

# Metodologija upravljanja projektima

## SADRŽAJ

Distribucija dokumenta .....	3
Revizija dokumenta .....	3
1. Namjena.....	4
2. Opseg .....	4
3. Definicije .....	4
4. Kriteriji za uspostavljanje projekata .....	5
5. Faze projekta .....	5
5.1 Iniciranje .....	6
5.2 Planiranje .....	6
5.3 Realizacija .....	6
5.4 Testiranje .....	6
5.5 Zatvaranje .....	7
6. Projektne discipline .....	7
6.1 Upravljanje dokumentacijom i zapisima.....	7
6.2 Upravljanje projektnim rizicima.....	7
6.3 Upravljanje kvalitetom .....	8
6.4 Nadzor nad projektom .....	8
7. Nadležnosti i odgovornosti .....	8
8. Revizija metodologije.....	9
9. Završne i prijelazne odredbe .....	9

**POPIS PRILOGA**

Prilog 1	
Prilog 2	
Prilog 3	

**NAPOMENA:**

Gore navedeni vezani dokumenti kojih je vlasnik Opća bolnica Varaždin su iz razloga jednostavnosti korištenja izrađeni kao zasebni dokumenti a smatraju se sastavnim dijelom ovog dokumenta. Isti su dostupni osoblju u skladu sa distribucijom pojedinog dokumenta te putem Intranet portala na način da se nalaze u istoj radnoj mapi gdje i ovaj priručnik.

**VEZANI DOKUMENTI**

1	Politika sigurnosti informacijskog sustava
2	Pravilnik za upravljanje promjenama na informacijskom sustavu
3	Zakon o kibernetičkoj sigurnosti operatora ključnih usluga i davatelja digitalnih usluga (NN 64/18)
4	Uredba o kibernetičkoj sigurnosti operatora ključnih usluga i davatelja digitalnih usluga (NN 68/18)
5	
6	

**NAPOMENA:**

Gore navedeni vezani dokumenti su izrađeni kao zasebni dokumenti nužni za pravilno razumijevanje sadržaja ovog dokumenta ali se ne smatraju njegovim sastavnim dijelom. Isti su dostupni osoblju putem Intranet portala.

## Distribucija dokumenta

Broj kopije	Mjesto/lokacija/radno mjesto	Format	Količina	Datum	Potpis
	<b>OPĆA BOLNICA VARAŽDIN</b>				
1	Uprava	Tiskana kopija	1		
N/A	Uredu direktora i svim voditeljima – Intranet portal	Digitalna kopija	N/A		

## Revizija dokumenta

Redni broj	Datum	Reviziju izradio	Reviziju odobrio	Naziv i broj poglavlja koje se mijenja/opis revizije
1	16.11.2022.	D. Uremović	D. Poljak	Cijelo izdanje

## 1. Namjena

Osnovna zadaća propisivanja Metodologije upravljanja projektima (u nastavku: Metodologija) je omogućavanje konzistentnosti vođenja projekata primjenom pravila za upravljanje projektima, te rezultiranje objektivnim kriterijima ocjene statusa i uspješnosti projekta.

## 2. Opseg

Metodologija se odnosi na sve promjene u informacijskom sustavu Opće bolnice Varaždin (dalje u tekstu: OBV ili Bolnica) koje zadovoljavaju kriterije navedene u metodologiji.

Korisnici ovog dokumenta su sve upravljačke funkcije u OBV (voditelji organizacijskih jedinica) te Uprava.

## 3. Definicije

Pregled pojmova i njihovo značenje:

**Informacijski sustav** - Skup poslovnih procesa obuhvaćenih primjenom informacijske tehnologije sa ciljem prikupljanja, prijenosa, obrade, primjene i arhiviranja svih informacija bitnih za poslovanje tvrtke.

**Kontrola (engl. control)** - svaka administrativna, upravljačka, tehnička ili zakonska metoda koja se koristi u svrhu umanjenja rizika. Uključuje politike, pravilnike, procedure, računalne programe, razne tehnologije i organizacijsku strukturu.

**Korisnici** – radnici tvrtke te druge fizičke i pravne osobe koje koriste i/ili čiji poslovni procesi ovise o informacijskim sustavima tvrtke.

