

Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum

TOP-6.8.2-15-NY1-2016-00001

MŰKÖDÉSI ÉS MONITORING KÉZIKÖNYV

5. számú módosítás

SZÉCHENYI 2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFECTETÉS A JÖVŐBE



KÉSZÍTETTE: MEGAKOM Tanácsadó Iroda

Juhász Attila

Kézy Béla

Komádi Mónika

Nagy Zsuzsa

Róka László

Szemes Zsuzsa



MEGBÍZÓ: Nyíregyháza Megyei Jogú Város
Önkormányzata

DÁTUM: 2019. 10. 18.

A DOKUMENTUM A „NYÍREGYHÁZI FOGLALKOZTATÁSI PAKTUM” CÍMŰ
PROJEKTHEZ KAPCSOLÓDÓAN KERÜLT KIDOLGOZÁSRA.

Az elkészült dokumentum Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzatának
tulajdona. Bármely részének felhasználása csak az Önkormányzat előzetes
engedélyével lehetséges!

Tartalomjegyzék

1	BEVEZETÉS	5
2	A MŰKÖDÉSI ÉS MONITORING KÉZIKÖNYV CÉLJA, ALKALMAZÁSI TERÜLETE ÉS HATÁLYA	7
3	MŰKÖDÉSI FOLYAMATOK BEMUTATÁSA	10
3.1	PARTNERSÉG SZERVEZÉSE	10
3.1.1	Partnerségi rendezvények szervezése	10
3.1.2	Szándéknyilatkozatok aláírása	10
3.1.3	Együttműködési Megállapodás aláírása	11
3.1.4	Partnerség fenntartása, bővítése	12
3.2	STRATÉGIAI ÉS MŰKÖDÉSI DOKUMENTUMOK KIDOLGOZÁSA ÉS FELÜLVIZSGÁLATA.....	13
3.2.1	Igényfelmérések lefolytatása	13
3.2.2	Foglalkoztatási helyzetelemzés, stratégia és akcióterv.....	14
3.2.3	Féléves gyorsjelentés.....	18
3.2.4	A paktum működését megalapozó dokumentumok.....	22
3.2.5	Dokumentumok felülvizsgálata, aktualizálása	24
3.3	TÁMOGATOTT FOGLALKOZTATÁS ÉS KÉPZÉS MEGVALÓSÍTÁSÁNAK MUNKAFOLYAMATA	25
3.3.1	Munkáltatói igényeken alapuló támogatott foglalkoztatás megvalósításának munkafolyamata	25
3.3.2	Munkáltatói igényeken alapuló képzések megvalósításának munkafolyamata	30
3.4	PROJEKTMENEDZSMENT FELADATOK.....	31
3.5	KÖZBESZERZÉS	34
3.6	DOKUMENTÁCIÓ, ADMINISZTRÁCIÓ	37
3.6.1	A Paktum működésével kapcsolatos dokumentáció és adminisztráció	37
3.6.2	A projekt dokumentációja és adminisztrációja	42

4	KOMMUNIKÁCIÓ	46
4.1	BELSŐ KOMMUNIKÁCIÓ.....	47
4.1.1	A kapcsolattartás formái.....	51
4.2	KÜLSŐ KOMMUNIKÁCIÓ	54
4.2.1	Kötelező tájékoztatás és nyilvánosság	56
4.2.2	Honlap	57
4.2.3	Arculat	58
4.2.4	Kiadványok	59
4.2.5	Rendezvények	60
4.2.6	Sajtókapcsolat	61
5	MONITORING ÉS ÉRTÉKELÉS	63
5.1	INDIKÁTOROK MEGHATÁROZÁSA	66
5.2	A MONITORING ÉS ÉRTÉKELÉSI TEVÉKENYSÉGEK.....	68

Táblázatok jegyzéke

1. táblázat:	Az igényfelmérések során alkalmazandó módszerek és az elérendő célcsoportok	13
2. táblázat:	A Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum kommunikációs tevékenységének típusai a kommunikáció iránya és kötelező jellege alapján.....	47
3. táblázat:	A paktumszervezeten belüli kommunikáció	49
4. táblázat:	A külső kommunikáció fő célcsoportjai, tartalma és csatornái	54
5. táblázat:	A tájékoztatás és nyilvánosság elemei	56
6. táblázat:	Fő különbségek a monitoring és az értékelés között	64
7. táblázat:	Monitoring mutatók.....	66

Ábrajegyzék

1. ábra: A Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum működését megalapozó dokumentumok	6
2. ábra: Az előkészítéshez és a megvalósításhoz kapcsolódó vállalt tevékenységek konzorciumi partnereként	7
3. ábra: A paktumszervezet organogramja	9
4. ábra: A hosszútávú gazdaság- és foglalkoztatásfejlesztési dokumentumok elkészítésének folyamata	15
5. ábra: A paktumminősítés során vizsgált követelmények	37
6. ábra: A Projektmenedzsment felépítése	42
7. ábra: A képes információ tartalmú elemek célja	59
8. ábra: A tervezés és a monitoring és értékelési rendszer összefüggése	63
9. ábra: Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum keretében végrehajtandó monitoring és értékelési tevékenységek	68

1 Bevezetés

A foglalkoztatási paktum projektek alapvető célja a foglalkoztatottsági szint növelése, a munkaerő-piacon hátrányos helyzetben lévő emberek munkába állásának támogatása, a hiányzó szakképzett munkaerő pótlása, a munkaerő-hiány csökkentése, és a helyi partnerségek megerősítése. A cél elérése által javul az érintett települések, térségek gazdasági helyzete, versenyképessége, a munkaerő-piac kiegyensúlyozottsága.

Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzata és a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal együttműködési megállapodást kötött a Terület és Településfejlesztési Operatív Program TOP-6.8.2-15 kódszámú „Helyi foglalkoztatási együttműködések a megyei jogú város területén és várostérségében” című pályázati felhívásra történő támogatási kérelem benyújtásáról. A kérelmet 2016. március 31-én közösen nyújtották be. A pályázatban foglaltak szerint a támogatást igénylő konzorcium hosszú távú célja – illeszkedve a felhívás céljaihoz –, hogy az Európa2020 által a foglalkoztatás területén megfogalmazott célkitűzések eléréséhez helyi foglalkoztatási és gazdaságfejlesztési programok kidolgozásával/megvalósításával hozzájáruljon.

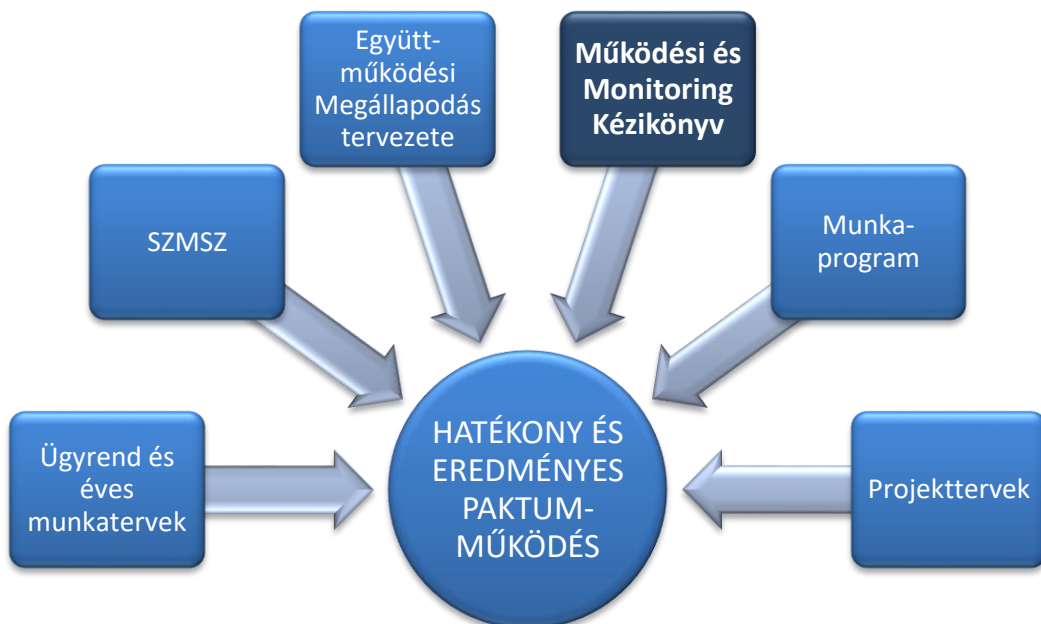
Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzata a 2016. július 20-án keltezett támogatói döntés értelmében támogatásban részesült. A 2016. október 4-én hatályba lépett Támogatási Szerződésben foglaltak szerint a „Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum” című projekt, az Európai Szociális Alapból és hazai központi költségvetési előirányzatból vissza nem térítendő támogatás formájában kerül finanszírozásra. A projekt megítélt bruttó összköltsége 2 056 000 000 Ft.

A paktum működését megalapozó dokumentumcsomag a következőkből áll:

- Ügyrend az éves munkatervekkel együtt,
- Szervezeti és Működési Szabályzat,
- Együttműködési Megállapodás tervezete,
- Működési és Monitoring Kézikönyv (jelen dokumentum),
- Munkaprogram,
- Projekttervek.

A dokumentumok funkciója, hogy a Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum működésére vonatkozóan a különböző szervezetek hatáskörét, folyamatok leírását rögzítse, annak érdekében, hogy a vállalt tevékenységek hatékony megvalósításához és monitoringjához szükséges lépések, feladatok pontosan ismertek legyenek valamennyi érintett számára, valamint, hogy az együttműködési, kapcsolattartási és beszámolási rend is nyomon követhetővé váljon. Mindez megalapozza, hogy a kötelező minősítési eljárást a Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum sikeresen zárhassa le – megfelelően az előzetesen meghatározott sztenderd elvárásoknak.

1. ábra: A Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum működését megalapozó dokumentumok



2 A Működési és Monitoring Kézikönyv célja, alkalmazási területe és hatálya

A Működési és Monitoring Kézikönyv célja a Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum hatékony és eredményes operatív működésének megalapozása, a felmerülő működési folyamatok azonosítása, amely a hosszú távú fenntarthatóság egyik kulcsa is. A Kézikönyv hozzájárul ahhoz, hogy a konzorciumi partnerek eredményesen végre tudják hajtani a paktumprojektben vállalt tevékenységeket, amelyeket az alábbi táblázat mutat be.

2. ábra: Az előkészítéshez és a megvalósításhoz kapcsolódó vállalt tevékenységek konzorciumi partnereként

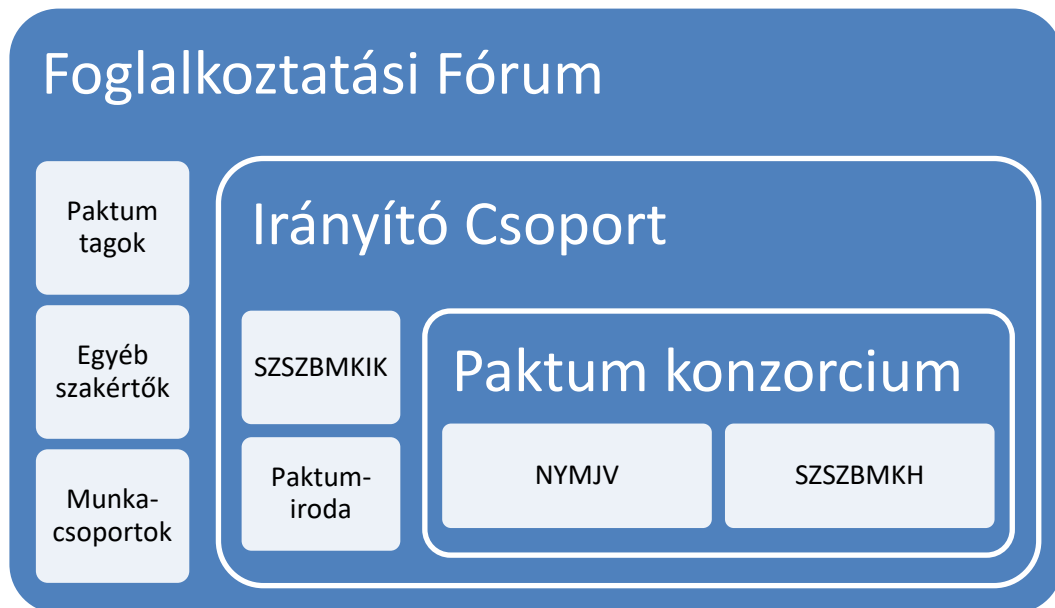
TEVÉKENYSÉGEK	NYHMJV	SZSZBMKH
Önállóan támogatható tevékenységek		
A. Foglalkoztatási megállapodások (paktumok) programrész – 1. főtevékenység		
Partnerség-építés		
Tudásbővítésen, tréningeken, képzéseken való részvétel		
Honlap kialakítása		
B. Munkaerő-piaci programokhoz, a célcsoport képzéséhez, foglalkoztatásához kapcsolódó programrészhez - 2. főtevékenység		
A célcsoportot érintő képzéshez és foglalkoztatáshoz kapcsolódó tevékenységek		
A célcsoportot érintő egyéb munkaerő-piaci tevékenységek		
Önállóan támogatható és kötelezően megvalósítandó tevékenységek		
A. Foglalkoztatási megállapodások (paktumok) programrész – 1. főtevékenység		
Foglalkoztatási paktum létrehozása, valamint foglalkoztatási helyzetelemzés elkészítése		
Részletes foglalkoztatási stratégia és akcióterv kidolgozása		
Munkaprogram és projekttervek kidolgozása		
Munkaerő-piaci igényfelmérések készítése		
Foglalkoztatási együttműködés, irányító csoport, menedzment szervezet és paktumiroda felállítása és		

TEVÉKENYSÉGEK	NYHMJV	SZSZBMKH
működtetése (munkaterv, ügyrend és részletes költségvetés kidolgozása)		
Együttműködési megállapodás aláírása		
Paktum működési tapasztalatainak összegyűjtése és megosztása		
Teljes projekt folyamat részletes dokumentálása		
Minősítés megszerzése		
Figyelemfelkeltés		
Megvalósíthatóság tanulmány (MT) elkészítése		
A megyei és a helyi, valamint a megyei jogú város által létrehozott paktumok tevékenységeinek összehangolása		
Önállóan nem támogatható, de kötelezően megvalósítandó tevékenységek		
Gyermekellátási szolgáltatások területi helyzetének és humán erőforrás igényeinek bemutatása		
Kötelező nyilvánosság biztosítása		
Projektmenedzsment feladatok ellátása		
Önállóan nem támogatható, választható, kiegészítő tevékenységek		
A. Helyi termék- vagy szolgáltatásfejlesztéshez kapcsolódó kiegészítő ESZA tevékenységek – 1. kiegészítő tevékenység		
C. Befektetés-ösztönzéshez, ágazati gazdaságfejlesztéshez kapcsolódó tevékenységek – 3. kiegészítő tevékenység		

Forrás: Megvalósíthatósági Tanulmány alapján saját szerkesztés

A Kézikönyv elősegíti a teljes paktumszervezet, azon belül is a konzorciumi tagok, az Irányító Csoport, a Paktumiroda és a Projektmenedzsment összehangolt és magas szakmai színvonalú munkáját. Az egyes szervezeti egységek feladatait részletesen az Ügyrend, valamint a Szervezeti és Működési Szabályzat mutatja be.

3. ábra: A paktumszervezet organogramja



Forrás: saját szerkesztés

A kézikönyvben rögzítésre kerülnek az alábbiak:

- a működési folyamatok részletes leírása, felelősei, határideje és finanszírozási forrása,
- a külső és belső kommunikáció céljai, célcsoportjai, valamint a kommunikáció során alkalmazott módszerek és eszközök,
- valamint a monitoring és értékelési tevékenységek szervezeti keretei, tevékenységei és az indikátorok.

A Működési és Monitoring Kézikönyv hatályba lépése az elfogadásának napja. A dokumentum a TOP-6.8.2-15-NY1-2016-00001 azonosító számú projekt végrehajtásának időszakára vonatkozik, azaz a projektzárás tervezett napjáig lesz érvényben (2021. szeptember 30.).

