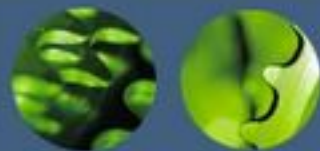




Projektmenedzsment módszerek alkalmazása a Központi Statisztikai Hivatalban

PMI Budapesti Tagozata és a
Magyar Projektmenedzsment Szövetség
rendezvénye
2009. január 21.
Dr. Kárpáti József
E-mail: jozsef.karpati@ksh.hu



Miről lesz szó?

1. Milyen szerepe van a projekteknek a KSH stratégiai céljainak megvalósulásában?
2. Projektek a KSH-ban
3. Egy közigazgatási szervezet, mint projektmenedzsment felhasználási terület sajátosságai
 - Projektmenedzsment eszközök a Hivatalban
 - A felhasználás tapasztalatai
 - A célok teljesülésének mérése
 - A projektek megjelenése a Hivatal szervezetében – projektmenedzsment érettség
4. Stratégia 2009-2012

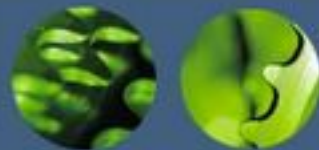


1. Hogyan kerül a projektmenedzsment a KSH-ba?

KSH-STRATÉGIA
2005-2008

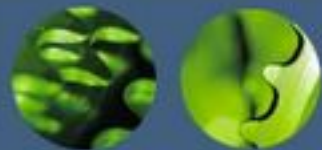


Magyar Köztudományi Akadémia



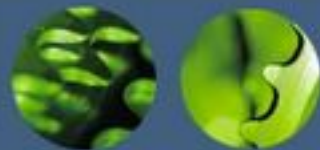
Bevezető

- 2004 : jelentős átalakítási elképzelések
- Fő külső okok:
 - Kormányzati közigazgatási reformprogram
 - Jelentős költségvetési megszorítások
 - Növekvő felhasználói igények
 - Informatika, internet térhódítása
 - Nemzetközi szakmai trendek fejlődése
- Fő belső okok:
 - Átláthatóság, transzparencia növelésének igénye
 - Tervezhetőség igénye
 - Új szakmai-statisztikai, pl. adatgyűjtési illetve kommunikációs, tájékoztatási módszerek bevezetésének igénye



Bevezető

- Válaszlépés:
 - Előre kell menekülni, vagy más szóval: proaktívan kell a változásokhoz hozzáállni
 - Egységes keretekbe kell foglalni a fejlesztési feladatokat, hogy ne tévesszünk célt
- Produktum:
 - KSH Stratégia 2005-2008
 - Átfogó „menedzsment keretrendszer” elképzelés



A hivatali menedzsment keretrendszere

Szervezeti és Vezetői Információs Rendszer = **NYILVÁNOSSÁG, TRANSPARENCIA**

A *KSH Stratégia* nyomán követése, középtávú fejlesztési tervek kialakítása

OUTPUTOK számbavétele

(Teljesítménymérés, hasznosulás figyelemmel kísérése, termékminőség, önértékelés)

„MILYEN EREDMÉNNYEL?”

Programtervezés,
munkaidő-nyilvántartás,
gazdálkodás adatai

(terv / tény)

„MIT? MENNYIÉRT?”

Folyamatminőség
biztosításának
rendszere

„HOGYAN?”

*Mindezek elemzése,
koordinációja és
visszacsatolása*

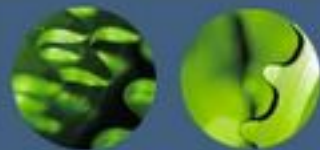


2. A 2005-2008 közötti stratégia és fejlesztési projektjei

KSH-STRATÉGIA
2005-2008



www.ksh.hu



Stratégia 2005-2008

- A hivatal első középtávú, átfogó fejlesztési terve („bottom-up” módszerrel került kidolgozásra)
- A projektek kiindulási alapja
- Fókuszban a szervezeti és infrastrukturális fejlesztés, főleg az első két évben:
 - Regionális átszervezés
 - „Kompetenciaközponti” átalakítás
 - Erőforrás alapú tervezési rendszer
 - Integrált gazdálkodási rendszer
 - Vezetői Információs Rendszer
 - Informatikai fejlesztések (szerverkonszolidáció, elektronikus adatgyűjtés stb.)

