrastruktúra fejlesztése	36,9
Településfejlesztési akciók	50,9
Technikai segítségnyújtás	7,5
<b>Összesen</b>	<b>207,1</b>

Forrás: [www.gkm.gov.hu](http://www.gkm.gov.hu) (2007.03.04.)

A DAOP-ról tehát összességében elmondható, hogy a lisszaboni stratégia céljait összefoglaló Integrált Iránymutatások makro- és mikro, valamint foglalkoztatási céljai közül kiemelt figyelem irányul a növekedésre; a tíz mikrogazdasági iránymutatás közül pedig háromra: az üzleti környezetre, a kis- és középvállalkozásokra, valamint az infrastruktúrára. A foglalkoztatási célok tekintetében a rugalmasság, a humán-tőke befektetés és az oktatás-képzés jelenik meg az operatív programban. Az OP összhangban van az ÚMFT horizontális céljaival. Beépíti a környezeti, társadalmi és gazdasági fenntarthatóság valamint a kohézió elvét a stratégiájába, s azok elérését közvetlenül is szolgálja

### 1.2.10. Észak-Alföldi Operatív Program

Az Észak-alföldi régió esetében a 2007-2013 közötti programozási időszakban reális célként a fejlettségi differenciák növekedésének megállítása fogalmazható meg. Ennek megfelelően jelen program stratégiai célkitűzése az Észak-alföldi régió leszakadásának megállítása, azaz a régiónak az országos növekedési pályán való tartása, annak érdekében, hogy a későbbiekben elindulhasson egy felzárkózási folyamat.

Az Észak-alföldi régió a GDP/fő mutatót tekintve 2004-ben az országos átlag kétharmados értékével – amely a 25 tagú Európai Unió átlagának mindössze 39,4%-a volt – a magyar régiók között az utolsó helyet foglalta el. A régió kedvezőtlen helyzetére, valamint a régió belüli nagymértékű területi különbségekre utal az is, hogy az itt található 27 tervezési-statisztikai kistérségből 15 a leghátrányosabb, 9 pedig a hátrányos helyzetűek közé tartozik. A termelékenységet tükröző GDP/foglalkoztatott mutatót tekintve az Észak-alföldi régió helyzete az alacsony foglalkoztatottság miatt némileg kedvezőbb, mint a GDP/fő mutató esetében.

Az Észak-alföldi régió Magyarország agrárfejlesztése szempontjából súlyponti stratégiai területet képez. Az ország mezőgazdasági területének 21,7%-a található a régióban, ezzel a magyarországi régiók között – a Dél-alföld után – a második. A bruttó hozzáadott érték és a foglalkoztatás alapján a mezőgazdaság a régió mindhárom megyéjében fontos szerepet tölt be. Fontos érték, hogy a régió átlagon felüli természeti adottságokkal és termelési tapasztalatokkal rendelkezik bizonyos mezőgazdasági termékek előállításához, amely kedvező alapot nyújt az innovatív és versenyképes agrárgazdaság kialakításához.

Az Észak-alföldi régió turisztikai vonzerőkben gazdag és változatos terület. A régió potenciális természeti erőforrása és egyben legjelentősebb turisztikai értéke a gyógy- és termálvízkincs. A régióban 221 termálkút működik, 57 településen található fürdő, 33 fürdőben minősített gyógyvíz található. Az úthálózat útjelleg szerinti megoszlását vizsgálva az egyik legfeltűnőbb sajátosság az, hogy bár számos TEN vonal érinti a régiót, a gyors megközelíthetőséget leginkább biztosító autópályák és autótutak aránya alacsony.

A régió részletes elemzését a továbbiakban mellőzve elmondható, hogy az ÉAOP beépíti a környezeti, társadalmi és gazdasági fenntarthatóság és a kohézió elvét stratégiájába, s azok elérését közvetlenül is szolgálja. Az operatív program fő célkitűzése az Észak-alföldi régió természeti és társadalmi értékeire, településhálózati sajátosságaira építve a regionális versenyképesség erősítése, valamint a régió belüli területi különbségek csökkentése.

Ezen fő cél eléréséhez az ÉAOP a következő részcélokat adja meg:

- A régió kis- és középvállalkozói szektorának megerősítése
- A helyi szintű közlekedési kapcsolatok javítása
- A turizmus jövedelemtermelő képességének javítása
- A turizmus jövedelemtermelő képességének javítása

11. táblázat: Az Észak-Alföldi Operatív Program prioritásai

<b>Prioritás</b>	<b>A prioritás kerete (milliárd forint)</b>
A gazdaság működési feltételeinek javítása	38,9
A regionális és helyi jelentőségű közlekedési infrastruktúra fejlesztése	49,3
A turisztikai potenciál erősítése	57,1
Város- és térségfejlesztés	114,3
Technikai segítségnyújtás	9,7
<b>Összesen</b>	<b>269,6</b>

Forrás: [www.gkm.gov.hu](http://www.gkm.gov.hu) (2007.03.04.)

### 1.2.11. Közép-Magyarországi Operatív Program

A Közép-magyarországi régió 2007-től – az Európai Regionális Fejlesztési Alapra, az Európai Szociális Alapra és a Kohéziós Alapra vonatkozó általános rendelkezések megállapításáról szóló 1083/2006/EK számú Tanácsi Rendeletben meghatározott - „Regionális versenyképesség és foglalkoztatás” célkitűzés hatálya alá tartozik, az egy főre jutó GDP értéke alapján. A régió 2006-ig az 1260/1999/EK számú Tanácsi Rendelet szerinti 1. célkitűzés alá esett, ezért ún. „phasing in” régióként, valamint az Európai Bizottsággal folytatott tárgyalások eredményeként speciális elbánásban részesül.

A Közép-magyarországi régióban a társfinanszírozás 85%-os felső határa, és a támogatható tevékenységek a „Konvergencia” régiókéhoz hasonló.



Ugyanakkor a támogatás szintje a régióban fokozatosan csökkenve, 2011-re eléri a „Regionális versenyképesség és foglalkoztatás” célkitűzés átlagos, egy főre jutó támogatásintenzitási szintjét. A csökkenő allokáció a régióknak juttatott EU-támogatások pénzügyi elkülönítését és megfelelő nyomon követését igényli.

A Közép-magyarországi régió operatív programja – az Új Magyarország Fejlesztési Tervhez kapcsolódva – az Európai Regionális Fejlesztési Alap (ERFA) társfinanszírozásával 2007- 2013 között megvalósuló fejlesztéseket tartalmazza. Kidolgozásának alapját egyrészt a régió 2007-2013-as időszakra vonatkozó stratégiai terve, másrészt a kapcsolódó ágazati fejlesztési programok jelentik.

A Közép-magyarországi régió Budapestből és Pest megyéből áll. Földrajzi helyzetét meghatározza Kárpát-medencei központi fekvése, ahol a középhegységi vonulatok, az Alföld, valamint a Duna határán fekszik. Ezek alakítják alapvetően a közlekedési útvonalak fő irányait, amelyek a történelmi fejlődés során kijelölték a térség központi szerepét. A régió meghatározó térszervező ereje a Duna, ami kiemelkedő jelentőségű ivóvízbázis, vízi szállítási és közlekedési útvonal, partjai üdülő és rekreációs területek, a két partját összekötő hidak és kompátkelők az úthálózat fontos elemei.

A Közép-magyarországi régió településrendszere három eltérő jellegű részre tagolható, mint a főváros, a fővárosi agglomeráció 80 települése, és Pest megye fővárosi agglomeráción kívül eső területe. A központi szerep egyaránt megnyilvánul a népességkoncentráció, a gazdaság, az infrastruktúra, valamint a különböző feladatú intézményrendszerek terén. Ennek hatására alakult ki a főváros körül egy kiterjedt agglomerációs gyűrű, amelynek településszáma és lakossága folyamatosan bővül. A jelenleg 80 településből álló agglomerációs övezetben a megye népességének közel kétharmada koncentrálódik, 1 km<sup>2</sup>-en 360 ember él, közel négyszer annyi, mint a megye más részein.

Budapest és agglomerációja az ország gazdaságilag legfejlettebb térsége: 2004-ben az ország GDP-jének 44,5%-a származott a Közép-magyarországi régióból. Az egy főre jutó GDP 2004-ben a régióban az országos átlag 159%-a, Budapesten 205%-a, Pest megyében 89%-a, (a megyék átlagához viszonyítva Budapesten 261%, Pest megyében 114%). A GDP 78%-át Budapest, 22%-át Pest megye adja. Az egy főre jutó személyi jövedelemadó-alapot képező jövedelem az országos átlag 125%-a volt. A

régió további jellegzetességeinek bemutatásától most eltekintve megállapíthatjuk, hogy a régió a főváros, illetve gazdasági helyzete eredményeképpen kerül más besorolás alá. Ehhez igazodva a KMOP fő célkitűzése a Közép-magyarországi régió nemzetközi versenyképességének növelése a fenntartható fejlődés elvének érvényesítése mellett.

Az átfogó cél elérése érdekében két specifikus célt határoztak meg:

- a régió versenyképességét meghatározó tényezők fejlesztése
- a régió belső kohéziójának és harmonikus térszerkezetének fejlesztése

12. táblázat: A Közép-Magyarországi Operatív Program prioritásai

<b>Prioritás</b>	<b>A prioritás kerete (milliárd forint)</b>
A tudásalapú gazdaság innováció- és vállalkozás-orientált fejlesztése	116,2
A versenyképesség keretfeltételeinek fejlesztése	107,2
A régió vonzerejének fenntartható fejlesztése	49,8
A települési területek megújítása	80,2
Technikai segítségnyújtás	15,5
<b>Összesen</b>	<b>430,3</b>

Forrás: [www.gkm.gov.hu](http://www.gkm.gov.hu) (2007.03.04.)

A Közép-magyarországi régió fejlesztési céljai közvetlenül támogatják a növekedést és a foglalkoztatottság bővítését a lisszaboni Nemzeti Akcióprogram és az Új Magyarország Fejlesztési Terv fő célkitűzéseivel összhangban. A Tervben megfogalmazott horizontális elveknek megfelelően a program kiemelt hangsúlyt fektet a fenntarthatóság feltételeinek biztosítására, azon belül a környezeti állapot, a társadalmi és gazdasági folyamatok fenntarthatóságára. A területi és társadalmi kohézió erősítését a régió elmaradott térségeinek preferált fejlesztése és a hátrányos helyzetű társadalmi csoportok esélyegyenlőségének biztosítása szolgálja.

### 1.2.12. Észak-magyarországi Operatív Program

A közösségi célkitűzések alá tartozás kritériumait a Tanács [1083/2006] rendeletének 5-7. cikkelye szabályozza. Eszerint a konvergencia célkitűzés alá az a NUTS-II. szintű régió tartozik, amelynek a legutóbbi három évre (2000-2002) vonatkozó, közösségi adatok alapján számított egy főre jutó GDP-je – vásárlóerő-paritáson mérve – a közösségi átlag 75%-ánál alacsonyabb. Az Európai Parlament és a Tanács 2003. május 23-án kelt 1059/2003/EK rendeletének 2005. évi kiegészítése rögzítette, hogy Magyarország területe 7 NUTS II régióra oszlik. A 7 NUTS II-es régiót és a régiók működését szolgáló intézményi háttérrel rögzíti 1996/21-es, a területfejlesztésről és a területrendezésről szóló törvény. Ennek alapján a konvergencia célkitűzés alá tartozik az Észak-magyarországi régió is.

Az Észak-magyarországi régió Magyarország észak-keleti részén az Északi-középhegység és az Alföld északi részén helyezkedik el. A régiót 605 település alkotja, melyből 39 város. A népesség koncentrációt jelzi, hogy a városok közül öt a miskolci kistérségben található. A városi népesség az összes régiót tekintve ebben a régióban a legalacsonyabb, a lakosság közel fele él városokban.

A vállalkozásoknak és különösen a nagyobb létszámot foglalkoztató termelő vállalatoknak alapvetően az ipari parkok adnak helyet. A régió számos kistérsége rendelkezik ipari parkkal, melynek egy része zöldmezős terület, míg más része régóta használt iparterületként kapott ipari park minősítést. A 25 ipari park betelepítettségi aránya 2005 végén 57%-os volt, ami magasabb az ország összes ipari parkjának átlagánál (48,5%).

Míg 1995-ben a régió a nemzetgazdasági GDP 9,3%-át állította elő, addig 2003-ban csak a 8,1%-át, miközben az Észak-magyarországi régió az ország lakónépességéből 12,7%-os mértékben. Országos összehasonlításban 1995 és 2003 között fokozatosan romlott a régió teljesítménye: 1995-ben a régióban az egy főre jutó GDP az országos átlag 72,9%-áról 69 %-ra a régiók közötti rangsorban az utolsó helyre esett vissza. Az alacsony gazdasági teljesítmény még fontosabbá teszi, hogy a Liszaboni Stratégiával összhangban javuljon a vállalkozások működési környezete, illetve hozzáférhető legyenek számura a legújabb technológiák, törekedve a folyamatos megújulásra..

Figyelembe véve a régió gazdasági-társadalmi helyzetét és a 2007-13-as tervezési időszak stratégiai kereteit, a program átfogó célja a régió gazdasági versenyképességének javítása, miközben mérséklődnek a régió

belüli területi, társadalmi-gazdasági különbségek. Az átfogó cél eléréséhez specifikus célok is társulnak:

- A gazdaság helyi erőforrásokat, együttműködéseket kihasználó versenyképességének javítása;
- A turizmus jövedelemtermelő képességének javítása;
- A társadalmi kohézió erősítése és vonzó gazdasági-, lakókörnyezet kialakítása.

13. táblázat: Az Észak-magyarországi Operatív Program prioritásai

<b>Prioritás</b>	<b>A prioritás kerete (milliárd forint)</b>
A versenyképes helyi gazdaság megteremtése	49,3
A turisztikai potenciál erősítése	211,4
Település-fejlesztés	327,6
Humán közösségi infrastruktúra fejlesztése	229,0
Térségi közlekedés fejlesztése	91,6
Technikai segítségnyújtás	33,9
<b>Összesen</b>	<b>943,0</b>

Forrás: [www.gkm.gov.hu](http://www.gkm.gov.hu) (2007.03.04.)

### **1.2.13. Közép-dunántúli Operatív Program**

Az operatív program az Európai Unió újrafogalmazott lisszaboni stratégiáját strukturális célokká transzformáló Integrált Irányelvek tíz mikrogazdasági célkitűzése közül valamennyit és a foglalkoztatási célok nagy részét (foglalkoztatási eszközök fejlesztése, befogadó piac biztosítása, piaci megfelelés, az oktatás-képzés a piaci igényeknek való megfeleltetése) támogatja, és integráltan elősegíti az ÚMFT-ben nevesített horizontális célok – köztük az esélyegyenlőség és a megújított göteborge fenntarthatósági célkitűzések – közvetlen, és/vagy közvetett elérését.

A régió Operatív Programjának különlegességét az adja, hogy hozzájárul a Balaton komplex program megvalósításához, valamint a Székesfehérvár-Veszprém városok által alkotott fejlesztési pólus fejlesztéséhez is.

A Közép-dunántúli régió a Dunántúl középső részén helyezkedik el. A régiót közigazgatásilag három megye: Fejér, Komárom-Esztergom és Veszprém a 2004-es kistérségi módosításokat követően összesen 26

kistérség alkotja. Ezek közül hét számít hátrányos helyzetűnek, Magyarország leghátrányosabb helyzetű kistérségeiből egy sem esik a Közép-Dunántúl területére.

A Közép-dunántúli régió földrajzi helyzete kedvező, területe a közép-európai térség új fejlődési zónáit, innovációs erőcentrumait felfűző tengelyek metszéspontjában helyezkedik el, és ezeken keresztül összeköttetésben áll Európa magtérsegeivel.

Ilyenek a dél-bajor innovációs térséghez csatlakozó Bécs-Pozsony-Győr-Budapest fejlődési tengely, valamint a mediterrán „sunbelt övezethez” kapcsolódó Velence-Trieszt-Ljubljana tengely a Kijev-Trieszt folyosón keresztül. Budapest, mint nemzetközi növekedési pólus a Közép- Dunántúli Régió területén keresztül érintkezik e két közép-európai fejlődési zónával. A közvetítői szerepeket, transzferkapcsolatokat erősíti, hogy három Helsinkit folyosó érinti a régiót (IV., V. és VII.). A közeli Győr és tágabb környezetének fejlődési dinamikája is jelentős vonzerőt jelent a régió északnyugati, nyugati térségeire. Ezeknek köszönhetően az európai fejlődési trendek közvetlenül és erőteljesen alakítják Közép-Dunántúl fejlődését.

A régió kedvező közlekedési kapcsolatokkal, kiemelkedő adottságokkal rendelkező nagyvárosai fontos szerepet töltenek be a hazai társadalmi-gazdasági térben: Székesfehérvár, mint régióközpont, illetve Tatabánya gazdasági, logisztikai, Veszprém komplex felsőoktatási, Dunaújváros ipari központ. A régió egyik legfontosabb térszerkezeti sajátossága, hogy Budapest közelsége és a Dunántúl északi részének városhálózati, vonzáskörzeti történeti jellegzetessége miatt nincs egyetlen országos jelentőségű vagy többrégiós kihatású növekedési pólusa.

A KDOP átfogó célja a régió speciális tranzit elhelyezkedéséből következik, miszerint a régió a gazdasági-társadalmi innováció, az állandó megújulás elemeinek hatékony alkalmazásával a magyar régiók közötti kiváló gazdasági helyzetét és jövedelem-termelő képességét megőrizzé. A fő célkitűzést négy specifikus cél teszi megfoghatóbbá:

- Innovatív és versenyképes gazdasági környezet kialakítása
- A régió turisztikai potenciáljának gazdagítása
- A régió városhálózatának fenntartható fejlesztése
- Regionális kohézió erősítése települési, környezeti és közlekedési infrastrukturális beruházásokon keresztül

14. táblázat: A Közép-dunántúli Operatív Program prioritásai

<b>Prioritás</b>	<b>A prioritás kerete (milliárd forint)</b>
Regionális gazdaságfejlesztés	21,0
Regionális turizmusfejlesztés	33,7
Integrált városfejlesztés	9,6
A kohéziót segítő infrastrukturális fejlesztések	60,9
Technikai segítségnyújtás	5,0
<b>Összesen</b>	<b>140,5</b>

Forrás: [www.gkm.gov.hu](http://www.gkm.gov.hu) (2007.03.04.)

#### **1.2.14. Dél-dunántúli Operatív Program**

A Dél-dunántúli régió Magyarország dél-nyugati részén, a Duna, a Dráva (mely egyúttal a természetes határt jelenti Horvátországgal) és a Balaton közé ékelődő területet foglalja magába. 69 fő/km<sup>2</sup>-es népsűrűségével az ország legritkábban lakott térsége. A régió településszerkezete kedvezőtlen, arra egyrészt a városhálózat fejletlensége, másrészt az aprófalvak- és kistelepülések nagy aránya jellemző. A régió 653 településből álló településhálózatának csaknem háromnegyedét aprófalvak alkotják.

Egyértelmű összefüggés mutatkozik a régió belüli fejlettségi különbségek és a régió településszerkezete között. A nagyvárosok térsége, valamint a Balaton menti kistérségek fejlődésével éles ellentétben állnak a Dráva-mentén tömbben sorakozó, valamint a megyék belső határain mozaikszerűen elhelyezkedő elmaradott kistérségek. A 2004-ben elfogadott szabályozás (64/2004 Kormányrendelet) szerint a régió 24 kistérsége közül 18 hátrányos helyzetű, közülük pedig 9 a leghátrányosabb helyzetűek csoportjába tartozik. Ez azt jelenti, hogy a régió lakosságának majdnem fele (47,5%) hátrányos helyzetű térségben él, ezen belül a leghátrányosabb helyzetű térségekben a népesség közel 20%-a él. Ez utóbbi arány csak két régióban magasabb – Észak-alföldön (40%), Észak-magyarországon (37,6%).

a Dél-dunántúli operatív program hosszú távú átfogó célja (2020-ig) a Dél-dunántúli régió felzárkóztatása az ország fejlettebb térségeihez. A felzárkózási folyamat eredményeképpen hosszú távon el kell érni, hogy a Dél-dunántúli régió és az ország fejlett régiói közötti fejlettségi szakadék szűküljön. A 2007-2013 közötti programozási időszakban reális célként a fejlettségi differenciák növekedésének megállítása fogalmazható meg. Ennek megfelelően jelen program stratégiai célkitűzése (2013-ig) a Dél-dunántúli régió leszakadásának megállítása, azaz a régiónak az országos növekedési pályán való tartása, annak érdekében, hogy a későbbiekben elindulhasson egy felzárkózási folyamat. A stratégiai cél elérése érdekében három specifikus cél került meghatározásra:

- Magas környezeti minőségű modell régió kialakítása
- Helyi adottságokra épülő versenyképes gazdaság
- A régión belüli társadalmi különbségek növekedésének megállítása

15. táblázat: A Dél-dunántúli Operatív Program prioritásai

<b>Prioritás</b>	<b>A prioritás kerete (milliárd forint)</b>
A városi térségek fejlesztésére alapozott versenyképes gazdaság megteremtése	27,4
A turisztikai potenciál erősítése a régióban	38,3
Humán közszolgáltatások és közösségi településfejlesztés	72,8
Az elérhetőség javítása és környezetfejlesztés	49,2
Technikai segítségnyújtás	7,0
<b>Összesen</b>	<b>194,9</b>

Forrás: [www.gkm.gov.hu](http://www.gkm.gov.hu) (2007.03.04.)

Az operatív programban zászlóshajó projektként kerül megnevezésre, és önálló művelettípusként szerepel az Európa Kulturális Fővárosa 2010 (EKF 2010) program.

