# Tanmenet: Fejlesztés-menedzsment gyakorlat G3-G4

# Kiegészítő a tantárgyi leíráshoz

# Tervezet

1. Elvárások/követelmények:

* óralátogatás: a szabályzattal összehangban az órák 75%-án való *részvétel* a tantárgy teljesítésének előfeltétele,
* órákon levetített diasor, illetve elhangzott információók (magyarázat, kiosztott cikkek, segédanyagok, videók tartalmi kérdéseinek) elsajátítása és gyakorlati hasznosítása,
* kötelező irodalom feldolgozása: a kötelező a megjelölt óra keretében kerül megvitatásra. Kérem, hogy az órát megelőzően olvassák el! A feldolgozáshoz segítségként szempontokat mellékeltem,
* aktív órai munka és a saját illetve mások figyelmét zavaró infokommunikációs eszközök óra alatti használatának mellőzése (kivéve órai munka érdekében),
* feladatok - elsődlegesen csoportos formában történő – megoldása,
* a feladatok megoldásakor eredeti gondolatok megjelenítése, illetve más esetben forrásmegjelölés, idézés egyértelmű feltüntetése,
* esetleges problémák, igények (pl. konzultáció, további információ igénye) jelzése az oktató számára + kérdések feltevése. Fogadóóra: hétfőnként 10.00-12.00 illetve más, előre egyeztetett időpontban. Helyszíne: Oktatási Épület, 458-as szoba.
* számonkérés: a hallgató jegye az alábbi 3 elem alapján kerül meghatározásra:
  + **35% órai munka**, beleértve a kötelező irodalom feldolgozását, a szakmai diskurzushoz való *konstruktív* hozzájárulást, a feladatok megoldását
  + **35% prezentáció** megtartása egyoldalas összefoglalóval és a csoport számára 1 (kivételes esetben 2 kérdés) felvetésével, a vita vezetésével (egyéni vagy csoportmunka). A prezentációk tervezetét (az összefoglalóval és a kérdésekkel együtt) a prezentáció időpontja előtt 3-4 munkanappal számomra, a végleges verziót legkésőbb a prezentáció napja előtt a többiek számára megküldeni (feltölteni) szíveskedjenek! A prezentáció hossza max. 15 perc lehet, az időkeret betartása beleszámít a minőségbe. – 35%
  + **30% záró ajánlás** megfogalmazása és bemutatása (egyéni vagy csoportmunka). Ez a legnehezebb feladat: készítsenek 1,5-2 oldal terjedelmű javaslatot a kurzus témakörének gazdagítása érdekében. Ajánljanak bármilyen könyvet, filmet, podcast-ot, szakközleményt stb. a tantárgy keretében tárgyalt – érdemi - *problémához* kapcsolódóan! Indokolják választásukat, azaz mutassák be és elemezzék a kiválasztott problémát és az ajánlott könyv stb. relevanciáját megoldása tekintetében! Az utolsó óra keretében javaslatukat mutassák be a hallgatótársaik számára (maximum 1-2 dia segítségével)! *Bár eleve nagy a merítés, kérem előzetesen egyeztessék egymás között, hogy ugyanaz a „mű” csak egy ajánlás tárgyát képezze!*

1. Tankönyv:

Minden órához diasor, ezt egészítik ki a megadott kötelező és ajánlott, illetve a Moodle-ban elhelyezett további anyagok.