Értékelés: Éves jelentések a KSH honlapján



Megyei igazgatóságok működési területe 2005. február 15-ig

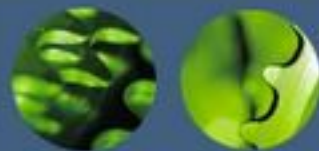


**Az igazgatóságok és az
Adatgyűjtő főosztály működési
területe 2005. február 15-től**



A munkamegosztás horizontális változása 2007. február 15-től





A Stratégia megvalósítása (adminisztratív megközelítés)

Stratégia 2005-2008



Főirányok stratégiai terveinek kidolgozása,
megvalósíthatósági tanulmányok készítése



Főirányokon belüli projekttervek



Előrehaladási jelentések, beszámolók



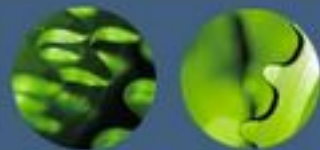
Záródokumentumok





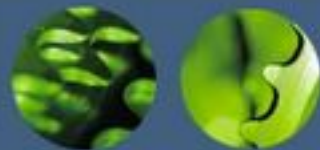
3. A projektek sajátosságai a Központi Statisztikai Hivatalban





Sajátosságok

- Beruházási igénnyel, jelentős külső konzultációval járó projektek esetében a közbeszerzés szabályai fontos befolyással bírnak a tervezésre, kiválasztásra stb.
- Sok projekt csak emberi erőforrást igénylő szakmai fejlesztés, esetleg minimális beszerzési igénnyel A projektek az éves munkaprogram részét képezik, azaz részletes erőforrástervet kell készíteni - év közben jellemzően csak akkor lehet egy projekttel elindulni, ha az erőforrás-tartalékok terhére (emberi és pénzügyi egyaránt) lehetséges – mindig fel kell venni a munkaprogramba
- Elnöki előírás a stratégiai fejlesztési projektek tervezéséről és működtetéséről
- Tipizált dokumentumstruktúra



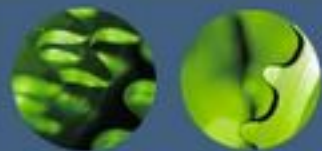
Sajátosságok (2.)

- „Projektszponzor”: a Stratégiai Fejlesztési Tanács (SFT)
– *ld. később*
- Minden dolgozó számára nyilvános projekt-dokumentumtár és projektmenedzsment-oldal a belső honlapon
- Felelősségi rendszer:
 - Főirány támogatja
 - Összefogja a főirányon belüli fejlesztéseket, amelyek jellemzően saját munkaköréhez közeliek.
 - Projektvezető (soha nem „főállású projektvezető”)
 - Tervezés
 - Operatív végrehajtás
 - Tervezési főosztály
 - „Projektiroda” funkció - tanácsadás
 - Dokumentáció, nyilvántartás
 - Koordinációs feladatok, kommunikáció



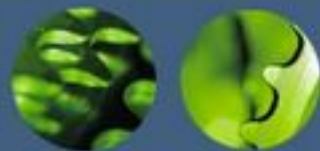
A projektmenedzsment eszköztára





Főbb eszközök

1. Sztenderdek mentén történő tervezés követelménye
2. „Projektiroda”
3. Portfóliómenedzsment
4. Eredményességi kritériumok és teljesítménymutatók meghatározása

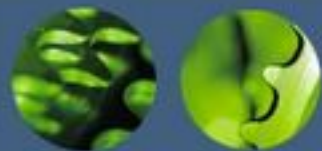


Főbb eszközök (gyakorlati megközelítés)