### 1.2.15. Végrehajtás Operatív Program

Az ÚMFT szabályszerű és eredményes megvalósítása példa nélküli kihívás az ország számára. A 2007-2013-as programozási időszakban az EU-források közel négyszeresére növekednek az előző időszakhoz képest, azok felhasználása nem képzelhető el a megvalósítást támogató pénzügyi és

menedzsment-eszköz nélkül. Jelen operatív program célja biztosítani az ÚMFT hatékony és eredményes megvalósítását, elősegíteni a 2007-2013-as időszakban felhasználható források teljes abszorpcióját. Ezt a célkitűzést három specifikus cél egészíti ki:

- A strukturális eszközök lebonyolításában résztvevő intézményrendszer magas színvonalú működése.
- A támogatások lebonyolításához szükséges hatékony monitoring és értékelő rendszerek.
- Tájékoztatással és nyilvánossággal kapcsolatos követelmények teljesítése és minőségi projektek biztosítása.

Az egyes célkitűzésekhez kapcsolódó prioritások megoszlása a következőképpen alakul:

16. táblázat: A Végrehajtás Operatív Program Prioritásai

<b>Prioritás</b>	<b>A prioritás kerete (milliárd forint)</b>
A támogatások felhasználásáért felelős központi és horizontális intézmények működtetése és fejlesztése	65,3
A támogatások minőségi felhasználásához szükséges eszközrendszer	29,5
<b>Összesen</b>	<b>94,9</b>

Forrás: [www.gkm.gov.hu](http://www.gkm.gov.hu) (2007.03.04.)

A VOP biztosítja tehát, hogy az alapok megvalósítása a partnerség, programozás, értékelés, (pénzügyi) menedzsment, monitoring és ellenőrzés alapelvei és szabályai szerint történjenek, a tagállam és a Bizottság között megosztott felelősség alapján, összhangban az 1083/2006 EK Rendelet rendelkezéseivel. Mindezekon túl, a VOP hozzájárul a kohéziós politika Közösségi Stratégiai Irányelveiben meghatározott prioritásainak megvalósításához is. Ez utóbbival összhangban, a helyzetelemzésben bemutatottak szerint fontos feladat, hogy a fejlesztési programok megvalósításának adminisztratív, lebonyolítási feladatai hozzájáruljanak a Közösségi Stratégiai Irányelvekben foglaltakhoz. A programok végrehajtása során tehát szükséges biztosítani, hogy a fejlesztéspolitika eredményes végrehajtását hatékony intézményrendszer segítse, hogy lehetőség legyen a hatások és eredmények folyamatos nyomon követésére, értékelésére.





## **2. Az Új Magyarország Fejlesztési Tervhez kapcsolódó intézményrendszer**

Az Új Magyarország Fejlesztési Terv létrehozása, végrehajtása érdekében a korábbi tapasztalatok alapján kialakítottak egy olyan intézményrendszert, amely biztosítani fogja a források hatékony és megfelelő felhasználását. A tagállam (Magyarország) felelősségét ezen irányítási és ellenőrzési rendszerek tekintetében egy 2006-os közösségi jogszabály határozza meg. Ebben az EU kötelezettségeket ír elő menedzsment, monitoring, ellenőrzés, értékelés és az adatszolgáltatás területén hazánk számára is. Ennek keretei között a tagállamok önállóan alakíthatják ki a struktúrát és az eljárási rendeket. Mindezek figyelembevételével a következő intézmények körét alakították ki a fejlesztési terv végrehajtása érdekében:

- Fejlesztéspolitikai Irányító Testület (FIT)
- Nemzeti Fejlesztési Ügynökség (NFÜ)
  - o központi koordináció
  - o irányító hatóságok (IH)
- közreműködő szervezetek (KSZ)
- monitoring bizottságok (MB)
- Pénzügyminisztérium (PM)
  - o ellenőrzési hatóság
  - o igazoló hatóság

A következőkben bemutatásra kerülnek az egyes intézmények és feladatkörük. A pályázók szempontjából alapvetően fontos, hogy tisztában legyenek azzal, hogy melyik szervezet pontosan milyen feladatokért felelős, milyen információkkal melyik intézmény rendelkezik, és a döntési jogok az egyes kérdésekben hol találhatóak a struktúrában. Elsősorban azok a szervezetek (és feladataik) a legfontosabbak a pályázók számára, amelyek a közvetlen kapcsolatot tartják az adott pályázatok, kiírások tekintetében a jelentkezőkkel, ezek a közreműködő szervezetek. Ugyanakkor komolyabb problémák esetén a KSZ-eket felügyelő irányító hatóságok (és feladatkörük) ismerete szintén fontossá válhat.

### **2.1. Fejlesztéspolitikai Irányító Testület**

Ez az a szerv, amely elsősorban felelős a fejlesztéspolitikáért hazánkban. Fő feladata a döntések előkészítése. Elnöke a miniszterelnök, tagjai a

monitoring bizottságok vezetői és a fejlesztéspolitikáért felelős kormánybiztos. Legfontosabb feladatai a következők:

- a különböző forrásokból tervezett fejlesztések összehangolása
- az ÚMFT, a Nemzeti Akcióprogram, a Fenntartható Fejlődés Stratégiája és a Nemzeti Agrár-vidékfejlesztési Terv (NAV) készítésével kapcsolatos feladatok egyeztetése;
- az ország fejlesztéspolitikai stratégiájának, az EU-s források igénybevételéhez szükséges tervek, programok, intézményrendszer, szabályozási eszközök véleményezése;
- az egyes programok végrehajtásához kapcsolódó dokumentumok (programozási-végrehajtási dokumentumok, pályázati kiírások, akciótervek) véleményezése;
- kiemelt fejlesztések, komplex programok, egyes OP-k kiemelt projektjeinek véleményezése;
- az OP-k és akciótervek végrehajtásának nyomonkövetése, kezdeményezheti egyes pénzügyi források átcsoportosítását, az egyes programok, akciótervek, pályázatok tartalmának módosítását is.

## **2.2. Nemzeti Fejlesztési Ügynökség**

Ez a szerv felel az ÚMFT egészének tervezéséért, végrehajtásáért és az összes OP irányító hatósági funkciójának ellátásáért. Mindezekért felelősséggel tartozik az érintett régiókkal és a minisztériumokkal közösen. Emellett biztosítani kell az összhangot és a komplementaritást a hazai ágazati, regionális és helyi fejlesztéspolitikákkal és az Európai Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Alappal és az Európai Halászati Alappal. Általánosságban elmondható, hogy ez egy koordinációs, összefogó, irányító szervezet lesz a 2007-2013-as időszakban a következő feladatokkal:

- az ÚMFT-hez kapcsolódó stratégiai tervezési és programozási feladatok összehangolása;
- a Nemzeti (lisszaboni) Akcióprogram céljainak érvényesítése az ÚMFT-ben;
- a strukturális alapok és a Kohéziós Alap hazai felhasználásához kapcsolódó intézményi, pénzügyi lebonyolítási és eljárásrendi szabályok kidolgozása;
- olyan informatikai rendszer fejlesztése és működtetése, amely hathatósan támogatja a végrehajtást;

- a magyar Kormány és az Európai Bizottság folyamatos informálása a EU-s források felhasználásáról;
- éves jelentések készítése az EU-nak;
- az ÚMFT végrehajtásához kapcsolódó nyomonkövetési, mérési, értékelési feladatok ellátása, a tapasztalatok visszacsatolása a Kormány számára jelentésekben és tanulmányokban;
- a fejlesztési terv újratervezésére, módosítására vonatkozó javaslatok egyeztetése és kidolgozása;
- az ÚMFT egységes kommunikációs stratégiájának kidolgozása, esetleges módosítása, illetve a nyilvánosság tájékoztatása az előírásoknak megfelelően;
- a végrehajtásban résztvevő intézmények számára képzések indítása és tananyagok fejlesztése;
- olyan egységes pályázati ügyfélszolgálat kiépítése és működtetése, amely az összes operatív programmal foglalkozik.

A központi koordináció legfontosabb feladata a fentiek szerint, hogy biztosítsa a végrehajtásban az összhangot és az átjárhatóságot, megvalósítsa a tájékoztatást és az információcserét, építsen az egyes testületekben a kölcsönös részvételre. Mindezek biztosíthatják az egyes források és programok közötti összhangolást.

### **2.3. Irányító hatóságok**

Ezek a szervezetek felelősek a támogatások szabályszerű, hatékony és eredményes felhasználásáért. A feladatainak egy részét delegálhatja a megfelelő minősítési eljárás során kiválasztott közreműködő szervezeteknek. A KSZ-eknek nagyon komoly szakmai és hatékonysági kritériumoknak kell megfelelniük.

Az IH-k legfontosabb feladatai a következők:

- tevékeny szerepet vállal az operatív programok tervezésének koordinációjában;
- biztosítja az intézkedések összhangját a vonatkozó közösségi és hazai jogszabályokkal;
- biztosítja, hogy minden egyes operatív programhoz kapcsolódóan működjön számítógépes nyilvántartó és tároló rendszer, amely segítségével megtörténhet az ellenőrzéshez, nyomon követéshez, vizsgálathoz és értékeléshez szükséges adatok összegyűjtése;
- ellenjegyzzi a programozási dokumentumokat;

- folyamatosan nyomon követi és ellenőrzi az egyes programok végrehajtását; amennyiben szükséges, beavatkozásokat eszközöl;
- ellenőrzi a program végrehajtásában szerepet játszó felelős közreműködő szervezeteket és az általuk készített hitelesítési jelentéseket;
- jóváhagyja az egyes pályázati kiírásokat, illetve az egyéb projekteket;
- működteti az egyes operatív programokhoz tartozó monitoring bizottságok titkárságát, szervezi üléseit;
- jelentéseket ír az egyes OP-kről;
- ellenőrzi, hogy az operatív programok értékelése a közösségi előírásoknak megfelelően történjen;
- eleget tesz a tájékoztatási és nyilvánossági előírásoknak, amelyek az adott operatív programhoz kapcsolódnak;
- kezeli a technikai segítségnyújtási keretet, amely az adott operatív programhoz kapcsolódik.

Az irányító hatóságok a Nemzeti Fejlesztési Ügynökségen belül jönnek létre önálló szervezeti egységként. Mindez azt szolgálja, hogy biztosítva legyen a koordináció hatékonysága, az átláthatóság, valamint elősegíti a tapasztalatcserét és az egységes eljárásrend kialakítását; illetve az elszámoltathatóságot és a feladatszervezés racionalizálását. Az elszámoltathatóságot erősíti az is, hogy az egyes KSZ-ek finanszírozása teljesítményalapú lesz, és tevékenységüket folyamatosan értékelni fogják. A IH-k az ÚMFT szerkezetének megfelelően kerülnek kialakításra. Egy adott IH-hoz több operatív program is tartozik. Ennek a pontos szerkezetét lásd a 17. táblázatban.

## **2.4. Közreműködő szervezetek**

Az OP-k lebonyolításánál nagyon komoly szerep hárul a közreműködő szervezetekre: az irányító hatóságok feladataik jelentős részét delegálják a KSZ-ek részére. Az egyes OP-khez kapcsolódóan az NFÜ választja ki a KSZ-eket. Egy prioritás teljes végrehajtását egy adott KSZ-nek kell elvégeznie, nem szedhető szét a folyamat több közreműködő bekapcsolásával.

A KSZ-ek feladatai a következők lesznek általában:

- központi projektek levezénylése;
- pályázatok érkeztetése, értékelése, döntés-előkészítés;
- szerződések megkötése;

- nyomonkövetés;
- adatrögzítés az informatikai rendszerben;
- ellenőrzés és a szabálytalanságok jelentése;
- elszámolások és kifizetés, valamint az ezekhez kapcsolódó egyéb feladatok;
- projektek lezárása;
- ügyfélszolgálat üzemeltetése;
- tájékoztatás.

Fentiek alapján megállapítható, hogy a pályázók számára alapvetően fontos lesz megismerni a KSZ-ek pontos működését, mivel a legtöbb információt ezek szolgáltatják számukra az egyes pályázatokról, illetve a pályázatok során az ügyintézésben is ezek a szervezetek fognak részt venni.

17. táblázat: Az operatív programok irányító hatóságai 2007-2013 időszakban

<b>Irányító hatóságok</b>	<b>Operatív program</b>
<b>1. Gazdaságfejlesztés</b>	Gazdaságfejlesztési OP
<b>2. Közlekedés</b>	Közlekedésfejlesztési OP
<b>3. Társadalmi megújulás</b>	Emberi Erőforrások Fejlesztése OP
	Humáninfrastruktúra OP
<b>4. Környezet, energia</b>	Környezet- és Energiafejlesztési OP
<b>5. Regionális programok</b>	Nyugat-dunántúli Regionális Operatív Program
	Közép-dunántúli Regionális Operatív Program
	Dél-dunántúli Regionális Operatív Program
	Észak-magyarországi Regionális Operatív Program
	Észak-alföldi regionális Operatív Program
	Dél-alföldi regionális Operatív Program
	Közép-magyarországi Regionális Operatív Program
<b>6. Közszolgáltatások és államreform</b>	Közigazgatás Megújítása Operatív Program
	Közszolgáltatások Korszerűsítése Operatív Program
<b>7. Végrehajtás-támogatás</b>	Végrehajtás-támogatási Operatív Program

*Forrás: ÚMFT*

A felsorolt feladatok természetesen csak nagyjából fedik le a KSZ-ek által ellátandó teendők körét, a pontos és részletes feladatleírást és finanszírozást az egyes IH-k és KSZ-ek között megkötendő feladat-ellátási szerződés fogja rögzíteni.

A KSZ-ek egy évre előre mindig éves munkatervet készítenek, amelyben leírják, hogy mikor fognak pályázatokat meghirdetni, és azoknak mikor lesz a beadási határidejük, illetve belefoglalják az éves irányszámokat is. Ezt elküldik az IH-nak. A megvalósításról negyedévente köteleesen beszámolni az IH felé, illetve a felügyeletüket ellátó szakminiszternek is. Továbbá negyedévente be kell számolniuk az akciótervek végrehajtásában történt előrehaladásról is.

A KSZ-ek kiválasztásához egy minősítési rendszert fognak használni, amely objektív szempontok alapján fogja mérni azt, hogy az adott szervezet mennyire felkészült intézményi és szakmai szempontból. A kiválasztást az NFÜ végzi. A KSZ-eknek a minősítés során a feladatok végrehajtásához szükséges erőforrásokról, feltételekről, kompetenciákról már előzetesen be kell számolniuk.

## **2.5. Az érintett szakminiszterek feladatai**

Az egyes operatív programok felügyeletét szakmai szempontból a magyar Kormány szakminiszterei látják el. Az ő feladat- és hatáskörük a következő:

- részt vesznek a Tervezési Operatív Bizottság és az adott OP-bizottságok munkájában;
- az adott OP tartalmára vonatkozóan javaslatokat tehetnek;
- a pályázatokat bíráló bizottságokba tagokat delegálnak;
- részt vesznek az egyes OP-k és akciótervek végrehajtásáról szóló jelentések kidolgozásában;
- összehangolják a hazai forrásokból és az uniós forrásból finanszírozott támogatásokat, igyekeznek kiküszöbölni az átfedéseket.

## **2.6. Monitoring bizottságok**

Az egyes operatív programokat monitoring bizottságok felügyelik. Ők felelősek az átfogó koordinációért és a döntéshozatalért egyes ügyekben. Az MB feladat- és hatásköre a következő:

- megvizsgálja és jóváhagyja a finanszírozott műveletek kiválasztási kritériumait;
- rendszeresen felméri a támogatási célkitűzések megvalósításában történt előmenetelt;
- áttekinti a megvalósítás eredményeit;
- áttekinti és jóváhagyja az éves és a végső megvalósítási jelentéseket;
- tájékoztatást kap az éves ellenőrzési jelentésről;
- javaslatot tesz az IH-nak a támogatások olyan változtatására vagy áttekintésére, amely jobban elősegíti a célok elérését, és javítja a támogatások kezelését.

Az MB-k évente legalább kétszer mindenképpen üléseznek. Az MB-k felállításának feladatát az IH-k látják el. Az MB elnöki tisztét a FIT adott területért felelős tagja tölti be. Az MB-k tagjai a következők:

- az NFÜ delegáltja,
- az IH képviselője,
- az OP végrehajtásában érintett szakminiszter megbízottja,
- a PM képviselője,
- az adott OP-hoz kapcsolódó KSZ-ek delegáltjai,
- az érintett regionális fejlesztési tanácsok képviselői,
- egy önkormányzati szövetség, egy környezetvédelmi civil szervezet és egy esélyegyenlőségi civil szervezet delegált képviselői,
- az érintett szakmai szervezetek egy-egy delegáltja.

## **2.7. A regionális operatív programok lebonyolítását végző intézményrendszer**

A regionális operatív programok (ROP) lebonyolítására Területfejlesztési Irányító Hatóság jön létre az NFÜ-n belül a korábban már ismertetettek szerint. Ez felügyeli a regionális versenyképesség és foglalkoztatás célkitűzés alá eső Közép-magyarországi Regionális Operatív Program végrehajtását, illetve a konvergencia célkitűzés alá eső összes többi ROP végrehajtását (részletes listájukat lásd a XXX. táblázatban). Az OP-k kidolgozásáért és a döntések előkészítéséért együttesen felelős az érintett regionális fejlesztési tanács, az NFÜ és az Önkormányzati és Területfejlesztési Minisztérium. A megvalósításért a végső felelősség a Magyar Kormányt terheli. A ROP-okon belüli egyes projektek előkészítését és a döntési javaslatok kidolgozását támogatják a KSZ-ek.



### **2.7.1. Pénzügyi irányítás és ellenőrzés**

Az ellenőrzési hatóság feladata az irányító és ellenőrző rendszerek működésének biztosítása. Ebben a működésben nagyon fontos az irányító és az igazoló hatóság függetlensége egymástól. Az ellenőrzési hatóság feladatai a következők:

- biztosítja, hogy az ellenőrzések a hazai és az EU-s irányelveknek megfelelően, koordinált módon történjenek;
- ezeket megfelelő nemzetközi ellenőrzési standardok és harmonizált módszertan szerint végezzék el.

Ez a szervezet felelős az Európai Bizottsággal való együttműködésért az ellenőrzések terén. Az ellenőrzések elvégzését delegálhatja más közigazgatási vagy piaci szervezetre is.

A másik fontos szervezet ezen a működési területen az igazoló hatóság, amely a PM keretein belül betölti a 2000-2006 közötti időszakban a kifizető hatóság által ellátott szerepkört, így ő a felelős:

- az átutalási kérelmek és a költségigazoló nyilatkozatok kiállításáért;
- az Európai Bizottságtól érkező átutalások fogadásáért,
- az EU felé a költségnyilatkozatokra vonatkozó pontosság és megfelelésség igazolására;
- az adminisztratív hibák és szabálytalanságok miatti uniós visszatérítések intézéséért;
- olyan pénzügyi rendszer létrehozásáért, amely képes a támogatásokat a lehető leghamarabb a pályázókhoz eljuttatni.

### **2.7.2. Végrehajtási rendszer**

Az előző tervezési időszakhoz (2004-2006) képest jelentős változások történnek a végrehajtási folyamatok terén:

- a koordinációt erősíteni kívánják: az ÚMFT-nek a Kormány és az EU közös céljait kell támogatnia;
- az egyes KSZ-ek hatáskörét bővítik;

- korszerűsítik a pályázati eljáráshoz, a közbeszerzéshez, stb. kapcsolódó eljárásokat és jogszabályokat;
- meg akarják valósítani a pályázóbarát pályáztatást, az egyablakos rendszert, az egységes ügyfélszolgálatot, az ügyfélkapu működtetését, a pályázati dokumentációk leegyszerűsítését, a kifizetésekhez szükséges dokumentációt és időt csökkenteni akarják, a pályázók részére késedelmi kamatot fizetnének ha csúszik a kifizetés;
- hatékony és korszerű intézményrendszert akarnak kiépíteni, amely felhasználja az eddig szerzett tapasztalatokat, de a korábban működő rendszereknél hatékonyabban és olcsóbban képes elvégezni tevékenységét.

## **2.8. Értékelés**

Az ÚMFT végrehajtása során komoly szerepet kap a folyamatos értékelés az Európai Bizottság útmutatásainak megfelelően. Mindez támogatja a gördülő tervezést és a végrehajtást. Segítségével lehetséges a rendszer finomhangolása, képes megfelelő alapokat szolgáltatni a megfogalmazott célok elérését és a beavatkozások együttes hatásait vizsgáló értékeléshez. Feladata, hogy összehasonlítsa a kitűzött célokat és az előrehaladás során megmutató eredményeket. Mindezek alapján éves jelentések készülnek, amelyek rendeltetése, hogy feltérképezzék a javítási lehetőségeket, és a programok eredményességének növelése érdekében beavatkozásokat javasoljanak.

### **3. A pályázás folyamata és a pályázatok „életútja”**

A különböző Uniós és hazai támogatások megszerzésére (pályázatírás, lobbizás, közbeszerzés, tendereztetés, pályázati projektmenedzsment) külön üzletág alakult ki. A pályázatíró „szakma” napjaink egyik legnépszerűbb munkakörévé vált. Ahhoz azonban, hogy valaki sikeres lehessen ezen a területen számos készséget, képességet és ismeretet kell elsajátítania. A pályázatok megírása és a projektek menedzselése csak egy része a rendszernek. Első lépésként röviden tekintsük át nagyvonalakban a pályázatok életútját.

#### **Pályázati dokumentáció kidolgozása**

Az egyes pályázati csomagokat, vagyis a pályázati dokumentációt az operatív programokban meghatározott intézkedések céljait részletező program-kiegészítő dokumentumok alapján pályázat-előkészítő munkacsoportok dolgozzák ki. Fő szabály, hogy a benyújtott pályázatoknak összehasonlíthatóknak, azonos szempontrendszer alapján értékelhetőeknek kell lenniük.

#### **Pályázatok kiírása**

Az elkészült pályázati dokumentáció alapján írja ki a pályázatot az Irányító Hatóság a Közreműködő Szervezetek szakmai támogatásával. A pályázati dokumentáció részei:

- Pályázati felhívás
- Pályázati útmutató, benne az értékelés szempontrendszere is
- Pályázati formanyomtatvány és mellékletei
- Minta a támogatási szerződésről

#### **Pályázatok értékelése**

A pályázatok értékelése két lépésből áll:

- formai, adminisztratív megfelelés ellenőrzése
- szakmai-pénzügyi értékelés.

