


 SZTE SZEGEDI TUDOMÁNYEGYETEM	Projekt- és Pályázatmenedzsment Kézikönyv		
Azonosító: <b>PPM KK</b>	Verzió: <b>1</b>	<i>Kiadva: 2024.10.29.</i>	<i>Oldal: 1 / 22</i>

## Szegedi Tudományegyetem


# Projekt- és Pályázatmenedzsment Kézikönyv (PPM KK)

Készült a  
Project Management Institute (PMI)  
Project Management Body of Knowledge (PMBOK)  
ajánlásai alapján.

	Projekt- és Pályázatmenedzsment Kézikönyv		
Azonosító: <b>PPM KK</b>	Verzió: <b>1</b>	Kiadva: 2024.10.29.	Oldal: 2 / 22

## Tartalom

1	Bevezetés.....	3
1.1	A dokumentum célja.....	3
1.2	A dokumentum hatálya.....	3
1.3	Fogalmak .....	3
2	Alapelvek .....	5
3	Folyamatok.....	6
3.1	Projektelőkészítési és -tervezési folyamatok.....	6
3.1.1	Fejlesztési ötlet kezelés .....	6
3.1.2	Projekttervezés .....	7
3.1.3	Finanszírozási forrás biztosítása.....	8
3.2	Projektek lebonyolításához kapcsolódó folyamatok .....	9
3.2.1	Projektmunka irányítása és menedzselése.....	9
3.2.2	Projektmunka, terjedelem, ütemezés, költség, erőforrásfelhasználás követése és felügyelete .....	11
3.2.3	Minőségellenőrzés.....	12
3.2.4	Projektmenedzsment módszertani audit.....	12
3.2.5	Kockázatkezelés alkalmazása, kockázatkövetés .....	13
3.2.6	Beszerezés felügyelet .....	14
3.2.7	Belső kommunikációmenedzsment.....	15
3.2.8	Külső kommunikációmenedzsment .....	16
3.2.9	Adat-, információ- és riportkezelés .....	17
3.2.10	Dokumentumkezelés .....	18
3.2.11	Integrált változtatásfelügyelet .....	19
3.3	Projektek zárási, fenntartási folyamata.....	20
3.3.1	Projekt- vagy fáziszárás .....	20
4	Felelősségi táblázat: folyamat-felelősség mátrix .....	21

 SZTE SZEGERI TUDOMÁNYEGYETEM	Projekt- és Pályázatmenedzsment Kézikönyv		
Azonosító: <b>PPM KK</b>	Verzió: <b>1</b>	Kiadva: 2024.10.29.	Oldal: 3 / 22

## 1 Bevezetés

### 1.1 A dokumentum célja

A Projekt- és Pályázatmenedzsment Kézikönyv célja a Szegedi Tudományegyetem projekt- és pályázatmenedzsment tevékenységének keretszabályozása, melynek révén a szabályozott egyetemi pályázati környezet is megvalósulhat.

### 1.2 A dokumentum hatálya

A Projekt- és Pályázatmenedzsment Kézikönyv hatálya kiterjed a Szegedi Tudományegyetem valamennyi szervezeti egységére és egyetemi polgárára, aki projekt tevékenységet kíván folytatni.

### 1.3 Fogalmak

#### Fejlesztési ötlet

Azon fejlesztési javaslat, mely a projektelőkészítési és -tervezési folyamat során projektté alakítható.

#### Ötletgazda

Az a személy, akinél a fejlesztési ötlet felmerül, majd azt megfogalmazza. Lehet Egyetemen belüli és kívüli személy is.

#### Pályázat

Forrásszerzés céljából, előre meghatározott feltételek mentén összeállított projektdokumentáció. Funkcióját tekintve egy kérelem, melynek célja a projektek megvalósításához szükséges pénzügyi forrás szerzése, amely a támogatás megítélésére jogosult döntéshozók felé kerül benyújtásra, függetlenül attól, hogy belső egyetemi forrás vagy külső forrás bevonására irányul.

#### Projekt


Minden, meghatározott cél elérésére, határidő- és költségkorlátokkal rendelkező, adott szervezeti környezetben gondosan megtervezett és végrehajtott egyedi fejlesztésre irányuló kutatási és/vagy fejlesztési tevékenységsorozat, amelynek „életciklusa” van, és amely konkrét mérhető eredménnyel rendelkezik.

Különösen, de nem kizárólag az alábbi projektek:

- a) Nemzetközi forrásból finanszírozott projektek (pl. ROHU, HUSRB, EUREKA)
- b) Közvetett EU-s forrásból finanszírozott projektek (pl.: GINOP-PLUSZ, RRF)
- c) Hazai forrásból finanszírozott projektek (pl.: TKP, PIACI-KFI, PIACI\_FÓKUSZ, OTKA)
- e) Egyetemi saját forrásból finanszírozott projektek (pl.: IKIKK által finanszírozott belső projektek)

A meghatározásból következik, hogy a projektnek egyértelműen meghatározott a kezdete és a befejezése, van költségvetése, van konkrét, mérhető eredménye, kapcsolódik a Szegedi Tudományegyetem meghatározott céljaihoz, valamint egyszeri tevékenység, amely egyedi fejlesztést tartalmaz.

Az Egyetem keretein belül megvalósításra kerülő projektek kategóriákba kerülnek besorolásra azok összetettségétől függően. A javasolt projektkategória meghatározza az adott projektben alkalmazott módszertant, a projekt szervezet méretét, összetételét és a dokumentáció tartalmát.

	Projekt- és Pályázatmenedzsment Kézikönyv		
Azonosító: <b>PPM KK</b>	Verzió: <b>1</b>	Kiadva: <i>2024.10.29.</i>	Oldal: <b>4 / 22</b>

## **Projekt dokumentáció**

Az ötletgazda fejlesztési ötletét strukturáltan, több aspektusból összefoglaló dokumentum, amely döntéshozók általi jóváhagyásával létrehozza a projektet.

## **Projektelőkészítési és -tervezési folyamat**

A projektelőkészítési és -tervezési folyamat célja az egyetemi munkatársak projektmenedzsment módszertani támogatása az ötleteik megvalósítását célzó projektek megtervezésében, forrásszerzésében és a sikeres lebonyolításában.

## **Projektfolyamat**

A projekt megvalósításához szükséges projektmenedzsment feladatok.

## **Projektgazda**

A projekt előkészítéséért és tervezésének koordinálásáért felelős személy. IKIKK illetékességű projektek esetében a szakmai tartalom szerint illetékes kompetenciaközpont operatív vezető.

## **Projektmenedzsment**

A projekt hatékony és eredményes lebonyolításáért felelős szervezet, amely tervezi, irányítja, vezeti és felügyeli a projekt megvalósítását, ismeri és biztosítja a belső egyetemi és külső támogató(k) által előírt szabályoknak való megfelelést.

## **Projekt szakmai vezető**

A projekt szakmai megvalósításáért felelős személy, aki megtervezi, irányítja és felügyeli a projekt szakmai tevékenységeit, szorosan együttműködik a projektmenedzsmenttel a hatékony és eredményes lebonyolítás érdekében.

## **Szakterületi kompetenciák**


A Stratégiai és Fejlesztési Főigazgatóság munkatársa, aki az adott szakterülethez kapcsolódó egyetemi szabályozást és annak alkalmazását ismeri.

## **Termékfolyamat**

A projekt megvalósításához szükséges szakmai, illetve kimenetspecifikus feladatok.

## **Döntéshozó**

Az adott szakterületen döntési jogkörrel rendelkező személy vagy testület. Az IKIKK illetékességi körébe tartozó projektek esetében a tudományos és innovációs rektorhelyettes és a stratégiai főigazgató által alkotott Vezető Testület.

	Projekt- és Pályázatmenedzsment Kézikönyv		
Azonosító: <b>PPM KK</b>	Verzió: <b>1</b>	Kiadva: 2024.10.29.	Oldal: 5 / 22