Ez a dokumentum nem vonatkozik a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal által végzett képzési és bértámogatási tevékenységekre, illetve munkaerő-piaci szolgáltatásokra. Azokat az Nemzetgazdasági Minisztérium által kiadott útmutatók és a vonatkozó jogszabályok alapján látja el a Kormányhivatal.

3 Működési folyamatok bemutatása

3.1 Partnerség szervezése

3.1.1 Partnerségi rendezvények szervezése

A partnerségi rendezvények szervezését a Paktumiroda munkatársai végzik. A rendezvények hivatalos meghívóját a rendezvény napja előtt legalább 10 nappal szükséges közzétenni a Paktum honlapján¹, az Együttműködési Megállapodás aláírói elektronikus formában kapnak meghívót. A meghívóban szükséges szerepeltetni a rendezvény tervezett napirendi pontjait, témáit. A meghívót az Irányító Csoport hivatalos képviselője látja el aláírásával. A rendezvény nyilvános, minden érdeklődő részt vehet rajta. A rendezvény időpontjának és helyszínének megválasztását megelőzően célszerű a kötelezően meghívandó partnerek körében egy előzetes felmérést végezni, hogy a minél nagyobb számban részt tudjanak venni az eseményen.

Felelős szervezeti egység	Paktumiroda
Kötelező feladat	igen
Finanszírozás forrása	projekt költségvetéséből finanszírozható
Egyéb érintettek, bevonandó partnerek	Irányító Csoport, Foglalkoztatási Fórum, Projektmenedzsment, külső szakértők
Határidő	A 3. mérföldkő teljesítési határideje

3.1.2 Szándéknyilatkozatok aláírása

A Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum létrehozása során az első teendő a munkaerőpiac szempontjából meghatározó szereplők felkutatása és bevonása a foglalkoztatási megállapodásba a paktum sztenderdekben foglaltaknak megfelelően. Célszerű azokat a szervezeteket meghívni az előkészítésbe, amelyek felkészültsége, szakmai tekintélye, a helyi társadalomban betöltött szerepe képessé teszik őket arra, hogy területükön

¹ A honlapon való megjelentetésére vonatkozó előírások minden esetben a honlap elkészülte utáni időszakban alkalmazandók.

mozgósító erővel rendelkezzenek, képesek társaikat megszólítani, illetve szerepük a munkaerőpiac adott szegmensén meghatározó. A potenciális tagok először egy szándéknyilatkozat aláírásával fejezik ki együttműködési hajlandóságukat. Legalább 15 szándéknyilatkozat megléte kötelező, amiről a Paktumiroda munkatársainak kell gondoskodnia.

Felelős szervezeti egység	Paktumiroda
Kötelező feladat	igen
Finanszírozás forrása	projekt költségvetéséből finanszírozható
Egyéb érintettek, bevonandó partnerek	Irányító Csoport, Foglalkoztatási Fórum, Projektmenedzsment, külső szakértők
Határidő	A 3. mérföldkő teljesítési határideje

3.1.3 Együttműködési Megállapodás aláírása

Az előzetes szándéknyilatkozat aláírását követően az Együttműködési Megállapodás aláírása következik.

A paktumok fenntartható működésére is garanciákat nyújtó paktumot alapító Együttműködési Megállapodást a Támogatási Szerződésben foglalt 3. mérföldkő határidejéig kell aláírni.

Az Együttműködési Megállapodásban a tagok kifejezik elköteleződésüket, aktív részvételüket a Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum célkitűzéseit és megvalósítását illetően. Az Együttműködési Megállapodás tartalmazza a funkciókat, a hatásköröket, az együttműködés és a döntéshozatal módját, valamint az együttműködő felek találkozási gyakoriságát.

Felelős szervezeti egység	Paktumiroda
Kötelező feladat	igen
Finanszírozás forrása	projekt költségvetéséből finanszírozható
Egyéb érintettek, bevonandó partnerek	Irányító Csoport, Foglalkoztatási Fórum, Projektmenedzsment, külső szakértők
Határidő	A 3. mérföldkő teljesítési határideje

3.1.4 Partnerség fenntartása, bővítése

A Paktum eredményeinek és a partnerség hosszú távú fenntarthatóságát megalapozzák a stratégiai alapidokumentumok: az Együttműködési Megállapodás mellett ebbe a kategóriába tartozik a foglalkoztatási helyzetelemzés és stratégia is. A dokumentumok meghatározzák a működés kereteit és a helyi munkaerőpiac fejlesztésének fő irányait – nemcsak a projektmegvalósítás időtartamára, hanem az azt követő időszakra is.

A paktumprojekt során kialakított és megerősített együttműködés, a felállított szervezeti keretek és a felek között létrejövő kapcsolatok garantálhatják a Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum fennmaradását, a felmerülő problémák együttműködésen alapuló megoldását.

A partnerség hatékonyságának növelése érdekében a Paktumban résztvevő szervezetek nyitottak minden, az együttműködést elősegítő szervezet fogadására. Az új tagok belépési szándékukat egy előzetes szándéknyilatkozat aláírásával kell, hogy jelezzék, majd az Együttműködési Megállapodásban rögzítettek szerint csatlakozhatnak a paktumszervezethez.

Felelős szervezeti egység	Paktumiroda
Kötelező feladat	igen
Finanszírozás forrása	projekt költségvetéséből finanszírozható
Egyéb érintettek, bevonandó partnerek	Irányító Csoport, Foglalkoztatási Fórum, Projektmenedzsment, külső szakértők
Határidő	folyamatos

3.2 Stratégiai és működési dokumentumok kidolgozása és felülvizsgálata

3.2.1 Igényfelmérések lefolytatása

A munkaerőpiaci szereplők, ezen belül a munkáltatók és a munkavállalók jövőképeinek, rövid-, közép- és hosszútávú igényeinek, elvárásainak ismerete elengedhetetlen a Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum legfontosabb feladatának teljesítéséhez, amely a munkaerő-piaci kereslet és kínálat egyensúlyának hosszú távú biztosítása. A szükséges információk megszerzésének leghatékonyabb módja az igényfelmérések lefolytatása.

1. táblázat: Az igényfelmérések során alkalmazandó módszerek és az elérendő célcsoportok

	Munkaadó	Munkavállaló/ munkanélküli	Képző intézmények	Munkaerő- piaci szakemberek
Kérdőíves felmérés				
Szakértői interjú				
Workshop				
Fókuszcsoport				

Forrás: saját szerkesztés

Az objektív, lehető legszélesebb körre kiterjedő információk megszerzése érdekében az igényfelmérés folyamatában négy különböző, részben egymásra épülő és egymást kiegészítő módszer alkalmazására kerül sor:

- kérdőíves felmérés lebonyolítása a munkaadók körében a várható munkaerőigény és munkáltatói elvárások felderítése érdekében (elvárt minimális mennyiség: 100 db);
- szakértői interjúk lefolytatása
 - Nyíregyháza meghatározó vállalkozásainak megkeresésével (az árbevétel és/vagy a foglalkoztatotti létszám alapján a 30 legjelentősebb vállalkozás felkeresése);

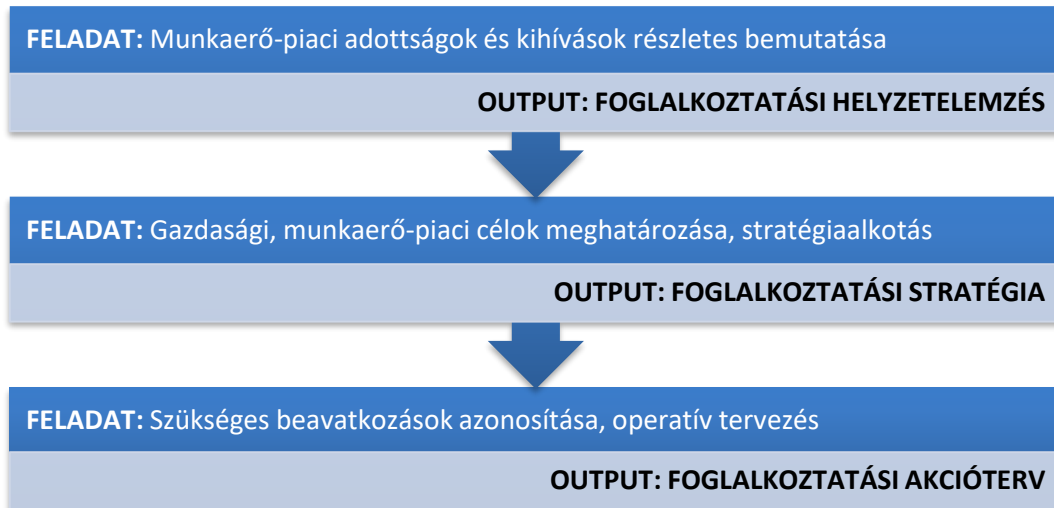
- a városban működő képző intézmények körében, javasolt interjúalanyok: Szakképzési Centrum, középfokú oktatási intézmények, Nyíregyházi Egyetem (elvárt minimális mennyiség: 10 db);
- olyan nyíregyházi szakemberek bevonásával, akik a város munkaerő-piaci folyamataira kellő rálátással rendelkeznek (elvárt minimális mennyiség: 10 db);
- interaktív workshopok megszervezése a munkaadók bevonásával, a rendezvények elvárt száma: 2 db (1-1 workshop a nagyvállalatok, illetve a kis- és középvállalkozások számára);
- fókuszcsoportos interjúk lefolytatása a regisztrált álláskereső, illetve a 25 év alatti munkavállalók körében, az elvárt mennyiség: 2 db.

Felelős szervezeti egység	Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzata
Kötelező feladat	igen
Finanszírozás forrása	projekt költségvetéséből finanszírozható
Egyéb érintettek, bevonandó partnerek	SZSZBMKH, Irányító Csoport, Foglalkoztatási Fórum, Paktumiroda Projektmenedzsment, külső szakértők
Határidő	A 3. mérőidő teljesítési határideje

3.2.2 Foglalkoztatási helyzetelemzés, stratégia és akcióterv

A Paktum sikeres megvalósításához kiemelten fontos a követendő irányvonalak meghatározása és azon beavatkozások azonosítása, amelyek hatékonyan és eredményesen hozzájárulnak a város hosszútávú gazdasági és munkaerő-piaci céljainak teljesítéséhez. Ennek alapját egy egymásra épülő, háromlépcsős módszertani folyamat végrehajtása jelenti.

4. ábra: A hosszútávú gazdaság- és foglalkoztatásfejlesztési dokumentumok elkészítésének folyamata



Forrás: saját szerkesztés

3.2.2.1 Foglalkoztatási helyzetelemzés

A Foglalkoztatási helyzetelemzés a stratégia megalapozó dokumentuma. Ebben szükséges feltárni valamennyi gazdasági ágazatra vonatkozóan a releváns munkaerő-piaci jellemzőket, a foglalkoztatási nehézségeket, problémákat. A dokumentum nagymértékben támaszkodik a Megvalósíthatósági Tanulmányra, de annál sokkal részletesebb, átfogóbb képet nyújt Nyíregyháza társadalmi, gazdasági és munkaerő-piaci helyzetéről.

A sokoldalú megközelítés érdekében a helyzetelemzés két fő adatkörből építkezik:

- az első csoportba tartoznak a Központi Statisztikai Hivatal, a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal és egyéb közigazgatási szervek, intézmények által dokumentált statisztikai adatok, kimutatások;
- a második kategóriát szubjektívebb, személyes tapasztalatokra építő információk jelentik, amelyek az előző fejezetben részletezett igényfelmérési módszerekkel lehet összegyűjteni a különböző munkaerő-piaci szereplőktől.

A Foglalkoztatási helyzetelemzés minimálisan az alábbi tartalmi elemekből áll:

1. Bevezetés
2. Háttér: a Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum fő célkitűzései és intézkedései
3. Helyzetfeltárás
 - 3.1. Földrajzi elhelyezkedés
 - 3.2. Társadalmi helyzetkép
 - 3.3. Gazdasági helyzetkép
 - 3.4. Munkaerő-piaci helyzetkép
 - 3.5. A szakképzési rendszer bemutatása
 - 3.6. A gyermekellátási szolgáltatások helyzete
4. Helyzetelemzés
5. Helyzetértékelés

3.2.2.2 Foglalkoztatási stratégia

A Foglalkoztatási stratégiában a helyzetelemzés megállapításait alapul véve kerülnek kijelölésre a munkaerőpiac fejlesztésének közép- és hosszútávú céljai. A dokumentummal szemben elvárás, hogy biztosított legyen az összhang az európai uniós és az országos szintű foglalkoztatáspolitikai célokkal, valamint a megyei paktum megalapozó dokumentumaiban foglaltakkal. A készítés során elengedhetetlen a széleskörű partnerség és a nyilvánosság elvének biztosítása.

A stratégiában szükséges a Nyíregyháza számára akut problémát jelentő területek kiemelt kezelése. Ezen problémák közé tartozik például a képzett, fiatal szakemberek helyben tartása és városba vonzása, valamint a munkaerő-piaci trendekből fakadó változásokra való felkészülés.

A Foglalkoztatási stratégia minimálisan az alábbi tartalmi elemekből áll:

1. Bevezető
2. Helyzetértékelés
3. Jövőkép, célok, célcsoportok

4. Prioritások és intézkedések
5. Inaktív személyek elérése, bevonása
6. Indikatív forrástérkép
7. A megvalósítás intézményrendszere

3.2.2.3 Foglalkoztatási akcióterv

A Foglalkoztatási akciótervben kerülnek kidolgozásra a stratégián alapuló, az abban foglalt célkitűzések elérését szolgáló részletes operatív jellegű intézkedések, amelyek időtávja a paktumprojekt megvalósítását fedi le. A Foglalkoztatási akciótervhez kapcsolódnak a kidolgozásra kerülő projektervek és a Paktum munkaprogramja is.

A dokumentum minimálisan az alábbi elemekből áll:

1. Bevezetés
2. Háttér
3. A tervezett beavatkozások átfogó bemutatása
4. A beavatkozások részletes ismertetése
5. Szervezeti és HR terv
6. Ütemterv és pénzügyi terv
7. Melléklet

Felelős szervezeti egység	Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzata
Kötelező feladat	igen
Finanszírozás forrása	projekt költségvetéséből finanszírozható
Egyéb érintettek, bevonandó partnerek	SZSZBMKH, Irányító Csoport, Foglalkoztatási Fórum, Paktumiroda, Projektmenedzsment, külső szakértők
Határidő	A 3. mérföldkő teljesítési határideje

3.2.3 Féléves gyorsjelentés

A féléves gyorsjelentés rendszeres megjelentetése két célból történik:

1. Átfogó képet nyújt Szabolcs-Szatmár-Bereg megye és azon belül hangsúlyosan Nyíregyháza munkaerőpiacát befolyásoló tendenciákról, és a folyamatos megjelenésnek köszönhetően a változások is nyomon követhetőek.
2. Az összegyűjtött adatok alapján előre jelezhető a gazdasági és foglalkoztatási folyamatok várható alakulása.

A gyorsjelentés tematikájának meghatározásakor a fő szempont, hogy a kész dokumentum egyértelmű segítséget nyújthasson a munkaerő-piaci szereplők döntéseinek meghozatalához, emellett kiinduló pontot nyújtson a Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum, a vállalkozások és egyéb munkáltatók, valamint a képzéseket folytató intézmények jövőbeli tevékenységéhez.

A gyorsjelentések készítése egy előre meghatározott módszertan szerint készül, amelyben különböző forrásból származó adatokat lehet és kell felhasználni – az adatok rendszerezéséhez különböző lépések/számítások szükségesek:

- egyes adatok további művelet alkalmazása nélkül átemelhetőek (pl. a KSH, a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal vagy a Belügyminisztérium adatainál),
- a havi adatok esetében összeadást vagy átlagszámítást kell végezni (pl. ilyen a munkaerő-keresleti adatok többsége),
- esetenként a közzétett százalékos adatokból kell abszolút számokat előállítani (pl. a bejelentett álláshelyeknél elvárt iskolai végzettség esetében),
- az országos és regionális összehasonlításokhoz vagy egyéb adatoknál szükség lehet százalékszámításra is (pl. a bejelentett álláshelyek támogatottság szerinti megoszlásánál):

A féléves gyorsjelentés elkészítéséhez felhasználható forrásokat az alábbi táblázat mutatja be (a végleges listát a gyorsjelentés készítésének módszertani leírása fogja tartalmazni).

