

Portfóliómenedzsment az EU támogatási rendszerben



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projektek az Európai Unió támogatásával valósulnak meg.

Projektportfolió – Program – Projekt

Többszintű stratégia



Az EU bizottság fejlesztési stratégiáit a 1080-1084/2006 EK rendeletek tartalmazzák

Tagállamonként: **Nemzeti Stratégiai Referenciakeret**

- 1103/2006. (X. 30.) Korm. határozat az Új Magyarország Fejlesztési Terv elfogadásáról
- ennek módosítása: **Új Széchenyi Terv**

Stratégia egyrészt az Unió, másrészt annak részeként a tagállam stratégiája

EU: átfogó stratégiai célok; kevésbé definiált – „víziószerű” megfogalmazás

Tagállam: a stratégia konkrétabb megfogalmazása



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projektek az Európai Unió támogatásával valósulnak meg.

Tagállamon belül is önállóan megáll a vízió és stratégia elhatárolása

ÚSZT vízió: „a jövőkép fő célja, hogy 2030-ra Magyarország meghaladja az Európai Unió átlagos gazdasági fejlettségét, fogyasztási szintjét és életminőségét”

Stratégia: növekedés, egyensúly, foglalkoztatás tengelyek mentén



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

Az Új Széchenyi Terv mint projektportfolió



Az Új Széchenyi Terv felépítése, a magyar gazdaság kitörési pontjai



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

Specialitások



- **Makroszintű** (közösségi/tagállami) stratégia (nem vállalati stratégia)
- **A szereplők** szélesebb, gyakorlatilag meghatározhatatlan köre
 - nincsenek a hagyományos értelemben vett „felső vezetők”
 - ezek szerepét egyrészt a kormány és egyes állami szervek
 - másrészt az EU Bizottsága és egyes szervei látják el
- **A vállalati portfóliókezelési funkciókhoz** képest szélesebb kör a felelős
 - jellemzően szervezetek látják el a funkciót, nem személyek
 - a portfóliómenedzsment egyes részfeladatait különböző szereplők látják el



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

Projektportfolió – Program – Projekt



Projektportfolió – Program – Projekt hármas különböző szinteken értelmezhetők

1. ÚSZT keretében támogatott projektek összessége – a projektportfolió
(keret Magyarországon 2010-2013 közötti 22,4 Milliárd €)
2. Az Új Széchenyi Terv programjai és prioritásai - programok
(2010-2013 között KÖZOP 7090,91 millió €)
3. Egyes támogatási szerződéssel rendelkező fejlesztések – projektek



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

Az ÚSZT-ben definiált programok



- 1. Egészségipari Program prioritásai**
- 2. Zöldgazdaság-fejlesztési Program prioritásai**
- 3. Otthonteremtési Program prioritásai**
- 4. Vállalkozásfejlesztési Program prioritásai**
- 5. Tudomány – Innováció Program prioritásai**
- 6. Foglalkoztatási Program prioritásai**
- 7. Közlekedésfejlesztési Program prioritásai**
 - 7.1. Közútfejlesztés
 - 7.2. Vasútfejlesztés
 - 7.3. Alágazatközi – horizontális fejlesztések
 - 7.4. Vízi közlekedés fejlesztése
 - 7.5. Városi közlekedés fejlesztése
 - 7.6. Logisztikai fejlesztések



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

ÚSZT egyes programjai (1-7) mint projektportfóliók



A Közlekedésfejlesztési Operatív Program = Önálló projektportfólió

- Ezen belül az egyes **prioritási tengelyek** *programokként* viselkednek
- Ezeken belül az egyes **konstrukciók szintén**
- A **támogatási szerződéssel** rendelkező **fejlesztések** pedig a *projektek*



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

A projektportfólió-alkotás szabályai



A portfólió-alkotás szabályai a stratégiából erednek (ÚSZT és akciótervek)

- **A projektportfólióhoz kapcsolódó szabályok:**
jogszabályok, utasítások
akciótervek, pályázati felhívások, útmutatók
- **Hazai alap-jogszabály**
16/2006 MeHVM/PM rend.;
4/2011 Korm. rend.



