

**Vezetői összefoglaló**  
**a Nemzeti Agrárgazdasági Kamara számára készített**  
**„GOP-3.3.2-13-2013-0066 projekt eredményeinek felülvizsgálata és értékelése”**  
**című jelentésből**

Jelenlegi besorolás: Üzleti titok.

Megismerheti: A Nemzeti Agrárgazdasági Kamara bármely tagja.

Jelen dokumentum nem nyilvános, azt publikálni, abból részben vagy egészben részleteket nyilvánosságra hozni, kizárólag a NAK-KPMG szerződésben rögzített esetekben és módon lehet.

A KPMG Tanácsadó Kft. elvégezte a GOP-3.3.2-13-2013-0066 azonosító számú pályázat keretében megvalósított portál és ügyfélkapcsolati rendszer bevezetési projekt eredményeinek felülvizsgálatát, értékelését.

Az értékelés célja az volt, hogy valóban a Küldöttgyűlés által meghatározott célokat valósítottak meg a projekt során, tartották-e az ott beterjesztett előzetes költségvetést, illetve utána konzekvensen követték-e a kitűzött célokat a tagság érdekeinek megfelelően. Így vizsgálatunk kiterjedt a beszerzési folyamatok vizsgálatára és a projekt működésére egyaránt.

Tájékoztatásul jelezzük, hogy a megbízási szerződésünknek megfelelően az alábbi elemzések kifejezetten nem voltak részei a vizsgálati terjedelemnek:

- A projekt célja hogyan illeszkedik a Kamara céljaihoz, tekintettel arra, hogy a projekttel szembeni elvárásokat, céljait a Kamara feladataival összhangban a Kamara vezető testületei már előzetesen jóváhagyták.
- A projekt műszaki megvalósítása lehetséges lett volna-e másmilyen informatikai elemek (pl. szoftverek, informatikai hálózati topológia) megvalósításával vagy más szolgáltatási modell (pl. felhő alapú szolgáltatás, tagság nyilvántartás kiszervezés) választásával, ugyanis ennek vizsgálata az EU finanszírozás miatt legfeljebb a Támogatási Szerződés megkötése előtt lett volna célszerű.
- A projekt lefutása megfelelt-e az EU támogatású projektekkel szemben támasztott követelményeknek (pl. módszertani, dokumentációs), mivel ezt az erre feljogosított ellenőrző szervek a kifizetési kérelmekhez kapcsolódóan vizsgálták és a kifizetési kérelmeket jóváhagyták.

A KPMG Tanácsadó kft. elemzése során az alábbi főbb megállapításokat tette.

## **1. Projekt célok teljesülése**

### **1.1. A küldöttgyűlés által jóváhagyott, a Kamara informatikai rendszerének továbbfejlesztésére vonatkozó előterjesztés céljainak teljesülése**

A GOP projekt keretében – a még jelenleg is folyó garanciális hibajavítások élesítése után – megvalósuló rendszer véleményünk szerint a küldöttgyűlés által jóváhagyott célok közül a legtöbbet teljesíti, de az alábbi pontokon továbbfejlesztésre/kiegészítésre szorul azok teljesítése érdekében:

- az ERP jellegű (pénzügyi, könyvelési, beszerzési, számlázási) funkciók csak kis mértékben, a tagdíjfizetés kaposán kezelődnek a mostani fázisban kialakított rendszerben, a cég gazdasági folyamatainak támogatásához további ERP funkciók kialakítása szükséges egy későbbi fázisban;
- további licencek beszerzésére, ill. adott esetben a hardver infrastruktúra skálázott növelésére is szükség lehet a falugazdász hálózat átvétele miatt időközben megnövekedett felhasználói szám miatt;
- az ügyfélszolgálat műszaki alapjául szolgáló CRM rendszer a projekt keretében kialakított – leggyakoribb – folyamatok kaposán megteremti azok átláthatóságát, riportolhatóságát

és ezáltal mérhetőségét, azonban a későbbiekben vélhetően további folyamatok megvalósítására lesz igény a minél teljesebb körű támogatás kialakítása érdekében.

