

Közvetlen uniós források – önkormányzati pályázati útmutató

Hazai és nemzetközi források a természetes vízmegtartó megoldások megvalósításáért

Kiadvány önkormányzatoknak

Együttműködés

Tartalomjegyzék

03 Köszöntő

05 Bevezetés

- A kiadvány háttere

08 A közvetlen uniós pályázatok rendszere és típusai

- Közvetett vs. közvetlen uniós támogatások
- A közvetlen uniós programok főbb típusai
- Közvetlen uniós programok összefoglaló táblázata (2021–2027)

22 Jogszabályi és szabályozási környezet

- Uniós jogi és szabályozási környezet
- Magyar jogi és intézményi környezet

28 A támogatások típusai és feltételei

35 A sikeres pályázatok kulcselemei

- Stratégiai tervezés és projektötlet
- Megfelelő pályázati kiírás kiválasztása
- Használjuk aktívan a pályázatkereső portálokat
- Partnerség és konzorciumépítés
- Pályázatiírói és projektmenedzsment kompetenciák
- Költségvetés és pénzügyi tervezés
- Időgazdálkodás és projektütemezés
- Tartalmi minőség: célok, eredmények, hatás

52 Tipikus buktatók és nehézségek és hogyan kezeljük őket

59 Hazai jó gyakorlatok önkormányzati EU-projektekre

63 Hasznos források és linkgyűjtemény

68 Impresszum



Köszöntő

Kedves Kollégák!

A Klímabarát Települések Szövetsége fennállása óta elkötelezetten támogatja a magyar önkormányzatokat abban, hogy felkészülten és következetesen válaszoljanak a klímaváltozás jelentette kihívásokra. Hiszünk abban, hogy a helyi közösségek kulcsszerepet játszanak a fenntarthatóság előmozdításában, azonban ehhez a megfelelő tudásra, eszközökre és partnerségekre van szükségük.

Jelen kiadvány egy olyan gyakorlati útmutató, amely a közvetlen uniós forrásokra pályázni kívánó önkormányzatok számára nyújt segítséget, különösen azoknak, akik most vágnak bele első alkalommal. A kiadvány megszületése mögött nem csupán szakmai tapasztalat és elhivatottság áll, hanem az a partnerség is, amely a Klímabarát Települések Szövetségének működését jellemzi; az egymást támogató önkormányzatok, állami és civil szervezetek összefogása, a tudásmegosztás és az igény, hogy közösen tanuljunk egyaránt a kihívásokból és a sikerekből is.

A Klímabarát Települések Szövetségének egyedülálló szerepe abban rejlik, hogy a legkisebb falvaktól a legnagyobb városokig képes összefogni hazánkban azokat a településeket, amelyek

Kovács Lajos
elnök

Klímabarát Települések Szövetsége



OS 4 WATERS

tenni akarnak az élhetőbb, fenntarthatóbb településekért. Tapasztalataink szerint a közvetlen európai uniós pályázatok nem csupán fejlesztési forrásokat jelentenek, hanem nemzetközi és hazai tapasztalatcserét, elősegítve az innovációt és a szakmai fejlődést is. A sikeres pályázáshoz azonban szükség van egy praktikus, közérthető, a helyi igényekre szabott tudástárra, melynek hiánypótló szerepét kívánja betölteni ez az útmutató.

Külön köszönet illeti a kiadvány elkészítésében közreműködő szerzőket és a **LIFE LOGOS 4 WATERS projekt** partnerségét, akik megosztották tapasztalataikat és tudásukat, támogatva a kiadvány megszületését. Ez az útmutató a közös munka gyümölcse és egyben eszköz ahhoz, hogy még több önkormányzat járjon sikerrel a közvetlen uniós források nyújtotta lehetőségek terén.

Bízunk benne, hogy ez a kiadvány hozzájárul a hazai önkormányzatok bátorításához és egyre több település lép be sikeresen a közvetlen uniós pályázatok világába, ahol a széleskörű szakmai partnerség és a helyi cselekvés kéz a kézben jár egy fenntarthatóan fejlődő Magyarország építésével.

Bevezetés

Az európai uniós fejlesztési források két fő csoportba sorolhatók: **közvetett** (decentralizált) forrásokra – amelyek esetében a támogatásokat nemzeti hatóságok kezelik, pl. a hazai Operatív Programok keretében – és **közvetlen** (európai uniós) forrásokra, amelyeket közvetlenül az Európai Bizottság vagy annak ügynökségei irányítanak. Jelen kiadvány a **közvetlen uniós forrásokra** fókuszál, és ahhoz nyújt gyakorlati útmutatót, hogy a magyar önkormányzatok miként tudnak sikeresen pályázni ezekre. A **kiadvány** az „Együttműködésben a klímatudatos vízgyűjtő-gazdálkodásért” című **LIFE LOGOS 4 WATERS projekt keretében készült**, célja pedig egy közérthető, de szakmailag pontos és a jelenlegi pályázási ciklusban (2021–2027) aktuális információkkal szolgáló segédlet biztosítása a települési önkormányzatok számára. Az **útmutató fejezetei lépésről lépésre áttekintik a közvetlen pályázatok rendszerét és típusait** (kitekintéssel a jelenlegi vonatkozó jogszabályi környezetre), a támogatási formákat és feltételeket, a sikeres pályázás kulcstényezőit, a tipikus buktatókat, nehézségeket és azok kezelését, továbbá több hazai sikeresen megvalósult pályázatot is bemutat. A kiadvány hasznos forrásokat bemutató linkgyűjtemény zárja, mely segíti a további tájékozódást és felkészülést

A **közvetlen források fontossága egyre inkább felértékelődik** a közvetett források arányának csökkenésével. Egyrészt a 2021–2027-es uniós költségvetési ciklusban (a kohéziós és agrárforrások csökkenése mellett) az EU számos új célkitűzés **elérését közvetlen programokból finanszíroz** (ilyen például a digitalizáció vagy a zöld átállás támogatása több programon keresztül).^[1] Másrészt Magyarország célul tűzte ki, hogy a hazai kedvezményezettek – az önkormányzatok mellett más, például tudományos és gazdasági szervezetek – által elnyert közvetlen források aránya érje el legalább a lakosságarányos mértéket a ciklus végére.^[2]

Források

[1] - Közvetlen uniós források - Magyar Fejlesztésösztönző Iroda.
<https://mfoi.org/kozvetlen-unios-forrasok/>
EU Funding & Tenders Portal: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>

[2] - Magyarország Kormánya - 2023. évben közvetlen irányítású uniós programok keretében megvalósuló projektek Önerőköltségének támogatása <https://kormany.hu/kozigazgatasi-es-teruletfejlesztési-miniszterium/projektek>



Az elmúlt támogatási periódusban a közvetlen uniós támogatásokból hazánk részesedése következésképpen alakult: a 2014–2020-as ciklusban a teljes EU-s közvetlen **forráskeretnek mindössze kb. 0,9%-a, kb. 2,7 milliárd euró** jutott magyar pályázókhoz.^[3] Így jelentős potenciál rejlik abban, hogy az önkormányzatok is aktívabban pályázzanak közvetlen európai uniós forrásokra a településfejlesztés, innováció és közszolgáltatások javításának érdekében. Ahogy dr. Cser-Palkovics András Székesfehérvár polgármestere is fogalmazott, „a közvetlen uniós források szerepe egyre fontosabbá válik a városok és a vállalkozások fejlesztésében egyaránt”.^[4]

Ugyanakkor a közvetlen EU-s támogatások elnyerése nem egyszerű feladat: a forrásokért az összes tagállam pályázói versenyeznek, ezért magas/kiemelkedő színvonalú pályázati anyag elengedhetetlen, és jellemzően saját forrás (önerő) bevonására is szükség van.^[5] Jelen kiadvány célja, hogy átfogó segítséget nyújtson a pályázáshoz kapcsolódó kihívásokra való felkészüléshez, valamint gyakorlati útmutatást adjon egy sikeres, nyertes pályázat megírásához.

Források

[3] - Milyen közvetlen uniós támogatásokra lehet pályázni? <https://palyaz.hu/milyen-kozvetlen-unios-tamogatásokra-lehet-palyazni-blog/>

[4] - Székesfehérvár Városházán - Jogiakörök a sikeres uniós pályázathoz – MFOI fórum a Városházán <https://www.szekesfehervar.hu/jogyakorlatok-a-siker-es-unios-palyazathoz-mfoi-forum-a-varoshazan>

[5] - Milyen közvetlen uniós támogatásokra lehet pályázni? <https://palyaz.hu/milyen-kozvetlen-unios-tamogatásokra-lehet-palyazni-blog/>



A kiadvány háttere

A kiadvány LIFE LOGOS 4 WATERS projekt C9-es akciójának keretében valósult meg. A projekt átfogó célja (a 2021. novemberben zárult LIFE-MICACC projekt tapasztalataira és eredményeire is építve) a helyi önkormányzatok éghajlatváltozáshoz való alkalmazkodási és koordinációs képességeinek megerősítése, a témához kapcsolódó pályázati források lehívásának és hatékony felhasználásának támogatása, valamint a természetes vízmegtartó megoldások népszerűsítése Magyarország vízvesztő pozíciójának mérséklése érdekében. Az éghajlatváltozás negatív hatásai minden magyarországi régióban, vármegyében érzékelhetőek, ugyanakkor területenként differenciált az érintettség mértéke és a kiemelt problémakör jellege (pl. villámárvízzel érintett jellemzően dombvidéki területek, vagy a vízhiányos és víz bő időszakok közötti egyenlőtlenségekkel küzdő Duna-menti területek). A LIFE MICACC projekt keretében egy dombvidéki (Püspökszilágy), illetve négy síkvidéki (Bátya, Rákócziújfalu, Ruzsa, Tiszatarján) mintaterületen valósultak meg a természetes vízmegtartó megoldások széles eszköztárát felvonultató beavatkozások. A LIFE LOGOS 4 WATERS projekt a LIFE MICACC projekt folytatásaként azt tűzte ki célul, hogy a természetes vízmegtartó megoldások alkalmazásának gyakorlatát települési szintről, önkormányzati együttműködések keretében kisvízgyűjtő szintre terjessze ki, ahol a LIFE

MICACC projekt tapasztalatai alapján Püspökszilágy és Bátya térségére esett a választás.

A LIFE LOGOS 4 WATERS projekt keretében a két fő mintaterületen megvalósuló beavatkozások mellett egy önkormányzati és egy vízgyűjtő pályázati program is meghirdetésre került, amelynek célja a kisléptékű természetes vízmegtartással kapcsolatos beruházások szélesebb körű használatának az ösztönzése és támogatása volt. A pályázati forrás keretösszegeig 15 önkormányzat és 5 önkormányzati konzorcium kapott támogatást.

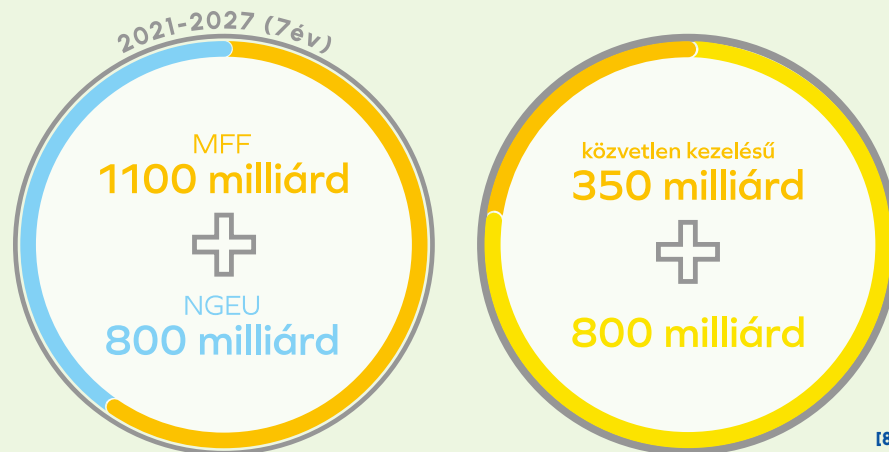


A közvetlen uniós pályázatok rendszere és típusai

1. Közvetett vs. közvetlen uniós támogatások

Az EU-s finanszírozás szerkezete alapvetően kétféle: **közvetett irányítású források** (pl. a kohéziós alapok és agrár-támogatások) és közvetlen irányítású programok. A közvetett (megosztott) források esetében előre meg van határozva, hogy a hétéves uniós költségvetési ciklus alatt mely tagállam mekkora keretösszeget kap, és a **nemzeti hatóságok** (minisztériumok, irányító hatóságok) **saját Operatív Programjaikon keresztül hirdetik meg a pályázatokat**, bírálják el a projekteket, és felügyelik a végrehajtást.^[6] Ezek rugalmasabban igazodhatnak a tagállami fejlesztési igényekhez, viszont sokszor kötöttebb célokra használhatók fel (pl. infrastrukturális beruházásokra, melyek a kohéziós politikában dominálnak).

Ezzel szemben a **közvetlen kezelésű uniós források** olyan programok formájában működnek, amelyeket az Európai Bizottság központilag kezel: a Bizottság vagy annak illetékes ügynöksége írja ki a pályázati felhívásokat, bírálja el a pályázatokat és felügyeli a projektek megvalósítását.^[7]



Források

[6] - Közvetlen uniós források - Magyar Fejlesztésösztönző Iroda.
<https://mfoi.org/kozvetlen-unios-forrasok/>

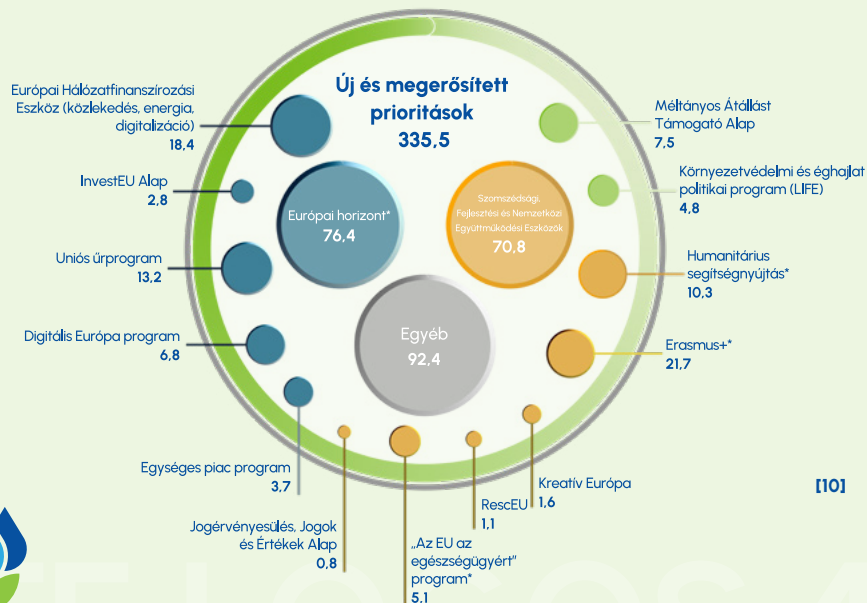
[7] - EU Funding & Tenders Portal <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>

[8] - MFOI <https://mfoi.org/kozvetlen-unios-forrasok/#alapok>



A közvetlen uniós pályázatok rendszere és típusai

A hétéves költségvetési tárgyalások során a tagállamok és az EU intézményei meghatározzák, hogy az egyes uniós szakpolitikák (prioritások) milyen keretösszeggel rendelkeznek a közvetlen programokban, de nincs előre megosztva országonként a forrás.^[9] **Nincs tagállami keret**, így minden **pályázó az összes tagállam pályázóival versenyez** a támogatásért ugyanabban a pályázati mezőnyben, ezért előfordulhat, hogy bizonyos programok esetében (pl. Horizont Európa) a nyugat-európai intézmények és önkormányzatok hagyományosan sikeresebbek, de a legfőbb cél az, hogy a keleti tagállamok (köztük Magyarország) növeljék részvételüket.



A közvetlen programok uniós szinten egységes pályázati rendszerben működnek: jellemzően **angol nyelvű pályázati felhívások** jelennek meg, meghatározott beadási határidőkkel. A felhívások általában rövid ideig, 3–6 hónapig nyitottak a pályázatok benyújtására, ezért fontos az előzetes felkészülés és a folyamatos pályázatfigyelés. Fontos kiemelni, hogy a felhívások általában 2–3 éves „Munkaterv” részeként jelennek meg, és ezekben a munkatervekben már lehet előre tájékozódni, hogy várhatóan mikor válnak elérhetővé a felhívások és milyen témákra, projekt típusokra fog szólni. Ez alapján már el lehet kezdeni kidolgozni a projektet és nemzetközi partnereket

Források

[9] - Közvetlen uniós források - Magyar Fejlesztésösztönző Iroda
<https://mfoi.org/kozvetlen-unios-forrasok/>

[10] - Forrás: Európai Bizottság <https://mfoi.org/az-europai-unio-koltsegvetese-es-forrasai/>



keresni, ami még fontosabb sok közvetlen forrásnál. **A beérkezett pályázatok értékelését az Európai Bizottság** (illetve az adott program végrehajtó ügynöksége) **által felkért független bírálók végzik**, a pályázat minősége és az előre meghatározott értékelési kritériumok alapján. Nincs politikai alkufolyamat vagy kvóta a döntésben, **csak a legjobb pályázatok nyernek támogatást**. Emiatt a pályázati anyag szakmai színvonala, precizitása kulcsfontosságú a siker szempontjából.^[11] A verseny általában nagyobb, mint a hazai pályázatoknál, viszont újszerű, innovatív ötletekre, nemzetközi együttműködésekre nyílik lehetőség, amelyekre a tagállami operatív programok keretében nem minden esetben van lehetőség. A közvetlen programok **lehetővé teszik többek között olyan speciális területek fejlesztését is**, amelyek a nemzetiileg kezelt forrásokból nem (vagy nem ugyanúgy) támogathatók, például határon átnyúló projektek, városok közötti tudásmegosztás, társadalmi innováció.^[12]

Fontos különbség az is, hogy a közvetlen támogatások esetében jellemző az **önerő** (saját forrás) **szükségessége**: az esetek többségében 20-60% közötti önrészt kell biztosítania a pályázónak a projekt költségvetéséhez. Ritka az olyan kiírás, ahol

100%-os támogatást nyújt az EU (bár van példa erre is, pl. Horizont Európa kutatási projektek). Az önerő biztosítására később még kitérünk, de jó tudni, hogy léteznek nemzeti programok az önerő támogatására sikeres EU-s pályázatok esetében. A magyar kormány például 2023-ban és 2024-ben is meghirdette az **EU-s projektek támogatását célzó önerő pályázatot**, amely hazai forrásból utólag fedezi az önkormányzatok és más szervezetek sikeres, közvetlen EU-s projektjeinek önerő igényét (bizonyos keret erejéig).^[13] Ezzel is ösztönzik a részvételt, csökkentve a hazai pályázók anyagi kockázatát.