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

Személyek, érintettek



- Európai Bizottság és szervezetei
- Állam/kormány/minisztériumok – alapvető projektportfólió-alkotási és eljárási szabályok meghatározása
- Nemzeti Fejlesztési Minisztérium
- Közlekedési Koordinációs Központ (NFM háttérintézmény)
- Nemzeti Fejlesztési Ügynökség
- Irányító Hatóságok (IH)
- Közreműködő Szervezetek (KSz) – Portfólió-folyamatcsoport (adminisztratív), portfólió-menedzserek
- Igazoló és ellenőrző hatóságok; Magyar Államkincstár
- Kedvezményezettek/Projektgazdák – (a könyv szerinti értelemben vett) szponzorok; egyben projektmenedzserek
- Vállalkozók („beszállítók”)
- szponzorok (Regionális fejlesztési tanácsok, NFÜ és miniszter)
- Ügyfelek: közlekedők, lakosság



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

Kettősség a funkciókban



Projektmenedzsment-iroda

- projektszinten: a kedvezményezett szervezet , ill. általa létrehozott/üzemeltetett projektiroda
- programszinten: IH ill. KSz

Hasonló kettősség jellemzi a következő funkciókat is:

Működésment, marketingment, műszaki menedzsment, jogi menedzsment, HR-menedzsment, funkcionális és pénzügyi menedzsment



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

A projektportfólió kialakításának folyamata



Komponensek azonosítása - Kedvezményezett/Minisztérium/KKK

1. társadalmi igény beazonosítása

- pl. Szeged és a román országhatár között a megfelelő kapacitású, nagy teherbírású közúti kapcsolat megvalósítása a zsúfolt 43. sz. főút tehermentesítésével

2. Vizsgálat: illeszkedik-e a stratégiai tervhez (ÚSZT célkitűzések)

- pl. „2020-ra a magyarországi közlekedési infrastruktúrának (mind műszaki, mind hálózati tekintetben), valamint ehhez szorosan kapcsolódva az infrastruktúrát használó mindenfajta járműállománynak, továbbá az előbbiekre alapozott, illetve az előbbiekből származtatott társadalmi-gazdasági mutatószámoknak együttesen el kell érniük az akkori, releváns adatok szerinti legfejlettebb 10 EU-tagország átlagának legalább 90%-át.”



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

A projektportfólió kialakításának folyamata



Kategorizálás

Melyik KÖZOP konstrukció keretéhez illeszkedik ?

- M43: 1. prioritási tengely; 1.4 konstrukció – előkészítés; 1.5 konstrukció: kivitelezés
- Konstrukciók: ÚSZT-ből, akciótervből, pályázati felhívásból
- Kulcsjellemzők összevetése a pályázati felhívás és útmutatóval



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

A projektportfólió kialakításának folyamata



Komponensek értékelése, kiválasztása, rangsorolása

Jellemzően egyidejűleg, de legalábbis nem elkülönült folyamatként

- a. Kedvezményezett/Minisztérium/Közlekedési Koordinációs Központ
- b. Társadalmi szervezetek, önkormányzatok bevonásával
- c. kimenet: nagytávú és hosszú távú közlekedésfejlesztési koncepció; gördülő terv 30 évre



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

A projektportfólió kialakításának folyamata



Sorrend felcserélődik, vagy legalábbis keveredik

Engedélyezés, kiegyensúlyozás, kommunikáció esetében

- a. Egyfajta előzetes kiegyensúlyozás a szponzor támogatásával a **beadandó programjavaslatok kiválasztása**
- b. A **gördülő terv** a nyilvánosság felé kommunikált, de nem hangsúlyosan (KKK honlapon elérhető) – szakmai körök számára ismert



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projektportfólió kialakításának folyamata



c. Lényeges lépés a projekt engedélyezése

- i. a projektjavaslatot (pl. M43 autópálya építése Makó és a román országhatár között) a kedvezményezett NIF benyújtja a KSZ-nek
- ii. a KSZ előzetesen összeveti a stratégiának való megfelelés szerint (pályázati felhívás és útmutató szerinti részletezettségben)
- iii. a kiemelt projekt zsűri dönt a támogatási javaslatról
- iv. a támogató döntést az IH főigazgatója hozza meg

d. Projektjavaslat vs. pályázat



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

A projektportfolió kialakításának folyamata



e. Kiegyensúlyozási funkció

- a projektjavaslat leadását megfelelő tudományos elemzés előzi meg:
 - előzetes megvalósíthatósági tanulmány
 - közlekedési elemzések és felmérések
 - Szimulációk

f. További kiegyensúlyozási funkció

- a *kivitelezés* megkezdése előtt a projektjavaslat első lépcsőben csak *előkészítésre* kap támogatást (fő feladat: részletes elemzés – RMT/CBA és tervezés).
- Ennek elkészülte esetén – és eredményétől függően – kaphatja meg a kivitelezésre az engedélyt