Adat megnevezése	Adat forrása		Adatközlés gyakorisága
1. Munkaerő-kínálat			
Nyilvántartott álláskeresők száma, aránya	Az NFSZ adatainak összefoglaló táblázata	http://nfsz.munka.hu/engine.aspx?page=afsz_havi_reszletes_adatok_2016	Havi
Nyilvántartott pályakezdő álláskeresők száma	Az NFSZ adatainak összefoglaló táblázata	http://nfsz.munka.hu/engine.aspx?page=afsz_havi_reszletes_adatok_2016	Havi
Nyilvántartott álláskeresők számának megoszlása nemek szerint	Az NFSZ nyilvántartott álláskeresők, a passzív ellátásban részesülők és a bejelentett álláshelyek fontosabb jellemzőinek adattára	http://nfsz.munka.hu/engine.aspx?page=stat_afsz_nyilvtartasok	Havi
Nyilvántartott álláskeresők számának megoszlása életkor szerint	Az NFSZ nyilvántartott álláskeresők, a passzív ellátásban részesülők és a bejelentett álláshelyek fontosabb jellemzőinek adattára	http://nfsz.munka.hu/engine.aspx?page=stat_afsz_nyilvtartasok	Havi
Nyilvántartott álláskeresők számának megoszlása iskolai végzettség szerint	Az NFSZ nyilvántartott álláskeresők, a passzív ellátásban részesülők és a bejelentett álláshelyek fontosabb jellemzőinek adattára	http://nfsz.munka.hu/engine.aspx?page=stat_afsz_nyilvtartasok	Havi
Csoportos létszámleépítési bejelentések által érintett létszám	Az NFSZ adatainak összefoglaló táblázata	http://nfsz.munka.hu/engine.aspx?page=afsz_havi_reszletes_adatok_2016	Havi
Tartós munkanélküliek száma, aránya	Az NFSZ „A nyilvántartott álláskeresők száma a tartózkodási helyük szerint, településenként” című kiadványa	http://nfsz.munka.hu/engine.aspx?page=afsz_stat_telepules_adatok_2016	Havi
Járadék típusú ellátásban részesítettek száma	Az NFSZ „A nyilvántartott álláskeresők száma a tartózkodási helyük szerint, településenként” című kiadványa	http://nfsz.munka.hu/engine.aspx?page=afsz_stat_telepules_adatok_2016	Havi

Adat megnevezése	Adat forrása		Adatközlés gyakorisága
Segély típusú ellátásban részesítettek száma	Az NFSZ „A nyilvántartott álláskeresők száma a tartózkodási helyük szerint, településenként” című kiadványa	http://nfsz.munka.hu/engine.aspx?page=afsz_stat_telepules_adatok_2016	Havi
FHT-ban, RSZS-ben részesítettek száma ²	Az NFSZ „A nyilvántartott álláskeresők száma a tartózkodási helyük szerint, településenként” című kiadványa	http://nfsz.munka.hu/engine.aspx?page=afsz_stat_telepules_adatok_2016	Havi
2. Munkaerő-kereslet			
A hónap folyamán bejelentett támogatott és nem támogatott új álláshelyek száma	Az NFSZ adatainak összefoglaló táblázata	http://nfsz.munka.hu/engine.aspx?page=afsz_havi_reszletes_adatok_2016	Havi
A bejelentett betöltetlen álláshelyek havi mérlege	Az NFSZ adatainak összefoglaló táblázata	http://nfsz.munka.hu/engine.aspx?page=afsz_havi_reszletes_adatok_2016	Havi
3. Foglalkoztatás és keresetek			
Az alkalmazásban állók száma gazdasági ág szerint	A KSH „Fókuszban a megyék” c. kiadványa	http://www.ksh.hu/stadat_evkozi_6_6	Negyedéves
Alkalmazásban állók havi nettó/bruttó átlagkeresete	A KSH „Fókuszban a megyék” c. kiadványa	http://www.ksh.hu/stadat_evkozi_6_6	Negyedéves
Alkalmazásban állók havi átlagos munkajövedelme	A KSH „Fókuszban a megyék” c. kiadványa	http://www.ksh.hu/stadat_evkozi_6_6	Negyedéves
4. Közfoglalkoztatás			

² FHT: foglalkoztatást helyettesítő támogatás, RSZS: rendszeres szociális segély

Adat megnevezése	Adat forrása		Adatközlés gyakorisága
Közfoglalkoztatásban részt vevők havi átlagos létszáma	Belügyminisztériumi nyilvántartás	http://kozfoglalkoztatas.bm.hu/	Havi
Közfoglalkoztatási mutató ³	Belügyminisztériumi nyilvántartás	http://kozfoglalkoztatas.bm.hu/	Havi
Közfoglalkoztatási ráta ⁴	Belügyminisztériumi nyilvántartás	http://kozfoglalkoztatas.bm.hu/	Havi
5. Gazdasági szervezetek			
Regisztrált gazdasági szervezetek száma gazdasági ág és gazdálkodási forma szerint	A KSH „Fókuszban a megyék” c. kiadványa	http://www.ksh.hu/stadat_evkozi_6_6	Féléves
6. Beruházások és ipar			
A gazdasági szervezetek beruházásainak értéke és indexe gazdasági ágak szerint	A KSH „Fókuszban a megyék” c. kiadványa	http://www.ksh.hu/stadat_evkozi_6_6	Féléves
A megyei székhelyű ipar adatai	A KSH „Fókuszban a megyék” c. kiadványa	http://www.ksh.hu/stadat_evkozi_6_6	Negyedéves
7. Munkaerő-gazdálkodási prognózis			
NMF szerinti létszámváltozás - 12 hónap múlva közfoglalkoztatással - 12 hónap múlva közfoglalkoztatás nélkül	Negyedéves munkaerő-gazdálkodási felmérés	http://nfsz.munka.hu/engine.aspx?page=afsz_negyedevves_munkaerogazd_felmeres	Negyedéves

³ A közfoglalkoztatottak aránya a munkavállalási korú – 15-64 éves – népességben belül

⁴ A közfoglalkoztatásban részt vevők zárónapi száma/(nyilvántartott álláskeresők zárónapi száma + közfoglalkoztatásban részt vevők zárónapi száma)

Felelős szervezeti egység	Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzata
Kötelező feladat	igen
Finanszírozás forrása	projekt költségvetéséből finanszírozható
Egyéb érintettek, bevonandó partnerek	SZSZBMKH, Irányító Csoport, Foglalkoztatási Fórum, Paktumiroda, Projektmenedzsment, külső szakértők
Határidő	Módszertan és mintagyorsjelentés a 3. mérföldkő teljesítési határidejéig, majd fél évente a projekt megvalósítás végéig

3.2.4 A paktum működését megalapozó dokumentumok

A paktumszervezet és a Paktumiroda megfelelő működéséhez meg kell tervezni a szervezeti felépítést, a működési folyamatokat, az előre látható helyzetekre az eljárásrendi szabályokat. Ennek érdekében több dokumentum elkészítése szükséges – egyfelől a paktumsztenderdeknek való megfelelés, másfelől a hatékony működés és a fenntarthatóság érdekében:

1. Az ügyrend a Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum eljárási folyamatait szabályozza a vállalt tevékenységek megvalósításához szükséges lépések azonosításával, a folyamatok leírásával. A dokumentumban részletesen szabályozásara kerül a kapcsolattartás és folyamatokhoz kapcsolódó beszámolás rendje is.
2. A Szervezeti és Működési Szabályzatban szükséges meghatározni a paktumszervezet felépítését és szervezeti egységeit, az egyes szereplők/szervezeti egységek feladat és hatásköreit, valamint a működés során kialakításra kerülő munkaköröket, és az egyes munkakörök keretében elvégzendő/elvégezhető tevékenységek leírását.
3. Tekintettel arra, hogy a Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum több szereplő együttműködésével valósul meg, szükséges egy olyan dokumentum, amelyben azonosításra kerülnek az egyes szervezetek érdekei, szerepe és vállalásai a

paktumban. Az Együttműködési Megállapodás elkészítése során törekedni kell arra, hogy a tartalmával kapcsolatban az alapító tagok konszenzusra jussanak, valamint, hogy a későbbiekben további tagok csatlakozását is biztosítsa. A dokumentum tartalmazza a funkciókat, a hatásköröket, az együttműködés és a döntéshozatal módját, valamint a találkozók gyakoriságát is.

4. Működési és Monitoring Kézikönyv (jelen dokumentum),
5. A munkaprogram a partnerség által megvalósítani kívánt éves szintű operatív tevékenységeit rögzíti, amely magában foglalja a projekt eszközeit igénybe vevő rövidebb távú konkrét beavatkozásokat, a megvalósítás ütemezését és költségeit. A program kizárólag a 2016. október 4. és 2021. szeptember 30. között, a paktumprojekt céljainak elérése érdekében elvégzendő feladatokra vonatkozik.
6. A projekttervek célja, hogy a foglalkoztatás növelése szempontjából releváns ágazatok, kitörési pontok, célcsoportok, munkaadói körök alapján konkrét beavatkozásokat alapozzon meg, elsősorban a helyi gazdaság fejlesztésével, helyi termékek és termelők támogatásával, célcsoportok képzésével, Paktumba történő bevonásukkal. Projekttervet Nyíregyháza gazdasági életére, folyamataira alapvető hatással bíró beavatkozásokra szükséges készíteni. Az egyes projektek azonosításánál fő szempont, hogy hozzájáruljanak a versenyképesség erősítéséhez és a foglalkoztatás bővítéséhez. A megtervezésre kerülő projektek célozhatják egy-egy ágazat fejlesztését, kapcsolódhatnak egy-egy korcsoport foglalkoztatási helyzetének javításához, illeszkedhet már megvalósítás alatt álló, de akár előkészítési szakaszban álló projekthez is.

Felelős szervezeti egység	Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzata
Kötelező feladat	igen
Finanszírozás forrása	projekt költségvetéséből finanszírozható
Egyéb érintettek, bevonandó partnerek	SZSZBMKH, Irányító Csoport, Foglalkoztatási Fórum, Paktumiroda, Projektmenedzsment, külső szakértők
Határidő	A 3. mérőidő teljesítési határideje

3.2.5 Dokumentumok felülvizsgálata, aktualizálása

A Paktum működése során szükséges a stratégiai dokumentumokban meghatározott célok és megvalósításra kerülő tevékenységek folyamatos nyomonkövetése. A monitoringrendszer és az értékelés eljárásrendjét, valamint a mérhető indikátorok listáját a Működési és Monitoring Kézikönyv 5. fejezete tartalmazza.

A végrehajtás során felmerülhetnek olyan

- külső körülmények (pl. a munkaerő-piaci folyamatok módosulása, új nagyfoglalkoztató megjelenése vagy meglévő nagyvállalat bezárása),
- vagy belső tényezők (pl. a partnerek körének változása, a megvalósítás időbeli csúszása),

amelyek hatására módosítani szükséges a Foglalkoztatási helyzetelemzést, a Foglalkoztatási stratégiában kijelölt célokat vagy a Foglalkoztatási akciótervben meghatározott intézkedéseket.

Mindezek miatt a paktumprojekt végrehajtása során minden év első felében – a változások hatásait értékelve – felül kell vizsgálni a stratégiai dokumentumokat, és indokolt esetben gondoskodni kell azok korrekciójáról. A Foglalkoztatási helyzetelemzés esetében a releváns adatok aktualizálását is el kell végezni.

Felelős szervezeti egység	Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzata
Kötelező feladat	igen
Finanszírozás forrása	projekt költségvetéséből finanszírozható
Egyéb érintettek, bevonandó partnerek	SZSZBMKH, Irányító Csoport, Foglalkoztatási Fórum, projektmenedzsment, külső szakértők
Határidő	Évente június 30-ig

3.3 Támogatott foglalkoztatás és képzés megvalósításának munkafolyamata

A paktumprojekt keretében két kulcsfontosságú, a Kormányhivatal hatáskörébe tartozó támogatási forma jelenik meg: foglalkoztatás és képzés – ezekre vonatkozóan szükséges bemutatni a munkáltatói igények megjelenésétől, a támogatott foglalkoztatás/képzés megvalósításáig jelentkező feladatokat, a paktumszervezetben részt vevők kapcsolódási pontjait, a munkamegosztást, a hatásköröket és az időbeli ütemezést.

3.3.1 Munkáltatói igényeken alapuló támogatott foglalkoztatás megvalósításának munkafolyamata

A munkaerőigények fogadása, feldolgozása és az azokkal kapcsolatos döntéshozatal az alábbi lépésekből áll:

1. A munkaerőigények felvétele a Paktumirodában történik, ahol konkrét személy(ek)re vonatkozó létszámigény jelenthető be. Amennyiben a foglalkoztatni kívánt munkavállaló személye nem ismert, a munkaadó az igényét a járási hivatalnál tudja benyújtani.
2. A megfelelő formanyomtatványok (Általános tájékoztató, Paktumiroda munkaerőigény bejelentő lap, Hozzájáruló nyilatkozat adótitok, Hozzájáruló nyilatkozat köztartozásnak minősülő (kamarai hozzájárulás) adatok, valamint a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal adatbázisában a benyújtott munkaerőigényhez kapcsolódó, nyilvántartott adatok megismeréséhez) kitöltésére sor kerülhet közvetlenül a Paktumirodában vagy a dokumentumok elektronikusan is megküldhetőek a Paktumiroda részére.
3. A Paktumiroda minden hónap 3. munkanapjáig összesíti az előző hónapban beérkezett igényeket és megküldi azt vizsgálatra, a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal járási hivatalához, a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kereskedelmi és Iparkamarának, valamint Nyíregyháza Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatal Adóosztálya részére.
4. A beérkezett igények Irányító Csoport döntését megalapozó releváns adatait az Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal járási hivatala, a Szabolcs-

Szatmár-Bereg Megyei Kereskedelmi és Iparkamara, valamint Nyíregyháza Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatal Adóosztálya 3 munkanapon belül megvizsgálja és visszaküldi a Paktumiroda részére.

5. A beérkezett munkaerőigényeket a Paktumiroda a vizsgálati eredmények figyelembevételével megvizsgálja, a beérkezett adatok alapján elkészíti a döntéshez szükséges előterjesztéseket az Irányító Csoport részére.

Amennyiben a járási hivatal foglalkoztatási osztályán használt, Általános munkaerőigény bejelentő lap kitöltésének eredményeként, ismertté válik a foglalkoztatni kívánt dolgozó személye, szükséges a Paktumiroda munkaerőigény bejelentő lap kitöltése és Paktumirodához fentiek szerint történő eljuttatása. A folyamat a továbbiakban a fent feltüntetettekkel azonosan történik.

Az Irányító Csoport az előzetes döntéshozatali eljárásában törekszik a projekt kockázatainak minimalizálására és ezáltal a források hatékony felhasználására.

A Felhívásban szereplő statisztikai létszám növekedésére vonatkozó kritériumon, illetve a különböző szabályzókból szereplő egyértelmű kizáró körülményeken (nehéz helyzetben lévő vállalkozás; visszafoglalkoztatás; összeférhetlenség fennállása; ESZA forrásból más, hasonló célú programok keretében párhuzamosan résztvevő személyekre irányuló foglalkoztatási igény fennállása; a foglalkoztatni kívánt személy esetében nyíregyházi lakóhely hiánya; a foglalkoztatni kívánt személy esetében a kormányhivatal által korábban indított bármely projektet érintően lezáratlan nyomkövetési időszak, hatásvizsgálat; a foglalkoztatni kívánt személy nappali tagozatos tanuló vagy hallgatói jogviszonnyal rendelkezik; stb.) túl több, igénybejelentői oldalon fennálló támogatási körülmény is kockázatosként került azonosításra.

Az Irányító Csoport – összhangban a paktum stratégiájával - a projekt megvalósítása során elsősorban a Nyíregyházán működő vállalkozások támogatását tűzte ki célul, akik elsődlegesen Nyíregyházán kívánják a támogatott foglalkoztatást megvalósítani.

