

A KÖZIGAZGATÁSI INFORMATIKAI BIZOTTSÁG

22/1. SZÁMÚ

(2.0 verzió)

AJÁNLÁSA

KORMÁNYZATI INTÉZMÉNYEK

INFORMATIKAI

STRATÉGIÁJÁNAK KÉSZÍTÉSE

2009.

AZ AJÁNLÁS KIALAKÍTÁSÁHOZ HASZNOS ÉSZREVÉTELEIKKEL,
JAVASLATAIKKAL HOZZÁJÁRULTAK:

**DR. BÉKEFI OTTÓ, DR. DEDINSZKY FERENC, DR. URBÁN VIKTOR,
FEKETE JUDIT, KÓTA LÁSZLÓ, SZITTNER KÁROLY,**

A KIB tagjai

A MINISZTERELNÖKI HIVATAL INFOKOMMUNIKÁCIÓS ÉS
E-KÖZIGAZGATÁSÉRT FELELŐS SZAKÁLLAMTITKÁRSÁGÁNAK munkatársai,

**ÖSSZEÁLLÍTOTTA:
KÖTELES BERNADETT**

Tartalomjegyzék

1	Az informatikai stratégia szerepének, készítésének általános alapelvei.....	6
1.1	Az informatikai stratégia készítés egyszerűsített menete	8
1.1.1	Helyzetmeghatározás („Hol vagyunk most?”).....	8
1.1.2	Célkijelölés („Hová akarunk eljutni?”).....	10
1.1.3	A stratégia kidolgozása („Hogyan jutunk el oda?”).....	11
2	Intézményi informatikai stratégia javasolt felépítése és főbb tartalmi elemek.....	14
2.1	Vezetői összefoglaló, bevezetés (kötelező elem).....	15
2.2	Helyzetelemzés (kötelező elem)	15
2.3	SWOT elemzés és alternatívái	18
2.4	A célállapot leírása, az intézmény víziója (kötelező elem).....	18
2.5	Stratégiai irányok, alternatívák	20
2.6	Célkitűzés, célok rendszere (kötelező elem).....	21
2.7	Eszközök bemutatása, projektek ismertetése (kötelező elem):.....	22
2.8	Érvényesítendő szempontrendszer projektekhez	22
2.9	Indikátorrendszer (kötelező elem)	24
2.9.1	E-közigazgatási stratégiai indikátorok	25
2.10	Indikatív pénzügyi tábla (kötelező elem).....	29
2.11	A stratégiai konzisztenciája (kötelező elem)	29
2.12	Megvalósítás, ellenőrzés, monitoring	30
2.13	Nyilvánosság.....	31
3	A stratégia jóváhagyása és a megvalósítás folyamatának kötelező elemei	32
3.1	A stratégia jóváhagyása	32
3.2	Feladatok a stratégia megvalósítása során	33
3.3	A stratégia értékelése, évenkénti felülvizsgálat	33
3.4	Éves informatikai terv	34
3.5	Éves informatikai beszerzési terv	34
3.6	Projektek jóváhagyatása (a kormánybiztos egyetértési, véleményezési joga).....	36
4	Jogszabályok és fontosabb dokumentumok jegyzéke	38
5	Ellenőrzés.....	39
6	Mellékletek	39

Bevezetés

Az informatika a közigazgatásban, az e-közigazgatás, a hatékony kormányzati működés mozgatórugója. Az ICT mint eszköz sikeres, dinamikus, ésszerű, jól tervezett használata minőségi javulást eredményezhet a közszférában is.

Változó világunkban, kulcsfontosságú tényezővé válik, hogy az állam mennyire költséghatékonyan és tudatosan képes irányítani az informatikai beszerzéseit, egyben e-közigazgatási fejlesztéseit.

Az e-közigazgatási fejlesztési források betervezését, a kiadások feltérképezését intézményi szinten az informatikai stratégiában szükséges megjeleníteni.

Az informatikai stratégia általában technológiai, gyakorlati szemléletű, elsődleges célja az, hogy kockázatkerülő módon, hatékonyan, tervezetten, evolutív stratégiai szemlélettel valósuljon meg.

Az e-közigazgatás hasonlóan más szakterületekhez, a mindenkori kormányzati célkitűzések által meghatározott kontextusban értelmezhető.

A jövőkép-vezérelt stratégiai módszertan alkalmazásával, az elérendő vízióknak alárendelt fejlesztések meghatározása az elsődleges célja. Ambiciózus, gördülő tervezésben valósul meg általában és dinamikus jellegű.

Európai uniós és kormányzati szinten is számos stratégiai dokumentum, ajánlás készült, amelyekben foglalt iránymutatások a hazai célokkal egybecsengenek és feladat a folyamatos összhang kontrollált megteremtése. A vizsgált szakterület kormányzati koordinálásának jogi eszköze elsődlegesen a 44/2005. (III.11.) Korm. rendelet, amelyben foglaltak érvényesítésének képessége alapjaiban meghatározza a szakterület fejlesztéseinek rendszerezettségét, átláthatóságát.

A fenti, „A kormányzati informatikai koordinációjáról és a kapcsolódó eljárási rendről szóló” jogszabály értelmében, az abban megjelölt kivételekkel, a Kormány irányítása, felügyelete alatt álló központi közigazgatási szervek és irányításuk, valamint felügyeletük alá tartozó közigazgatási szervek, informatikai stratégia, éves informatikai terv, informatikai beszerzési terv készítésére, évenkénti aktualizálására kötelezettek. Továbbá, a kormányzati

informatikáért felelős kormány megbízott [az 1053/2009 (IV. 17) Korm. határozat értelmében infokommunikációért felelős kormánybiztos] számára egyetértési és véleményezési jogot biztosít, amely révén biztosítani kívánja a kormányzaton belül a szakterületen tervezett fejlesztések szakmai ellenőrzését, a szigetszerű jelleg csökkentését, a forrásfelhasználás szakmai kontrollját, az áttekinthetőség javítását.

A központi államigazgatási szervek 1993 óta kötelezettek, 1998 óta ágazati szinten is, az informatikai stratégia készítésére.

A kormányzati szintű stratégiák közül 2010-ig a szakterületre vonatkozó stratégiák az elsődlegesen irányadóak:

- Az „Informatikai Átfogó Stratégia” megalkotását az infokommunikáció és az e-közigazgatás egységes intézményi, koordináció alá helyezése indokolta. A 2008. októberére elkészült Informatikai Átfogó Stratégia [IÁS] a különböző, már létező, eltérő elfogadottsággal bíró, informatikai jellegű fejlesztéseket érintő stratégiai dokumentumok (e-közigazgatás, digitális írástudás, szélessáv és e-gazdaság szakterületek) által meghatározott irányok egységes rendszerbe helyezését végezte el.
- Az „E-közigazgatás 2010 Stratégia”, - amelyről szóló jelentést 2008. július 2-án vette tudomásul a Kormány -, célja, hogy olyan, minden résztvevő számára közösen megvalósítani kívánt e-közigazgatási jövőképet fogalmazzon meg, ami az elkövetkezendő évek fejlesztéseinek részletes céljaihoz egységes keretet ad, és megfogalmazza a célok eléréséhez vezető legfontosabb stratégiai tényezőket.

Az intézményi informatikai stratégiák elkészítésekor az ajánlásban rögzített formai és tartalmi követelmények irányadóak.

Jelen KIB ajánlás előtt a KIETB 22. számú ajánlása, azt megelőzően az Informatikai Tárcaközi Bizottság (ITB) 2. sz. ajánlása figyelembe vételével készültek az informatikai stratégiák.

Jelen dokumentum célja, hogy megváltozott jogi és intézményi környezetre reagálva, módszertani támogatásul szolgáljon az intézményi informatikai stratégiák készítéséhez.

1 Az informatikai stratégia szerepének, készítésének általános alapelvei:

Az intézmények informatikai stratégiája olyan rész-stratégia, amely reflektál az EU-s és kormányzati stratégiai elvárásokra és megfelel az intézményi, ágazati érdekeknek.

Az intézményi informatikai stratégia képes arra, hogy a tartalmi- fejlesztési és a technikai-technológiai elképzeléseket összehangolja, keretbe helyezze.

Az intézményi informatikai stratégia kialakításakor a szakterületen az intézmény státúmának megfelelő fejlesztési célok beazonosítása és megvalósítása a cél. Az intézmény belső és külső információs folyamatainak feltérképezése, a 'stakeholder' analízis készítése alapfeltétel.

Az informatikai stratégia illeszkedik az adott intézmény általános (intézményi) stratégiájához és az intézmény által készített más stratégiákhoz (pl. kommunikációs, ágazati stratégia), a kapcsolódó intézmények stratégiájával koherens viszonyban kell lennie, prioritásként kezeli az adott időszakban érvényes informatika, közigazgatási informatika, e-közigazgatás területén létező szakágazati stratégiákat, aktuális kormányprogramot. Figyelembe veszi a nemzetközi trendeket, az európai uniós ajánlásokat, a szakterületen létező stratégiákat és iránymutatásokat.

Az informatikai stratégiai célkitűzések meghatározásakor, a fejlesztési források tervezésekor az ellátandó komplex feladatok, az azokhoz kapcsolódó tevékenységek, funkciók előtérbe helyezése jellemző.

A fejlesztések egymás közötti szinergikus, támogató hatására tekintettel kell lenni, a központi támogatású, stratégiai jelentőségű már megvalósult vagy tervezett (pl. központi rendszer) projektek lehetőségeinek kiaknázása alapvető.

Az intézmények informatikai stratégiája, eltérő jogszabályi rendelkezés hiányában nyilvános.

A stratégia javasolt időtávja középtáv, 3-5 év. Mivel a stratégia megvalósulását több változó tényező (pl. erőforrások, technológiai fejlődés, szervezeti struktúraváltozás) befolyásolja, a stratégia évenkénti felülvizsgálata, a megvalósulás visszaellenőrzése és a feladatok újra meghatározása, a kulcsfontosságú elemek beazonosítása, a fenntartható működésre is tekintettel, gördülő tervezése szükséges.