Források

[11] - Milyen közvetlen uniós támogatásokra lehet pályázni?
<https://palyaz.hu/milyen-kozvetlen-unios-tamogatasokra-lehet-palyazni-blog/>

[12] - Magyarország Kormánya - 2023. évben közvetlen irányítású uniós programok keretében megvalósuló projektek ÖNERŐKÖLTSGÉNEK támogatása <https://kormany.hu/kozgazgatasi-es-teruletfejlesztési-miniszterium/projektek>

[13] - Önerő-támogatás közvetlen uniós pályázatokhoz
<https://www.bkmkik.hu/hu/palyazatok/aktualis-palyazatok/7169-onero-tamogat-as-kozvetlen-unios-palyazatokhoz>



A közvetlen uniós pályázatok rendszere és típusai

Mindezek alapján látható, hogy a **közvetlen uniós források megszerzése versenyalapú, de rugalmas és egyben innovatív lehetőségeket is kínál.** A magyar önkormányzatok számára ezek a pályázatok esélyt adnak nemzetközi, európai uniós projektekben való részvételre, új vagy újszerű megoldások létrehozására vagy hazai viszonyokba történő átültetésére, tapasztalatszerzésre kipróbálására és plusz források bevonására a települések fejlődésének érdekében. Ahogy a Tempus Közalapítvány (az Erasmus+ program nemzeti irodája) is hangsúlyozza: hosszú távon megtérül, ha egy önkormányzat él az Európai Unió programjaiban rejlő lehetőségekkel, még ha elsőre szokatlan is nemzetközi projektekben gondolkodni.^[14]

A **LIFE LOGOS 4 WATERS projekt** és a Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztérium Önkormányzati államtitkárságának is kiemelt célkitűzése az önkormányzatok figyelmének a felhívása a közvetlen Európai Unió forrásokban rejlő lehetőségekre és ezt évek óta tartó széleskörű tájékoztató rendezvények keretében be is mutatja. A nemzetközi projektekben való gondolkodás, azért előnyös egy önkormányzat számára, mert a nemzetközi nézőpont, a külföldi tapasztalatszerzés, a jogyakorlatok cseréje, valamint egy másik ország szakembere-

ivel való együttműködés lehetővé teszi újfajta stratégiák kialakítását, így a 21. századi települési kihívásokhoz alkalmazkodó szervezeti kultúra és működés jöhet létre. A projektek új lendületet, ötleteket nyújthatnak a helyi közösségek számára, ezzel hozzájárulva a helyi társadalom széleskörű szemléletformálásához, alulról jövő kezdeményezések támogatásához is.

2. A közvetlen uniós programok főbb típusai

A 2021–2027-es programidőszakban az EU több, mint 20 nagyobb közvetlen programot vagy alapot működtet, amelyek különböző tematikus területekre fókuszálnak. Az alábbiakban áttekintjük a legfontosabb programokat, különös tekintettel azokra, amelyekben önkormányzatok is pályázhatnak és röviden ismertetjük, milyen célokkal, keretekkel bírnak.

Források

[14] - EU-s forrásokkal az ifjúságbarát önkormányzatokért

Európai Szolidaritási Testület, Tempus Közalapítvány
https://szolidaritastestulet.hu/tippek_segedanyagok_palyazatbenyujtashoz/eu-s-forrasokkal-az-ifjuszagbarat-onkormanyzatokert



Horizont Európa (Horizon Europe): az EU legnagyobb kutatás-fejlesztési és innovációs programja kb. 95 milliárd eurós keretösszeggel. Célja a tudományos kutatás és innováció támogatása szinte minden szakterületen, beleértve a klímaváltozás, energia és mobilitás, digitalizáció, okos városok, egészségügy, társadalmi innovációk stb. területeit. Önkormányzatok tipikusan nemzetközi konzorciumok tagjaként vehetnek részt Horizont Európa projektekben (akár vezető partnereként is, ha van kapacitásuk). A Horizont Európa pályázatok támogatási intenzitása általában 70-100%, konzorcium esetén legalább három országból szükséges partner részvétele (kivéve egyes pályázattípusokat).^[15]

A program kiváló lehetőség új technológiák kipróbálására (pl. okos város megoldások), szakmai kapacitás fejlesztésére és nemzetközi hálózatépítésre. Habár a Horizont Európa források a rendkívül magas finanszírozási intenzitás miatt vonzóak lehetnek a települési önkormányzatok számára, a valóságban mégsem tekinthető igazán kedvező alternatívának. Ennek a legfőbb oka az, hogy a Horizont Európa forrásból infrastruktúra fejlesztési projektek csak nagyon limitáltan valósíthatóak meg. Tekintettel arra, hogy ezek a források elsősorban egyetemek

és kutatóintézetek számára lettek létrehozva, igen magas speciális szaktudással rendelkező humán erőforrás biztosítására van szükség a projekt megvalósítás során, ilyen humán erőforrással pedig csak a legnagyobb települési önkormányzatok rendelkeznek (legtöbb esetben azonban gyakran még ők sem). Olyan települések számára mégis megfontolandó lehet a projektpartnerként, vagy akár mintaterületként, beavatkozási területként való csatlakozás nemzetközi konzorciumokhoz, ahol működik szakmailag magasan kvalifikált szakemberekkel rendelkező felsőoktatási intézmény.^[16]

Források

[15] - Közvetlen uniós források - Magyar Fejlesztésösztönző Iroda
<https://mfoi.org/kozvetlen-unios-forrasok/>

[16] - A Horizont Európa programokhoz való csatlakozás 2025-ben a magyarországi felsőoktatási intézmények döntő többsége számára nem lehetséges a Magyarország Kormánya és az Európai Bizottság között fennálló jogi viták miatt, az egyetemeket működtető közalapítványok kapcsán. Az ezzel kapcsolatos változások és aktuális információk miatt javasolt a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Hivatal hivatalos oldalának, vagy egyéb kormányzati központi hírforrásból tájékozódni.



A közvetlen uniós pályázatok rendszere és típusai

LIFE program (L'Instrument Financier pour l'Environnement): az EU környezetvédelmi és éghajlat-politikai programja, amely a természeti erőforrások védelmét, a klímaalkalmazkodást és a környezetbarát innovációkat támogatja. Kb. 5,4 milliárd eurós keretű program 2021–2027 között, négy alprogrammal: körforgásos gazdaság és életminőség, természet és biológiai sokféleség, klímaváltozás mérséklés és alkalmazkodás, tiszta energiára való átállás. Önkormányzatok önállóan vagy akár konzorciumban (gyakran más önkormányzatokkal, vízügyi szervekkel, civil szervezetekkel) is pályázhatnak LIFE projektre. A LIFE projektek tipikusan nagyobb, integrált demonstrációs projektek,^[17] amelyek eredményei szélesebb körben hasznosulnak. A **LIFE LOGOS 4 WATERS projektben** (melynek keretében jelen kiadvány is készült) **integrált klímaalkalmazkodási célok megvalósításán dolgoznak minisztériumi vezetéssel**, számos magyar önkormányzat és partner együttműködésével^[18] innovatív természetes vízmegtartó megoldások megvalósításán. A projekt teljes költségvetése 3,76 millió euró, amelyből 2,07 millió eurót az EU biztosít (55% támogatási intenzitás), a fennmaradó részt a résztvevő partnerek és a Magyar Állam fedezi társfinanszírozásban.^[19] A LIFE projektek jellemzően 3-5 évig tartanak, és alapos előké-

szítést igényelnek (részletes műszaki tervvel, hatásbecsléssel). **Előnyük, hogy akár kisebb települések is vezethetnek innovatív pilot projekteket**, ha megfelelő a koncepció és a partnerség (jó példaként említhető a kevesebb, mint 600 lelkes Püspökszilágy község, amely a 2023-ban indult LIFE Co-Clima – Jövőnk Kertje című LIFE projekt vezetője).

Források

[17] - Olyan mintaterületi beavatkozások és kivitelezések,

amelyek célja, hogy a megvalósítás során kipróbált megoldások később példaként és tanulási alapként szolgáljanak más, hasonló fejlesztések számára.

[18] - A LIFE LOGOS 4 WATERS projekt partnerei: Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztérium, Bátya Község Önkormányzata, Püspökszilágy Község Önkormányzata, Magyar Mérnöki Kamara, Nemzeti Közzolgálati Egyetem, Országos Vízügyi Főigazgatóság, Klímabarát Települések Szövetsége és a WWF-Világ Természetvédelmi Alap Magyarország Alapítvány.

[19] - LIFE 3.0 - LIFE20 CCA/HU/001604 - European Union
<https://webgate.ec.europa.eu/life/publicWebsite/project/LIFE20-CCA-HU-001604/integrated-application-of-innovative-watermanagement-methods-at-river-basin-by-coordination-of-local-governments>



Interreg (Európai Területi Együttműködési programok): az Interreg programok a határon átnyúló, transznacionális és régiók közötti együttműködést támogatják, főleg az Európai Regionális Fejlesztési Alap (ERFA) keretéből. Bár formailag a kohéziós politika részei (tehát megosztott irányításúak), az Interreg pályázatok logikája közelebb áll a közvetlen programokéhoz: nemzeti kvóta nélkül, több ország partnereivel közösen lehet pályázni regionális fejlesztési projektekre. A legismertebb alprogramok az alábbiak:

Határmenti Interregek: (pl. Magyarország-Szlovákia, Magyarország-Románia stb.), melyekben az országhatár két oldaláról pályáznak önkormányzatok és intézmények együtt közös projektekre különböző (pl. infrastrukturális fejlesztések, turizmus, környezetvédelem) területeken.

Transznacionális programok: (pl. Dunai Transznacionális Program, Közép-Európa Program - Interreg Central), ahol több (nem feltétlenül szomszédos) ország partnerei dolgoznak együtt közösen különböző problémák megoldásán (innováció, klíma, közlekedés stb.). Határ menti jógyakorlatokra jó példa „A közös örökség vidéki útvonalai” (Routes to Roots) projekt, mely-

nek keretében Orfű önkormányzata magyar és horvát partnereivel (pl. Batina) együttműködve kulturális örökséghez kapcsolódó turisztikai fejlesztéseket valósított meg az Interreg HU-HR programban, vagy Komárom (Magyarország) és Révkomárom (Komárno - Szlovákia), illetve több partnertelepülés közös kulturális örökségprojektje az Interreg SK-HU keretében. Ezekben az esetekben a szomszédos települések együtt oldottak meg egy-egy helyi problémát, hoztak létre fejlesztéseket uniós támogatással.^[20]

Transznacionális programként említhető még a SAFETY4T-MF projekt, melynek célja a Duna vízgyűjtő területén található zagyártározókhoz kapcsolódó katasztrófamegelőzési és katasztrófavédelmi kapacitások javítása, különös figyelemmel a hatóságok, önkormányzatok és más érintettek közötti együttműködésre. A projekt 2024 elejétől 2026 júniusáig tart, 9 ország 16 partnerének részvételével, a vezető partner a Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztérium. A zagyártározók, amelyekből több mint 300 található a térségben környezeti és társadalmi

Források

[20] - <https://komarno.sk/hu/transparentne-mesto/projektek/>,
<https://eatgreen.hu/a-kozos-orokseg-videki-utvonalai/>



A közvetlen uniós pályázatok rendszere és típusai

kockázatot jelentenek, a közelmúlt katasztrófái (pl. Ajka, Baia Mare) is rámutattak erre. A projekt céljai közé tartozik a zagy-
tározókhoz kapcsolódó ismeretek bővítése, a nemzeti eljárások
összehangolása, a katasztrófavédelmi kapacitások fejlesztése,
valamint technológiai és módszertani innovációk kidolgozása.
A SAFETY4TMF kiemelten épít a többszintű kormányzásra, a
tudásmegosztásra és a transznacionális együttműködésre,
eredményei hosszú távon mintát nyújthatnak más országok és
térségek számára is a zagy-
tározók biztonságosabb kezelése érdekében.

Interreg Europe, URBACT és ESPON programok: ^[21]

az egész EU-ra kiterjedő tapasztalatcserét, szakpolitikai tanu-
lást segítik. Az Interreg projektekben önkormányzatok gyakran
vezető szerepet visznek. A támogatási intenzitás jellemzően
kb. 75-85%, a maradék önrészt nemzeti forrás vagy saját költsé-
gvetés adja.

Az URBACT projektek szintén a hálózatépítést és kapacitásbő-
vítést segítik elő. Céljuk, hogy különböző kisléptékű mintaprojek-
tek által európai városokat kössenek össze, tapasztalatcserére
és közös tanulásra ösztönözve őket, elősegítve a fenntartható,

integrált városfejlesztési stratégiák megvalósítását. Az UR-
BACT projektek uniós finanszírozási intenzitása a pályázó vá-
ros régiójának fejlettségétől függően 65-80% közötti. Ilyen kez-
deményezésekre remek példa a Budapest Főváros XII. kerületi
Zöld Iroda által nemzetközi partnerségben megvalósuló Bee-
PathNet vagy a Health&Greenspace URBACT projektek.^[22]

Az ESPON projektek ezzel szemben a területi tervezés és a ko-
héziós politika támogatását szolgálják tudományos kutatások
és elemzések által. Az ESPON projektek célja, hogy hozzájá-
ruljanak az EU területi fejlődésének, versenyképességének és
fenntarthatóságának megértéséhez és javításához. Ezekbe

Források

[21] - Fontos felhívunk a figyelmet arra, hogy a 2021-2027-es
pályázási ciklusban nem fog újabb IE program kiírásra kerülni. Jelenleg
a 3. körös felhívásban nyertes programok megvalósítása fut.

[22] - <https://urbact.eu/networks/beepathnet> <https://urbact.eu/magyarorszag/zold-receptek-varosoknak-interju-a-health-and-greenspace-projekt-vezeto-partnerevel-hegyvidek-onkormanyzattal>



a projektekbe önkormányzatok közvetlenül nem tudnak bekapcsolódni, viszont pilot (mintaterületek) helyszíneként szolgálhatnak, vagy a megvalósuló kezdeményezések elsőszámú érdekelti csoportjába tartozhatnak. Magyarországon ESPON projektek megvalósításában nagy tapasztalattal rendelkezik például a HUN-REN Kutatási Hálózat és a Metropolitan Research Institute (MRI) -Városkutatás Kft is. A projektek kísérleti megvalósításához számos esetben keresnek partnereket is.

Erasmus+ program: az EU oktatási, képzési, ifjúsági és sport programja, melynek 2021–2027-es időszakra szóló költségvetése hozzávetőleg 26 milliárd eurót tesz ki. Széleskörű célcsoportot fed le, a fiatal és felnőtt korosztály számára egyaránt kínál mobilitási és együttműködési lehetőségeket. Pályázni lehet magánszemélyként és szervezet képviselőjeként is. Települési önkormányzatok elsősorban ifjúsági projektekben, felnőttoktatási partnerségekben vagy akár a sport területén kapcsolódhatnak be. Magyarországon a Tempus Közalapítvány kezeli az Erasmus+ nemzeti irodájaként a decentralizált pályázatokat, azonban vannak központi (uniós) Erasmus+ pályázatok is, például egyes egyetemi hálózatok vagy sportesemények számára.

- **Önkormányzat és ifjúság:** sok település indított ifjúsági részvételi projektet Erasmus+ támogatással. Például Eger város

#TEger címmel valósított meg Erasmus+ ifjúsági párbeszéd projektet, amelyben a helyi fiatalokat és döntéshozókat hozták össze, hogy együtt dolgozzanak ki javaslatokat különböző települést érintő témákban (pl. Találjuk ki Egert! Városfejlesztő ötletverseny), amely új lendületet adott a fiatalok bevonásának (a Tempus beszámolója szerint az ilyen projektek hatása az egész településre kihat).^[23]

- Az Erasmus+ projektek általában 100%-os támogatást nyújtanak (főként kisebb összegű mobilitási és rendezvény szervezésével kapcsolatos költségekre), így kiváló belépők lehetnek a nemzetközi projektek világába. Az Európai Szolidaritási Testület (ESC) keretében pedig akár önkormányzat is fogadhat külföldi fiatal önkénteseket helyi projektekbe, amely gazdagíthatja a település mindennapi életét és segítheti szakmai munkáját.

Források

[23] - EU-s forrásokkal az ifjúságbarát önkormányzatokért Európai Szolidaritási Testület, Tempus Közalapítvány
https://szolidaritastestulet.hu/tippek_segedanyagok_palyzatbenyujtashoz/eu-s-forrasokkal-az-ifjusakbarat-onkormanyzatokert



A közvetlen uniós pályázatok rendszere és típusai

CERV program (Polgárok, Esélyegyenlőség, Jogok és Értékek): a korábbi Európa a polgárokért program és Jogok, az Esélyegyenlőség és az Állampolgárság programsíkkaira épít, 2021-ben indult 1,55 milliárd eurós összköltségvetéssel. Célja az aktív európai polgári szerepvállalás, a jogállamiság, demokrácia és alapjogok támogatása. **Kis és közepes méretű** pályázati költségvetésű és megvalósítás időtartamú **felhívásai vannak**, amelyekre önkormányzatok is pályázhatnak például testvérvárosi találkozókra, városok hálózatainak kiépítésére, állampolgári részvételi projektekre, vagy akár helyi szinten az esélyegyenlőséget, nemek közti egyenlőséget előmozdító projektekre. **Gyakori a programban a testvérvárosi találkozók támogatása**, ahol egy-egy település meghívja több partnertelepülés lakóit egy tematikus rendezvénysorozatra (pl. kulturális fesztivál, közösségi fórum EU-s témákról stb.). Ezek a pályázatok tipikusan néhány tízezer eurós támogatást nyújtanak (pl. 10-30 ezer euró egy találkozóra), és akár egészen kis települések is élhetnek velük. A támogatás intenzitása 70-90%, tehát némi önerő itt is szükséges. Magyarországon számos önkormányzat nyert már ilyen pályázatot, erősítve testvérvárosi kapcsolatait és az európai polgári identitást a helyi közösségben. Előremutató példaként említendő a Budapest VIII. kerület Józsefvárosi Önkormányzat vezette, az Eurochild és a CSAGYI

társulásában megvalósított projekt, melynek célja, hogy lépésről-lépésre építse be és támogassa a gyermekek részvételét a helyi döntéshozatalban, műhelyek, online tanulás, konferenciák és egy Hazai Gyermekeparlament létrehozása révén. ^[24]

DIGITAL (Digitális Európa Program): kb. 7,5 milliárd eurós keretű program a digitális technológiák fejlesztésére és bevezetésére. Fő fókusztérületei: mesterséges intelligencia, számítástechnika, kiberbiztonság, digitális készségek fejlesztése és a közigazgatás digitalizációja. Önkormányzatok számára kínálkoznak lehetőségek pl. okos város megoldások pilot alkalmazására, adatvezérelt városüzemeltetési projektekre, vagy a digitális kompetenciák fejlesztésére a lakosság és a hivatali dolgozók körében. ^[25]

A program keretében például támogatást nyert már városi adatplatformok, intelligens közlekedési rendszerek és digitális

Források

[24] - <https://eurochild.org/news/creating-and-embedding-child-participation-at-local-level-step-by-step-together/>

[25] - Milyen közvetlen uniós támogatásokra lehet pályázni?
<https://palyaz.hu/milyen-kozvetlen-unios-tamogatasokra-lehet-palyazni-blog/>



kompetenciaközpontok létrehozása is, például a QCIHungary keretében kvantumkommunikációs hálózat kiépítése, vagy a HPC-EDIH HU keretében nagy teljesítményű számítástechnika, tanácsadás, tesztelés. Pályázni jellemzően konzorciumban érdemes (bár lehetnek nemzeti központok létrehozására irányuló felhívások is). A támogatás mértéke változó, de gyakran kb. 50-75% körüli, így különös figyelmet kell fordítani az önrészre is.