Ezen túl az Irányító Csoport döntései meghozatalához vizsgálja bizonyos körülmények fennállását, döntéseiben az alábbi szempontrendszert érvényesíti:

a támogatott szervezetek körét elsődlegesen a vállalkozásokban határozza meg,

az igénybejelentő helyi adó fizetési kötelezettségeit és azok bevallását hiánytalanul teljesítette,

az igénybejelentő a kamarai hozzájárulását maradéktalanul megfizette,

azon vállalkozások esetében, melyek nem rendelkeznek legalább egy lezárt üzleti évvel, vagy statisztikai létszámuk többszörösének megfelelő új munkavállalót kívánnak támogatás igénybevételével foglalkoztatni, a támogatás igénybevételének feltételeként a támogatással felvett dolgozók legalább felével megegyező támogatás nélkül foglalkoztatott munkavállaló felvétele is előírásra kerülhet,

az Irányító Csoport fenntartja a jogot, hogy a TOP 5.1.1 megyei és TOP 5.1.2 területi paktum projektekből már támogatást igénybe vett vállalkozások támogatási intenzitását adott (maximálisan támogatható 100% illetve 70%-nál kisebb) százalékban vagy adott (maximálisan támogatható időszaknál kisebb) időszakban maximalizálja,

az Irányító Csoport mellőzi az azonos tulajdonosi háttérrel rendelkező eltérő cégek részéről benyújtott igényeket, továbbá fenntartja a jogot, hogy a legalább 25%-ban azonos tulajdoni háttérű cégek támogatási összegét, illetve a támogatással történő foglalkoztatási időszak hosszát a maximálishoz képest csökkentse,

az igénybejelentés elutasítható, amennyiben a projektben résztvevők rendelkeznek olyan információval, amely alapján pályázati forrás megítélését az igénybejelentő részére nem támogatják,

az igénybejelentés elutasítható, amennyiben a benyújtott igénylés alapján okkal feltételezhető a vállalkozások közötti megállapodás, összehangolt magatartás,

nyilvánvalóan etikátlan magatartás eredményeként benyújtott, valótlan adatokat tartalmazó vagy hiányos igényeket az Irányító Csoport nem támogat,

az Irányító Csoport általános mérlegelés eredményeként nem támogatja továbbá azon igényeket, melyek teljesítése a rendelkezésre álló információk alapján valószínűsíthetően nem eredményezi a források hatékony és megbízhatóan történő felhasználását, továbbá az Irányító Csoport általános megítélése alapján megbízhatóan nem garantálható a források pályázati céloknak történő felhasználása.

A visszafoglalkoztatás vizsgálata a vizsgálati időponthoz képest az utolsó bejelentett munkahely vonatkozásában történik.

Ha az átlagos működéshez képest tömeges igénybejelentés érkezik adott időszakban, az Irányító Csoport indokoltnak tartja bizonyos pályázati célcsoportok prioritizálását, vagy azon igény(ek) prioritizálását, amely(ek)ben a megjelölt, foglalkoztatni kívánt személy(ek) egyidőben a projekt több célcsoportjába is besorolható(k).

Az Irányító Csoport támogatja azon munkakörökben történő foglalkoztatást, amely egybevégt az igénybejelentő tevékenységével, annak munkafolyamatát segíti, a releváns igénybejelentések esetében az európai uniós soft célok elérését szolgálja (pl. dohánybolti eladók támogatásának kizárása a nemdohányzók védelme érdekében, szerencsejátékhöz köthető munkakörök mellőzése a játékfüggőség kialakulásának elkerülése érdekében stb.).

Ha az átlagos működéshez képest tömeges igénybejelentés érkezik adott időszakban, az Irányító Csoport indokoltnak tartja bizonyos munkakörök (pl. hiányszakmák) prioritizálását.

Az igénybejelentések nagy száma alapján az Irányító Csoport fenntartja a jogot tartaléklista képzésére.

Az Irányító Csoport megalapozott döntéséhez szükséges információk, benyújtandó melléletek utólagos pótlására 1 alkalommal hiánypótlási lehetőséget biztosítunk, melynek teljesítési határideje az értesítéstől számított 3 nap.

Bejelentett munkaerőigénye vonatkozásában az igénybejelentő az Irányító Csoport döntése előtt elállással élhet. Az igénybejelentő írásban jelezheti elállási szándékát a Paktumiroda vagy a járási hivatal felé.

A Paktumiroda munkaerőigény bejelentő nyomtatványon tervezett létszám, tervezett munkakör és tervezett kezdési dátum kerül feltüntetésre, az Irányító Csoport döntését a feltüntetett adatok alapján hozza meg. A megvalósítás során azonban felmerülhetnek olyan körülmények, melyek alapján az adatokhoz képest módosítás - például az Irányító Csoport döntésről szóló határozatában feltüntetett munkakörökön belüli átcsoportosítás - szükséges. Ezekben az esetekben a jóváhagyott adatok, munkakörök közötti átjárhatóság mindenkor biztosított, az átcsoportosításhoz kapcsolódóan az Irányító Csoport újbóli jóváhagyása nem szükséges.

Az Irányító Csoport által, munkaerőigény bejelentés kapcsán hozott döntések a döntés napjától számított 30 nap elteltével elévülnek.

6. Az Irányító Csoport döntéseiről a határozatok és kapcsolódó dokumentumok megküldésével a Paktumiroda tájékoztatja a Foglalkoztatási Főosztályt.
7. A Foglalkoztatási Főosztály tájékoztatja a járási hivatal foglalkoztatási osztályát az Irányító Csoport által meghozott döntésekről.
8. A járási hivatal foglalkoztatási osztályán dolgozó szakmai megvalósítók a saját adatbázisuk alapján felveszik a kapcsolatot a programban részt vevő ügyféllel és megkötik a támogatási szerződéseket.

Felelős szervezeti egység	Paktumiroda
Kötelező feladat	igen
Finanszírozás forrása	projekt költségvetéséből finanszírozható
Egyéb érintettek, bevonandó partnerek	SZSZBMKH Foglalkoztatási Főosztály, járási hivatal foglalkoztatási osztálya, Irányító Csoport
Határidő	A projekt újraértékelését és elfogadását követően folyamatosan

3.3.2 Munkáltatói igényeken alapuló képzések megvalósításának munkafolyamata

Foglalkoztatást elősegítő felnőttképzés a Kormányhivatal által elfogadott eljárási szabályoknak megfelelően indítható, figyelembe véve a jogszabályi kötelezettségeket.

A képzési igények fogadása, feldolgozása és az azokkal kapcsolatos döntéshozatal az alábbi lépésekből áll:

1. A munkáltató képzési igényével megkeresheti a Paktumirodát, valamint a járási hivatal foglalkoztatási osztályát is. Ez az igény lehet konkrét személy iránti vagy munkakörönként jelentkező általános képzési igény, irányulhat akár egy személy bevonására, de lehet csoportos szükséglet is.
2. A megfelelő formanyomtatvány(ok) (Paktumiroda munkaerőigény bejelentő lap/Előzetes szándéknyilatkozat képzéshez) kitöltésére sor kerülhet közvetlenül a Paktumirodában vagy a járási hivatal foglalkoztatási osztályán.
3. A Paktumiroda, valamint a járási hivatal foglalkoztatási osztálya által befogadott, a 2. pontban megjelölt nyomtatványok minden hónap 3. munkanapján illetve szükség esetén soron kívül is összegyűjtésre kerülnek és postai úton vagy személyesen megküldésre, átadásra kerülnek a Foglalkoztatási Főosztály részére.
4. A Foglalkoztatási Főosztály minden hónap 5. munkanapjáig, illetve szükség esetén soron kívül is összesíti a járási hivatal foglalkoztatási osztályától és a Paktumirodától beérkezett bejelentőket, és döntés-előkészítésre megküldi a Paktumiroda részére.
5. Az Irányító Csoport felé a munkáltatóktól tárgyidőszakban beérkezett 2. pontban megjelölt nyomtatványok és a 4. pontban megjelölt összesítő alapján a Paktumiroda készíti elő a képzéshez kapcsolódó, a projekt részét képező támogatások elbírálására vonatkozó döntéseket.
6. Az Irányító Csoport jóváhagyott döntéseiről a jóváhagyott határozatok és kapcsolódó dokumentumok megküldésével a Paktumiroda tájékoztatja a Foglalkoztatási Főosztályt.

7. A Foglalkoztatási Főosztály tájékoztatja a járási hivatal foglalkoztatási osztályát az Irányító Csoport által meghozott döntésekről.
8. A járási hivatal foglalkoztatási osztályán dolgozó szakmai megvalósítók a saját adatbázisuk alapján felveszik a kapcsolatot a programban részt vevő ügyféllel és megkötik a támogatási szerződéseket.

Felelős szervezeti egység	Paktumiroda
Kötelező feladat	igen
Finanszírozás forrása	projekt költségvetéséből finanszírozható
Egyéb érintettek, bevonandó partnerek	SZSZBMKH Foglalkoztatási Főosztály, járási hivatal foglalkoztatási osztálya, Irányító Csoport

A Paktumiroda munkaerőigény bejelentő nyomtatványon feltüntetett létszám és kezdési időpont tervezett adatok, előfordulhatnak olyan körülmények, melyek ezen adatokban változást eredményeznek (pl. nem sikerül a képzést a kívánt létszámban feltölteni vagy nem a feltüntetett időpontban – akár attól korábban- sikerül).

3.4 Projektmenedzsment feladatok

A paktumprojekthez kapcsolódó menedzsmentfeladatok ellátásáért 4 fő felelős. A projektmenedzser, a pénzügyi vezető és a projektasszisztens funkciót a Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzata által kijelölt személyek töltik be, míg a szakmai vezetőt a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal biztosítja. A Projektmenedzsment valamennyi tagjával szemben elvárás a felsőfokú végzettség.

A menedzsment szervezet kialakításakor a támogatást igénylő a következő alapelveket veszi figyelembe:

- biztosított legyen a napi kapcsolattartás lehetősége a Projektmenedzsment team és az összes partner között,
- iratmegőrzés, ellenőrzések (2027 dec. 31-ig meg kell őrizni az iratokat és az ellenőrzések során, biztosítani kell a kompetens személyzet jelenlétét) – dokumentumok tárolására vonatkozó feladatok, előírások teljesítése,
- a tapasztalatok maximális mértékű hasznosítása,

- átláthatóság, nyomon követhetőség, számon kérhetőség, összeférhetetlenség kizárásának biztosítása,
- megfelelő pénzügyi, számviteli rendszer megléte,
- egyértelmű felelősségi és hatáskörök biztosítása.

A Projektmenedzsment feladatai közé az alábbi tevékenységek hatékony, ütemezett és magas színvonalú ellátása tartozik:

1. Felmerülő feladatok ellátásának megtervezése és nyomon követése:

- a projektelőkészítési és -megvalósítási fázisban felmerülő aktuális feladatokhoz kapcsolódó tevékenységek megtervezése, a végrehajtás ütemtervének kialakítása,
- a feladatok végrehajtásának biztosítása és nyomon követése,
- a Támogatási Szerződésben tett vállalások és határidők betartásának biztosítása,
- részvétel a vállalt indikátorok teljesítésének nyomon követésében.

2. Beszerzések:

- részvétel a beszerzésekhez/közbeszerzésekhez kapcsolódó tervezésben az eljárás nyomon követésében,
- folyamatos együttműködés a közbeszerzési szakértővel.

3. Pénzügyi adminisztráció és a projektvégrehajtás dokumentációja:

- a projekt finanszírozási tervének elkészítése, a felmerülő költségek és a rendelkezésre álló források összehangolása,
- a szerződések és számlák kezelési, nyilvántartási rendszerének megtervezése és kialakítása,
- az előlegkérelem elkészítése, benyújtása,
- az időközi és záró kifizetés igénylési dokumentációk összeállítása,

- a kifizetés igénylési dokumentációkhoz kapcsolódó jelentések, időszakos/záró beszámolók elkészítése,
 - a projekt végrehajtása során keletkező dokumentáció nyilvántartása, megőrzése.
4. Módosítások kezelése: amennyiben a 2014–2020 programozási időszakban az egyes európai uniós alapokból származó támogatások felhasználásának rendjéről szóló 272/2014. (XI. 5.) Korm. rendelet 86.§-ban rögzített esemény bekövetkezik, a szükséges dokumentumok (szerződésmódosítási kérelem vagy változás bejelentés) és kapcsolódó mellékletek elkészítése, benyújtása és kezelés szükséges a módosítástól függően.
5. Kapcsolattartás és kommunikáció
- folyamatos kapcsolattartás a Közreműködő szervezet és az Irányító Hatóság kijelölt munkatársaival,
 - a konzorciumi partnerek döntéshozó testületei által meghozandó döntések előkészítése,
 - a konzorciumi partnerek döntéshozó testületeinek rendszeres tájékoztatása a projekt előrehaladásáról,
 - a konzorciumi és a projekt tervezésében, végrehajtásában közreműködő egyéb partnerek közötti kommunikációs rend kialakítása, a partnerség biztosítása,
 - projektülések szervezése, lebonyolítása, az ahhoz kapcsolódó meghívók, emlékeztetők, fotódokumentációk elkészítése.

Felelős szervezeti egység	Projektmenedzsment
Kötelező feladat	igen
Finanszírozás forrása	projekt költségvetéséből finanszírozható
Egyéb érintettek, bevonandó partnerek	Paktumiroda, SZSZBMKH
Határidő	folyamatos

3.5 Közbeszerzés

Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzata külső közbeszerzési szakértőt bízott meg a paktumprojekt keretén belül lebonyolítandó közbeszerzések szakmai előkészítésével és végrehajtásával.

A Támogatási Szerződés 8. sz. melléklete (közbeszerzési terv) tartalmazza valamennyi olyan költségvetési tételt, amelyek esetében közbeszerzési eljárást kell lefolytatni. A közbeszerzési eljárásokat a 3. mérföldkő teljesítési határidejéig meg kell hirdetni, a lefolytatott közbeszerzések dokumentációját az adott mérföldkőhöz kapcsolódóan be kell nyújtani a kifizetési kérelemmel együtt a Közreműködő Szervezethez.

A paktumprojekt során Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzatának, illetve a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatalnak a következő közbeszerzési eljárástípusokat kell alkalmaznia:

- Kbt. 115. § (1) bekezdés szerinti hirdetmény és tárgyalás nélküli eljárás:

„115. § (1)98 Ha az építési beruházás becsült értéke nem éri el a háromszázmillió forintot, az ajánlatkérő - választása szerint - a közbeszerzési eljárást lefolytathatja a nyílt vagy a hirdetmény nélküli tárgyalásos eljárás nemzeti eljárásrendben irányadó szabályainak a jelen §-ban foglalt eltérésekkel történő alkalmazásával is, kivéve ha a beszerzés európai uniós alapokból finanszírozott és Magyarország országhatárán átnyúló projekttel kapcsolatos. Az ajánlatkérő akkor alkalmazhatja az e § szerinti eljárást, ha a tisztességes verseny biztosításához e törvény által megkövetelt, megfelelő számú alkalmas gazdasági szereplőről van tudomása. Az ajánlatkérő az e bekezdés szerinti értékhatárt el nem érő értékű beszerzését is megvalósíthatja a 112. § (1) bekezdés a) pontja szerint hirdetménnyel, vagy a 112. § (1) bekezdés b) pontja szerinti szabályoknak megfelelően összefoglaló tájékoztatással vagy hirdetménnyel meghirdetett közbeszerzési eljárás útján. A nyílt eljárás szabályainak alkalmazása esetén a (2)-(4) és (6)-(7) bekezdésben foglaltak, a hirdetmény nélküli tárgyalásos eljárás szabályainak alkalmazása esetén az (5)-(7) bekezdésben foglaltak szerint kell eljárni.”

- Kbt. 112. § (1) bekezdés b. pont szerinti nyílt eljárás:

„112. § (1) Az ajánlatkérő az e rész hatálya alá tartozó közbeszerzés megvalósításakor választása szerint

a) a 117. §-ban meghatározott módon szabadon kialakított eljárást folytat le, vagy

b) e törvény Második Részében meghatározott szabályok szerint jár el a 113-116. §-ban foglalt eltérésekkel.

(2) Az (1) bekezdés b) pontjában foglalt esetben - a 22-24. §-ban foglalt szempontok megfelelő alkalmazásával - a törvény Második Részét a 21. § (4) bekezdése szerinti külön jogszabálynak is megfelelően kell alkalmazni.”