## **1.2. A GOP pályázatban vállalt célok teljesülése**

A pályázatban megfogalmazott funkcionális vállalások elsősorban a tagi, illetve a publikus portálfunkciókra koncentráálódtak. Ezek közül a közösségi jellegű, tagok egymással való közvetlen kapcsolatát megvalósító funkciók koncepcióváltás miatt kikerültek a projekt terjedelméből a pályázati anyag elkészülte és a megvalósítási feladatok megkezdése közt eltelt 2 évben. A többi, korábban tervezett portál funkció lényegében élesbe került, vagy garanciális hibajavítás alatt áll.

A portál strukturális szempontból véleményünk szerint egységesebb lett az eredetileg tervezettnél, kiemelve, hogy külön alportálok helyett tematikus szűrés valósult meg, külön mobil alkalmazás helyett reszponzív megjelenítésűek az oldalak, azokat bármilyen mobil eszközről hatékonyan el lehet érni.

Ugyanakkor a beruházás és a fejlesztés méretét tekintve maga az internetes megjelenítő felület (honlap) csak a kisebb részét képezi a pályázati terjedelemnek, ill. értelemszerűen a megvalósult rendszernek is. Ebből a szempontból jóval jelentősebb részt képvisel maga az ügyfélkapcsolati (CRM) rendszer, mely biztosítja a tagnyilvántartás kezelését, a személyre szabott megjelenéséhez szükséges jogosultsági és profil-adat kezelési funkciókat, az ügyfélszolgálati/ügyfélkapcsolati funkciókat beleértve az ügyfélkapcsolati események naplózását és szükség esetén a hivatalos kommunikáció megfelelő iktatását az iktatórendszerben; a kamarai, tanácsadói munka támogatását a kiválasztott/implementált folyamatok kapcsán és a kampánytámogatási funkciókat.

A GOP pályázati anyagból egyértelműen származtatható - leginkább ügyfélszolgálati háttérrendszernek számító - CRM funkcionális véleményünk szerint elkészült. A projekt későbbi dokumentumaiban (pl. koncepcióterv) a GOP pályázatból egyértelműen származtatható funkcionálisnál komolyabb folyamatátámogatás, ill. integrációs funkciók is szerepelnek.

A pályázati vállalások harmadik fő funkciócsoportja az adattárház, az elemzési és riport funkciók, ezek jelenleg garanciális hibajavítás alatt állnak.

A pályázatban nem került nevesítésre, de a megvalósított rendszer részét képezi az SAP Humán Erőforrás modulja, valamint a tagi folyószámla vezetés oldalából a követelések és befizetések adminisztrációját támogató folyószámla kezelő modul is.

## **2. Beszerzések és azok teljesülése**

A GOP pályázat során három fő beszerzés témakört azonosítottunk: hardver, szoftver licenc és SAP szolgáltatás. Ezek közül a licenobeszerzés és az SAP bevezetés szolgáltatás verseny újraindításos központosított közbeszerzési eljárás keretében, míg a hardver beszerzés - a központosított közbeszerzési keret az önkéntes osatlakozók számára történt kimerülése miatt - a közbeszerzési kereteken kívül, de hasonló versenyeztetési eljárás keretében került beszerzésre.

A megvizsgált dokumentumok alapján megállapítható, hogy mind a hardver mind a szoftver licencok esetében a tervezett architektúra elemek alapján történtek meg a pályázat kiírások. A beszerzések vizsgálataink alapján rendben lezajlottak. A NAK a kormányzati szereplők számára előírt szigorú beszerzési rendben pályáztatta a licenc és bevezetési szolgáltatást, ahol több ajánlattevő közül a legalacsonyabb összegű érvényes ajánlatot fogadták el. Hardver beszerzésnél 3 érvényes ajánlat volt, amelyből szintén a legalacsonyabb összegű ajánlatot választották.

Az átadott beszerzési anyagok szerint a pályázók elfogadták az eredményt, vitarendezésre nem került sor egyik témakör esetében sem.