#### **Formai ellenőrzés**

A formai ellenőrzés során vizsgálat alá kerül, hogy a beérkezett és a pályázatbontáson túljutott pályázat benyújtója a pályázati kiírás és a pályázatához mellékelte, a létezését, tevékenységét igazoló okiratok alapján

jogosult-e pályázni, továbbá, hogy a pályázatot az előírt formanyomtatványon, az előírt módokon és példányokban nyújtotta-e be, a formanyomtatványon a kötelező rovatokat kitöltötte-e, csatolta-e az előírt melléleteket.

### **Szakmai-pénzügyi értékelés**

A szakmai-pénzügyi értékelés a pályázati útmutató részét képező értékelő táblázat alapján történik. Az értékelő tábla tartalmazza az értékelési szempontokat és a maximálisan adható pontszámot. Minden pályázatot szakmai előértékelők egyenként értékelnek, a pénzügyi értékelés során kiemelten vizsgálják, mennyire megalapozott a pályázó pénzügyi terve.

### **Jóváhagyás**

A pályázatok szakmai-pénzügyi értékeléséről a szakmai előértékelő szakértők véleményének figyelembe vételével az értékelő bizottság hoz – jegyzőkönyvben teljes körűen dokumentált – döntést, majd a titkár által készített lista alapján megfogalmazza javaslatát, amelyet az összes dokumentummal együtt elküld jóváhagyásra az Irányító Hatóságnak. Az értékelési jelentést az Irányító Hatóság vezetője hagyja jóvá.

### **Szerződés-kötés**

Az Irányító Hatóság értesíti a pályázót arról, hogy elnyerte a támogatást. A Közreműködő Szervezet előkészíti a szerződést és elküldi az Irányító Hatóság jóváhagyására. A jóváhagyott szerződést a KSz elkészíti a megfelelő példányszámban és kijelöli a szerződés aláírásának napját. A KSz épületében kerül aláírásra a szerződés az IH és a Pályázó (aláírást követően Kedvezményezett) által. A támogatási szerződéseket a támogató oldaláról az IH vezetője írja alá és a KSz vezetője záradékolja.

## **4. A pályázatkészítés folyamata**

Mielőtt nekifognánk a pályázatkészítés folyamatának megismeréséhez, előzetesen szükségünk lesz néhány kapcsolódó fogalom megismerésére is.

### **A projekt**

A projekt meghatározott célok elérése érdekében gondosan megtervezett tevékenységsorozat. Másképpen megfogalmazva egy adott szervezeti környezetben megtervezett és végrehajtott lépéssorozat, amely révén a konkrét célokat meghatározott idő alatt kívánjuk elérni, és a célok eléréséhez meghatározott erőforrásokat is rendelünk.

### **A pályázat**

A pályázat esetében a pályázat kiírója a gazdaságfejlesztés egy területének céljait és prioritásait rögzíti, majd ehhez forrásokat rendel. A pályázati kiírásban a gazdaság szereplőinek nyújt támogatási lehetőséget az általuk megfogalmazott projektek végrehajtásában. A pályázat önmagában egy dokumentum, egy kérelem, amit azzal a céllal készítünk, hogy projektünkhöz anyagi forrásokat szerezzünk.

### **A tender**

A tender kiírója a tenderkiírásban a megvalósításra kéri fel a gazdaság szereplőit. A potenciális szereplők közül választja ki egy előre kialakított szempontrendszer alapján a leginkább megfelelő jelentkezőt. A kiíró előzetesen meghatározza a gazdaságfejlesztés céljait, prioritásait, a projektet, majd ezek megvalósításhoz kereteket rendel hozzá. A tender esetében megkülönböztethetünk nyílt, vagy zárt eljárású tendert.

#### *A nyílt tender*

A tendert nyíltan nevezzük, ha az nyilvános meghirdetésre kerül, ha a tender benyújtásából közvetlen, vagy közvetett eszközökkel senkit sem rekesztenek ki.

### *A zárt tender*

A tendert zártnak nevezzük, ha elnyerése valamilyen oknál fogva csak a potenciális jelentkezők egy része számára lehetséges, tehát csak egy konkrétan meghatározott kör jogosult annak benyújtására.

A zárt tenderek esetében megkülönböztethetünk meghívásos, illetve listás tendert. Az előbbi esetében a kiíró a potenciális jelentkezők egy szűk része számára teszi lehetővé az ajánlattételt, míg az utóbbinál egy nyílt előtendereztetést követően, előre kialakított szempontrendszer alapján minősítik az ajánlattevőket. A legjobbnak ítélt tenderezők közül nyílt eljárás során választanak.

### **Az előminősítési pályázat**

Az előminősítési pályázat a tender és a pályázat közötti átmeneti forma. Ennek során a kiíró rögzíti az elkülönített forrás célját és a prioritásokat. A pályázat beadását azonban megelőzi egy úgynevezett előminősítési szakasz, melyben a kiíró kiválasztja a leginkább támogatandó projekteket, és csak ezek számára ajánlja fel a pályázati szakasz második részében a pályázás lehetőségét.

### **Vissza nem térítendő pályázat**

A vissza nem térítendő pályázat lényege az, hogy kiírója olyan forrást biztosít a nyertes pályázó részére, mellyel szemben nem áll fenn semmilyen teher, azt nem terheli visszafizetési kötelezettség.

### **Visszatérítendő pályázat**

Ezen pályázati forma esetében a nyújtott támogatást egy meghatározott határidőn belül, a meghatározott feltételek mellett vissza kell fizetni.

### **Kamatfinanszírozást nyújtó pályázatok**

Ez a pályázati forma igen hasonlít a visszatérítendő pályázatokhoz. A különbség abban áll, hogy a pályázatok végeredménye egy kedvező kamatozású hitel lesz.

## **A lízing**

A lízingek között a következőképpen tehetünk különbséget:

### *Operatív lízing*

Az operatív lízing egyenértékű a klasszikus bérleti szolgáltatásokkal. Általában az eszközök értékállósága érdekében használják. Az operatív lízing gyorsan amortizálódó, és viszonylag gyorsan korszerűsödő eszközök esetében hasznos, mivel nem jár tőkelekötéssel. A lízing időszak alatt egy folyamatos szolgáltatási díj fizetése valósul meg.

### *Pénzügyi lízing*

A pénzügyi lízing majdnem teljesen azonos a hitellel. A folyamat során értékesítés is történik. Az eszköz használatáért meghatározott ideig lízingdíjat fizetnek, melyet a lízingbeadó folyamatosan levon az eszköz értékéből, majd egy meghatározott idő eltelte után a lízingelő maradványértéken megvásárolja az addig lízingelt eszközt. A jogi tulajdonos ebben az esetben nem azonos a számviteli tulajdonossal. A tulajdonjog a lízingbeadó birtokában marad, a lízingbe vevő ellenben fel kell tüntesse a lízingelt eszközt könyvvitelében, és az amortizációt is el kell számolnia költségként.

## **A faktoring**

A faktoring egy meglévő követelés más személynek történő értékesítése, mellyel a követelés lejárta előtt juthatunk forráshoz. Ez egy speciális hitel, melynek fedezete a meglévő követelés. A faktoring értékét a követelés nagysága, a realizálható kamat, és a behajthatóság biztonsága határozza meg.

## **A kötvény**

A kötvénykibocsátás nem más, mint meghatározott időre és összegre szóló hitelígérvény. A kamattal növelt összeget a kötvény lejártakor bocsátja rendelkezésre a kötvény kibocsátója a kötvény megvásárlójának.

## 4.1. A megfelelő pályázati kiírás megkeresése

A pályázatírási munka első lépése a megfelelő pályázati kiírás megkeresése. Hol található meg a számunkra leginkább megfelelő pályázati kiírást?

### Internetes elérhetőségek, honlapok

Az aktuális pályázatok túlnyomó többsége elérhető az Interneten. A kérdés az, hogy miként lehet ezeket a pályázatokat a leggyorsabban megtalálni. Amennyiben ismerjük a pályázat kiíróját, annak a szervezetnek a saját honlapján nagy valószínűséggel meg fogjuk találni a keresett pályázatot. A teljesség igénye nélkül a továbbiakban felsorolunk néhány szervezetet, melyek pályázatai megtalálhatóak saját honlapjaikon.

#### *Minisztériumok*

##### GKM

- Hazai pályázatok
- EU-s pályázatok
- NATO pályázatok
- Iparjogvédelmi pályázatok
- Találmányok és szabadalmak

(Az NFT I. ben a GVOP és a KIOP pályázatokat is el lehetett érni a GKM honlapjáról)

##### PM

- Exporthitelek kedvezményes finanszírozása
- Megváltozott munkaképességűek foglalkoztatása
- Önkormányzati pályázatok egy része

##### OM

- Közoktatási pályázatok
- Felsőoktatási pályázatok
- Nemzetközi pályázatok
- Szakképzési pályázatok

(Az NFT I. ben a HEFOP pályázatokat is el lehetett érni az OM honlapjáról)

##### BM

- Helyi önkormányzatok EU fejlesztések saját forrásai
- Bűnmegelőzési programok
- Menekültügyi alap



- Szakvizsgák
- Esélyegyenlőségek kapcsolódó pályázati kiírások

#### NKÖM

- Képzőművészet pályázatok
- Mozi és film
- Önkormányzatok kulturális pályázatai

#### KÖVIM

- Zöld forrás pályázatok
- Környezet és társadalom
- Kohéziós alapok
- LIFE
- ISPA

(Az NFT I. ben a KIOP pályázatokat is el lehetett érni a KÖVIM honlapjáról)

#### FVM

- Mezőgazdasági pályázatok
- Halászati ágazat
- Fiatal gazdálkodók
- Vadgazdálkodás
- Erdősítés
- Birtokösszevonás

(Az NFT I. ben az AVOP pályázatokat is el lehetett érni az FVM honlapjáról)

#### ICSSZEM

- Kulturális pályázatok
- Ösztöndíjak
- Roma pályázatok

Természetesen a többi minisztérium is ír ki pályázatokat, itt csupán azokat a minisztériumokat emeltük ki, melyek honlapján folyamatosan, viszonylag nagy mennyiségű pályázati kiírás található. Felhívjuk a figyelmet arra, hogy mindenképpen érdemes az összes hazai minisztérium honlapát rendszeresen olvasgatni.

*Regionális fejlesztési tanácsok*

A regionális fejlesztési tanácsok honlapjain egyre gyakrabban találkozhatunk pályázati kiírásokkal. A régiók erősödésével és a források intenzívebb leosztásával a fejlesztési tanácsok egyre jelentősebb összegek fölött döntenek. Az általuk kiírt pályázatok jellegzetessége azonban a területi korlát, ami azt jelenti, hogy főszabályként a regionális fejlesztési tanácsok pályázataikat az adott régióra vonatkozóan írják ki, és az egyes régiók pályázati kiírásai és feltételrendszere között jelentős különbségek mutatkozhatnak.

#### *Megyei területfejlesztési tanácsok*

Az adott megyére hirdetnek meg különböző pályázatokat. Ezen területfejlesztési tanácsok pályázatkirói aktivitása elég változó.

#### *Egyes települések egyedi kiírásai*

Egyre gyakrabban találkozhatunk speciálisan, egy adott településre kiírt pályázatokkal is. Ezen pályázatok elérhetősége az adott település honlapján (amennyiben rendelkezik aktív honlappal), illetve az illetékes jegyzői vagy körjegyzői hivatalban érhető el.

#### *Alapítványok, egyesületek*

Számos alapítvány és egyesület ír ki pályázatokat. Ezekről a pályázatokról általánosságban elmondható, hogy speciális témában jelennek meg, viszonylag kis összegeket lehet pályázni, és gyakran a pályázók köre is speciális.

Az Internet lehetőséget nyújt arra is, hogy speciálisan, tematikusan, vagy a kiírók szerint keressünk a pályázatok között. Több honlap is specializálódott a különböző pályázatok összegyűjtésére, szelektálására. Ezek közül a [www.pafi.hu](http://www.pafi.hu) oldalt emelnénk ki amely fejlett keresőrendszere segítségével próbálja meg elősegíteni a pályázatok közötti eligazodást. A pályázattírással foglalkozó cégek is gyakran rendelkeznek különböző pályázati adatbázisokkal az Interneten. Ezek hozzáférhetősége azonban többször korlátozott, és csak egy bizonyos díj ellenében szerezhetünk róla információkat.

## **4.2. A megfelelő pályázati kiírás kiválasztása**

A potenciális pályázatok megkeresése után a következő feladat a számunkra leginkább megfelelő és elérhető pályázat kiválasztása lesz. A pályázat kiírása és a pályázati útmutató rengeteg a pályázati lehetőség kiválasztását meghatározó információt tartalmaz. Mielőtt nekifognánk a pályázat kiválasztásának, olvassuk végig figyelmesen a pályázati kiírást és az útmutatót. Gyűjtsük össze a pályázó személyére, a pályázat és a támogatás módjára és a pályázatot kiíró elvárásaira vonatkozó összes információt. A pályázati kiírásban található információk alapján a legtöbb esetben már el lehet dönteni, hogy a lehetőség céljainknak és erőforrásainknak milyen mértékben felel meg. Képesek leszünk-e az adott projektet végigvinni, erőforrásaink elegendőek lesznek-e hozzá.

#### **4.2.1. A pályázati kiírás**

Minden pályázat más-más követelményeket támaszt a pályázók elé. A pályázati kiírás tartalma nem kötött. A pályázat témakörétől és a kiírótól is függ, hogy az adott pályázat mit tartalmaz. A következő elemek azonban az összes kiírásban megtalálhatóak.

##### *A pályázat célja*

A pályázati kiírás és az útmutató részletesen tartalmazza a pályázat célját és a támogatható tevékenységek, projektek körét. A sikeres pályázat alapvető feltétele, hogy a végrehajtandó projekt beilleszthető legyen a pályázató által megfogalmazott célrendszerbe.

##### *A pályázók köre*

A pályázati kiírás és az útmutató tartalmazza, hogy kik azok a személyek, vagy szervezetek akik részt vehetnek a pályázaton. Ennél a pontnál célszerű részletesebben megvizsgálni az egyes megfeleléségi kritériumokat.

- TEAOR szám ellenőrzése
- Nettó árbevétel és annak megoszlása ágazatok szerint
- Mérleg-főösszeg
- Dolgozói létszám
- Tulajdonosi szerkezet
- Vállalkozási forma

##### *Pénzügyi feltételek*

A támogatás formájára vonatkozó információkat találjuk meg ebben a pontban. A támogatás lehetséges formái, mint azt már azt az előzőekben is említettük:

- Vissza nem térítendő támogatás
- Visszatérítendő támogatás
- Kamattámogatás

A pályázati kiírás minden esetben tartalmazza a projekt finanszírozásához szükséges önrész mértékét. Ez a pályázat jellegétől függően széles skálán mozoghat. Ugyanígy megtalálhatjuk az elszámolható költségekre, illetve a finanszírozás ütemére vonatkozó irányelveket is. A támogatás mértékét a következőképpen határozhatjuk meg:

- Elszámolható nettó költségek alapján
- Százalékos értékben meghatározva
- Maximális igényelhető értékben meghatározva

Ennél a pontnál említjük meg azt is, hogy a támogatások túlnyomó többsége utófinanszírozásos. A pénzügyi feltételek tartalmazzák a számlák benyújtásának módját és időpontjait.

#### *Beadási határidő*

A pályázat benyújtásának határideje általában egy konkrétan megjelölt időpont, azonban többször találkozhatunk a „folyamatos” megjelöléssel is. A konkrét időpont két módon értelmezhető, adott dátumig postabélyegzővel ellátva vagy adott dátumig beérkezett megjelöléssel, melyet az adott pályázat mindig megjelöl.

#### *A beadás módja*

A pályázat vagy a hozzá tartozó információs csomag tartalmazza a benyújtás módjára vonatkozó információkat. Ennek keretében pontosan meghatározzák a beadandó példányszámot, a hitelesítés módját. Információkat találhatunk itt a pályázat címére, jeliségjére vonatkozóan is. Általános szabály szerint a pályázatokat postai úton kell benyújtani, és csak a legkritkább esetben személyesen. Bár evidensnek tűnik, mégis többen megfelelnek arról, hogy a postai benyújtás esetében térítvevénnyel, illetve ajánlott küldeményként adjuk fel. Főszabályként elmondható, hogy a pályázatokat számítógéppel vagy más nyomdai eszközzel kitöltve, hiánytalanul a mellékletekkel együtt, tartalmi és terjedelmi követelmények

betartásával, minden oldalt szignálva, egy csomagban lezárva és sértetlenül kell benyújtani.

### *A pályázat nyelve*

A pályázat benyújtásának nyelve a pályázat kiírójának, illetve a támogatás nyújtójának személyétől függ. A magyar pályázatok túlnyomó többségénél a pályázat nyelve magyar. Amennyiben a pályázatot idegen nyelven kell benyújtani, mindenképpen gondoskodni kell a hivatalos iratok hitelesített fordíttatásáról is.

### *Pályázati díj*

A pályázatok közül többenél találkozhatunk a pályázati díj fogalmával. Ennek két formája lehet:

- Egy adott összeg formájában kialakított
- A pályázat összegének százalékában meghatározva

### *Kizáró okok*

Végül de nem utolsó sorban szót kell ejtenünk a kizáró okokról is. Ezek lehetnek formai – alaki, illetve tartalmi eredetűek. Az elsöre példaként a késedelmes vagy nem megfelelő példányszámban történő benyújtást, a másodikra pedig a projekt finanszírozhatóságának bizonytalanságát említhetnénk. A leggyakoribb kizáró okok tételesen felsorolva a teljesség igénye nélkül:

- Csőd, felszámolási eljárás
- Hamis adatszolgáltatás
- Korábbi jogtalan támogatás igénylés és felhasználás
- TEAOR megkötések
- 60 napot meghaladó, behajtható adó vagy köztartozás
- Törzstőke az előírt szint alá csökken
- Az ingatlan nem per és tehermentes
- Veszteséges gazdálkodás
- Üzletrész, ingatlan vagy részvényvásárlás
- Eljárási rend megsértése
- Értékelési folyamat befolyásolásának kísérlete

### **4.3. A pályázatok tartalmi elemei**

A pályázatírás önmagában véve a formai részek kitöltését, összeállítását jelenti. A formai részek adatainak kitöltése kevesebb munkát igényel mint a pályázat alapját képező projekt gondos megtervezése. Azonban azt is figyelembe kell vennünk, hogy a szükséges igazolások és nyilatkozatok beszerzése időigényes feladat.

A projekt és a pályázat fogalma nem keverhető össze, és a projekttervezés és a pályázatírás sorrendje sem cserélhető fel.

Egy pályázat szükséges tartalmi elemeit mindig maga a pályázat határozza meg. Azonban van néhány olyan kritérium aminek minden pályázatnak meg kell felelnie.

#### **4.3.1. A projekt**

Mint azt már korábban meghatároztuk a projekt meghatározott célok elérése érdekében gondosan megtervezett tevékenységsorozat. Másképpen megfogalmazva egy adott szervezeti környezetben megtervezett és végrehajtott lépéssorozat, amely révén a konkrét célokat meghatározott idő alatt kívánjuk elérni, és a célok eléréséhez meghatározott erőforrásokat is rendelünk. Tartalma rendkívül változatos lehet.

A projektek megszületésüktől a megvalósulásukig egyfajta életutat járnak be. Ezt röviden projektciklusnak nevezzük. Segítségével feltárhatjuk, hogy melyek azok a szakaszok, amelyek nagy valószínűséggel valamennyi projektben előfordulnak. A projektciklus alapvetően három jól elkülöníthető szakaszból áll.

##### *A projekt létrehozása*

- A projekt megfogalmazása
- A projekt kidolgozása
- A projekt előzetes értékelése
- A projekttel kapcsolatos tárgyalások és döntések

##### *A projekt megvalósítása*

- A projekt megvalósítása és nyomon követése

### *A projekt értékelése*

- A projekt lezárása és értékelése, az eredmények terjesztése

A projektciklus elméletével és gyakorlatával egy másik jegyzet foglalkozik részletesebben, így itt csak a pályázatíráshoz szorosan kapcsolódó területeket és elemeket tárgyaljuk részletesen. Mint azt az előbb említettük van néhány olyan kritérium, aminek minden pályázatnak meg kell felelnie. Nézzük ezeket részletesebben.

#### **4.3.2. A partnerség elve**

A projekt magvalósítása során célszerű az Európai Unió partnerség elvét széleskörűen alkalmazni. Ennek oka az, hogy nem létezik olyan projekt, amely nem gyakorol valamilyen hatást a szervezettel kapcsolatban álló gazdasági, vagy egyéb szereplőkre.

Egy projektbe a partnerség elve alapján három fő okból vonhatunk be különböző partnereket:

- Hiányzó szakértelem
- Forrásallokáció
- Stratégiai együttműködés

A pályázat elbírálásakor kedvező ha az adott projekt témájában, területen meghatározó intézmények minél szélesebb köre jelenik meg a projektben. Partner intézmények, partnerek lehetnek:

- Regionális és helyi szervek
- Szociális partnerek
- Szakmai szervezetek
- Egyéb érdekelt szervezetek
- Külföldi partnerek

#### *Partnerek bevonása a hiányzó szakértelem alapján*

- Egyetemek bevonása  
Az elért kutatási eredmények gyakorlatba történő átültetése miatt.
- Kutatóintézetek bevonása  
Szakértői tanácsadás, véleményezés, piaci információk gyűjtése, hatáselemzések.

- Külső tanácsadók bevonása  
Hiányzó szakmai kompetenciák miatt
- Üzleti partnerek  
Tapasztalatok megosztása, projektbe történő beépítése.

