

# SZAKMAI AJÁNLAT

TIOP 2.2.4/09/1-2010-0003

1005

20

## Tartalomjegyzék

<b>ALKALMAZOTT PROJEKT MÓDSZERTAN</b>	<b>4</b>
<b>1.1 A PROJEKTMENEDZSMENT TERÜLETEI</b>	<b>4</b>
1.1.1 A TRADICIONÁLIS HÁRMAS KORLÁT	5
1.1.2 PROJEKTMENEDZSMENT TEVÉKENYSÉGEK	7
<b>1.2 PROJEKTMENEDZSMENT FOLYAMATOK</b>	<b>7</b>
1.2.1 INDÍTÁSI FOLYAMATCSOPORT	7
1.2.2 TERVEZÉSI FOLYAMATCSOPORT	9
1.2.3 VÉGREHAJTÁSI, MONITORING ÉS KONTROLLING FOLYAMATCSOPORT	9
1.2.4 ZÁRÁSI FOLYAMATCSOPORT	22
<b>1.3 MÓDSZERTAN ALKALMAZÁSÁNAK ELŐNYEI</b>	<b>23</b>
<b>2 PROJEKT SZERVEZET</b>	<b>23</b>
<b>2.1 PROJEKT IRÁNYÍTÓ SZERVEZET (PISZ)</b>	<b>23</b>
<b>2.2 PROJEKTMENEDZSER</b>	<b>25</b>
<b>2.3 SZAKMAI VEZETŐ</b>	<b>26</b>
<b>2.4 PÉNZÜGYI VEZETŐ</b>	<b>26</b>
<b>2.5 PROJEKT ASSZISZTENS</b>	<b>27</b>
<b>2.6 BELSŐ MINŐSÉGBIZTOSÍTÓ</b>	<b>27</b>
<b>2.7 ÉPÍTÉSÜGYI SZAKÉRTŐ</b>	<b>28</b>
<b>2.8 PROJEKTTAGOK</b>	<b>28</b>
<b>3 PROJEKT TERMÉKEI (DOKUMENTUMOK)</b>	<b>29</b>
<b>3.1 VEZETŐI (IRÁNYÍTÁSI) DOKUMENTUMOK</b>	<b>29</b>
<b>3.2 SZAKMAI DOKUMENTUMOK</b>	<b>31</b>
<b>4 PROJEKT SORÁN ALKALMAZOTT KOMMUNIKÁCIÓ, PROJEKTNYILVÁNTARTÁS, MONITORING ÉS JELENTÉSKÉSZÍTÉSI REND</b>	<b>35</b>
<b>4.1 BELSŐ KOMMUNIKÁCIÓ</b>	<b>35</b>
4.1.1 TAGOK KOMMUNIKÁCIÓJA	35
4.1.2 PROJEKTFÓRUMOK	35
<b>4.2 JELENTÉSKÉSZÍTÉSI REND</b>	<b>36</b>
4.2.1 HETI JELENTÉS	36
4.2.2 ELŐREHALADÁSI JELENTÉS	36
4.2.3 PEJ ÉS ZPEJ	36
4.2.4 MINŐSÉGBIZTOSÍTÁSI JELENTÉS	36
<b>4.3 PROJEKTDOKUMENTÁCIÓ TÁROLÁSA</b>	<b>37</b>
4.3.1 PROJEKTNYILVÁNTARTÓ RENDSZER	37
4.3.2 PAPÍRALAPÚ DOKUMENTÁCIÓ	37
<b>4.4 PROJEKT MONITORING</b>	<b>38</b>
<b>5 KOCCÁZATKEZELÉS</b>	<b>39</b>
<b>6 ADMINISZTRATÍV FELADATOK ELLÁTÁSA A PROJEKT MEGVALÓSÍTÁS SORÁN</b>	<b>45</b>

<b>6.1</b>	<b>ERŐFORRÁS TERVEZÉS</b>	<b>45</b>
<b>6.2</b>	<b>CASH-FLOW TERVEZÉS</b>	<b>46</b>
<b>6.3</b>	<b>KÖLTSÉG TERVEZÉS</b>	<b>46</b>
<b>6.4</b>	<b>MONITORING FOLYAMATOK A PROJEKTEN BELÜL</b>	<b>47</b>
<b>6.5</b>	<b>PROJEKT KONTROLLING FOLYAMATOK A PROJEKTEN BELÜL</b>	<b>48</b>
<b>6.6</b>	<b>PÉNZÜGYI ELŐREHALADÁS RENDJE</b>	<b>49</b>
<b>6.7</b>	<b>JELENTÉSKÉSZÍTÉSI REND, DOKUMENTÁLÁS, KOMMUNIKÁCIÓ</b>	<b>49</b>