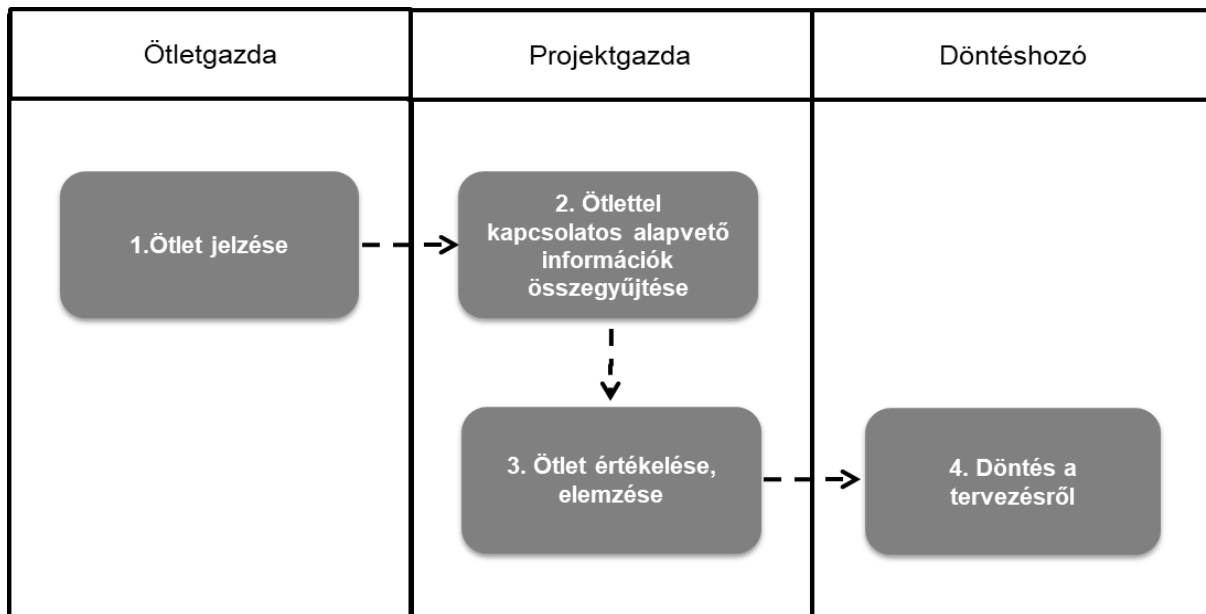
## 2 Alapelvek

- [1] Minden projekt tevékenység pályázat útján kerül jóváhagyásra, függetlenül attól, hogy a Szegedi Tudományegyetemen belül vagy kívül kerül sor a döntésre.
- [2] A projektek a 3.1 pontban hivatkozott projektelőkészítési és -tervezési folyamat során kerülnek kidolgozásra, a tématerületéhez kapcsolódó szakterület(ek) bevonásával.
- [3] Pályázat kizárólag abban az esetben nyújtható be külső és belső támogató részére, amennyiben a projektelőkészítési és -tervezési folyamatba bekapcsolódott és a szükséges jóváhagyásokat megkapta.
- [4] Az Egyetemen az alapkutatások körén kívül eső hazai vagy nemzetközi finanszírozású kutatási-fejlesztési projekt az IKIKK keretein belül végezhető.
- [5] A projektekről egységes szerkezetű projektnyilvántartás készül, amely tartalmazza a Szegedi Tudományegyetem projektjeinek alapadatait. Az egyetemi szintű projektnyilvántartás vezetéséért a Stratégiai és Fejlesztési Főigazgatóság felelős.
- [6] A támogatott projektek szakmai megvalósítása a szakmai vezetők, a szakmai megvalósításban résztvevők, illetve az Egyetem együttes felelőssége és kötelezettsége.
- [7] A projektmenedzsment tevékenység az adott projekt kategóriájának megfelelő módszertan és felelősségi körök mentén történik.
- [8] A támogatott projektek indikátor és egyéb kötelező vállalásainak teljesítése a projekt szakmai vezetők, a szakmai megvalósításban résztvevők, illetve az Egyetem együttes felelőssége és kötelezettsége a projekt megvalósítási és fenntartási időszakában egyaránt.
- [9] A projekt szakmai vezetők, valamint a szakmai megvalósításban résztvevők felelőssége és kötelezettsége, hogy a projekt fenntartási időszakának végéig (amennyiben releváns) nyomon kövesse a projektet, a fenntartáshoz kapcsolódó vállalásokat, jelentéstételi kötelezettségeinek eleget tegyen, továbbá a projekt támogató dokumentumában foglaltakat érintő alapvető változásokat, felmerülő kockázatokat a projektmenedzsment részére jelezze.
- [10] A projektek lebonyolításának illeszkednie kell valamennyi egyetemi szabályozáshoz.

### 3 Folyamatok

#### 3.1 Projektelőkészítési és -tervezési folyamatok

##### 3.1.1 Fejlesztési ötlet kezelés



##### 1. Ötlet jelzése

Az Ötletgazda jelzi a fejlesztési ötletét, adott esetben konkrét pályázati szándékát, IKIKK illetékességi körbe tartozó projektötletek esetében a releváns klaszter e-mail címére, egyéb esetekben a SZTE SFF Projektmenedzsment Igazgatóság felé ([project@szte.hu](mailto:project@szte.hu) címre).

##### 2. Ötlettel kapcsolatos alapvető információk összegyűjtése

A Projektgazda felveszi a kapcsolatot az Ötletgazdával és összegyűjti a fejlesztési ötlettel kapcsolatos alapvető információkat.

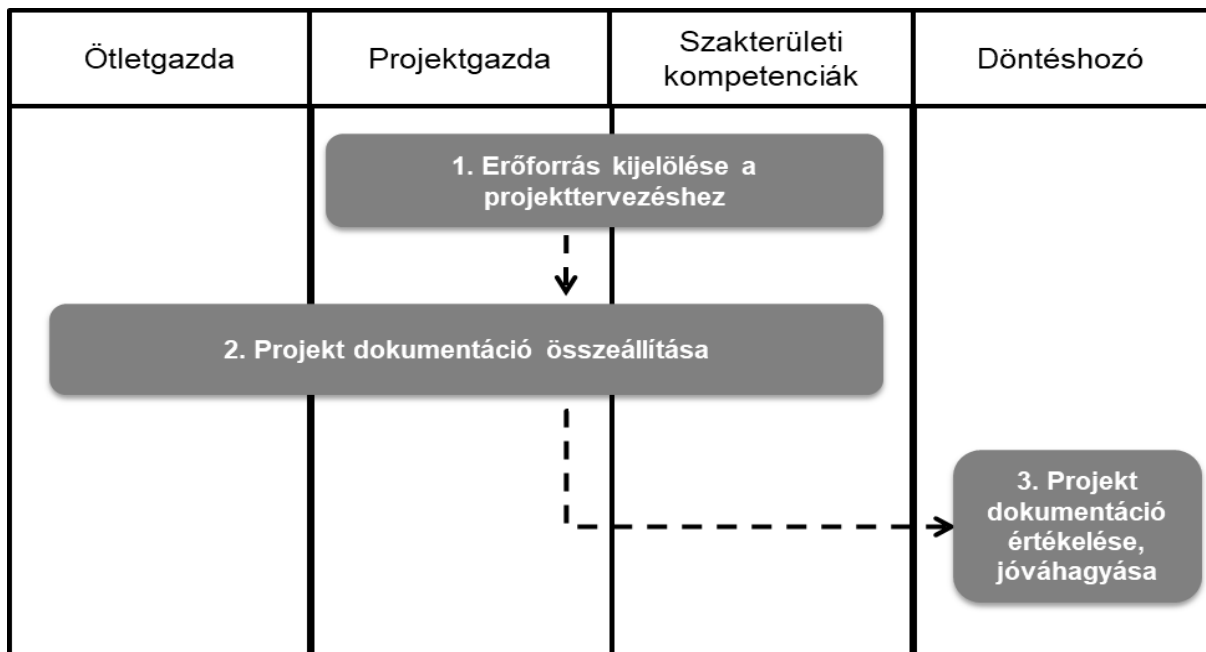
##### 3. Ötlet értékelése, elemzése

A Projektgazda értékeli az ötlettel kapcsolatos alapvető információkat, majd az Ötletgazdával közösen meghatározzák a projekttervezés módjának kiválasztásához, valamint a tervezés elindításával kapcsolatos döntés meghozatalához szükséges információkat.

##### 4. Döntés a tervezésről

Az adott projektötlet esetében illetékes Döntéshozó dönt a projekttervezési folyamat elindításáról vagy elutasításáról.

### 3.1.2 Projekttervezés



#### 1. Erőforrás kijelölése a projekttervezéshez

A Projektgazda kezdeményezésére a Projektgazda és a Szakterületi kompetenciák részvételével meghatározásra kerülnek a projektdokumentáció készítéséhez szükséges teendők, szerepkörök, bevonandó szakterületek.

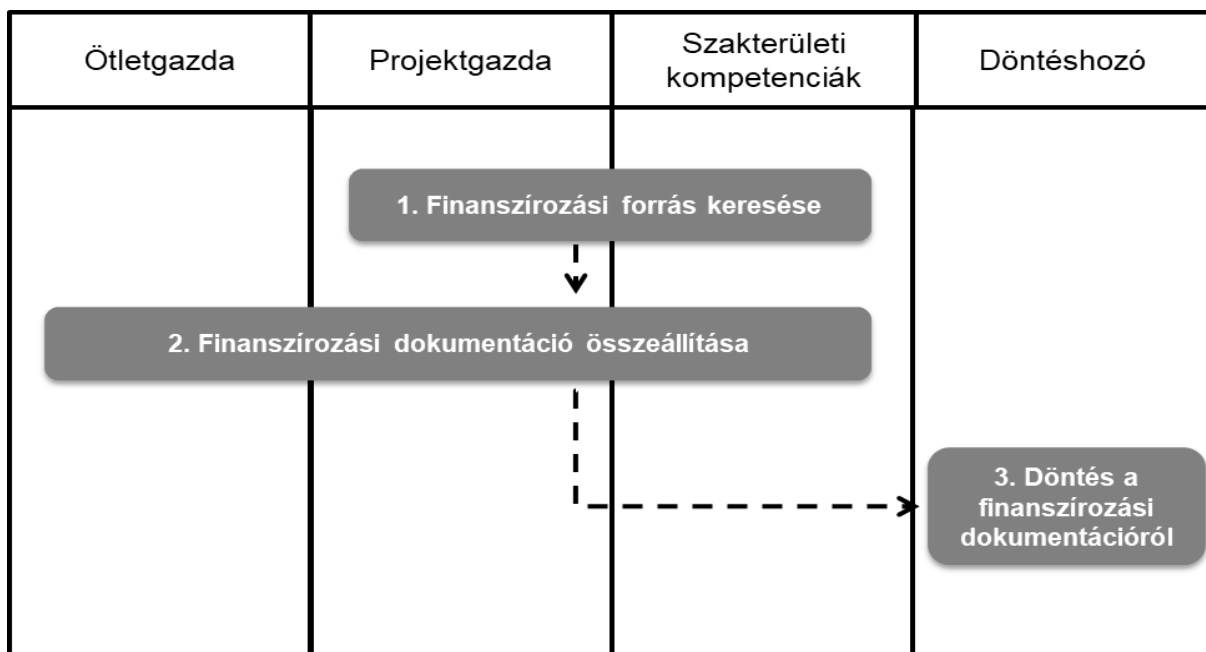
#### 2. Projekt dokumentáció összeállítása

A Projektgazda koordinálásával az Ötletgazda, a Projektgazda és az előző pontban meghatározott szereplők – szükség esetén egyéb területek bevonásával – megtervezi a projektet és elkészíti a projekt dokumentációt.