*Partnerek bevonása a forrásallokáció (projekt forrásigényének biztosítása) alapján*

- Bank és hitelintézetek bevonása  
hitel, tőkekihelyezés, bankgarancia
- Szállítói követelések időbeli optimalizálása
- Vevő követelések optimalizálása
- Szakmai befektetők
- Magán és vállalkozói tőkebevonás

*Partnerek bevonása a stratégiai együttműködés alapján*

- A megvalósításhoz szükséges immateriális javak biztosítása a tulajdonos partnerek bevonásával
- Együttműködési megállapodások és szerződések a jövőre vonatkozóan
- Az eredmények elméleti és gyakorlati hasznosítása, továbbfejlesztési lehetőségei
- Önkormányzatokkal és a közszférával történő együttműködés

A partnerség elve két különböző értelemben is felfogható. Az első az előzőekben bemutatott uniós alapelv. A partnerség másik értelmezése inkább a pályázatírás gyakorlatában fontos, amolyan elvi, hozzáállásbeli attitűd. Ezalatt azt értjük, hogy a pályázat és a projekt élete során számos partnerrel és különböző hatóságok egész sorával találkozhatunk, melyek mind-mind befolyásolják munkánkat. Ilyenkor fontos a partneri hozzáállás, néha türelem és mindenekelőtt a diplomáciai érzék és a kitartás. A következő felsorolásban azokat a hatóságokat és szervezeteket említjük meg, melyek a legtöbb esetben komoly hatással lehetnek projektünkre, pályázatunkra.

- APEH
- VPOP
- Önkormányzatok
- ÁNTSZ
- Nemzeti Park Hatóságok



- Vízügyi Igazgatóságok
- Műemlékvédelmi Hivatal
- Környezetvédelmi hivatal
- Földhivatal
- Bányakapitányság
- A különböző közszolgáltatók

### **4.3.3. Az üzleti terv**

A projektek megtervezését és majdani megfelelő elbírálását csak jól kidolgozott üzleti tervek alapján lehet elvégezni. Az üzleti terven keresztül tudja a bíráló (bírálóbizottság) eldönteni, hogy a megvalósítandó projekt beváltja-e a hozzáfűzött reményeket, azaz az elbírálás szempontjából realisztikus-e megvalósulása. Egy komplett üzleti terv megírása igen idő és munkaigényes feladat. Egyes részei egyértelműen következnek a pályázati kiírásból, viszont számos olyan, a gyakorlatban többször háttérbe szoruló része is van melyek elkészítése kiemelheti pályázatunkat. Az üzleti terv a megvalósítandó projekthez kell, hogy igazodjon. Ez a fejezet a komplett üzleti tervek egyes részeit mutatja be.

Az üzleti terv elkészítésénél mindig vegyük figyelembe a pályázat kiírást. Általánosan elmondható, hogy a különböző pályázati kiírások által támasztott követelményrendszer lényeges elemei megegyeznek, viszont bizonyos részletekben komoly eltérések tapasztalhatók. Ezért mindig az adott pályázati kiírásnak megfelelően kell elkészíteni az üzleti tervet. Ebből következik, hogy általános üzleti terv nem létezik.

Ha üzleti tervet készítünk, képzeljük magunkat a bíráló helyzetébe, aki nem ismeri a vállalkozásunkat, sem személyünket, általában gazdasági képzettségű személy (ez azonban sajnos nem mindig van így), tehát az általunk benyújtott pályázat szakterületéről nagy valószínűséggel nem rendelkezik pontos ismeretekkel. Bárki is legyen pályázatunk bírálója, számára kell érthetően bemutatni megvalósítani kívánt célunkat. Ki kell térnünk arra is, hogy a pályázó szempontjából milyen következményei lennének, ha nem kapná meg a szükséges támogatást. Ezek az érvek pályázóként mindig mások, de általános példaként felhozható munkahely leépítés, versenyképesség elvesztése, környezeti előírások be nem tartása miatti cégbezárás, környezetterhelés fokozódása, stb.

A könnyebb érthetőség céljából az üzleti terv egyes fejezeteinek tartalmát általános kérdések alkalmazásával a bíráló szemszögéből mutassuk be. Ezen

megközelítés alapján bármilyen típusú projekt esetén a megfelelő kérdésekre választ adva rendszerezett és nem utolsó sorban áttekinthető üzleti tervet hozunk létre. Természetesen vannak olyan kérdések, amelyeket nem minden esetben kell megválaszolni. Az általános kérdések tartalmával és struktúrájával kapcsolatban a pályázati útmutatók számos jó tanáccsal szolgálhatnak. Dolgunkat az is nagyban leegyszerűsíti, hogy a pályázatírásnak igen tekintélyes irodalma érhető el az Interneten, kezdve az elméleti megközelítésektől, egészen a konkrét gyakorlati tudnivalókig.

### **Az üzleti terv részei:**

1. a vállalkozás bemutatása,
2. ágazati elemzés
3. a vállalkozás jelenlegi tevékenységének bemutatása,
4. a fejlesztési cél és az általa várhatóan elért eredmények ismertetése,
5. a fejlesztés részletes leírása,
6. értékesítési lehetőségek bemutatása (marketing/értékesítési terv),
7. pénzügyi terv (a fejlesztés pénzügyi megvalósíthatóságának bemutatása),
8. a fejlesztés erős és gyenge pontjai, illetve a gazdálkodás környezetének hatásai.

A továbbiakban az egyes pontokat részletesen is bemutatjuk.

### **A vállalkozás bemutatása**

A vállalkozás bemutatásnak a célja, hogy a bíráló képet alkothasson a pályázó cég vagy személy vagyoni helyzetéről, elkötelezettségeiről és személyes felkészültségéről. Fontos a pályázó gazdasági helyzetének bemutatása, milyen hitelekkel, tartozásokkal rendelkezik és ezeknek mi a fedezete, biztosítéka. Lényeges kitérni arra is, hogy a pályázó milyen érdekeltségekkel, (más vállalkozásokban lévő tulajdonosi, érdekeltség) illetve magánvagyonnal rendelkezik, cégek esetében a saját tőke összetétele a meghatározó és egyes esetekben a cégtulajdonosokra vonatkozóan is kell információt szolgáltatni. Továbbá lényeges a rövid- és hosszúlejáratú kötelezettségek (pl.: kezesi funkció, gépkocsi lízingdíjak, stb.) bemutatása is.

## Ágazati elemzés

Az ágazati elemzés a vállalkozás üzleti környezetét, azon belül is annak az iparágak a rövid bemutatását hivatott elősegíteni, melyben a vállalkozás működik. Elsőkén mindenképpen célszerű az ágazati trendeket és kilátásokat elemeznünk, lehetőség szerint 3-5 év időintervallumban. Ennek oka, hogy a megvalósuló fejlesztés utóéletét általában 3-5 évig kell folyamatosan nyomon követni.

Az ágazati elemzés mindig magában foglalja a versenytársak elemzését, a piaci lehetőségek és korlátok vizsgálatát, valamint az ágazati előrejelzések bemutatását is. Az ágazati elemzések elkészítéséhez a Központi Statisztikai Hivatal számos jól használható elemzéssel rendelkezik. Mindenképpen érdemes igénybe venni ezt a segítséget.

### A vállalkozás jelenlegi tevékenységeinek bemutatása

A pályázónak az üzleti tervnek e fejezetében kell jellemeznie vállalkozásának tevékenységét, az értékesítési feltételeit és a felhasznált technológiákat. E fejezet megfelelő kidolgozása döntő lehet, mivel a nem szakmabeli bíráló ez alapján dönti el, hogy ténylegesen szükség van e pályázat tárgyát képező fejlesztésre. A fejezetben figyelmet kell szentelni az értékesítési csatornák és a hosszú távú partnerek bemutatásának. Szintén ebben a fejezetben kell kitérni a közelmúlt a vállalkozás szempontjából lényeges történéseire. A fejezetnek a következő kérdésekre kell választ adnia:

- Milyen tevékenységet végez a pályázó (TEÁOR számok szerint is)?
- Mutassa be a pályázó az általa végzett tevékenységeket (mutatószámok, állatlétszám, földterület stb.) és azok kapcsolatait (növénytermesztés állattenyésztés kapcsolata)?
- Milyen csatornákon keresztül értékesíti a pályázó az általa termelt termékeket, vagy nyújtott szolgáltatásokat?
- Milyen a piaci kereslet a pályázó az által termelt termékek, vagy nyújtott szolgáltatások iránt?
- Kik a fő versenytársak (konkurensok) a szűkebb és tágabb piacon, mennyire veszélyeztetik a pályázó piaci pozícióit?
- Kik a fő vásárlók?
- A fő vásárlókkal milyen a kapcsolat (hosszú távú szerződés, eseti megrendelés, stb.)?

- Milyen a pályázó által előállított termék (szolgáltatás) minősége a piaci átlaghoz képest?
- Mekkora a pályázó árreése abszolút értékben és a szektor átlagához viszonyítva az eladott termék (szolgáltatás) egy egységére vetítve?
- Milyen termelési feltételek állnak a pályázó rendelkezésére?
- A pályázó jellemezze a tevékenysége közben felhasznált anyagokat, vég- és melléktermék(ek)et?
- A pályázó milyen beszerzési, beszállító kapcsolatokkal rendelkezik?
- Milyenek a pályázó termékeinek (szolgáltatásainak) piaci kilátásai?
- Jellemezze a pályázó munkaerő-ellátottságát és az alkalmazottak képzettségét?
- A pályázó tevékenysége során keletkezik-e környezetszennyező anyag, ha igen milyen típusú és mennyiségű?
- A pályázó tevékenysége megfelel-e a jelenleg az adott tevékenységre hatályos jogszabályoknak?

### **A fejlesztési cél és az általa várhatóan elért eredményeinek ismertetése**

Az üzleti terv ebben a fejezetében kell ismertetni, hogy a pályázatra beadott projekt milyen fejlesztést foglal magában. Itt kell ismertetni a projekt célját és tartalmát. Lényeges, hogy egyértelműen kiderüljenek a projekt fő mennyiségi és minőségi paraméterei, komponensei, illetve, hogy a projekt jellegére is fény derüljön. Fontos, hogy mindig a jelenlegi állapotot kell kiinduló állapotnak tekinteni, és ehhez kell viszonyítani a projekt megvalósulása esetén elért állapotot.

A fejlesztési cél és az általa várhatóan elért eredményeinek ismertetése során a legfontosabb kérdés talán az, hogy a projekt megfelel-e egyáltalán a pályázati kiírásnak. Miként illeszkedik az a vállalkozás stratégiájába, és milyen hatást gyakorol a projekt (megvalósulása esetén) a termék minőségre, előállítási költségre, jövedelmezőségre, termékszerkezetre. Fontos kérdés az is, hogy a projekt megvalósulása esetén milyen előnyökhöz juttatja a pályázót a versenytársakkal szemben. A technológiai kérdésekre is ki kell térnünk ebben a pontban. Fontos megemlítenünk azt, hogy a projektben működtetni, beszerezni kívánt technológia mennyire korszerű, és az megfelel-e az EU jogszabályainak, előírásainak) (CE, minősítés, stb.)

Az előző ponthoz hasonlóan szót kell ejtenünk a foglalkoztatás és a környezetvédelem kérdéseiről is. A fejezetnek a következő kérdésekre kell választ adnia:

- Megfelel-e a projekt a pályázati kiírásnak?
- Hogyan illeszkedik a megvalósítandó projekt a vállalkozás stratégiájába?
- Milyen hatást gyakorol a projekt (megvalósulása esetén) a termék minőségre, előállítási költségre, jövedelmezőségre, termékszerkezetre?
- A projektben működtetni, beszerezni kívánt technológia mennyire korszerű?
- A projektben szereplő technológia(ák) megfelelnek-e az EU jogszabályainak, előírásainak (CE, minősítés, stb.)?
- Milyen hatással van a projekt a foglalkoztatottságra, megvalósulás esetén keletkeznek-e új munkahelyek?
- A projekt megvalósulása esetén milyen előnyökhöz juttatja a pályázót a versenytársakkal szemben?
- Az alapanyag beszerzése milyen formában oldható, meg biztonságos termeléshez szükséges feltételek biztosíthatók-e?
- A projektben szereplő technológiák milyen környezeti hatást fejtenek ki a jelenleg alkalmazott technológiával összehasonlítva?
- A projekt megvalósulása esetén eredményezi-e az energiaszükséglet csökkenését?
- A piaci viszonyok hogyan változnak, várhatóan hogyan változnak, milyen a vállalkozás szempontjából negatív események bekövetkezése várható?

### **A fejlesztés részletes műszaki leírása**

Az üzleti terv előbbi fejezeteiben részletesen megindokoltuk, hogy miért szükséges, illetve milyen hatást fejt ki a megvalósítandó projekt. Ebben a fejezetben a projekt technikai, műszaki paramétereit kell részletesen bemutatni. Mint azt már az előbb említettük Nem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy ha bármilyen technikai berendezést kívánunk beépíteni, akkor annak rendelkeznie kell a megfelelő tanúsítványokkal. A fejezetnek a következő kérdésekre kell választ adnia:

- Milyen beruházást kíván megvalósítani (részletes lista formában összefoglalva)?
- Milyen műszaki megoldásokat tartalmaz a technológia?
- Jellemezze az alkalmazott megoldások, gépek technikai paramétereit?
- Fejtse ki miért ezek a megoldások mellett döntött (döntést árajánlatokkal is célszerű alátámasztani)?
- Milyen időbeli ütemezés mellett kívánja a beruházást megvalósítani?

- Mekkora a beruházás forgóeszköz igénye?
- Mutassa be a fejlesztés egyes lépéseinek költségigényét?
- Jellemezze az igénybe vett szakértői szolgáltatásokat azok költségeit várható eredményeit?
- Részletesen mutassa be a fejlesztés megfelel-e az állatjóléti, környezetvédelmi, stb. előírásoknak?
- A pályázó részletezze a fejlesztés esetleges negatív következményeit?

### **Az értékesítési lehetőségek bemutatása**

Az üzleti terv ennek a fejezetében kell jellemezni, hogy milyen értékesítési csatornákkal rendelkezünk jelenleg, és a projekt esetleges megvalósulása esetén hogyan módosulnak az értékesítési lehetőségek. Lehetőség szerint be kell mutatni a már meglévő kapcsolatainkat bizonyító szerződéseket, illetve a projekt megvalósulása esetén életbe lépő előszerződéseket. A fejezetnek a következő kérdésekre kell választ adnia:

- A pályázó az általa előállított termékek hány százalékát értékesíti a termelés megkezdése előtt megkötött szerződések alapján?
- A pályázó által forgalmazott, előállított termékek hány százalékát értékesíti külföldön (exportálja)?
- A melyek a pályázó lényeges vevői, vásárlói jellemezze azokat?
- A pályázó jellemezze a jelenlegi piaci viszonyokat és kilátásokat, milyen irányban befolyásolja a piacot a megvalósuló projekt?

### **Pénzügyi terv (a fejlesztés pénzügyi megvalósíthatóságának bemutatása)**

A pályázat során a pénzügyi terv készítése alapvetően két területet céloz meg. Egyrészt a konkrét fejlesztés pénzügyi fedezetét biztosító kimutatást, másrészt a fejlesztés az egész szervezetre gyakorolt hatását. A fejlesztés forrásait összefoglaló pénzügyi terv viszonylag egyszerű, arra szorítkozik, hogy a rendelkezésre álló és a pályázattal elnyerni kívánt források milyen módon biztosítják a fejlesztés megvalósulását. A pénzügyi terv elkészítésénél célszerű szakember segítségét igénybe venni. Vállalkozásunk könyvelői pontos információkkal rendelkeznek mindenkor pénzügyi helyzetünkről, és segítenek a pénzügyi tervezésben is a projekt egészét tekintve. A pénzügyi terv elkészítésénél fontos kiemelnünk az eredménykimutatás/ eredményterv és a mérlegterv jelentőségét. Ezek elkészítése felelősségteljes feladat, hiszen gazdasági eredményeink becslését kell elvégeznünk öt évre előre. A feladat legnagyobb nehézsége

abban rejlik, hogy az így kiszámolt eredmények „számon kérhetőek” lesznek.

### *Eredményterv/eredménykimutatás*

Általánosan kijelenthető a választott könyvelési mód eredménykimutatásának megfelelően kell tételesen elkészíteni a fejlesztés megvalósulását követő 5 évre. Amennyiben a pályázó nem kötelezett eredménykimutatás készítésre általában a számviteli törvény szerinti B típusú eredménykimutatás készítése szükséges. Az eredménykimutatás részletesen tartalmazza a bevételeket, kiadásokat és a keletkező eredményt éves szinten. Az eredménytervhez kapcsolódóan minden esetben meg kell határozni a pályázott fejlesztés megtérülési idejét. Erre szinte minden esetben más módszert adnak meg. Ezért e tekintetben mindig követni kell a kitöltési útmutatót. Általánosságban elmondható, hogy eszközberuházás esetén 5év, ingatlan beruházás esetén 10-15 év is elfogadható megtérülési idő. A megtérülési idő alapja mindig az, hogy az elért adózott eredmények kumulált összege mikor éri el a fejlesztés költségét.

### *Mérlegterv*

A mérleg egy adott állapot összevont tömör leírása. Készíthető az év folyamán bármikor, tipikusan az adott év december 31-i záró állapotát rögzíti. Tartalmazza a pályázó vagyonát és ezek forrásait tömör módon. Jellemzője, hogy két fő részből, eszköz és forrás oldalból áll. A két oldalának a mérleg egyezőség elve alapján meg kell egyeznie. Ez érthető, hiszen a pályázó csak olyan eszközökkel rendelkezhet, amelyhez valamilyen forrást biztosított. A mérlegtervnek összhangban kell lennie az eredménytervvel. A mérlegnél pozitív megítélés alá esik, ha a befektetett eszközök forrása biztosított a saját tőkéből és a hosszúlejáratú kötelezettségekből. A pályázó labilis pénzügyi helyzetét mutatja, ha túlzott mértékű az igénybevett hitelek, kölcsönök mértéke, illetve a befektetett eszközeit is rövidlejáratú kötelezettségekből kell finanszírozni. E terv elkészítéskor világosan látszik, hogy milyen szabad források állnak rendelkezésre a fejlesztésekhez. A tervet szintén átlagosan a fejlesztés megvalósulását követő 5 évre kell elkészíteni.

### *Termelési terv*

A termelési terv tételesen tartalmazza a termelt áruk, vagy nyújtott szolgáltatások mennyiségét, és azok egységárat. E termelési tervet kell

elkészíteni a projektidőtartamára és a megvalósulást követő 5 évre. Szinte mindig éves bontásban kell elkészíteni, kivéve, ha a tevékenység jellege miatt a bevétel csak kisebb szakaszokban értelmezhető. A tervben szereplő bevétel összegek képezik majd az eredménykimutatásban és a cash-flow elemzésben az árbevétel összegét.

### *Cash-flow terv*

A cash-flow terv időtartama rövidebb, mint a fenti terveké, általában havi bontásban kell, célszerű elkészíteni. Célja a fejlesztés megvalósításához szükséges eszközök folyamatos rendelkezésre állásának biztosítása. Ez azért fontos, hogy az adott fizetési kötelezettségekhez minden időpontban rendelkezésre álljon egy megfelelő forrás. Ezt a gyakorlatban egy évre kéri a pályázatot, de van olyan forrás, ahol ezt is 5 évre kell elkészíteni havi bontásban.

A pénzügyi terv elkészítésére a fentiek alapján látható, hogy csak irányelvek adhatók. A formája, részletezettsége nagy mértékben függ a pályázati kiírás követelményeitől és döntően meghatározza a pályázat alanya. Az alany számviteli törvény szerinti besorolásától függ az eredménykimutatás típusának, részletezettségének a mérlegkészítés típusának, részletezettségének választása. Ez önkormányzatok és nonprofit szervezetek esetén rendeleti szinten előírt formát kell, hogy kövessen. Vállalkozások esetén meghatározott méret felett szintén mind a könyvelési mód, mind a beszámolás szabályai szintén az előírást kell kövessék. Ezért a pályázatot szervezet a szervezeti formához kapcsolódóan adja meg a tervek előírt módját. Ez okból találunk a pályázati adatlapokban több, különböző szerkezetű pénzügyi tervet. Értelemszerűen csak a megfelelőt kell kitölteni és benyújtani az üzleti terv részeként.

### **A fejlesztés erős és gyenge pontjainak bemutatása**

A fejlesztés erős és gyenge pontjainak bemutatására általánosan a SWOT analízist használjuk. Fordítsunk figyelmet annak bemutatására is, hogy a projekt eredményeinek megvalósítását milyen külső lehetőségek segítik, illetve milyen külső veszélyek fenyegetik. A SWOT analízissel a pályázatkészítési technikák fejezetrészben foglalkozunk részletesebben.



## ***Humánerőforrás terv***

A humánerőforrás terv célja azoknak a felelős személyeknek a kiválasztása, akik a projekt során felelősséggel tartoznak az egyes folyamatok, eredmények és cselekedetek tervszerű megvalósításáért. A humánerőforrás terv kialakításánál fontos:

- A felelősségi körök meghatározása és leosztása
- Munkacsoportok létrehozása

A felelős személyek kiválasztásánál ügyelnünk kell a:

- Szakmai kompetenciákra
- Kommunikációs és együttműködési készségekre
- Vezetői készségekre
- Gyakorlati tapasztalatokra

A projektek megvalósításánál gyakori hiba a kis létszámú projektcsoport. Ez azért jelenthet problémát, mert egy munkacsoporton belül mindig vannak olyan szerepek, melyek előmozdítják, vagy hátráltatják a munkát. Ezen kívül az egyes feladatok halmozódhatnak az egyes emberek hatásköre alatt ami gyakran vezethet konfliktusokhoz mind a projekt csoporton belül. A legjellemzőbb szerepek egy munka vagy projekt csoporton belül a következők lehetnek:

Motivátor	-	a csapatszellem fenntartója
Adminisztrátor	-	a projekttel kapcsolatos ügyintézés vezetője
Gyakorlatias	-	a problémák megoldásában játszik fontos szerepet
Precíz	-	a határidők felelőse
Koordinátor	-	képes a projekt egészét átlátni
Kritikus	-	felhívja a figyelmet az esetleges hibákra
Kreatív	-	új megoldásokkal áll elő egy adott helyzetben

A csoportszerepek között különösen fontos szerepe van a koordinátornak. Érdemes erre a feladatra olyan háttérrel rendelkező személyt választani, aki képes a projekt egészét átlátni, képes megtervezni, irányítani és ellenőrizni a csapat munkáját.