Új szerkezetű, tartalmában lényegileg eltérő stratégia készítése akkor indokolt, ha a korábbi célkitűzések megvalósultak, új kormányprogram vagy ágazati stratégia jelent meg, funkcionális változás történt a szervezeten belül.

A stratégiát, a 44/2005. (III.11.) Korm. rendelet és 1053/2009 (IV. 17) Korm. határozat értelmében infokommunikációért felelős kormánybiztos részére egyetértési jogának érvényesítésére be kell beadni.

1.1 Az informatikai stratégia készítés egyszerűsített menete:

A stratégiakészítés folyamata az alábbi fázisokra bontható:

Helyzetmeghatározás („Hol vagyunk most?”)

Célkijelölés („Hová akarunk eljutni?”)

A stratégia kidolgozása („Hogyan jutunk el oda?”)

1.1.1 Helyzetmeghatározás („Hol vagyunk most?”)

A feladat annak vizsgálata, hogy az ágazat/intézmény küldetését, vízióját, stratégiáját figyelembe véve hol áll jelenleg a szervezet informatikai rendszereinek fejlettsége, mennyiben tudja támogatni az ágazat/intézmény céljainak elérését. Az informatikai rendszer akkor tölti be szerepét, ha az ügyfeleknek nyújtott közszolgáltatásokhoz, valamint a döntés előkészítéshez, a döntéshozatalhoz időben, pontos és megfelelően szelektált információkat szolgáltat. Az informatikai rendszer alkalmazhatóságának sikertényezője a felkészültség, felkészítés, fogadókészség megléte, illetve megteremtése is. Következésképpen a szervezeti tudás, kompetenciák, motiváció feltérképezése is része a felmérésnek.

A helyzetmeghatározás lényegét tekintve a rendelkezésre álló erőforrások és képességek elemzése.

A *tárgyi erőforrások* közé tartoznak többek között a felhasználói, valamint szerver számítógépek és a rajtuk futó operációs rendszerek, a perifériáik, a hálózati eszközök, a „gyári” és ún. „segéd” vagy kiegészítő szoftverek, az alkalmazások, az adatbázisok stb.

A *humán erőforrások* között kell feltüntetni az informatikai munkatársak számát, és az általuk ellátott feladatok jellegét (pl. rendszergazda, adatbázis adminisztrátor stb.).

A *szervezeti erőforrás* bemutatása a szervezet struktúra-ábrájával, illetve- nagyobb informatikai szervezet esetén- emellett az informatikai szervezet felépítését bemutató ábrával lehetséges. A szervezeti erőforrás bemutatása során ismertetni kell a szervezeten belül ezt a tevékenységet végző személy (illetve annak vezetőjének) felelősségi és hatáskörét.

A *pénzügyi erőforrások* bemutatásánál ismertetni kell a különböző forrásokból (költségvetés, pályázat stb.) rendelkezésre álló, vagy tervezett források címét, mértékét és felhasználásuk lehetséges módját (célhoz kötött, szabadon felhasználható stb.)

Képesség alatt valamely rendelkezésre álló erőforrás-csoport alkalmasságát értjük egy meghatározott feladat vagy cselekvés integrált módon történő elvégzésére. A képességek a funkcionális területek kiszolgálása szempontjából közelíthetők meg: mennyiben biztosítja az informatikai rendszer a szervezet igényeinek kielégítését, illetve a meglévő rendszer alkalmas lenne-e további igények kielégítésére, amennyiben azok az egyes szervezeti elemek részéről felmerülnének. A gyakorlatban nem ritka jelenség, hogy a kormányzati intézmények informatikai rendszere a szervezeti elemek által igényeltéknél több feladat ellátására is képes lenne, amelyek azonban nem igénylik, vagy nem ismerik a potenciálisan rendelkezésre álló lehetőségeket.

A képességeket, az informatikai szervezet rugalmas alkalmazkodási lehetőségét a felmerülő igényekhez alapvetően befolyásolja a rendelkezésre álló pénzügyi erőforrások mértéke és hatékony, célirányos felhasználása. A nagyobb költségvetési keretekkel rendelkező, illetve azokkal szabadabban gazdálkodó informatikai szervezetek rugalmasabban tudnak alkalmazkodni a váratlanul jelentkező vagy a korábbi tervtől eltérő igényekhez. Mégis, a cél az, hogy a megrendelői szemlélet erősödjék a közigazgatáson belül és költséghatékony beruházások, valódi megtérülést hozó fejlesztések legyenek többségben.

A rendelkezésre álló humán erőforrás szakmai összetétele, létszáma és színvonala ugyancsak meghatározó tényezője az informatikai képességnek. E képességet befolyásoló tényezők: az informatikai szervezet helye és súlya a szervezeti struktúrában; az ellátandó feladatokhoz szükséges létszámhoz viszonyított rendelkezésre álló létszám, illetve az informatikai munkatársak végzettsége, képzettsége, szakmai tapasztalata és gyakorlata. A szakmai gyakorlat az informatikai területen nagyobb jelentőséggel bír, mint a végzettség jellege, különösen, ha a gyakorlathoz az egyes részterületekre vonatkozó speciális szakmai továbbképzések kapcsolódnak.

1.1.2 Célkijelölés („Hová akarunk eljutni?”)

Annak meghatározása, hogy a jelenlegi helyzethez képest- a középtávú időhorizont figyelembe vételével- milyen elvárások, változások fogalmazhatók meg az informatikai fejlesztések területén a célok elérése érdekében.

Az informatikai stratégia fókuszpontjai a „magasabb szintű” stratégiák (Kormányprogram, ágazati, minisztériumi, intézményi) által kiemeltként meghatározott azon területek, amelyek az informatika eszközeivel támogathatók.

Az intézményi, ágazati és kormányzati szintű informatikai stratégia fókuszpontjai a kormányzati munka aktuális kérdéseire szorosan kapcsolódnak, de nem hagyhatók figyelmen kívül azok a technikai, technológiai lehetőségek sem, amelyek befolyással lehetnek a fókuszterületek kijelölésére. A fókuszpontok meghatározásánál figyelembe veendő az adott ágazat/intézmény speciális igényei, a nemzetközi kötelezettségek, valamint az informatikában érzékelhető különböző trendek, előrejelzések.

A fókuszba állított beavatkozási területekből vezethetők le a stratégia céljai, és a célok alapján határozhatók meg a fő prioritások, a kiemelt feladatok, valamint a feladatok megvalósítását biztosító projektek.

Tekintettel a fókuszterületek kijelölésének a kormányzat, az ágazat és az intézmény aktuális stratégiájához való kapcsolódásra, ezek nem általános érvényűek, és akár már rövidebb távon- a stratégia életciklusa közben történő felülvizsgálatok során- változhatnak. Ezért különösen a stratégia felülvizsgálata, illetve új stratégia készítése során alapvető fontosságú a fókuszterületek helyes meghatározása.

A fókusz beavatkozási területek megváltozása befolyásolhatja a korábban már megállapított prioritási sorrendet is, amely hatással lehet a tervezett költségvetésre és erőforrás igényekre.

A fókuszba állított területekhez kapcsolódóan már informatikai szempontból határozhatók meg a fő vagy átfogó célok, majd sarkalatos célok vagy más néven prioritások. Az átfogó célok ismeretében meghatározhatók a sarkalatos és specifikuscélok és cselekvési programok, amelyek alapján részletesen megfogalmazható a „Hová akarunk eljutni?” kérdésre adandó válasz.

A célkijelölés szakaszának fontos tartalmi eleme a jövőkép felvázolása. A jövőkép részletesen bemutatja azt az állapotot, amelyet a célok megvalósulásával elérhetünk.

1.1.3 A stratégia kidolgozása („Hogyan jutunk el oda?”)

A konkrét programok, projektek prioritási sorba rendezett definiálásával, rendszerbe helyezésével, meghatározására kerülnek azok a lépések, amelyek a célok eléréséhez vezetnek. Az átfogó vagy fő célokhoz kapcsolódóan határozhatók meg az átfogó programok, amelyek önálló vagy egymással összefüggő projektek révén valósulnak meg. A prioritások, valamint az egyes projektek egymásra épülésének figyelembe vételével határozható meg az egyes projektek végrehajtásának sorrendje. Az egyes projektek megvalósításához szükséges-előzetesen kalkulált- költségek, valamint az előre láthatóan bevonható más erőforrások ismeretében közelítően meghatározható a stratégia megvalósításának költségigénye.

Az előre láthatólag rendelkezésre álló, illetve tervezett költségvetési és más erőforrások (például pályázati támogatások) ismeretében pontosabban határozható meg a stratégia időhorizontja. Rögzített stratégiai időhorizont (például 3 év) esetén- a várható pénzügyi források ismeretében- meghúzható az a „vonal”, amely alatt a projektek megvalósulása az adott időtávon belül nem biztosított. A „vonal” alatti, valamint a vonal fölötti néhány projekt esetében rá kell mutatni, hogy a projekt elmaradása milyen következményeket von maga után. Ebben a szakaszban- az elmaradás következményeit figyelembe véve- lehetőség van a prioritási sor módosítására, átrendezésére.

A stratégiai tervezés folyamatának fontos szakasza az egyes projektek tartalmával és megvalósításának módjával kapcsolatos követelmények meghatározása. Ennek során a stratégiát készítőknak együtt kell működniük az érintett terület vezetőivel és munkatársaival.

A követelmények meghatározása során az alábbi technikák nyújthatnak segítséget:

- Interjúk

A stratégia-készítés kezdeti szakaszában a szervezet szakmai és funkcionális vezetőivel készített interjúk célja a szervezet munkájának, főbb folyamatainak megismerése,

valamint a felmerülő kérdések tisztázása. A munka során célszerű minden, a területért felelős minisztériumi főosztályvezetőt, valamint magasabb beosztású vezetőt felkeresni. Célszerű megismerkedni a közigazgatási informatikai fejlesztéseket irányító szervezet vezetőinek véleményével, álláspontjával, illetve tervezett, de még nem közzétett e-közigazgatási fejlesztési elképzelésekkel.