- Központosított közbeszerzés:

„31. § (1) A Kormány a közbeszerzések központosított eljárás keretében történő lefolytatását rendelheti el az általa irányított vagy felügyelt költségvetési szervek, alapított közalapítványok, valamint azon állami tulajdonú gazdálkodó szervezetek vonatkozásában, amelyek felett közvetlenül vagy közvetetten meghatározó befolyást képes gyakorolni, meghatározva a központosított eljárás személyi és tárgyi hatályát, az ajánlatkérésre feljogosított szervezetet (központi beszerző szerv), valamint az eljáráshoz való csatlakozás lehetőségét.

(2) Az Egészségbiztosítási Alapból finanszírozott szervezeteknél az egészségügyi szolgáltatásokhoz kapcsolódóan a külön jogszabályban meghatározott esetben központosított eljárást kell alkalmazni. A Kormány jogosult az eljárás részletes szabályainak meghatározására, beleértve a személyi és tárgyi hatályt, valamint az ajánlatkérésre feljogosított szervezetet (központi beszerző szerv).

(3) A kormányzati kommunikációs feladatok ellátásával kapcsolatos közbeszerzések esetében a külön jogszabályban meghatározott esetben központosított eljárást kell alkalmazni. A Kormány jogosult a központosított eljárás részletes szabályainak meghatározására, beleértve annak személyi és tárgyi hatályát, valamint az ajánlatkérésre feljogosított szervezetet (központi beszerző szerv).

(4) Az e § szerinti központosított közbeszerzési eljárások részletes - e törvénytől az ilyen eljárások sajátosságai miatt szükséges eltérő - szabályait külön jogszabály határozza meg.

(5) A központosított közbeszerzési eljárásokban - az e törvény végrehajtására kiadott jogszabályban meghatározott kivételekkel - a központi beszerző szerv és a gazdasági szereplők között minden írásbeli kommunikáció - ideértve a részvételi jelentkezések és ajánlatok benyújtását is - elektronikus úton történik.

32. § (1) Több ajánlatkérő - amennyiben a 31. § alapján valamely központi beszerző szerv igénybevétele nem kötelező - jogosult közös központi beszerző szervezet létrehozni vagy maguk közül az egyik ajánlatkérőt központi beszerző szervként kijelölni és közbeszerzéseket összevontan, központosítottan lefolytatni. A központosított közbeszerzési rendszert létrehozó ajánlatkérők együttműködésének szabályait együttműködési megállapodásban kell rögzíteni.

(2) A központosított közbeszerzési rendszer működtetéséért a központi beszerző szerv felelős. A rendszert igénybe vevő ajánlatkérő felelős a közbeszerzés általa lefolytatott részeinek megvalósításáért, így különösen a központi beszerző szerv által működtetett dinamikus beszerzési rendszerből való megrendelésért, vagy a központi beszerző szerv által kötött keretmegállapodás alapján - a verseny újbóli megnyitásával vagy anélkül - történő beszerzésért.

(3) A központosított közbeszerzési eljárásokban - az e törvény végrehajtására kiadott jogszabályban meghatározott kivételekkel - a központi beszerző szerv és a gazdasági szereplők között minden írásbeli kommunikáció - ideértve a részvételi jelentkezések és ajánlatok benyújtását is - elektronikus úton történik.”

Felelős szervezeti egység	Projektmenedzsment
Kötelező feladat	igen
Finanszírozás forrása	projekt költségvetéséből finanszírozható
Egyéb érintettek, bevonandó partnerek	külső közbeszerzési szakértő
Határidő	folyamatos

3.6 Dokumentáció, adminisztráció

3.6.1 A Paktum működésével kapcsolatos dokumentáció és adminisztráció

3.6.1.1 Paktumminősítés

Annak érdekében, hogy a paktumprojekt keretében létrehozott partnerség valóban foglalkoztatási együttműködésnek minősüljön, meg kell felelnie az előzetesen meghatározott minimum sztenderdeknek – legkésőbb a projekt fizikai befejezésének időpontjáig. A paktumsztenderdek teljesítéséért a Paktumiroda és a Projektmenedzsment közösen felelős. A paktumminősítési követelményeknek három fő csoportja különíthető el.

5. ábra: A paktumminősítés során vizsgált követelmények



Forrás: „Megvalósíthatósági Tanulmány tartalmi követelményei” alapján saját szerkesztés

1. Partnerségi követelmények

A partnerség összetétele, teljessége, bővítési lehetőségek, működési hatóköre, feltételei, fenntarthatósága:

A Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum keretében a partnerséget legalább 15 taggal szükséges kiépíteni, amelyek között szerepelnek kötelező és egyéb munkaerő-piaci szervezetek.

- Kötelező tagok:
 - Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzata,
 - Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal Foglalkoztatási Főosztály,
 - Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Önkormányzat
 - Magyar Kereskedelmi és Iparkamara
- Egyéb tagok (az elvárások alapján javasolt valamennyi felsorolt kategóriából legalább egy szervezetet bevonni a foglalkoztatási együttműködésbe):
 - képzőintézmények,
 - olyan vállalkozások és foglalkoztatók, melyek a projektbe bevont hátrányos helyzetű munkanélküliek foglalkoztatását vállalják, és ezen vállalásukat az Együttműködési Megállapodás aláírásával rögzítik,
 - A Nyíregyháza városfejlesztési céljainak eléréséért dolgozó társulások, fejlesztési és egyéb szolgáltató szervezetek (pl. HACS, munkaerő-piaci szolgáltatók, helyi ipartestület),
 - civil szervezetek,
 - egyházak,
 - kisebbségi önkormányzatok,
 - szociális szövetkezetek.

A helyi foglalkoztatási partnerség hivatalosan az Együttműködési Megállapodás aláírásával jön létre.

A partnerséghez kapcsolódó eljárás a 3.1 fejezetben, a partnerségi együttműködés keretében elkészítendő dokumentumokhoz kapcsolódó szabályok a 3.2 fejezetben találhatóak.

Jövőkép és stratégia készítése, illetve megléte:

A közös foglalkoztatási stratégia kialakítása két fő szempontot fognak vizsgálni:

- a partnerségnek világosan meghatározott hosszú távú stratégiai céljai vannak-e, amelyek a helyzetelemzés megállapításaira épülnek;
- a paktum meghatározó szereplői részt vettek-e a stratégia kialakításában megfelelő módszertanra épülő partnerségi folyamat keretében.

A közös foglalkoztatási stratégia minimum elemei helyi paktumoknál:

- a partnerek által aláírt Együttműködési Megállapodás,
- foglalkoztatási helyzetfeltárás, SWOT és helyzetelemzés,
- foglalkoztatási stratégia: jövőkép, célrendszer és fejlesztési prioritások, horizontális szempontok érvényesítése,
- a stratégiához kapcsolódó foglalkoztatási akcióterv,
- a stratégiához illeszkedő operatív projekttervek (minimum 3 db),
- a Paktum Irányító Csoportjának és a Foglalkoztatási Fórumának működési szabályzata,
- az Irányító Csoport éves munkaterve,
- a Paktumiroda éves munka- és költségterve.

2. Szolgáltatási követelmények

A Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktumnak – ezen belül a Paktumirodának – különböző szolgáltatásokat kell ellátnia a partnerség eredményes és hatékony működtetése, valamint a Paktum deklarált céljainak elérése érdekében. A szolgáltatásokkal kapcsolatosan két fő követelményt fogalmaztak meg:

- **Paktumtevékenységek, paktumszolgáltatások:** A tevékenység célja a munkaadói és munkavállalói szükségletek kielégítése, valamint a Paktum tevékenységeiben, szolgáltatásaiban való közreműködéshez kapcsolódó értékátadási folyamat megvalósítása (pl. tudás, probléma-megoldás, erőforrás,

lehetőség biztosítása). A szolgáltatás nyújtója és igénybe vevője között egyfajta jogi, szakmai és egyéb szabályokkal le szabályozott jogviszony jön létre.

- **A menedzsment szervezet, menedzsment kapacitások megléte:** A Paktum menedzsment tevékenysége, mint szolgáltatás a helyi gazdaság működésének része, a szolgáltató és az igénybevevő között jogviszony jön létre, ezért szabályozni kell a szolgáltatásnyújtás különböző követelményeit, feltételeit. A Paktum menedzsment szolgáltatásainak megszervezés egy ciklikus folyamat, ami a szükségletek feltárásával és elemzésével indul és a szolgáltatási folyamat megtervezése, szolgáltatás értelmezése, meghatározása követi. Közben vizsgálni kell a megvalósíthatóságot, és meg kell határozni a szolgáltatásnyújtás technikai és pénzügyi feltételeit, jogi kereteit. A későbbiekben a szolgáltatásnyújtás minőségi feltételeit, követelményeit, illetve a szolgáltatások továbbfejlesztési lehetőségeit is meg kell határozni. Mindezért a Paktumiroda és a Projektmenedzsment közösen felelős.

3. Működési követelmények

A paktumszervezet zavartalan működéséhez az alábbi követelmények teljesítése szükséges:

- **A szervezeti működés szintjeinek elkülönítése és együttműködése,** amelyeket a működési dokumentumok garantálnak;
- **Felelős menedzsment szervezet kijelölése** (nem önálló jogi személy, ezért a működési rendjének szabályozását és az irányítói jogok gyakorlását delegálni kell valamely szervezetre az alapító dokumentumokban) minimum egy fő, felsőfokú végzettségű, min. 2 éves releváns tapasztalattal rendelkező munkatárssal – részletek a 3.3. fejezetben találhatóak.
- A működés alapját szolgáló rövid távú **akcióterv, éves munkaterv és költségvetés** elkészítése – részletek a 3.2 fejezetben;
- Rendszeres, jól szabályozott **belső és külső kommunikációs** tevékenység (ezen belül kötelező paktumhonlap kialakítása belső és külső hírlevél rendszer és közös dokumentumtár funkciókkal) – részletek a 4. fejezetben;
- A paktumműködéshez kapcsolódó **monitoring** folyamatának leírása – részletek az 5. fejezetben;

- **Értékelési** rend kialakítása a működés minőségének fejlesztése érdekében – részletek az 5. fejezetben;
- **Technikai feltételek** megléte, biztosítása különös tekintettel az alábbiakra:
 - funkcionális bútorzattal ellátott önálló irodahelyiség,
 - közös szociális helyiségek használatának lehetősége,
 - biztonságos számítógép interneteléréssel, megfelelő vírusvédelemmel, jogtisztai irodai szoftverekkel,
 - nyomtatási, szkennelési lehetőség,
 - vezetékes vagy mobiltelefon,
 - irodaszerek.

Felelős szervezeti egység	Paktumiroda, Projektmenedzsment
Kötelező feladat	igen
Finanszírozás forrása	projekt költségvetéséből finanszírozható
Egyéb érintettek, bevonandó partnerek	Nemzetgazdasági Minisztérium, külső szakértők
Határidő	A projekt fizikai befejezése

3.6.1.2 Működési tapasztalatok gyűjtése és megosztása

A paktumszervezetek működési hatékonyságát a tudásmegosztás jelentős mértékben javítja, emiatt a felhalmozódott szakmai tapasztalatokat szükséges mind megyei, mind országos szinten tovább terjeszteni. A működési tapasztalatok összegyűjtése és megosztása a Paktumiroda feladata.

A tevékenység ellátásának módjai a következők:

- az Irányító Hatóság által előírt hivatalos disszeminációs és együttműködési előírások formális alkalmazása,
- a Szabolcs-Szatmár-Bereg megyei és a helyi paktumok koordinációs tevékenységének részeként vezetői, szakmai és operatív jellegű egyeztetéseken való részvétel,
- a Paktumban tervezett külső kommunikációs tevékenység keretein belül,

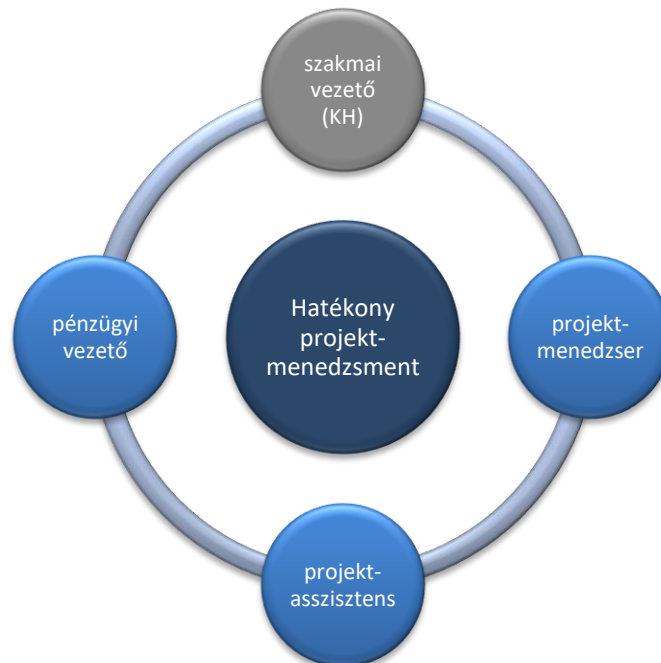
- kevésbé formális kapcsolattartási módok alkalmazása (pl. „Nem vagyunk egyedül!” országos paktum platform).

Felelős szervezeti egység	Paktumiroda
Kötelező feladat	igen
Finanszírozás forrása	projekt költségvetéséből finanszírozható
Egyéb érintettek, bevonandó partnerek	Szabolcs-Szatmár-Bereg megye területén működő paktumirodák, Projektmenedzsment, Irányító Csoport, Foglalkoztatási Fórum, Nemzetgazdasági Minisztérium, külső szakértők
Határidő	folyamatos

3.6.2 A projekt dokumentációja és adminisztrációja

A paktumprojekt operatív menedzsmentjét a Projektmenedzsment egység látja el, amelyen belül 3 funkciót a Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzata által kijelölt személyek töltenek be, 1 főt pedig a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal biztosít az alábbi ábra szerint.

6. ábra: A Projektmenedzsment felépítése



Forrás: saját szerkesztés

A projekt dokumentációja alapvetően a 2014-2020 közötti időszakban benyújtott és támogatott projektek számára létrehozott pályázati e-ügyintézés felületen történik (eptk.fair.gov.hu). Az elektronikus felületet nemcsak a támogatási kérelem elkészítéséhez és benyújtásához kell használni, hanem ezen keresztül

- történik a Támogatási Szerződés tervezetének kezelése,
- megtekinthető a hatályos Támogatási Szerződés,
- nyomon követhető a finanszírozás,
- beküldhetők a szakmai beszámolók,
- rögzíthetők a helyszíni ellenőrzés dokumentumai,
- és kezelhetők az esetleges kifogások is.

A projekt dokumentációja során az alábbi iratokat kell kezelni és nyilvántartani 2027. december 31-ig. Az iratkezelés szabályait alapvetően Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzatának, illetve a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal belső szabályzata határozza meg, de annak érdekében, hogy a projekt végrehajtása és dokumentációja mindenben megfeleljen a szakmai és adminisztratív elvárásoknak, külön projektdossziében kell gyűjteni a keletkező iratokat (elsősorban elektronikus formában, a papír alapon meglévő iratokat szkennelve is). A projektdosszié logikai felosztása a következő:

- levelezések,
- támogatási kérelem dokumentumai,
- Támogatási Szerződés (TSZ, változás bejelentés és azok elfogadása, TSZ módosítás),
- közbeszerzési eljárások,
- pénzügyi elszámolás,
- kifizetési igénylések,
- indikátorok,

- tájékoztatás és nyilvánosság,
- helyszíni szemle,
- szabálytalansági eljárások,
- egyéb dokumentumok (pl. képzési dokumentáció, tanulmányok, elemzések, a projekt során keletkezett nyilvántartások, eszközbeszerzés során keletkezett dokumentáció, leltárkönyvek),
- projektfenntartási jelentések.