**Plan upravljanja projektom** – pisani dokument u kojem su definirani ciljevi projekta, zadaci, rokovi, odgovornosti, troškovi i komunikacija među članovima tima te način korištenja projektnih disciplina.

**Postupak (engl. procedure)** - specificiran način izvršenja aktivnosti.

**Procjena rizika** – postupak u kojem se procjenjuje i rangira izloženost informacijske imovine riziku korištenjem odabrane metodologije.

**Projekt** - jedinstveni skup aktivnosti koje se poduzimaju za ostvarenje specifičnog cilja, s definiranim resursima i rokovima. Obično je projekt usmjeren na uvođenje novog ili poboljšanje postojećeg proizvoda ili usluge sa svrhom unaprjeđenja poslovanja, smanjenja troškova te povećanja kvalitete usluge klijentima.

**Sustav upravljanja informacijskom sigurnošću (ISMS)** - Sustav upravljanja unutar organizacije, temeljen na upravljanju poslovnim rizicima, sa zadaćom skrbljenja o uspostavi, implementaciji, redovnom upravljanju, nadzoru, pregledavanju, održavanju i poboljšavanju informacijske sigurnosti unutar te organizacije.

**Upravljanje rizikom (engl. risk management)** - proces koji uključuje sve aktivnosti koje tvrtka koristi u svrhu upravljanja i kontrole rizika (procjenu rizika, tretiranje rizika i komunikacija).

**Vlasnik poslovnog procesa** – osoba odgovorna za upravljanje svojim poslovnim procesom.

**Zapis** – popunjeni obrazac, dokument koji navodi postignute rezultate ili daje dokaze o provedenim radnjama, dokument koji daje objektivnu evidenciju o kvaliteti proizvoda odnosno aktivnostima koje utječu na kvalitetu proizvoda.

#### 4. Kriteriji za uspostavljanje projekata

Upravljanje promjenama u Bolnici vodi se u skladu s pravilima definiranim u dokumentu: Pravilnik za upravljanje promjenama na informacijskom sustavu.

Nisu sve značajne promjene i kritične promjene projekti. Sve aktivnosti koje se provode se moraju promatrati u kontekstu kriterija koji traže da se određena promjena uvodi projektno. Određena promjena se mora voditi kao projekt ukoliko ispunjava minimalno jedan od sljedećih kriterija:

- Ukupan financijski trošak aktivnosti je više od 1.000.000,00 kn (bez PDV),
- Promjena traje duže od 12 mjeseci ili više od 2000 sati rada,
- Promjena zahtijeva minimalni angažman od dvije organizacijske jedinice OBV-a i uključuje bar dva vanjska suradnika.

Uprava OBV može bilo koju promjenu proglasiti projektom neovisno o tome je li zadovoljava gore navedene kriterije.

Također, Uprava OBV može za određenu promjenu koristiti metodologiju upravljanja projektima od strane vanjskih partnera ukoliko takva metodologija minimalno sadržajno odgovara ovoj metodologiji.

#### 5. Faze projekta

U svom životnom ciklusu, projekt prolazi kroz 5 ključnih faza:

- Iniciranje,

- Planiranje,
- Realizacija,
- Testiranje,
- Zatvaranje.

Projekti koji koriste iterativni pristup razvoja (npr. Scrum ili neka druga agilna metodologija), u skladu su s ovim fazama, ali će se faze više puta ponavljati tijekom cijelog životnog ciklusa projekta.

### 5.1 Iniciranje

Iniciranje je proces formalnog utvrđivanja potrebe za pokretanjem novog projekta koji može početi na sljedeće načine:

- Uprava donosi Odluku o početku projekta te definira odgovorne osobe za projekt,
- Voditelj organizacijske jedinice OBV inicira uvođenje novog projekta, predlaže organizacijsku strukturu projekta, osnovne elemente projektnog zadatka i to dostavlja na uvid i odluku Upravi.

### 5.2 Planiranje

Planiranje projekta je proces formalnog utvrđivanja svih relevantnih projektnih parametara, ocjena, pretpostavki i uvjeta te ograničenja i rizika realizacije projekta.