#### 3. Projekt dokumentáció értékelése, jóváhagyása

Az illetékes Döntéshozó értékeli a projekttervet és dönt annak megvalósításáról vagy elutasításáról.

### 3.1.3 Finanszírozási forrás biztosítása



#### 1. Finanszírozási forrás keresése:

A Projektgazda a finanszírozási forrás biztosításáról szóló döntésnek megfelelően a projekt megvalósításához szükséges belső vagy külső forrást keres a releváns szakterületi kompetenciák közreműködésével.


#### 2. Finanszírozási dokumentáció összeállítása:

A Projektgazda koordinálásával az Ötletgazda, a Projektgazda és az illetékes Szakterületi kompetenciák közreműködésével összeállításra kerül a finanszírozási dokumentáció.

#### 3. Döntés a finanszírozási dokumentációról:

Belső forrás bevonása esetében a Döntéshozó a projekthez rendeli az igényelt forrást, külső forrás bevonása esetén jóváhagyja a pályázati dokumentáció tartalmát, mielőtt az az illetékes Támogató részére benyújtásra kerülne. Elfogadott finanszírozási dokumentáció és a szükséges forrás megítélése esetén megkezdődhet a projekt megvalósítása – a projekt kategóriájának megfelelő támogatással.



	Projekt- és Pályázatmenedzsment Kézikönyv		
	Azonosító: <b>PPM KK</b>	Verzió: <b>1</b>	Kiadva: <i>2024.10.29.</i>

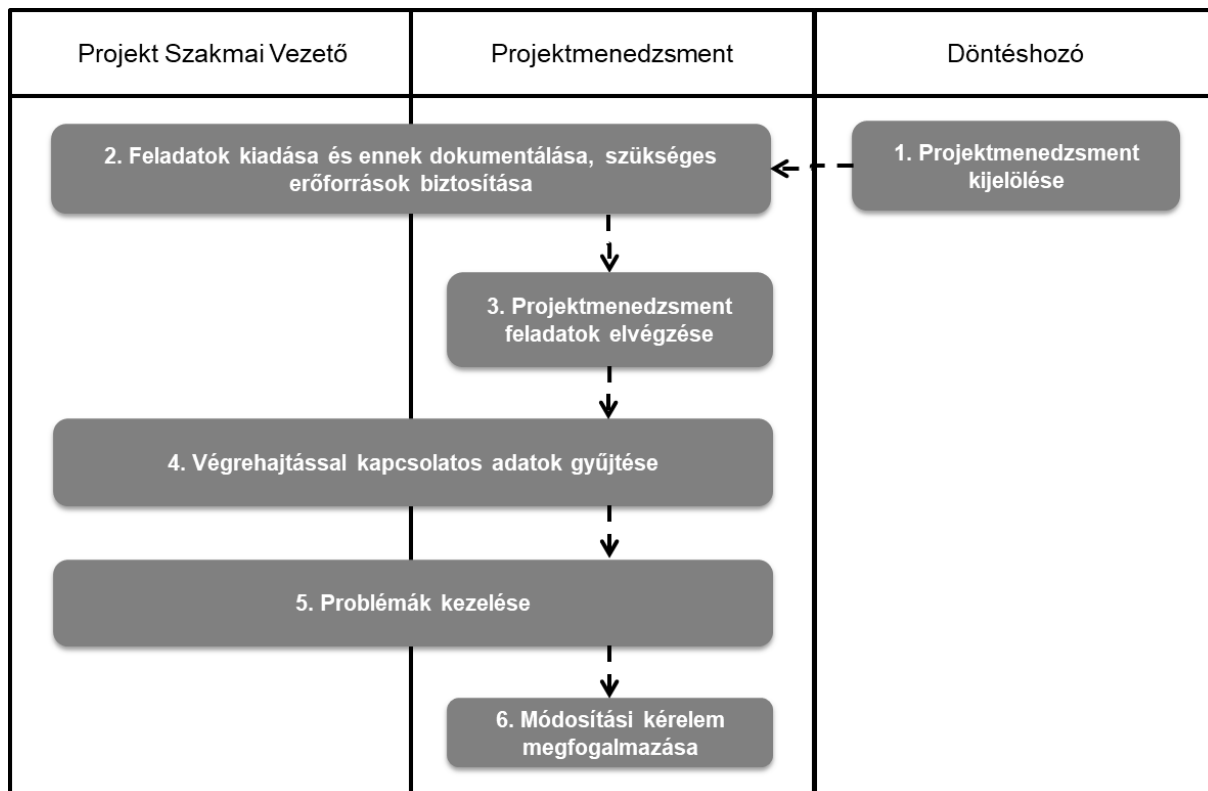
### 3.2 Projektek lebonyolításához kapcsolódó folyamatok

A projektek lebonyolítása az alábbi projektfolyamatokban történik:

- Projektmunka irányítása és menedzselése
- Projektmunka, terjedelem, ütemezés, költség, erőforrásfelhasználás követése és felügyelete
- Minőségmenedzsment, minőségellenőrzés
- Kockázatkezelés alkalmazása, kockázatkövetés
- Beszerzés felügyelet
- Kommunikációmenedzsment, kommunikáció követés, érintettek bevonásának menedzselése, érintettek bevonásának követése, dokumentumkezelés
- Integrált változtatásfelügyelet

A következő alfejezetek a projektfolyamatok tevékenységcsoportjait mutatják be.


#### 3.2.1 Projektmunka irányítása és menedzselése



#### 1. Projektmenedzsment kijelölése

A feladatok jellegének (belső illetve külső projekt, szolgáltatási szerződés stb.), tervezett időtartamának, komplexitásának és SZTE szintű jelentőségének meghatározása. Előzőek alapján a megfelelő kompetenciával és szabad kapacitással rendelkező projektmenedzsment feladatokat ellátó munkavállaló(k) kijelölése a feladatvégzésre.

Egyszerű projekt kategóriájú projektek (pl. a kutató személyéhez kötött pályázatok) lebonyolítása jellemzően a fejlesztési ötletet kezdeményező szervezeti egységben történik,

	Projekt- és Pályázatmenedzsment Kézikönyv		
Azonosító: <b>PPM KK</b>	Verzió: <b>1</b>	Kiadva: <i>2024.10.29.</i>	Oldal: <b>10 / 22</b>

központi projektmenedzsment kompetencia bevonása nélkül, pénzügyi elszámoláshoz nyújtott háttértámogatás biztosításával.

A feladat elrendelése a projektmenedzsment feladatokat ellátó munkavállaló részére vezetői utasítás alapján történik. Teljesítésigazolási jogosultsággal rendelkező személy(ek) (főszabály szerint a projekt szakmai vezetője, illetve helyettese) kijelölése a Szerződés-kötési és Kötelezettségvállalási Szabályzat alapján történik.

## **2. Feladatok kiadása és ennek dokumentálása, szükséges erőforrások biztosítása**

A megvalósítási időszak kezdetekor és azt követően is annak vizsgálata, hogy a projekt eredményes megvalósításához szükséges kompetenciák és munkaerő projekt zárásig rendelkezésre áll-e az érintett szervezeti egységeknél. Amennyiben nem áll rendelkezésre, a kockázatok összegyűjtése és lehetséges megoldások keresése, szükség esetén előterjesztés készítése (felelős: projektmenedzsment). Rendelkezésre állás esetén a projekttervben meghatározott feladatok ütemezésnek megfelelő kiadása.

## **3. Projektmenedzsment feladatok elvégzése**

A projektmenedzsment ismeri és alkalmazza a projekt sikeres megvalósításához szükséges belső és külső szabályokat és módszertanokat egyaránt. A projektmenedzsment tervezi, szervezi, irányítja és vezeti a projekt megvalósításához kapcsolódó feladatokat, összehangolja az érintett szervezeti egységek munkáját, figyeli az ütemtervet, és szükség esetén módosítási javaslatokat tesz, előterjesztéseket készít döntéshozatalhoz. Továbbá nyilvántartja a projekthez kapcsolódó összes költséget, kötelezettségvállalások során ellenőrzi annak fedezetét, hiány esetén egyeztetést kezdeményez a szakmai szervezeti egységgel.

## **4. Végrehajtással kapcsolatos adatok gyűjtése**


A kijelölt projektmenedzsment rendszerezi és sorrendbe teszi az elvégzendő feladatokat. Egyeztet a szakmai és egyéb megvalósító szervezeti egységekkel a nyilvántartandó adatok köréről, formájáról, arról, hogy az egyes nyilvántartások melyik szervezeti egységnél kerülnek vezetésre, illetve arról is, hogy az adatok átadása vagy azok elérhetőségének biztosítása az egyes szervezeti egységek között hogyan, milyen formában és milyen gyakorisággal történik.