A menedzsmentfeladatok részletes listája:

- A Támogatási Szerződés teljesítéséhez szükséges pénzügyi menedzsmenti feladatok, projektasszisztencia, adminisztrációs feladatok teljes körű ellátása.
- A projekt szakmai koordinációja, szervezése, lebonyolítása.
- A támogatási kérelemben és a projekthez kapcsolódó további dokumentációban foglalt feladatok ütemezett megvalósítása, nyomon követése, szakmai felügyelete, dokumentálása a Támogatási Szerződés előírásainak megfelelően.
- A Támogatási Szerződésben rögzítettek szerint a projekttel kapcsolatos beszámolók, projekt előrehaladási és egyéb jelentések, kifizetési kérelmek elkészítése, határidőre történő benyújtása.
- A projekttel kapcsolatos beszámolók, projekt előrehaladási jelentések, egyéb jelentések és kifizetési kérelmek mellékletét képező, más szervezetek által biztosított dokumentumok csatolása a jelentésekhez.
- A kifizetési kérelemben szereplő szerződések, számlák, kifizetési bizonylatok formai és tartalmi ellenőrzése, szükség szerinti javíttatása.
- A záró pénzügyi beszámoló összeállítása, zárójelentés összeállítása, határidőre történő benyújtása.

- Pénzügyi kötelezettségek, valamint a szerződések, kötelezettségvállalások nyilvántartása, figyelemmel kísérése, pénzügyi előrehaladás koordinálása, felügyelete, pénzügyi beszámolók készítése.
- A projekt költségek alakulásának nyomon követése, költségvetések, költségbecslések vizsgálata és aktualizálása.
- Teljes körű projekt adminisztrációs rendszer, elektronikus és papír alapú adatkezelés kialakítása és naprakész működtetése (dokumentumok, számlák, szerződések, összesítők).
- A támogatási rendszerben elvárt adminisztrációs feladatok elvégzése.
- A Projektmenedzsmenthez beérkezett e-mail, fax, egyéb dokumentum, információ 1 munkanapon belüli továbbítása az abban közvetlenül érintettek felé, az abban lévő feladat nyomon követése a feladat megoldásáig.
- A projektmegbeszélések levezetése, jegyzőkönyvezése.
- Konfliktuskezelés: a projekt megvalósításában közreműködő szereplők közötti konfliktus helyzetek kezelésének segítése.
- Kockázatmenedzsment: a projekt megvalósítása során felmerülő lehetséges kockázatok felmérése és azok lehetőség szerinti kezelése, javaslattétel a szükséges kockázatcsökkentő intézkedésekre.
- Kommunikáció menedzsment: a projekt megvalósításában közreműködő szereplők közötti kommunikáció biztosítása, együttműködés a projektszintű kommunikációs terv végrehajtásában.
- Minőségbiztosítás: a projekt folyamatainak minőségbiztosítása, a résztvevők minőségbiztosítási rendszerének összehangolása.
- A Támogatási Szerződésben foglaltak, szerződéses kötelezettségek időbeli teljesíthetőségének felülvizsgálata és szükség szerinti módosításának kezdeményezése, előkészítése, menedzselése, egyeztetés a szerződést kötő Közreműködő Szervezettel, hatósággal és további érdekelt szereplőkkel.
- Előzetesen bejelentett helyszíni ellenőrzések alkalmával az erre feljogosított képviselő jelenléte és a szükséges dokumentumok rendelkezésre bocsátása. A

szükséges információk, kért adatok közül a rendelkezésére állók megadása, illetve egyéb projektben résztvevők adatszolgáltatásainak koordinálása.

- A projektben résztvevő külső szakértők szerződéseinek monitoringozása, a tevékenységek koordinálása, menedzselése.
- Közbeszerzésekkel kapcsolatosan folyamatos kapcsolattartás a Közreműködő Szervezettel, közbeszerzési terv összeállítása és megküldése.

4 Kommunikáció

A Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum megfelelő működésének és fenntarthatóságának nélkülözhetetlen alapeleme a jól megtervezett és összehangolt kommunikáció.⁵ A partnerség elve – mint a projekt egészénél – itt is érvényesül. A folyamatos információ áramlás tudja biztosítani azt, hogy a Paktum teljes életútján keresztül keletkezett és megfogalmazott üzenetek eljussanak a megfelelő célcsoportokhoz. Fontos szem előtt tartani az állandó interakciót, a célcsoportok felől érkező üzenetek befogadásának biztosítását is.

A kommunikáció célja, hogy a rendszeres tájékoztatások eredményeként a Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum egyedi arculatát felismerjék és minél szélesebb körben megismerjék. Azonosíthatóvá váljon a város foglalkoztatási együttműködési programja, és pozitív kép alakuljon ki a Paktumról a helyi társadalom körében, illetve megyei és országos szinten egyaránt. A hatékony kommunikáció lehetőséget adhat a városba irányuló befektetések számának növelésére, ami multiplikátor hatásként tovább fokozhatja a gazdaság fejlődését és foglalkoztatás bővülését.

A paktumprojekt témájából adódóan a kommunikáció irányulhat kifelé és befelé, valamint tartalmazhat kötelező és önként vállalt kommunikációs elemeket.

⁵ A felhívás alapján kötelező tevékenység a „figyelemfelkeltés a minél szélesebb körű partnerség megteremtésére és a projekt tudatosítására az együttműködési hálózatban érintett partnerek, valamint a szélesebb nyilvánosság körében”.

2. táblázat: A Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum kommunikációs tevékenységének típusai a kommunikáció iránya és kötelező jellege alapján

Kommunikáció iránya Kötelezettség	Belső	Külső
Kötelező	pl. negyedéves paktum partnerségi ülések	KTK 2020 dokumentumban meghatározott elvárások teljesítése
Önként vállalt	pl. rendszeres, havi szintű konzorciumi megbeszélések	pl. toborzórendezvény

Forrás: saját szerkesztés

A kommunikációs célcsoportok jellemzői, prekonceptiói és elvárásai teljesen eltérőek lehetnek, azonban az elérésüket szolgáló eszközök alkalmazása esetenként átfedést mutathat (pl. a Paktum honlapján általános tájékoztatást lehet nyújtani a projektről a széles nyilvánosságnak, a képzési lehetőségekről az álláskeresőknek, vagy közzé lehet tenni egy Munkacsoport ülés emlékeztetőjét egy belső felületen a résztvevők számára).

A megvalósítás során alapvető szabály, hogy a Paktum kommunikációja, valamint a megrendezésre kerülő nyilvános események alkalmával a partnerek esélytudatosságot fejtenek ki, nem közvetítenek szegregációt és segítik az esélyegyenlőségi csoportokra vonatkozó előítéletek csökkentését.

4.1 Belső kommunikáció

A belső kommunikáció a Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum végrehajtásában közvetlenül részt vevő szervezetek és személyek közötti információáramlást biztosítja. A belső kommunikáció a partnerség elvére épül, vagyis a Paktumban résztvevő valamennyi szereplő erőforrásait és érdekeit figyelembe véve szükséges megtervezni és megvalósítani. A belső kommunikáció több szinten is megnyilvánulhat:

- az egyes konzorciumi tagok szervezetén belül,
- a konzorciumi tagok között,
- a Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum egyes szervezeti egységei között (Foglalkoztatási Fórum, Irányító Csoport, Paktumiroda, Projektmenedzsment).

A hatékony és eredményes belső kommunikáció érdekében, a paktumszervezet tagjai között szükséges meghatározni az egyes tagok feladatait és szerepét a tevékenységen belül. Egységenként egy kapcsolattartót célszerű kijelölni, akin keresztül a kommunikáció biztosított, így elkerülhető a többcsatornás információáramlás és a megfelelő információ mindig az illetékes személyhez, egységhez fog eljutni, olyan időn belül – a lehető legrövidebb idő alatt –, hogy megfelelően lehessen kezelni az adott tartalmat, kérdést, felvetést, javaslatot.

A paktumszervezet egységei között jelentkező kommunikációs feladatokat a következő táblázat foglalja össze áttekinthető módon.

3. táblázat: A paktumszervezeten belüli kommunikáció

	Foglalkoztatási Fórum	Irányító Csoport (ICS)	Paktumiroda (PI)	Projektmenedzsment	Szakértők, képzők
Foglalkoztatási Fórum	A Foglalkoztatási Fórum alkalmas arra, hogy a tagok közötti kapcsolati hálót szélesítsék, illetve a kapcsolatok intenzitását növeljék. A Foglalkoztatási Fórum tagjai új tagok belépését ösztönözhetik, kezdeményezhetik.	Javaslatokat tesz az éves munkaprogramhoz, megvitatja az eredményeket, felkéri az ICS-t az éves terv elkészítésére, folyamatos beszámolók megtartására, dönt a következő évi tervekről, költségvetésről, személyekről.	Javaslatokat kérdéseket fogalmaz meg a célok elérése érdekében. Meghallgatja a beszámolóját.	Beszámolót fogad el a projekt előre haladásáról. Kérdéseket, javaslatokat fogalmaz meg a projekt kapcsán.	Javaslatokat hallgat és vitat meg. Kéri egyes kérdésekre adandó válaszok, lépések kidolgozását, megvizsgálását. Szakmai kapcsolatokat épít ki tagi szinten.
Irányító Csoport	Szervezi a Fórum üléseit, beszámol a program köztes és éves eredményekről, jövő évi tervekről. Kidolgozza az éves munkatervet és koordinálja a megvalósítását. Folyamatosan tájékoztatja a tagokat.	Az Irányító Csoporton belül nagy szerepe van annak, hogy a konzorciumi partnerek között az együttműködés szoros legyen, a döntéshozók a stratégiai kérdésekben egyetértsenek, hajlandóak legyenek a kompromisszumra a Paktum céljai érdekében.	A Paktumiroda szakmai működését irányítja, javaslatokat hallgat meg, és fogalmaz meg, döntéseket hoz. Folyamatos szakmai kapcsolatot tart, együtt dolgozik a Paktumirodával.	Eredményeket, további javaslatokat hallgat meg. Irányít, döntést hoz szakmai és pénzügyi kérdésekben. Rendszeres kapcsolattartás.	Szakértőket kér fel, hallgat meg, kérdez és kér javaslatot. Megbízásukról dönt. Közösén vitat meg szakmai kérdéseket.

	Foglalkoztatási Fórum	Irányító Csoport (ICS)	Paktumiroda (PI)	Projektmenedzsment	Szakértők, képzők
Paktumiroda	Tájékoztatást nyújt a paktum tagoknak. Szervezi a paktum üléseket és egyéb rendezvényeket. A paktum honlapot aktuális információval tölti fel.	Információkat gyűjt és szolgáltat ICS számára, előterjesztést készít és előadja. Szervezi és dokumentálja az ICS ülését. Kapcsolatot közvetít projektmenedzsment és szakértői kör felől.	A Paktumiroda két munkatársa napi szintű kapcsolatban van, helyettesítés esetén pontosan át kell adni egymásnak az információkat, a távollét során elvégzendő feladatokat.	Közösen felelősek a fejlesztési és megvalósítási időszakban szükséges dokumentáció előkészítésében. Napi szinten együtt dolgoznak. Folyamatosan informálja a projekt során következő feladatairól.	Felkér és megbízást készít elő szakértőkkel. Együtt dolgozik velük szakmai kérdésekben. Közösen keresnek megoldást, ebben szorosan együtt dolgoznak.
Projektmenedzsment	A Fórum számára információt nyújt pályázati lehetőségekről, biztosítja a partnerség fennállását. Beszámolót készít ICS-n keresztül a Fórum számára, annak ülésén kérdésekre válaszol.	A Támogatási Szerződés alapján beszámol a vállalások előre haladásáról, döntéselőkészítést végez. Haladéktalanul tájékoztat eltérések esetén.	Közösen felelősek a fejlesztési és megvalósítási időszakban szükséges dokumentáció előkészítésében. Napi szinten együtt dolgoznak. Folyamatosan informálja a projekt során következő feladatairól.	A hatékony menedzsment, a kifizetés igénylések összeállítása és az indikátorok nyomon követése céljából heti belső megbeszélések szükségesek a szakmai vezető, a pénzügyi vezető, a projektmenedzser és a projektasszisztens között.	Elvégzi a szakértők kiválasztását, tartja velük a szerződéses és szervezési kérdésekben a kapcsolatot, eljárási és pénzügyi kérdésekben együttműködnek a teljesítések érdekében.
Szakértők, képzők	Kommunikációs anyagok háttérét biztosítja. Fórum tagokat tájékoztatja.	Az irányítás számára felmerülő kérdésekben szakmai előkészítést végez és vizsgál, válaszokat dolgoz ki.	Szorosan együttműködik a szakmai kérdések megfogalmazásában, megválaszolásában, a projekt és a paktum céljainak elérésében.	A szerződéses kötelezettségeinek megfelelően teljesíti vállalásait, együttműködik az ütemezés tartásában, kérdésekre választ ad, rendezvényeken részt vesz.	A különböző feladatokban közreműködő külső szakértőknek ismerni kell egymás munkáját, és együtt kell működniük a közös célok elérése érdekében.

Forrás: saját szerkesztés

4.1.1 A kapcsolattartás formái

A foglalkoztatási együttműködés sikeres megvalósítása, a megfogalmazott célok elérése érdekében fontos szem előtt tartani, hogy a szervezet egyes egységeinek együtt kell működnie. Egymás támogatása nélkül az elvárt eredmények nem valósíthatók meg. A partnerség hozzáállása és magatartása nagymértékben meghatározza a kommunikációt, amely befolyásolja a közvélemény befogadó képességét is.

Az egységek közötti kapcsolattartást a Paktumiroda tagjai koordinálják, a következő alapelvek figyelembe vételével:

- a paktumprojekttel kapcsolatos információk hozzáférhetőségének biztosítása,
- a döntéshozatali mechanizmus átláthatóságának biztosítása,
- felmerülő problémák jelzése az érintett szervezet felé,
- közös problémamegoldás.

A Paktumiroda feladatainak ellátása során proaktív magatartást kell képviselnie, minden rendezvény, akció, esemény előtt megfelelő kommunikációs csatornán értesítenie szükséges a meghívandó, bevonandó partnereket.

4.1.1.1 Napi szintű kapcsolattartás

A Paktumiroda munkatársai és az egyes alegységek tagjai között az információáramlás akadálymentes működése érdekében alapvető egy rendszeresen frissített adatbázis valamennyi szereplő elérhetőségeiről vezetni. A napi szintű kapcsolattartás során az írásbeli kommunikációt kell előnyben részesíteni (rövid kérdés vagy akár egyszavas válasz esetében is) a nyomon követhetőség és a visszakereshetőség érdekében. A személyesen, illetve telefonon történő egyeztetések, információközléseket követően az elhangzottakat rögzíteni kell egy emlékeztető e-mailben, amelyet el kell küldeni minden érintett félnek (legalább másolatban vagy továbbítás útján).

A honlap kialakítása során javasolt egy olyan felület beépítése, amely – akár jelszavas belépést követően – a paktumszervezet tagjai, de legalább a paktumprojekt megvalósításában résztvevők számára elérhetővé, olvashatóvá válik a felcsatolt

dokumentum. A frissített tartalomról e-mail vagy hírlevél formájában kell tájékoztatni az érintetteket.

4.1.1.2 Konzorciumi megbeszélések

A paktumprojekt megvalósításáért a Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzata (konzorcium vezető) és a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal (konzorcium tag) a felelős. A megjelölt képviselőre és döntéshozásra jogosult személyek, valamint a konzorcium egyéb bevonandó partnerei havi szinten egy megbeszélést hívnak össze (rendkívüli esetben többször) a projekt aktuális helyzetének áttekintéséről, valamint a következő lépések megtervezéséről.

Javasolt olyan éves eseménynaptárt összeállítani, amikor minden hónapban ugyanarra a napra és időpontra kerül betervezésre a megbeszélés, így a résztvevő személyeknek csak egy emlékeztető e-mailt küld ki a Paktumiroda munkatársa az esemény közeledtéről.

4.1.1.3 Paktum partnerségi ülések

A Paktum szervezeti egységei alapján a személyes egyeztetésekre, ülésekre vonatkozóan három típusú találkozót különböztetünk meg:

- Foglalkoztatási Fórum,
- Munkacsoport ülés,
- Irányító Csoport ülés.

A Foglalkoztatási Fórum

A Foglalkoztatási Fórum nyilvános, az ülésen bárki részt vehet. A partnertalálkozó rendszeresen negyedévente kerül megrendezésre, amelyre a meghívót a Paktumiroda munkatársai küldik ki az Irányító Csoport vezetőjének jóváhagyását követően. Rendkívüli ülések megtartására is sor kerülhet, szükséges esetben.