## Alkalmazott projekt módszertan

1969-ben alakult meg a Project Management Institute (PMI) abból a célból, hogy a projektmenedzsment iparág érdekeit szolgálja. A PMI alapfeltevése az volt, hogy a projektmenedzsment eszközök és technikák közősek még az olyan egymástól távol álló területek között is, mint a szoftver-fejlesztés vagy az építőipar. 1981-ben a PMI vezető testülete jóváhagyta a később Projektmenedzsment Útmutató (*The Guide to the Project Management Body of Knowledge – PMBOK*) néven ismertté vált dokumentum kifejlesztését, amely tartalmazza a szakmában széleskörűen elfogadott szabványokat és gyakorlati útmutatókat.

A projektmenedzsment szolgáltatások nyújtását az Ajánlattevő a nemzetközileg leginkább ismert és legelterjedtebben használt PMI PMBOK módszertan alapján kívánja végezni.

A javasolt projektmenedzsment módszertan segíti a projektmenedzsment feladatok elvégzését, mivel támogatja a projektmenedzsment a projekttel kapcsolatos teendőkben.

Jellemzője:

- felöleli a projekt teljes életciklusát (a projekt indításától a végrehajtáson keresztül a zárásig bezárólag)
- minden egyes projektszakaszhoz meghatározza az elvégzendő feladatokat, azok időszükségletét, a megvalósításhoz szükséges erőforrásokat;
- definiálja a projektmenedzsment feladatokat:
  - idő-, és erőforrás menedzsment
  - kockázatkezelés
  - változásmenedzsment
  - integráció
  - minőségmenedzsment
  - beszerzések, kivitelezések felügyelete
  - monitoring és kontrolling teendők ellátása
  - kommunikáció (megvalósításba bevont partnerekkel, illetve a megvalósításban érintett külső szereplőkkel való kapcsolattartás módja (formája, eszközei))
  - projektnyilvántartás
- definiálja a projektszervezetet, a szervezetet alkotó tagok szerepét, feladatait, felelősségét, a helyettesítések rendjét;
- meghatározza a projekttel kapcsolatos kommunikációt és beszámoltatási rendszert,

A módszertan gyakorlati alkalmazását egy magyar nyelvű elektronikus projektnyilvántartó rendszer is támogatja, melyet e projekt megvalósítása során az Ajánlattevő alkalmazni fog.

### 1.1 A projektmenedzsment területei

A PMBOK szerint a projektmenedzsment alapvetően az alábbi kilenc területtel foglalkozik:

Integrációmenedzsment	Terjedelem menedzsment	Ütemezés menedzsment
Költség menedzsment	Minőségmenedzsment	Emberi erőforrás menedzsment
Kommunikációmenedzsment	Kockázat menedzsment	Beszerezés menedzsment

**Integráció menedzsment:**

A terület feladata a projekt különböző elemeinek összehangolása. A projektmenedzsment standardok segítik ennek a végrehajtását.

**Terjedelem menedzsment**

A projekt terjedelmének menedzsmentje biztosítja, hogy a kitűzött projektcélok (és csak azok) megvalósuljanak. Azonban ennek a területnek nem csak az eredeti cél szem előtt tartása a feladata, hanem az is, hogy a projekt végrehajtása során felmerülő új vagy megváltozó célokat azonosítsa, beépítse a projektbe, és a szükséges újratervezéseket elvégezze.

**Ütemezés menedzsment:**

A terület feladata az eredeti ütemezés betartása, melynek során kommunikációs eszközként a projekt ütemezését (projekttervet) használja.

**Költség menedzsment:**

A terület feladata a költségvetés keretein belül történő végrehajtás biztosítása, a költségtúllépés felismerése és az esetlegesen szükséges korrekciós tevékenységek végrehajtása.

**Minőségmenedzsment:**

A terület feladata, hogy biztosítsa a projekt eredményeinek az elvárt és specifikált paraméterekkel (minőséggel) történő leszállítását.

**Emberi erőforrás menedzsment:**

Ide tartozik az emberi erőforrásoknak a képesség és rendelkezésre állás figyelembevételével történő optimális felhasználása, beleértve az erőforrások képzését és fejlesztését is.