- Kérdőíves felmérések

Ha széles körben azonos kérdésekre kívánnak a stratégia készítői választ kapni, akkor a kérdőíves felmérés javasolt. A kérdőíves felmérés esetén körültekintően kell a kérdéseket összeállítani, hogy a későbbiek során ne kelljen újabb információkat beszerezni a megkérdezettektől. Ugyancsak fontos szempont a kérdőíveken szereplő kérdések feldolgozhatóságára való figyelés, különösen akkor, ha a kérdőív sok kérdésből áll, vagy sok szervezet számára kerül kitöltésre. A feldolgozhatóságot javítja, ha a kérdések úgy vannak megfogalmazva, hogy azok számítógépes úton összesíthetők és elemezhetők.

- Munkamegbeszélések

A stratégia kidolgozásában résztvevő vezetők és munkatársak számára a stratégia kidolgozásának ideje alatt célszerű rendszeresen és folyamatosan tájékoztatni egymást. E munkamegbeszélések alkalmasak a különböző alternatívák elemzésére, a különböző részterületeket kimunkálók elképzeléseinek összehangolására.

- Kutatások, felmérések, tanulmányok

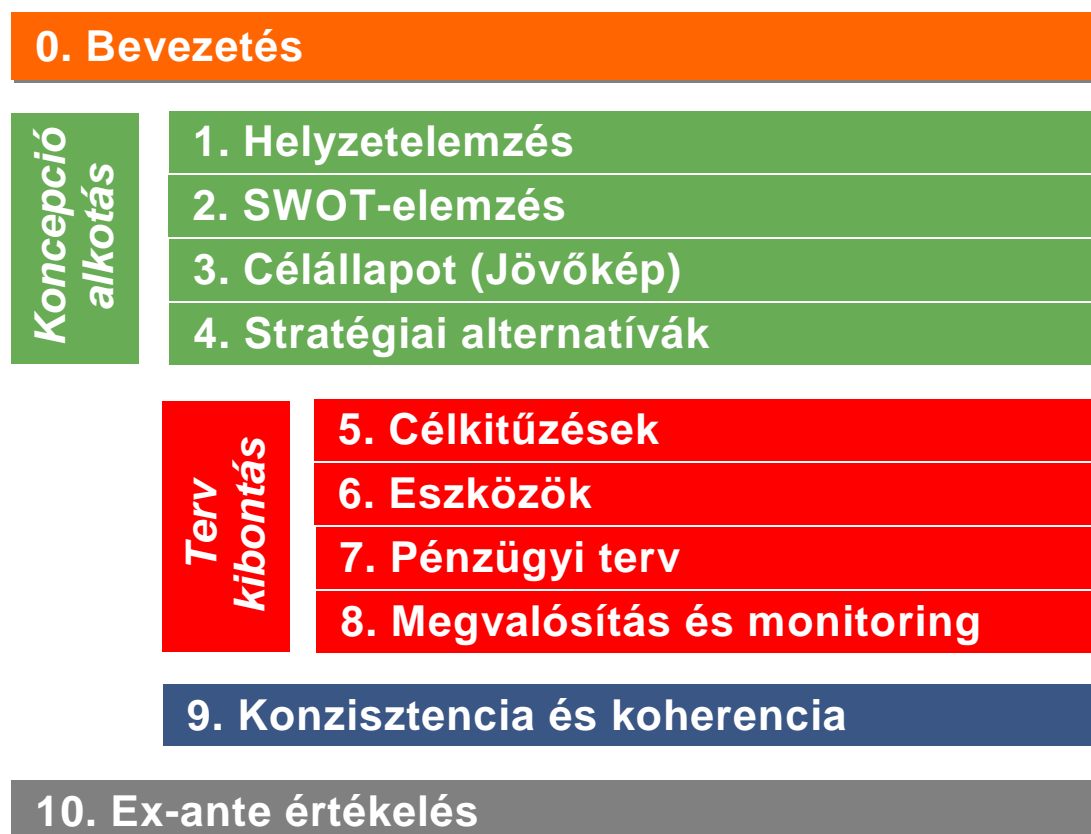
A követelmények meghatározása során figyelembe veendőek mindazok a kutatási eredmények, amelyek az adott ágazatra vonatkozóan, vagy az informatika valamely- az alpműködést támogató- speciális területéhez kapcsolódóan meghatározó lehet az informatikai stratégia kialakítása során.

A stratégiai célok pontosabb meghatározása, „hangolása” során nagyon fontosak az ágazat/intézmény működésének egészével vagy annak valamely részével, illetve szolgáltatásával kapcsolatos felmérések eredményei. A szolgáltatásoknak az állampolgárok és

vállalkozások igényeinek megfelelő kialakítása során elsőrendű fontosságú az igények felmérése, és a felmérés eredményeinek a stratégiakészítés során történő felhasználása.

A tanulmányok- a kutatási eredmények, és a felmérések eredményei, valamint tapasztalatai- a stratégia kialakításához és gyakorlati megvalósításához szolgáltatnak elemzéseket, háttér információkat, és céljuk szerint tesznek konkrét javaslatokat a stratégiai célok, irányok kijelölésére, vagy valamely program, vagy projekt megvalósítására vonatkozóan.

2 Intézményi informatikai stratégia javasolt felépítése és főbb tartalmi elemek:



1.sz. ábra

Forrás: Miniszterelnöki Hivatal: Módszertani útmutató és tervezési segédlet, 2004. KPMG

A fenti ábra mutatja az általában javasolt struktúrát a stratégiák felépítésére, amelyből kiindultunk az informatikai stratégiák tartalmi kritériumainak meghatározása során.

Az informatikai stratégiák egyes fejezeteinek tartalmi elvárásaira vonatkozó ajánlásokat az alábbiakban kerülnek ismertetésre. A kötelező és nem kötelező elemek különválasztásával célunk, hogy a kötelező elemek teljesítésével az alapvető információk bekerüljenek a stratégiai dokumentumokba.

2.1 Vezetői összefoglaló, bevezetés (kötelező elem):

A Bevezetés, vagy Vezetői összefoglaló állhat külön, vagy együtt. Rövid, tömör összefoglaló képet nyújt a dokumentum létrehozásának céljáról, körülményeiről, tartalmáról.

A tervezési mandátum

Milyen célból, mely intézmény számára, milyen szintű elfogadásra (pl. intézmény vezetője, Kormány), milyen időtávra vonatkozik

A stratégiai dokumentumot megelőző kezdeményezések

Elsősorban az előző stratégia, korábbi fejlesztések és informatikai beszerzések rövid értékelése

Külső tényezők (pl. EU-s vagy hazai elvárás)

A kialakítás során figyelembe vett meghatározó jogszabályok, stratégiák lehatárolása

A stratégiai tervezés résztvevői

Az intézményen belüli, intézményen kívüli kormányzati és civil szereplők (külső szakértők) köre; amennyiben az intézmény irányít vagy felügyel más intézményt vagy irányított/felügyelt intézményről van szó, akkor az egyeztetés során e kapcsolat ismertetése is elvárás.

A stratégiai terület, dokumentum lehatárolása

Tájékoztatás arról, hogy az intézmény többi stratégiájához hogyan viszonyul az informatikai stratégia, mi az informatika és e-közigazgatás intézményen belüli szerepe, helyzete.

A végrehajtás során használt módszertan ismertetése

A tervezett projektek hozzávetőleges forrásigénye, a tervezhető források megjelölésével

A monitoring módszerei, változás menedzseléséről nyilatkozat.

2.2 Helyzetelemzés (kötelező elem):

A helyzetelemzés fejezet mutatja be az informatika, e-közigazgatás jelenlegi helyzetét, szerepét, működését az ágazaton/ intézményen belül.

A stratégiai terület bemutatása

A stratégiai terület általános jellemzése és környezete és a stratégiai területre átfogó jelleggel, de kevésbé közvetlenül ható általános környezeti tényezők, trendek leírása.

Az intézményen/ ágazaton belüli információs folyamatok, más ágazatokhoz való kapcsolódás, az intézmény/ ágazat és állampolgárok, vállalkozások közötti információs folyamatok, szolgáltatások ismertetését is beleértve.

A helyzetelemzés stratégiai sémája

A stratégiai terület „működését” ábrázoló stratégiai séma bemutatása, amely a jelenségek közötti kauzális viszonyokat leíró, alapesetben háromszintű ok-okozati fából; valamint az intézményi és a jogi környezet sematikus ábrájából áll. A háromszintű ok-okozati fa felrajzolása minimális követelménynek tekinthető, szerepeltetése nem megkerülhető egy stratégiai dokumentum kidolgozásakor. Az ok-okozati fa egyes elemeinek kibontása, tartalmi feltöltése követi ezt.

Horizontális témák

A horizontális témák bemutatása: Az informatikai biztonság követelményeinek kielégítéséről szóló tájékoztatás

Intézményi környezet

Az intézményi környezet bemutatása: Az intézmény informatikai vezetésének, jogszabályi háttérének, felhatalmazásának körülményei.

Jogszabályi környezet

A jogszabályi környezet bemutatása: Ismertetésre kerül az intézmény/ ágazat információs adatvagya, információszolgáltatási és gyűjtési kötelezettségei. Amennyiben van belső üzemeltetési, biztonsági szabályzat, belső utasítás, azok kifejtése itt jelenik meg

Technológiai környezet

A meglévő infrastruktúra bemutatása. A rendszerelemek állapota, elavultság, amortizáció veszélye, a továbbfejlesztés alternatívái.

Pénzügyi környezet:

Ismertetni kell, hogy az ágazat/ intézmény költségvetésében hol és milyen formában jelentkeznek az informatikai és e-közigazgatási fejlesztési költségek.

- Hol helyezkedik el az intézményi költségvetésben és milyen aránnyal a stratégia megvalósításának finanszírozása?
- Milyen egyéb lehetőségek állnak rendelkezésre a pénzügyi forrás tekintetében? pl. EU-s források

- A rendelkezésre álló költségvetési keret milyen mértékben fedezi a felmerülő informatikai költségeket?
- Milyen a költségek jóváhagyási és ellenőrzési mechanizmusa? Végeznek-e költséghatékonysági, megtérülési elemzést a projekteke esetében?
- Van-e költségmonitorozás? Készül-e költséghatékonyság, ROI elemzés?