CEF Digital (Európai Hálózatfinanszírozási Eszköz): a program az EU fizikai és digitális összeköttetéseit fejleszti, közlekedési, energetikai és távközlési infrastrukturális hálózatokba történő köz- és magánberuházásokat támogat. Hozzávetőlegesen 33 milliárd eurós keretű. Elsősorban nagy, nemzetközi léptékű beruházások (pl. határkeresztező vasúti fejlesztések, TEN-T folyosók, energiahálózatok összekapcsolása, szélessávú internet kialakítása). Önkormányzatok közvetlenül ritkábban pályáznak, de a fenntartható városi mobilitási felhívásoknál (pl. alternatív üzemanyag töltőhálózat kiépítése, városi csomópontok fejlesztése) akár városok konzorciumai is indulhatnak. A CEF Digital projektek nagy önerőt igényelnek (sokszor **csak 30-50% EU-támogatást adnak**, a maradékot saját vagy állami forrásból kell biztosítani). Viszont, ha egy település része akar lenni egy nemzetközi főhálózati fejlesztésnek (pl. transz-európai kerékpárút vagy vasút, vagy digitális fejlesztések), érdemes

figyelni a CEF Digital felhívásokat. Mosonmagyaróváron ennek keretében valósul meg az 5G alapú Mobil Private Network Hub, amely innovatív agrárkutató és szolgáltatási platformként szolgál a digitális fejlődés területén.^[26]

Egységes Piac Program (Single Market Programme):

az Egységes Piac Program több, korábbi kisebb programot egyesít (pl. COSME – kkv-támogatások, fogyasztóvédelem, pénzügyi felügyelet stb.), nagyjából 4 milliárd eurós kerettel. Önkormányzatok közvetve érintettek lehetnek, például a helyi vállalkozásfejlesztési ügynökségeiken keresztül, turizmusfejlesztési projektekké vagy inkubátorokkal. A COSME-jellegű pályázatoknál gyakran **gazdaságfejlesztő szervezetek** pályázhatnak. Városok is bekapcsolódhatnak nemzetközi hálózatokba (pl. EUROCITIES gazdasági együttműködések, vagy a HCE – Hungarian Consortium for Enterprises, melynek célja komplex szolgáltatások nyújtása a magyar kis- és középvállalkozások számára, beleértve tanácsadást, képzést, támogatások koordinálását, nemzetközi együttműködések ösztönzését).

Források

[26] - <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/opportunities/projects-details/43251567/101094871/CEF>



A közvetlen uniós pályázatok rendszere és típusai

EU4Health (Egészségügyi program): kb. 5,1 milliárd eurós új program a 2019-ben kirobbant COVID-járvány tanulságaira reagálva, az egészségügyi rendszerek ellenállóképességének erősítésére, egészségfejlesztésre jött létre. Önkormányzatok közvetlenül ritkán pályáznak, de egészségügyi intézményeik (pl. szakrendelők) vagy konzorciumi partnerekként bekapcsolódhatnak például népegészségügyi projektekbe (oltáskampányok, egészséges életmód programok helyi szinten, egészségügyi innovációk pilotja egy városban) is.

Kreatív Európa Program: az EU kulturális és kreatív szektorokat támogató programja (kb. 2,4 milliárd euró költségvetéssel) főként két ágazat, **a kulturális és audiovizuális** szektoroknak nyújt támogatást, elősegítve az európai művészet, kultúra és média népszerűsítését. Önkormányzatok főként a kultúra ág nemzetközi együttműködési projektjeiben lehetnek partnerek, illetve pályázhatnak például irodalmi fesztiválokra, művészeti együttműködésekre testvérvárosok között stb. A pályázatokhoz legalább 3 ország partnersége szükséges, 200 ezer és 2 millió euró közötti támogatásokkal és kb. 50-70% EU finanszírozással. Jó példa erre Veszprém, amely a 2023-as Európa Kulturális Fővárosa (EKF) cím elnyerése révén számos Kreatív Európa által támogatott projekten dolgozott, amelyek célja a város

kulturális és turisztikai kínálatának, valamint közösségi tereinek fejlesztése volt.^[27]

A fenti lista nem teljes (számos HORIZONT és LIFE projektben léteznek ún. sub-grant-ek, pályázat a pályázatban programok), de áttekintést ad arról, hogy **szinte minden szakterületre létezik közvetlen EU-s pályázati forrás**. Önkormányzatként érdemes felmérni, mely programok illeszkednek a település fejlesztési céljaihoz, például egy környezetvédelmi célú projekt esetén a LIFE vagy Horizont Európa lehet releváns, egy ifjúsági kezdeményezésnél Erasmus+, testvérvárosi programhoz CERV, innovatív városfejlesztéshez Horizont Európa vagy URBACT, Interreg, energiahatékonysági ötlethez Horizont Európa vagy LIFE stb. a megfelelő programok. Kiemelten fontos továbbá a programlogika és elvárások megértése, ugyanis mindegyik programnak saját pályázati útmutatója és prioritásai vannak, ezeket szükséges mindig alaposan tanulmányozni a pályázattírást megelőzően. A HORIZONT és LIFE projektben léteznek úgynevezett alfelhívások, tehát pályázat a pályázatban programok, és azokba néha könnyebb bejutni munkaterületnek.

Források

[27] - <https://www.kreativeuropa.hu/>



Közvetlen uniós programok összefoglaló táblázata (2021–2027)

Pulzus-szám	Fő célterület	Keretösszeg (2021–2027)	Támogatási intenzitás	Önkormányzati részvétel módja	Példák / Jó gyakorlatok
Horizon Europe	Kutatás, innováció, klíma, energia, digitális, okos városok	~95 Mrd €	70–100%	Konzorciumi partnerként vagy mintaterületként; ritkábban vezetőként	Okos város pilot projektek, klímaadaptációs innovációk
LIFE Programme	Környezetvédelem, klímaalkalmazkodás, természetvédelem	~5,4 Mrd €	55–75%	Önállóan vagy konzorciumban (önkormányzat, civil, vízügy, kutató)	LIFE LOGOS 4 WATERS, LIFE Co-Clima (Püspökszilágy)
Interreg (Határmenti, Transznacionális, Interreg Europe)	Területi együttműködés, közös fejlesztések, innováció	Összesen ~8 Mrd € (alprogramonként eltérő)	75–85%	Önkormányzatok vezető vagy partner szerepben, határon átnyúló projektek	Routes to Roots (HU–HR), SAFETY4TMF (Duna régió)
URBACT	Városhálózatok, tudásmegosztás, kisléptékű városfejlesztések	Része az Interreg programnak	65–80%	Nemzetközi városhálózatban való részvétel, tanulási projekt	BeePathNet, Health&Greenspace (Budapest XII.)
ESPON	Területi kutatás és elemzés, szakpolitikai támogatás	~60 M €	Nem releváns (kutatási támogatás)	Pilot helyszínként vagy érintettként	MRI – Városkutatás Kft, HUN-REN projektek
Erasmus+	Oktatás, ifjúság, sport, képzés	~26 Mrd €	100% (decentralizált)	Ifjúsági, sport- és felnőttképzési partnerségek	#TEger ifjúsági projekt, ESC önkéntes fogadás



A közvetlen uniós pályázatok rendszere és típusai

Közvetlen uniós programok összefoglaló táblázata (2021–2027)

Pulzus-szám	Fő célterület	Keretösszeg (2021–2027)	Támogatási intenzitás	Önkormányzati részvétel módja	Példák / Jó gyakorlatok
CERV (Citizens, Equality, Rights and Values)	Polgári részvétel, jogállamiság, testvérvárosok	~1,55 Mrd €	70–90%	Testvérvárosi, hálózati építési és közösségi projektek	Józsefváros – Gyermekparlament projekt
Digital Europe (DIGITAL)	Mesterséges intelligencia, kiberbiztonság, digitalizáció	~7,5 Mrd €	50–75%	Konzorciumi részvétel, digitális pilot projektek	QCIHungary, HPC-EDIH HU digitális kompetenciaközpontok
CEF Digital / CEF Transport / Energy	Digitális és infrastruktúrális hálózatok (TEN-T, energia, szélessáv)	~33 Mrd €	30–50%	Nagyvárosi konzorciumok, közlekedési csomópont fejlesztések	Mosonmagyaróvár – 5G Mobil Private Network Hub
Single Market Programme	Vállalkozásfejlesztés, KKV-támogatások, turizmus	~4 Mrd €	50–75%	Közvetetten helyi fejlesztési ügynökségeken, gazdasági partnerségekben	EUROCITIES gazdasági együttműködések, HCE hálózat
EU4Health	Egészségfejlesztés, járványmegelőzés, egészségügyi innovációk	~5,1 Mrd €	60–80%	Egészségügyi intézmények, önkormányzati partnerek	Népegészségügyi pilotok, helyi egészséges életmód programok
Creative Europe	Kultúra, audiovizuális szektor, kulturális örökség	~2,4 Mrd €	50–70%	Kulturális projektek, fesztiválok, művészeti partnerségek	Veszprém EKF, nemzetközi irodalmi fesztiválok



Jogszabályi és szabályozási környezet

A közvetlen uniós pályázatok sikeres és szabályszerű megvalósítása két szintű jogi keret betartását követeli meg: az EU szintű jogszabályokét és a hazai (magyar) jogszabályokét. Tekintsük át ezeket a kereteket külön-külön, valamint az intézményi környezet főbb elemeit.

1. Uniós jogi és szabályozási környezet

Programszabályok és pénzügyi rendelet:

Minden európai uniós finanszírozási program alapját egy-egy rendelet képezi, amely meghatározza a program működésének célját, kereteit és feltételeit. A Horizont Európa programot például a 2021/695/EU rendelet hozta létre, az Erasmus+ programot pedig a 2021/817/EU rendelet. Emellett létezik egy általános uniós költségvetési rendelet (Financial Regulation), amely a támogatások nyújtásának általános szabályait rögzíti minden programra nézve. Ebben szerepelnek az olyan alapelvek, mint az:

- átláthatóság,
- versenysemlegesség,
- a támogatások nem nyereségjellegének elve,
- összeférhetetlenség elkerülése,
- független értékelés.

A pályázati felhívások kiírása, a szerződéskötések, kifizetések és ellenőrzések mind ezen szabályok mentén zajlanak.

Pályázati felhívások és útmutatók:

Az egyes programok minden pályázati kiíráshoz (**Call for Proposals**) részletes útmutatót adnak ki (**Guide for Applicants**), amely tulajdonképpen az adott felhívás pályázati szabályrendszerének felel meg. Ebben a dokumentumban pontosan megjelenítik a jogosultsági feltételeket (ki pályázhat, egyedül vagy konzorciumban nyújthatja be pályázatát, milyen országokból jelentkezhet stb.), a támogatható tevékenységeket és költségeket, az értékelési kritériumokat, ponthatárokat. Az útmutató tartalmazza a szerződéses feltételek fő pontjait is, többek között a támogatás formáját (vissza nem térítendő támogatás vagy díj), intenzitását, a kifizetések ütemezését (előleg, közbenső, záró kifizetések), a beszámolási kötelezettségeket, teljesítménymutatókat, illetve szankciókat bizonyos hibák vagy mulasztások esetén. Fontos, hogy a pályázóknak kötelezően vállalniuk kell a támogatási megállapodás (Grant Agreement) feltételeit, amelyek közvetlenül alkalmazandó uniós jogi keretszerződésnek tekinthetők. Így, ha egy önkormányzat uniós pályázatot nyer, akkor közvetlenül az Európai Bizottsággal köt szerződést, amit az uniós jog szabályoz. A település ebben



Jogszályi és szabályozási környezet

a szerződésben vállalja a projekt megvalósítását a pályázati anyagban leírtaknak megfelelően, az EU pedig vállalja a támogatás folyósítását.

Európai horizontális előírások:

Minden EU-s projektnek meg kell felelnie bizonyos uniós alapelveknek és horizontális politikáknak is. Ilyen például az esélyegyenlőség és antidiszkrimináció elve (a projekt nem sérthet emberi jogokat, törekednie kell a nemek közti egyenlőségre stb.), a fenntarthatóság és környezeti szempontok integrálása (pl. nem finanszíroznak környezetre káros tevékenységet, sok felhívás kéri a **zöld**, avagy **fenntarthatósági szempontok figyelembevételét**), illetve a **jó kormányzás** („good governance”) és **átláthatóság** (pl. transzparencia, a nyilvánosság biztosítása, korrupció-mentesség). Pályázatíráskor ezekre kiemelten szükséges figyelni, ugyanis gyakran külön pontot is jelent az értékelésben, hogy a projekt miként kezeli ezeket a horizontális prioritásokat. Bár evidensnek tűnik ezek figyelembevétele, mégis érdemes a pályázati anyagban is kiemelni, hogy fog megvalósulni a megvalósítás során, amennyiben támogatást nyer a pályázat.

Közbeszerzési szabályok:

Amennyiben a projekt keretében a kedvezményezett (önkormányzat) beszerzéseket valósít meg (eszköz, szolgáltatás, kivitelezés, stb.), akkor azokra az **uniós közbeszerzési irányelveknek** megfelelő nemzeti közbeszerzési törvény vonatkozik, így a közvetlen uniós források elköltése is ugyanúgy közbeszerzés-köteles, mint a hazai forrásoké, hiszen közpénz. A támogatási szerződések kifejezetten előírják, hogy a kedvezményezett köteles a legjobb ár-érték arányra törekedni és az EU közbeszerzési előírásait betartani. Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy egy önkormányzatnak a nemzeti közbeszerzési törvény alapján kötelező pályáztatnia a projektben vásárolt árukat vagy szolgáltatásokat, ugyanúgy, mintha hazai beruházás lenne. Ha ezt elmulasztja, az az ellenőrzés során pénzügyi korrekcióval (büntetéssel vagy el nem számolhatósággal) járhat, ami akár a támogatás egy részének visszavonását is jelentheti.

Állami támogatási szabályok („State aid”):

A közvetlen uniós támogatások esetében általában nem merül fel klasszikus értelemben vett állami támogatás (hiszen a forrást nem a tagállam adja, hanem az EU központi költségvetéséből származik). Így egy önkormányzat közvetlen EU-s támogatása nem számít állami támogatásnak. Azonban, ha az önkormány-



zat a kapott támogatást továbbadja egy piaci szereplőnek (pl. helyi vállalkozásnak) kedvezmény formájában, vagy konzorciumi partnerként beemel egy profitorientált céget, abban az esetben figyelni kell az **állami támogatási keretekre**.

A közvetlen programok némelyikénél (pl. HORIZON, LIFE) eleve úgy van kialakítva a támogatási rendszer, hogy a cégek is részesedhetnek támogatásban kedvezményezettként, konzorciumi tagként (ez jogilag EU-s forrásnak számít, nem tagállaminak), de egy önkormányzat nem használhatja az Unió támogatását tiltott módon arra, hogy egy helyi cégnek jogosulatlan előnyt nyújtson (pl. versenytársak kizárásával).

Adatvédelem, GDPR:

A projektmegvalósítás során kezelt személyes adatokra minden esetben az Európai Unió általános adatvédelmi rendelete, a hatályos GDPR vonatkozik. Ennek megfelelően különös figyelmet kell fordítani az adatkezelés jogszerűségére és átláthatóságára olyan tevékenységek során, mint például a rendezvényszervezés, kérdőíves adatgyűjtés, valamint audiovizuális anyagok készítése és közzététele. Az érintettek tájékoztatása, a hozzájárulások dokumentálása és az adatkezelési gyakorlatok megfelelő rögzítése elengedhetetlen része a projektek szabályszerű lebonyolításának.^[28]

Látható, hogy az EU által közvetlenül finanszírozott projektek szabályrendszere komplex, de jól dokumentált, angol nyelven minden információ elérhető a pályázati portálokon. Az Európai Bizottság üzemelteti a központi Funding & Tenders Portal felületet, amely hozzáférést biztosít az összes uniós közvetlen pályázati felhíváshoz és uniós közbeszerzési kiíráshoz. Itt a pályázók regisztrálhatnak, benyújthatják pályázataikat, partnereket kereshetnek és követhetik a teljes pályázati folyamatot a benyújtástól annak lezárásig. A portálon minden felhívás mellett letölthetőek a releváns útmutatók, jogszabályok, sablonok. (A Portal használatához magyar nyelvű útmutató is elérhető az EU honlapján). Ez tehát a legfőbb egyablakos forrás a szabályozás megismerésére is.^[29]

Források

[28] - Milyen közvetlen uniós támogatásokra lehet pályázni?
<https://palyaz.hu/milyen-kozvetlen-unios-tamogatásokra-lehet-palyazni-blog/>

[29] - EU Funding & Tenders Portal <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>



2. Magyar jogi és intézményi környezet

Bár a közvetlen EU-s támogatások esetében a finanszírozási szerződés az Európai Bizottsággal jön létre, a magyar önkormányzatokra **hazai jogszabályok** is vonatkoznak a projektjeik tervezése és végrehajtása során. Néhány fontos szempont ezek közül:

Önkormányzati jogkörök és döntéshozatal:

A helyi önkormányzatokról szóló törvény értelmében^[30] a képviselő-testület hatásköre döntést hozni jelentős kötelezettségvállalásokról. Egy közvetlen EU-s pályázat benyújtása és elfogadása tipikusan ilyennek tekinthető, hiszen több éves programot indít és saját forrást is igényelhet. Ezért célszerű (és sokszor kötelező is) a képviselő-testület határozata a pályázat benyújtásáról, az esetleges önerő biztosításáról, és a projekt végrehajtásáról. Gyakorlatban a polgármester, alpolgármester előterjesztésére születik egy testületi döntés a csatlakozásról egy nemzetközi projekthez, vagy a pályázati anyag benyújtásáról. Ezzel biztosított a demokratikus legitimitáció, a kötelezettségvállalás és a pénzügyi elköteleződés.

Költségvetési gazdálkodás:

Ha az önkormányzat uniós támogatást nyer, azt a település költségvetésében, mint célhoz kötött bevétel és kiadás szükséges beépíteni. A magyar államháztartási törvény^[31] és az önkormányzatok gazdálkodási rendje előírja, hogy minden bevételt (beleértve a nemzetközi támogatást is) integrálni kell a költségvetésbe, továbbá a kiadási oldalon is meg kell jeleníteni a projektkiadásokat. A kapott EU-s támogatás tehát a helyi költségvetés része lesz, amivel el kell számolni, és ami felett az Állami Számvevőszék vagy egyéb ellenőrző szerv is jogosult kontrollt gyakorolni. Az uniós támogatás nem általános szabadon elkölthető bevétel, hanem célhoz kötött, ezért csak arra használható fel, amire a pályázat készült és forrást nyert. Emellett kiemelten fontos az elkülönített könyvelés vezetése a megvalósítás során.

Források

[30] - 2011. évi CLXXXIX. törvény Magyarország helyi önkormányzatairól



Önerő biztosítása:

Az önerőt jellemzően az önkormányzat saját forrásból fedezi (pl. általános tartalék, fejlesztési hitel, vagy a projekt jellegétől függően partner bevonása). Az utóbbi években azonban már elérhető a kormány által biztosított országos önerő-támogatási program, amelyet a Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztérium hirdet meg jellemzően minden esztendőben a palyazat.gov.hu honlapon keresztül. Ennek keretében 2023-ban és 2024-ben is lehetett pályázni a Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztériumnál arra, hogy a közvetlen európai uniós projektek önrészenek egy részét vagy egészét a központi költségvetés biztosítsa (elnyert projektek esetén).^[32] Ilyen támogatásra önkormányzatok is pályázhattak. Bár a keret nem korlátlan, ez mindenképp egy hasznos támogatási alternatíva, mely évente kerül kiírásra, érdemes tehát figyelemmel kísérni.