Projektni tim izrađuje plan upravljanja projektom u kojem se razrađuju ciljevi, svrha, glavne aktivnosti, terminski plan, faze, kontrolne točke, resursi, rizici, projektni tim, komunikacija na projektu i proračun projekta.

### 5.3 Realizacija

Tijekom ove faze provode se aktivnosti definirane projektnim planom. Svaka aktivnost mora rezultirati nekom isporukom odnosno zapisom koji potvrđuje da je aktivnosti napravljena.

Tijekom realizacije projektnih aktivnosti koriste se metode i tehnike dobrog upravljanja projektima odnosno projektne discipline (upravljanje dokumentacijom i zapisima, upravljanje rizicima i kvalitetom, nadzor nad projektom i izvješćivanje) čiji su zahtjevi definirani u poglavlju 6.

### 5.4 Testiranje

Testiranje se provodi prema terminskom planu u skladu s scenarijem testiranja za cjelokupni projekt, pojedinu fazu ili aktivnost. Svako testiranje mora biti dokumentirano. Testiranje primjerice može biti korisničko testiranje aplikacije, testiranje tehničkih zahtjeva, pregled isporučene dokumentacije i sl. ovisno o tipu isporuke (softver, proizvod, dokumentacija i sl.).

Temeljem dokumentacije proizašle tijekom testiranja obavlja se analiza rezultata. Nakon obavljene analize donosi se odluka o daljnjim koracima u svrhu ispravaka grešaka. Po obavljenom testiranju, ključni korisnik potvrđuje Izvješće o prihvaćanju isporuke.

## 5.5 Zatvaranje

Zatvaranje projekta je skup aktivnosti nakon dovršenja svih projektnih zadataka u projektu. Pri završetku projekta potrebno je kreirati Izvješće o zatvaranju projekta u kojem se analiziraju postignuti rezultati u odnosu na ciljeve postavljene u projektu.

Tijelo definirano za nadzor projekta po prihvaćanju Izvješća donosi Odluku o zatvaranju projekta.

## 6. Projektne discipline

Osim faza životnog ciklusa koje rezultiraju prije navedenim zahtjevima, upravljanje projektima podrazumijeva i korištenje projektnih disciplina koje obuhvaćaju sve faze upravljanja projektom. To su:

### 6.1 Upravljanje dokumentacijom i zapisima

Tijekom projekta Voditelj projekta je dužan voditi dokumentaciju o svim aktivnostima na projektu na strukturiran način i na središnjem mjestu za pohranu projektne dokumentacije. Dokumentaciju projekta minimalno čine:

- Plan upravljanja projektom (povelja projekta),
- Projektni plan s popisom aktivnosti i faza na projektu,
- Registar rizika,
- Zapisnici sa statusnih sastanaka,
- Izvješće(a) o testiranju isporuka,
- Izvješće zatvaranja projekta.

Dokumentacija za projekte koji se vode prema agilnim i nekim drugim metodama, mogu sadržavati zapise koji se mogu i drugačije zvati, ali se suštinski radi o sadržajno istim dokumentima.

### 6.2 Upravljanje projektnim rizicima

U fazi planiranja projekta se moraju procijeniti rizici koje određeni projekt nosi pri implementaciji bilo u informacijski sustav OBV bilo u procesne aktivnosti u OBV-u.

Ukoliko projekt ima utjecaj na informacijski sustav Voditelj sigurnosti informacijskog sustava mora procijeniti rizik uvođenja istog na informacijski sustav s posebnom pozornošću na sigurnosni aspekt istoga i utjecaj na ukupno stanje sigurnosti informacijskog sustava.



Za neprihvatljivo visoke rizike, definiraju se mjere za smanjivanje rizika koje je potrebno provoditi tijekom projekta. O rizicima se redovito izvještava putem statusnih sastanaka.

### 6.3 Upravljanje kvalitetom

U svrhu ostvarenja ciljeva projekta, potrebno je upravljati kvalitetom isporuka definiranih projektnim zadatkom. Kako bi se što bolje definirala kvaliteta isporuka, preporuka je detaljno raspisivati isporuke i teh. zahtjeve. Kvaliteta isporuka osigurava se i stručnošću izvođača putem definiranja kriterija (npr. certifikata iz predmetnog područja) navedenih u natječajnoj dokumentaciji odnosno prilikom iniciranja projekta.