## ***Cselekvési terv időütemezéssel***

A cselekvési terv a projekt egészét átható „mikor és mit” tervezet. Elkészítése különösen fontos, hiszen konkrétan meghatározza a résztvevők feladatait, kötelezettségeit és jogosultságait. A cselekvési terv elkészítésének optimális sorrendje a következő lehet:

- A célok eléréséhez szükséges tevékenységek konkrét meghatározása
- Kulcsfeladatok kijelölése, majd azok alfeladatokra történő felbontása
- Az egyes tevékenységek időbeli és logikai kapcsolatainak megállapítása
- Szakaszhatárok és munkacsomagok kijelölése
- Az egyes tevékenységek elvégzéséhez szükséges szakértelem meghatározása
- Felelősök kijelölése

A cselekvési tervvel szemben a következő követelményeket állíthatjuk fel:

#### *Áttekinthetőség*

Egy nagy projekt esetében célszerű részterveket készíteni például a mérföldkövek alapján.

#### *Részletesség*

A cselekvési tervnek tartalmaznia kell a kiinduló állapotot és az elérendő célt. Pontosan meg kell határozni a célok eléréséhez szükséges tevékenységeket. A célokhoz erőforrásokat (emberi és pénzügyi) kell rendelniük. Végül de nem utolsó sorban pedig időben is ütemezniük kell az egyes tevékenységeket.

#### ***Környezeti hatástanulmány***

A környezeti hatástanulmány célja a projekt természeti környezetre gyakorolt hatásainak kimutatása. A környezet fogalma a projekt függvényében több kiegészítő értelmezést is kaphat. Környezeti elemnek tekintjük, és szükség esetén elemezzük a következőket:

- zajsztint
- légszennyezés
- talaj- és természetes vizek szennyezése
- állat és növényvilág veszélyeztetése
- természeti kincsek veszélyeztetése
- történelmi emlékek veszélyeztetése

A környezeti hatástanulmányban a következő pontokat érdemes megvizsgálni:

- Szennyezőanyag kibocsátásának változása (CO<sub>2</sub>, stb.)
- Természeti környezetbe való beavatkozás mértéke és jellege
- Esetleges behatások kezelési és rekultivációs terve
- Meglévő környezet hosszú távú fenntarthatóságának programterve
- Természetes élőhelyekre gyakorolt hatások változásai

### ***Gazdasági hatástanulmány***

A gazdasági hatástanulmány célja a projekt a szervezet hosszú távú működésére gyakorolt hatásának bemutatása. A tanulmány keretein belül be kell mutatnunk a projekt:

- A szervezet törzsvagyományára, saját tőkéjére való hatását
- A szervezet eszközállományára gyakorolt hatását
- A közvetlen gazdasági környezetre gyakorolt hatását (multiplikátor hatás)
- A szállítói és vevőkapcsolatokra gyakorolt hatását
- Az eredményességre gyakorolt hatását
- Az általános technológiai színvonalra, innovációs képességre gyakorolt hatását

### ***Foglalkoztatási hatástanulmány***

A foglalkoztatási hatástanulmány célja a szervezet projekt általi munkaerő megtartási és fejlesztési lehetőségeinek bemutatása. A tanulmány keretein belül be kell mutatnunk a projekt:

- Kiindulási foglalkoztatási helyzetet
- Képzés, átképzés szükségességét
- Külső munkaerő szükségletet
- Munkahelyteremtést és munkahely megtartást
- Új munkahelyekkel és munkakörökkel kapcsolatos követelményeket

A projekt és a pályázat megtervezésénél és elkészítésénél egy nagyon fontos dologra oda kell figyelni. A megvalósuló projekt nem eredményezhet elbocsátásokat. Ez főszabályként értelmezendő, ugyanis a támogatások

döntő többségének célja a gazdasági és életszínvonal emelése, amelyhez szorosan kapcsolódik a munkahelyteremtés követelménye.

### ***Megtérülési tanulmány***

A megtérülési tanulmány célja a projekt megtérülésének és az általa generált gazdasági eredmények bemutatása. A tanulmány keretein belül be kell mutatnunk a projekt:

- A pénzügyi eredmények számszerűsítését a jövőre vonatkozóan
- Meg kell neveznünk a nem számszerűsíthető eredményeket
- A projekt által generált esetleges költség megtakarításokat
- A diszkontálási technikát és az alkalmazott diszkont faktorokat
- A projekt bekerülési költségének viszonyát és arányát az összes eredményhez viszonyítva

A megtérülés szorosan kapcsolódik a költséghatékonyság fogalmához. A projekt költséghatékonyságának bemutatásakor célunk az elérni kívánt célhoz kapcsolódó optimális költségszint meghatározása. Ezért meg kell határozunk a teljes várható anyag és munkaszükségletet. Ezekhez alternatív költségváltozatokat is célszerű hozzárendelnünk. Az alternatívák közül természetesen csak egy lehet a végső, azonban választásunkat alaposan meg kell indokolnunk.

## 5. Pályázatkészítési technikák

A következőkben négy olyan módszert mutatunk be, amelyek hathatós segítséget nyújtanak pályázatok és projektek tervezése során. Az egyes eszközök összefüggő rendszert alkotnak, mindegyik támogatja a projekt tervezésének megfelelő folyamatát. Használatuk elősegíti a hatékony és eredményes feladattervezést és végrehajtást. A projekt partnerei számára szemléletesen mutatják be a fejlesztési szándékot. Az alábbiakban mind a négy eszközt bemutatjuk. Alkalmazásuk elsajátítása csak úgy lehetséges, ha több példát is megismerünk és sokszor gyakoroljuk az egyes eszközök használatát. Fentiek mellett sor kerül az érintettek elemzésének ismertetésére is.

A pályázók számára ezen technikák ismerete nélkülözhetetlen, egyes pályázatoknál a bemutatásra kerülő módszerek használata kötelező, az eredményt csatolni szükséges a pályázati anyaghoz.

### 5.1. SWOT analízis

A SWOT elemzés a problémafeltárás egyik módszere; lényege, hogy egy jól áttekinthető, táblázatos formában írjuk le az adott gazdálkodó egység, projekt, szervezet, vállalkozás helyzetét. A módszer mindig egy adott pillanatra vonatkozik; az előrelátó, körültekintő tervezés fontos eszköze. Az elemzés eredményét egy négy részből álló táblázatban érdemes összefoglalni. A táblázat felső sorába mindig azok a tényezők kapnak helyet, amelyek a szervezet belső jellemzőire vonatkoznak. Ezek lehetnek erősségek (pozitív tényező, amelyek jól működnek és befolyásolhatóak) vagy gyengeségek (negatív tényezők, amelyek nem működnek jól, de befolyásolhatóak azért, hogy a helyzet jobb legyen). A táblázat alsó sorában a lehetőségek (kedvező adottságok, amelyek nem befolyásolhatóak, de építve ezekre ki tudjuk használni erősségeinket) és a veszélyek (korlátok, amelyek nem befolyásolhatóak, és csökkentik a siker esélyét, kockázatot jelentenek) kapnak helyet, ezek a külső környezetre vonatkozó jellemzők. A SWOT betűszó is innen ered, az imént megnevezett négy kategória angol nevéből származik (strengths, weaknesses, opportunities, threats). A módszer alkalmazásával az adott szervezet (vagy projekt) kritikus értékelését végezhetjük el.

A belső tényezők vizsgálatánál a következő területeket érdemes áttekinteni:

- munkaerő

- szervezet
- rendszerek
- kommunikáció
- termékek
- termelés
- pénzügyek
- megbízhatóság
- tudás

A külső tényezők elemzésénél a következő területeket szükséges figyelembe venni:

- piac
- technológia
- gazdaság
- társadalom
- törvényhozás
- ökológia

Az erősségek összegyűjtésénél át kell gondolni, hogy melyek lehetnek a szervezet előnyei, mi az, amit jelenleg megfelelő módon csinál, melyek a kedvező adottságok, amelyekre büszkék lehetünk. Gyengeségek között azok a tényezők merülnek fel, amelyeket hátrányai közé sorolhatunk, mi az, amit rosszul csinál a szervezet, és esetleg mások jobban csinálnak nála. A lehetőségek közé azok a jellemzők tartoznak, amelyek számára fontos és pozitív külső változások vagy folyamatok. Ide tartoznak azok a területek, tevékenységek is, ahol jó esélyekkel rendelkeznek. A veszélyek összefoglalják azokat a követelményeket, amelyeket nehezen tud teljesíteni a szervezet. Ide tartoznak azon környezeti változások, amelyekkel nem képes a gazdálkodó felvenni a versenyt, illetve amelyek alapvetően hátrányosan érintik.

A módszer alkalmazásához kapcsolódik egy metódus is. Érdeemes először szabad ötletelés keretein belül összegyűjteni az egyes kategóriákhoz kapcsolódó szempontokat. Ilyenkor legjobb, ha a projekt valamennyi érintettje, illetve azok képviselői, vezetői részt vesznek a megbeszélésen. Az első szakaszban, a brainstorming alatt, nem szabad egyetlen ötletet sem minősíteni, magyarázni, módosítani, elvetni vagy elfogadni. Az egyedüli feladat, hogy fel kell írni valamennyi elhangzó javaslatot. Vigyázni kell

arra, hogy a résztvevők el tudják különíteni a külső és a belső szempontokat.

A megbeszélés második felében át kell szerkeszteni az összegyűlt javaslatokat. Itt kell odafigyelni arra, hogy a szempontok a lehető legtömörebben meg legyenek fogalmazva. Érdemes megfontolni, hogy valóban minden szempont a megfelelő helyre került-e. Minden kategóriában le kell szűkíteni a szempontok számát 6-8-ra. Ezek lesznek a legfontosabb szempontok. Törekedni kell az áttekinthetőségre is. Az elemzésnek csak akkor van értelme, ha a szervezet képes beismerni gyengeségeit és nem értékeli túl lehetőségeit.

A kész SWOT elemzés felhasználható a pályázat elkészítéséhez. Képes arra, hogy az adott helyzetet gyorsan és áttekinthetően bemutassa. Esetleg érdemes lehet a táblázathoz magyarázatokat, megjegyzéseket is fűzni.

A SWOT analízist érdemes újra és újra elkészíteni, mivel minden egyes pillanatban más eredményt hozhat. A többször elvégzett elemzések végeredményeit össze lehet hasonlítani egymással. Tanulságos lehet a projekt zárása után is végrehajtani egy SWOT elemzést. Ez alapján jól láthatóvá válik, hogy az elvégzett fejlesztések eredményre vezettek-e.

A szervezet (projekt) kialakítandó stratégiájának lényege, hogy építsünk az erősségeinkre, használjuk ki a lehetőségeket, számoljunk fel gyengeségeinket és próbáljuk elkerülni a veszélyeket.

1. ábra: SWOT elemzés

<i>Pozitív</i>	<b>Belső tényezők</b>		<i>Negatív</i>
	Erősségek	Gyengeségek	
	Lehetőségek	Veszélyek	
	<b>Külső tényezők</b>		

## 5.2. Problémafa

A problémafa, mint módszer lényege, hogy ok-okozati összefüggésekbe helyezi a problémákat. Ennek során először azonosítja a problémákat, majd a viszonyok feltárása után felépít egy problémafát. A technika alkalmazásánál ismét érdemes figyelembe venni a széles körűen értett érintettek véleményét. Szükséges lehet ezért körükben interjúkat,

felméréseket, statisztikát készíteni. Akár a SWOT analízisnél leírt brainstorming módszer is használható egy összegyűjtelen annak érdekében, hogy összegyűjtsük a legjelentősebb problémákat. További segítséget jelenthet még egy jól elkészített SWOT elemzés is, amelyből kiemeljük a gyengeségeket és a veszélyeket.

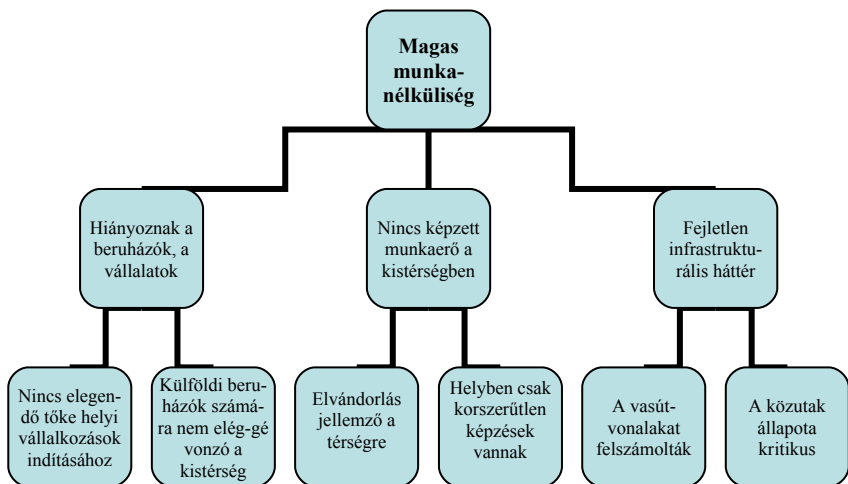
Miután összegyűjtöttük a problémákat, meg kell határozni a köztük lévő hierarchikus sorrendet, tehát meg kell vizsgálni az ok-okozati összefüggéseket. A felmerült problémákat értékelni szükséges, és el kell helyezni őket a hierarchiában. Ha A probléma B probléma

- oka, akkor B alá helyezük el, ha
- következménye, akkor B fölé kerül, ha
- sem nem oka, sem nem következménye, akkor mellé kerül.

Meg kell tudnunk határozni a legfőbb problémát, és ehhez kell tudni kapcsolni a többit. Legfontosabb azon problémák megfogalmazása, amelyek miatt a pályázati projektbe belekezdünk. A módszer végeredménye egy fa-struktúra, amely több ágra bomlik szét. A tetején természetesen a legfőbb probléma található.

A módszer alkalmazását érdemes az 2. ábrán tanulmányozni. Ez egy hátrányos helyzetű kistérség problémafáját mutatja be

2. ábra: Hátrányos helyzetű kistérség problémafája





### 5.3. Célfá

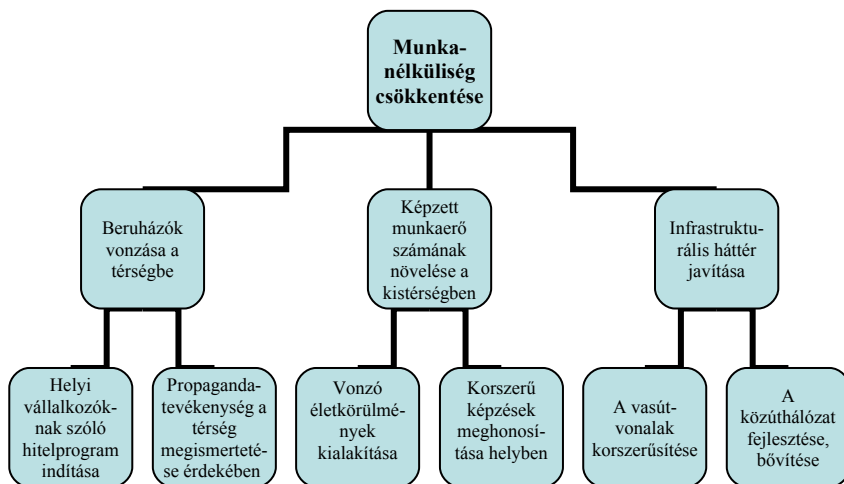
Amennyiben a problémafa a jelenlegi negatív állapotot írja le, akkor a célfának a jövőbeli pozitív helyzetet kell bemutatnia. Ennek a helyzetnek az eléréseért jön létre projektünk. Tehát a célfát úgy kapjuk meg a problémafából, ha annak minden egyes negatív jellemzőjét átfordítjuk pozitívba. Itt már az ok-okozati logika helyett az eszköz-eredmény logika lesz a meghatározó. A problémafa felvázolja a negatív helyzet megoldását célzó fejlesztési utat.

A célkitűzések megfogalmazásánál körültekintőnek kell lennünk. Az egyes céloknak mérhetőnek, konkrétan, reálisnak és megfoghatóknak kell lenniük. Ezek a célok hasonlóképpen egymásra épülnek, mint ahogy azt tapasztaltuk a problémafánál. Feltételezéseink szerint az alsó szintű célok megvalósítása esetén a felsőbb szinteken lévők is megvalósulnak.

A következő módszer, a logikai keretmátrix kidolgozásához már csak azt kell meghatározni, hogy a célfa melyik részét akarjuk megvalósítani, vagyis mely célokért tehetjük a legtöbbet. Így a konkrét célunk felett elhelyezkedő cél lesz az átfogó vagy távlati cél, az alatta lévők pedig eredményeink, amelyek eléréséhez tevékenységeket kell végeznünk. Az átalakítás során szükségessé válhat a szintek számának csökkentése, a kapcsolódó célok csoportosítása és az erőforrás-elemzés.

A módszer alkalmazását érdemes a 3. ábrán tanulmányozni. Ezen egy hátrányos helyzetű kistérség célfája látható (az előző példa folytatása).

3. ábra: Hátrányos helyzetű kistérség célfája



#### 5.4. Az érintettek elemzése

Mielőtt rátérnénk a logikai keretmátrix kialakításának metódusára, érdemes egy rövid kitérőt tennünk a projekt érintettjeinek elemzése érdekében. Az Európai Unió támogatási politikájának sokszor elvárása az egyes projektek esetén, hogy azok partnerség keretein belül valósuljanak meg. Vagyis a pályázók találjanak olyan partnereket, olyan szervezeteket, amelyek valamilyen szempontból kapcsolódni tudnak az adott fejlesztéshez, projekthez. Az EU szerint így hatékonyabban lehet megvalósítani a projektet, és a rendelkezésre álló források nem elszigetelten fejtik ki hatásukat.

Két fogalmat érdemes már az elején pontosan definiálnunk és elkülönítenünk egymástól. Az érintettek (stakeholderek) csoportja azok, akik közvetlenül érintettek a célok elérésében, befolyásolhatják a projekt megvalósítását, esetlegesen részt vesznek a projektben, vagy annak végső kedvezményezettjei (például az érintett lakosság). A partnerek ezzel szemben egy sokkal szűkebb kör, azok a szereplők, akik a projekt megvalósítása során ténylegesen együttműködnek, illetve a projekt sikeréhez hozzájárulnak anyag is és nem anyagi forrásokkal.

Az érintettek azonosítása után információt kell gyűjtenünk róluk, majd fel kell tudnunk mérni céljaikat. Meg kell vizsgálnunk erős és gyenge pontjaikat és stratégiájukat. Elemezni szükséges viselkedésüket. Mindezek alapján cselekvési tervet kell kidolgoznunk bevonásukról vagy kompenzálásukról (lásd később).

Általánosságban elmondható, hogy az érintettek bevonása esetén a projekt belső tartalma tovább javítható, támogatás szerezhető a különböző érdekcsoportoktól, ha maguk is részesévé válnak a fejlesztésnek. Mindezekkel jelentős mértékben növelhető az esély a projekt sikerességére.

A korábban ismertetett módszerek (SWOT analízis, célfa, problémafa) kapcsán mindenhol megjegyeztük, hogy alkalmazásukhoz szükséges az érintettek bevonása, ez már a munka kezdetén képes megalapozni egy későbbi sikeres partnerség alapjait.

A megfelelő partnerség kiépítése nagyon nehéz feladat. Minél nagyobb a partneri együttműködés köre (konzorcium), annál bonyolultabb és nagyobb energiát kíván meg az egyeztetés. Egyes esetekben akár több tucat szervezet is részt vehet egy pályázatban (például önkormányzatok együttműködésével megvalósuló regionális hulladéklerakó létrehozása).

Ugyanakkor a partneri kapcsolatok csak akkor lehetnek valóban hatékonyak, ha folyamatosan megvalósul a partnereke között a kölcsönös információcsere, ha a döntések előkészítésében képesek együttműködni a helyi gazdasági és társadalmi szféra szereplőivel, ha megvan közöttük a szükséges bizalom, és kvázi egyenrangú félként tevékenyen részt vesznek a tervezésben, előkészítésben és végrehajtásban egyaránt.

A partnereknek két körét tudjuk megkülönböztetni. A belső körbe tartoznak azok a partnerek, akik tevékenyen részt vállalnak a projektben, míg a külső körben akik csak elvi támogatóknak minősülnek, de sokat segíthetnek a projekt megvalósításában (információval, támogató nyilatkozatokkal, stb.). A belső kör partnerségét sokszor együttműködési megállapodás is rögzíti. Ebben lesz egy olyan szereplő, akit fővállalkozóként (gesztorként) jelölnek meg. Ő írja alá a támogatási szerződést valamennyi partner nevében, és ezáltal felelősséget vállal a projekt sikeres megvalósításáért.

Természetesen egy adott projekt esetén nem csak előnyt élvezők (esetleges a partnerségi kört alkotók) léteznek, hanem vannak olyan csoportok is,

melyek hátrányt szenvednek. Ezt a problémát is kezelni kell tudni, itt megoldást jelenthet a kompenzáció.