Hazai koordináció és információszolgáltatás:

Magyarország Kormánya létrehozott egy külön szervezetet, a **Magyar Fejlesztésösztönző Irodát (MFOI)**, hogy segítse és ösztönözze a közvetlen uniós programokban való magyar részvételt. Az iroda egyben a Magyar Fejlesztési Központ jogutódjaként is működik. Az MFOI feladata, hogy tanácsadással segítse a magyar pályázókat a közvetlen európai uniós források eléré-

sében, projektötletek kialakításában, partnerkeresésben.^[33] Az Iroda által fejlesztett oldal egy magyar nyelvű pályázatkereső felület, ahol elérhető egy olyan online adatbázis, amely magyarul is kereshetővé teszi a **Funding & Tenders** portál kiírásait.^[34] Az MFOI együttműködik az önkormányzatokkal is, melynek keretében fórumokat, workshopokat, tájékoztató alkalmakat tartanak.^[35] Érdemes tehát az MFOI-hoz fordulni kérdés esetén, ugyanis a Magyar Állam és az önkormányzatok közös célja a lehívott közvetlen kezelésű uniós források arányának növelése.

Források

[31] - 2011. évi CXCV. törvény az államháztartásról

[32] - Önerő-támogatás közvetlen uniós pályázatokhoz <https://www.bkmkik.hu/hu/palyazatok/aktualis-palyazatok/7169-onero-tamogat-as-kozvetlen-unios-palyazatokhoz>

[33] - Közvetlen uniós források - Magyar Fejlesztésösztönző Iroda <https://mfoi.org/kozvetlen-unios-forrasok/>

[34] - EU Funding & Tenders Portal <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>

[35] - Székesfehérvár Városházán - Jógyakorlatok a sikeres uniós pályázathoz - MFOI fórum a Városházán <https://www.szekesfehervar.hu/jogyakorlatok-a-siker-es-unios-palyazathoz-mfoi-forum-a-varoshazan>



Jogszabályi és szabályozási környezet

Egyéb hazai jogszabályok:

A projektmegvalósítás során az önkormányzatnak természetesen be kell tartania minden vonatkozó magyar jogszabályt (pl. építési beruházásnál építésügyi és helyi építési előírások, rendeletek, szabályzatok, környezetvédelmi engedélyek, rendezvény esetén biztonsági szabályok, foglalkoztatás esetén Munka Törvénykönyve stb.). Ezek ugyan nem speciálisan az EU-hoz köthető szabályok, de a projekt végrehajtásának minőségét és szabályosságát a támogató utólag is ellenőrizheti, és ha hazai jogsértést talál, az problémát jelenthet a projekt eredményessége, megvalósulása és elszámolhatósága szempontjából is.

Látható, hogy a közvetlen uniós projektek **jogi környezete az Európai Unió és a tagállami szabályozás integrált rendszerére épül**, amely egyaránt figyelembe veszi az uniós rendeleteket, a hazai jogszabályokat, a program specifikus előírásait, valamint az adott szervezet belső szabályzatait. Ez a többrétegű szabályozási környezet első alkalommal pályázók számára kihívást jelenthet, ugyanakkor megfelelő felkészüléssel és szakmai támogatással jól kezelhető. **A szabályosság biztosításához elengedhetetlen, hogy a részt vevő önkormányzatok ne csak az uniós és nemzeti kereteket ismerjék meg alaposan, hanem**

saját szervezetük belső eljárásrendjeit is ennek megfelelően **hangolják össze**. Fontos kiemelni, hogy az Európai Bizottság online felületei, részletes pályázati útmutatói, valamint a magyar kormányzati szervek, illetékes szaktárcák, nemzeti kontaktpontok) által nyújtott tájékoztatás, képzések és segédanyagok mind hozzájárulnak a pályázók sikeres felkészüléséhez. A projektmegvalósítás jogi-eljárási hátterét jól szemlélteti az a hierarchikus modell, amely az EU-s jogtól kiindulva a hazai jogszabályokon és program-specifikus előírásokon keresztül a szervezeti szabályzatokig felrajzolható, kijelölve a projektek szabályossági kereteit.



A támogatások típusai és feltételei

Az uniós források nem mind "egy kaptafára" működnek. Támogatási forma szerint az alábbi **típusokat** különböztetjük meg:



Nézzük meg, mit jelentenek ezek, és milyen feltételekkel találkozhatunk a pályázatoknál.

1. „Grant” (vissza nem térítendő támogatás):

A legtöbb önkormányzat számára releváns uniós pályázat ebbe a kategóriába esik. A grant lényege, hogy a Bizottság bizonyos feltételek teljesülése esetén odaítéli a forrást a kedvezményezettnek egy projekt megvalósítására, továbbá, ha a projektet szabályszerűen végrehajtják és a költségekkel megfelelő módon elszámolnak, akkor nem kell azt visszatéríteni (ellentétben a hitellel). Ennél a típusú támogatásnál azonban jellemző fel-

tétel az **utófinanszírozás**: vagyis a támogatást általában nem egyben adják oda előre, hanem több részletben.

Gyakori mechanizmus az előleg („pre-financing”) a projekt elején (pl. a támogatás 20-40%-a), majd időközi kifizetések a jelentések elfogadása után, végül záró kifizetés a projekt végén, a végső elszámolásnál. A grant esetében a pályázónak részletes költségvetést kell benyújtania és csak meghatározott, elszámolható költségekre kaphat támogatást. **Az elszámolhatósági szabályok** programonként eltérhetnek (pl. bérköltség, utazás, eszköz, alvállalkozó, építés stb. kategóriák). Fontos feltétel továbbá az önrész aránya: ahogy már említettük, ritka a 100%-os finanszírozás, tipikusan meghatározott % uniós forrás és meghatározott % önrész arányban jön össze a teljes költségvetés (ez kiírástól függ). A grant szerződés tartalmazza a pontos feltételeket, hogy mire kell költeni és milyen eredményt kell elérni, azonban, ha ez nem valósul meg, a Bizottság csökkentheti a kifizetést vagy visszakérhet forrást. **A lehívás feltétele általában az eredmények bemutatása és a költségek igazolása** (beszerzési eljárásokat alátámasztó dokumentumokkal, szerződésekkel, számlákkal, teljesítési dokumentumokkal stb.) és a szakmai jelentés arról, hogy a tevékenységeket a vállalt módon, megfelelően elvégezték.



A támogatások típusai és feltételei

2. Kölcsön és garanciák („Loan”):

Az EU közvetlen forrásainak egy része nem támogatás, hanem kedvezményes pénzügyi eszköz (concessional financial instrument). Ilyen például az InvestEU program, amely az **Európai Beruházási Bankon (EIB)** és más fejlesztési bankokon keresztül hiteleket, garanciákat nyújt beruházásokra. Önkormányzatok is igénybe vehetik az EIB kedvező kamatozású hiteleit, például városi infrastruktúra fejlesztésére, energiahatékonysági beruházásra. Ezeknél nincs pályázatírási verseny, hanem a banki hitelkérelem folyamatán szükséges végigmennie a pályazónak. Az EU garanciavállalása miatt **jobb feltételekkel lehet kölcsönhöz jutni**, mintha azt piaci körülmények között venné fel a település. Fontos látni azonban a különbséget: az előzőekben részletezett grant bár költségmentesnek tűnhet (de verseny van érte), a kölcsön (loan) visszafizetendő (de könnyebb hozzáférni, ha a projekt életképes). Vannak kombinált felhívások is („blended finance”): például a Horizon Európa egyes pályázatainál grant + befektetés kombinációt adnak start-up cégeknek, azonban ez önkormányzatokat nem érint közvetlenül.

3. Díj („Prize”):

Az EU némely területen versenyeket is hirdet, ahol nem a klaszszikus költségvetéses pályázati konstrukció a jellemző, hanem egy kitűzött cél elérése a feladat, melynek végén a legjobb megoldás részesül díjazásban. Például az **EU Mission** keretében vagy **Horizont Európa** programban voltak „challenge prize” kiírások (pl. okos város megoldásokra).

Önkormányzat ezekbe ritkábban nyújt be pályázatot, de elképzelhető például egy „klímasemleges város” díj esetén. Sok esetben itt a feltétel általában az eredmény elérése és a nyertes utólag kap egy meghatározott jutalmat (amit aztán bizonyos esetekben szabadon is felhasználhat, mert a díj nem elszámolás-alapú).

4. Közbeszerzés („Procurement”):

Fontos szem előtt tartani, hogy az EU az egyes programok megvalósításához nem csak támogatásokat oszt, hanem saját maga is beszerez árukat és szolgáltatásokat, például szakmai tanulmányokat rendel meg, rendezvényeket szervez, informatikai rendszer fejlesztését kezdeményezi stb. Ez esetben EU-s közbeszerzési felhívások jelennek meg („tenderek”), amelyekre



bármely cég vagy akár önkormányzat is pályázhat, mint kivétel. Például az Európai Bizottság pályázatot ír ki tréningek, továbbképzések szervezésére önkormányzatoknak a fenn tartható vízgazdálkodás témájában, mely feladat megvalósítására egy hazai önkormányzat is tehet ajánlatot, ha úgy érzi, képes teljesíteni a feladatot és az elvárásokat (de meg kell említeni, hogy az eddigi tapasztalatok alapján jellemzően tanácsadó cégek nyernek ilyen felhívásokon). **Önkormányzat inkább abban az esetben lehet érintett, ha valamelyik testvérvárosa vagy partnerintézménye felkéri alvállalkozónak, vagy ha saját intézményt hoz létre, esetleg fejleszt. Az EU-s közbeszerzés lényege, hogy ebben az esetben az EU megrendel valamit (és nem támogat), így vételárat fizet egy termékért, szolgáltatásért. A feltételek a felhívási dokumentumban vannak rögzítve, a legalacsonyabb ár vagy a gazdaságilag és szakmailag legelőnyösebb ajánlat nyer. Önkormányzatot beszállítóként is érinthet, pl. egy HORIZON projekt értékelésére kiírt felhíváson az önkormányzat, vagy saját cége szakértőként is nyerhet.**

Pályázati feltételek:

A támogatási forma mellett beszélnünk kell a tipikus pályázati feltételekről is, amelyek a közvetlen programokban előfordulnak és az adott program sajátosságai szerint eltérőek lehetnek.

Pályázói jogosultság:

Minden felhívás meghatározza, hogy ki nyújthat be pályázatot. Települési önkormányzatok általában jogosultak, hiszen közintézmények (public body). De előfordulhatnak speciális kitételek pl. bizonyos HORIZON pályázatoknál kifejezetten kutatóintézet a fő célcsoport; vagy egy ifjúsági felhívásnál csak nonprofit szervezet lehet kedvezményezett, önkormányzat közvetlenül nem, de nonprofit cége már igen (ilyen kevés van, de fontos figyelni rá, ilyen például a European Energy Communities Facility).

Sok esetben a kiírás külön kategóriaként említi a „local authorities” vagy „public bodies” csoportot a jogosultak között, amelyek a magyarországi települési önkormányzatoknak feleltethetők meg. Ha konzorcium létrehozása szükséges, **akkor azt is rögzítik hány országból** (pl. minimum 3 különböző országból 3 szervezet) **hány szervezet együttműködése szükséges a pályázáshoz.** Városoknál gyakran kötelező a nemzetközi partnerség (Interreg, Horizont Európa stb.). Egyes programok engednek egyéni pályázót is (pl. CERV testvérvárosi találkozónál egy önkormányzat is pályázhat a vendéglátó szerepében, nem kötelezően konzorciumi formában), de ez rendkívül ritka lehetőség.



A támogatások típusai és feltételei

Pályázati nyelv:

Majdnem minden esetben **angol**, vagy az EU valamely hivatalos nyelve. Igen kevés esetben lehet magyar nyelven pályázatot beadni (egyes speciális kulturális projektekben előfordulhat). Tehát fontos a **társalgási szintű munkanyelv** (angol) használata a pályázat készítése és a projektmenedzsment során, azonban érdemes hangsúlyozni azt is, hogy bár a pályázat benyújtása elsősorban angol nyelven történik, a projektek megvalósítása nagyrészt a hazai viszonyokra épül, így **számos tevékenység és program magyar nyelven valósul meg**, így ezekben az elegendő, ha a pályázat előkészítésében és megvalósításában legalább egy olyan kolléga vesz részt, aki megfelelő szinten beszéli a munkanyelvet. **A részvétel tehát nem jelent aránytalan nyelvi akadályt**, és a feladat az önkormányzatok számára is reálisan teljesíthető.

Projektméret, időtartam:

A pályázati felhívások jellemzően meghatározzák a projekt megvalósításának időtartamát (leggyakrabban **12, 24 vagy akár 60 hónap**), valamint iránymutatást adnak a várható költségvetés nagyságrendjére vonatkozóan is, például 2-5 millió euró közötti támogatási igény nyújtható be. Bár ezek az értékek nem tekintendők kötelező érvényűnek, fontos támpontot nyúj-

tanak a projekttervezéshez. Az önkormányzatnak érdemes reálisan felmérnie, hogy mekkora volumenű projektet képes hatékonyan kezelni a meglévő kapacitásai mellett. Tapasztalatlanabb pályázóként célszerű lehet először kisebb léptékű, rövidebb időtartamú projekttel kezdeni (például egy URBACT típusú kezdeményezéssel), mielőtt egy összetett, többmillió eurós költségvetésű Horizont Európa konzorcium vezetését vállalná. A közvetlen EU-s finanszírozású pályázatok világába történő első belépésre, tapasztalatszerzésre kiválóan alkalmas, ha elsőként konzorciumi tagként vagy úgynevezett megfigyelő/társult partnerként („associated partner”) csatlakozunk.

Támogatási intenzitás, önerő:

Amint azt korábban is említettük, a pályázati **felhívás pontosan meghatározza**, hogy az adott projekt költségeinek mekkora hányadát finanszírozza az Európai Unió. Ez a támogatási arány lehet egységes a programon belül, de előfordulhat eltérés a projekt típus vagy a pályázói szereplő típusa szerint is. Például a LIFE program támogatási intenzitása általában 60%, azonban bizonyos esetekben ez magasabb is lehet: ha a projekt például kiemelten természetvédelmi célokat szolgál, különösen uniós prioritásként kezelt fajok vagy élőhelyek megőrzését, a támogatás mértéke akár 75%-ra is emelkedhet. Egyes speciális, fő-



ként koordinációs vagy támogatási célú pályázatok esetében pedig akár 95%-os társfinanszírozás is elérhető.

A pontos arányokat minden esetben a pályázati útmutató tartalmazza, amelyet célszerű többször, alaposan átolvasni és értelmezni. Az önrész biztosítása az önkormányzat felelőssége: a pályázatban be kell mutatni, hogy a szükséges önerő milyen forrásból kerül biztosításra – például saját költségvetésből, hazai támogatásból vagy más, nem uniós eredetű forrásból. Fontos megemlíteni, hogy más európai uniós forrás nem használható önerőként, kivéve, ha az adott uniós program szabályai ezt kifejezetten lehetővé teszik, erre azonban csak ritkán van példa. Ezzel szemben **a kettős finanszírozás elkerülése kiemelten fontos** minden uniós program esetében.

Előfinanszírozás és likviditás:

Mivel az EU sok esetben utólag fizet, a pályázónak rendelkeznie kell elegendő likviditással a projekt indulásához és menetéhez. Példaként említve, ha 100 egység a támogatás, abból csak 30 érkezik meg előlegként, a többit utólag, vagy az elfogadott részbeszámolókat követően kapja meg a kedvezményezett. Az önkormányzatnak tehát lehet, hogy **elő kell finanszíroznia 6-12 hónapnyi projektköltséget** saját költségvetési forrásból, mielőtt

a következő részletet megkapja. Erre anyagilag fel kell készülni és ezért (is) kiemelten fontos a minimum félévenként esedékes **likviditási terv** felülvizsgálata, frissítése. Ha pénzáramlási, úgynevezett „cash-flow” probléma merül fel a megvalósítás során (például az önkormányzat nem rendelkezik elegendő forrással a kötelezettségeinek teljesítésére, a fizetések, beszállítók vagy költségek időben történő kiegyenlítésére), az veszélyeztetheti a teljes projektet. Az Európai Unió a támogatást euróban folyósítja és minden esetben euróban is kell elszámolni a kapott támogatással. Mivel időközben évek telhetnek el, jelentős az árfolyamkockázat veszélye. A kockázatokat enyhítheti, ha a pályázó Euró alapú számlát nyit, és a támogatási előleget arra kapja meg, majd akkor váltja át forintra, amikor fel kívánja használni, vagy amikor az árfolyam alapján ez a legkedvezőbbben megtehető. Fontos arra is felhívni a figyelmet, hogy magyarországi belföldi adóalanyok is köthetnek egymással olyan szállítói szerződéseket, amelyet euróban egyenlítenek ki, így részben a projekt költségek egy részét euróban is van lehetőség kiegyenlíteni (munkabéreket Magyarországon nem lehetséges euróban kifizetni).

Monitoring és jelentések:

Kiemelt feltétel a rendszeres beszámoló az előrehaladásról, azonban támogatási programonként eltérően kerül meghatá-



A támogatások típusai és feltételei

rozásra. Ez általában technikai (szakmai) jelentést és pénzügyi jelentést jelent, éves vagy akár féléves gyakorisággal, valamint egy zárójelentést a projekt végén. A Bizottság vagy ügynöksége ezeket ellenőrzi és csak abban az esetben fizeti ki a következő részletet, ha mindent megfelelőnek talál. Gyakran helyszíni ellenőrzésre is sor kerülhet (audit), akár a projekt alatt, akár utána (a projekt fenntartási időszakán belül bármikor). Ennek kapcsán a **pályázónak vállalnia kell, hogy minden dokumentumot megőriz meghatározott ideig és biztosítja az ellenőrzés során a hozzáférést.**

Eredmények terjesztése, bemutatása, kommunikáció:

Szintén jellemző elvárás, hogy a projekt eredményeit kommunikálják, tegyék közzé (legalább nyilvános összefoglaló formájában, de lehetőleg átfogóbb körben, széles nyilvánosság számára). Az Európai Unió alapvető célja, hogy a támogatott projektek hatása minél szélesebb körben érvényesüljön.

Emellett fontos szempont, hogy a tagállamok **tanuljanak egymástól**, megosszák a sikeres tapasztalatokat és gyakorlatokat, valamint ezek alapján képesek legyenek a bevált megoldások adaptálására és továbbfejlesztésére saját környezetükben. Például egy település, ha készít egy tanulmányt EU-s forrásból,

köteles azt közzétenni saját felületein (kivéve a bizalmas részeket), vagy valamilyen rendezvényt tartani a nyilvánosság bevonásával, sajtóközleményt kiadni, stb. Számos közvetlen európai uniós projekt megköveteli a kommunikációs stratégia vagy terv létrehozását is. **A projektek sikeres kommunikációja kiemelt fontosságú** és sok esetben az önkormányzati szerv bevett kommunikációs gyakorlatától eltérő szisztémák (eredményfókuszú, gyors reakcióval dolgozó, az online közösségi platformokat előtérbe helyező és ezeket aktívan és tudatosan használó) alkalmazására van szükség. Ennek érdekében (különösen, ha az önkormányzat ilyen szaktudással nem rendelkezik) a kommunikációs feladatok ellátását érdemes komplex szolgáltatási csomagot nyújtó kommunikációs ügynökségekre, partnerekre bízni. Ehhez kapcsolódóan fontos megjegyezni, hogy egyes programok esetén a támogatási megállapodásban rögzítésre kerül, hogy az Európai Bizottság felhasználási jogot kap a projekt eredményeire (pl. nyilvános közzététel, lefordítás, sokszorosítás stb.).



Láthatjuk, hogy bár a feltételek sok esetben szigorúak, de megfelelő felkészüléssel nem teljesíthetetlenek. Ezeknek a feltételeknek az elsődleges célja, hogy a pályázó felelősen, átláthatóan és a támogatási szerződésnek megfelelően használja fel a kapott forrásokat a kitűzött cél elérésére. Az EU cserébe biztosítja a forrást és a szakmai támogatást (monitoring formájában). A következő fejezetben áttekintjük, hogyan lehet ezen feltételek mellett sikeresen pályázni és melyek a sikeres, nyertes pályázat alapvető összetevői.