Az kiadásokat és azok fajtáit (pl. üzemeltetés, licenz díjak) részletesen ismertetni szükséges.

Korábbi kezdeményezések tapasztalatai, értékelések eredményei

- Korábbi kezdeményezések bemutatása
- Eredményesség és hatékonyság
- Megvalósítási tapasztalatok

2.3 SWOT elemzés és alternatívái:

A tág értelemben vett külső környezet vizsgálatára használatos a *PEST(EL)-elemzés*¹. A betűszó arra utal, hogy az adott stratégiai döntés hátterét képező politikai (Political), gazdasági (Economic), társadalmi-kulturális (Social), technológiai (Technological), továbbá természeti (Environmental) és jogi (Legal) tényezőket vesszük sorra.

Helyzetelemző módszer az érintett elemzés (*stakeholder analízis*): a fejlesztés külső és belső környezetének szereplőit vesszük sorra (küldő, illetve belső érintettek), s megvizsgáljuk, milyen kapcsolatuk van, lehet az szakterülettel, intézménnyel.

A belső környezet vizsgálatához *Porter értékláncmodelljének* közszolgálati szervezetekre alkalmazott változata is alkalmazható.²

Általában bevett módszer a külső környezet és a belső feltételek együttes mérlegelésére a *SWOT-elemzés*, mely a belső erősségeket (Strengths) és gyengeségeket (Weaknesses) veti össze a külső környezet lehetőségeivel (Opportunities) és veszélyeivel (Threats)

Ellenőrzési lista, a legfontosabb kérdések megválaszolására:

- A probléma leírása
- A probléma felmerülésének helye, terjedelme
- A probléma felmerülésének valószínűsége és esetleges bekövetkezésének hatása
- Javaslat a probléma megoldására, kivédésére

2.4 A célállapot leírása, az intézmény víziója (kötelező elem):

A stratégia tartalmát egyértelműen meghatározza, hogy az adott intézmény, ágazat rendelkezik-e jövőképpel. Általában az intézményi vezetőkkel folytatott interjúk szolgálnak alapul az informatikai stratégiai célkitűzések definiálásához.

A reális célok meghatározásához, szükséges eldönteni, hogy értékalapú vagy célérték alapú vízió készül.

¹ <http://echenard.wordpress.com/2007/03/06/using-the-pestel-analysis-tool/>; <http://www.rapidbi.com/created/the-PESTLE-analysis-tool.html>

² <http://en.wikipedia.org/wiki/File:ValueChain.PNG>; <http://www.value-chain.org/en/cms/?129>

Az értékalapú jövőkép leírása strukturáltan tartalmazza mindazokat a jövőbeli értékeket, melyek az adott stratégiai terület távlati terveiben, mint központi elemek szerepelnek. A legfontosabb szempont az értékek és magatartások tiszta és egyértelmű kommunikációja, rövid kifejtése.

- A stratégiai dokumentumok sok esetben felsorolásszerűen, rövid kifejtéssel, és az adott fogalomkörön belül található fókusz azonosításával igyekeznek világos, meghatározható magatartásformákat közvetíteni.
- Az értékek leírása sok esetben valamilyen szemantikai vagy formai rendszert követ, ilyen lehet például az azonos kezdőbetűk alkalmazása, mely megkönnyíti a kommunikációt, valamint javítja a memorizálhatóságot.
- Az értékek meghatározásával egyfajta állandó, mögöttes háttérrel kap a terület stratégiai terve, hiszen az itt meghatározott elemek végigkísérik a stratégiai terv végrehajtásának és lebontásának folyamatát.
- Az értékalapú jövőképek alkalmazása főként a vállalati gyakorlatban gyakori, innen került át a közigazgatási stratégia-alkotás területére is. Előnyei a magas fokú koordináció, az átfogó jelleg és a területen működő szervezetek magatartásának meghatározása, hátrányai a nehezebb kommunikáció, az egzaktság hiánya, a „megfoghatatlanság”, valamint az, hogy ehhez kapcsolódóan a célok teljesülésének mérése nehézségekbe ütközik.

A célértékeken alapuló jövőképek a jövő egy bizonyos pillanatára (a stratégiai dokumentum időtávjának lejártával bekövetkező állapotra) vonatkozóan határoznak meg egzakt módon olyan lényegi információkat, melyek az adott célállapot teljesülését szignifikánsan lefedik továbbá számszerűsített értékekkel rendelkeznek.

- A célérték alapú jövőkép lényegi tulajdonsága a számszerűsített értékek használata. Ennek nyilvánvaló előnye, hogy a stratégiai dokumentum program, akcióterv stb. szintű lebontásakor az adott céloknak megfelelően bizonyos konfigurációs alternatívákat követve könnyen tovább bonthatóak. Ennek megfelelően a jövőképben megfogalmazott állapot elérésére könnyebben vázolhatóak fel stratégiai alternatívák is, mely a tervezés hitelességét és végeredményben hatásosságát is növeli.
- A célállapot-orientált célállapot másik lényegi tulajdonsága, hogy bár az adott stratégiai területet jellemző indikátorok közül csak néhányat választ ki, ezek az adott

terület szempontjából reprezentatívnak, illetve bizonyos stratégiai fókuszok megléte esetén adott részterületekre koncentrálnak kell lenniük.

- Ez a fajta jövőkép könnyen kommunikálható, jól indokolható a számszerű értékek használatának következtében. Ennek megfelelően a célok elérésének nyomon követése jól mérhető folyamat, általánosságban elmondható, hogy kevesebb kockázati pontot tartalmaz, mint az érték-orientált jövőképek.

Általában rögzíthető, hogy a jövőkép tartalmazza:

- A terület jövőbeli helyzetének, fejlődési irányának meghatározását, a stratégia időtávja alatt elérendő, kívülről adott, fő célok (célállapot-orientált vízió esetében mutatószámok) köré csoportosítva; továbbá a kívülről adott célok forrásának megadása (pl. EU irányelv, kormányprogram).

A stratégiában tervezett jövőbeni állapot reális, a meghatározó szervezeti, infrastrukturális, humán kapacitásra tekintettel tervez.

2.5 Stratégiai irányok, alternatívák:

Koncepció vagy alternatívák használata

A stratégiai dokumentum határozott fókusszal rendelkezik, vagy a helyzetelemzés és a SWOT elemzés alapján olyan stratégiai alternatívák kidolgozására törekszik, melyek közül mindegyikben megvan a potenciál a célállapot elérésére. Általánosságban elmondható, hogy a stratégiai dokumentumoknak indokolniuk kell azt az utat, melyet a célállapot eléréséhez választottak, ehhez pedig feltételezhetően szükség van egyéb lehetőségek vizsgálatára, számbavételére is.

A célkitűzések (beleértve az alap- és célértékeket) meghatározására használt módszer leírása áll, mely alapvetően két típusú lehet:

- A helyzetelemzés stratégiai sémájának „átfordítása”. Ebben az esetben a helyzetelemzés fejezetben meghatározott és kifejtett ok-okozati fának megfelelő célját készül, amely az ok-okozati fa elemeinek lényegi, meghatározó tulajdonságaihoz társítva gondoskodik a célok elérésének mérhetőségéről. A célhierarchia elemeinek alapesetben egy-egy célelem feleltethető meg, adott esetben ez a szám növelhető.

- A korábbi beavatkozási tapasztalatok adaptálása. Ebben az esetben egy korábban felállított célrendszer jelenti a célfa alapját, mely a szükséges módosítások megtétele után alkalmas arra, hogy a beavatkozások alapjául szolgáljon.

2.6 Célkitűzés, célok rendszere (kötelező elem):

A beavatkozás területei

A beavatkozás indoklása

Annak alátámasztása, hogy miért van szükség állami szerepvállalásra, milyen mértékig, milyen jellegű beavatkozás indokolt.

A beavatkozás kulcsterületei

Ezek meghatározása az ok-okozati fára válaszul történik.

A célhierarchia

Általában a háromszintű ok-okozati fa alapján készült célfa elemeinek felsorolása.. Az első, legfelső szinten lévő cél elnevezése lehet átfogó, fő cél vagy pillér, mindenképpen a fókusz-, beavatkozási területekből került levezetésre a külső, belső elvárások figyelembevételével. A 2. szintű cél alatt a prioritásokat vagy más elnevezéssel, átfogó programokat, sarkalatos célokat értjük. A 3. szinten a specifikus célok, alprioritások szerepelnek. Sokféle elnevezés szerepelhet, de a minőség és a tartalom az elsődleges, amihez az alábbi alapvető információk adnak segítséget.

- 1. szintű cél: Legfelsőbb szinten elhelyezkedő, az ok-okozati fára válaszként készült célfa, legmagasabb szintjén megjelenő cél. Általános jellegű célkitűzés.
- 2. szintű cél: Az átfogó cél alatt helyezkedik el közvetlenül, konkrét minőségű cél.
- 3. szintű cél: A legközelebb áll a projektekhez, a projektek egyértelműen kapcsolhatóak hozzá.
- Horizontális célok: A horizontális célok a helyzetelemzésben feltárt külső tényezőknek való megfelelést célozzák. A horizontális témák figyelembevétele alapvetően fontos ahhoz, hogy a célállapotban esetleg csak implicit módon megfogalmazott elvi célok érvényre jussanak a stratégiai dokumentum végrehajtása

során. Pl. Esélyegyenlőség, Működési fenntarthatóság, Interoperabilitás, Nyílt szabványok, nyílt forráskódú szoftverek alkalmazása.

- Intézményi és jogszabályi célok: Az intézményi és jogszabályi célok azokat a célállapotban megjelenő átfogó célkitűzéseket jelölik, melyek a beavatkozások egyik eszközcsoportjaként kerülnek megfogalmazásra.