### 6.4 Nadzor nad projektom

Voditelj projekta dužan je sponzoru projekta te tijelu definiranom za nadzor projekta (npr. Uprava, Odbor za ISMS i sl.) redovito slati izvješća o statusu izvršenja projekta. Dinamika i način izvješćivanja definiraju se planom upravljanja projektom.

## 7. Nadležnosti i odgovornosti

Ova metodologija pretpostavlja sljedeće uloge u upravljanju projektima koje je definirati prilikom izrade plana upravljanja projektom:

**Inicijator projekta (naručitelj) ili sponzor projekta** – Inicijalnu ideju za pokretanje projekta može dati bilo tko. Iz inicijalne ideje nastaje službena inicijativa za pokretanje projekta koju daje voditelj organizacijske jedinice koja će biti najveći korisnik rezultata projekta, te se može smatrati i naručiteljem projekta. On je odgovoran za izradu inicijative i izrade poslove korisnosti projekta ili studije opravdanosti, a u kasnijoj fazi za specifikiranje zahtjeva, korisnička testiranja i preuzimanje proizvoda. Osigurava budžet za projekt i angažman ljudi na projektu, te rješava sporne situacije na projektu.

**Ključni korisnik** - Ključni korisnik je osoba s poslovne strane odgovorna za pojašnjenje zahtjeva korisnika. Ona formulira i jasno definira korisničke zahtjeve, te ih prosljeđuje voditelju projekta. Ključni korisnik organizira i odgovoran je za procese korisničkog testiranja i prihvaćanja. Najčešće je to inicijator ili sponzor projekta.

**Voditelj projekta** - Odgovoran za realizaciju projekta. Na projektu ima ovlasti upravljanja, tj. dodjeljuje i nadzire provođenje zadataka, koordinira iste, te izvješćuje o napretku projekta. On je spona između projektnog tima i naručitelja odnosno sponzora projekta. Odgovoran je za postizanje ciljeva projekta i realizaciju isporučivih cjelina. Mora imati znanja iz područja upravljanja projektima, a preporuča se da i poznaje poslovno područje za koje se projekt realizira. Voditelj projekta ima obvezu izvješćivanja prema sponzoru projekta nakon završetka svake projektne faze.

**Članovi projektnog tima** - Odgovorni su za izvršenje zadataka kako to specificira projektni plan. Odgovaraju voditelju projekta. Članovi projektnog tima su ljudi sa specifičnim područjem znanja ovisno o opsegu i temi projekta. Među članovima projektnog tima obavezno mora biti zaposlenih iz poslovnog sektora na koji se projekt odnosi.

**Odbor za ISMS** - Inicijator projekta i voditelj projekta predstavljaju projekt Odboru od kojega moraju ishoditi suglasnost za navedeni projekt i realizaciju istog vezano za sigurnosni aspekt promjena koje će zahvatiti OBV informacijski sustav.

**Tijelo za nadzor projekta** – skup osoba koji su direktno odgovorni direktoru OBV-a, a postavljeni su za potrebe nadzora utroška resursa na projektu (vrijeme, ljudi, novac). Uglavnom je to projektni tim proširen s funkcijama sponzora projekta, ključnog korisnika ili predstavnika Uprave.

**Odjel za informatiku** - Mora pratiti i voditi tehničku ICT stranu implementacije dijelova projekta koji to zahtijevaju. Minimalno jedan djelatnik Odjela za informatiku mora biti uključen u projektni tim.

## 8. Revizija metodologije

Ova Metodologija predmet je kontinuirane revizije i poboljšanja, u svrhu očuvanja njene usklađenosti s poslovnim ciljevima te zakonskim i ugovornim obvezama Bolnice.

Revizija ove Metodologije provodi se u planiranim intervalima (jednom godišnje) i kod pojave značajnijih promjena u poslovanju.

## 9. Završne i prijelazne odredbe

Metodologija stupa na snagu i primjenjuje se danom njezinog donošenja.

**KLASA: 011-02/23-01/21**

**URBROJ: 2186-192-30-23-1**

**U Varaždinu, 28.03.2023.**

**RAVNATELJ**  
Dr. sc. Damir Poljak, mag. soc. geront.