1. Az előterjesztéseket a Stratégiai Fejlesztési Tanács (SFT) megtárgyalja („Projektszponzor”) – intézményesített, SZMSZ-ben rögzített projektfelügyelet(!)
2. Évente jelentés készül a munkák előrehaladásáról főirány szinten:
Jelentés a KSH Stratégiájáról (2005),(2006), Éves jelentés a KSH működéséről (2007)
3. Félévente be kell számolni a munkák előrehaladásáról, ha nem volt SFT előtt a téma
4. Projektmonitoring Alkalmazás (PMA) – intranetes oldal

Mindezek figyelemmel kísérése, működtetése a Tervezési főosztály egyik feladata





A Stratégiai Fejlesztési Tanács

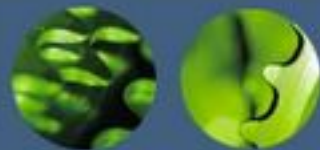
Létrehozás: 2004. június

**Eddig közel 80 ülés – kb. 250 feladat-
meghatározó döntés**

SFT feladata:

- A fejlesztési munkák véleményezése,
- Eredmények értékelése,
- Döntési javaslat megfogalmazása,
- Elnöki döntés meghozatalának segítése





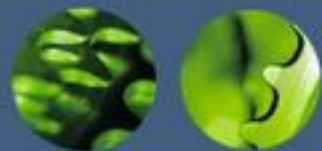
SFT TAGJAI

SFT elnöke: a KSH elnöke

Tagok:

- Elnökhelyettesek
- Igazgatási és nemzetközi főosztály vezetője
- Informatikai főosztály vezetője
- 2 szakstatisztikai főosztály vezetője
- Tájékoztatási főosztály vezetője
- egy fiatal vezető 6 hónapra felkérve (változó tag)
- Tervezési főosztály vezetője (titkár)





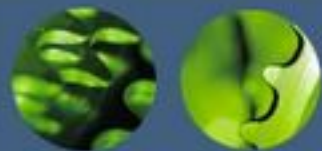
ÜLÉSEK

Szükség szerint ülésezik (péntekenként)

Titkársági feladatok:

- Összehívás
- Napirend összeállítása
- Emlékeztetők elkészítése
- Anyagok megjelentetése
- a Tervezési főosztály feladatai.





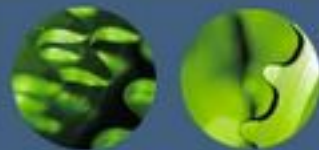
SFT MŰKÖDÉSE

(Napirend előtti felszólalás)

Napirendek megtárgyalása

- Előterjesztői prezentáció
 - Esetleges változások
 - Szervezeti egységek véleményei
 - Ami az anyagból kimaradt...
- Kérdések, észrevételek
- Válaszok
- Elnöki összefoglaló
- Elnöki döntés





Tipizált előterjesztések

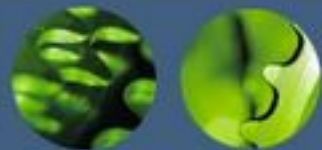
Főirány

- Stratégiai terv, megvalósíthatósági tanulmány
(A fejleszteni kívánt terület részletes bemutatása, szükséges fejlesztések indoklása, megvalósíthatóság elemeinek összefoglalása, kivitelezés módja és feltételei)
- Főirány beszámoló
(Meghatározó események kapcsán készül - a feladatteljesítés, eddigi eredmények bemutatása, soron következő feladatok, vezetői döntés igénylő kérdések)

Projekt

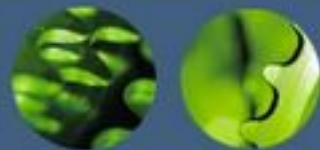
- Projektterv
(A feladat leírása, szakmai célok, várható időtartam, költségek, ütemezés (mérőföldkövekkel – készülségi százalék!), projekt felépítése, működése, projektkapcsolatok, projekttermékek, eredmények mérése, teljesítménymutatók, kockázatok)
- Előrehaladási jelentés
(Hasonló, mint a főirány beszámoló, de elkészülő projekttermékek, dokumentumok képez(het)ik a mellékletét)
- Projektzáró jelentés
(A projektteljesítés rövid összefoglalója – a projekt végeredményének bemutatása összehasonlítva az eredeti célokkal, eltérések leírása és indoklása, projekt értékelés, teljesítménymutatók megvalósulásának bemutatása, javaslat a továbbfejlesztésre)