2.7 Eszközök bemutatása, projektek ismertetése (kötelező elem):

Projektek csoportosítása:

Célszerű az eszközöket jól elhatárolni és a fejlesztési, technikai jellegű projektek, valamint a jogszabályi, intézményi eszközök között különbséget tenni.

- *A fejlesztési, szakmai jellegű projektek* esetében a stratégiai jelentőség ismertetése, a kitűzött célok elérésének eszközeiként és a szakterületen létező, aktuális stratégiai dokumentumokkal (jelenleg például E-közigazgatás 2010 Stratégia) a kapcsolat bemutatásával. Példa: E-fizetés projekt az APEH informatikai stratégiájában.
- *A technikai jellegű projektek*, amelyek a már meglévő rendszerek fenntartására, a technológiai változásra reagálnak és elsődlegesen hardver- és szoftver beszerzésre összpontosítanak. Példa: Caché migráció az APEH informatikai stratégiájában.

A fejlesztési, szakmai és technikai jellegű projektek egymás közti kapcsolatát is be kell mutatni, annak érdekében, hogy ne legyenek szigetszerű fejlesztések.

2.8 Érvényesítendő szempontrendszer projektekhez:

- A projektek tervezése során már be kell vonni a végrehajtásért, működtetésért felelős szervezeti egységeket, illetve azok vezetőit.
- Az egyes projekteket definiálni kell, majd a prioritási rangsor figyelembe vételével összefoglaló táblázatot (3. sz melléklet) kell készíteni.
- Az intézményen/ ágazaton belüli projektektől elkülönítetten kell bemutatni a más ágazatokat/ tárcákat érintő projekteket.

- Külön ki kell térni a projekt, az érvényben lévő informatikai stratégiákkal való kapcsolatára.
- Meg kell határozni az indítandó projektek célját, hatókörét, indoklást kell adni minden egyes projekt szükségességéről.
- Fel kell sorolni, hogy a projekt milyen területekre gyakorol hatást, ki kell térni arra, hogy más ágazatokkal igényel-e egyeztetést.
- Nevesíteni kell a projekt sikeres lebonyolításáért felelős legfelső szintű támogatót, a felelős szervezeti egység vezetőjét, aki a projekt operatív lebonyolításáért felelős (projektgazda).
- Külön ki kell térni arra, ha konzorciumban valósul meg a projekt.
- Fel kell mérni, hogy az adott projektnek milyen előfeltételei vannak, amelyek nélkül a megvalósítás nem képzelhető el.
- Indikatív felmérést, kalkulációt kell készíteni a projekt várható ráfordításairól (emberi és pénzügyi erőforrások), finanszírozási módjáról.
- Ki kell térni a projekt során előálló rendszer későbbi, folyamatos üzemeltetési költségeire és emberi erőforrásaira is.
- Fel kell sorolni azokat az elvárt konkrét előnyöket, amelyek a projekt sikeres megvalósítását követően jelentkeznek.
- Be kell mutatni, hogy a projekt mely célok megvalósításához járul hozzá. Ezzel összefüggésben definiálni kell azokat a sikertényezőket, amelyek alapján a realizált előnyök mérhetővé válnak.
- Utalni kell arra is, ha a projekt eredményeképpen más intézménynél használható alkalmazás is keletkezik. Különös tekintettel az e-közzolgáltatási törvény azon rendelkezésére, hogy az állami pénzből megvalósuló szoftverfejlesztések a közigazgatásban korlátlanul felhasználhatók kell legyenek.
- Meg kell határozni a projekt időtartamát.
- Más ismert, futó projektekkel való kapcsolatát, egymásra építő projektek esetében külön kell jelezni.
- A projekt definiálásakor a várható kockázatok felmérése, elemzése, kezelése (külső, belső tényezők) szükséges.

2.9 Indikátorrendszer (kötelező elem):

Néhány alapszabály:

- Az 1. szintű célok esetében mindig hatásindikátorok, a 2. és 3. szintűeknél eredmény és output indikátorok meghatározása ajánlott.
- A célokhoz rendelt projektek esetében is eredmény és output indikátorok meghatározása szükséges.
- Alapérték (bázis), azaz jelenlegi érték és célérték (elérendő) meghatározása és a %-os eltérés megadása szükséges minden indikátor esetében, pontosan behatárolva az első felmérés, a közbenső és az ex-post időpontját.
- Minden projekt esetében szükséges az arról való nyilatkozás, hogy az e-közigazgatási stratégiai indikátorral van-e kapcsolat és ha igen, melyikhez köthető.
- Az EU-s, ÚMFT finanszírozású projektek meghatározására további, külön szabályok is vonatkoznak.
- Az e-közigazgatás stratégiai indikátorai, hatásindikátorok figyelembe vétele a cél-, és projektindikátorok meghatározásakor alapvető.

Definíciók:

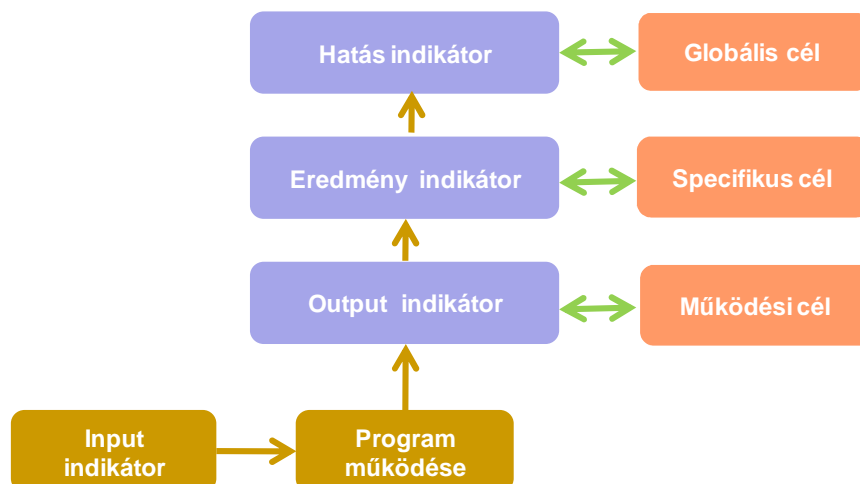
Input indikátoron azt a költségvetést értjük, ami a megvalósítás különböző szintjeire van allokálva. Az output indikátorok a tevékenységre utalnak. Fizikai vagy pénzügyi értelemben határozzák meg őket, pl. áttekintett folyamatok, adatbázisok száma.

Az eredmény indikátorok azokra a közvetlen és azonnali hatásokra utalnak, amit a program közvetlen kedvezményezettjei kapnak. Olyan változásokról adnak információt, mint pl. a kedvezményezettek teljesítményének változása. Az ilyen típusú indikátorok fizikai – pl. feldolgozási idő csökkenése, utazási idők csökkenése – vagy pénzügyi – pl. a működtetési költségek csökkenése – természetűek.

A hatás indikátorok a közvetlen hatásokon túl a program konzekvenciáira utalnak. Két fajta hatás azonosítható be:

- Speciális hatás, közvetlenül köthető a tevékenységhez és a kedvezményezettnél jelentkezik az eredménye egy bizonyos idő után, pl. kormányzati portál látogatottsága
- Globális hatás: szélesebb populációt érintő hosszabb távú hatás, pl. e-közigazgatással való elégedettség mértéke.

2. sz. ábra



Forrás: MeH, <http://www.ekk.gov.hu/hu/ekk/strategia>

2.9.1 E-közigazgatási stratégiai indikátorok:

A célokhoz és a projektekhez rendelt indikátoroknak lehetőség szerint összhangban kell lenniük az e-közigazgatás szakterületére rögzített hatásindikátorokkal. Elvárás, hogy a stratégiai indikátorokkal való kapcsolódásra (ahol releváns) cél-, és projektindikátor szinten is térjen ki az intézmény informatikai és e-közigazgatási stratégiája.

Hatékonyság indikátorok

A hatékonysági indikátorok a számszerűsíthető pénzügyi előnyök valamint a fejlesztések hosszú távú eredményeként kialakuló jobb szervezeti és IT architektúra megvalósulását mutatják.

H1-Standardizált eset átlagos feldolgozási ideje - Az indikátor a szolgáltatási folyamatok egyszerűsítése és az ügyfélorientált szolgáltatások kialakítása következtében megvalósuló, az

egyres szolgáltatásokhoz kötődő ügyintézési/feldolgozási idők csökkenését méri. A feldolgozási időn az ügy hivatalba érkezésétől az ügy lezárásáig tartó idő értendő. A mutató alkalmas több szolgáltatás kumulált meghatározására.

H2- Papírmegtakarításból származó megtakarítás - A H2 indikátor az 5. Integrált kormányzati funkciók átfogó program keretén belül kiterjed például a Központi Gazdálkodási Rendszer, KGR kiépítése következtében a költségvetés teljes folyamatát követő papíralapú bizonylatok, kivonatok, adatszolgáltatások mennyiségének csökkenéséből bekövetkező költségmegtakarításra.

H3- Működtetési költségek csökkenése - A H3 indikátor az 5. Integrált kormányzati funkciók átfogó program keretén belül kiterjed például a Központi Gazdálkodási Rendszer, KGR kiépítése következtében bekövetkező, üzemeltetési support költségek csökkenésére, melyek felhasználása egyben átláthatóbbá, hatékonyabbá válik.

H4-Integrált informatikai fejlesztésbe bevont hivatalok száma - Az indikátor az 5. Integrált kormányzati funkciók átfogó program keretén belül kiterjed például a KGR projekt keretében megvalósuló fejlesztések hosszabb távú eredményeinek követésére. Az indikátor definíciója a fejlesztések eredményeként a Központi Költségvetési Rendszerhez csatlakozott hivatalok számát jelöli.

Demokrácia indikátorok

A Demokrácia indikátorok a közigazgatás működésének és a szolgáltatások átláthatóságának valamint számon kérhetőségének megvalósulását mutatják.