1. A tantárgy elsajátításának menete

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Óra | Időpont | Téma | Feladat/megjegyzés |
| 1 | 2022. 09. 06/07. | Bevezetés -   * a közpolitikai fejlesztések tágabb európai uniós környezete (Nyolcadik jelentés a gazdasági, társadalmi és területi kohézióról) * az Európai Unió kihívásainak sokszínűsége * *a stratégia fogalma és a stratégiai megközelítés jelentősége* * *stratégia és helyzetértékelés* * az EU Zöld Megállapodás jelentősége   Órai háttéranyag:  diasor  <https://444.hu/2016/09/04/megszabadult-a-kliktol-repes-a-boldogsagtol-a-tiszaboi-iskola>  <https://www.ted.com/talks/angela_lee_duckworth_grit_the_power_of_passion_and_perseverance?subtitle=hu>  <https://www.ted.com/talks/ursula_von_der_leyen_europe_s_plan_to_become_the_first_carbon_neutral_continent>  Ajánlott:  <https://www.portfolio.hu/unios-forrasok/20220215/ha-nem-valtoznak-meg-a-szakpolitikak-gazdasagi-es-tarsadalmi-szakadekok-sorat-lathatjuk-europaban-526713> | Névtáblák elkészítése. A névtáblákat minden órára hozzák magukkal! |
| 2 | 2022. 09. 20/21. | Fejlesztési források rendszere, EU közvetlen és osztott menedzsmentment kezelt források – forrástérkép   * *stratégia, célok és finanszírozás viszonya* * Az Európai Zöld Megállapodás: zöld, digitális és senki nem maradhat le (inkluzív) * az Uniós költségvetés működése, a közvetlen és osztott menedzsment pénzeszközök rendszere * fejlesztések lehetséges finanszírozási forrásai (tág keretek) * a többéves pénzügyi keret és az Új Nemzedék Eszköz * Kohéziós politika * Uniós költségvetés: az Európai Bizottság üdvözli a 2021–2027-es időszakra szóló hosszú távú uniós költségvetés elfogadását   Órai háttéranyag:  diasor  <https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/hu/IP_20_2469>  Kötelező   * Zöld költségvetés az Európai Unióban, GKI Gazdaságkutató Zrt. (Készült a Költségvetési Tanács megbízásából) 3-12. oldal (előzményeket csak átfutás szintjén) * A Bizottság közleménye az Európai Parlamentnek, az Európai Tanácsnak, a Tanácsnak, az Európai Gazdasági és Szociális Bizottságnak és a Régiók Bizottságának, 1. Bevezetés 1-4. oldal * <https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_hu> * Miről szól az európai zöld megállapodás? (Moodle)   Az Európai Unió korábban is rendelkezett környezetvédelmi szakpolitikával. Milyen tényezők befolyásolták az eredményességüket (pl. konkrét célok kitűzése, kikényszeríthetőség, megfelelő pénzügyi források mellérendelése)? Milyen szempontokból hozott változást az Európai Zöld Megállapodás? Hogyan történik a Zöld Megállapodás megvalósítása? (Milyen jellegű stratégia a Zöld Megállapodás?)   * Az új kohéziós politika (2021–2027), online: <https://ec.europa.eu/regional_policy/hu/information/videos/new-eu-cohesion-policy-2021-2027> * Kohéziós politika 2021–2027 – költségvetés röviden, online: <https://ec.europa.eu/regional_policy/hu/newsroom/panorama/2021/12/12-01-2021-cohesion-policy-2021-2027-budget-in-brief>   Milyen célokat szolgál a kohéziós politika? |  |