Tapasztalatok

- A Stratégia 2005-2008 programjában nehéz volt elkülöníteni azt, hogy mi legyen projekt és mi legyen a hagyományos szervezeti keretek között maradó feladat
- Nehéz volt meghonosítani a projektgondolkodást, de ma már:
- A vezetők nyitottak arra, hogy több szervezeti egységen átívelő projektek működjenek és jó megoldásnak tartják
- Megfelelő autoritást kapnak a projektvezetők az operatív irányításhoz, ugyanakkor
- A korlátozott emberi erőforrások miatt nehéz beilleszteni egy-egy nagyobb, előre nem tervezett feladatot a munkába, így a pénzügyi források után a második kérdés mindig az, hogy emberi erőforrás lesz-e a szervezetben a feladatra – ezért (is) fontos a stratégiába és a munkaprogramba előre beilleszkednie
- A kockázatok kezelése még nem elég magas szintű

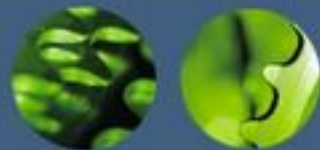


A teljesülés mérése

- Minden programunkhoz (nem csak a projektekhez) elvárt eredmények vannak hozzárendelve
- Minden programunkhoz teljesítménymutatók kerültek kialakításra – ezek épp a projekteknél egyediek
- A projektek a záráskor mindig értékelésre kerülnek.

Szempontok:

- Céltól való eltérések
- Tervezett eredménytől való eltérések
- Határidők tartása
- Erőforrások felhasználása
- További teljesítménymutatók értéke
- További fejlesztési lehetőségek, projekten túlmutató feladatok



A hivatali menedzsment keretrendszere (emlékeztetőül)

Szervezeti és Vezetői Információs Rendszer = **NYILVÁNOSSÁG, TRANSPARENCIA**

A *KSH Stratégia* nyomán követése, középtávú fejlesztési tervek kialakítása

OUTPUTOK számbavétele

(Teljesítménymérés, hasznosulás figyelemmel kísérése, termékminőség, önértékelés)

„MILYEN EREDMÉNNYEL?”

Programtervezés,
munkaidő-nyilvántartás,
gazdálkodás adatai

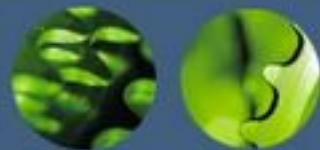
(terv / tény)

„MIT? MENNYIÉRT?”

Folyamatminőség
biztosításának
rendszere

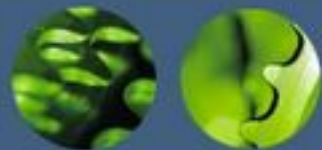
„HOGYAN?”

*Mindezek elemzése,
koordinációja és
visszacsatolása*



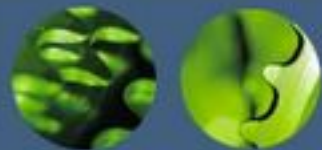
A KSH PM-érettsége (összegzés)

- Szervezet:
 - A projektvezetők a hivatali hierarchiában az eredeti helyükön maradnak.
 - Van projektiroda.
 - A projektszervezet definiálása többé-kevésbé sztenderd módon történik
- Rendszerek:
 - A nyomon követés folyamatos
 - A projektkapcsolatok nyilvántartottak
 - Határidőfigyelés és összehangolás
 - Jelentések készülnek
 - Elektronizált projekt-controlling működik



A KSH PM-érettsége (összegzés)

- **Folyamatok:**
 - A projekttervezés a Stratégiával és az éves munkaprogrammal integrált.
 - Projektindítás, működtetés, nyomon követés és lezárás alapvetően szabályozott
- **Szereplők:**
 - A felsővezetés elkötelezett és aktív, szponzorként viselkedik
 - Szakterületek vezetői, szakemberei mindig be vannak vonva a projektekbe
 - A projektiroda (Tervezési főosztály) fontos szerepet kap a folyamatban