D1-Költségvetéseiket és kiadásait online jelentő hivatalok száma - A D1 indikátor az 5. Integrált kormányzati funkciók átfogó program keretén belül kiterjed például a KGR projekt keretében megvalósuló fejlesztések hosszabb távú eredményeinek követésére. Az indikátor a fejlesztések eredményeként a Központi Költségvetési Rendszerhez csatlakozott, naprakész költségvetési szintű főkönyvi adatokat elektronikus úton nyújtó hivatalok számát jelöli.

D2 - Teljes körűen nyomon követhető folyamatok száma - Az interoperabilis és biztonságos e-közigazgatási rendszer létrehozásához szükséges, hogy egységes szabványok és

követelmények alakuljanak ki és ezek eredményeként a közigazgatás fő folyamatai nyomon követhetőek, legyenek. A D2 indikátor az 1. Interoperabilitási projekt E-közigazgatási keretrendszer és szolgáltatási folyamatok egyszerűsítése projektje keretein belül értelmezendő. A keretrendszer kialakítása során áttekintett folyamatok db számát összesíti.

D3 - Elektronikus tranzakciós szolgáltatások száma - A D3 indikátor a 3. Online infrastruktúra átfogó program egyik példája, az eFizetés projektjének keretén belül értelmezendő. Az indikátor azoknak az e-közigazgatási szolgáltatásoknak a darabszáma, amelyek az elektronikus fizetési rendszerhez csatlakozva tranzakciós szinten ügyintézhetőek.

D4- Elektronikusan benyújtott igények számának növekedése - A D4 indikátor többek közt a 2. Ügyfélközpontú szolgáltatások átfogó program keretein belül értelmezendő, a fejlesztések eredményeként várhatóan megnövekvő elektronikusan igényelt szolgáltatások éven belüli arányát méri az összes benyújtott igényhez képest.

Hatásosság indikátorok

A hatásosság indikátorok az e-közigazgatási szolgáltatások felhasználóinál, az állampolgároknál és a vállalkozásoknál jelentkező előnyöket vizsgálják.

HS1- Az állampolgárok által megtakarított idő - A HS1 indikátor például a 4. Integrált ügyfélszolgálati átfogó program keretén belül értelmezendő. Az indikátor az állampolgárok által a hagyományos papír alapú ügyintézésel szemben az elektronikus ügyintézés alkalmazásával megtakarított időt méri.

HS2 - A vállalkozások által megtakarított idő - A HS2 indikátor a 4. Integrált ügyfélszolgálati átfogó program keretén belül értelmezendő. Az indikátor a vállalkozások által a hagyományos papír alapú ügyintézésel szemben az elektronikus ügyintézés alkalmazásával megtakarított időt méri.

HS3 - e-Közigazgatással való elégedettség - A HS3 indikátor például a 2. Ügyfélközpontú szolgáltatások átfogó program és a 6. Elosztott e-közigazgatási szolgáltatások átfogó program keretén belül értelmezendő. Az indikátor az e-közigazgatással való ügyfél elégedettséget méri

5 fokozatú minőségi skálán. A skála 1-es pontja a teljes elégedetlenséget, a skála 5-ös pontja a teljes elégedettséget méri.

HS4- A kormányzati portál biztonságával való elégedettség - A HS4 indikátor egyik példája a 3.Online infrastruktúra átfogó program, amely a www.magyarorszag.hu kormányzati portál biztonságával elégedett felhasználók arányát méri a teljes felhasználói körhöz viszonyítva.

Hatékonyág
H1-Standard eset átlagos feldolgozási ideje
H2-Papirmentesítésből származó megtakarítás
H3-Működtetési költségek csökkenése
H4-Integrált informatikai fejlesztésbe bevont hivatalok száma

Demokrácia
D1-Költségvetéseiket és kiadásait online jelentő hivatalok száma
D2-Teljes körűen nyomon követhető folyamatok száma
D3-Elektronikus tranzakciós szolgáltatások száma
D4-Elektronikusan benyújtott igények számának növekedése

Hatásosság
HS1-Az állampolgárok által megtakarított idő
HS2-A vállalkozások által megtakarított idő
HS3-e-Közigazgatással való elégedettség
HS4-A kormányzati weblap biztonságával való elégedettség

3. sz ábra

Forrás: MeH <http://www.ekk.gov.hu/hu/ekk/strategia>

2.10. Indikatív pénzügyi tábla (kötelező elem)

A stratégia megvalósításával összefüggő fő pénzügyi irányszámokat, mely elsősorban a kötelezettségvállalás maximális mértékére vonatkozó összegeket tartalmazza, az alábbi bontásokban:

- évek szerint;
- egyes eszközcsoportok szerint;
- átfogó-, ill. részcélok, valamint megvalósítás és monitoring költségei szerint (amennyiben ez a bontás releváns).

A stratégia megvalósítása során, a megvalósítással, fenntarthatósággal szoros összefüggésben keletkező bevételek várható nagyságának feltüntetése a táblában;

A megvalósításhoz felhasználni kívánt források eredetének feltüntetése a táblában, pl.: központi költségvetési támogatás; ÚMFT forrás vagy egyéb EU-s forrás

2.11. A stratégiai konzisztenciája (kötelező elem)

Konzisztencia a mindenkori európai uniós politikákkal és célkitűzésekkel pl. i2010

Konzisztencia a nemzeti politikákkal és célkitűzésekkel: pl. E-közigazgatás 2010 Stratégia; Az Új Magyarország Fejlesztési Terv és operatív programjai

Konzisztencia a mellérendelt stratégiákkal

Konzisztencia alárendelt stratégiákkal

Konzisztencia bemutatása a legfontosabb projektekkal, fejlesztésekkel³:

- EU 20 leggyakrabban használt közszolgáltatások
- A szolgáltatási irányelv implementációja
- Központi archiválási szolgáltatás
- Az elektronikus fizetéseket biztosító rendszer
- Biztonságos elektronikus dokumentumtovábbító szolgáltatás (BEDSZ)
- Ügyfélkapu (azonosítási alrendszer)
- Elektronikus kormányzati gerinchálózat (EKG)
- Központi ügyfél-tájékoztató központ (KÜK)
- E-közigazgatási Keretrendszer
- Nyilvántartások interoperabilitásának megalapozása

2.12 Megvalósítás, ellenőrzés, monitoring:

Az ellenőrzési folyamat tervezésénél tehát az ellenőrzési célok kijelölése után meg kell határozni az ellenőrzés területeit, prioritásokat képezni, majd ellenőrző szerveket rendelni hozzájuk.

Az ellenőrzésre kijelölt szervek azonosítása

Az ellenőrzés során kiemelten vizsgálendő kérdések meghatározása, pl.

- projektkiválasztás átláthatósága;
- értékelési módszerek megfelelősége;
- szereződéskötés szabályszerűsége, stb.

Az ellenőrzés folyamatának vázlatos jellemzése

³ A felsorolás nem teljeskörű, a legfontosabb projektekre történik utalás.

ellenőrzés becsatlakozása a megvalósításba;

visszacsatolási pontok, stb.

a megvalósítás folyamatábrájához illeszkedve.

A monitoring rendszer beszámolási rendjéről és az ehhez szükséges információkkal kapcsolatos teendőkre javasolt:

A monitoring során szükséges információk körülrása, pl.:

az intézkedések során lekötött, kifizetett források;

az intézkedések által elért outputok, eredmények (fő teljesítmény-mutatószámok);

változások a társadalmi környezetben;

a megvalósítás előrehaladása a fő folyamatokban;

a horizontális elvek érvényesülése a megvalósításban, stb.

Az adatgyűjtés, feldolgozás, elemzés, továbbítás rendjének meghatározása, felelőseinek kijelölése (milyen szervezetek felelősek, hogyan jutnak hozzá az adatokhoz, stb.).

A rendszeres monitoring jelentések elkészítésének határideje, a jelentés címzettjeinek meghatározása, tartalmi követelményeinek felvázolása.

2.13 Nyilvánosság:

Anyagok nyilvánosságra hozatalának feltételeiről rendelkezik. Az alpont ideális esetben a következőkre tér ki:

A megvalósítás során a nyilvánosság tájékoztatásával kapcsolatos kötelezettségek leírása, pl.:

stratégia, broszúrák terjesztése;

információs fórumok;

idegen nyelvű tájékoztatás;

pályázatok közzétételének szabályozása.

A megvalósítás nyilvános közzétételre kötelezett információinak azonosítása, pl.:

forrásfelhasználás részletei;

pályázati nyertesek névsora;

megkötött szerződések fő jellemzői;

megvalósítás előrehaladásának indikátorai, stb.

A nyilvánosságnak szánt adatok közzétételi formájának meghatározása, pl.

rendszeres jelentés (Interneten, kiadványban);

napilapban közölt összefoglaló jelentés;

állandóan frissített web-es felület, stb.

A megvalósításról készült jelentések készítőinek, címzettjeinek, tartalmának, gyakoriságának meghatározása.

3 A stratégia jóváhagyása és a megvalósítás folyamatának kötelező elemei:

Az ajánlás kiter a stratégia jóváhagyásának jogszabályban rögzített rendjére és a megvalósítás követésének, felülvizsgálatnak, projektek támogatásának szabályaira.

3.1 A stratégia jóváhagyása

Az informatikai stratégiát vagy annak tervezett módosítását annak elfogadása előtt az infokommunikációért felelős kormánybiztosnak- a jelen ajánlás mellékletében található ellenőrzési listával együtt- jóváhagyásra meg kell küldeni. Amennyiben az infokommunikációért felelős kormánybiztos a stratégia kiegészítését vagy módosítását kéri, úgy az átdolgozott stratégiát jóváhagyásra ismételtén meg kell küldeni. A stratégia lényegi részét nem érintő észrevételek esetén a módosított vagy pontosított stratégiát ismételtén nem kell jóváhagyásra megküldeni.

A kormánybiztos jóváhagyása esetén az ágazati informatikai stratégiát az ágazatot irányító/felügyelő miniszter, a minisztériumi informatikai stratégiát a minisztérium SZMSZ-ében arra feljogosított vezető, az országos hatáskörű szerv informatikai stratégiáját az érintett szerv felügyeleti jogkörét ellátó illetékes vezető jóváhagyása mellett az érintett szerv vezetője fogadja el.