A megtartott üléseket állandó jelleggel dokumentálni kell. A megjelentekről jelenléti ívet és fotódokumentációt kell készíteni, az elhangzottakról emlékeztető, szavazást igénylő napirendekre vonatkozóan jegyzőkönyv készül, a releváns dokumentumokat pedig fel kell tölteni a honlapra. Az adminisztrációs feladatok felelőse a Paktumiroda.

A Munkacsoportok ülései

A Munkacsoportok évente legalább kétszer üléseznek. A Munkacsoport ülések legalább 5 naptári nappal a Foglalkoztatási Fórum ülések előtt kerülnek megrendezésre (de attól függetlenül is megszervezhetők). Az üléseken alapvetően a Munkacsoportok tagjai vesznek részt, szakmailag indokolt esetben külső személyek is meghívást kaphatnak az általuk érintett témában megfigyelői-véleményezői jogkörrel. Az ülést a Munkacsoport kijelölt vezetője hívja össze. A meghívásról a Paktumiroda munkatársai gondoskodnak (meghívó honlapon való elhelyezése, meghívó kiküldése az együttműködő partnereknek) a meghívó mellett megjelölve az aktuális ülés témáját, a tárgyalandó témákhoz kapcsolódó dokumentumokat. Az ülésekről szintén résztvevői lista és fotódokumentáció készül, az ülés tartalmáról pedig emlékeztetőt készít a Paktumiroda. A releváns dokumentumokat ez esetben is közzé kell tenni a Paktum honlapján az ülést követően.

Az Irányító Csoport ülései

Irányító Csoport ülése egy zártkörű megbeszélés, amelyen az Irányító Csoport elnöke és szavazati joggal rendelkező tagjai, a Kormány megbízotti Kabinet kapcsolattartója, a Foglalkoztatási Főosztály vezetője, eseti meghívottak, valamint a Paktumiroda munkatársai vehetnek részt. Az Irányító Csoport az elfogadott éves munkaterv alapján legalább havi rendszerességgel – szükség esetén ennél gyakrabban – ülésezik abban az időszakban, amikor döntéseket kell hozni a képzési és foglalkoztatási támogatásokról. Az ülések helyettesíthetők elektronikus formában lebonyolított írásos eljárással. Az Irányító Csoport a munkatervtől eltérhet, amennyiben az Irányító Csoport egyhangúan igennel szavaz erről.

Az üléseket az elnök hívja össze, és az ő engedélyével kerülnek kiküldésre a meghívók, az előterjesztések anyagai a hozzájuk tartozó háttérdokumentumokkal. A tagok részére meghívások és az információk eljuttatása a kitűzött ülésezési időpont előtti 5 naptári nappal, indokoltan sürgős esetben 3 naptári nappal esedékes – mindez a Paktumiroda feladata. Indokolt esetben módosítások, változtatások kezdeményezhetők a napirendben, az erre vonatkozó rendet az ügyrend részletezi. Az ülésekről

jegyzőkönyvet készít a Paktumiroda, a keletkezett határozatok kivonatait az üléseket követően megküldi az érintett partnereknek.

4.2 Külső kommunikáció

A külső kommunikáció célcsoportját mindazok az egyének és szervezetek alkotják, akik/amelyek nem részei a paktumszervezetnek, nem vesznek részt a projekt megvalósításában, de a projekt közvetlen vagy közvetett módon érinti őket. A külső kommunikáció megtervezése azért különösen fontos a Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktumban, mert a kommunikáció célcsoportjai nagyon eltérőek, ezzel együtt az irányukba közvetített üzenetek és az eljuttatás módja is teljesen különböző. A külső kommunikációs tevékenységet mindenekelőtt az alábbi relációkban kell ellátni.

4. táblázat: A külső kommunikáció fő célcsoportjai, tartalma és csatornáit

Kommunikációs célcsoport	Kommunikáció tartalma	Elsődleges kommunikációs csatornák
Potenciális paktumtagok	A Paktumhoz való csatlakozás előnyei	Paktumiroda Paktum honlapja
Paktumprojekt közvetlen célcsoportja ⁶	A Paktum keretében biztosított munkaerő-piaci szolgáltatások, képzési és foglalkoztatási lehetőségek	Kormányhivatal Paktumiroda Tájékoztató kiadvány Paktum honlapja
Potenciális foglalkoztatók	A Paktum keretében biztosított képzési és bértámogatási lehetőségek	Paktumiroda Kormányhivatal Tájékoztató kiadvány Paktum honlapja Szükségletfelmérések

⁶ A felhívás a következőképpen definiálja a közvetlen célcsoportot: a térségben munkát vállalni szándékozó, álláskereső hátrányos helyzetű személyek, közfoglalkoztatottak és inaktívak. A programba vonás szempontjából hátrányos helyzetűnek minősülnek: alacsony iskolai végzettségűek, 25 év alatti fiatalok vagy 30 év alatti pályakezdő álláskeresők, 50 év feletti, legalább egy gyermeket egyedül nevelő felnőttek, GYED-ről, GYES-ről, ápolási díjról visszatérők, foglalkoztatást helyettesítő támogatásban részesülők, tartós munkanélküliséggel veszélyeztetettek, megváltozott munkaképességű személyek, roma nemzetiséghez tartozó személyek.

Kommunikációs célcsoport	Kommunikáció tartalma	Elsődleges kommunikációs csatornák
Egyéb helyi vállalkozások	A Paktum keretében elérhető egyéb szolgáltatások (pl. helyi termék- és szolgáltatásfejlesztés)	Paktumiroda Tájékoztató kiadvány Paktum honlapja
Helyi lakosság	A Paktum előnyei a város gazdasági-társadalmi helyzetére	Paktum honlapja
A megye területén működő paktumok	Megyei szintű együttműködés fontossága, szinergia biztosítása, ellentétes hatást kiváltó mechanizmusok megelőzése, megyei szintű módszertan egyeztetése	Rendszeres megyei szintű egyeztetések
NGM Munkaerő-piacért és Képzésért Felelős Államtitkárság, IH, KSZ	Munkaerő-piaci beavatkozások országos szintű koordinációja, szakmai felügyelet, szabályos lebonyolítás, végrehajtással kapcsolatos kérdések/problémák megvitatása, javaslatok megfogalmazása	Írásbeli kommunikáció Személyes egyeztetések

Forrás: saját szerkesztés

Ennek megfelelően a külső kommunikáció céljai a következőképpen fogalmazhatók meg:

- a széles nyilvánosság értesítése a Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum megalakításáról, a Paktum és a kapcsolódó projekt céljáról, tartalmáról, eredményeiről;
- a támogatók értesítése a projekt előrehaladásáról, a megvalósítás során felmerült problémákról, változásokról;
- a célcsoportok, felhasználók tájékoztatása a projektről, annak eredményeiről a projektben való részvétel módjáról és feltételeiről, a projekt eredményeként létrejött lehetőségek, szolgáltatások, termékek igénybevételéről.

A külső kommunikáción belül összefonódnak a kommunikációs és a marketingeszközök különböző típusai, épp ezért egy komplex, részletesen megtervezett, célcsoport-specifikus kommunikációs mixet kell végrehajtani.

A külső kommunikáció eszközei közé tartoznak a tájékoztató kiadványok, a projekt, illetve a Paktum honlapja, a különféle szóróanyagok, sajtótájékoztatók, médiában való megjelenés, az ismertető táblák, hirdetések, a projekt eredményeit vagy egyes elemeit

bemutató rendezvények, prezentációk, de ide tartozik a célcsoportokkal való személyes kapcsolatfelvétel és kapcsolattartás is.

4.2.1 Kötelező tájékoztatás és nyilvánosság

A felhívás értelmében, a Kedvezményezett a projekt megvalósítása során köteles a hatályos jogszabályokban megfogalmazott tájékoztatási és nyilvánossági kötelezettségeinek eleget tenni. A projektről és a támogatásról meghatározott módon és tartalommal információt szükséges nyújtania, annak érdekében, hogy a projekt eredményei minél szélesebb felhasználói réteget érjenek el.

A Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum önállóan nem támogatható, de kötelezően megvalósítandó kommunikációs tevékenysége Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzatának feladata.

A rendszeres tájékoztatás a Széchenyi 2020 tájékoztatási kötelezettségei útmutató és arculati kézikönyv „KTK 2020” kommunikációs csomagja alapján történik. Jelen projekt az említett dokumentumok szerint az „egyéb fejlesztési” kategóriába, az 500 millió forintot meghaladó támogatási összegű csoportba tartozik, ezért a kötelező tájékoztatási és nyilvánossági tevékenység elemei az alábbiakban foglalhatók össze:

5. táblázat: A tájékoztatás és nyilvánosság elemei

Szakasz	Feladatok
Előkészítés	Kommunikációs terv készítése
	A kedvezményezett működő honlapján a projekthez kapcsolódó tájékoztató (esetleg aloldal) megjelenítése és folyamatos frissítése a projekt fizikai zárásáig
Megvalósítás	Sajtóközlemény kiküldése a projekt indításáról és a sajtómegjelenések összegyűjtése
	A beruházás helyszínén „C” típusú tájékoztató tábla elkészítése, elhelyezése
	Kommunikációs célra alkalmas fotódokumentáció készítése
Megvalósítást követő szakasz	Sajtónyilvános ünnepélyes projektátadó rendezvény szervezése
	Sajtóközlemény kiküldése a projekt zárásáról és a sajtómegjelenések összegyűjtése
	Eredménykommunikációs információs anyagok, kiadványok készítése
	TÉRKÉPTÉR feltöltése a projekthez kapcsolódó tartalommal
	A beruházás helyszínén „D” típusú emlékeztető tábla elkészítése, elhelyezése

Forrás: KTK 2020 alapján saját szerkesztés

A tájékoztatási tevékenység során fontos hangsúlyozni, hogy a projekt az Európai Szociális Alap és Magyarország költségvetése társfinanszírozásában valósul meg. Általános előírás, hogy a projekt végrehajtása során keletkező összes dokumentumon az arculati kézikönyvben foglalt kötelező elemek/logók jelenjenek meg.

4.2.2 Honlap

A paktumprojekt megvalósításának szintén fontos eszköze, egy a témával foglalkozó honlap. A saját internetes oldal létrehozása és folyamatos működtetése segíti a projektben résztvevők közötti kommunikációt, valamint hozzájárul a széleskörű partnerség kialakításához, majd megerősítéséhez is. A honlapra látogatók rendszeres és naprakész tájékoztatást kaphatnak a projekt aktuális eseményeiről, eredményeiről. A weboldal lehetőséget ad szakmai fórumok virtuális működtetésére is foglalkoztatási, munkáltatói témában, továbbá biztosítja a célcsoportok felől érkező üzenetek befogadását.

Felépítésére az egyszerű, könnyen szerkeszthető, átlátható elemek elhelyezése a cél. A paktum tartalmának részletei 3-10 fő menüpontban kerülnek bemutatásra, amelyek az alábbiak lehetnek:

- Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum bemutatása,
- Álláskeresőknek,
- Munkáltatóknak,
- Szakmai fórum,
- Eseménynaptár,
- Galéria,
- Letölthető dokumentumok,
- Kapcsolat (üzenet küldési funkció).

Olyan akadálymentes infokommunikációs felület kialakítása a cél, amely a projekt megtervezett egyedi arculati elemein kívül a kötelező grafikai elemeket is magába foglalja:

- Széchenyi 2020 grafikai elem (a logó kontúrjából készült, kifutó kék ív),

- Széchenyi 2020 logó,
- EU logó (a zászló és az Európai Unió felirat együttese),
- Magyarország Kormánya logó,
- A támogató alapra vonatkozó logó,
- „Befektetés a jövőbe” szlogen.

Az úgynevezett infoblokknak mindig kiemelt helyen kell szerepelnie. Láthatósági területen belül szükséges beépíteni úgy, hogy a honlap megnyitásakor görgetésmentes pozícióba kerüljön.

A honlap tartalmának állandó frissítése a Paktumiroda hatáskörébe tartozik.

4.2.3 Arculat

A Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktumot – annak érdekében, hogy elkülönüljön más hasonló tartalommal rendelkező programtól – egyedi arculati elemekkel szükséges felruházni. Az egyértelmű azonosíthatóság alapja egy jól megtervezett logó, melynek formai és tartalmi elemei tükrözik a Paktum vezető és együttműködő tagjait, a megvalósítandó célt és az adott település jellemzőit, továbbá hangsúlyozza az összetartozást, egységet és bizalmat ébreszt az együttműködni szándékozó egyénekből és vállalatokból. Az egységes arculati elem ötleteiről és végleges alakjáról az Irányító Csoport dönt.

Az egyedi arculat megjelenítésére számos lehetőség adódik a projekt kommunikációjában:

- névjegykártya,
- levélpapír, boríték, etikett,
- e-mail aláírás,
- jegyzettömbök, irattartó mappák,
- meghívók, jelenléti ív és egyéb sablonok,
- kiadványok,
- honlap.

Az arculati elemek grafikai tervezése során figyelembe kell venni, hogy a kötelező elemek feltüntetése során az EU logónak legalább akkora méretűnek kell lennie (magasságban és/vagy szélességben), mint az EU logón kívül használt bármely legnagyobb méretű logó.

4.2.4 Kiadványok

A folyamatos információáramlás biztosítása érdekében célszerű különféle tájékoztató csomagokat összeállítani, amelyek a nagy számban elérendő és megszólítandó célcsoportok számára fontos információkat, üzeneteket tartalmaznak.

A kiadványoknak, mint a nyilvánosság felé terjesztett képes információ tartalmú elemeknek célja:

7. ábra: A képes információ tartalmú elemek célja



ALAPVETŐ ISMERTETÉS



EMLÉKEZTETÉS



TÁJÉKOZTATÁS



KAPCSOLATÉPÍTÉS

Forrás: saját szerkesztés

A kiadványok elnevezés alatt érthetjük a kisebb információs füzeteket, leporellókat, egy oldalas szórólapokat, plakátokat, elektronikus adathordozókat. Minden megjelenésre szánt dokumentumon kötelező feltüntetni a „Széchenyi KTK 2020” útmutatóban meghatározott kötelező kommunikációs elemeket.

A tájékoztató dokumentumok megjelenésüket követően elérhetővé és letölthetővé válnak a kialakított honlapon a Letöltések menüpont alatt.

Az alábbi kiadványok elkészítése tervezett a projekt keretén belül, amelyeket a különböző rendezvényeken lehet terjeszteni az érintettek között:

- Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktumot bemutató kiadvány a partnerség széleskörű elérése érdekében,
- Célcsoport számára tájékoztató kiadványok a képzési és foglalkoztatási támogatási lehetőségekről,
- Foglalkoztatók részére tájékoztató szórólap a foglalkoztatási támogatási lehetőségekről,
- A helyi termék- és szolgáltatásfejlesztéshez kapcsolódóan az értékesítést és a helyi termékek / szolgáltatások fogyasztást ösztönző információs füzetek,
- A befektetésösztönzéshez kapcsolódó tájékoztató anyagok készítése.

4.2.5 Rendezvények

A Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum eredményes megvalósításához kapcsolódik a különféle partnerségi és szakmai találkozók, rendezvények megszervezése. A személyes kapcsolatok, találkozások tudják garantálni nagyobb mértékben az interaktivitást, valamint azt, hogy a Paktum iránt kialakuljon a lojális gondolkodás, és bizalmat tudjon kelteni az együttműködésben részt venni kívánó egyénekből, szervezetekben.

Az elsősorban belső kommunikációs célokat szolgáló belső partnerségi rendezvényeken (4.1.1.3 fejezet) és a kötelező nyilvánosság keretében megrendezett eseményeken (4.2.1 fejezet) kívül egyéb részben szakmai, részben kifejezetten kommunikációs célú rendezvények lebonyolítását is el kell végezni.

4.2.5.1 Toborzórendezvény

A toborzórendezvény célcsoportja egyrészt a potenciális foglalkoztatók, másrészt a potenciális munkavállalók köre, célja, hogy a célcsoport tagjai elérésre és bevonásra kerüljenek. A rendezvényen keresztül a potenciális munkáltatók és munkavállalók tájékoztatást kapnak a programba történő csatlakozás előnyeiről, a képzéshez és foglalkoztatáshoz nyújtott támogatásokról.