**Kommunikáció menedzsment:**

A terület feladata a projektben résztvevő összes érdekelt személy és szervezet megfelelő mennyiségű, minőségű és rendszerességű tájékoztatása.

**Kockázatmenedzsment:**

Ide tartozik a minőségi és mennyiségi kockázatelemzés, elkerülési és tartaléktervek kidolgozása

**Beszerezésmenedzsment:**

A terület feladata a beszállítókkal és partnerekkel történő együttműködés és integráció szabályozása.

**1.1.1 A tradicionális hármas korlát**

A projektek végrehajtásának is vannak bizonyos korlátai. Három fő korlátot szoktak felsorolni:

- **idő** (a projekt végrehajtására rendelkezésre álló idő véges)
- **költség** (a projekt költségvetésében szereplő összeg véges)
- **hatókör** (a projekt által megvalósítandó feladatok végesek)

Handwritten signatures and initials at the bottom right of the page.

Ezeket a korlátozó tényezőket gyakran háromszöggént szemléltetik (projektmenedzsment háromszög), ahol a háromszög egy-egy oldala a fent említett korlát egyike. A szemléltetés lényege, hogy lehetetlen megváltoztatni a háromszögnek csak az egyik oldalát: ha egyik oldal változik, az kihat a többire is.

A szakterület eszköztárában szerepelnek azok a technikák és eszközök, amelyek lehetővé teszik a projektcsapatnak (és nem csak a projektvezetőnek), hogy úgy szervezzék a munkájukat, hogy az adott korlátokat ne lépjék át.

#### 1.1.1.1 Idő

A projekt teljes időszükséglete az elemi tevékenységek, feladatok időráfordításából számolható. Az elemi tevékenységek alatt olyan tevékenységeket értünk, amelyek erőforrás- és időszükséglete már jól becsülhető, végrehajtásuk jól követhető és ellenőrizhető és megfelelő terméket szolgáltatnak. A párhuzamosan végrehajtható tevékenységek miatt a teljes projekt végrehajtási ideje általában kisebb, mint a teljes ráfordított idő összege. Meg kell különböztetni a feladat végrehajtásának időtartamát, a feladat végrehajtásához szükséges időráfordítástól.

#### 1.1.1.2 Költség

A projekt végrehajtásának költsége több tényezőtől függ, mint például a munkaerő költsége, anyagköltségek, eszközök, épületek, berendezések bérletének vagy megvásárlásának költségei, kockázati tartalékok, de tágabb értelemben ide számíthatók például a tőkelekötés (a projekt végrehajtást finanszírozó tőke) költségei is. A költségek lehetnek változó költségek, amikor is a költség az igénybevétel idejével vagy mennyiségével arányos, vagy lehetnek fixek (anyag-, vagy eszközököltség). A fix költség alatt olyan költségeket értenek, amelyek nagysága nem függ az igénybevétel idejétől, például egy, a projekt végrehajtásához szükséges eszköz beszerzési költsége – gyakorlatilag – nem időfüggő.

A projekteknél értelmezhető az úgynevezett ROI (Return of Investment – a befektetés megtérülése). Ezt a mutatót a projekt befejeződése után, egy megadott időben lehet meghatározni: amikor a projekt meghozta az eredményét. A mutatónak – speciális projektektől eltekintve – egynél mindenképpen nagyobbnak kell lennie: a projektnek legalább annyi eredményt kell hoznia, mint amennyibe került. Az eredmény ebben az esetben a projekt eredményeként előállt változás hozta eredmény, nem a projekt költsége. Elméletileg a megtérülési mutatónak jobbnak kell lennie (a projekt eredményeként keletkező haszonnak legalább akkorának kell lennie, mint a projekt költsége, ezen felül még gazdasági eredményt is kell hoznia), mintha a projekt bekerülési költségét banki betétbe fektetnék.

Mivel a projekt ROI-ja -mint ahogyan a projekt indítási döntése- kívül esik a projekt hatáskörén, a projektvezető felelőssége a költségkeret betartásáig terjed csak.

#### 1.1.1.3 Hatókör

A hatókör határozza meg, hogy a projektnek mi a feladata, milyen végeredményeket kell a projektnek előállítania, beleértve a végeredmény minőségét is. A hatókör egyben kijelöli, hogy mivel *nem* kell a projektnek foglalkoznia, ezeket hatókörön kívül eső feladatoknak nevezik.