| 3. | 2021.09.27/28. | Zöld Megállapodás változó környezetben   * *stratégia és rugalmasság* * a koronavírus hatása az európai stratégiára és annak finanszírozására * az ukrajnai háború kihívásainak kezelése (rövid és hosszú távon) és az intézkedések finanszírozása * az uniós támogatások felhasználásának általános szabályai * a közvetlen programok megvalósításának rendje – Horizont Európa   Kötelező:   * órai diasor * Covid19-áttekintés: az EU kohéziós politikájának válasza a koronavírus okozta válságra, online: <https://ec.europa.eu/regional_policy/hu/newsroom/news/2020/10/10-12-2020-coronavirus-dashboard-eu-cohesion-policy-response-to-the-coronavirus-crisis>   Milyen módon segítette a koronavírus a tagállamokat a koronavírus kirobbanásakor? Mit gondol: igaz-e a mondás, miszerint „aki gyorsan ad, kétszer ad”?   * A Helyreállítási és Rezilienciaépítési Eszköz, online: <https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/recovery-coronavirus/recovery-and-resilience-facility_hu>   Az Európai Unió eddig is rendelkezett többéves (jelenleg 2021-2027) költségvetéssel. Milyen hozzáadott értékkel bír az NGEU az EU rendes költségvetéséhez képest? Milyen prioritásokat szolgál?   * Európai Számvevőszék: A teljesítményorientáltság megvalósítása a kohéziós politika terén – Tájékoztató, 2019. június, Bevezetés 7. oldal és Beszéd – Klaus-Heiner Lehne, az Európai Számvevőszék elnöke: Az Európai Számvevőszék 2020. évi éves jelentésének bemutatása az Európai Parlament Költségvetési Ellenőrző Bizottsága előtt, 2021. október 26.   Milyen elveket emelnek ki a Számvevőszék anyagai, illetve milyen problémákat emelnek ki az uniós költségvetési források felhasználása kapcsán?  Ajánlott:   * Darvas Zsolt, Bruegel Intézet: <https://kozgazdasz-vandorgyules.blog.hu/2021/09/23/fejlesztespolitikai_szekcio>, 48:00-1:11:00   Az előadás bemutatja a Helyreállítási és Rezilienciaépítési Eszköz hátterét, a kohéziós politikai forrásokkal való kapcsolatát, a tagállamokra nehezedő legjelentősebb kihívásokat. Az első néhány perc a célrendszerre összpontosít. Milyen fejlesztés tervezés és irányítási dilemmák, feladatok hallhatóak ki az előadásból?   * REACT-EU: a kohéziós politika forrásait kiegészítő támogatás, online: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/stories/s/REACT-EU-Fostering-crisis-repair-and-resilience/26d9->   Milyen célokat szolgál? Hol tart a megvalósítása (grafikon)? Mit jelent a retroaktív finanszírozás?   * REPowerEU: Európa megfizethető, biztonságos és fenntartható energiaellátásáért, online: <https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/repowereu-affordable-secure-and-sustainable-energy-europe_hu>   Hogyan illeszkednek a Zöld Megállapodáshoz a REPowerEU - az európai energiaellátás biztonságának javítása érdekében meghatározott – intézkedései?   * Nem biztos, hogy a REPowerEU a gyakorlatban is lépést tud majd tartani az ambiciózus tervekkel – figyelmeztetnek az uniós számvevők online: <https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/INOP22_04/INOP_REPowerEU_HU.pd>   Milyen problémákra hívja fel a figyelmet az Európai Számvevőszék? Milyen általános problémafelvetést jelent ez az uniós stratégiai célok megvalósítása szempontjából? |  |
| 4. | 2022.10.04/05. | Uniós költségvetési forrásokhoz való hozzáférés és felhasználás   * *stratégia és finanszírozás, stratégia és végrehajtás, eredményesség és intézményi kapacitás* * A közvetlen programok sajátosságai – tagállami ambíciók és sikerek * Kohéziós politikai és RRF szabályozás * a stratégiai tervezés és megvalósítás * kohéziós politikai pénzeszközök tervezés és végrehajtása (1. prezentá- * ció) * pénzügyi lebonyolítás és ellenőrzés folyamata * 2021-27 szabályozás új hangsúlyos elemei   Kötelező:   * órai diasor * Darvas Zsolt, Bruegel Intézet: <https://kozgazdasz-vandorgyules.blog.hu/2021/09/23/fejlesztespolitikai_szekcio>, 48:00-1:11:00 (   Az előadás bemutatja a Helyreállítási és Rezilienciaépítési Eszköz hátterét, a kohéziós politikai forrásokkal való kapcsolatát, a tagállamokra nehezedő legjelentősebb kihívásokat. Milyen feltételek teljesülése esetén juthatnak hozzá a tagállamok a forrásokhoz (elvben és gyakorlatban)?   * Európai Bizottság: Nyolcadik jelentés a gazdasági, társadalmi és területi kohézióról, xiii-xxix. oldal (átlapozás szintjén) * Ötször annyi pénzt kell elnyernie a magyar kutatási és innovációs közösségnek, heteken belül jönnek az első pályázatok, online: [https://www.portfolio.hu/unios-forrasok/20210329/otszor-annyi-penzt-kell-elnyernie-a-magyar-kutatasi-es-innovacios-kozossegnek-heteken-belul-jonnek-az-elso-palyazatok-476274#](https://www.portfolio.hu/unios-forrasok/20210329/otszor-annyi-penzt-kell-elnyernie-a-magyar-kutatasi-es-innovacios-kozossegnek-heteken-belul-jonnek-az-elso-palyazatok-476274) * Mitől lehet sikeres egy pályázat?- az értékelő szemszöge -Márkus Eszter, ME, online: [https://www.palyazat.gov.hu/kzvetlen-unis-forrsok-2021-2027-szakmai-nap#](https://www.palyazat.gov.hu/kzvetlen-unis-forrsok-2021-2027-szakmai-nap) * Horizont Európa, Keretprogram? Csuzdi Szonja, NKFIH, 20-29. dia, online: [https://www.palyazat.gov.hu/kzvetlen-unis-forrsok-2021-2027-szakmai-nap#](https://www.palyazat.gov.hu/kzvetlen-unis-forrsok-2021-2027-szakmai-nap)   Milyen kormányzati célok fogalmazódtak meg a Horizont Európa és más közvetlen programok kapcsán? Milyen kihívásokkal szembesülnek a hazai pályázók? Milyen eszközök segítik ezek elérését?   * <https://www.palyazat.gov.hu/> (ismerkedés szintjén)   Ajánlott:   * Közvetlen uniós irányítású programok 2021-27, európai perspektíva, online: <https://www.palyazat.gov.hu/kzvetlen-unis-forrsok-2021-2027-szakmai-nap> * Iris Wanzenböck, Rafael Lata, Doga Ince: POLICY BRIEF What factors explain application success in H2020? An empirical analysis of consortium-specific factors in the "Societal Challenges" pillar (Prezentáció)   Feladat: következő órán esedékes beavatkozási logika gyakorlásához (egyszerű) probléma meghatározása. | Prezentációk:   * Kötelező prezentáció: kohéziós politikai pénzeszközök tervezés és végrehajtása * Választható prezentáció: Iris Wanzenböck, Rafael Lata, Doga Ince: POLICY BRIEF What factors explain application success in H2020? An empirical analysis of consortium-specific factors in the "Societal Challenges" pillar (Prezentáció)   Feladat: következő órán esedékes beavatkozási logika gyakorlásához (egyszerű) probléma meghatározása. |
| 5. | 2021.10.11/12. | Stratégiai tervezés   * *a stratégiai célok konstrukció szintű leképezése* * a helyzetértékelés jelentősége, adatgyűjtés: értékelési megállapítások hasznosítása, jó gyakorlatok feltérképezése * (kibővített) beavatkozási logika gyakorlással   Kötelező   * diasor * Szabadon kiválasztott programértékelés tanulságainak bemutatása (2.prezentáció), online elérhetőség: https://www.palyazat.gov.hu/ertekeles * Beavatkozási logika: kiosztott háttéranyag   Ajánlott:   * Erasmus tapasztalatok (prezentáció)   Milyen jó megoldásokat, módszereket tapasztaltak a fogadó egyetemen? Milyen tényezők befolyásolják ennek hazai megvalósítását?   * https://www.urbanlegends.hu/2018/12/10-ok-amiert-tevesen-iteljuk-meg-a-vilagot/   A blogbejegyzés szerzője a valóság érzékelését akadályozó leggyakoribb problémákat összegzi. Milyen relevanciával bírnak ezek a stratégiai tervezés folyamán? | Kötelező prezentációk:   * Szabadon kiválasztott programértékelés tanulságainak bemutatása * Erasmus tapasztalatok bemutatása |