## 5.5. Logikai keretmátrix

A logikai keretmátrix (vagy más néven logframe) az elemzési és tervezési folyamat végső eredménye, amely összefoglalja az egyes tevékenységek, eredmények, célok és célkitűzések közötti logikai kapcsolatot. Alapvetően gondolkodást segítő eszköznek tartják. Dinamikus módszerként segíti a projekttervezők munkáját, a megvalósítás előrehaladásával érdemes újra átgondolni mindig ezt is. Segítségével ellenőrizni lehet a projektek belső logikáját, a céljainkat világosan meg tudjuk határozni általa, és be tudjuk sorolni a hierarchikus rendszerbe. Felhívja a figyelmet a projekt megvalósításához kapcsolódó kockázatok, előfeltételezések szerepére is. Az előrehaladás nyomon követése érdekében számszerűen mérhető mutatókat (indikátorokat) és ezek információs forrását is meghatározza.

4. ábra: A logikai keretmátrix felépítése

	Beavatkozási logika	Objektíven mérhető indikátorok (mutatószámok)	Az információ forrása az indikátorokhoz	Feltételezések és kockázatok
Átfogó / stratégiai célok				
Projekt célok				
Eredmények				
Tevékenységek		források	költségek	
				előfeltételek

A logframe egy négy oszlopot és négy sort tartalmazó mátrix (táblázat). Az utolsó oszlopa eggyel el van csúsztatva lefelé. A táblázatban kétfajta logika is érvényesül. Vertikális szempontból az ok-okozati összefüggéseket és a legfontosabb feltételezéseket azonosíthatjuk a köztük lévő kapcsolattal együtt. Horizontálisan a projekt hatásait és az azok ellenőrzésére szolgáló (erő)forrásokat tudjuk felmérni.

A logframe mátrixnak van egy alapvető oszlopa, az első oszlop, amely a célokig vezető hatásmechanizmust írja le (ezt nevezik beavatkozási logikának is). A célok pontos meghatározásában segítséget nyújt a már bemutatott problémafa és célfa. (A célfa ismertetésének végén röviden meghatároztuk a célhierarchia egyes szintjeinek szerepét.) Az első oszlop legfelső részébe az átfogó vagy távlati célok kerülnek, amelyek stratégiai szintűek, ezek eléréséhez a projekt önmagában nem elegendő, szükséges további hasonló projekteket is megvalósítani, illetve különböző külső feltételeknek is teljesülniük kell. A következő szinten találhatóak a projekt célok, amelyeket a projekt megvalósításával közvetlenül el akarunk érni. Adott projektnek csak egy konkrét célja van. A következő szintre kerülnek az eredmények, amelyek a projektben megvalósult tevékenységek során jönnek létre (outputok). A legalsó sorba a tevékenységek kerülnek. Ezek azok a lépések, cselekvési akciók, amelyek az eredmények létrejöttéhez vezetnek. A logframe mátrix kitűnő eszköz, mivel képes arra is, hogy ráirányítsa a figyelmet a külső tényezők, feltételezések, kockázatok szerepére is egy projektben. A projekt sikere sajnos sokszor leginkább ezeken a tényezőkön múlik. A logikai keretmátrixban minden egyes célhoz, eredményhez tartozik olyan előfeltevés, feltételezés, amelynek be kell következnie ahhoz, hogy azt a célt elérhessük. A legalsó szinten található előfeltevések (például az ingatlan tulajdonosok hozzájárulása, a lakosság támogatása, a célcsoport aktivitása) olyan feltételek, amelyek szükségesek ahhoz, hogy a projekt tevékenységei elinduljanak (célhierarchia legalsó szintje). Az adott projekt csak akkor tudja céljait elérni, ha a vele egy szinten feltüntetett feltételek teljesülnek, és így tovább az egész modellben. Ez a modell megfigyelhető a logikai keretmátrix felépítését bemutató ábrán is. Amikor ezeket a feltételeket megfogalmazzuk, akkor a modellbe mindig a pozitív kijelentést írjuk be, vagyis a kívánt helyzetet tüntessük fel (például a projekt megvalósításához szükséges vállalkozók a térségben rendelkezésre állnak, vagy az Internet hálózat kiépítettsége megfelelő szinten van). Ezeket a kockázatokat érdemes egyenként mérlegelni, vajon mennyire tudnánk mégis befolyásolni őket? Nem lehetne esetleg olyan tevékenységeket indítani, amelyek hozzájárulnának a bekövetkezésükhöz? Ha ez nem

lehetséges, akkor érdemes átgondolni, hogy nem túl kockázatos-e a projektünk.

5. ábra: A logframe belső tartalma

	<b>Beavatkozás területei</b>	<b>Objektíven mérhető indikátorok (mutatószámok)</b>	<b>Az információ forrása az indikátorokhoz</b>	<b>Feltétele-zések és kockázatok</b>
<b>Átfogó / stratégiai célok</b>	A projekt hosszútávú célkitűzése(i)	Az átfogó célkitűzések elérését mérő mutatók.	Információforrások és módszerek a teljesítmény igazolásához: a mutatók forrása.	
<b>Projekt célok</b>	A projekt rövid távú célkitűzése	A célkitűzések elérését alátámasztó mennyiségi és minőségi mutatók.	Információforrások és módszerek a teljesítmény igazolásához: a mutatók forrása.	Előfeltételek az átfogó célkitűzések megvalósulásához.
<b>Eredmények</b>	Konkrét eredmények. A projekt célcsoportra gyakorolt hatása. A létrehozott fejlesztések és változások.	A várható eredmények elérésének mérésére szolgáló mutatók.	Információforrások és módszerek a teljesítmény igazolásához: a mutatók forrása.	Feltételek, amelyek szükségesek a célkitűzés eléréséhez, de nincs rá befolyása a projektnek.
<b>Tevékenységek</b>	A projekten belüli tevékenységek.	Szükséges eszközök a tevékenységekhez: emberi és dologi erőforrások, képzés, tanulmány, működési feltételek, eszközök.	A felsorolt erőforrások költségei.	Előfeltételek, amelyek szükségesek az eredmények megvalósulásához.
				A projekt elindításához szükséges előfeltételek, amelyekre a projektnek nincs közvetlen befolyása.

A logframe mátrix második oszlopa fontos szerepet tölt be: itt soroljuk fel a célok, eredmények megvalósulását jellemző mutatókat, az úgynevezett indikátorokat. A legalsó sor kivételt képez, ott az eszközöket és a forrásokat nevezzük meg, melyek a projekt végrehajtásához szükségesek. Ezek lehetnek emberi, anyagi és pénzügyi erőforrások is. A mutatók célja, hogy szemléltessék, hogy sikerült-e teljesíteni a kitűzött célokat. Segítséget jelentenek a projekt nyomkövetése és monitoringja során is.

Az indikátorok között négy kategóriát különböztethetünk meg. A legfelső sorban a második oszlop tetején a hatásmutatók vannak, amelyek a közvetlenül és hosszú távon elérhető következményeket írják le. Ezek megvalósulása természetesen mindig függ a projekten kívül álló tényezőktől is. A következő sorban az eredménymutatók vannak, amelyek a projekt azonnali és közvetlen hatásait szemléltetik. Ezek lehetnek akár pénzügyi mutatók vagy fizikai mutatók is. A következő sorban található a kimenet vagy output-mutatók, amelyek a közvetlen eredményeket fejezik ki, általában fizikai indikátorral. Az alsó sorba a forrás vagy input-mutatók kerülnek. Ezek a projekt költségvetésének elemeit írják le.

Az indikátoroknak számos követelménynek kell megfelelniük. Ezek közül az egyik csoportot SMART kritériumrendszernek nevezik. Ez egy igen ismert elvárásrendszer, számos helyen használatos. A betűk jelentése a következő (a jó indikátoroknak jellemzői, hogy):

- **Specifikusak (specific):** Ez azt jelenti, hogy arra a jellemzőre vonatkozik az indikátor, amihez hozzárendeltük. Az adott tulajdonságról megfelelő mélységben és részletettséggel szolgáltató információkat. Fontos, hogy a mutató kellően hiteles és „zajmentes” legyen, és eléggé részletes képet adjon a célkitűzés megvalósulásáról.
- **Mérhetőek (measurable):** Minden indikátorhoz számértéket kell tudni hozzárendelni, ezért a számszerűsítés az egyik legfontosabb kritérium.
- **Elérhetőek, rendelkezésre állnak (available/achievable):** A gyakorlat szempontjából fontos, hogy az adott mutatóra vonatkozó információt valahol el lehessen érni, hozzá lehessen férni. Mérlegelni szükséges az indikátor értékének megszerzésére ráfordított energiát, időt, pénzt és az információ hasznosságát.
- **Relevánsak (relevant):** Ez a szempont azt fejezi ki, hogy a mutatónak közvetlenül kapcsolódnia kell azokhoz a célokhoz,

amelyeket a fejlesztés során megfogalmaztunk. Tehát fontos és hasznos információt kell hordoznia magában.

- Megbízhatóak (**reliable**): Elvárás, hogy az indikátor a tényleges állapotokat mutassa be, ezáltal hiteles és megbízható legyen.
- Aktuálisak (**timely**): Egyértelmű időhorizonttal kell rendelkeznie a mutatónak, illetve tudnunk kell azt is, hogy a célértéket milyen időtávon akarjuk megvalósítani. Alapvető elvárás az információ frissessége.

A SMART kritériumrendszer mellett fontos elvárás még az indikátorokkal szemben a QQTTP rendszer is. Ez alapvetően az információ tartalmára vonatkozó követelményeket fogalmaz meg, és a SMART feltételek közül a specifikusság részletezését jelenti. A betűk jelentése a következő:

- Mennyiség (**quantity**): az indikátor által leírt változás mennyiségben kifejezve;
- Minőség (**quality**): a leírt jellemző lehető legpontosabb definiálása szükséges;
- Idő (**time**): melyik időszakban volt a változás, hogyan alakult az idő múlásával;
- Célcsoport (**target group**): pontos célcsoportot szükséges meghatározni a projekthez kapcsolódóan;
- Hely (**place**): a mutatónak jelentést kell adnia az adott jellemző térbeli, földrajzi elhelyezkedéséről is.

A gyakorlati megvalósítás során egyáltalán nem biztos, hogy lehetséges olyan indikátort találni, amely a QQTTP kritériumrendszer valamennyi feltételének megfelel, ilyenkor érdemes inkább egy több mutatóból álló készletet alkalmazni.

Vizsgáljuk meg, hogy milyen indikátorokat lehet használni különböző projekteknél az adott szinteken:

Stratégiai célhoz kapcsolódó hatásindikátor lehet:

- vásárlóerő növekedése
- életszínvonal növekedése
- szerkezetváltás
- hatékonyság javulása
- foglalkoztatási képesség
- jövedelemnövekedés
- innovációképesség növekedése



- multiplikáció
- abszorpciós képesség növekedése

Projektcélhoz kapcsolódó eredményindikátor lehet:

- új tevékenységek száma (db)
- költségcsökkenés (Ft, %)
- forgalomnövekedés (%)
- ismeretbővülés, képességjavulás a célcsoport valahány %-ában
- kapacitásnövekedés (%)
- minőségjavulás
- menetidő csökkenés (perc, %)

Outputhoz kapcsolódó indikátor lehet:

- képzésen (vagy rendezvényen) résztvevők száma (fő)
- tanulmányok (témáinak) száma (db)
- beszerzett eszköz száma (db, típus)
- megépült objektum nagysága (m, m<sup>2</sup>, m<sup>3</sup>)

6. ábra: A logframe kitöltésének helyes sorrendje

	<b>Beavatkozási logika</b>	<b>Objektíven mérhető indikátorok (mutatószámok)</b>	<b>Az információ forrása az indikátorok-hoz</b>	<b>Feltételezések</b>
<b>Átfogó / stratégiai célok</b>	1	15	16	
<b>Projekt célok</b>	2	13	14	8
<b>Eredmények</b>	3	11	12	7
<b>Tevékenységek</b>	4	9 források / eszközök	10 költségek	6
				5 előfeltételek

A logframe mátrix harmadik oszlopa tartalmazza az indikátorok forrását. Ezek általában a hivatalos statisztikák. Hazánkban leginkább a Központi Statisztikai Hivatal vagy kormányzati intézmények állítanak elő hivatalos felméréseket rendszeresen. Ezek a legkönnyebben felhasználható adatok. További megoldást jelent, ha saját felmérés alapján egészítjük ki az eddig felsorolt forrásokat, ugyanakkor ennek a megoldásnak magas az idő- és költségzsükséglete. Nagyon fontos, hogy minden mutatóra vonatkozóan tudjuk, hogy ki biztosítja az információt és milyen gyakorisággal. A harmadik oszlop legalsó sorában az erőforrások költségeit tüntetjük fel, amelyek a projekt megvalósításához kapcsolódnak.

A mátrix kitöltésének megfelelő logikája van, ez jól tanulmányozható az 5. ábrán. Az első lépés, hogy ki kell tölteni az első oszlopban a célokat fentről lefelé haladva. Ezáltal megkapjuk a projekt célrendszerét. Majd a feltételezések, kockázatok (negyedik) oszlopát töltjük fel információval. Végül az alsó sorból kiindulva vízszintesen haladva kitöltjük a hiányzó rublikákat, először mindig az indikátorokat, majd pedig azok forrását tüntetjük fel.

A logikai keretmátrix kitöltésére példát mutat a 6. ábra, amely a korábban ismertetett céljának és problémájának a folytatása: hátrányos kistérségben megvalósuló képzési projektet mutat be.

7. ábra: Példa a logframe mátrix kitöltésére: Képzési projekt

	<b>Beavatkozás területei</b>	<b>Objektíven mérhető indikátorok (mutatószámok)</b>	<b>Az információ forrása az indikátorok-hoz</b>	<b>Feltétele-zések és kockázatok</b>
<b>Átfogó / stratégiai célok</b>	A munkanélküliség csökkentése a kistérségben	Képzésben részt vettek elhelyezkedési rátája tizennyolc hónappal később	Munkaerő-piaci, foglalkoztatottsági monitoring mutatók	
<b>Projekt célok</b>	Korszerű tudással rendelkező munkavállalók megjelenése a térségben	Ismeretbővülés, képességjavulás a a célcsoport %-ában	Vizsgajegyzőkönyvek, tanúsítványok	Új munkalehetőségek megjelenése helyben
<b>Eredmények</b>	Helyben lakó munkanélküliek átképzése	Képzésen résztvevők száma	Jelenléti ívek, jegyzőkönyvek	Oktatói gárda megtartása, résztvevők elkötelezettsége
<b>Tevékenységek</b>	Képzési terv kialakítása, Oktatók kiválasztása, megbízása, Átképzési tematikák kidolgozása	10 fős oktatói háttér, tanterem bérlése a helyi iskolától, technikai eszközök beszerzése, tananyagok előállítási díja	1 M Ft képzésenként	A résztvevők együttműködési készsége, engedélyek beszerzése
				Igény jelentkezik az átképzés iránt a célcsoportnál

## **6. A pályázatok és projektek ellenőrzési és monitoring rendszere**

Egy pályázatokkal és pályázatírással foglalkozó jegyzet keretei között mindenképpen szót kell ejtenünk az ellenőrzési és a monitoring rendszer működéséről is. A pályázatokkal kapcsolatos monitoring rendszer két részre osztható. A pénzügyi ellenőrzés lehatárolható, és egyértelmű tevékenység, melynek során a megvalósítás folyamatában vizsgálják a kapott támogatás felhasználásának szabályszerűségét, és a vállalt munka elvégzését. A monitoring másrészt vizsgálja a tervek és a tényadatok egyezőségét, a projekt hatását a gazdaságra, a területfejlesztésre. Összehasonlítja a különböző területekről származó információkat, elemzi az eltéréseket, lehetőséget adva a jól működő és a kevésbé sikeres projektek különválasztására.

A monitoring függetlenségének és szakmaiságának záloga az, hogy a monitoring bizottságban ne csak a támogató szervezet tagjai vegyenek részt, hanem független szakértők és a civil szervezetek is.

### **6.1. A monitoring definíciója**

A monitoring a források, az eredmények és a teljesítmények mindenre kiterjedő és rendszeres vizsgálata, amely a központi költségvetésből, nemzetközi segélyből, vagy támogatásból illetve az Európai Unió által nyújtott támogatásokkal végrehajtandó programok eredményes, tervszerű és hatékony megvalósítása érdekében történik. A monitoring kiterjed annak vizsgálatára is, hogy a programok megvalósítása megfelelt-e azoknak a célkitűzéseknek, amelyek a támogatás elnyerését lehetővé tették.

### **6.2. A monitoring szervezeti rendszere**

A Monitoring Bizottságok felügyelik a Strukturális Alapokból érkező támogatás felhasználásának hatékonyságát és minőségét. A KTK (Közösségi Támogatási Keret) Monitoring Bizottság felügyeli az 1. Célkitűzés hatálya alá eső KTK hatékony és eredményes megvalósítását, míg az egyes Operatív Program Monitoring Bizottságok a megfelelő OP Irányító Hatóságok irányítása alá tartozó pénzeszközök felhasználását felügyelik. A 1260/1999 EK tanácsi rendelet 35. cikke szabályozza a különböző szintű Monitoring Bizottságokat.

A Monitoring Bizottság a partnerekkel történő egyeztetés révén jön létre. A partnerség elvének érvényesülnie kell a Monitoring Bizottság összetételében, ideértve a kiemelt minisztériumi partnerekkel, a társadalmi és gazdasági partnerekkel, a horizontális érdekek képviselőit ellátó intézményekkel és a régiókkal folytatott partnerséget egyaránt. Ennek megfelelően az Operatív Programok Monitoring Bizottságát az alábbiak alkotják:

- OP Irányító Hatóság
- KTK Irányító Hatóság
- Kifizető Hatóság
- Kormányzati Ellenőrzési Hivatal
- A kiemelt partnerek
- A közreműködő szervezetek
- Regionális Fejlesztési Tanácsok
- A társadalmi partnerség munkaadói és munkavállalói oldalának képviselői
- A közép és felsőoktatás képviselői
- Megfelelő testületek a horizontális célkitűzések képviselőire

A pályázatokkal kapcsolatos projekt monitoring rendszer három tevékenységi kört foglal magában, melyek:

- monitoring
- ellenőrzés
- értékelés

A három feladatkör gyakran együtt kerül említésre, holott a fejlesztési tevékenységek életciklusában elég jól el lehet őket különíteni egymástól. A fogalmak a magyar szaknyelvben is szorosan összefonódnak. Nem egészen helyesen, de a teljes rendszert a leggyakrabban monitoring rendszernek nevezik. Az egyes fogalmak és tevékenységek közötti különbségeket a következő táblázatban szemléltetjük.

18. táblázat

	<b>Ellenőrzés</b>	<b>Monitoring</b>	<b>Értékelés</b>
Cél	A szabályoknak, előírásoknak való megfelelés vizsgálata, a szabálytalanságok, csálások, visszaélések kiszűrése érdekében	A kitűzött célokhoz viszonyított megvalósulás vizsgálata, a program pénzügyi és fizikai megvalósulásának folyamatos nyomon követése.	A program közvetlen egészének megítélése A tevékenység hatásának vizsgálata a megoldandó gazdasági probléma viszonylatában (relevancia, eredményesség, hatékonyság)
Időbeliség	folyamatos	folyamatos	Előzetes, közbeneső, utólagos
A tevékenység jellege	operatív	operatív	elemző
A visszacsatolás módja	szankció	Kiigazítás a hatékonyság érdekében	Tanulási folyamat

Összességében elmondhatjuk, hogy a monitoring nem más, mint a projekt tervezése során meghatározott tevékenységek elvégzésének, a célok teljesülésének, azaz a projekt megvalósulásának folyamatos nyomon követése. Ennek alapjául az előzetesen kitűzött célok számszerűsítése szolgál. A monitoring azonban nem csak az adatok folyamatos gyűjtését jelenti. Az adatok lehetőséget biztosítanak a projekt vezetése számára ahhoz, hogy szükség esetén beavatkozzanak, vagy esetlegesen változtassanak a folyamatokon. A monitoring és az ellenőrzés a végrehajtáshoz közvetlenül kapcsolódó operatív feladatok, amelyek folyamatosan zajlanak, és végigkísérik a megvalósítás egészét. Az értékelés ezzel szemben nem egy támogatási feladat, hanem a projekt egészének, vagy egyes részeinek megítélése.

A pénzügyi irányítás és ellenőrzés rendszere összetett és működése viszonylag bonyolult. Ennek részletes bemutatására ez a jegyzet nem is vállalkozik. Amit fontosnak és érdekesnek tartunk az a kedvezményezett feladatai a monitoring rendszerben, illetve a rendszer végkimenete, azaz a kedvezményezett részére történő kifizetés folyamata.

### **6.3. A kedvezményezett feladatai a projekt monitoring végrehajtása során**

A kedvezményezett feladatai három részre oszthatóak:

- Előrehaladási jelentések készítése
- Információs szolgáltatás és dokumentumokba való betekintés biztosítása helyszíni látogatások alkalmával
- Együttműködés a Közreműködő Szervezetekkel, a projekt lebonyolításával kapcsolatos javaslataik, iránymutatásaik figyelembevétele

#### **6.3.1. Az előrehaladási jelentés**

A kedvezményezett az előrehaladási jelentéseket negyedévente, legkésőbb a jelentések leadási határidejéig (támogatási szerződés tartalmazza) köteles elkészíteni és azt a kijelölt szervhez általában három nyomtatott példányban és elektronikus formában benyújtani. Az illetékes szerv figyelemfelkeltő levelet küld a kedvezményezett számára az előrehaladási jelentés beadási határideje előtt 15 munkanappal. (Ez a gyakorlatban sajnos nem mindig valósul meg) Amennyiben a kedvezményezett nem küldi be határidőre jelentését, a szerv 3 munkanap türelmi idő után felszólító levelet küld a Kedvezményezettnek, aki a kézhezvételtől számított 10 munkanapon belül köteles pótolni kötelezettségvállalását.

Amennyiben az előrehaladási jelentés szakmailag, pénzügyileg kifogásolható, vagy eljárásrendi szempontból hiányos a megyei monitoring koordinátor felszólítja a Kedvezményezettet korrekcióra. A Kedvezményezett 10 munkanapon belül köteles a korrekciónak eleget tenni. A megyei monitoring koordinátor a beérkezett korrigált dokumentumokat ellenőrzi. Amennyiben a Kedvezményezett a korrekciónak nem tesz eleget, a megyei monitoring koordinátor rendkívüli helyszíni látogatást kezdeményez.