A projekt hatóköre a körülmények változása, a kiindulási igények változása vagy egyéb, a tervezéskor nem látott, vagy várt események miatt változhat, viszont ez általában vagy a határidő, vagy a költségek módosulását vonja maga után. Lehetnek természetesen olyan hatókört érintő változások, amikor bizonyos feladatok kikerülnek a projekt hatóköréből, és mások pedig bekerülnek, és ez esetleg nem jár sem határidő-, sem pedig költségváltozással. A

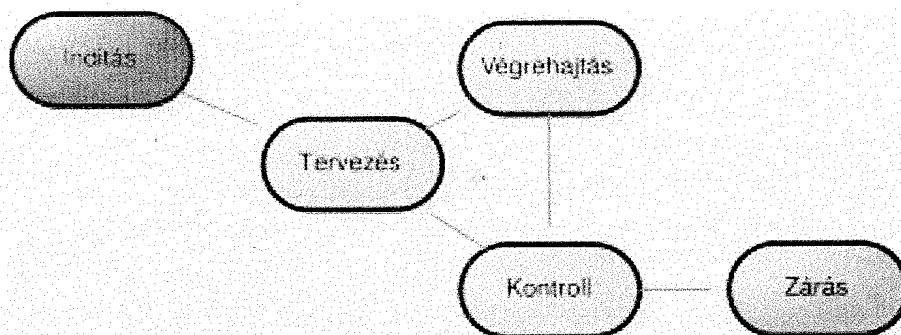
hatókörrel kapcsolatos változások kezelésére szolgálnak a projektmenedzsment változás kezelési eljárásai.

### 1.1.2 Projektmenedzsment tevékenységek

A projektmenedzsment számos különböző típusú tevékenységet foglal magába, többek között:

- a célok és/vagy a munkák megtervezése,
- a célok elemzése és meghatározása,
- kockázatok felmérése és elkerülése,
- erőforrás szükséglet becslése,
- erőforrások biztosítása, lekötése,
- a munka szervezése,
- az emberi- és más erőforrások beszerzése,
- feladatok kiosztása,
- vezetési tevékenységek ellátása,
- a projekt végrehajtásnak ellenőrzése,
- előrehaladás követési és jelentési feladatok ellátása,
- korrekciós akciók tervezése is végrehajtása,
- dokumentációs és kommunikációs tevékenységek ellátása.

## 1.2 Projektmenedzsment folyamatok



A projektmenedzsment folyamatok indítási, tervezési, végrehajtási, kontroll valamint zárási folyamatcsoportokba sorolhatóak.

### 1.2.1 Indítási folyamatcsoport

Ebbe a csoportba tartoznak azok a folyamatok, amelyek a projekt előkészítésével és megindításával kapcsolatosak. A projektmenedzsment feladatok ellátására irányuló közbeszerzési eljárás lezárását követő vállalás szerződés aláírása után azonnal megkezdődik a projekttel kapcsolatos menedzsment teendők ellátása.

#### 1.2.1.1 A szakasz során végzendő projektmenedzsment feladatok

##### 1.2.1.1.1 Projektszervezet felállítása

A projektmenedzsment feladatok ellátására az Ajánlati felhívásban előírt képzettségű és tapasztalatú munkatársak kerülnek be. Az Ajánlattevő a projektszervezetbe a következő tagokat delegálja a kórház által alkalmazott projektmenedzser mellé:

- szakmai vezető
- pénzügyi vezető
- projekt asszisztens

A projektszervezet szorosan együttműködik a projektmenedzserrel, valamint a Kedvezményezett vezetőivel és a Közreműködő Szervezet képviselőivel is.

#### 1.2.1.1.2 Projektnyilvántartó rendszer beüzemelése

A projektmenedzserment tevékenység elektronikus támogatását projektnyilvántartó rendszer alkalmazásával valósítja meg az Ajánlattevő. A projektnyilvántartó rendszer paraméterezése, és projektadatokkal való feltöltése a projekt indításakor történik meg.

Feltöltendő adatok:

- projektszervezet,
- projekt nagyvonalú ütemezése (feladatok, határidők) a pályázati dokumentum részét képező ütemterv alapján,
- projekt pénzügyi adatai,
- ismert projekt kockázatok,
- erőforrás naptár.

