|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **http://www.eco.u-szeged.hu/site/upload/2015/03/imreh_szabolcs1_80x119.png**  **Imreh Szabolcs** | Kapcsolódó kép  **10-12 perc** | Mottó:  *„Egy pesszimista minden lehetőségben látja a nehézséget; egy optimista minden nehézségben meglátja a lehetőséget.”*  (Winston Churchill) |

**Uniós projektek menedzselése**

**4 fejezet 2 olvasólecke**

**A mérföldkő- és cselekvési terv típusú ütemezések**

Ez az egyik leggyakoribb és egyben legegyszerűbb megoldás, amely szorosan összefügg a nagyobb és összetettebb projektek részprojektekre vagy alprojektekre bontásával. **Az eljárást mérföldkövek kijelölése mellett gyakran nevezik ellenőrzési pontok módszerének is.** A megoldás nagyszerűsége pontosan az egyszerűségében rejlik: **kijelöli azt a néhány kulcsfontosságú eseményt a projekt életében, amely a cél elérése tekintetében releváns, és egymástól világosan elhatárolható.** Az előzőekben említett célkijelölési tevékenység esetén ezek voltak azon „közbeeső célok”, melyeken keresztül az út vezetett a projektcél felé. A projekt egészén belül zajló tevékenységeket célszerű szakaszokra bontani, mely szakaszok vége egyben a projekt megvalósításának főbb ellenőrzési pontjaiként, „mérföldköveiként” is szolgálhat. **A mérföldkövek egyben biztosítják a tevékenységek sorrendiségét is,** mivel a logikai egymásra következés ebben az esetben természetesen időbeni egymásra következést is jelent. Szemléletesen megvilágítva**: minden mérföldkő egy ellenőrzési pontként funkcionál, csak abban az esetben haladhatunk tovább a megvalósítás útján, ha az ebben a pontban megfogalmazott kritériumoknak már eleget tettünk.** Ezt követően már csak az egyes mérföldkövek eléréséhez kell határidőket rendelnünk, és ezzel el is készült a projektnek egy nagyvonalú időbeni ütemezése, mely minden fontosabb eseményhez határidőket is megjelöl.

A mérföldkövek kijelölésére vonatkozóan is megfogalmazhatók olyan általános praktikus elvárások, melyeket mindenképp megfontolásra érdemesnek találunk:

* A mérföldköveket csapatban tervezzük, lehetőleg a felelősök kijelölésével.
* A mérföldköveket állítsuk sorrendbe befejezésük határidejének megjelölésével.
* Minden mérföldkőnek legyen „tulajdonosa”.
* A mérföldkövek megváltoztathatatlanok…

Meg kell jegyeznünk, hogy a mérföldkő típusú tervezés reneszánszát éli, mivel a 2014-2020-as programozási periódusban a hazai operatív programok keretein belül megvalósuló projektek egy részénél kötelező ilyen jellegű tervezést folytatni, sőt előre definiálják a projekt méretének és időtartamának függvényében, hogy minimum hány és maximálisan hány mérföldkő tervezhető.

A „**Cselekvési terv típusú” ütemezés** szintén meglehetősen gyakran alkalmazott módszer. Számos néven jelenik meg a köztudatban: megvalósítási ütemterv, más néven munkaterv, illetve „cselekvési és ütemterv”. A hazai pályázati gyakorlatban talán a legutóbbi a leginkább használatos. Fontosságát jól érzékelteti, hogy **szinte minden benyújtandó pályázatnak kötelező eleme.** Bárhogy is nevezzük ezt a stratégiai fontosságú dokumentumot, **alapvető szerepe a projekt céljainak eléréséhez szükséges tevékenységek meghatározása és ütemezése.** A cselekvési és ütemterv **egy olyan tevékenységek és események sorából álló kapcsolatrendszert jelent, amelyben egyértelművé válik a feladatok időbeli és funkcionális egymásutánisága.** Az egyes tevékenységekhez célszerű azonnal hozzárendelni a megvalósításért felelős szervezeteket és/vagy személyeket, mert ezáltal biztosítható a felelősségi körök vitán felül álló egyértelműsége a projekt megvalósítása során. A cselekvési és ütemterv általában a potenciális finanszírozó által meghatározott kötelező formátumban, rendkívül áttekinthetően ábrázolja az elvégzendő feladatokat (1. ábra).

*1. ábra* Cselekvési és ütemterv

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| A tevékenység sorszáma | Tevékenység | A tevékenység tartalmának részletes ismertetése | Tevékenység eredménye | Megvalósí-tásért felelős szervezet | Megvalósítás kezdete (év, hónap) | Megvalósítás vége (év, hónap) |
| **1.** |  |  |  |  |  |  |
| **2.** |  |  |  |  |  |  |
| 2.1. |  |  |  |  |  |  |
| 2.2. |  |  |  |  |  |  |
| 2.3. |  |  |  |  |  |  |
| 2.4. |  |  |  |  |  |  |
| 2.5. |  |  |  |  |  |  |
| **3.** |  |  |  |  |  |  |
| 3.1. |  |  |  |  |  |  |
| 3.2. |  |  |  |  |  |  |
| 3.3. |  |  |  |  |  |  |
| 3.4. |  |  |  |  |  |  |

A megvalósítási ütemterv kialakításakor az **egyes szakaszok megvalósítására tervezett határidőket különösen érdemes ésszerű ráhagyásokkal tervezni,** mert csúszás számos előre nem tervezhető ok miatt bármikor előfordulhat. Ennek ellenére természetesen – amennyire a körülmények engedik – ragaszkodni kell az eredetileg tervezett időrendhez.

# OLVASOK-CSELEKSZEM-TAPASZTALOK- TANULOK

***Kitől érdemes még tanulni?***

*Centroszet: Projektmenedzsment 6.3. fejezet a projektdefiniálás alapdokumentumai*

[*http://centroszet.hu/tananyag/projektmenedzsement/63\_projektdefinils\_dokumentumai.html*](http://centroszet.hu/tananyag/projektmenedzsement/63_projektdefinils_dokumentumai.html)

*10 perces olvasnivaló azoknak, akik még mélyítenék a tudásukat a cselekvési terv témakörében*

***Ellenőrző kérdések a megfelelőséghez:***

*a, Milyen hasonlóságok vannak a két tervezési módszer között?*

*b, Miért lehet fontos, hogy ráhagyással tervezzünk?*

***Adaptáció a kiválósághoz:***

*Keress a környezetedben egy fejlesztési projektet! Próbálj lehetséges mérföldköveket meghatározni!*