A sikeres pályázatok kulcselemei

Egy közvetlen uniós pályázat összeállítása összetett és elhivatott munkát igénylő feladat, amely többféle, széleskörű kompetenciát és alapos, átgondolt tervezést igényel. Az alábbiakban sorra vesszük azokat a főbb tényezőket, amelyek a sikeres pályázatírás (és majd a későbbi projektmegvalósítás) alapját jelentik. Ezeket következetesen szem előtt tartva egy önkormányzat jelentősen növelheti esélyét a támogatás elnyerésére és a projekt eredményes megvalósítására.

Stratégiai tervezés és projektötlet

Minden egy jó projektötlettel kezdődik. A legfontosabb kiindulópont, hogy az **önkormányzatnak legyen egy valós problémán alapuló, ahhoz megalapozottan illeszkedő és jól körülhatárolt célja vagy fejlesztési ötlete**. A pályázatot nem a források megszerzéséért érdemes elkészíteni, hanem mert egy fontos helyi igényre, probléma megoldására kínál megoldást az adott program keretei közt. Sok sikertelen pályázat a koncepció hiányán csúszik el, ugyanis a pályázatok nem valós igényre reflektálnak, csupán a források megszerzésére törekednek. Ehelyett az a logikus és sikeres út, ha van egy megalapozott projektkoncepció és ahhoz keresünk megfelelő pályázati felhívást.

A **stratégiai szemlélet** azt is jelenti, hogy **az ötlet illeszkedik a település hosszú távú fejlesztési terveihez**, stratégiáihoz. Amennyiben egy település klímastratégiájában szerepel a zöldterületek növelése, akkor ennek megvalósításához érdemes EU-s projektet keresni (pl. zöld város projektre Interreg vagy Horizont Európa programok). Az esetleges ötletek helyett integrált, a település számára hasznos projektek szükségesek, így gördülékenyebb a döntéshozók meggyőzése és a lakosság támogatásának elnyerése is, ahogy a projekt eredményeinek hosszú távon történő fenntarthatósága is könnyen biztosítottá válik.

A közvetlen európai uniós források óriási előnye továbbá, hogy alapvetően rendkívül rugalmas a támogatandó témakörök és projekttevékenységek terén, ezáltal pedig lehetőség nyílik a valódi települési szükségletekre jól reflektáló fejlesztések létrehozására. A közvetlen uniós források egyik fő problémája, hogy a pályázati keretek sokszor rugalmatlanok. Csak bizonyos, előre meghatározott fejlesztéseket támogatnak, így előfordul, hogy a nyertes projektek nem illeszkednek a helyi igényekhez. Ennek következtében olyan fejlesztések valósulnak meg, amelyek nem segítik a település valódi problémáinak megoldását. Ezért nagyon fontos, hogy a pályázók olyan programot válasszanak, amely valóban a helyi szükségletekre megfelelő megoldást nyújtó projektet tesz lehetővé.



A közvetlen uniós forrásokra benyújtott pályázatok sikerének **egyik kulcsfeltétele, hogy a projektötlet valamilyen módon innovatív legyen, akár helyi, akár nemzetközi szinten.** Emellett elengedhetetlen, hogy az elképzelés uniós léptékben is hozzáadott értéket képviseljen. Az Európai Unió elsősorban olyan projekteket támogat ezekből a forrásokból, amelyek újszerű megközelítést alkalmaznak, transznacionális együttműködésen alapulnak, és hatásuk túlmutat egyetlen település szűk érdekén.

Éppen ezért a projekttervezés során célszerű már a kezdetektől feltenni a kérdést, miért érné meg ezt a kezdeményezést európai szinten finanszírozni? Mitől több ez, mint egy helyi fejlesztés? Amennyiben ezekre a kérdésekre egyértelmű válaszokat tudunk adni (például azért, mert a projekt eredménye adaptálható modellként szolgálhat más települések számára a vízmegtartás területén, vagy mert a partnerekkel végzett közös munka révén egy új módszertan születik, amely több országban is alkalmazható) akkor az ötlet megfelelő alapot jelenthet egy sikeres EU-s pályázathoz.

Megfelelő pályázati kiírás kiválasztása

Hiába jó a projektötlet, ha nem találunk hozzá kapcsolódó pályázati kiírást. Ezért a siker elengedhetetlen feltétele a napra-

kész információgyűjtés és pályázatfigyelés. Fontos, hogy ismerjük a releváns programokat és az éves programnaptárat a felhívások kiírásának tekintetében. Minden évben számos felhívás nyílik meg, például a Horizon Európa alatt évente több száz téma jelenik meg a „Work Programme”-ban. Érdemes előre böngészni, tájékozódni, hogy hol és mikor várható a számunkra fontos témához illeszkedő felhívás.



Stratégiai tervezés és projektötlet

Valós igényre alapozott projekt koncepció



Megfelelő pályázati kiírás kiválasztása

Naprakész információgyűjtés és pályázatfigyelés



A sikeres pályázatok kulcselemei

Használjuk aktívan a pályázatkereső portálokat

A már említett „Funding & Tenders Portal” szűrőivel egyaránt lehet keresni téma és kulcsszó szerint nyitott és tervezett felhívásokat is, illetve az MFOI fejlesztésében magyar nyelvű alapok és programok kereső is segíti a pályázókat.^[36] Vannak hasznos és informatív hírlevelek, értesítők is: pl. az **Európai Bizottság „Funding & Tenders”**^[37] portálján fel lehet iratkozni értesítésekre, vagy tematikus EU hírlevelekre, mint pl. Erasmus+ „youth newsletter”, vagy a hatékonyan és áttekinthetően működő hazai URBACT pont, illetve a Klímabarát Települések Szövetségének tagtelepülései számára készülő rendszeres tájékoztató hírlevelére is.

Pályázatfigyelő szolgáltatások:

Magyarországon több weboldal és szervezet foglalkozik pályázati hírek közzétételével (pl. pályázatmenedzser.hu, pályazatokmagyarul.eu, utóbbi MFOI archivum). Ezeket követve magyar nyelven is hozzájuthatunk információkhoz, de mindig ellenőrizzük a hivatalos forrást is.

Kérdezzünk, tájékozódjunk a nemzeti kapcsolattartóknál (NCP):

Egyes programoknak vannak magyarországi Nemzeti Kapcsolattartó Pontjai (NCP). Például a Horizont Európa különböző területein az NKFI látja el ezeket a feladatokat, amely tanácsot ad a felhívásokkal kapcsolatban. Ugyanígy az Erasmus+/Tempus Közalapítvány esetében, vagy pl. a CERV programnak is van nemzeti koordinátora. Ha bizonytalanok vagyunk, hogy egy ötlet melyik felhívásba illeszkedik, érdemes tőlük tájékoztatást kérni.

Fontos, hogy csak akkor pályázzunk egy felhívásra, ha valóban teljesíteni tudjuk annak a feltételeit. Tekintsük át a jogosultságot, időzítést, anyagi követelményeket. Ha néhány hét áll csupán rendelkezésre a beadási határidő lejártáig és a pályázati anyag nincs olyan szinten készen, nem teljesen átgondolt és szakmailag nem megfelelően ellenőrzött az anyag, tekintsünk

Források

[36] - Közvetlen uniós források - Magyar Fejlesztésösztönző Iroda
<https://mfoi.org/kozvetlen-unios-forrasok/>

[37] - EU Funding & Tenders Portal <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>



el a beadástól és a következő körben azt alaposan kidolgozva, egy jól előkészített pályázati anyagot tudunk benyújtani. A kapkodva benyújtott, szakmailag nem megfelelően előkészített pályázatok szinte biztosan elbuknak a versenyben. Az európai uniós pályázatoknál **fontosabb a minőség, mint a mennyiség**, tehát érdemesebb évente 1-2 igazán jó pályázatot beadni, mintsem 5 kevésbé előkészített anyagot.

Partnerség és konzorciumépítés

A legtöbb közvetlen EU-projekt nemzetközi partnerségben valósul meg. Az EU így biztosítja, hogy a tagállamok együttműködjenek, osszák meg tapasztalataikat és tanuljanak egymástól. Az önkormányzatoknak tehát fel kell készülniük a konzorciumi munkára. Ennek a legfőbb elemei az alábbiak:

Megfelelő partnerek kiválasztása:

Fontos, hogy olyan szervezeteket vonjunk be, akik kiegészítik a kompetenciáinkat és hozzájárulnak a projekt céljainak eléréséhez. Gyakori partnertípusok például a

- más önkormányzatok (hasonló profilú települések más uniós országokban),
- egyetemek, kutatóintézetek (szakmai tudásért),
- civil szervezetek (közösségi bevonásért),

- vállalkozások (technológiai megoldásokért).

Értékes lehet bizonyos pályázatok esetében a földrajzi diverzitás is, például egy Horizont Európa konzorciumban kedvező, ha több különböző régióból jönnek partnerek, nem csak közép-európaiak.

Partnerkeresés:

Ha nincs meg a meglévő kapcsolat, aktívan keresni kell. Ebben segítséget nyújtanak az alábbi felületek:

- EU-s partnerkereső adatbázisok: pl. a „Funding & Tenders Portal” partnerkereső („partner search”) funkciója, ahol szervezetek profiljuk alapján megtalálhatóak.^[38]
- Tematikus hálózatok, szövetségek: a nemzetközi partnerségek kialakításának egyik hatékony módja, ha egy település csatlakozik releváns európai szövetségekhez, mint például az Eurocities, az Energy Cities, az ICLEI vagy a Polgármesterek Szövetsége (Covenant of Mayors). E hálózatok tagjaként közvetlen kapcsolatba kerülhet más önkormányzatokkal, amelyek potenciális partnerek lehetnek egy-egy pályázat során.

Források

[38] - EU Funding & Tenders Portal <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>



A sikeres pályázatok kulcselemei

- Konferenciák, partnerkereső rendezvények („brokerage eventek”): érdemes részt venni az Európai Unió által, illetve a hazai kapcsolattartó pontok által szervezett konferenciákon és partnerkereső rendezvényeken, különösen új pályázati kiírások megjelenése előtt. Ezek az alkalmak nemcsak kapcsolatépítésre, hanem a pályázati lehetőségek pontosabb megértésére is lehetőséget nyújtanak.
- Hazai források: a nemzetközi partnerségek kialakítását segítheti, hogy egyes hazai intézmények, például a Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztérium, vagy a Magyar Fejlesztésösztönző Iroda (MFOI) közzétesznek külföldi megkereséseket. Ezekben általában egy-egy európai település keres partnereket egy konkrét pályázati témához. Ezek a felhívások hasznos kiindulópontot jelenthetnek az önkormányzatok számára új kapcsolatok építéséhez és pályázati együttműködések elindításához.
- Testvérvárosi és történelmi kapcsolatok: kézenfekvő, hogy a meglévő testvérvárosokat bevonjuk európai projektekbe, hiszen velük van már kialakult, kedvező esetben aktív kapcsolat és könnyebb is velük együtt dolgozni. A környező országok magyarul beszélő önkormányzatai is kivételes lehetőséget biztosítanak a partnerségre, ráadásul a közös nyelv hiánya sem jelenthet ebben az esetben akadályt. Ezek az együtt-

működések ráadásul egyszerre felelnek meg az Európai Unió határon átnyúló együttműködést támogató erőfeszítéseinek és a magyarországi nemzetstratégiai céloknak is.

Konzorciumi szerepek tisztázása:

Már a pályázat előkészítésekor, de legkésőbb annak írásakor rögzíteni kell, hogy kinek mi a feladata és felelőssége a projektben. Az önkormányzat lehet vezető partner, ilyenkor óriási felelősséggel rendelkezik, ugyanis ő nyújtja be a pályázatot, köti a szerződést, koordinálja a többi partnert és jelent a Bizottságnak.

Kezdő pályázó önkormányzatként célszerűbb először partnerként részt venni egy projektben, nem rögtön vezetőként, ugyanis így bele lehet tanulni a folyamatokba, tapasztalatokat szerezni és kapcsolatokat építeni.

Ugyanakkor, ha a projektötlet tőlünk származik, és mi koordináljuk, ne féljünk vezetni sem, csak készüljünk fel rá körültekintően (Megfelelő emberi erőforrás biztosításával, vagy professzionális pályázati-menedzsment szolgáltatásokat nyújtó vállalkozás megbízásával. A külső menedzsment-szolgáltatás igénybevé-



tele számos nemzetközi projekt esetén elszámolható költség). Fontos továbbá, hogy minden partnernek legyen világos feladata és költségvetése, felelőssége, amelyet a pályázati anyagban is ki kell fejteni (munkacsomagok, tevékenységek szerint).

Partnerségi megállapodás:

Amennyiben nyer a pályázat, a konzorciumnak általában készítenie kell egy konzorciumi szerződést („Consortium Agreement”), vagy partnerségi megállapodását, ami házon belül szabályozza a partnerek viszonyát (pl. döntéshozatal, vitás esetek rendezése, szellemi termékek kezelése stb.). Erre vannak minták (pl. Horizont Európánál a DESCA modell). A pályázás fázisában erre még nem mindig van szükség, de nem árt előre tisztázni a fontos pontokat és az eljárást (pl. adatkezelés, publikálás, együttműködés formái stb.).

Kommunikáció és bizalom:

A nemzetközi partnerség sikerének titka a jó kommunikáció. Már a pályázatírás alatt alakítsunk ki rendszeres kapcsolatot (email, online meetingek) és a megvalósítás során érdemes a személyes partnertalálkozók nyújtotta lehetőségeket a csapá tépítés, a közös munka hatékonyságának javítsa és a kapcsolá tépítés céljából is kihasználni. Legyünk nyitottak a **kultúrákőzi**

különbségekre, egy skandináv és egy balkáni önkormányzat lehet más munkastilusú, de a közös cél összeköt. A **bizalom** építése fontos, ugyanis, ha a partnerek érzik, hogy számíthatnak egymásra, gördülékenyebb és eredményesebb a közös munka.

Pályázatírói és projektmenedzsment kompetenciák

Egy európai uniós pályázat elkészítése tipikusan csapatmunka, amely többféle szaktudást és kompetenciát igényel.

Szakmai tudás az adott témában:

A pályázó önkormányzatnak rendelkeznie kell egy személylyel (vagy többel), aki a szakmai tartalmat kitalálja, megfogalmazza és leírja. Példaként említve, ha a projekt témája a városi klímaalkalmazkodás, szükséges egy településmérnök, urbanisztikával foglalkozó szakember vagy környezetvédelmi szakember, aki megfelelő szaktudással rendelkezik és átlátja, hogy mi a megoldandó probléma és milyen tevékenységekkel lehet arra reagálni. Az önkormányzat sok esetben külső szakember segítségét is igénybe veszi a szakmai koordináció során.



A sikeres pályázatok kulcselemei

Pályázatírási tapasztalat:

Nem elég csupán a jó ötlet, azt megfelelő módon meg kell tudni fogalmazni és strukturálni a pályázati űrlapon. Ideális, ha van a csapatban olyan, aki már látott EU-s pályázati űrlapot, ismeri a „Euro-jargon”-t (az uniós hivatali szaknyelvet), azaz hogy milyen **kulcsszavakra** figyelnek az értékelők, és hogyan kell egy logikai keretet („logframe”) felépíteni. Gyakori megoldás, hogy az önkormányzat külső tanácsadót vagy pályázatíró-t von be erre a szerepre. Ez hasznos lehet, de fontos, hogy a tanácsadó szorosan együttműködve dolgozzon a hivatali munkatársakkal, ne pedig helyettük, különben a projekt elszakadhat a valós települési stratégiai igényektől. Magyarországon az elmúlt években számos pályázatíró cég szerzett megfelelő tapasztalatot a sikeres nemzetközi pályázatok írása és a projektmenedzsment területén is. Elsőre úgy tűnhet, hogy a nagyobb pályázatok esetében nélkülözhetetlen egy külső tanácsadó vagy pályázatíró cég bevonása, valójában azonban ez nem feltétlenül szükséges. Egy sikeres pályázathoz elegendő, ha a szervezetben van legalább egy kolléga, aki időt és figyelmet szán az anyag kidolgozására. A folyamat nem bonyolult, és megfelelő előkészítéssel, belső erőforrásból is eredményesen megvalósítható. Egy nemzetközi pályázat megírása bizonyos szintű angol nyelvi

tudást igényel. Az „Euro-jargon” ismerete, a kiterjedt kapcsolati háló és sok esetben a potenciális európai lobbierő is a pályázatíró cégek szolgáltatásainak igénybevétele mellett szól. Ennek ellenére nem szabad azt gondolnunk, hogy ha van egy jól működő pályázatíró csapatunk, amely már számos **sikeres közvetett uniós projektet** valósított meg, akkor ugyanilyen eredményesen fog boldogulni a közvetlen uniós forrásokkal is.

Ahogy korábban is hangsúlyoztuk, ez egyáltalán nem garantált. A közvetlen uniós pályázatok egészen más szemléletet, pályázatírói logikát és strukturáltságot igényelnek, amelyekhez a hazai, közvetett forrásokra specializálódott munkatársak jellemzően nem rendelkeznek megfelelő tapasztalattal.

Szemléletes példa erre a **Hegyvidéki Zöld Iroda**, amely a hazai önkormányzati szektorban szinte egyedülálló módon rendelkezik jelentős tapasztalattal és szakmai tudással a nemzetközi pályázatok megvalósításában. Bár ők is gyakran együttműködnek külső, professzionális pályázatíró cégekkel a közvetlen uniós pályázatok előkészítése során, több alkalommal sikeresen készítettek és nyújtottak be önállóan megírt pályázatokat is. A külső szakértőkkel való munka jó tanulási lehetőséget jelent, ugyanakkor ez az út önerőből is járható, ha az önkormányzatnál megvan



a **szükséges elkötelezettség** és egy **elhivatott szakember**.

Egy közvetlen uniós pályázat előkészítése valóban komoly költségekkel járhat: egy egyszerűbb, néhány partner bevonásával zajló határon átnyúló Interreg pályázat megírásának díja is elérheti a 3-4 millió forintot, míg egy több éves, összetett LIFE projekt esetében ez az összeg akár a 10 millió forintot is meghaladhatja. Éppen ezért nem érdemes a külső tanácsadó cégeket nélkülözhetetlenek tekinteni. Költséghatékonyabb megoldás lehet, ha az önkormányzat kijelöl egy munkatársat, aki néhány hónapon át dedikáltan ezzel foglalkozik, vagy akár új munkatársat vesz fel a feladatra. Emellett hasznos lehet felvenni a kapcsolatot olyan önkormányzatokkal vagy szervezetekkel, amelyek már nyertek hasonló pályázatot, ugyanis tőlük értékes, gyakorlati tanácsokat lehet kapni a folyamatról.

Nyelvtudás:

A pályázati anyagot többnyire angolul kell beadni, ezért legalább egy embernek rendelkeznie kell a szükséges szintű **angol** nyelvtudással. Ennek hiányában be lehet vonni fordítót, de ügyelni kell arra, hogy a pályázati nyelv tele van szakkifejezésekkel, erre tekintettel pedig **gondoskodni kell a pontos fordításról**, ugyanis akár egy félrefordított mondat is félreértést és pontvesztést okozhat. Szintén is megfelelő taktika lehet, ha

a kész pályázatot beadás előtt lektoráltatjuk egy angol nyelvi lektorral, ugyanis gyakran az értékelők is jobban díjazták a világos, jól megfogalmazott szöveget.