| 6. | 2022.10.18/19. | Stratégiai tervezés   * A konstrukció kialakításának jelentősége és hatása a végrehajtásra * A pályázati konstrukció standard elemei   Kötelező   * diasor * Kiadott esettanulmány 1a * Podcast: Legyen kötelező a jogosítvány kerékpárra is, online: <https://podcasts.apple.com/hu/podcast/legyen-k%C3%B6telez%C5%91-a-jogos%C3%ADtv%C3%A1ny-ker%C3%A9kp%C3%A1rra-is/id1483112997?i=1000560256763>, 1-17. perc   Hogyan kapcsolódnak a podcast keretében felvetett problémák az esettanulmányhoz?   * Pályázati keret kimerülése (3. prezentáció)   Ajánlott   * <http://exante.hu/hu/blog/235-a-kerekpar-a-megoldas-a-varosi-kozlekedesi-problemakra.htm>   A blogbejegyzés sikeres kerékpáros-barát városi megoldásokkal foglalkozik. A felmerült problémákat érdemes összevetni a hazai kerékpáros esettanulmányban foglaltakkal. | Kötelező prezentáció:   * Pályázati keret kimerülése |
| 7. | 2022. 10.25/26. | Stratégiai tervezés (folytatás)   * A konstrukció kialakításának jelentősége és hatása a végrehajtásra * A pályázati konstrukció standard elemei * Gyakori stratégiai tervezési problémák   Kötelező   * Kiadott esettanulmány 1b   • Ahonnan nem felfelé visz az út – az alulteljesítő iskolák világa https://osszkep.hu/2017/03/ahonnan-nem-felfele-visz-az-ut-az-alulteljesito-iskolak-vilaga/ (4. prezentáció)  Milyen tanulságokkal szolgál a cikk a közpolitikai intézkedések, kiemelten a pályázati konstrukciók megtervezéséhez? | Kötelező prezentációk:   * Ahonnan nem felfelé visz az út – az alulteljesítő iskolák világa https://osszkep.hu/2017/03/ahonnan-nem-felfele-visz-az-ut-az-alulteljesito-iskolak-vilaga |
| 8. | 2022.11.02. (november 1-i óra szükség szerint külön időpontban pótlásra kerül) | Programmenedzsment és végrehajtási kérdések   * a szabályozás és intézményrendszer szerepe * a túlszabályozás, adminisztratív teher problémája   Kötelező:   * diasor * Nő az esély fejlesztéspolitikai magazin - Szerető burokban (videó), online: <https://youtu.be/8-QXwYF6Z6M>   Milyen kompetenciák szükségesek a pályázat elkészítéséhez? Hogyan szervezte meg a pályázó?   * Értékelési jelentés a 2007-2013 időszak intézményrendszeri megoldásainak értékelése projekt, A szabályozás minőségének értékelése, online: [https://www.palyazat.gov.hu/intzmnyi-expost-rtkelsek#](https://www.palyazat.gov.hu/intzmnyi-expost-rtkelsek) (5. prezentáció)   Melyek a túlszabályozás legfontosabb típusai és következményei? Milyen tényezők befolyásolják a túlzó szabályozást, illetve milyen eszközök csökkenthetik?   * Podcast: A magyarok kilencven százaléka akkor is tuningolni akar, ha azzal veszélybe sodorja magát, online: <https://podcasts.apple.com/hu/podcast/a-magyarok-kilencven-sz%C3%A1zal%C3%A9ka-akkor-is-tuningolni/id1483112997?i=1000552905249>, 1-11. perc   Milyen tényezők befolyásolják a PEDELEC használatát? Milyen jelentőséggel bír a szabvány kérdése?   * PEDELEC 1 pályázati felhívás (pályázati feltételek feldolgozása csoportmunka keretében) | Kötelező prezentáció:   * Értékelési jelentés a 2007-2013 időszak intézményrendszeri megoldásainak értékelése projekt, A szabályozás minőségének értékelése |