3.2 Feladatok a stratégia megvalósítása során

A kormányzati intézmények informatikai stratégiájának megvalósítása összhangban kell állnia a kormányzat egészének informatikai fejlesztéseivel. Ez a stratégiák végrehajtásának koordinációját, a fejlesztések összehangolását, a párhuzamosságok, szigetszerű fejlesztések kiküszöbölését igényli. Ennek a feladatnak a megoldásában kiemelt jelentősége van az infokommunikációért felelős kormánybiztos egyetértési jogának.

Az éves informatikai terv készítését minden évben meg kell előznie a stratégia éves felülvizsgálatának.

3.3 A stratégia értékelése, évenkénti felülvizsgálat

A stratégia évenkénti felülvizsgálatának célja, hogy az előző évre vonatkozó tényleges információk birtokában meg lehessen határozni az elmaradásokat, illetve azokat a területeket, amelyeken az előzetesen a tervezettnél nagyobb előrehaladást sikerült elérni. A felülvizsgálat során a belső és külső körülmények időközben bekövetkezett változásai figyelembe vételével pontosítani kell a stratégia megvalósításának további feladatait. Ezen információk birtokában pontosabban lehet kijelölni a következő évi tervezés fő irányait, valamint a megvalósításra tervezett konkrét projekteket.

A felülvizsgálatot követően a stratégia módosításáról akkor beszélünk, ha változás következik be a fókuszterületeken, a prioritási rangsorolás elveiben vagy a fő célkitűzésekben. A stratégia ilyen értelmű módosítása esetén a teljes módosított stratégiaváltozatot – külön fejezetben összefoglalva a módosításokat – a jelen ajánlás mellékletében található ellenőrzési listával együtt jóváhagyásra ismételtelen fel kell terjeszteni az infokommunikációért felelős kormánybiztosnak.

Amennyiben az éves felülvizsgálatot követően a fókuszok, prioritások és fő célkitűzések nem változnak, csak az ütemezésben van eltérés a tervezettől, az nem jelenti a stratégia módosítását. Az eredeti ütemezéstől történő eltérés a következő évi informatikai terv elkészítése során kell figyelembe venni, és a változásokat is annak jóváhagyásához kell jelezni az infokommunikációért felelős kormánybiztosnak.

3.4 Éves informatikai terv

Az éves informatikai terv két fő részből áll. Első része az előző évi terv értékelése, és az attól való eltérés rögzítése, valamint okainak elemzése. A 44/2005. (III. 11.) Korm. határozat 3. § (3) pontja szerint az informatikai tervnek az előző évi kormányzati informatikai fejlesztéseire vonatkozó tételes beszámolást kell tartalmaznia.

Az éves terv második részében ismertetni kell a fejlesztési és pótlási elgondolásokat, és szakmai feladatkörök szerint bontásban tartalmaznia kell az adott évben elérendő fő célokat. Külön csoportosítva ismertetni kell a folyamatban lévő, valamint az újonnan induló, tárgyévre tervezett projekteket. A folyamatban lévő projektek értékeléséhez a **2. számú melléklet**ben, míg az újonnan induló projektek esetében a **3. számú melléklet**ben található táblázatos formát kell alkalmazni. Projektenként be kell mutatni a fejlesztések tervezett tartalmát (például rendszer- vagy alkalmazásfejlesztés, eszközbeszerzés, tanulmánykészítés stb. – amelyek közül egy projekthez több is kapcsolódhat), és azok költségvetési forrásigényét. Az éves informatikai tervben az egyes projekteket olyan egyértelmű jelöléssel kell ellátni, amely az éves beszerzési tervben alkalmas azok azonosítására.

Az éves informatikai tervet a fejezeti költségvetés elfogadását követő 30 napon belül kell megküldeni a kormányzati infokommunikációért felelős kormánybiztosnak jóváhagyásra. Ha év közben felmerül az éves informatikai terv módosításának szükségessége, ahhoz- annak elfogadása előtt- a kormánybiztos állásfoglalását kell kérni.

3.5 Éves informatikai beszerzési terv

Az éves informatikai beszerzési terv, az informatikai tervben rögzített feladatokhoz kapcsolódóan tartalmazza az érintett intézmény/ágazat által adott évben bármely forrásból beszerezni kívánt kormányzati informatikai eszközöket és szolgáltatásokat. A tervnek tartalmaznia kell az üzemeltetéssel, vagy többéves licenzszerződéssel összefüggő szerződéses kötelezettségek teljesítését is. A beszerzési tervben az egyes tételeknél az éves informatikai tervben alkalmazott azonosító jelölésre hivatkozni kell.

A beszerzési tervben meg kell adni az intézményi költségvetésben rendelkezésre álló költségvetési forrásokat, valamint a más forrásból tervezett beszerzéseket.

A tervezett beszerzési eljárási mód szerint a beszerzési tervben külön csoportosítva kell megadni:

- a hirdetmény közzétételével tervezett beszerzési eljárásokat;
- a hirdetmény közzétételével induló tárgyalásos eljárásokat;
- a hirdetmény nélküli tárgyalásos eljárással tervezett beszerzéseket;
- az államtitkot vagy szolgálati titkot, illetőleg alapvető biztonsági, nemzetbiztonsági érdeket érintő vagy különleges biztonsági intézkedést igénylő beszerzések sajátos szabályairól szóló 143/2004. (IV. 29.) Korm. rendelet szerint tervezett beszerzési eljárásokat;
- a központosított közbeszerzés hatálya alá tartozó tervezett beszerzéseket;
- a szerződés (üzemeltetési, licenz stb.) alapján történő teljesítéseket.

Az egyes tételeknél fel kell tüntetni a szükséges tervezett forrásigényt, valamint annak forrását (költségvetés, pályázat stb.).

Az éves informatikai beszerzési tervet az intézményi költségvetés elfogadását követő 30 napon belül, de legkésőbb a tárgyév március 15-ig kell az infokommunikációról felelős kormánybiztosnak jóváhagyásra megküldeni. Ha év közben felmerül a beszerzési terv módosításának szükségessége, ahhoz- annak elfogadása előtt- a kormánybiztos állásfoglalását kell kérni.

Az éves informatikai tervhez nem kapcsolódó beszerzések szükségességének felmerülése esetén az éves informatikai terv megfelelő módosítása szükséges.

3.6 Projektek jóváhagyatása (a kormánybiztos egyetértési, véleményezési joga)

Az éves informatikai terv, valamint az éves informatikai beszerzési terv dokumentumai alapján az infokommunikációért felelős kormánybiztos kijelöli azokat a projekteket, amelyek vonatkozásában a 44/2005. (III. 11.) Korm. rendelet által biztosított egyetértési jogának gyakorlását indokoltnak látja (kijelölés). A kijelölésre a kormánybiztos az éves tervekkel kapcsolatban kialakított álláspontjának megküldésével egyidejűleg tájékoztatja az érintett szervet.

Kijelölésre a mindenkori nemzeti értékhatárt meghaladó beszerzések és szolgáltatások, valamint üzemeltetési és licenz-szerződések tartoznak. Kijelölés alá eshetnek a fentiek mellett azok a beszerzések, amelyek tartalma és indokoltsága az éves informatikai beszerzési terv alapján egyértelműen nem megállapítható, valamint más- szűrőpróbaszerűen kiválasztott-beszerzési tételek.

A kijelölésre került beszerzések esetében a beszerzési eljárás megindítása előtt az érintett szervnek a kormánybiztos egyetértését kell kérni. Az éves informatikai beszerzési tervben nem szereplő beszerzések esetén minden esetben kérni kell a kormánybiztos egyetértését. A kijelölésre került beszerzések esetében a 44/2005. (III. 11.) Korm. rendelet 1. számú mellékletében szereplő „Egyetértési adatlapot” kell kitölteni. Az adatlapot az érintett szerv kötelezettségvállalásra jogosult vezetőjének kell aláírásával ellátnia.

Az egyetértési, illetve Véleményezési adatlap minden sorát ki kell tölteni, és papíralapon két példányban, elektronikus adathordozón történő benyújtás esetén minősített elektronikus aláírással ellátva egy példányban kell benyújtani. Az adatlapokhoz szükség esetén csatolandók azok a dokumentumok, amelyek az állásfoglalás kérés indoklásához szükségesek.

A kormánybiztos egyetértési, véleményezési jogát a 44/2005. (III. 11.) Korm. rendelet 6. § (2) pont szerint az alábbi követelmények teljesülésének vizsgálata alapján gyakorolja:

- szakmai és szakmapolitikai szempontok szerint általános, az Európai Unió információs társadalmi, elektronikus kormányzati politikáiban, stratégiáiban, akcióterveiben foglalt követelményeket is magába foglaló követelményeknek megfelelés;
- az elektronikus kormányzati stratégiához, illetve a megfelelő ágazati részstratégiához való kapcsolódás, e stratégiákkal való összeegyeztethetőség;
- a stratégia, a projekt célszerűsége, hatékonysága, gazdaságossága, megvalósíthatósága, a párhuzamos fejlesztések kiszűrése;
- a tervezett projektnek az érintett szerv informatikai stratégiához való viszonya.

A beszerzési eljárás során elsősorban annak vizsgálata történik, hogy a beszerzési eljárás megfelel-e az érintett szerv korábbi döntése alapján elfogadott informatikai stratégiájának, informatikai tervének, illetve beszerzési tervének.

Egyéb feladatok

Az államháztartásról szóló 1992. évi XXXVIII. törvény 15/B § (1) bekezdése alapján „a nettó ötmillió forintot elérő vagy azt meghaladó értékű - árubeszerzésre, építési beruházásra, szolgáltatás megrendelésre, vagyonértékesítésre, vagyonhasznosításra, vagyon vagy vagyoni értékű jog átadására, valamint koncesszióba adásra vonatkozó szerződések megnevezését (típusát), tárgyát, a szerződést kötő felek nevét, a szerződés értékét, határozott időre kötött szerződés esetében annak időtartamát, valamint az említett adatok változásait közzé kell tenni a szerződés létrejöttét követő hatvan napon belül. A közzétételről az állami, illetve önkormányzati szerv nevében szerződést kötő személy gondoskodik. A közzététel módjára a 15/A. §-ban foglalt rendelkezések irányadóak. Önkormányzati rendelet a kötelezően közzétételre kerülő szerződések értékhatárát nettó ötmillió forintnál alacsonyabb összegben is meghatározhatja.