A nyertes pályázókkal kötött szerződések a pályázati kiírásban szereplő tételeket tartalmazzák. A teljesítési igazolások alapján a szerződésben meghatározott tételek (hardver és szoftver licenc) kerültek leszállításra.

Az EUs elszámolások miatt a projektet a bevezetési szolgáltatással együtt le kellett zárni a Támogatási szerződésben előírt 2015 november 30-i határidőre, ennek elmulasztása esetén a Kamara tagsága elesett volna a projekt EUs finanszírozásától. A GOP projekt pályázati összköltsége a Gazdaságfejlesztési Operatív Program Irányító Hatósága által jóváhagyott kifizetés szerint 451 millió forint, a támogatás intenzitása 50% volt.

Vizsgálataink alapján a teljesítést a Kamara erre feljogosított szerve elfogadta, valamint a kapcsolódó kifizetési kérelmeket a Gazdaságfejlesztési Operatív Program Irányító Hatóság jóváhagyta.

Szakmai meglátásunk szerint a rendszer a szakmában szokásosnál lényegesen nagyobb garanciális hibaszámmal rendelkezett, amelyek intenzív javítása folyt - és részben még tart - a zárás óta eltelt időszakban.

Egyetértünk abban a Kamara vezetésével, hogy a tagság felé történő értesítéseket csak a hibajavításokat követő alapos utótesztelések után célszerű megtenni.

### 3. Projektvezetés és minőségbiztosítás

A Portál/CRM projekt kaposán projektvezetési feladatokat vállalkozó látta el. A kapott státuszjelentések, Projekt Irányító Bizottság előterjesztések és teljesítési igazolások alapján a megbízási szerződésben szereplő státusz, előrehaladási és kockázat ismertető jelentések előállításra kerültek. A jelentések tartalmazzák a költség monitoringot is. A projektvezetés a piaci szokványok szerint végezte a munkáját, jelenleg is ellátja a garanciális hibák javításának koordinációját.

A GOP pályázatnak megfelelő Portál/CRM projekt szakmai minőségbiztosítási feladatait a hasonló EU finanszírozás projektekben szokásos módon egy külső cég látta el. Vizsgáltunk alapján a minőségbiztosító által elvégzett feladatok illeszkednek a szerződésükben leírt feladatokhoz és a piaci szokásoknak megfelelően végezték feladatukat.

### 4. Projekt terjedeleme, időzítés és költségvetés

A projekt terjedelme jelentős mértékben változott a pályázat elkészítése és az élesbe állítás között. Ez részben betudható a hosszú idő alatt természetes módon némileg változó prioritásoknak. A bővülés egy része már észrevehető a bevezetési szolgáltatásra kiírt ajánlati felhívásban is, ezek nem jelentettek a projekt számára változáskezelési kérelmet, azaz többlet költséget. Ezen túlmenően is számos többletköltséget jelentő funkcióbővítési igény jelentkezett, amelyek megvalósításra kerültek.

Mivel a pályázat elbírálása elhúzódott, ezért a projekt a tervezettnél később tudott csak indulni, és a pályázat kaposán folyamatosan szakmailag nehezen kezelhető határidőkkel szembesült. Véleményünk szerint a projekt megvalósítási időszakának tényleges ideje a garanciális időszakában végzett finomhangolási, hibajavítási, utótesztelési feladatok időtartamával együtt a piaci átlagnak megfelel.

Az integrált rendszer kialakítása során eddig jelentős forrás került felhasználásra, egyrészt a GOP projektben megvalósított beszerzések; másrészt a projekthez szakmailag szorosan kapcsolódó, de más projektben elszámolt beszerzések (kiegészítő hardver és szoftver beszerzések, projektvezetési tanácsadás, minőségbiztosítás, adatmigráció, stb.); harmadrészt a rendszer bevezetése során már felmerült többlet igények megvalósítása érdekében. Számításaink szerint ezek összessége már megközelíti az eredetileg tervezett, a Küldöttgyűlés által a teljes megújítási programra, a vizsgált GOP projekttel együtt jóváhagyott keretet.