Projektmenedzsment ismeretek:

Már a tervezéskor tisztában kell lenni a projektmenedzsment „hard skill”-ekkel, avagy a megfelelő koordinációs tapasztalatokkal. Kiemelten fontos ez esetben az ütemterv készítés („Gantt-diagram”), kockázatelemzés, költségvetés-tervezés, a feladatok megfelelő elosztása. Ha a benyújtott pályázat nyer, elengedhetetlen egy projektmenedzser (ideális esetben egy kijelölt projektkoordinátor a hivatalnál), akinek értenie kell a beszámolókhöz, pénzügyekhez és a partnerek koordinációjához. Szükséges megfelelően előre kijelölni, ki lesz ez a személy és bevonni a pályázat készítésébe, hiszen ezt követően ő fogja koordinálni a projektet. A menedzsmenthez szükséges alapvető kompetenciák többek között a precizitás, nyelvtudás, kommunikációs készség, stressztűrés, adminisztrációs készségek. Ha ilyen kompetenciákkal rendelkező személy nem áll rendelkezésünkre házon belül, fontolóra lehet venni projektmenedzser felvételét, vagy külső szereplő bevonását, megbízását a projekt időtartamára (ennek költségét legtöbbször be lehet építeni a támogatott költségvetésbe).



A sikeres pályázatok kulcselemei

A nagy verseny miatt egy professzionálisan összeállított, jól megírt pályázati anyag létfontosságú a sikerhez.^[39] Nem szégyen, sőt, kifejezetten javasolt segítséget kérni, ugyanis számos cég és szervezet specializálódott EU-pályázatok írására. Ugyanakkor a külső szakértő sem tudja minden esetben a helyi tartalmakat kitalálni, azt az önkormányzatnak kell megfogalmaznia és kidolgoznia. Tehát az ideális kombináció a pályázattírás sikerességéhez a **helyi szakértelem és szükséglet, illetve a pályázati formaismeret egyesítése.**

Költségvetés és pénzügyi tervezés

A pályázat egyik legfontosabb sarkalatos pontja a költségvetés.

Ennek realitásnak, jól alátámasztottnak kell lennie, és meg kell felelnie a kiírás pénzügyi szabályainak. Néhány kiemelten fontos tipp a jó költségvetéshez:

- **A költségvetést igazítsuk a tevékenységekhez:** a költségvetés tervezése mindig a tervezett tevékenységekből induljon ki. Először találjuk ki, mit szeretnénk tenni, utána nézzük meg ez milyen költségekkel fog járni. Ne fordítva (hogy van bizonyos eurónyi keret, akkor osszuk szét valahogy). Nem szabad fi-

gyelman kívül hagynunk továbbá (különösen egy középtávot lefedő pl. ötéves projekt esetén) az infláció, valamint a devizaárfolyamok dinamikus változásának a hatását egyes igénybevett szolgáltatások tervezése során.

- **Tételes és átlátható tervezés:** az Európai Unió részletes költségvetést vár el a legtöbb pályázati program esetén (pl. személyi költség, utazás, eszköz, szolgáltatás, alvállalkozó stb. bontásban). Indokoljuk meg, miért kell az a költség és hogyan számoltuk. Például: 3 workshop szervezése, alkalmanként 50 résztvevővel, egységköltség euróban fejenként és összesen megjelenítve.
- **Ár-érték arány:** a pályázat értékelői kiemelten figyelik, hogy a kért támogatás arányos-e az elérni kívánt eredményekkel. Hiába fér bele a megállapított keretbe, ha a projekt eredménye csekély a költségeihez képest, leértékelhetik azt. Legyen

Források

[39] - Milyen közvetlen uniós támogatásokra lehet pályázni?
<https://palyaz.hu/milyen-kozvetlen-unios-tamogatasokra-lehet-palyazni-blog/>



meggyőző, hogy minden megítélt forrásnak helye van a projektben. Ugyanakkor ne is tervezzünk irreálisan alacsony költséggel, ugyanis a feltűnően kis költségvetésű projekt gyanús lehet, problémák merülnek fel a minőségével kapcsolatban, vagy éppen a megvalósulása kérdésessé válik.

- **Tartalékok:** általában az uniós büdzsében nincs külön olyan sor, amely az előre nem látott kiadásokra vonatkozik „contingencies sor” (vagy maximum 5% engedélyezett bizonyos programokban). Mégis érdemes némi rugalmasságot beépíteni, például árfolyamkockázat vagy infláció esetére inkább felfelé kerekítsünk a becsléseknél, mert utólag nem tudunk plusz forrást kérni, ha elszámoltuk.
- **Önerő beállítása:** tervezzük be, honnan érkezik az önrész. Ha az önkormányzat biztosítja azt, akkor erről már a pályázat beadásakor legyen vezetői szintű egyetértés (pl. polgármesteri ígéret, testületi szándéknyilatkozat). Ha külső forrást tervezünk (pl. partner hozzájárulása, vagy állami forrásra pályázunk), ezt is jelenítsük meg egyértelműen.
- **Pénzügyi kapacitás:** az EU bizonyos esetekben (főleg nagyobb összegnél, ismeretlen pályázónál) kérhet pénzügyi alkalmasság igazolást (pl. beadáskor beszámolót, likviditási kimutatást). Egy önkormányzatnál ritkán fordul elő, hogy ez-

zel kapcsolatban probléma merülne fel, de mindenképpen figyeljünk arra, hogy a hivatal időben elkészítse a szükséges dokumentumokat a költségvetési osztály bevonásával.

- **ÁFA kérdése:** önkormányzatok speciális ÁFA-státusszal bírhatnak. Általában EU-s projektnél az ÁFA elszámolhatósága attól függ, hogy vissza tudja-e igényelni a kedvezményezett. Ha nem (pl. a tevékenység közhatalmi, nem gazdasági tevékenység), akkor az ÁFA is támogatható tétel. Ezt fontos tisztázni előre, mert jelentős tételt jelenthet. Mindenképp egyeztessünk a könyveléssel és a pénzügyi részleggel és szükség esetén a pályázatban is nyilatkozni kell az ÁFA-ról.

Tisztán látható, hogy a jó költségvetés logikus, részletes és takarékos benyomást kelt, mégis biztosítja a célok eléréséhez szükséges forrásokat. Aki ezt a feladatot végzi (pénzügyes vagy pályázatíró), annak ismernie kell a program pénzügyi szabályait (pl. %-os korlát kategóriák, átalány vagy egységköltségek alkalmazása, stb.), mert több programban átalánydíjas elszámolási tételek vannak, például az Erasmus+ esetében az utazási költség fix díjtábla alapján kerül meghatározásra). Fontos, hogy ne feledjük: a költségvetés is pontozásra kerül gyakran a „hatékonyság” vagy „megvalósíthatóság” kritérium részeként.



A sikeres pályázatok kulcselemei

Időgazdálkodás és projektütemezés

Egy európai uniós projekt sikere nagyban múlik a határidők betartásán és a reális ütemezésen. Három idődimenzióra érdemes figyelni elsősorban:

Pályázat előkészítési idő:

A tapasztalatok szerint egy jó pályázat összeállítása több hónapot vesz igénybe, ideális esetben (ez a pályázat típusától, szabályrendszerétől, komplexitásától is jelentősen függ) legalább 2-6 hónap aktív munkát igényel a beadási határidő előtt, de komplex konzorciumnál akár a fél évet is meghaladhatja az előkészítési munka ideje. Kiemelten fontos figyelni arra, hogy nemzetközi partnerek keresése rendkívül időigényes folyamat, amely több hónapos felkészülést és koordinációt igényel. Ennek része a partnerekkel való egyeztetés, háttérkutatás, tervezés, írás. Érdemes visszaszámlálás-alapú ütemtervet készíteni a pályázat beadási határidejétől számítva visszafelé. Például -6 hét a végleges partneradatok beérkezése, -4 hét az első egyeztethető pályázati verzió („draft”) elkészítése, -2 hét a belső ellenőrzés, szakmai és nyelvi lektorálás („review”), és így tovább.



Kulcsfontosságú, hogy a belső határidőket következetesen betartsuk, mivel a szűkös időkeret jelentős mértékben rontja a pályázat minőségét, ez pedig közvetlenül befolyásolja a nyelési esélyeket.

A tervezés során figyelembe kell venni az önkormányzati döntéshozatali folyamatok időigényét (pl. testületi ülések időpontjai), valamint a partneri megállapodások előkészítéséhez szükséges időt is. Különösen indokolt **az időkeretekkel óvatosan gazdálkodni a nyári időszakokban**, amikor a szabadságolások és a közigazgatási szünet miatt a szokásosnál hosszabb ügyintézési idővel kell számolni. Ez azért is kritikus, mert több kiemelt közvetlen uniós pályázat, például a LIFE program vagy egyes Interreg felhívások beadási határideje rendszerint szeptemberre esik, amikor a nyári hónapok intenzív szakmai előkészítő munkát igényelnek.

Projektidőtartam és ütemterv:

A pályázathoz be kell nyújtani a tervezett projektütemezést, vagyis azt, hogy mikor és milyen tevékenységek valósulnak meg. A projekttervezés során **meg kell határozni a fő mérföldköveket és az ezekhez kapcsolódó eredménytermékeket**, amelyekhez konkrét határidőket rendelünk. Emellett az egyes feladatokhoz is célszerű pontos időtartamot megadni. Fontos,

hogy **az ütemezés reális és tartható legyen**. Ne tervezzünk minden tevékenységet a projekt elejére, hagyjunk időt például a közbeszerzés lebonyolítására vagy az esetleges hatósági engedélyeztetésekre. Általános tapasztalat, hogy ezek a folyamatok gyakran több időt vesznek igénybe, mint maga a kivitelezés. Érdemes a tevékenységeket logikai sorrendbe rendezni (például először tanulmány, majd beruházás), és figyelembe venni a szezonalitást (pl. iskolai projektek esetében a tanév rendjét, építkezésnél a téli időszakot). Az ünnepekkel és váratlan késésekkel is érdemes számolni, ezért mindig hagyjunk tartalékidőt a mérföldkövek között. Az Európai Bizottság kiemelten figyel, ha egy projekt ütemezése teljesíthetetlen, mivel az késedelmeket okozhat, ami az egész partnerség munkáját is veszélyeztetheti.

Megvalósítás alatti időmenedzsment:

A nyertes projekt megvalósítása során a menedzsmentnek **kiemelt figyelmet kell fordítania a határidők betartására** (ideértve a jelentések benyújtását és a vállalt tevékenységek időbeni elvégzését). Érdemes belső projektütemező eszközöket (pl. Gantt-diagramot, részletes szakmai ütemtervet) használni, és rendszeres projektmegbeszéléseket tartani, az előrehaladás és az aktuális feladatok áttekintésére. A projekt során **időszá-**



A sikeres pályázatok kulcselemei

kos felülvizsgálatokat is célszerű beiktatni (legalább félévente), hogy értékeljük az ütemterv tarthatóságát. Szükség esetén módosított ütemtervet kell készíteni, amely nem veszélyezteti a feladatok megfelelő minőségben történő megvalósítását, és figyelembe veszi az egymásra épülő tevékenységek sorrendjét.

Bizonyos esetekben a csúszás elkerülhetetlen, például külső körülmények vagy engedélyezési folyamatok elhúzódása miatt, így különösen fontos a nyílt és folyamatos kommunikáció a partnerek, illetve a vezető partner szervezet között. Jelentősebb késedelem esetén a támogatót is tájékoztatni kell, és szakmailag megalapozott indoklással kell alátámasztani a módosítást. A legtöbb **uniós projekt közepén sor kerül valamilyen monitoringra**, ellenőrzésre vagy helyszíni bejárásra, ezért elengedhetetlen, hogy a projekt folyamatban lévő tevékenységei megfelelő állapotban legyenek. Mindez **megelőzhető egy részletes, előre kidolgozott Projektmenedzsment Tervvel**, amely tartalmazza a belső határidőket, felelősöket és az ellenőrzési pontokat.

Rugalmasság:

Természetesen lehetnek vis maior esetek, mindig közbejöhet váratlan esemény. Az EU-s programok engedélyeznek módo-

sításokat (pl. határidő hosszabbítást, költség-átcsoportosítást stb.) indokolt esetben. De ezt csak jól megindokolt, kivételes helyzetben kérjük, és előzetesen egyeztetni kell a projekt tisztviselőivel, ellenőrző személyeivel, monitorjával, illetve a projekt partnerségének véleményét is ki kell kérni minden esetben, azonban törekedjünk az előzetesen lefektetett időrend tartására, ugyanis annak folyamatos változtatása rendkívül kockázatos a sikeres projektmegvalósítás szempontjából. Általános tapasztalat, hogy az európai uniós szervek a **jól megindokolt és szakmailag kellőképpen alátámasztott változtatásokat**, amelyek nem veszélyeztetik az eredetileg kitűzött célok megvalósulását, jóvá fogják hagyni.

Tartalmi minőség: célok, eredmények, hatás

Már a pályázat megírásakor végig szem előtt kell tartani az értékelési kritériumokat és azt, hogy mitől lesz jó minőségű a pályázat? Általában az alábbi fő szempontok szerint értékelnek a bírálók:

Relevancia:

Kiemelten fontos megvizsgálnunk, hogy illeszkedik-e a projekt az adott pályázati felhívás céljaihoz. Megfelelő célcsoportot



céloz? Valódi szükségletet kezel, valós problémára reflektál? Alá kell támasztanunk, hogy a projektünk illeszkedik-e az adott felhívás karakteréhez, rendszeréhez, céljaihoz. Világossá kell tennünk, hogyan járulunk hozzá az EU-s stratégiai célkitűzésekhez (pl. pl. klímasemlegesség, élőhely rehabilitáció és biodiverzitás megőrzése, zöld ipar és innováció, energiatartózkodás, körforgásos gazdaság, társadalmi igazságosság stb.) és mi az a konkrét helyi probléma, kihívás, amit kezelünk, megoldunk, amire reagálunk.

Hasznos segítség lehet ebben a **problémafa-célfa elemzés** („logframe”-módszertan) alkalmazása a tervezés során. A problémafa-célfa elemzés egy egyszerű, mégis hatékony tervezési eszköz, amely segít rendszerezni a projekt céljait és a megoldandó problémákat. A problémafa a kiindulópont, amely feltárja a projekt által megoldani kívánt fő problémát, annak okait és következményeit, míg a célfa pedig ennek a pozitív tükörképe, amely azt mutatja meg, hogy milyen konkrét célokat kell elérni a probléma megoldásához, és hogyan épülnek ezek egymásra. Ez segít világosan megfogalmazni a projekt célrendszerét, és logikusan összekapcsolni a tevékenységeket az elérni kívánt eredményekkel, amely különösen hasznos EU-s pályázatok előkészítéséhez.

Problémafa



A sikeres pályázatok kulcselemei

Célfa



Módszertan és megvalósítás minősége:

Meg kell vizsgálnunk, hogy mennyire átgondolt a projekt felépítése? **Vannak-e világos, elérhető célkitűzések**, ezekhez mérhető eredmények („outputs”) és magasabb szintű hatások („outcomes, impact”)? Kellően kidolgozott-e a munkaterv, reálisak-e a tevékenységek? Be vannak-e építve a horizontális szempontok (pl. kockázatkezelés, minőségbiztosítás, esélyegyenlőség)? Itt nagyon fontos, hogy a pályázat logikusan felépített legyen, hogy a tervezett tevékenységek vezessenek a tervezett eredményekhez, és azok pedig a cél eléréséhez. Alkalmazhatunk **logikai keretmátrixot** (projekttervezési és értékelési eszköz, amely segít átláthatóan bemutatni, hogyan kapcsolódnak egymáshoz a projekt céljai, tevékenységei, eredményei és a hozzájuk tartozó mérési mutatók), illetve sokszor kéri is a munkacsomagok („Work Packages”) szerinti bontást. Ügyelnünk kell arra, hogy minden munkacsomagnak legyen gazdája és egyértelmű outputja.

Innováció és hozzáadott érték: át kell tekintenünk, hogy kellően ki van-e emelve, hangsúlyozva, alátámasztva, hogy milyen újdonság, innováció van a projektben? Ez lehet technológiai innováció (új módszer, digitális eszköz használata), de lehet folyamatinnováció is (pl. új együttműködési modell), vagy egyéb



„soft” eszközök, mint a szemléletformálás vagy lakossági bevonás. Az európai hozzáadott érték pedig azt mutatja, hogy miért jó, hasznos ez uniós szinten is (pl. átvihető más régiókba, közös európai vagy regionális kihívást kezel, esetleg határokon átnyúló hatása van). Ezt szintén körültekintően, de egyértelműen megfogalmazva integrálni kell a pályázat szövegébe.

Partnerség és csapat:

A pályázatok elbírálása során kiemelten figyelik, hogy a **bevonott partnerek rendelkeznek-e a projekt megvalósításához szükséges kompetenciákkal** és tapasztalatokkal. Előnyt jelenthet, ha a pályázat bemutatja a partnerek korábbi releváns projektjeit, referenciáit, illetve azt, hogy szakmai profiljuk hogyan illeszkedik a tervezett tevékenységekhez. Emellett az értékelés során pozitív megítélés alá esik, ha a projektcsapat összetétele sokszínű, például fiatalok, nők, illetve etnikai vagy társadalmi kisebbségi csoportok képviselői is aktív szerepet vállalnak a végrehajtásban. Ez nemcsak a társadalmi integráció és elfogadás szempontjából fontos, hanem az EU-s pályázatok szemléletével is összhangban áll.

Fenntarthatóság és folytathatóság:

Az egyik legfontosabb, gyakran kulcskérdésként kezelt elem

a tervezés és megvalósítás során a projekt hosszú távú hatásának biztosítása. Lényeges szempont, hogy az elért eredmények ne csak rövid távon érvényesüljenek, hanem tartósan fennmaradjanak. Ehhez elengedhetetlen a **fenntarthatóságot megalapozó tényezők feltérképezése**, valamint annak megtervezése, miként vihetők tovább és oszthatók meg a projekt során felhalmozott tapasztalatok és tudás a zárást követően is. Egy jól megírt pályázat erre is választ ad, például az önkormányzat vállalja, hogy a projekt során kidolgozott stratégiát beépíti a hivatali működésbe; a kialakult partnerség hosszú távú együttműködésre törekszik, vagy a kísérleti jelleggel megvalósított tevékenységeket (például egy oktatási programot, képzési anyagot) további intézményekre is kiterjesztenek saját forrásból. Az ilyen típusú vállalások és fenntartási tervek erőteljesen növelik a pályázat hitelességét és sikerének esélyét.

FONTOS, hogy írjunk meggyőzően:

A pályázati anyag tulajdonképpen egy meggyőző esszé (adatokkal). **Figyeljünk a világos, egyértelmű szerkezetre, tagolt szövegre** (fejezetcímek, felsorolások, olvashatóság). Használjuk a kiírás nyelvezetét, tehát ha a felhívás mondjuk „zöld és inkluzív városfejlesztési megoldásokat” kér, használjuk ezeket a kulcsszavakat és mutassuk be a projektünk zöld és inkluzív



A sikeres pályázatok kulcselemei

jellegét és elemeit. Ügyeljünk a karakter/oldal korlátokra, nem érdemes körülményesen és terjengősen fogalmazni, lényegre törő legyen, de minden fontos információ szerepeljen benne.