## **5. Problémák kezelése**

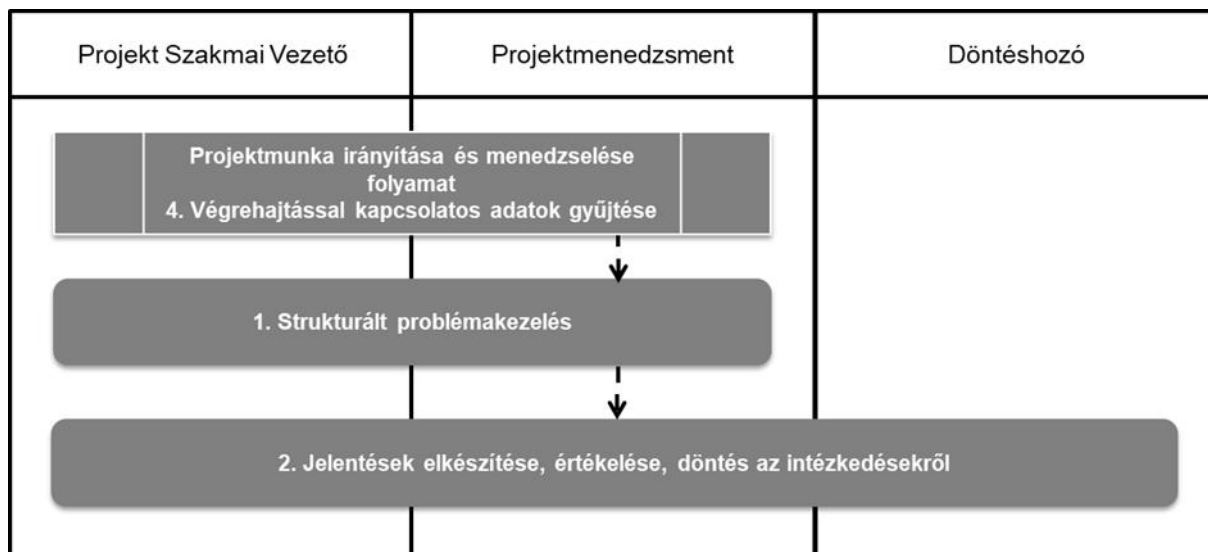
A megvalósítás során felmerülő problémákat, melyek veszélyeztetik a sikeres megvalósítást, minden esetben jelezni szükséges a kijelölt projektmenedzsment részére. A projektmenedzsment feladata a probléma teljeskörű feltárása, mely folyamatba bevonhatja a szakmai és egyéb érintett szervezeti egységeket is. A probléma méretét, súlyát is szükséges meghatározni, a hozzá tartozó kockázatokkal együtt. Ezek alapján megoldási javaslat(ka)t kell kidolgozni, melyeket a probléma súlyának megfelelő döntési szintre kell terelni.

## **6. Módosítási kérelem megfogalmazása**

Módosítási igény esetén a 3.2.11 Integrált változásfelügyelet folyamatnál leírtakat kell alkalmazni.

	Projekt- és Pályázatmenedzsment Kézikönyv		
	Azonosító: <b>PPM KK</b>	Verzió: <b>1</b>	Kiadva: 2024.10.29.

### 3.2.2 Projektmunka, terjedelem, ütemezés, költség, erőforrásfelhasználás követése és felügyelete



#### 1. Strukturált problémakezelés

##### Terv-tényadatok összevetése, különbségek értelmezése:

Projektenként egyedileg meghatározott időközönként a projektmenedzsment a beérkezett adatok alapján a terv-tény adatokat összeveti, a különbségeket feltárja és értelmezi.

##### Okok azonosítása, hatások becslése:

A projektmenedzsment a feltárt eltérések okainak azonosítását megteszi, annak hatásait megbecsüli.

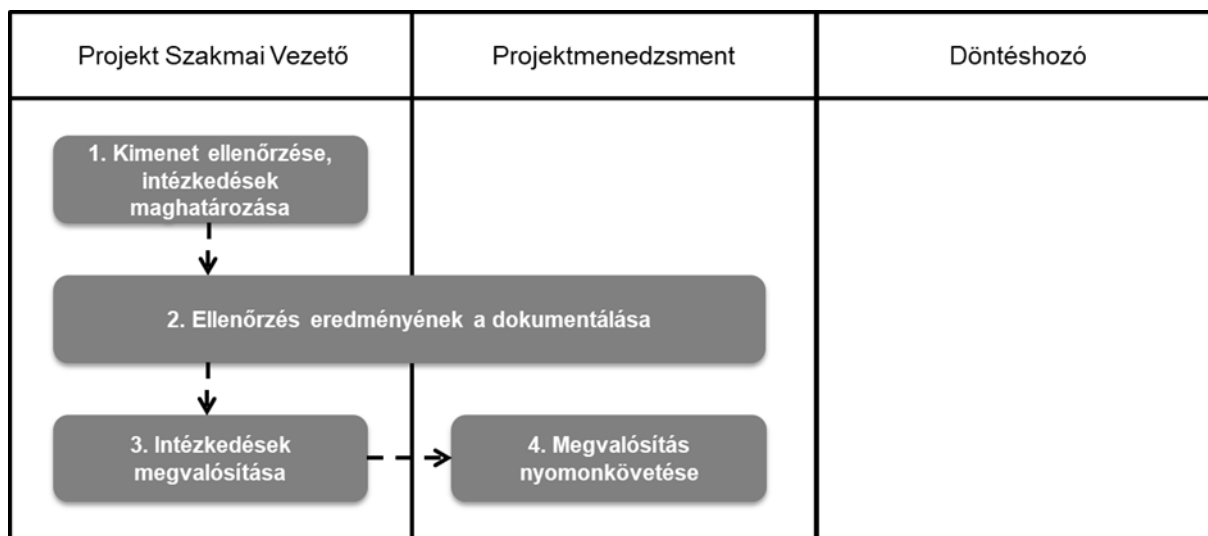
##### Beavatkozási lehetőségek meghatározása:

A projektmenedzsment a feltárt eltérések kezelésére a beavatkozási lehetőségeket meghatározza.

#### 2. Jelentések elkészítése, értékelése, döntés az intézkedésekről:

A projektmenedzsment a terv-tény eltérés elemzés alapján jelentést készít, amely alapján az értékelés és szükség esetén a további döntéshozatal megtehető.

### 3.2.3 Minőségellenőrzés



#### 1. Kimenet ellenőrzése, intézkedések meghatározása:

A termékfolyamatok kimeneteinek ellenőrzését, valamint az esetlegesen szükséges intézkedések meghatározását a szakmai vezető, illetve az általa kijelölt szakemberek végzik.

#### 2. Ellenőrzés eredményének a dokumentálása:

Az ellenőrzések eredményeit a projektmenedzsment, vagy az általa biztosított sablonok segítségével az ellenőrzést végző szakemberek dokumentálják.

#### 3. Intézkedések megvalósítása:

Az ellenőrzések során meghatározott intézkedésekhez kapcsolódó feladatokat a projekt szakmai vezető által kijelölt szakemberek végzik el.

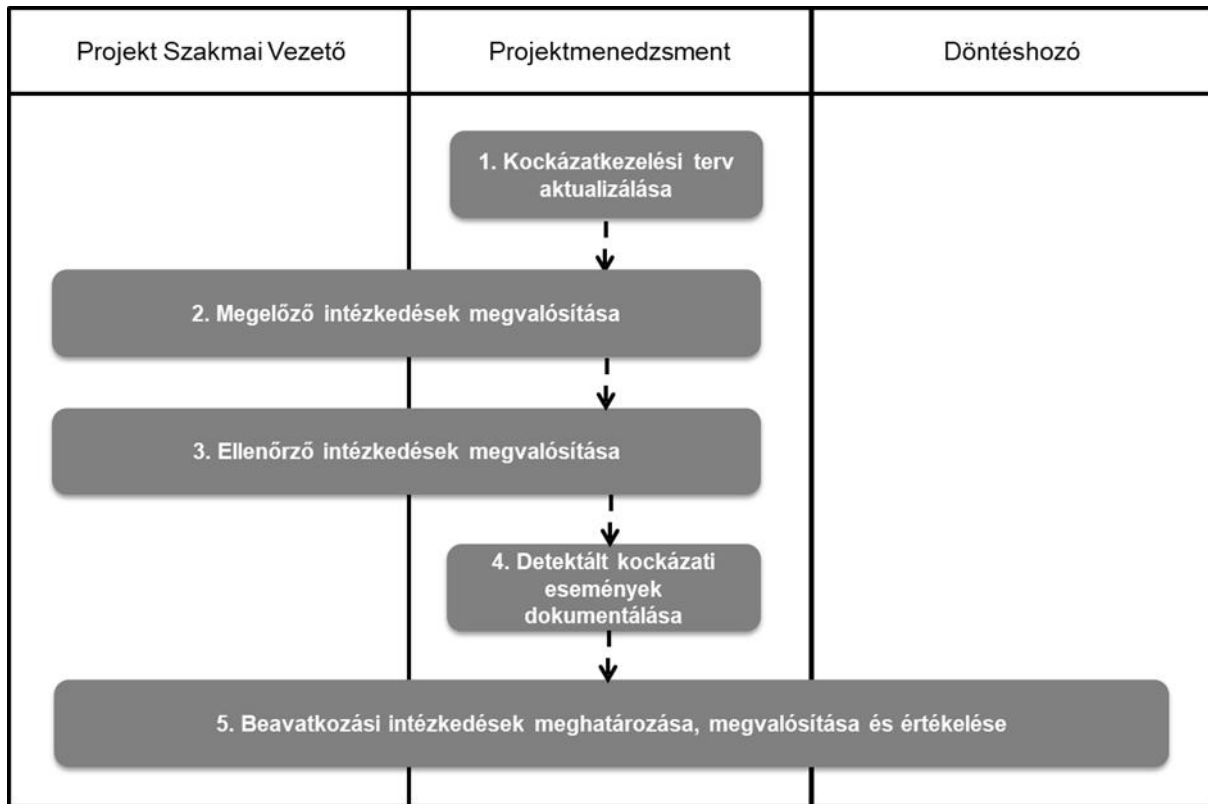
#### 4. Megvalósítás nyomonkövetése:

Az ellenőrzések során meghatározott intézkedésekhez kapcsolódó feladatok nyomonkövetését a projektmenedzsment végzi.