A megvalósítás során összesen 1 toborzórendezvény kerül megszervezésre.

4.2.5.2 Goodworks rendezvény

A paktumprojekt megvalósítása a szociális gazdaság fejlesztésében is jelentős szerepet játszik: lehetőséget ad a társadalmi vállalkozások támogatására, a termék- és szolgáltatásfejlesztés segítésére, valamint a társadalmi vállalkozások közötti együttműködések létrehozására, erősítésére. A szociális gazdasági szereplők nagymértékben hozzájárulnak a hátrányos helyzetű munkavállalók foglalkoztatásához, elsődleges munkaerőpiacon történő elhelyezkedésükhöz, ami hatékonyan segíti társadalmi beilleszkedésüket, hosszú távú felzárkózásukat.

A szociális vállalkozások népszerűsítése érdekében kerül megrendezésre a Goodworks rendezvénysorozat, amely a jelenlegi szereplők fejlesztése érdekében, valamint a szociális gazdaság iránt szakmailag és/vagy üzletileg érdeklődő szervezetek számára kíván információt nyújtani. A szociális gazdaságba potenciálisan bekapcsolható szervezetek (civil szervezetek, vállalkozások, oktatási intézmények, valamint a helyi önkormányzatok) alapvető információk átadásával tehető érdekeltté és motiválttá abban, hogy a szociális gazdaság aktív, helyi szereplőivé váljanak; ide értve forrásszerzési képességük növelését is.

A rendezvények alkalmával sor kerülhet tematikus előadások mellett jó példák bemutatására, amit a szociális gazdaságban létrehozott termékek és szolgáltatások vására és ismertetése színesíthet. A helyi termékek és szolgáltatások népszerűsítése a résztvevők ellátásán (pl. helyi termékek büféje) keresztül is történhet.

4.2.6 Sajtókapcsolat

A kötelezően előírt tájékoztatási tevékenységek ellátása mellett különböző médiatevékenységekkel lehet és kell a Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktumot népszerűsíteni. A rendszeres kapcsolattartás a helyi és regionális sajtóval nélkülözhetetlen egy ilyen méretű és ennyire szerteágazó beavatkozás esetében, segítségével a projekt teljes időtartama alatt biztosított a folyamatos információáramlás és tájékoztatás. A különféle fizetett médiamegjelenések tovább növelik a figyelemfelkeltés eredményességét, és hozzájárulnak a rendszeres sajtójelenléthez. Az alábbiakban felsorolt – hang, vizuális és tartalmi – elemek összeállítása esetében mindig nagy hangsúlyt kell fektetni arra, hogy pontosan melyik célcsoportnak készül az adott hirdetés, és milyen médiumon keresztül kerül közvetítésre:

- médiafelület vásárlás online sajtóban,
- médiafelület vásárlás nyomtatott sajtóban,
- médiafelület vásárlás rádióban.

A mai trendeket követve a közösségi oldalak (Facebook, Twitter stb.) használatát is szükséges a projekt megvalósulása során tervezni, segítségével naprakész, aktuális információkkal lehet ellátni az érdeklődőket. A különféle posztok megosztása és kedvelése visszacsatolást is ad arról, hogy melyek voltak a célközönség által kedveltebb rendezvények, események, bejegyzések.

A támogatott projekt értékeinek és eredményeinek közvetítését évente két alkalommal úgynevezett tudatosító kampányokkal kívánjuk hirdetni.

A fizetett média-megjelenésekre a Kedvezményezettek Tájékoztatási Kötelezettségei (KTK 2020) című útmutató alapján a következő megkötések vonatkoznak:

- csak jóváhagyott kommunikációs terv esetén van rá lehetőség,
- minden esetben a hirdetések tartalmát / látványtervét a megjelentetés előtt jóvá kell hagyatni a Támogatóval.
- minden fizetett megjelenésen kötelező az arculati elemek használata, ennek hiányában a tevékenység nem elszámolható költségkategóriába kerül.

5 Monitoring és értékelés

A monitoring és értékelési rendszer jelentőségét két szinten lehet értelmezni:

- egyfelől nyomon kell követni magának a projektnek a végrehajtását és elemezni hatásait,
- másfelől figyelemmel kell kísérni a Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum működését, a stratégiai dokumentumokban foglaltak teljesülését is.

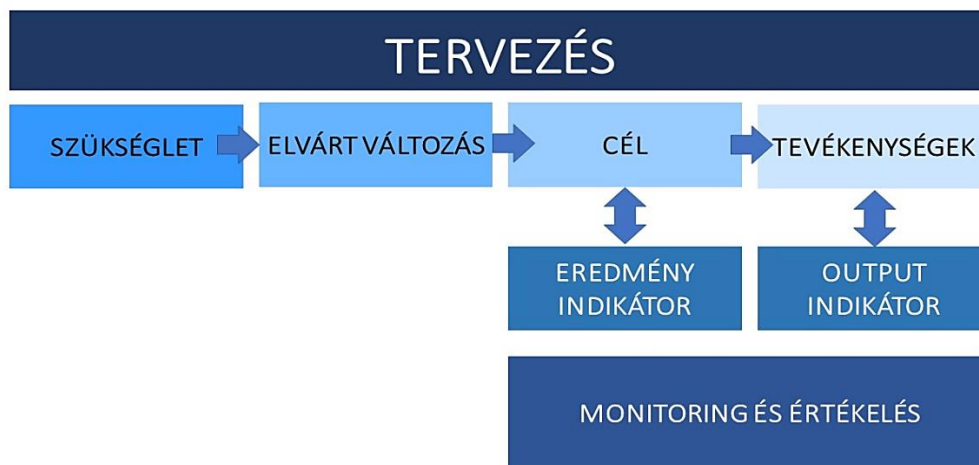
A monitoring és értékelési tevékenységek során magáról a folyamatról, a célok elérését szolgáló beavatkozások és intézkedések hatásáról nyújt információt. Minden beavatkozás megtervezése előtt fő kérdés, hogy

- mi az a központi probléma, amelyre szükséges megoldást találni,
- az azonosított kihívás milyen eszközzel kezelhető,
- milyen eredmények várhatók a tervezett beavatkozástól.

Így már a projektfejlesztés során reálisan megalapozhatók a projekttől elvárt eredmények és hatások, aminek alapfeltételei a következők:

- világos beavatkozási logikára épülő projekt kidolgozása;
- az outputok és eredmények mérésre alkalmas indikátorok kijelölése;
- a projekt végrehajtását támogató monitoring és értékelési tevékenységek feltételeinek megtervezése.

8. ábra: A tervezés és a monitoring és értékelési rendszer összefüggése



Forrás: saját szerkesztés

A folyamat akkor ad egyértelmű képet az eredményekről és a hatásairól, ha a projekt keretében végrehajtandó intézkedések előtt, alatt és után is megtörténik az aktuális állapot felmérése és elemzése. A monitoring és értékelési rendszer működtetése így segíti a paktum tervezési folyamatának és az intézkedések végrehajtásának hatékonyságát, az erőforrások optimális felhasználhatóságát, valamint a jövőbeli tervezést és fenntarthatóságot.

A monitoring a folyamatos adatgyűjtés alapján a projekt előrehaladását vizsgálja. Ezáltal figyelemmel lehet kísérni, hogy a tevékenységek végrehajtása során megvalósulnak-e a tervezett outputok, és a program befejeztével a kívánt eredmények elérhetőek-e. A monitoring tevékenység eredményeként időben felismerhetők és kezelhetők az esetleges problémák, megelőzhetők a célok elérését gátló vagy nehezítő kockázatok.

Az értékelés arra keresi a választ, hogy a program ténylegesen elérte-e az elvárt eredményeket és a szándékolt pozitív gazdasági-társadalmi hatásokat. Ennek megfelelően az értékelés során a Paktum célkitűzéseit, eredményeit és hatásait egységes egészként szükséges kezelni. A hatás az a változás, mely bizonyíthatóan a beavatkozásoknak köszönhetően alakul ki, így fontos ezen hatások azonosítása.

6. táblázat: Fő különbségek a monitoring és az értékelés között

	Monitoring	Értékelés
Feladat leírása	Indikátorok teljesülésének vizsgálata	Hatások, hatékonyság, eredményesség elemzése
Feladat célja	Szakmai megvalósítás nyomon követése	Visszacsatolás, a tapasztalatok disszeminációja, hasznosítása
Feladatot végző szervezet	Támogató intézményrendszer Kedvezményezett	Külső értékelő
Időbeliség	Projektvégrehajtás és -fenntartás időszakában	Pontszerű (előzetes, közbenső, utólagos)
Kapcsolódó dokumentum	Kifizetési igénylés	Értékelési jelentés

Forrás: saját szerkesztés

A monitoring és az értékelés a projekt életciklusán belül tehát két különböző, azonban egymást kiegészítő tevékenységet takar, amelyek hasznos és sokféleképpen felhasználható információkat szolgáltatnak:

- tájékoztatnak az intézkedések és beavatkozások eredményességéről, a kitűzött célok eléréséről, amivel támogatják a program fejlesztését és objektív elemzési alapot biztosítanak a jövőbeni tervezéshez;
- segítséget nyújtanak a célkitűzések hosszú távú teljesülésének meghatározásában;
- hozzájárulnak az elszámoltathatósághoz, így fontos szerepet játszanak a közpénzek felhasználásával kapcsolatos aggályok és kérdések megválaszolásában.

A Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal Foglalkoztatási Főosztálya minden Irányító Csoport ülés előtt 3 naptári nappal, de legalább havonta egyszer, tárgyhót követő hó 10-ig adatot szolgáltat az Irányító Csoport által jóváhagyott munkáltatói igények teljesítésével kapcsolatban.

A projektben meghatározott mérföldköveknek megfelelően mindenképp szükséges adatszolgáltatást nyújtani az alábbi időpontokra vonatkozóan:

2017.10.31 – 5. mérföldkő, 2018.04.30 – 7. mérföldkő, 2018.10.31 – 8. mérföldkő, 2019.04.30 – 9. mérföldkő, 2019.10.31 – 10. mérföldkő, 2020.04.30 – 11. mérföldkő, 2020.10.31 – 12. mérföldkő, 2021. 04.30 – 13. mérföldkő, 2021.09.30 – 14. mérföldkő.

Az adatszolgáltatás minimum az alábbi adatokról információt nyújt:

- munkáltatói megkeresések állása,
- a projektekre irányuló, munkáltatóktól felvett Munkaerő-igény bejelentő (MIG) lapok száma,
- a kérelmek alapján bevonásra került álláskeresők száma,
- egyéb folyamatban lévő kérelmek és adategyeztetések,
- pénzügyi teljesítés.

5.1 Indikátorok meghatározása

A projekt során kitűzött célokhoz megfelelő monitoring mutatókat kell rendelni. Az indikátorok meghatározásakor fontos, hogy a célok elérése érdekében reális, szakmailag megalapozott, számszerűsíthető és mérhető indikátorok kerüljenek kijelölésre. Az indikátorok meghatározásának az alábbi elemi vannak:

- definíció: az indikátor pontos, egyértelmű meghatározása (ezt a paktumprojekt kötelező indikátorai esetében a Támogató által közzétett indikátordefiníciós adatlapok tartalmazzák);
- bázisérték: csak akkor tudunk mérni az adott indikátorral és nyomon követni a változást, ha ismerjük a kiindulási értéket (outputindikátorok esetében ez jellemzően 0 – így van ez a paktumprojekt kötelező indikátorai esetében is);
- célérték: szükséges meghatározni a megvalósítás végére – esetenként annak bizonyos szakaszaira – és a fenntartási időszakban elérni kívánt értéket, hiszen ehhez mérten lehet kijelenteni, hogy teljesült-e az elvárt eredmény (a célérték a rendelkezésre álló támogatási források arányosításával, illetve a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal korábbi projektmegvalósítási tapasztalatai alapján kerültek meghatározásra);
- mérés módja: meg kell határozni, hogy az aktuális érték milyen forrásból áll rendelkezésre, vagy szükség esetén milyen mérési módszerrel állítható elő.

A paktumprojekt eddigi szakaszában a megfogalmazott célokhoz a következő mutatók kerültek meghatározásra, azonban fontos megjegyezni, hogy ezen mutatók köre bővülni fog, ahogy a foglalkoztatási és munkaerő-piaci stratégia című dokumentumban meghatározásra kerülnek a Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum stratégiai céljai.

7. táblázat: Monitoring mutatók

Indikátor megnevezése	Mértékegység	Bázisérték	Célérték		Adatforrás, mérés módja
			2018	2021	

A foglalkoztatási paktumok keretében álláshoz jutók közül a támogatás után hat hónappal állással rendelkezők száma (PR26)	fő	0	60	401	Foglalkoztatási megállapodás dokumentációja Munkaszerződés
A foglalkoztatási paktumok keretében álláshoz jutók száma (PR25)	fő	0	180	615	Foglalkoztatási megállapodás dokumentációja Munkaszerződés
A foglalkoztatási paktumok keretében munkaerő-piaci programokban résztvevők száma (PO25)	fő	0	282	1 408	Munkaerő-piaci szolgáltatás igénybevételét igazoló hiteles dokumentum, hiteles dokumentumok alapján készített kimutatás, adatbázis

Forrás: Pályázati adatlap, Megvalósíthatósági Tanulmány

A megnevezett indikátorok célértékeinek teljesülését két időpontban kell vizsgálni:

- mivel a mutatók egyúttal eredményességmérési kerethez tartozó indikátorok is, ezért az első értékeket legkésőbb 2018. október 31-ig teljesíteni kell,
- a végső értékeket a projekt tervezett fizikai befejezésére, azaz 2021. szeptember 30-ig szükséges elérni.

5.2 A monitoring és értékelési tevékenységek

A Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum keretében végrehajtandó monitoring és értékelési tevékenységek az alábbi lépéseket foglalják magukban.

9. ábra: Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum keretében végrehajtandó monitoring és értékelési tevékenységek



Forrás: saját szerkesztés

A monitoring mutatók meghatározása mellett kellő hangsúlyt kell fektetni a monitoring és értékelési tevékenység **szervezeti kereteinek** és folyamatainak azonosítására is. A monitoring és értékelési tevékenységgel összefüggő adminisztratív és koordinációs feladatok folyamatos ellátását a Projektmenedzsment szervezete végzi szorosan együttműködve a Paktumiroda tagjaival. A kapcsolódó döntések meghozatala az Irányító Csoport felelőssége.

A végrehajtás során a konzorciumi tagok és a paktumprojekt megvalósításában egyéb módon közreműködő szervezetek által rendelkezésre bocsátott monitoring adatokat egy **monitoring adatbázis**ba vezeti fel a menedzsmentszervezet. Az adatbázis rendszeres aktualizálásával két dokumentum állítható elő, amelyek az indikátor értékek alakulásának tükrében vizsgálja a program végrehajtásának előrehaladását:

- a **havi gyorsjelentések** gyors beavatkozást tesznek lehetővé, ha nagyarányú elmaradás tapasztalható a célértékek időarányos teljesítéséhez képest,
- az **éves monitoring jelentések** az Irányító Csoport éves beszámolójának részét képezik, ezek alapján részletesebben megtervezhetők a szükséges beavatkozások, a végrehajtás esetleges módosításai negatív irányú eltérés esetében.

A jelentéseket az Irányító Csoport hagyja jóvá, valamint javaslatokat fogalmaz meg arra vonatkozóan, hogy a végrehajtás bizonyos elemeinek módosítására szükség van-e, ha igen, akkor a megfogalmazott változtatásokat a következő éves munkatervbe átvezetteti.

A rendszeres monitoring tevékenység mellett évente megtörténik a Nyíregyházi Foglalkoztatási Paktum eredményeinek és hatásainak értékelése külső, független szakértők által, amihez a konzorciumi partnerek biztosítják a szükséges inputokat. Az értékelési jelentések javaslatai beépíthetők a projekt végrehajtásába és a Paktum működésébe.

Az átláthatóság biztosítása és a nyilvánosság állandó **tájékoztatása** érdekében, a monitoring és értékelési eredményeket, a jelentéseket, az éves beszámolókat a Paktum honlapján szükséges elérhetővé tenni könnyen érthető formában (összefoglaló táblázatok, grafikonok segítségével).