Ellenőrzés, próbapályázat:

Mielőtt benyújtjuk, lehetőség szerint olvassassuk el az anyagot egy olyan személlyel (akár házon belül, akár külső szakértővel), aki nem dolgozott rajta szorosan, ugyanis friss szemmel sok hibát ki lehet szűrni. Kérhetünk előzetes véleményt a nemzeti irodától vagy MFOI-tól, vagy pályázatokkal foglalkozó cégektől, ez esetben piaci áron. Az előbbieket, ha idejük engedi, adnak tippet és tanácsot, hogy mire figyeljünk (persze formális értékelést nem végezhetnek előre).

A fenti tervezési elemek összehangolása jelentősen növeli a sikeres pályázat esélyét. Ugyanakkor fontos, hogy egy önkormányzat, amely először vesz részt uniós pályázatban, realisan számoljon azzal, hogy az első próbálkozás egy tanulási folyamat része lesz és előfordulhat, hogy a pályázat nem nyer támogatást. Ez azonban nem tekintendő kudarcnak, hanem egy értékes tapasztalatszerzési lépcsőnek. Szinte minden uniós program lehetőséget biztosít arra, hogy a pályázók visszajelzést kérjenek az értékelőktől. Egy elutasított pályázat esetében

célszerű élni ezzel a lehetőséggel és a visszajelzések alapján átgondolni, hogyan lehetne a projektet a jövőben továbbfejleszteni. A következő benyújtás során így már egy érettebb, kiforrottabb, jobban megalapozott pályázat készülhet. A sikeres részvételhez nemcsak szakmai felkészültségre, hanem türelemre és kitartásra is szükség van, tekintettel arra, hogy a nyertes pályázat sokszor nem az első benyújtás eredménye. Számos projekt például csak a harmadszori benyújtás során került támogatásra.



Tipikus buktatók és nehézségek és hogyan kezeljük őket

Még a legfelkészültebb pályázókat is érhetik meglepetések. Ebben a fejezetben sorra vesszünk néhány gyakori buktatót, melyek az önkormányzati EU-pályázatok során felmerülhetnek és javaslatokat adunk arra, hogyan lehet ezeket megelőzni vagy orvosolni.

1. Buktató: későn kezdjük a felkészülést.

Gyakori és visszatérő hiba, hogy az önkormányzatok túl későn, sokszor csupán néhány héttel a beadási határidő előtt kezdenek hozzá a pályázati anyag kidolgozásához. Ez szinte elkerülhetetlenül kapkodáshoz vezet, ami rontja a pályázat szakmai és formai minőségét. A kellő idő és előkészület hiánya miatt a pályázati anyag gyakran hiányos, kevésbé megalapozott, nem tükrözi kellőképpen a projekt stratégiai átgondoltságát, ami csökkenti a támogatás elnyerésének esélyét. Sokszor az önkormányzat nem biztosít elegendő időt a partnerségek kialakítására sem és a kapcsolódó döntéshozatali folyamatokra, ideértve például a testületi jóváhagyást is.

Az eredményes pályázás egyik alapfeltétele tehát a megfelelő időkeret biztosítása az előkészítéshez.

Kezelése:

Érdemes a hivatalon belül egy folyamatos pályázatfigyelési rendszert kiépíteni, amelynek legyen egyértelmű felelőse, például egy pályázati referens, tanácsnok vagy polgármesteri tanácsadó. Az ő feladata lehet a közvetlen uniós pályázati lehetőségek rendszeres nyomon követése, szakmai hírelevelek olvasása, információk rendszerezése. Célszerű emellett egy belső projektötlet-portfólió létrehozása is, amelyben előre gyűjtjük a potenciális fejlesztési ötleteket, hogy a megfelelő pályázati felhívás megjelenésekor azokat gyorsan és hatékonyan lehessen aktualizálni és beilleszteni. Ennek részeként legalább a fő irányokat érdemes kijelölni, például kerékpárút-fejlesztés, lakossági program, zöldinfrastruktúra, hogy egy strukturált, előkészített projektlistából tudjunk kiindulni. E célból kiemelt jelentősége van annak, hogy a települési stratégiai dokumentumok, különösen az integrált településfejlesztési stratégia rendszeres felülvizsgálata során külön fejezet foglalkozzon azokkal a konkrét, reálisan megvalósítható fejlesztési elképzelésekkel, amelyek szorosan illeszkednek a helyi stratégiai célokhoz és a közösségi igényekhez egyaránt.



A sikeres pályázatok kulcselemei

2. Buktató: nem értjük pontosan a pályázati kiírást.

Az uniós pályázati felhívások szövegezése gyakran bonyolult, szaksargonban gazdag, és számos kereszthivatkozást tartalmaz, ami megnehezíti a pontos értelmezést. Ennek következtében nem ritka, hogy a pályázó félreérti a felhívás lényegét, és nem a kívánt tartalmat nyújtja be, például eltérő célcsoportra fókuszál, vagy kihagy egy kötelező elemet. Az ilyen félreértések jelentősen csökkenthetik a pályázat esélyeit, ezért kiemelten fontos a szöveg alapos értelmezése, valamint szükség esetén szakértői konzultáció igénybevétele.

Kezelése: kiemelten fontos, hogy elegendő időt szánjunk a pályázati felhívás és az ahhoz kapcsolódó útmutató alapos áttanulmányozására. Célszerű ezeket a dokumentumokat több alkalommal, több munkatárs bevonásával elolvasni, hiszen így nagyobb eséllyel kiszűrhetők az esetleges félreértések. A kulcspontokat emeljük ki, és készítsünk világos listát a kötelező elemekről, például a minimálisan elvárt partnerszámról, a kötelezően megvalósítandó rendezvényekről vagy a benyújtandó stratégiai dokumentumokról.

Ha a kiírás egyes részei nem teljesen egyértelműek,

forduljunk a kiíró szervhez tájékoztatásért. Jellemzően elektronikus úton, meghatározott ideig lehet kérdéseket feltenni, amelyekre adott válaszokat gyakran nyilvánosan is közzéteszik, segítve ezzel a többi pályázót is. Emellett hasznos lehet olyan önkormányzatokkal vagy szakmai szervezetekkel is kapcsolatba lépni, amelyek korábban már sikeresen pályáztak hasonló programban, hiszen gyakorlati tapasztalataik értékes tanácsokat nyújthatnak a pályázat előkészítéséhez és megvalósításához egyaránt.

3. Buktató: alulbecsült, rosszul felmért erőforrások (humán és anyagi).

Gyakori jelenség, hogy az önkormányzatok az uniós projekteket nem kezelik önálló, kiemelt feladatként, hanem a meglévő hivatali struktúrára, a mindennapi ügyintézés mellett dolgozó munkatársakra bízzák a megvalósítást. Ez gyakran a munkatársak túlterhelődéséhez vezet, vagy épp a projekt feladatainak háttérbe szorulását eredményezi. Az ilyen gyakorlat hosszú távon veszélyezteti a projekt minőségét és sikeres lebonyolítását, ezért elengedhetetlen a megfelelő humánerőforrás biztosítása már a tervezési szakaszban.



Kezelése: már a pályázat tervezési szakaszában érdemes átgondolni és megtervezni, hogy a projektfeladatok mely munkatársakhoz fognak tartozni, és ezt célszerű beépíteni a hivatal éves munkatervébe is. Indokolt lehet egy projektmenedzseri pozíció létrehozása, különösen nagyobb volumenű vagy komplex pályázatok esetén. A sikeres pályázat elnyerését követően biztosítani kell a megvalósításhoz szükséges szervezeti és személyi feltételeket. Fontos, hogy a projektfeladatokra megfelelő munkaidő-keretet biztosítsanak, szükség esetén pedig részmunkaidős mentesítést más feladatok alól. A legtöbb uniós pályázat lehetőséget ad kapacitásbővítésre is, vagyis a projekt időtartamára új munkatársak bevonására, akik segíthetik a szakmai és adminisztratív feladatok hatékony ellátását. A költségvetés tervezése során fontos, hogy ne hagyjunk ki releváns tételeket (például a közbeszerzési eljárások lebonyolításának költségeit, banki díjakat, könyvvizsgálói szolgáltatásokat), ha az adott pályázat ezt előírja. Célszerű inkább minden potenciálisan felmerülő költséggel számolni, mert a fennmaradó források kezelése egyszerűbb, mint a hiányzó költségek utólagos pótlása.

4. Buktató: nyelvi és kommunikációs nehézségek.

Számos önkormányzat esetében a korlátozott idegennyelv-tudás (különösen az angol nyelvű) akadályt jelenthet a nemzetközi pályázatokban való részvételben. A pályázati dokumentációk túlnyomó többsége angol nyelven érhető el, a projektpartnerekkel való kommunikáció, egyeztetések, valamint a jelentéskészítés is ezen a nyelven zajlik. Mindez jelentős kihívást jelenthet azok számára, akik nem rendelkeznek megfelelő nyelvi kompetenciával, ezért a pályázásra való felkészülés során erre is külön figyelmet kell fordítani.

Kezelése: érdemes célzottan fejleszteni a nyelvtudást, különösen azoknál a kollégáknál, akik közvetlenül részt vesznek a nemzetközi projektfolyamatokban. Hasznos lehet számukra intenzív, szaknyelvi fókuszú nyelvi felkészítést biztosítani. A projektmunka során célszerű lehetőség szerint kétnyelvű dokumentumkezelést alkalmazni: a szakmai tartalom először magyarul is megfogalmazható, majd ezt követően fordítható angolra, így a tartalmi ellenőrzés könnyebben megvalósítható. A nemzetközi megbeszélések korai szakaszában indokolt lehet a tolmácsolás igénybevétele, ugyanakkor hosszabb



A sikeres pályázatok kulcselemei

távon célszerű az egyszerű, világos angol nyelvhasználatra törekedni. Emellett kiemelt figyelmet kell fordítani a kulturális különbségek tudatos kezelésére is: előfordulhat, hogy a partnerek kommunikációs stílusa (például a nyugat-európai közvetlenség vagy a kelet-európai formalitás) eltérő, ezért a kölcsönös türelem, a nyitottság és az alkalmazkodóképesség alapvető a hatékony együttműködés érdekében.

5. Buktató: adminisztratív terhek és bürokrácia.

Az uniós projektek egyik sajátossága a részletes adminisztrációs követelményrendszer, amely jelentős idő- és energiaigényt támaszthat a résztvevő önkormányzatokkal szemben. A rendszeres jelentések, munkaidő-nyilvántartások („timesheet”-ek), valamint a költség számlák pontos gyűjtése és dokumentálása kulcsfontosságú a támogatás elszámolhatósága és a projekt sikeres lebonyolítása szempontjából. Éppen ezért elengedhetetlen, hogy a projekt indulásától kezdve megfelelő adminisztratív kapacitás és tudatosság álljon rendelkezésre e feladatok szakszerű ellátására.

Kezelése: A projekt sikeres megvalósításának egyik kulcsa a kezdetektől jól működő adminisztrációs rendszer kialakítása. Célszerű már a projektinduláskor kijelölni egy projektasszisztenst vagy pénzügyi munkatársat, aki felel a számlák kezeléséért, a költségek nyomon követéséért, valamint az adminisztratív dokumentációk naprakészen tartásáért. A projekt nyomon követéséhez használhatunk egyszerű táblázatokat, de ajánlott projektmenedzsment szoftver alkalmazása is a feladatok, határidők és teljesítések rendszerezett nyilvántartására. A konzorciumi partnerekkel célszerű világos megállapodásokat kötni az adminisztratív kötelezettségekről, tehát, hogy ki, mikor, milyen dokumentumot nyújt be (pl. partnerjelentések határideje a koordinátor felé). Az átlátható és fegyelmezett működés különösen fontos nagyobb projektek esetén. Amennyiben a projekt adminisztrációs terhei meghaladják a belső kapacitásokat, érdemes megfontolni külső szakértő vagy tanácsadó bevonását a pénzügyi és adminisztratív menedzsment feladatokba. Számos olyan vállalkozás működik, amely kifejezetten uniós projektek adminisztratív támogatására szakosodott. Ezeknek a költségeit a projekt elszámolható kiadásai között lehet szerepeltetni. Azonban a legfontosabb, hogy ne halogassuk az adminisztrációt. A dokumentáció folyamatos vezetése nemcsak a pro-



jekt átláthatóságát biztosítja, hanem jelentősen megkönnyíti az időszakos és záró jelentések elkészítését is.

6. Buktató: közbeszerzési és jogi hibák.

Az önkormányzati projektek esetében gyakori kockázatot jelent a nem megfelelően lefolytatott közbeszerzés. Tipikus hibák közé tartozik például, ha nem írnak ki közbeszerzést, pedig az jogszabály szerint kötelező lenne, vagy ha nem uniós szinten történik a közzététel olyan esetekben, amikor a beszerzés értéke ezt megkövetelné. Az ilyen mulasztások súlyos pénzügyi következményekkel járhatnak, akár 20-25%-os korrekciót is alkalmazhatnak a kifogásolt tételre vonatkozóan.

Kezelése: a közbeszerzési folyamatok biztonságos és szabályszerű lebonyolítása érdekében elengedhetetlen, hogy az önkormányzati hivatal beszerzési munkatársait már a projekt előkészítési szakaszában bevonjuk a munkába.

Kiemelten fontos, hogy a beszerzésekért felelős kollégák időben megismerjék a projekt ütemtervét és a várható beszerzési igényeket, így lehetőségük nyílik előre megtervezni és megfelelően előkészíteni a közbeszerzési eljárásokat. Ez-

zel párhuzamosan célszerű számukra kellő mozgásteret biztosítani a határidők tekintetében, különösen komplex vagy több szereplős projektek esetén. Minden közbeszerzési eljárást teljeskörűen dokumentálni kell, az eljárás során keletkező valamennyi iratot, döntést és eredményt biztonságosan meg kell őrizni. Amennyiben kétség merül fel a megfelelő jogértelmezéssel kapcsolatban, ajánlott hivatalos állásfoglalást kérni a Közbeszerzési Hatóságtól, vagy egyeztetni tapasztalt, EU-s projektekre specializálódott jogi tanácsadóval. Ugyanez a gondosság szükséges a projekt során kötött szerződések esetében is. A partnermegállapodásokat és alvállalkozói szerződéseket minden esetben vizsgálta meg az önkormányzat jogászával. Különösen fontos ellenőrizni, hogy a dokumentumok megfelelnek-e a pályázati feltételeknek, és a szerződő felek jogi státusza összhangban áll-e a program elvárásaival, elkerülve ezzel a formai hibákból eredő elszámolási problémákat.

7. Buktató: politikai ciklusok, személyi változások.

Az önkormányzati választási ciklusok időtartama jellemzően 5 év, míg az európai uniós projektek megvalósítási ideje általában



A sikeres pályázatok kulcselemei

2-5 év között mozog. Ennek következtében egy-egy projekt könnyen átnyúlhat több önkormányzati cikluson is, ami bizonyos kockázatokat hordozhat magában. Előfordulhat például, hogy a választásokat követően az új vezetés nem mutat elkötelezettséget az előző ciklusban elindított projektek folytatása iránt, vagy más szakmai prioritásokat határoz meg. Emellett gyakori probléma lehet a kulcspozíciót betöltő munkatársak, például a projektiroda vezetőjének vagy a pályázati referensnek a távozása is, amelynek következtében megszakadhat a folytonosság és háttérbe szorulhat a projekt szakmai támogatása. Ennek megelőzése érdekében fontos a tudásmegosztás, a jól dokumentált projektmenedzsment és az intézményi szintű elköteleződés erősítése már a kezdetektől fogva.

Kezelése: célszerű már a kezdetektől több munkatárs bevonása, a feladatok és információk megosztása a csapaton belül. Személyi változás esetén pedig elengedhetetlen a strukturált átadás-átvételi dokumentáció elkészítése, amely biztosítja a projekt folytonosságát és a szakmai tudás megőrzését.

A politikai vezetés támogatásának elnyerése szintén alapvető fontosságú. Már a projekt előkészítési szakaszában érdemes bemutatni, hogy a kezdeményezés a település hosszú távú

érdekeit szolgálja, és politikai ciklusoktól függetlenül értéket teremt a helyi közösség számára. Egy újonnan megalakuló képviselő-testület esetében ajánlott célzott tájékoztatást tartani a folyamatban lévő projektekről, kiemelve az eddigi eredményeket és várható hatásokat, ezzel is segítve annak elkerülését, hogy az új vezetés pusztán politikai alapon elhárítódjon az előző ciklusban indított fejlesztésektől. Fontos tudatosítani, hogy az európai uniós támogatásokkal megvalósuló projektek esetében a támogatási szerződések jogilag kötelező érvényűek a jogutód önkormányzat számára is. A szerződések felmondása nemcsak jogi, hanem pénzügyi (és akár társadalmi) következményekkel is járhat, ezért az elköteleződés és a politikai támogatottság biztosítása nemcsak stratégiai, hanem működési szempontból is elengedhetetlen.

8. Buktató: sikertelen pályázatok miatti kiábrándulás.

Előfordulhat, hogy egy önkormányzat első pályázati próbálkozása nem jár sikerrel. Ilyen esetekben gyakori reakció a csalódottság, amely könnyen vezethet a motiváció csökkenéséhez és a további pályázási lehetőségek figyelmen kívül hagyásához. Ezért fontos azonban tudatosítani, hogy a pályázati folyamat elsajátítása tanulási görbét jelent, melyben az első tapasztalatok, még sikertelenség esetén is értékes alapot adnak



a következő, eredményesebb pályázatok készítéséhez. A visszajelzések elemzése, az értékelői megjegyzések figyelembevétele segítheti a felkészültebb és sikeresebb újrapályázást, így a kezdeti nehézségek hosszú távon megerősödést és fejlődést eredményezhetnek az önkormányzati pályázati gyakorlatban.

Kezelése: érdemes alaposan elemezni az értékelést és azonosítani azokat a pontokat, ahol javításra van szükség. Lehet, hogy a projektötlet finomhangolása szükséges, esetleg egy tapasztaltabb partner bevonása segíthet a következő körben. A korábbi pályázati anyagot így újra elő lehet venni a soron következő pályázati lehetőség alkalmával.

Célszerű fokozatosan építkezni, kisebb volumenű pályázatok, például CERV testvérvárosi vagy Erasmus+ kisprojektek révén nemcsak sikerélmény és gyakorlat szerezhető, hanem megbízható referencia is, ami a későbbi, nagyobb pályázatok elbírálásánál is előnyt jelent. Több önkormányzat is arról számolt be, hogy bár kezdetben nehézségekkel szembesültek, a kitartó tanulás és tapasztalatszerzés révén végül sorra nyerték el a támogatásokat. Fontos kiemelni, hogy a kisebb települések sincsenek kizárva a sikeres pályázás lehetőségéből. Jó példa erre a Pest vármegyei, mindössze 600 fős Püspökszilágy remek példája annak, hogyan lehet tudatosan építkezni az uniós pro-

jektek világában. A település először partnerként csatlakozott nemzetközi kezdeményezésekhez, később saját pályázatot nyújtott be és valósított meg, ma pedig már LIFE konzorciumvezetőként dolgozik, miközben egy másik projektben partner, és immár részt vesz az URBACT-hálózatban is. Története bizonyítja, hogy kitartással és tanulással a legkisebb település is képes sikeresen bekapcsolódni az európai uniós programokba.

A fentebb ismertetett, gyakran előforduló buktatók jelentős része megfelelő felkészüléssel és tudatos projektmenedzsmenttel megelőzhető vagy hatékonyan kezelhető. Az uniós projektek nem jelentenek „ingyen pénzt”, a siker érdekében alapos tervezésre, fegyelmezett végrehajtásra és folyamatos figyelemre van szükség. Ugyanakkor a befektetett munka és energia többszörösen megtérül, mert nemcsak fejlesztési forrásokat nyerhet az önkormányzat, hanem értékes tudást, új működési tapasztalatokat és nemzetközi szakmai kapcsolatokat is. A kihívásokra léteznek megoldások és ma már számos támogatási forma elérhető, legyen szó állami tanácsadó irodákról, tapasztalt pályázó kollégák szakmai hálózatairól vagy gyakorlati útmutatókról. A siker kulcsa a proaktív hozzáállás, a stratégiai gondolkodás és a tanulásra való nyitottság.