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

A projektportfólió kialakításának folyamata



- g. A kommunikáció** a projekt megindulásával kap nagyobb szerepet:
- i. belső kommunikáció – jelentések, beszámolók az érintettek között
 - ii. külső kommunikáció – nyilvánosság biztosítása; közvélemény tájékoztatása



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

Felülvizsgálat



Portfolióteljesítmény felülvizsgálat

- kedvezményezett havonta projekt-státuszjelentést (előrehaladási jelentést) ad le minden projektről
- a projektek valamennyi lényeges adata az Egységes Monitoring Információs Rendszerben rögzítésre kerül (EMIR)
- Az egyes projektekről, projektcsoportokról, programokról jelentések, összesítések készülnek érintettek (IH, NFÜ, NFM, ellenőrző hatóságok stb.) részére
- A projektekhez definiált indikátorok („leszállítandók”) státuszának vizsgálata
- Vállalkozói szerződések részteljesítésének vizsgálata a részszámlák és a PSJ beadásakor



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

Felülvizsgálat



- A felülvizsgálatnak és jelentésnek *nem célja a portfólió átrendezése*; adott projekt vagy program eltávolítása, cseréje
- Cél: a komponens megfelelő feltételek mellett *életben tartása*
- Komponens eltávolítása csak végső esetben történik meg
 - a projekt nem tudja elérni a definiált célját
 - vagy megvalósítása során jelentős elszámolási akadályok/aggályok (szabálytalanságok) merültek fel – jellemzően közbeszerzési hibák
- PI. M7; részben Metro4
- Kimenet:
 - jellemzően: intézkedési terv
 - (támogatási) szerződés módosítás – összeg vagy határidő



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

(Üzleti) stratégia változása



- nem jellemző; a stratégia programozási cikluson belül stabil
- a definiált célok hosszú távon érvényes célkitűzések
- nehéz lenne a stratégiaváltozás lekövetése a komponenseknél
- jellemzőbb a stratégia megvalósításához kapcsolódó *szabályrendszer* módosulása – ez módosítja az újonnan bejövő komponensek jellemzőit, illetve adott esetben a működő projektek eljárásrendjeit (de csak azokat)
- a már megvalósítás alatt lévő komponenst megfelelő működés esetén a stratégia változása jellemzően nem befolyásolja



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

Portfoliókockázat- menedzsment



- a projektportfolió-menedzsment talán legkevésbé kidolgozott területe az EU társfinanszírozással megvalósuló projektek esetében
- oka lehet:
 - egy projekt által **megvalósítandó stratégiai célkitűzés** (pl. közúti áteresztőképesség bővítése vagy teherbírás megerősítése) illetve annak megvalósíthatósága a **legritkább esetben képes módosulni** (-> földrajzi, népességi, forgalmi okokból) a projekt megvalósulási idején belül
 - a komponensek engedélyezését **komoly előkészítő munka** előzi meg (leállított – projektportfolióból eltávolított – projekt nagyon ritka a KÖZOP esetében)



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

Portfóliókockázat- menedzsment



- **„Belső” kockázat** – jellemzően főként 2 területen
 - i. határidő-csúszások időjárási, geológiai, archeológiai okokból
 - ii. többletköltségek a fenti okokbóla fentiek nem szabályszerű ügyintézése miatti közbeszerzési, ezáltal elszámolhatósági kockázat
- **Külső kockázat:** gyakorlatilag csak jelentős közbeszerzési szabálytalanságok esetén – nem prognosztizálható



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.

Portfoliókockázat- menedzsment



- Esetleg abban az esetben, ha a projektet nem a támogatott műszaki tartalommal valósítanák meg; de ennek valószínűsége is kvázi 0 a folyamatos ellenőrzés miatt
- A portfoliókockázat kezelése így nem jellemző
- Projektkockázatok követése a PPO részéről a projekt *portfolióban tarthatósága érdekében* történik meg



cím: 1012 Budapest, Vérmező út 4.
tel.: (+36 1) 8834-900 fax: (+36 1) 8834-999
www.kiksz.eu



A projekt az Európai Unió támogatásával,
a Kohéziós Alap társfinanszírozásával
valósul meg.