### 3.2.4 Projektmenedzsment módszertani audit

Az SZTE Integrált Minőségmenedzsment Rendszer (IMR) belső audit eljárása szerint.

### 3.2.5 Kockázatkezelés alkalmazása, kockázatkövetés



#### 1. Kockázatkezelési terv aktualizálása

A projekt kockázatkezelési tervének felülvizsgálata/aktualizálása a projekt tényleges megkezdésekor, valamint időszakosan a szakmai előrehaladásnak megfelelően.

#### 2. Megelőző intézkedések megvalósítása:

A kockázatkezelési terv alapján a megelőző intézkedések végrehajtása.

#### 3. Ellenőrző intézkedések megvalósítása


A kockázatkezelési tervben meghatározott kontrollpontok üzemeltetése, ellenőrzési pontok beépítése, melynek célja a kockázati esemény bekövetkezésének mielőbbi feltárása.

#### 4. Detektált kockázati események dokumentálása

A detektált kockázati eseményeket érintően szükséges meghatározni, hogy ki, mikor, milyen formában és kinek eskkalálja a problémát. A projektmenedzsment a kockázati eseményeket és a beavatkozási intézkedéseket dokumentálja.

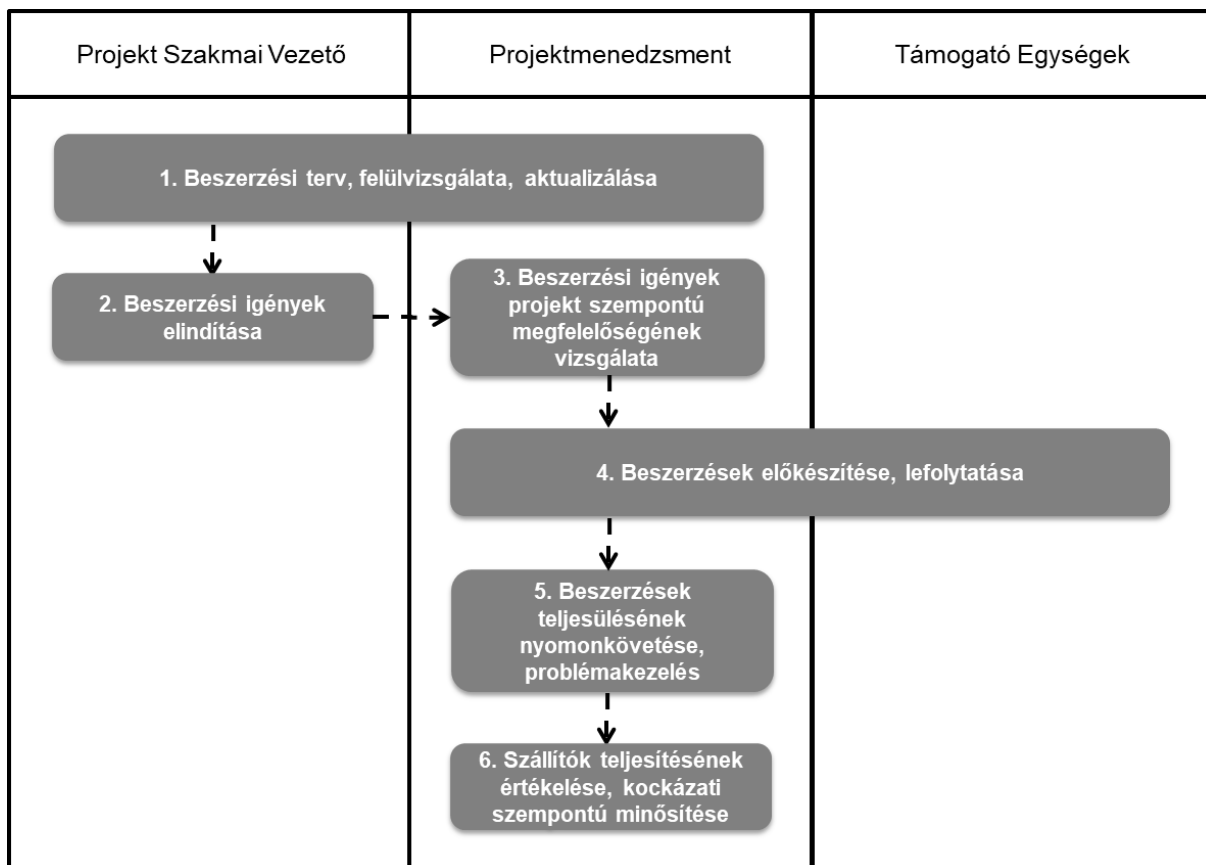
#### 5. Beavatkozási intézkedések meghatározása, megvalósítása és értékelése

A beavatkozási intézkedések megvalósítását a projektmenedzsment koordinálja és felügyeli, szükség esetén a szakmai projektvezető és a Döntéshozó bevonásával. A megvalósított intézkedéseket követően a kockázati szempontú értékelést elvégzi, a szükséges visszacsatolásokat megteszi az érintettek irányába.

	Projekt- és Pályázatmenedzsment Kézikönyv		
Azonosító: <b>PPM KK</b>	Verzió: <b>1</b>	Kiadva: <i>2024.10.29.</i>	Oldal: <b>14 / 22</b>

A megvalósított beavatkozási intézkedéseket követően a kockázatkezelési terv eredményességének (megelőzés, ellenőrzés, beavatkozás) értékelését a projektmenedzsment elvégzi, a szükséges visszacsatolásokat megteszi az érintettek irányába.

### 3.2.6 Beszerzés felügyelet



#### 1. Beszerzési terv, felülvizsgálata, aktualizálása

A projekt beszerzési tervének felülvizsgálata, aktualizálása szükséges a projekt tényleges megkezdésekor, valamint időszakosan a szakmai előrehaladás irányának megfelelően a szabályos beszerzési eljárás megállapíthatósága érdekében.

#### 2. Beszerzési igények elindítása


A beszerzések elindítását minden esetben a szakmai megvalósításban résztvevők kezdeményezik, az egyetemi szabályzatnak és a projekt beszerzési tervének megfelelően, a kitöltött igénylő lap megküldésével.

#### 3. Beszerzési igények projekt szempontú megfelelőségének vizsgálata

A beszerzési igényeket a projektmenedzsment áttekinti, projekt megfelelőség szempontjából értékeli, szükség esetén észrevételeit, módosítási javaslatait megteszi, további egyeztetéseket folytat a kapcsolódó egységekkel.

#### 4. Beszerzések előkészítése, lefolytatása:

A leadott igények alapján a beszerzés lebonyolításáért felelős szervezeti egység előkészíti a megfelelő eljárást és dokumentációt a szakmai megvalósításban résztvevő funkcionális

	Projekt- és Pályázatmenedzsment Kézikönyv		
Azonosító: <b>PPM KK</b>	Verzió: <b>1</b>	Kiadva: <i>2024.10.29.</i>	Oldal: <b>15 / 22</b>

egységekkel és a projektmenedzsmenttel együttműködésben. Közbeszerzési érintettség esetén a projektmenedzsment aktívan részt vesz az eljárási cselekményekben projekt és beszerzés tárgya szerinti szakértelemmel.

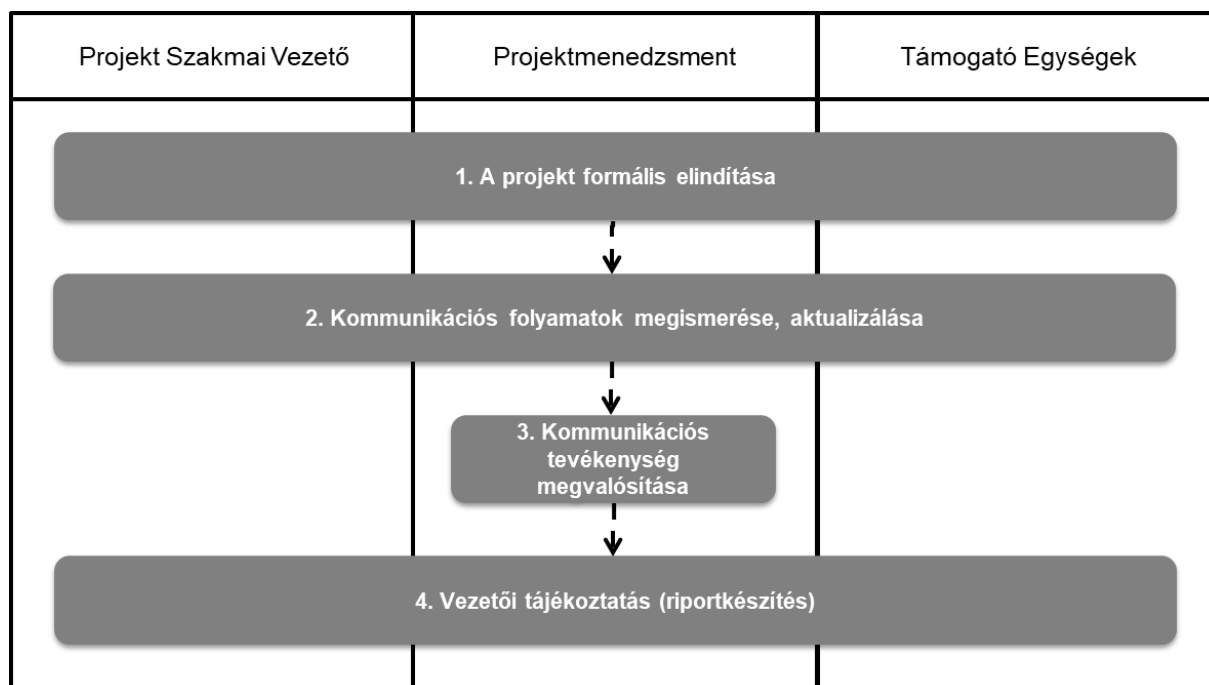
### 5. Beszerzések teljesülésének nyomonkövetése, problémakezelés

A beszerzési eljárások lebonyolítását követően a projektmenedzsment felügyeli a teljesítéseket (határidőfigyelés, szállítások nyomonkövetése). Az időközben felmerülő problémákat azonosítja, a szükséges beavatkozásokat megteszi.