A fenti jogszabályi rendelkezés az informatikai beszerzésekre is vonatkozik. A KIB 19. számú Ajánlása alapján a közzétételt az érintett szerv honlapján (annak hiányában a felügyeleti szerv honlapján) kell megtenni.

4 Jogszabályok és fontosabb dokumentumok jegyzéke

2009. évi LX. törvény az elektronikus közszolgáltatásról

1026/2007. (IV. 11.) Korm. határozat a közigazgatási informatikai feladatok kormányzati koordinációjáról

1/2008. (MK 57.) ME utasítás a Miniszterelnöki Hivatal Szervezeti és Működési Szabályzatának kiadásáról

1053/2009 (IV. 17) Korm. határozat az infokommunikációért felelős kormánybiztos kinevezéséről és feladatairól

84/2007. (IV. 25.) Korm. rendelet a Központi Elektronikus Szolgáltató Rendszer és a kapcsolódó rendszerek biztonsági követelményeiről

1126/2003. (XII. 12.) Korm. határozat a Magyar Információs Társadalom Stratégiáról és annak végrehajtásáról

182/2007. (VII. 10.) Korm. rendelet a központi elektronikus szolgáltató rendszerről

A 2008. évi CXI. törvénnyel módosított 2004. évi CXL. törvény a közigazgatási hatósági eljárás és szolgáltatás általános szabályairól

T/9024. számú törvényjavaslat a hivatalos iratok kézbesítéséről és az elektronikus tértivevényről

T/6767. számú törvényjavaslat az elektronikus közszolgáltatásról

2142/2008. (X. 15.) Korm. határozat a központi államigazgatási szervek eljárásaiban rendszeresített nyomtatványok elektronikusan történő kitölthetővé tételét célzó intézkedésekről

193/2005. (IX. 22.) Korm. rendelet az elektronikus ügyintézés részletes szabályairól

194/2005. (IX. 22.) Korm. rendelet a közigazgatási hatósági eljárásokban felhasznált elektronikus aláírásokra és az azokhoz tartozó tanúsítványokra, valamint a tanúsítványokat kibocsátó hitelesítésszolgáltatókra vonatkozó követelményekről

195/2005. (IX. 22.) Korm. rendelet az elektronikus ügyintézés lehetővé tevő informatikai rendszerek biztonságáról, együttműködési képességéről és egységes használatáról

44/2005. (III. 11.) Korm. rendelet a kormányzati informatika koordinációjáról és a kapcsolódó eljárási rendről

KIB 19. számú ajánlása: A központi államigazgatás szervezeteinek internet-tevékenységére, valamint az általuk működtetett honlapok tartalmi és formai követelményeire

A projekt definiálásakor a várható kockázatok felmérése, elemzése és kezelése (külső, belső tényezők) szükséges. Ki kell térni a projekt megvalósítás valószínűségének vizsgálatára, valamint a támogatók és ellenzők felmérése.

5 Ellenőrzés

Az informatikai stratégia mellékletét kell képeznie a kitöltött ellenőrzési listának (lásd *1. sz. melléklet*), amely alapján követhetők a stratégia kialakítása során elvégzett feladatok, illetve amely támpontot nyújt a stratégia kormánybiztos által történő jóváhagyásához.

A *4. sz. melléklet* kitöltése, a „Segédlet a stratégia tartalmi elemeinek áttekintéséhez” ajánlott, nem kötelező.

6 Mellékletek

A stratégia mellékletét képezik az információs folyamatok leírásai, a szervezeti ábrák, rendszerleírások (pl. főbb alkalmazások), a helyzetelemzés alapját képező leltárak, listák, kimutatások, és egyéb szükségesnek ítélt információk.

1. sz. melléklet

Ellenőrző lista a stratégia kialakításához szükséges minimális formai és tartalmi elemek meglétének vizsgálatához:

Sor szám	Megnevezés	Oldalszám	Igen	Nem	Nem releváns	Megjegyzés, indoklás
1.	Az IT stratégia megfelel az Útmutató ajánlásainak					
2.	Bevezetés, vezetői összefoglaló megléte					
3.	Tervezési mandátum szerepel					
4.	Előző stratégia rövid értékelése szerepel					
5.	A tervezésben résztvevő szereplők bemutatása megtörténik					
6.	A stratégiai terület bemutatása, lehatárolása megtörténik					
7.	A készítés módszertana (pl. interjúk) ismertette van					
8.	A végrehajtás, forrásigény, monitoring kérdésköre tisztázott					
9.	A külső (pl. EU), belső (pl. E-közigazgatás 2010 Stratégia) elvárások megjelenítve					
10.	Helyzetelemzés megléte					
11.	A stratégiai terület jelenlegi helyzete az intézményen belül					
12.	A stratégiai terület általános jellemzése, környezete, trendek ismertetése, információs folyamatok területenkénti felmérése					
13.	Ok-okozati fa készült					
14.	Horizontális témák megjelennek					

15.	Intézményi környezet (jelenlegi IT menedzsment)elemzése megtörténik					
16.	Jogszabályi környezet elemzése megtörténik					
17.	Technológiai környezet (jelenlegi infrastruktúra, szoftverek, alkalmazások, rendszerek) elemzése megtörténik					
18.	Pénzügy környezet elemzése megtörténik					
19.	Korábbi tapasztalatok (stratégia, fontosabb projektek) értékelésére kitér					
20.	SWOT elemzés vagy annak alternatívája készült					
21.	A célállapot leírása, vízió szerepel					
22.	Stratégiai alternatívák megjelennek					
23.	Célok meghatározása megtörtént, célhierarchia készült					
24.	Három szintű célhierarchia készült és a horizontális,, intézményi és jogszabályi célok is szerepelnek					
25.	A helyzetelemzésben bemutatott ok-okozati fa minden elemére válaszol a célfa					
26.	A helyzetelemzésben feltárt intézményi, jogszabályi, technológiai, pénzügyi környezetre adott válaszok, célok megjelennek					
27.	Eszközök bemutatása , projektek beazonosítása megtörtént					
28.	A fejlesztési, szakmai jellegű és a technikai projektek lehatárolása, csoportosítás megtörtént					
29.	A projektek priorizálása megtörtént					

30.	A projektek szükségességének bemutatása megtörtént, a stratégiai célokhoz való kapcsolódás bemutatása megtörtént					
31.	A projekt felelőse meg lett határozva					
32.	A projekt megvalósításának alapfeltételei, kockázatok be lettek mutatva					
33.	A projekt megvalósításának és a későbbi fenntartás költségeinek meghatározása szerepel					
34.	A korábbi és jelenlegi intézményi és külső projektek közötti kapcsolat bemutatása megtörténik					
35.	Más ágazatokat érintő, konzorciumban megvalósuló projektek bemutatása					
36.	A projektek időtartama megjelenik					
37.	Indikátorrendszer megjelenik					
38.	Az e-közigazgatási stratégiai indikátorokkal való kapcsolat minden cél- és projektindikátor esetében be lett mutatva					
39.	Indikatív pénzügyi tábla készült					
40.	A stratégia konzisztenciája meg lett vizsgálva					
41.	A megvalósítás, ellenőrzés, monitoring kérdésköre be van mutatva					
42.	A stratégia értékelésének, nyilvánosság témakörének megjelenítése megtörténik					
43.	Csatolva lettek a kötelező mellékletek					

2. sz. melléklet

A folyamatban lévő projektek értékelése

Projekt neve	Kapcsolódó cél, ill. kiemelt program	Ütem szerinti haladás (I/N)	Projekt felelőse	A projekt indítása (tervezett dátum)	A projekt indítása (tény dátum)	A projekt befejezése (tervezett dátum)	Projekt költség (tervezett)	Projekt költség (tény)	Költség Tény/tervezett %	Készültség Tény/tervezett %	Eltérés esetén az ok kiejtése	Megjegyzés
A												
B												
C												
...												

3. sz, melléklet

Újonnan induló projektek

Prioritás	Projekt neve	Kapcsolódó cél ill. kiemelt program	Ütem szerinti haladás (I/N)	Projekt felelőse	A projekt indítása (tervezett dátum)	A projekt befejezése (tervezett dátum)	Projekt költség (tervezett)	A projekt elindítása mindenképpen szükséges-e	Megjegyzés*
	A								
	B								
	C								

4. sz. melléklet: Segédlet a stratégia tartalmi elemeinek áttekintéséhez

	Elemzési kritériumok	Megnevezés	Megjegyzés	További feladatok
1.	Dokumentum neve			
2.	Dokumentum készítője			
3.	Dokumentum fajtája			
4.	Dokumentum elfogadója, legitimálója			
5.	Időtáv			
6.	Érintett terület(ek) megnevezése			
	Potenciális társ-területek megnevezése			
7.	A dokumentumban vázolt jövőkép			

8.	Célhierarchia ⁴ felállítása			
	I.			
	II:			
	III.			
	IV.			
9.	Eszközök felsorolása ⁵			
	1. eszköz megnevezése			
	Fajtája			
	Hatásköre (országos, regionális, helyi)			
	Célcsoportja			
	Időtáv			
	Pénzügyi forrása, összege			
	Végrehajtás intézmény(rendszer)e			
	Fajtája			
	Hatásköre (országos, regionális, helyi)			
	Célcsoportja			
	Időtáv			
	Pénzügyi forrása, összege			

⁵ További eszközök tetszőlegese beilleszthetőek.

	Végrehajtás intézmény(rendszer)e			
10.	Hivatkozott/érintett hazai jogszabályok			
11.	Hivatkozott/érintett uniós jogszabályok			
12.	Hivatkozott/érintett hazai stratégiák			
13.	Hivatkozott/érintett uniós stratégiák			