| 9. | 2022.11.08/09. | Tervezés és programozás   * integrált megközelítés szükségessége és alkalmazása különböző szinteken * integrált területi eszközök alkalmazása   Kötelező   * Kiadott esettanulmány 2 * Hornyik Zsuzsanna: A diagnózisalapú felzárkózási stratégia és annak végrehajtása, Interjú Vecsei Miklós felzárkóztatásért felelős miniszterelnöki biztossal   A cikk a már korábban megismert diagnózis alapú tervezéssel foglalkozik? Milyen érveket hoz a település szintű tervezés szükségességére   * Jelenlét – dokumentumfilm az együttműködésről, amely munkahelyeket teremtett (6. Prezentáció), online: <https://kultura.hu/a-danubia-zenekar-koncertjen-a-zeneakademia-szinpadara-lep-a-kozos-hang-projekt/>   Milyen változásokat hozott a program a település, a helyi közösség számára? Milyen eszközöket alkalmazott a korábban megismert problémák megoldásához?  Ajánlott:   * <https://fete.hu/>   A Kormány 2019. februárjában átfogó programot indított a 300 leghátrányosabb helyzetű település felzárkóztatására. A honlap a program megvalósításáról szóló részletes tájékoztatást szolgálja. Érdemes tanulmányozni, hogy milyen elvek, eszközök segítik az eredményességet. | Kötelező prezentáció:   * Jelenlét – dokumentumfilm az együttműködésről, amely munkahelyeket teremtett |
| 10. | 2022.11.15/16. | Végrehajtási problémák   * a monitoring jelentősége, a monitoring rendszer elemei * az ellenőrzési rendszer működése * abszorpciós, szabályosság, eredményesség és köztük lévő összefüggések * hiba, szabálytalanság és csalás fogalma, * a szabálytalan forrásfelhasználás következményei * megoldások: projektek szakaszokra bontásának szükségessége   Kötelező   * diasor * <https://cohesiondata.ec.europa.eu/> * szakaszolt projektek sajátosságai (kiadott anyag) * Malcolm Gladwell: Ösztönösen <https://hvgkonyvek.hu/resources/publicproduct/1543/lookinside/gladwell_-_osztonosen__beleolvaso.pdf>   A könyvrészlet a hamis és a valós megítélésének problémáival foglalkozik. Milyen összefüggéseket lát a tantárgy témái és a történet között?   * Szabadon választott monitoring bizottság ülésének feldolgozása (7. prezentáció)   Milyen típusú problémákat (kiemelten abszorpciós vonatkozású, eredményességi) tárgyalt a monitoring bizottság?  Ajánlott:   * (ismétlésként) Andrew S. Grove: Csúcsteljesítményű vezetés, Bagolyvár Kiadó (1998), 28-35. oldal (indikátorok használata) * Giovanni Cunico, Eirini Aivazidou, Edoardo Mollona: Beyond financial proxies in Cohesion Policy inputs’ monitoring: A system dynamics approach, Evaluation and Program Planning, Volume 89, 2021,online: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0149718921000598>   A cikk az abszorpciós cél és ezáltal indikátorok elsődlegességének problematikájával foglalkozik. | Kötelező prezentáció:   * Szabadon választott monitoring bizottság ülésének feldolgozása * Választható: Malcolm Gladwell: Ösztönösen, Bevezető: A hamis kourosz esete |
| 11. | 2022.11.22/23. | Monitoring illetve ellenőrzési rendszer megtervezés értékelemzés segítségével  Kötelező:   * Fodor Árpád (CVS-Life) – Fodor-Gál Valéria (CVS): AZ ÉRTÉKELEMZÉS ALAPJAI, Tanfolyami jegyzet (Moodle)   Ajánlott:   * <https://www.value-eng.org/page/AboutVM> (SAVE, az amerikai értékelemzők szövetségének honlapja, legnagyobb értékelemzési szövetség globális tagsággal) * The essence of a Value Engineering (VE) Workshop (nagyon rövid, közérthető összefoglaló az értékelemzés módszertanának lényegéről) |  |
| 12. | 2022.11.29/30. | Végrehajtási problémák, szabálytalanságok és kezelésük  Értékelemzés (folytatás) |  |
| 13. | 2022.12.06/07. | Összefoglalás, a tantárgy lezárása  Háttéranyag  <https://kultura.hu/a-danubia-zenekar-koncertjen-a-zeneakademia-szinpadara-lep-a-kozos-hang-projekt/>  Feladat:   * záróajánlások bemutatása | Kötelező prezentáció:   * záróajánlások bemutatása |