*Az előrehaladási jelentés részei:*

- formai (teljesítési) beszámoló
- szakmai beszámoló
- pénzügyi beszámoló

- projektek célcsoportjára és tevékenységére vonatkozó statisztikai adatlapok (indikátor-lista, nyilvántartások)

*A jelentéshez csatolandó dokumentumok:*

1. A megvalósítás első jelentésének mellékleteként három havonkénti bontású ütemezést a számszerűsíthető célkitűzések teljesüléséről (indikátorok)
2. Az előrehaladást igazoló dokumentumok (pl. beruházás fotói, kiadvány egy példánya, tanfolyam jelenléti ívének másolata, stb.)
3. A (szükség esetén) lefolytatott közbeszerzési eljárás dokumentumai (csak az eljárás lefolytatását követő első projekt jelentéshez szükséges benyújtani)
4. Beszállító által – közbeszerzési szabályok alapján – szolgáltatandó garanciák, biztosítékok iratanyagának egy eredeti és kettő másolati példánya
5. A tájékoztatással és nyilvánossággal kapcsolatos kötelezettségek teljesítését igazoló dokumentumok (pl. plakátról vagy tábláról, rendezvényről készített fénykép, kiadvány) egy példánya

*Előrehaladási jelentés pénzügyi részének elemei:*

- Fizetési kérelem első eredeti példánya, valamint három másolati példánya
- Számla-összesítő első eredeti példánya, valamint három másolati példánya
- számlák, egyéb számviteli bizonylatok (továbbiakban számla) első eredeti példánya, valamint három másolati példánya
- a számlák ellenértékének kifizetését igazoló iratok első eredeti példánya, valamint három másolati példánya
- a vonatkozó szerződések, megrendelők első eredeti példánya, valamint három másolati példánya
- a számlákkal igazolt költségek jogosultságát tanúsító elfogadó nyilatkozat (szolgáltatás esetén), átvételi igazolás (beszerzés esetén), műszaki ellenőri igazolás első eredeti példánya, valamint három másolati példánya
- 50 millió forint feletti odaítélt támogatás esetén a zárójelentéssel együtt beküldött utolsó Fizetési kérelemhez a projekt vizsgálata alapján kiállított könyvvizsgálói igazolás első eredeti példánya, valamint három másolati példánya.



*Mellékletként csatolandó:*

- számlák hitelesített másolatai
- megkötött szerződések másolatai
- kifizetéseket igazoló bankszámlakivonatok másolatai
- kifizetéseket igazoló pénztárbizonylatok másolatai
- egyéb bizonylatok
- táblázat a projekt keretében kötött szerződésekről
- táblázat a monitoring időszak alatti beszerzésekről

### **6.3.2. Információszoigálatás és dokumentumokba való betekintés biztosítása helyszíni látogatások alkalmával**

A monitoring folyamat során többször is sor kerülhet helyszíni szemlére. Ezek főbb típusai a következők:

- Helyzetfeltáró-preventív monitoring látogatás
- Folyamatkövető monitoring látogatás
- Rendkívüli monitoring látogatás
- Záró monitoring látogatás

Végül de nem utolsósorban röviden bemutatjuk azt a folyamatot, amely során a kedvezményezett megkaphatja az őt megillető támogatást. Ez a folyamat a következő lépések sorozatából áll.

- A kedvezményezettek kifizetett számláikat, vagy azonos bizonyító értékű számveteli dokumentumaikat benyújtják a közreműködő szervezetnek. A kedvezményezett felelős a költségek pontosságának és jogosultságának projekt szintű igazolásáért.
- A közreműködő szervezet fogadja és ellenőrzi a számlákat, illetve igazolja a köteleesség jogosultságot.
- Az igazolt számlák alapján a közreműködő szervezet összeállítja és benyújtja a kifizetésekhez szükséges hazai és EU forrás biztosítására vonatkozó kérelmet az Irányító Hatóságnak.
- Az Irányító Hatóság átutalási megbízása alapján a Magyar Államkincstár átutalja a nemzeti társfinanszírozást az IH központi költségvetési számlájáról az adott intézkedés lebonyolítási számlájára.
- Ezzel egyidejűleg az IH továbbítja a Kifizető Hatósághoz EU támogatásra vonatkozó kérelmét.

- Az Irányító Hatóságok által benyújtott EU támogatás átutalási kérelem alapján a Kifizető Hatóság átutalási megbízást ad a Magyar Államkincstár részére, hogy az EU hozzájárulást a KH OP számlájáról az adott intézkedés lebonyolítási számlájára utalja.
- A közreműködő szervezet átutalási megbízása alapján a Magyar Államkincstár az adott intézkedés lebonyolítási számlájáról átutalja a kedvezményezettnek az őt megillető nemzeti és EU támogatást.

## **7. Közbeszerzési alapismeretek**

Tekintettel arra, hogy a közületi beszerzések kielégítése a tagállamok gazdasági tevékenységének mintegy 15%-át teszi ki, az Unió lényeges elemnek tekinti a közbeszerzési piac hatékony működését.

### **7.1. A közbeszerzés fogalma**

Meghatározott tárgyú és értékű beszerzések megvalósítása érdekében lefolytatott eljárások (közbeszerzési eljárás), amelyeket meghatározott szervezetek ajánlatkérőként kötelesek lefolytatni, visszerthes szerződések megkötése céljából. A közbeszerzés tehát a különféle szolgáltatások és fogyasztási cikkek költségvetési szervek által történő beszerzését jelenti. Ezen beszerzések közös jellemzője, hogy a finanszírozás közpénzekből történik és sokszor igen jelentős értékűek a megrendelések. Közbeszerzésről akkor beszélünk, amikor közületi beszerzők (elsősorban kormány, önkormányzatok) bizonyos megrendeléseinek közpénzből történő teljesítésével nem egy bizonyos vállalatot bíznak meg, hanem közbeszerzési pályázatot írnak ki. Ezzel egyrészt hozzájuthatnak a legolcsóbb, illetve a gazdaságilag legkedvezőbb ajánlathoz, másrészt a közpénzek felhasználását is átláthatóbbá, ellenőrizhetőbbé teszik.

### **7.2. A közbeszerzés története**

Az 1985-ben létrehozott közösségi közbeszerzési piac akkor a belső határok lebontásának egyik tényezője volt, és a 600 milliárd ECU forgalmú teljes nemzeti közbeszerzési piac 15 százalékát adta. Az első időszakban a közbeszerzési piacon a tenderek 2 százalékát nyerte el más tagállambeli vállalkozás. A hazai pályázók előnyösebb helyzetben voltak a mérsékeltbb szállítási, kereskedelmi költségek, valamint a többlétszolgáltatások miatt. A pályázatiíró tagállamok gazdasági növekedését elősegítő, a foglalkoztatottságot is növelő piacvédelmi szempontok is közrejátszottak az alacsony, 2 százalékos érték kialakulásában. Mára ez az érték 15 százalékra emelkedett és a teljes közbeszerzési piac forgalma 1000 milliárd ECU-re tehető. A Közösségen kívüli országok vállalkozóinak tendernyerési arányairól nem jelent meg szám, de ha ez töredék ezrelékre tehető, akkor is 10 millió ECU-s nagyságrendű. Mintegy 400 ezer olyan vásárló van a belső piacon, aki közbeszerzést valósít meg és ezek közül minden negyedik abba a körbe tartozik a vásárlási értéke alapján, amelyre a közösségi közbeszerzési szabályok vonatkoznak.

Az állami pénzekből megvalósuló tagországbeli beruházások szabályozásával a közösségi jogalkotás hosszú ideig nem foglalkozott. Az 1956. Római Szerződés közbeszerzési szabályozást nem, de más, fontos alapelveket tartalmazott:

- áruk, szolgáltatások, tőke és munkaerő szabad áramlása
- verseny tisztasága és nyilvánossága
- diszkrimináció tilalma
- nemzeti elbánás

Ez a visszafogottság érthető is, ha e beszerzések nagy értékére és általuk a nemzeti érdekek érvényesíthetőségére gondolunk. Az e téren megjelenő állami preferenciák - a hazai ajánlattevők előnyben részesítése - és diszkriminatív eljárások igen hatékony eszközt adnak a kormányok kezébe a stratégiai iparágak nemzeti kézben tartására, a fizetési mérleg és a foglalkoztatottság befolyásolására. A közbeszerzések szabályozásától való közösségi tartózkodás azonban hosszú ideig nem volt fenntartható, hiszen a Közösség komolyan gondolta az áruk és a szolgáltatások szabad áramlása elvek megvalósítását, a belső piac szereplőinek versenysemlegességét. A piac volumene miatt a protekcionista nemzeti intézkedések versenykorlátozó hatása akadályává vált a belső piac létrejöttének.

Az Egységes Európai Okmányt megelőző 1985-ös Fehér Könyv célkitűzéseinek megfelelően alkották meg irányelvek formájában azt a közbeszerzési szabályrendszert - jöllehet az első közösségi irányelvek már a '70-es években megjelentek - amely a Közösség ellenőrzése alá vonja ezt a belső piaci szegmentumot is. A következőkben időrendi sorrendben soroljuk fel azokat a közösségi jogszabályokat, melyek a közbeszerzéssel foglalkoznak:

71/305/EGK építési beruházásokról

71/304/EGK építési szolgáltatásnyújtás

77/62/EGK 3 fő alapelve:

- szerződések közösségi szintű meghirdetése
- külföldi ajánlattevőkkel szembeni diszkriminációmentesség érdekében a műszaki akadályok lebontása
- objektív kritériumok meghatározása az alkalmasság vizsgálatához és az ajánlat elbírálásához

1988. 88/295/EGK irányelv: árubeszerzés szabályozásának módosítása

1989. 89/440/EGK irányelv: építési beruházás szabályozásának módosítása

1990. 90/531/EGK közszolgáltatói szektor beszerzéseinek szabályozása  
1992. 92/50/EGK irányelv a szolgáltatás megrendelésére irányuló eljárások összehangolásáról  
92/50/EGK szolgáltatási irányelv  
93/36/EGK árubeszerzési irányelv  
93/37/EGK építési irányelv  
Tanács 93/38/EGK irányelve: közszolgáltató irányelv (vízügy, energia, közlekedés, távközlés)  
Tanács 89/665/EGK klasszikus irányelvek jogorvoslati rendelkezései  
Tanács 92/13/EGK közszolgáltatói irányelvek jogorvoslati rendelkezései  
Bizottság 2001/78/EGK irányelve  
Európai Parlament és Tanács irányelvei:  
2004/18/EK a klasszikus ajánlatkérők beszerzéseiről  
2004/17/EK a közszolgáltatói ajánlatkérők beszerzéseiről (Ezt átültettük a magyar jogba is.)

### **7.2.1. A közösségi jog hatása és a közbeszeréseknél érvényesülő irányelvek**

#### *általános jogelvek*

(egyenlőség, igazságosság és méltányosság, diszkrimináció tilalma/nemzeti elbánás, arányosság, jogbiztonság, emberi jogok védelme, jóhiszeműség, jogbiztonság)

#### *közösségi jog sajátosságai*

(közvetlen hatály, közvetlen alkalmazhatóság, közösségi jog elsőbbsége, előfoglalása elve)

#### *jogalkotás és jogalkalmazása során alkalmazott alapelvek*

(kölcsönös elismerés elve, négy alapszabadság és kivételei, verseny torzításának tilalma, szubszidiaritás)

Az irányelvek közül fontos kiemelnünk a a más tagországbeli szállítókkal szembeni diszkrimináció tilalmát. Ennek megfelelően tilos olyan közbeszerzési felhívásokat (versenytárgyalási kiírásokat) közzétenni, amelyeket csak a hazai szállítók képesek teljesíteni. Nem lehet például nemzeti szabványokkal, vagy meghatározott műszaki eljárásokkal kizárni más tagországok potenciális ajánlattevőit. Ehhez kapcsolódik az áruk szabad mozgása elv is. A Bizottság már 1970-ben megalkotta azt az irányelvet (70/32/EGK), amely a közbeszeréseknél megengedhetetlen intézkedésekkel foglalkozik (külföldi ajánlattevők esetében különleges

pénzügyi biztosítékokat kérni, viszonyosság elvének érvényesítését feltételként szabni, az áru minőségére, összetételére, minőségi bizonylatolására vonatkozó olyan előírások, amelyeket külföldi ajánlattevők nem tudnak teljesíteni)

## **7.2.2. A közbeszerzés hazai szabályozása**

Magyarországon a 2003. évi CXXIX. törvény (Kbt.) tartalmazza a közbeszerzésre vonatkozó irányelveket. A közelmúltban több törvény is módosította a közbeszerzési törvényt:

### 2006. évi CIX. Törvény

a kormányzati szervezetalakítással összefüggő törvénymódosításokról

### 2006. évi CXXI. Törvény

a Magyar Köztársaság 2007. évi költségvetését megalapozó egyes törvények módosításáról

### 2006. évi CXXXV. Törvény

a közbeszerzésekről szóló 2003. évi CXXIX. törvény módosításáról

A törvényeket több rendelet is kiegészíti:

### 34/2004. (III. 12.) Korm. Rendelet

A közbeszerzési és tervpályázati hirdetmények megküldésének és közzétételének részletes szabályairól, a hirdetmények ellenőrzésének rendjéről és díjáról, valamint a Közbeszerzési Értesítőben történő közzététel rendjéről és díjáról

### 130/2004. (IV. 29.) Korm. rendelet

A gyógyszerek és gyógyászati segédeszközök közbeszerzésének részletes és sajátos szabályairól

### 19/2004. (IV. 28.) IM rendelet

A közbeszerzésekre vonatkozó nomenklatúráról

### 15/2004. (IV. 25.) IM rendelet

A közbeszerzési és a tervpályázati hirdetmények, a bírálati összegezesek és az éves statisztikai összegezesek mintáiról

### 1-31. melléklet a 15/2004. (IV. 25.) IM rendelethez

### 1/2004. (I. 9.) FMM rendelet

A közbeszerzési eljárásokhoz kapcsolódó, a munkavállalók védelmére és a munkafeltételekre vonatkozó tájékoztatási kötelezettség eljárási szabályairól és díjazásáról

### 2068/2002. (III. 21.) Korm. határozat

Az elektronikus közbeszerzési rendszer működtetőjéről

### 2146/2000. (VI. 30.) Korm. határozat

Az elektronikus közbeszerzés rendszerének koncepciójáról és a létrehozásával kapcsolatban szükséges intézkedésekről

## **7.2.3. Közösségi közbeszerzési irányelvek**

Az EU közbeszerzési pályázatok központi meghirdetésére az egységesített értékhatárok az alábbiak:

- áru és szolgáltatás esetében központi szervek, önkormányzatok, regionális szervezetek beszerzéseire az értékhatár 200.000 euró
- ez a központi kormányzati szervek esetében 130.000 euró
- közmű, energia, telekommunikációs szolgáltatók esetében 400.000 - 600.000 euró
- a beruházási, építési beszerzések esetében az értékhatár egységesen 5 millió euró

Az értékhatár alatti beszerzések esetében a meghirdetés nemzeti keretek között lehetséges. A közösségi jog alapelvei itt is érvényesülnek (a négy szabadságjog, a tőke, személyek, áruk és szolgáltatások szabad mozgása, valamint a diszkrimináció tilalma stb.), illetve érvényesek mindazon közösségi jogszabályok, amelyeket a tagállamok nemzeti jogrendjükbe értékhatártól függetlenül átemeltek. A szigorúbb közösségi szabályozás csak az értékhatár feletti beszerzésekre jellemző.

A Közösség a közbeszerzési piacot hat olyan irányelvvel szabályozza, amelyek a célok megvalósulásához hozzájárulnak. Ezek közül négy:

- az építési beruházásokra
- az árubeszerzésekre
- a szolgáltatások vásárlására
- a közüzemi beszerzésekre vonatkozik

A fenti irányelvek rendelkezéseinek megtartását, illetve megszegésük szankcionálását két további jogorvoslati irányelv szabályozza. A harmonizáció az egyes tagországokban nem egyforma ütemben valósul meg.

### **7.3. A közbeszerzési eljárás**

A közbeszerzési eljárás alapesetben nyílt, meghívásos illetőleg tárgyalásos (hirdetménnyel vagy hirdetmény nélkül) eljárás lehet. Ezeket egészíti ki a többi eljárási forma, nevezetesen a versenypárbeszéd, a keretmegállapodásos eljárás, az egyszerűsített eljárás, a gyorsított eljárás, a koncessziós eljárások, valamint a tervpályázati eljárás.

Meghívásos vagy tárgyalásos eljárásra csak akkor kerülhet sor, ha azt a törvény megengedi. A nyílt és a meghívásos eljárásban az ajánlatkérő az ajánlati felhívásban meghatározza az ajánlattételi határidőt, az ajánlatok elbírálásának szempontjait és időpontját. Az ajánlatkérő az ajánlati felhívásban illetve a részletes szerződési feltételeket tartalmazó dokumentációban meghatározott feltételekhez, az ajánlattevő pedig az ajánlatához kötve van.

#### **7.3.1. A nyílt eljárás**

A nyílt eljárás úgynevezett egyszakaszos közbeszerzési eljárás. Egy szakaszban történik az ajánlattevők minősítése és az ajánlatok tartalmi értékelése. Akkor célszerű választani, ha:

- Nem túl összetett a beszerzés tárgya
- Ha nincs idő a meghívásos tárgyalás lefolytatására
- Ha biztosítható, hogy az ajánlattevők minősítése és az ajánlatok értékelése egyidejűleg szakszerűen elvégezhető legyen.

A közbeszerzési eljárás folyamatának bemutatását a nyílt közbeszerzési eljárás példáján mutatjuk be részletesebben. Az eljárás két szakaszra bontható a kiírástól a bontásig, valamint az ajánlatok bontásától a szerződéskötésig.

#### **A nyílt eljárás legfontosabb mozzanatai az ajánlatok bontásáig**

- Előzetes összesített tájékoztató
- Ajánlati felhívás közzététele
- Dokumentáció készítése, rendelkezésre bocsátása



- Az ajánlatkérői követelmények:  
A közbeszerzési műszaki leírás  
Az ajánlatok elbírálására vonatkozó szabályok  
A részvételi feltételek (kizárási okok, alkalmasság feltételek, igazolási módok)  
Formai és tartalmi feltételek  
Az eljárási határidők
- A kiegészítő tájékoztatás és a konzultáció
- A felhívás és dokumentáció esetleges módosítása, visszavonása

*A nyílt eljárás legfontosabb mozzanatai az ajánlatok bontásától a szerződéskötésig*

- Tisztázó magyarázatok kérése, számítási hibák javítása
- Hiánypótlás alkalmazása
- Kirívóan alacsony ár, vagy teljesíthetetlen vállalások észlelése, vizsgálata
- Az ajánlatok érvényességi vizsgálata, érvénytelen ajánlatok kizárása (kizárási okok, alkalmasság, formai és tartalmi megfelelés)
- Az elbírálási szempont szerinti értékelés
- Eredményhirdetés, az írásbeli összegezés szerepe
- Hirdetmény közzététele az eljárás eredményéről
- Szerződés megkötése

### **7.3.2. A meghívásos eljárás**

A meghívásos közbeszerzési eljárás két szakaszban történik.

1. Az ajánlattevők minősítése
2. Az ajánlatok tartalmi értékelése

Az eljárásnak ezt a fajtáját akkor érdemes választani, ha a beszerzés tárgya összetett és van elég idő a nyertes ajánlattevő kiválasztására. Előnye az, hogy az eljárás során kisebb a tévedés lehetősége és alaposabb munkavégzésre van lehetőség. Azonban lényegesen hosszabb időt vesz igénybe, mint a nyílt eljárás lebonyolítása.

### **7.3.3. A gyorsított eljárás**

A gyorsított eljárás a közbeszerzés rendszerében nem túl gyakori. Csak rendkívüli sürgősséget indokoló körülmények fennállta esetén lehet alkalmazni. Fontos szabály, hogy csak meghívásos vagy hirdetmény közzétételével induló tárgyalásos eljárás esetén alkalmazható, és nyílt eljárás esetében nem.

### **7.3.4. A versenypárbeszéd**

Lényegét tekintve a versenypárbeszéd egy hirdetmény közzétételével induló tárgyalásos eljárási forma. Alkalmazásának feltétele, hogy nem határozható meg előzetesen megfelelően:

- a közbeszerzési műszaki leírás, vagy
- a szerződés típusa, jogi vagy pénzügyi feltételei.

Az ajánlati szakaszban párbeszéd az ajánlatkérő és a részvételre jelentkező között zajlik. A párbeszéd alapja az előzetes műszaki leírás vagy szerződési feltételek. A párbeszéd célja a közbeszerzési műszaki leírás, vagy a szerződés típusa, jogi vagy pénzügyi feltételei közös meghatározása. A versenypárbeszéd két szakaszból álló eljárás, melynek részei:

Első szakasz:

- Részvételi jelentkezés kérése közzétett felhívással
- Részvételi jelentkezés benyújtása
- Az ajánlattételre alkalmas jelentkezők kiválasztása
- Eredményhirdetés

Második szakasz:

- Megoldási javaslatok kérése, párbeszéd(ek) a résztvevőkkel
- Végleges ajánlatkérői feltételrendszer kialakítása
- Ajánlat kérése felhívással
- Ajánlat benyújtása, azok elbírálása
- Eredményhirdetés
- Szerződéskötés

Mindkét szakaszt sajátos szabályok jellemzik. Az első szakaszban a hirdetményminta maga a részvételi felhívás. A dokumentáció (ismertető) készítése a versenypárbeszéd esetén kötelező. A kiegészítő tájékoztatás nem vezethet határidő hosszabbításhoz. A részvételi határidők (közösségi rezsimben is):

- hirdetmény feladásától 37 nap,
- elektronikus feladás mellett 37-7=30 nap.