### 6. Szállítók teljesítésének értékelése, kockázati szempontú minősítése

A beszerzések során a projektmenedzsment értékeli és minősíti a szállítókat, melyet a Beszerzési Igazgatóság felé továbbít.

## 3.2.7 Belső kommunikációmenedzsment



#### 1. A projekt formális elindítása


A projektmenedzsment a megvalósításban résztvevő szervezeti egységekkel felveszi a kapcsolatot és kick-off meetinget szervez a projektre vonatkozó szabályozás, feladatok egyeztetése céljából.

#### 2. Kommunikációs folyamatok megismerése, aktualizálása

A megvalósításban érintett szakmai és egyéb szervezeti egységek felülvizsgálják a kommunikációs tervet, szükség esetén módosítási javaslatot tesznek.

#### 3. Kommunikációs tevékenység megvalósítása

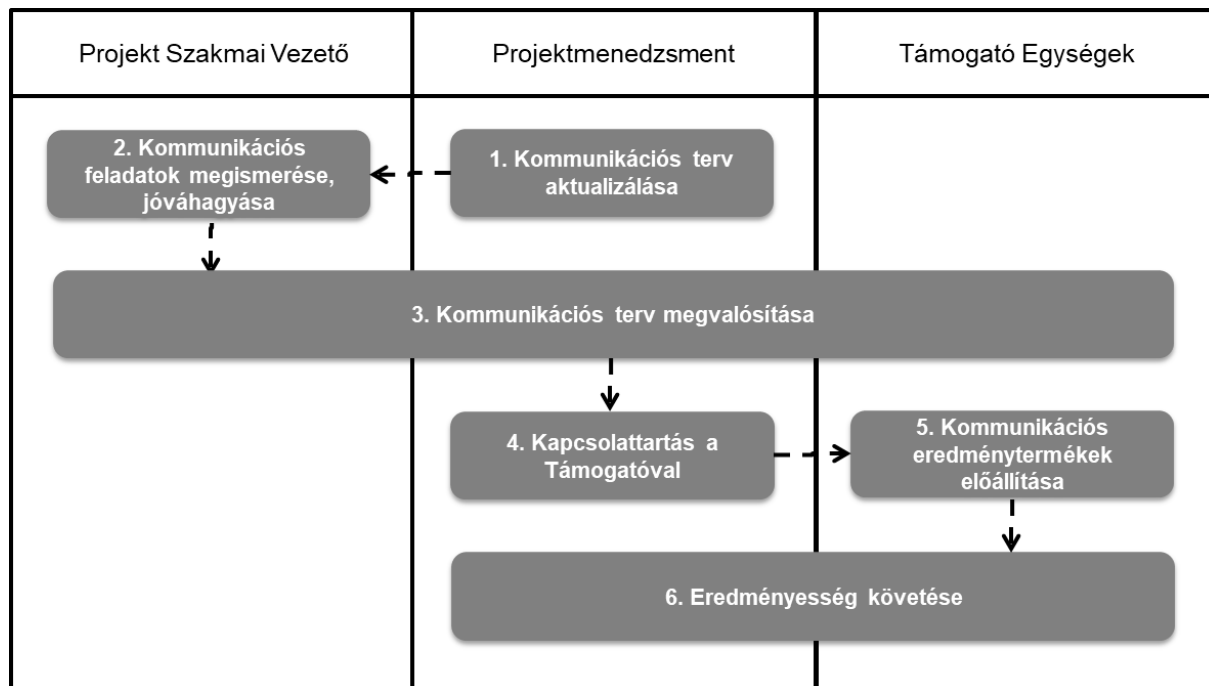
A projektmenedzsment véglegesíti a kommunikációs tervet és megvalósítja azt: formális megbeszéléseket szervez, elkészíti a jelentéseket és összefoglalókat, a folyamatokba bevonja az érintett szervezeti egységek képviselőit.

	Projekt- és Pályázatmenedzsment Kézikönyv		
Azonosító: <b>PPM KK</b>	Verzió: <b>1</b>	Kiadva: <i>2024.10.29.</i>	Oldal: <b>16 / 22</b>

#### 4. Vezetői tájékoztatás (riportkészítés)

A projektmenedzsment rögzíti, hogy a vezetői tájékoztatásnak mik a paraméterei, és ezek alapján összefogja a vezetői összefoglalók, riportok elkészítését. Szükség esetén a megvalósítással érintett szervezeti egységektől információt kér, illetve bevonhatja azokat a feladat ellátásába.

### 3.2.8 Külső kommunikációmenedzsment



#### 1. Kommunikációs terv aktualizálása

A projektmenedzsment felülvizsgálja a kommunikációs tervet és szükség esetén részletesebben kidolgozza, módosítja azt.

#### 2. Kommunikációs feladatok megismerése, jóváhagyása

A szakmai megvalósításban érintett szervezeti egység megismeri és jóváhagyja a kommunikációs tervet, illetve szükség esetén részt vesz a hozzá kapcsolódó feladatok ellátásában.


#### 3. Kommunikációs terv megvalósítása

A projektmenedzsment véglegesíti a kommunikációs tervet és megvalósítja az abban meghatározott feladatokat. Szükség esetén bevon egyéb érintett szereplőket (pl.: kommunikációért felelő szervezeti egységeket) a megvalósítás folyamatába, kezeli a felmerülő problémákat. Nyomonköveti a folyamatokat és igény esetén aktualizálja a kommunikációs tervet.

#### 4. Kapcsolattartás a Támogatóval

A projektmenedzsment tartja a kapcsolatot a Támogatóval. Feltárja az SZTE számára releváns információkat, illetve a kívülről érkező kérések határidőben történő teljesítéséért is felel. Tájékoztatja az érintett szervezeti egységeket, szükség esetén bevonja azokat a feladatellátásba.



	Projekt- és Pályázatmenedzsment Kézikönyv		
Azonosító: <b>PPM KK</b>	Verzió: <b>1</b>	Kiadva: <i>2024.10.29.</i>	Oldal: <b>17 / 22</b>

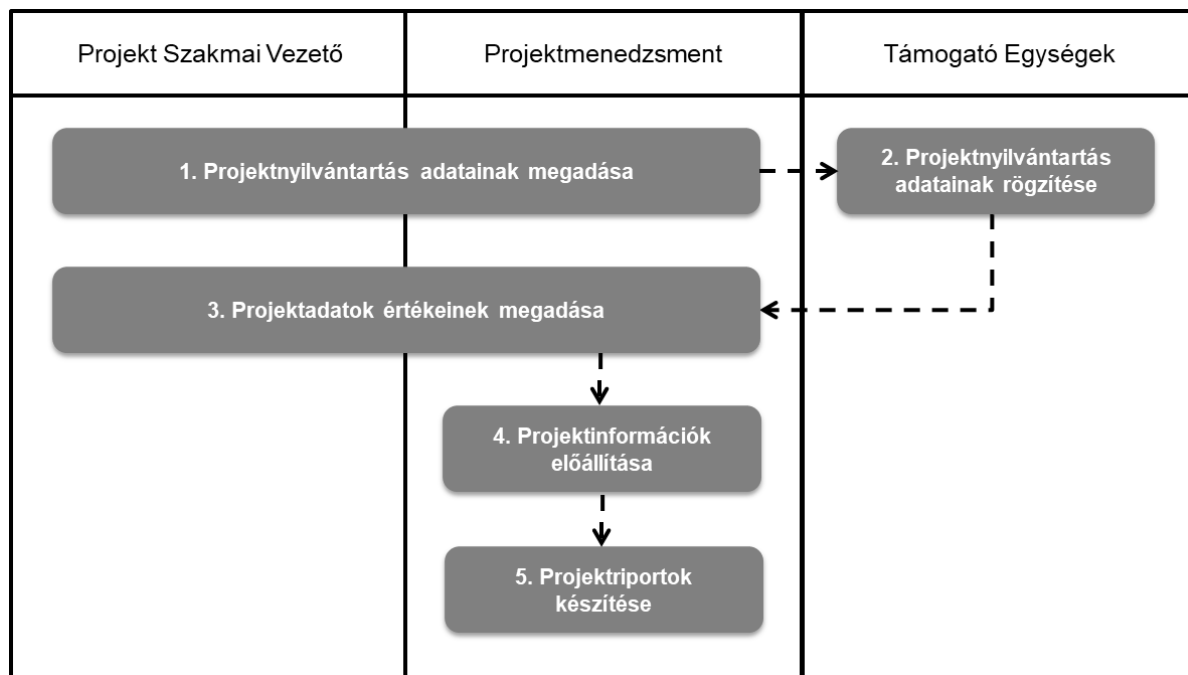
## 5. Kommunikációs eredménytermékek előállítása

A kommunikációért felelős szervezeti egységek ellátják a hozzájuk kapcsolódó kommunikációs elemekhez tartozó feladatokat, és az eredményterméket átadják a projektmenedzsment részére.