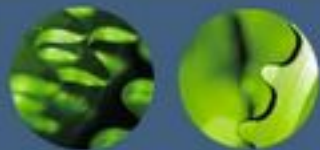
A KSH PM-érettsége (összegzés)

- Miben lehetne / kellene javulnunk:
 - Belső projekttréningek elvétve vannak
 - Nem elég szabványos még a működés
 - A tanulságokat nem elemezzük és nem terjesztjük szélesebb körben
 - Nincsenek egyéb, a projektmenedzsment-teljesítményjavításra szolgáló megoldásaink



4. A 2009-2012 Stratégia összeállítása



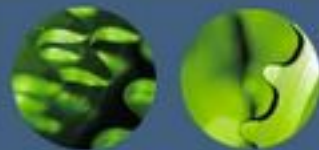


Struktúra



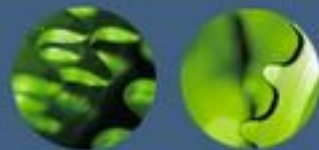
18 főirány, azokon belül több mint 80 konkrét intézkedési terv, elvárt eredményekkel és időtávval.





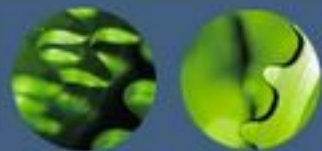
Minőségi statisztika

- A szakstatisztikák területén megvalósítani kívánt stratégiai jelentőségű fejlesztéseket tartalmazza
- Főirányok:
 - Módszertani fejlesztések a termékminőség javítása érdekében
 - A makrostatisztikák nemzetközi összehasonlítást és konzisztenciát biztosító továbbfejlesztése
 - Statisztikai fejlesztések a konjunktúra, valamint a gazdasági szerkezet elemzése terén
 - A 2010–2011. évi censzusok előkészítése és végrehajtása
 - A társadalmi folyamatok mérésének fejlesztése
 - A fenntartható fejlődés mutatóinak fejlesztése



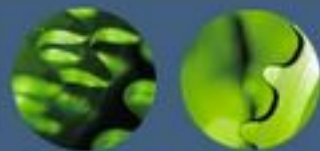
Adatelőállítás

- A statisztikai adatfelvételek végrehajtása és az adatátvételek fejlesztései jelennek meg benne, figyelembe véve a termelési folyamat minőségét és az adatszolgáltatói terhelés csökkentését
- Főirányok:
 - Az adatszolgáltatói terhek mérséklése
 - Az adminisztratív nyilvántartások, adatforrások statisztikai célú felhasználásának bővítése
 - Az adatgyűjtési módszerek fejlesztése
 - Egységes adatgyűjtés-szervezési, adat-előkészítési és adat-feldolgozási módszerek fejlesztése
 - A termelési folyamatok minőségbiztosítási rendszerének kidolgozása



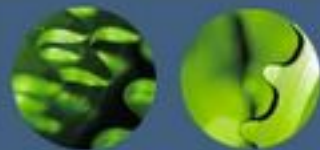
Tájékoztatás és szolgáltatás

- A tájékoztatás fejlesztési feladatait tartalmazza a stratégiai terület, melyek sarokpontja a felhasználói elégedettség és igények mérése.
- Főirányok:
 - Felhasználói kapcsolatok
 - Érthetőség
 - Egyidejű, széles körű hozzáférés
 - Területi tájékoztatás



Intézmény (szervezet)

- A hivatal működtetése, irányítása kiemelt figyelemmel a KSH szerepének erősítésére
- Főirányok:
 - Humánerőforrás-menedzsment
 - Hazai és nemzetközi szerepvállalás
 - Intézményirányítási rendszerek, eszközök fejlesztése



További feladatok

- Szerkesztés és nyomdába adás
- Megjelenés:
 - Január végén magyarul
 - Ezt követően angol nyelven is
- További fontos feladat: a főirány témagazdák kijelölése és felkérése



Köszönöm a figyelmet!

További információk:

www.ksh.hu

**Dr. Kárpáti József –
jozsef.karpati@ksh.hu**