Emellett meghatározható az ajánlattevők keretszáma vagy létszáma, ha a keretszám alsó határát nem éri el az alkalmas jelentkezők száma, az eljárás folytatható kisebb létszámmal is, valamint a hiánypótlás új szabályai alkalmazandók a részvételi szakaszban is.

A második szakaszban az ajánlattételi határidőre megoldási javaslatokat kell készíteni melynek kötelező tartalma:

- egy vagy többváltozatú javaslat, előzetes ajánlat,
- üzleti titok körülhatárolása, a párbeszédben nyilvános adatok köre, együttes párbeszédhez való hozzájárulásról, a megoldási javaslata felhasználásáról szóló nyilatkozat (teljes, nemleges vagy részleges)

Az eljárást sajátos tárgyalási technikák jellemzik, miszerint egy vagy több forduló lehet, melynek során az ajánlattevők létszámának fokozatos szűkítése történik, jegyzőkönyv készül, illetve együttes párbeszéd csak minden ajánlattevő hozzájárulásával valósulhat meg. A végső ajánlat benyújtása előtt új feltételrendszer meghatározása is lehetséges.

### **7.3.5. Az egyszerűsített eljárás**

Az egyszerűsített közbeszerzési eljárás csak a Közbeszerzési Törvény 4. sz. mellékletében felsorolt szolgáltatások megrendelése esetén lehetséges. Legnagyobb előnye az, hogy az eljárás egy szakaszból áll. Azonban a tárgyalás nem kizárt. Az egyszerűsített közbeszerzési eljárás alá tartozó szolgáltatások:

- Szállodai és éttermi szolgáltatások
- Vasúti szállítási szolgáltatások
- Vízi szállítási szolgáltatások
- Szállítási mellék- és kiegészítő szolgáltatások
- Jogi szolgáltatások
- Személyzetelhelyezési és ellátási szolgáltatások
- Egészségügyi és szociális szolgáltatások
- Szórakoztató, kulturális és sportszolgáltatások

### **7.3.6. A keretmegállapodásos közbeszerzési eljárás**

Az eljárás két részből áll:

- Keretmegállapodások megkötésére irányuló nyílt, meghívásos, a feltételeknek megfelelő tárgyalásos eljárás.
- A közbeszerzés megvalósítására ajánlat kérése, szerződés megkötése

Fontos megjegyeznünk azt, hogy a szabályok eltérőek az ajánlattevők számától függően.

Egy ajánlattevővel kötött keret-megállapodás esete:  
Írásbeli konzultációra szóló felhívás, szerződés megkötése

Több ajánlattevővel: ismételt versennyel vagy anélkül  
Eljárás második szakasza nem hirdetmény nélküli tárgyalásos eljárás!

### **7.3.7. A koncesszió**

A koncesszió legfőbb jellegzetessége az, hogy csak a klasszikus ajánlatkérői körbe tartozó ajánlatkérők alkalmazhatják. Ide tartozik az építési koncesszió, illetve a szolgáltatási koncesszió. Az előbbinél mind közösségi, mind pedig nemzeti értékhatás esetén is alkalmazandó, míg az utóbbinál csak a nemzeti értékhatárnál.

### **7.3.8. A tervpályázati eljárás**

A tervpályázati eljárás lehet nyílt és meghívásos. A nyílt tervpályázati eljárás esetén valamennyi érdekelt pályázatot nyújthat be. A meghívásos tervpályázati eljárás esetén a kiíró meghatározhatja a pályázók létszámát vagy keretszámát azzal, hogy a részvételre jelentkezők közül legfeljebb a létszámnak megfelelő vagy a keretszám felső határáig terjedő számú jelentkezőt hív fel a pályázat benyújtására. Meghívásos tervpályázati eljárásban a keretszám alsó határa nem lehet kevesebb ötnél.

Az eljárás egy tervpályázati kiírással indul, amelyet a kiíró hirdetmény útján tesz közzé. A kiíró ugyancsak közzéteszi a pályázatok elbírálásának szempontjait is.

## **7.4. Közbeszerzési értékhatárok**

Az európai közösségi értékhatárok 2006. január 15-étől:

- Árbeszerzés: 137 ezer - 211 ezer euró  
(34 422 ezer - 53 016 ezer Ft)
- Építési beruházás, koncesszió: 5 278 000 euró  
(1 326 163 884 Ft)
- Szolgáltatás: 137 ezer - 211 ezer euró  
(34 422 ezer - 53 016 ezer Ft)

Nemzeti értékhatárok 2006. évre:

- Árbeszerzés: 30 millió Ft
- Építési beruházás: 90 millió Ft, koncesszió: 100 millió Ft
- Szolgáltatás (és koncesszió): 25 millió Ft

Egyszerű közbeszerzési eljárás értékhatárai 2006. évekre:

- Árbeszerzés: 8 millió Ft
- Építési beruházás: 15 millió Ft
- Szolgáltatás: 8 millió Ft

## **7.5. A közbeszerzések és a közbeszerzési eljárások tervezése és előkészítése**

A törvény alapján a minisztériumok, a Miniszterelnöki Hivatal, a központosított közbeszerzés során ajánlatkérésre feljogosított szervezet; az állam; az önkormányzatok és a törvény 22§ továbbiakban felsorolt szervezetek a költségvetési év elején, lehetőség szerint április 15. napjáig éves összesített közbeszerzési tervet kötelesek készíteni az adott évre tervezett közbeszerzéseikről. A közbeszerzési tervet az ajánlatkérőnek legalább öt évig meg kell őriznie. A közbeszerzési terv nyilvános. A közbeszerzési terv elkészítése előtt az ajánlatkérő indíthat közbeszerzési eljárást, amelyet a tervben szintén megfelelően szerepeltetni kell.

Az ajánlatkérő köteles meghatározni a közbeszerzési eljárásai előkészítésének, lefolytatásának, belső ellenőrzésének felelőségi rendjét, a nevében eljáró, illetőleg az eljárásba bevont személyek, illetőleg szervezetek felelőségi körét és a közbeszerzési eljárásai dokumentálási rendjét, összhangban a vonatkozó jogszabályokkal. Ennek körében különösen meg kell határoznia az eljárás során hozott döntésekért felelős személyt, személyeket, illetőleg testületeket. Az ajánlatkérő minden egyes közbeszerzési eljárását – annak előkészítésétől az eljárás alapján kötött szerződés teljesítéséig terjedően – írásban köteles dokumentálni.

### **7.5.1. A határidők**

A napokban, hónapokban vagy években megállapított határidőbe vagy időtartamba a kezdőnap nem számít bele. Kezdőnap az a nap, amelyre a határidő megkezdésére okot adó cselekmény vagy egyéb körülmény esik. A hónapokban vagy években megállapított határidő azon a napon jár le, amely számánál fogva a kezdőnapot követő napnak megfelel; ha ez a nap a lejárat hónapjában hiányzik, a hónap utolsó napján. Ha a határidő utolsó napja nem munkanapra esik, a határidő csak az ezt követő legközelebbi munkanapon jár le. A hirdetményben (felhívásban) megjelölt határidő a hirdetmény (felhívás) feladását követő napon kezdődik.

Nyílt eljárás esetében a határidő általában 52 nap. Amennyiben volt előzetes tájékoztató, ez 36 napra módosul, rendkívüli sürgősség esetében pedig 22 napra.

A meghívásos eljárás esetében a határidőket két részre bonthatjuk, részvételi és ajánlatételi határidőkre. A részvételi határidő általában 37 nap,

gyorsított eljárás esetén 15 nap. Az ajánlattételi határidő 40 nap, gyorsított eljárás esetében 10 nap.

Ezek a határidők bizonyos körülmények megléte esetén eltérhetnek. Ide tartozik az elektronikus úton történő feladás, a dokumentáció hozzáférhetőségének jellege (ingyenes vagy térítéses). A határidők pontos rendszerét a Közbeszerzési Törvény tételesen felsorolja.

### **7.5.2. Az ajánlatkérői tájékoztatás eszközei**

Az ajánlatkérő – a költségvetési év kezdetét követően – előzetes összesített tájékoztatót készíthet az adott évre, illetőleg az elkövetkező legfeljebb tizenkét hónapra tervezett összes árubeszerzéseiről, ha annak becsült összértéke eléri vagy meghaladja a 750 000 eurót; valamint a tervezett szolgáltatások megrendeléséről, ha annak becsült összértéke eléri vagy meghaladja a 750 000 eurót.

Az ajánlatkérő az előzetes összesített tájékoztatót hirdetmény útján köteles közzétenni. A hirdetményt külön jogszabályban meghatározott minta szerint kell elkészíteni. Az ajánlatkérő az előzetes összesített tájékoztatót tartalmazó hirdetményt honlapján is közzéteheti. A hirdetmény honlapon történő közzétételére a hirdetménynek az Európai Közösségek Hivatalos Kiadványai Hivatala részére elektronikus úton történő feladását követően kerülhet sor. A hirdetményt ebben az esetben is a külön jogszabályban meghatározott minta szerint kell elkészíteni.

Az ajánlattevő ezen felül kiegészítő tájékoztatást bármikor kérhet az ajánlattételi határidő lejárta előtt.

### **7.5.3. Az ajánlati felhívás**

Az ajánlati felhívást tartalmazó hirdetményt külön jogszabályban meghatározott minta szerint úgy kell elkészíteni, hogy annak alapján az ajánlattevők egyenlő eséllyel megfelelő ajánlatot tehessenek. Az ajánlati felhívásban az ajánlatkérő köteles megadni a közbeszerzés tárgyát, illetőleg mennyiségét. A közbeszerzés mennyiségét úgy is meg lehet határozni, hogy az ajánlatkérő a legalacsonyabb vagy a legmagasabb mennyiséget vagy értéket közli, és kiköti az ettől való eltérés lehetőségét, előírva az eltérés százalékos mértékét.

Az ajánlatkérő az ajánlati felhívásban lehetővé teheti a közbeszerzés egy részére történő ajánlattételt. Ebben az esetben az ajánlati felhívásban elő kell írni, hogy a közbeszerzés tárgyának mely elemeire lehet részajánlatot tenni.

Az ajánlati felhívásban szerepelnie kell, hogy az ajánlattevő tehet-e többváltozatú (alternatív) ajánlatot. Az ajánlatkérő akkor rendelkezhet a többváltozatú ajánlattétel lehetőségéről, ha az összességében legelőnyösebb ajánlat kiválasztására irányuló bírálati szempontot alkalmazza az eljárásban. Többváltozatú ajánlattétel lehetősége esetén az ajánlatkérőnek az ajánlati felhívásban vagy a dokumentációban meg kell határoznia, hogy a változatoknak milyen minimum követelményeknek, illetőleg közbeszerzési műszaki leírásnak kell megfelelniük, és azokat milyen egyéb követelmények szerint kell elkészíteni.

Több ajánlattevő közösen is tehet ajánlatot. Az ajánlatkérő az ajánlattételt nem kötheti gazdasági társaság, illetőleg meghatározott jogi személy alapításához, a közös ajánlatot tevő nyertesektől azonban ezt megkövetelheti, ha az a szerződés teljesítése érdekében indokolt. Erre az ajánlati felhívásban fel kell hívni az ajánlattevők figyelmét.

Az ajánlati felhívásban meg kell adni az eredményhirdetés időpontját és a szerződéskötés tervezett időpontját. Az ajánlatkérő az ajánlati felhívásban előírhatja, hogy a nyertes ajánlattevővel kötendő szerződésben biztosítékot kell kikötni. Az ajánlatkérő az ajánlati felhívásban előírhatja, hogy a nyertes ajánlattevővel kötendő szerződés teljesítését sajátos – a jogszabályokkal összhangban álló – feltételekhez, így különösen szociális, illetőleg környezetvédelmi feltételekhez köti. Az ajánlatkérő e feltételekről részletesen a dokumentációban köteles rendelkezni.

Az ajánlatkérő – a megfelelő ajánlattétel elősegítése érdekében is – dokumentációt köteles készíteni, amely egyebek mellett tartalmazza a részletes szerződési feltételeket vagy a szerződéstervezetet. Az ajánlatkérő köteles gondoskodni arról, hogy a dokumentáció az ajánlati felhívást tartalmazó hirdetmény közzétételének napjától kezdve az ajánlattételi határidő lejártáig rendelkezésre álljon.

#### **7.5.4. Az ajánlat**

Az ajánlattevőnek az ajánlati felhívásban és a dokumentációban meghatározott tartalmi és formai követelményeknek megfelelően kell



ajánlatát elkészítenie és benyújtania. Az ajánlatnak tartalmaznia kell különösen az ajánlattevő kifejezett nyilatkozatát az ajánlati felhívás feltételeire, a szerződés teljesítésére és a kért ellenszolgáltatásra.

Az ajánlattevő ugyanabban a közbeszerzési eljárásban nem tehet közös ajánlatot más ajánlattevővel, illetőleg abban más ajánlattevő – a közbeszerzés értékének tíz százalékát meghaladó mértékben igénybe venni kívánt – alvállalkozójaként sem vehet részt.

Az ajánlatban – ha ezt az ajánlatkérő az ajánlati felhívásban előírta – meg kell jelölni a közbeszerzésnek azt a részét, amellyel összefüggésben az ajánlattevő harmadik személlyel szerződést fog kötni, e szervezet (személy) meghatározása nélkül, illetőleg az ajánlattevő által a szerződés teljesítéséhez a közbeszerzés értékének tíz százalékát meghaladó mértékben igénybe venni kívánt alvállalkozókat.

Az ajánlattételi határidők kérdésével korábban már foglalkoztunk. Ezt most nem ismételjük, de általánosságban elmondható, hogy az ajánlattételi határidőt minden esetben úgy kell meghatározni, hogy elegendő időtartam álljon rendelkezésre a megfelelő ajánlattételhez. Az ajánlattételi határidőt rövidíteni nem lehet. Az ajánlattevő az ajánlattételi határidő lejártáig módosíthatja ajánlatát. Az ajánlattételi határidő lejártát követően a benyújtott ajánlatok az ajánlatkérő hozzájárulásával sem módosíthatók.

Az ajánlatot írásban és zártan, az ajánlati felhívásban megadott címre közvetlenül vagy postai úton kell benyújtani az ajánlattételi határidő lejártáig. Az ajánlatkérő az ajánlatoknak eltérő módon történő benyújtását is megengedheti, ha képes biztosítani, hogy az ajánlatok az ajánlattételi határidő lejárta előtt ne kerüljenek felbontásra, valamint az ajánlatkérő érdekkörében ne kerüljenek jogosulatlan felhasználóhoz.

#### **7.5.5. Az ajánlatok elbírálása**

Az ajánlatok elbírálása során az ajánlatkérőnek meg kell vizsgálnia, hogy az ajánlatok megfelelnek-e az ajánlati felhívásban és a dokumentációban, valamint a jogszabályokban meghatározott feltételeknek.

Az ajánlatkérő az ajánlati felhívásban köteles meghatározni az ajánlatok bírálati szempontját. Az ajánlatok bírálati szempontja a következő lehet:

- a legalacsonyabb összegű ellenszolgáltatás, vagy
- az összességében legelőnyösebb ajánlat kiválasztása.

Ha az ajánlatkérő az összességében legelőnyösebb ajánlatot kívánja kiválasztani, köteles meghatározni az összességében legelőnyösebb ajánlat megítélésére szolgáló részszempontokat; részszempontonként az azok súlyát meghatározó – a részszempont tényleges jelentőségével arányban álló – szorzószámokat (a továbbiakban: súlysúly); az ajánlatok részszempontok szerinti tartalmi elemeinek értékelése során adható pontszám alsó és felső határát, amely minden részszempont esetében azonos; azt a módszert (módszereket), amellyel megadja a pontszámok közötti pontszámot.

Az eredmények kihirdetésére általában az ajánlatok felbontását követő 30 napon belül kerül sor. Építési beruházások esetén ez 60 nap. A határidő egy alkalommal legfeljebb 30 nappal meghosszabbítható, de a megadott időpontnál korábban is kihirdethető.

Az ajánlatkérő köteles az ajánlatokat elbírálni, kivéve, ha a közbeszerzés megkezdését követően – általa előre nem látható és elháríthatatlan ok következtében – beállott lényeges körülmény miatt a szerződés megkötésére, illetőleg a szerződés megkötése esetén a teljesítésre nem lenne képes. Ebben az esetben az ajánlatkérőnek az eljárást eredménytelenné kell nyilvánítania.

#### **7.5.6. A szerződés megkötése**

Eredményes közbeszerzési eljárás alapján a szerződést az ajánlati felhívás, a dokumentáció és az ajánlat tartalmának megfelelően írásban megkötni. Ha az ajánlatkérő lehetővé tette a közbeszerzés egy részére történő ajánlattételt, a részek tekintetében nyertesekkel kell szerződést kötni. E szerződés szükség esetén az ajánlatoknak, illetőleg az ajánlati felhívásnak megfelelően tartalmazhatja az ajánlattevőként szerződést kötők közötti együttműködés feltételeit is. A szerződéskötés tervezett időpontját az ajánlati felhívásban kell megadni azzal, hogy az nem határozható meg az eredményhirdetést követő naptól számított nyolcadik napnál korábbi és harmincadik – építési beruházás esetében hatvanadik – napnál későbbi időpontban.

Az ajánlatkérő csak abban az esetben mentesül a szerződés megkötésének kötelezettsége alól, ha az eredményhirdetést követően – általa előre nem látható és elháríthatatlan ok következtében – beállott lényeges körülmény miatt a szerződés megkötésére vagy teljesítésére nem képes.

## **Felhasznált irodalom:**

- Barna, Z. (2003): A projekttel kapcsolatos monitoring, ellenőrzés és értékelés, Budapest, Nemzetközi Bankárképző Központ Rt
- Bevezetés az Európai Unió támogatási rendszerébe. Közigazgatási továbbképzési jegyzet. Magyar Közigazgatási Intézet, Bp., 2005.
- Flamm, B., L. (2002): Kulcs a sikeres EU-pályázatokhoz, Budapest, Közép-Európai Üzleti Tanácsadó Kft.
- Forman, B. (2001): Az Európai Unió Strukturális és Előcsatlakozási Alapjai, Budapest, Európai Bizottság Magyarországi Delegációja,
- Gönczi, Zs. (2004): Pályázati technikák, Győr, G & J Consulting Bt,
- Gyulavári, T. (2002): Az Európai Szociális Alap és Magyarország, Budapest, Foglalkoztatási és Munkaügyi Minisztérium
- Haraszi, I. – Huber, B. – Orosz, B. (2005): Projektfejlesztés, pályázati írás és projektmenedzselés, Budapest, Corvinus Kiadó Kkt.
- Hollósi, Sz. (2003): Felkészülés a Strukturális Alapok/Európai Szociális Alap igénybevételére és kezelésére: Fókuszban a humán erőforrás-fejlesztés. „Pályázat-előkészítés tapasztalatai: esettanulmány” NYDRFÜ
- Horváth, Gy. (2001): Regionális támogatások az Európai Unióban. Budapest, Osiris Kiadó
- Jarjabka, Á. (2006): Projektmenedzsment alapismeretek, Pécs, PTE-KTK, egyetemi jegyzet
- Kádár Magor: Kezdő lépések. Gyakorlati útmutató a projektek és kispályázatok elkészítéséhez. Távoktatási tananyag önkormányzatok részére.
- Keszthelyi, P. (2002): Pályázni pedig muszáj - a magyar kis-és középvállalatok Európa piacán, Cég és jog, 2002/1-2
- Környei, A. (2002): Alapok, programok és pályázatok az EU-ban Cég és jog, 2002/4
- Maruzsa Zoltán: Európai Uniós pályázati rendszerek projektmenedzsmentje. Oktatási segédanyag.
- Perneczky László: Projektfejlesztés és pályázati írás kézikönyv. Kézirat. Tanácsadók a Fenntartható Fejlődésért.
- Zeiler, J. (2003): A kisvállalkozások, a középvállalkozások és az Európai Unió, Budapest, Saldo Pénzügyi Tanácsadó és Informatikai Rt.

EU pályázatok szakszerű értelmezése és kidolgozása, Közép-Európai Üzleti Tanácsadó Kft. Budapest, 2003

2003. évi CXXIX. Törvény a közbeszerzésekről

Új Magyarország Fejlesztési Terv. Foglalkoztatás és növekedés – 2007-2013. Második olvasat.

Az EU és a közös költségvetés. Előadás.

EU Csatlakozás 2004, Magyar Köztársaság Külügyminisztériuma, Budapest, 2003.

Világgazdaság: NFT melléklet 2003. január 6. Hétfő, 13-16. oldal

[www.gkm.gov.hu](http://www.gkm.gov.hu) (2007.03.25.)

[www.forraskombinacio.hu](http://www.forraskombinacio.hu) (2007.03.13.)

[www.eu.hu](http://www.eu.hu) (2007.04.01.)

[www.nfh.hu](http://www.nfh.hu) (2007.03.20.)

[www.forrasportal.hu](http://www.forrasportal.hu) (2007.04.02.)

[www.kozbeszerzes.hu](http://www.kozbeszerzes.hu) (2007.04.04.)

Államreform OP CCI szám: 2007HU05UPO002

Dél-alföldi OP CCI szám: 2007HU161PO004

Dél-dunántúli OP CCI szám: 2007HU161PO011

Észak-alföldi OP CCI szám: 2007HU161PO009

Gazdaságfejlesztés OP CCI szám: 2007HU161PO001

Közlekedés OP CCI szám: 2007HU161PO007

Társadalmi Megújulás OP CCI szám: 2007HU05UPO001

Társadalmi Infrastruktúra OP CCI szám: 2007HU161PO008

Környezet és Energia OP CCI szám: 2007HU161PO002

Elektronikus Közigazgatás OP CCI szám: 2007HU16UPO001

Nyugat-dunántúli OP CCI szám: 2007HU161PO003

Közép-magyarországi OP CCI szám: 2007HU162PO001

Észak-magyarországi OP CCI szám: 2007HU161PO006

Közép-dunántúli OP CCI szám: 2007HU161PO005

Végrehajtás OP CCI szám: 2007HU161PO011