## 6. Eredményesség követése

A projektmenedzsment és a kommunikációért felelős szervezeti egységek ellátják az eredménykövetéshez kapcsolódó feladatokat (pl.: sajtófigyelés, célcsoport elérés, közösségi média figyelés stb.).

### 3.2.9 Adat-, információ- és riportkezelés



#### 1. Projektnyilvántartás adatainak megadása

A projektek alapadatait az egységes egyetemi projektnyilvántartásba szükséges feltölteni, melyet a projektmenedzsment állít össze. Amennyiben az alapadatokban változás következik be, a projektmenedzsment jelzi a módosításokat a nyilvántartást kezelőnek.

#### 2. Projektnyilvántartás adatainak rögzítése


A projektmenedzsment által megadott projekt alapadatokat a nyilvántartás vezetéséért felelős validálja és emeli át az adatbázisba, szükség esetén az adatváltozásokat átvezeti, a rekordokat archiválja, miután az érintett projekt megvalósítása lezárult és/vagy fenntartási időszaka lejárt.

#### 3. Projektdatok értékeinek megadása

A támogatott projektek előrehaladásával alapadatok elküldése, feltöltése vagy rendelkezésre bocsátása a forrásadat-gazda által.

#### 4. Projektinformációk előállítása

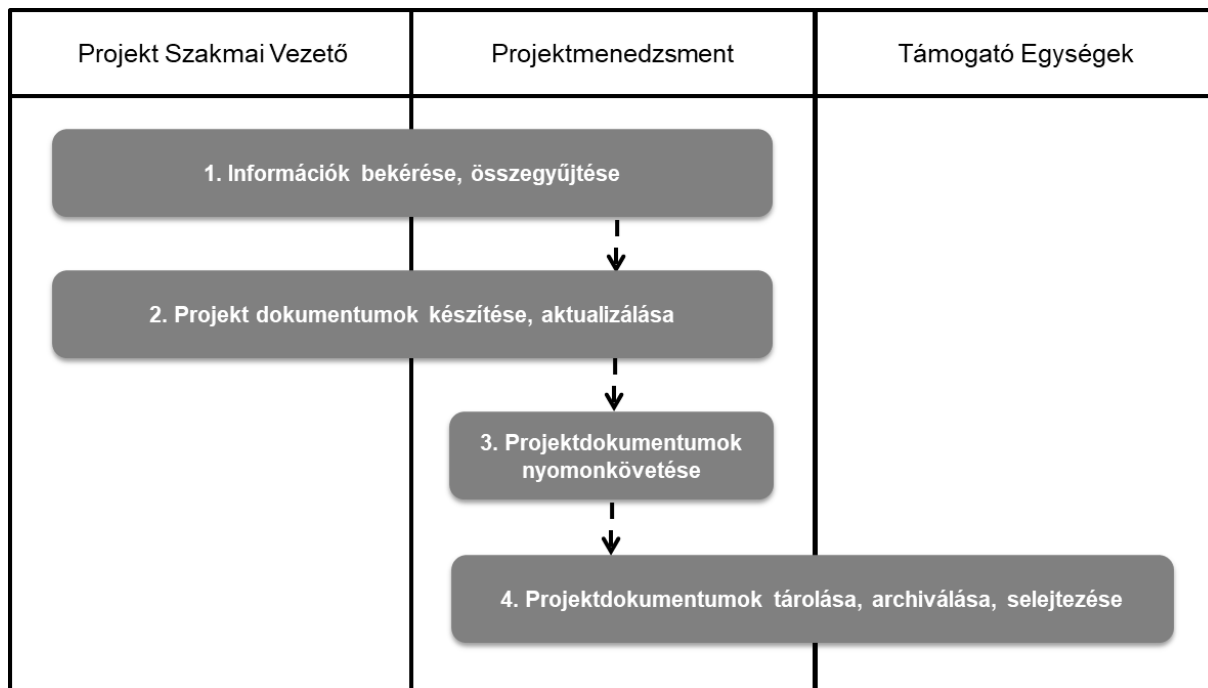
Az alapadatok segítségével mutatószámok (KPI-k, azaz kulcsfontosságú teljesítmény mutatók) meghatározása, értékelése.

	Projekt- és Pályázatmenedzsment Kézikönyv		
	Azonosító: <b>PPM KK</b>	Verzió: <b>1</b>	Kiadva: 2024.10.29.

## 5. Projektriportok készítése

A mutatószámokból riportok készítése a kommunikációs terv alapján.

### 3.2.10 Dokumentumkezelés



#### 1. Információk bekérése, összegyűjtése

A projekt dokumentumok elkészítéséhez szükséges információkat a projektmenedzsment bekéri az illetékes további egységektől, összegyűjti, ellenőrzi a projekt szempontoknak való megfelelőséget. Az információk átadása az egyetemi levelezésen vagy a projekthez kapcsolódóan létrehozott közös, hivatalos egyetemi platformon keresztül történik.

#### 2. Projekt dokumentumok készítése, aktualizálása

A projektben előállítandó dokumentumok készítésének, aktualizálásának módja és rendje az adott projektet megvalósító szereplők belső megállapodása mentén zajlik, ugyanakkor a projektdokumentumok végső jóváhagyását a projektmenedzsment végzi.

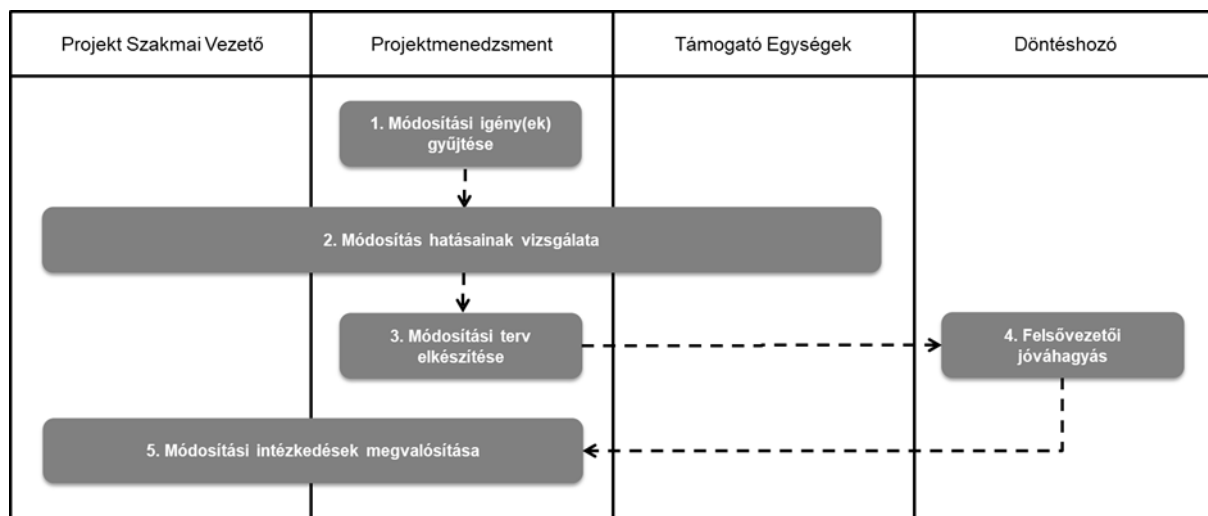
#### 3. Projektdokumentumok nyomonkövetése

A támogatói okiratok, szerződések, azok módosításai, az együttműködési, konzorciumi megállapodások, valamint az irányító, ellenőrző, felettes szervektől érkező, pénzügyi kockázatot magukban foglaló jelentések, hivatalos levelek központilag történő hivatalos iktatásáról gondoskodni szükséges. Ezen dokumentumok, továbbá az egyéb projektdokumentumok nyomonkövetése a projektmenedzsment feladata.

#### 4. Projektdokumentumok tárolása, archiválása, selejtezése

A projektdokumentumok elektronikus módon történő tárolása az egyetemi hálózaton, a megfelelő jogosultságok beállítását követően, meghatározott mapparendet követve, egységesen zajlik a projektmenedzsment által. A papír alapú dokumentum kezelés ezzel azonos struktúrában történik. A projektdokumentumok archiválása, selejtezése meghatározott rendben történik a projektek megvalósításának befejezését követően.

### 3.2.11 Integrált változtatásfelügyelet



#### 1. Módosítási igény(ek) gyűjtése

A projekt keretében felmerül az eredeti tervhez képest módosítás, amely jelzésre került a projektmenedzsment felé, aki összegzi a módosítási igényeket.

#### 2. Módosítás hatásainak vizsgálata

A projektmenedzsment elkészíti a módosítási igény hatásainak vizsgálatát és összegzi az eredményeket.

#### 3. Módosítási terv elkészítése

A projektmenedzsment szükség esetén elkészíti a módosítási tervet. A módosítási terv alapja a projekt dokumentáció összes fejezetére vonatkozó vizsgálat.