Hazai jó gyakorlatok önkormányzati EU-projektekre

Magyarországi önkormányzatok közül egyre többen vágnak bele közvetlen EU-s projektekbe, és már számos sikeres példa is rendelkezésre áll. Ezek a jógyakorlatok inspirációul szolgálhatnak más településeknek – azt mutatják, hogy megfelelő felkészüléssel és kitartással hazai városok, falvak is tudnak nyerni és sikerrel megvalósítani nemzetközi projekteket.

Néhány releváns példa, jógyakorlat az alábbiakban

Zugló (Budapest XIV. kerület) – SUNRISE Horizon 2020 projekt:

Zugló önkormányzata 2017 – 2021 között partnerként vett részt a SUNRISE c. Horizont Európa 2020 projektben, amely a fenntartható közlekedés fejlesztését célozta a városi lakónegyedekben. A projekt során a kerület Törökőr városrészében a helyi lakosok bevonásával terveztek és valósítottak meg közlekedésbiztonsági fejlesztéseket (pl. gyalogos- és kerékpáros barát utcák kialakítása). A nemzetközi konzorciumban olyan városok voltak még, mint Bréma (Németország), Malmö (Svédország), Thesszaloniki (Görögország), Jeruzsálem (Izrael) és Southend-on-Sea (Egyesült Királyság), valamint több szakmai szervezet és egyetem. Zugló mellett hazai partner volt a BKK (Budapesti

Közlekedési Központ) és egy mobilitási tanácsadó cég. A projekt teljes költségvetése kb. 3-4 millió euró volt, amiből Zugló kb. 137 ezer eurót használt fel, 100%-os Horizont Európa támogatással. A projekt eredményeként nemcsak konkrét infrastrukturális javulás történt a városrészben, de egy bevált módszertant is kidolgoztak a közösségi tervezésre, amelyet azóta más budapesti kerületek is átvehetnek.^[40]

Kulcstanulság:

Kisebb önkormányzati egység (kerület) is lehet sikeres partner egy innovatív, nemzetközi projektben, ha jól definiált helyi pilot helyszínt és elkötelezettséget tud felmutatni. A közösség bevonása és a szakmai partnerekkel való szoros együttműködés sikerre vitte a projektet.

Józsefváros (Budapest VIII. kerület) – RenoHUB Horizon 2020 projekt:

Budapest VIII. kerülete egyike volt a partnereknek a RenoHUB nevű Horizon2020 projektben, amely 2020-ban indult. A projekt témája az energetikai lakásfelújítások ösztönzése volt, különös tekintettel a társasházakra. A Józsefvárosi Önkormányzat a



projekt keretében létrehozott egy helyi energiahatékonysági tanácsadó irodát, ahol a lakosok ingyenes tanácsot kaphattak a lakásuk felújításához (szigetelés, nyílászáró csere, fűtőszerszerítés stb.). A projektben szakmai partnerek (energetikai szervezetek, pl. Magyar Energhatékonyági Intézet) biztosították a módszertant, az önkormányzat pedig terepet adott a pilotnak és bevonta a helyi lakóközösségeket. A Horizont Európa támogatás kb. 95%-os volt, így a kerületnek minimális önerőt kellett csak állnia, viszont cserébe egy olyan szolgáltatást alakított ki, ami hosszú távon segíti a kerület klímacéljait (kevesebb energiafogyasztás, kisebb rezsiköltség a lakóknak).^[41]

Kulcstanulság:

Egy olyan területen, amely a lakosság széles körét érinti (lakásfelújítás), az EU-s projekt hatékony ösztönző lehet. A helyi önkormányzat presztízse és kapcsolata a lakókkal segít a megvalósításban, míg a nemzetközi projekt keret szakmai háttérrel és anyagi forrást adott az innovációra.

Püspökszilágys és Bática – klímaalkalmazkodási megoldások (LIFE LOGOS 4 WATERS):

A LIFE LOGOS 4 WATERS projektben (amelyről már esett szó)

számos kistelepülés is részt vesz. Két példa: Püspökszilágys (kis falu Pest vármegyében) és Bática (község Bács-Kiskunban) is bevonásra került, mint pilot helyszínek. A projekt során mindkét településen természetes vízmegtartó megoldásokat valósítanak meg: Püspökszilágys a dombvidéki vízgyűjtőn létesült vízvisszatartó árkokat, míg Baticán az ártéri területeken javították a vízháztartást kis tavak és mélyedések kialakításával. Ezek a beavatkozások hozzájárulnak ahhoz, hogy az aszályos időszakokban több víz maradjon a talajban, nedves élőhelyek jöjjenek létre. A helyi önkormányzatok a projekt révén szakmai támogatást és finanszírozást kapnak olyan környezetvédelmi megoldásokra, amiket egyébként nem biztos, hogy meg tudnának valósítani. Emellett a projekt részeként bevonják a lakosságot is

Források

[40] - Közvetlen EU Pályázatok - Budapest Főváros XIV. kerület - ZUGLÓ Önkormányzatának hivatalos honlapja <https://www.zuglo.hu/kozvetlen-eu-palyazatok/>

[41] - https://jozsefvaros.hu/downloads/2022/03/7485_20200713_javaslat_a_h2020_fmanszirozasu.pdf?%20ver=20220311003611&download=force



Hazai jó gyakorlatok önkormányzati EU-projektekre

(pl. Vízgyűjtő Érdekegyeztető Fórum, közösségi faültetés, tanösvény), így a szemléletformálás is megvalósul.^[42]

Kulcstanulság:

Kistelepülések is profitálhatnak a közvetlen EU-s projektekből, főleg, ha konzorciumban, nagyobb szervezetekkel (pl. minisztériumok, országos főigazgatóságok, kamarák, egyetemek, nemzetközi civil szervezetek) együtt dolgoznak. Olyan fejlesztések indulhatnak el, amelyekre egyébként nem lenne forrás – ráadásul a települések innovatív példákka válnak, amiket más falvak is követhetnek.

Eger – #TEger ifjúsági párbeszéd projekt (Erasmus+):

Eger Megyei Jogú Város önkormányzata 2021-ben megvalósította a #TEger című projektet az Erasmus+ ifjúsági program keretében. A projekt célja az volt, hogy a város fiataljai és a döntéshozók között konstruktív párbeszéd induljon a fiatalokat érintő ügyekben. A projekt során a fiatalok képzéseken, workshopokon vettek részt, majd közvetlenül a városvezetésnek tehettek javaslatokat (pl. ifjúsági terek kialakítása, programok szervezése).

A polgármesteri hivatal ifjúsági referense koordinálta a programot, és a Tempus Közalapítvány segítséget nyújtott a módszertanban. A projekt egy kis léptékű pályázat volt (kb. 15 ezer euró támogatással), 100% EU-finanszírozással. Ennek ellenére jelentős hatást ért el, ugyanis létrejött egy ifjúsági tanács a városban és nőtt a fiatalok bizalma az önkormányzat iránt.^[43]

Kulcstanulság:

Már kis összegű, könnyen elnyerhető EU támogatással is lehet maradandó eredményt elérni helyi szinten. Az Erasmus+ kínál ilyen lehetőségeket, és az önkormányzatoknak érdemes élniük vele, mert a fiatal generáció aktivizálása hosszú távon a közösség javát szolgálja. Emellett a siker növeli a város önbizalmát nagyobb projektek bevállalásához.

Források

[42] - Általános információk - LIFE LOGOS 4 WATERS
<https://lifelogos4waters.bm.hu/>

[43] - <https://tka.hu/projekt/14145/minosegi-ifjusagi-reszvetel>



A fenti példák jól mutatják, hogy a magyar önkormányzatok is sikeresen versenyezhetnek a közvetlen uniós forrásokért, amennyiben világos célokat fogalmaznak meg és megfelelő partnerekkel dolgoznak együtt. A különböző méretű és típusú települések, a kistelepülési környezetvédelmi beavatkozásoktól kezdve, a nagyvárosi innovációs projekteken át, egészen a közösségépítő ifjúsági programokig már mind találtak számukra releváns pályázati lehetőségeket. Hangsúlyosan fontos az egymástól való tanulás, a tapasztaltabb önkormányzatok gyakran szívesen osztják meg tudásukat különböző szakmai fórumokon, konferenciákon, előadásokon, például a Klímabarát Települések Szövetségének és partnereinek rendezvényein, vagy számos kereshető, joggyakorlatokat bemutató online felületen. A sikeres magyar pályázatok inspiráló példaként szolgálhatnak más települések számára is. Ahogy Székesfehérvár polgármestere is kiemelte egy szakmai fórumon, a közép-európai országok számára kulcsfontosságú, hogy aktívabban éljenek ezekkel a lehetőségekkel, hiszen számos kreatív ötlet és fejlődési igény van jelen, amelyek közvetlen uniós források révén is megvalósíthatók. A jól működő hazai gyakorlatok pedig meggyőzően bizonyítják, hogy mindez lehetséges.^[44]

Források

[44] - Klímabarát Települések Szövetségének hivatalos oldala:
<https://www.klimabaratt.hu/>

Hasznos források és linkgyűjtemény

Végezetül összeállítottunk egy linkgyűjteményt olyan forrásokról, amelyek segíthetnek az önkormányzatoknak a közvetlen uniós pályázatok világában való eligazodásban, a konkrét kiírások nyomon követésében, illetve a felkészülésben.

Európai Bizottság – Funding & Tenders Portal:

az EU összes közvetlen pályázati felhívásának és EU-s közbeszerzésének hivatalos portálja. Itt lehet keresni aktuális kiírásokat program, téma szerint, itt történik az online pályázatbenyújtás és partnerkeresés is. Elérhető továbbá számos segédlet és FAQ.

FORRÁS >>

Magyar Fejlesztésösztönző Iroda (MFOI):

a közvetlen kezelésű EU programok magyar koordinációs irodája. Honlapjukon tájékozódhatunk a közvetlen forrásokkal kapcsolatos hírekről, tréningekről, és elérhető a magyar nyelvű pályázatkereső is. Tanácsadást is nyújtanak magyar pályázóknak a projektkonceptió kialakításához, partnerség építéséhez. (Magyar nyelvű)

FORRÁS >>

Palyazatokmagyarul.eu archívum:

magyar nyelvű pályázatkereső oldal (MFOI jogelődje által létrehozva). Itt régebbi EU-s kiírások leírásai találhatók magyarul, és a főoldalon elérhető egy pályázati szűrőfelület is. Bár az aktuális tartalmat már az MFOI oldalára irányítják, az archívum hasznos lehet fogalomtárként. (Magyar nyelvű)

FORRÁS >>

Pályázatfigyelő oldalak (magánszektorbeli):

Számos magyar weboldal specializálódott pályázati hírekre. Ezek között említhető a PályázatMenedzser (www.palyazat-menedzser.hu) és a Palyaz.hu. Például a palyaz.hu blogján jelent meg hasznos összefoglaló a közvetlen uniós támogatásokról, statisztikákkal. Ezek az oldalak gyakran tematikus hírlevelet is kínálnak. Figyelem: nem hivatalos források, ezért mindig ellenőrizzük a hírt a hivatalos portálon is.

FORRÁS >>



Tempus Közalapítvány – Erasmus+ és Európai Szolidaritási Testület:

az oktatási és ifjúsági EU programok magyar koordinátora. Honlapjukon külön aloldalak nyújtanak információkat az önkormányzatoknak az aktuális elérhető lehetőségekről, jogyakokról. Például a Tempus cikket közölt "EU-s forrásokkal az ifjúságbarát önkormányzatokért" címmel is. Tanácsadást is nyújtanak ifjúsági, oktatási projektekhez. (Magyar nyelvű)

FORRÁS >>

FORRÁS >>

Interreg programok magyar nyelvű oldalai:

az egyes határ menti programoknak van saját honlapja, illetve az összes Interreg lehetőséget összefoglalja az Interreg Magyarország portál. Itt információk, pályázati felhívások és pályázati dokumentációk érhetők el magyarul is, támogatva a hazai pályázókat. (Magyar/angol nyelvű)

FORRÁS >>

Jogi és pénzügyi segédletek: az Európai Bizottság kiad hivatalos pályázati kézikönyveket is egyes programokhoz (pl. Horizon Europe Online Manual). Illetve az Európai Parlament kutatószolgálat is publikál útmutatókat. Például a „Guide to EU

Funding 2023" kiadvány, ami magyar nyelven nem elérhető, de hasznos összefoglaló. Ha valaki mélyebben akarja érteni a jogi hátteret, a Financial Regulation teljes szövege is hozzáférhető online (2018/1046 EU rendelet). Magyar nyelven pedig korábbi időszakra vonatkozó útmutatók vannak, pl. a 2014-2020-as EU finanszírozási lehetőségek magyar nyelvű kézikönyve bár részben elavult, általános tájékozódásra jó.

FORRÁS >>

FORRÁS >>

Kapcsolódó hazai támogatási programok:

érdeemes figyelemmel kísérni a kormányzati portálokat is, pl. a kormány.hu vagy palyazat.gov.hu oldalakat, ahol közzéteszik az önerő-támogatási felhívásokat és eredményeket. Innen tudható például, hogy 2023-ban hány önkormányzat kapott hazai támogatást az EU-s projektjéhez. Ez nem közvetlen EU forrás, de hozzá kapcsolódó támogatás, amiről jó tudni (hogy kalkulálni lehessen vele, esetleg pályázni rá).

FORRÁS >>

FORRÁS >>



Hasznos források és linkgyűjtemény

Hálózatok, közösségek:

keressük a kapcsolatot más önkormányzatokkal, akik tapasztaltak. A Megyei Önkormányzatok Szövetsége (MÖSZ) vagy a Települési Önkormányzatok Országos Szövetsége (TÖOSZ) és a Klímabarát Települések Szövetsége (KTSZ) is időnként tart az EU-s pályázatokkal kapcsolatos workshopokat, konferenciákat. Léteznek informális online pályázatfigyelő csoportok is (pl. online felületeken), ahol kérdéseket lehet feltenni.

FORRÁS »

A közvetlen uniós pályázatok világa elsöre bonyolultnak tűnhet, de a rendelkezésre álló források, segédanyagok és támogató szervezetek segítségével gyorsan tanulható. Az ebben a kiadványban bemutatott ismeretek és tippek remélhetőleg alapot adnak ahhoz, hogy egy magyar önkormányzat magabiztosan belevágjon a pályázati munkába. **A legfontosabb üzenetünk, hogy bátran vágjunk bele a pályázatokba!** Bár a folyamat kihívásokkal járhat, a befektetett munka hosszú távon megtérül: kézzelfogható eredményeket a településünk fejlődésében és érezhetően javíthatja a lakosság életminőségét. Ezúton is sok sikert, elhivatottságot és kitartást kívánunk minden pályázó önkormányzatnak!

További források

1. Közvetlen uniós források - Magyar Fejlesztésösztönző Iroda

FORRÁS »

2. EU Funding & Tenders Portal

FORRÁS »

3. A Klímabarát Települések Szövetségének hivatalos oldala:

FORRÁS »

4. Milyen közvetlen uniós támogatásokra lehet pályázni?

FORRÁS »

5. Magyarország Kormánya - 2023. évben közvetlen irányítású uniós programok keretében megvalósuló projektek ÖNERŐKÖLTSÉGÉNEK támogatása

FORRÁS »



6. Székesfehérvár Városportal – Jógyakorlatok a sikeres uniós pályázathoz – MFOI fórum a Városházán

FORRÁS »

7. Önerő-támogatás közvetlen uniós pályázatokhoz

FORRÁS »

8. EU-s forrásokkal az ifjúságbarát önkormányzatokért Európai Szolidaritási Testület | Tempus Közalapítvány

FORRÁS »

9. Közvetlen EU Pályázatok – Budapest Főváros XIV. kerület – ZUGLÓ Önkormányzatának hivatalos honlapja

FORRÁS »

10. Általános információk – LIFE LOGOS 4 WATERS

FORRÁS »

11. LIFE 3.0 – LIFE20 CCA/HU/001604 – European Union

FORRÁS »

12. Közvetlen brüsszeli források

FORRÁS »

13. Javaslat a H2020 finanszírozású RenoHub projektben való részvétellel kapcsolatos döntés meghozatalára, jozsefvaros.hu

FORRÁS »

14. Guide to EU Funding 2023 – Epthinktank – European Parliament

FORRÁS »

15. Útmutató az Európai Unió finanszírozási alapjaihoz

FORRÁS »



Hasznos források és linkgyűjtemény

16. GDPR

FORRÁS »

21. Eurochild program

FORRÁS »

17. URBACT, Beepathnet

FORRÁS »

22. 5G MPN AgriTech HUB in Hungary

FORRÁS »

18. URBACT, Zöld receptek városoknak

FORRÁS »

23. Kreatív Európa

FORRÁS »

19. Komárom, CULTPLAY – Interaktív tematikus parkok létrehozása, a kulturális örökség innovatív használata

FORRÁS »

24. Multiannual Work Programme (MAWP) 2021-2024

FORRÁS »

20. A közös örökség vidéki útvonalai (INTERREG)

FORRÁS »

25. #Teger, Erasmus+ ifjúsági párbeszéd projekt

FORRÁS »



Impresszum

A LIFE LOGOS 4 WATERS projektpartnerei:

- Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztérium • life@ktm.gov.hu
- Klimabarát Települések Szövetsége • info@klimabarat.hu
- Bátya Község Önkormányzata
- Püspökszilágy Község Önkormányzata
- Magyar Mérnöki Kamara
- Országos Vízügyi Főigazgatóság
- Nemzeti Köszolgálati Egyetem
- WWF Magyarország

Szakmai lektoráció és vizualizáció:

- Kiss Bence Álmos, okleveles közgazdász
- Porhajás Gábor László, okleveles közgazdász

A szöveg szerzője

- Jó Ügy Kft.

Grafika és térképek

- Kuslits Tamás • Tommy Creative Design

Az „Innovatív vízgazdálkodási módszerek integrált gyakorlati alkalmazása vízgyűjtő szinten önkormányzati koordinációval” című, LIFE20 CCA/HU/001604 azonosítószámú projekt az Európai Unió LIFE programjának támogatásával, valamint a Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.



Amennyiben a LIFE LOGOS 4 WATERS projekt aktuális rendezvényeiről, eseményeiről vagy híreiről szeretne többet megtudni látogasson el honlapunkra vagy Facebook oldalunkra.

[WEBOLDAL >>](#)

[FACEBOOK >>](#)

Jelen kiadvány egy négy részes kiadványsorozat negyedik része.
A kiadványsorozat további részei:



Az önkormányzati együttműködés lehetőségei kisvízgyűjtő szinten press



Hazai és nemzetközi jó gyakorlatok a természetes vízmegtartó megoldások alkalmazása területén



Vízmegtartás az agráriumban és a klímaváltozás - Természetalapú vízmegtartó megoldások gyakorlati példákon keresztül

A projekt az Európai Unió LIFE programjának támogatásával, valamint a Magyar Állam társfinanszírozásával valósul meg.



Kiadvány önkormányzatoknak

LIFE LOGOS 4 WATERS

Klímabarát Települések Szövetsége



Hazai és nemzetközi források a természetes
vízmegtartó megoldások megvalósításáért

LIFE LOGOS 4 WATERS