#### 4. Felsővezetői jóváhagyás

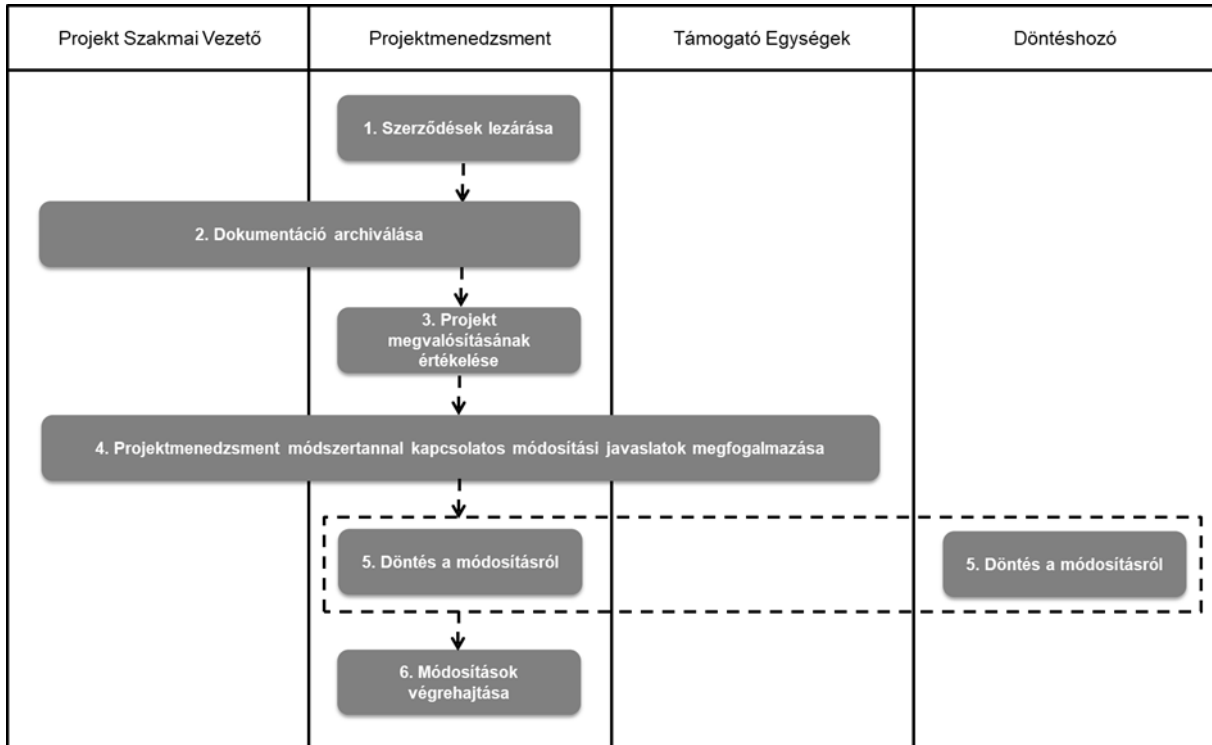
Opcionális esetben felsővezetői jóváhagyás megtétele szükséges.

#### 5. Módosítási intézkedések megvalósítása

A jóváhagyott módosítási intézkedések megvalósítása a projektmenedzsment által történik meg, különös tekintettel a pályázati finanszírozásból megvalósuló projekt esetében a támogató felé történő módosítások megtétele céljából.

### 3.3 Projektek zárási, fenntartási folyamata

#### 3.3.1 Projekt- vagy fáziszárás



##### 1. Szerződések lezárása

A projektmenedzsment ellenőrzi a projekthez kapcsolódó szerződéseket a teljesítések határidejének megtartása, valamint a számlák és pénzügyi kifizetések szabályossága szempontjából. Ezt követően a projekthez tartozó témaszám rendezésére, majd lezárására kerül sor.

##### 2. Dokumentáció archiválása

A projekt megvalósítással érintett szervezeti egységek a náluk keletkezett dokumentumokat a releváns belső és külső (pl.: pályázatokra vonatkozó előírások) archiválási szabályoknak megfelelően kötelesek tárolni. Biztosítani szükséges az adatvédelmi szabályoknak (IBIR és GDPR) való további megfelelést.

##### 3. Projekt megvalósításának értékelése

A projektmenedzsment összegyűjti és rendszerezi a projekt megvalósítás során szerzett szakmai és adminisztratív ügyintézési tapasztalatokat, rendszerezi és értékeli a projekt megvalósítás során felmerült kockázatokat és azok okait, valamint elemzi a határidő csúszások okait.

##### 4. Projektmenedzsment módszertannal kapcsolatos módosítási javaslatok megfogalmazása

A megvalósítás értékelése alapján a hatályos szabályozásra vonatkozóan módosítási javaslatok kidolgozása (pl.: folyamat módosítás, alkalmazott dokumentumok módosítása stb.) a

projektmenedzsment által. A javaslatnak tartalmaznia kell a módosítandó módszertani szabályt és az új szabályozás tervezetét.

### 5. Döntés a módosításról

A javaslat alapján döntés annak végrehajtásáról. Vizsgálni kell a javaslatban foglaltak hatásait, melyek alapján kell meghatározni, hogy milyen szintű vezetői döntés szükséges.

### 6. Módosítások végrehajtása

Jóváhagyó vezetői döntés alapján a javaslatban foglaltak végrehajtása és az érintettek tájékoztatása.

## 4 Felelősségi táblázat: folyamat-felelősség mátrix

A 3. fejezetben részletezett projektfolyamatokban résztvevő folyamatszerepek felelősségi körének meghatározása:

Folyamat	Felelős <sup>1</sup>	Végrehajtó <sup>2</sup>	Bevonandó <sup>3</sup>	Informálandó <sup>4</sup>
Fejlesztési ötlet kezelés	Projektgazda	Projektgazda	Ötletgazda	Döntéshozó
Projekttervezés	Projektgazda	Projektgazda	Ötletgazda Szakterületi kompetenciák	Döntéshozó
Finanszírozási forrás biztosítása	Projektgazda	Ötletgazda Projektgazda Projektmenedzsment	Döntéshozó	
Projektmunka irányítása és menedzselése	Projektmenedzsment	Projektmenedzsment Döntéshozó	Projekt Szakmai Vezető	Döntéshozó
Projektmunka, terjedelem, ütemezés, költség, erőforrásfelhasználás követése és felügyelete (monitoring)	Projektmenedzsment	Projektmenedzsment	Projekt Szakmai Vezető Döntéshozó	
Minőségellenőrzés	Projekt Szakmai Vezető	Projekt Szakmai Vezető Projektmenedzsment		Döntéshozó
Kockázatkezelés alkalmazása, kockázatkövetés	Projektmenedzsment	Projektmenedzsment	Projekt Szakmai Vezető Döntéshozó	
Beszerezés felügyelet	Projektmenedzsment	Projektmenedzsment Projekt Szakmai Vezető	Támogató Egységek	Döntéshozó
Belső kommunikációmenedzsment	Projektmenedzsment	Projektmenedzsment	Projekt Szakmai Vezető	Döntéshozó

			Támogató Egységek	
<b>Külső kommunikációmenedzsment</b>	Projektmenedzsment	Projektmenedzsment Projekt Szakmai Vezető Támogató Egységek		Döntéshozó
<b>Adat-, információ- és riportkezelés</b>	Projektmenedzsment	Projektmenedzsment Támogató Egységek	Projekt Szakmai Vezető	Döntéshozó
<b>Dokumentumkezelés</b>	Projektmenedzsment	Projektmenedzsment	Projekt Szakmai Vezető Támogató Egységek	
<b>Integrált változtatásfelügyelet</b>	Projektmenedzsment	Projektmenedzsment Döntéshozó	Projekt Szakmai Vezető Támogató Egységek	
<b>Projekt- vagy fáziszárás</b>	Projektmenedzsment	Projektmenedzsment Döntéshozó	Projekt Szakmai Vezető Támogató Egységek	

- <sup>1</sup>**Felelős:** folyamatgazdai felelősség, a folyamat működésének megfelelőségéért, valamint a sztenderd működéstől eltérő esetekben a döntések meghozataláért felel.
- <sup>2</sup>**Végrehajtó:** operatív felelősség, sztenderd tevékenységek önálló vagy csapatban történő végrehajtásának megfelelőségéért felel. *(Megjegyzés: azaz van olyan tevékenységcsoport, amely teljesen vagy részben az ő sávjában van, de mindkét esetben övé a végrehajtói felelősség. Akkor is meg kell adni, ha ő a folyamatgazda.)*
- <sup>3</sup>**Bevonandó:** szakértői felelősség, tevékenységek csapatban történő végrehajtása esetén kapacitása, kompetenciája és a kért információk rendelkezésre állásának biztosításáért felel. *(Megjegyzés: azaz nincs olyan tevékenységcsoport, ami teljesen az ő sávjában van, ám van olyan tevékenységcsoport, amely részben az ő sávjában van, de nem övé a végrehajtói felelősség. Ha végrehajtó felelősséggel is rendelkezik a folyamatban, itt külön nem kell megadni.)*
- <sup>4</sup>**Informálandó:** vezetői vagy szakértői felelősség, a folyamatban mások által előállított és a rendelkezésére bocsátott információ feldolgozásáért és felhasználásáért felel. *(Megjegyzés: azaz van olyan tevékenységcsoport, amely nincs még részben sem az ő sávjában, de tudnia kell annak eredményéről. Ha végrehajtó vagy bevonandó felelősséggel is rendelkezik a folyamatban, itt külön nem kell megadni.)*