#### 1.2.1.1.3 Meglévő, projekttel kapcsolatos dokumentumok feldolgozása

A projekttagok a projekt indítása során feldolgozzák a projekttel kapcsolatban rendelkezésre álló dokumentumokat (pl. Pályázati dokumentáció, Támogatási Szerződés, szabályzatok (SZMSZ, Ügykezelési (iktatási és archiválási), Közbeszerzési, Kötelezettségvállalási és utalványozási, Javadalmazási, informatikai), ISO dokumentáció, stb.).

#### 1.2.1.1.4 Projektindító megbeszélés lebonyolítása

A projektben részt vevők számára kiemelten fontos és hasznos, ha a projekt kezdetekor megismerik egymást, valamint a projekt megvalósításának helyszínét. E célból a projekt asszisztens Projektindító megbeszélést szervez a következő személyek részvételével:

- az Önkormányzat, mint tulajdonos képviselői
- a Kórház felső vezetése (Főigazgató, Gazdasági Igazgató, Orvos Igazgató),
- projektmenedzser,
- szakmai vezető,
- pénzügyi vezető,
- minőségügyi szakember,
- építésügyi szakértő,
- projekt asszisztens.

A projektindító megbeszélés alkalmas a projekttagok és a Kórház vezetőinek megismerkedésére, a projekt helyszínének megismerésére, a projektben elvégzendő feladatok és azok végrehajtásának ütemezésének, valamint a projekttel kapcsolatos célok és elvárások egyeztetésére, a projekt működési keretének, illetve a projektben alkalmazni kívánt kommunikációs megoldások meghatározására.

A projektindító megbeszélésen elhangzottak, illetve az esetleges további egyeztetések képezik alapját a tervezési folyamatcsoport eredménytermékének, a projekt működését szabályozó Projekt Alapító Dokumentumnak (PAD). A PAD-ot a projekt asszisztens készíti el, az egyeztetés alapján.

### 1.2.2 Tervezési folyamatcsoport

Ebbe a csoportba tartoznak azok a folyamatok, amelyek a projekt céljainak pontosításával és a projekt célkitűzéseinek eléréséért végrehajtandó lépések megtervezésével függnek össze. A tervezési folyamatcsoportba tartozó főbb folyamatok:

- a hatókör (terjedelem) pontos meghatározása,
- a projekt részfeladatokra bontása,
- a részfeladatokhoz tartozó elvégzendő tevékenységek meghatározása, a közöttük levő összefüggések megtervezése,
- a tevékenységekhez tartozó erőforrás és időbecslések elkészítése,
- a fentiek alapján a projekt ütemtervének és költségvetésének megtervezése.

Ide tartozik néhány fontos segédfolyamat, mint a kommunikációs, a kockázatkezelési, valamint a minőségbiztosítási terv elkészítése. A fenti tervezési folyamatok eredményeként előálló részterveket a PAD fogja össze, mely a projekt végrehajtási dokumentumának tekinthető.

#### 1.2.2.1 A szakasz során végzendő projektmenedzsment feladatok

##### 1.2.2.1.1 Projekt Alapító Dokumentum elkészítése

A projekt menedzsment az indítási fázisban végrehajtott, a projekttel kapcsolatos rendelkezésre álló dokumentumok feldolgozása, valamint a Kórház vezetésével és a projektben érintett szereplőkkel lefolytatott egyeztetések és a projektindító megbeszélésen elhangzottak alapján elkészíti a PAD-ot, amely definiálja:

- az üzleti igényeket, követelményeket és elvárásokat,
- projekt által elérendő célokat és a projekt végrehajtásának indokait, a projekttel szemben megfogalmazott sikerkritériumokat,
- a projektmenedzsmentet alkotó személyeket, feladataikat, felelősségeiket és a szervezet működésének határait,
- a projekt végrehajtásának költségvetését, nagyvonalú ütemezését,
- a projektben alkalmazott belső kommunikációs eszközöket, módszert,
- a projektben alkalmazott belső minőségbiztosítás metodológiáját, folyamatát, teendőit,
- a projekttel kapcsolatban jelenleg ismert kockázatokat, feltételezéseket és ismert korlátozó tényezőket.

A PAD elkészítése során figyelembe vesszük a pályázati dokumentáció részét képező PAD tartalmát, és azt egészítjük ki, illetve aktualizáljuk. Az elfogadott PAD határozza meg a projekt működési rendjét, az abban foglaltakat a projektben érintetteknek el kell fogadniuk és be kell tartaniuk. A projektben kivitelezői oldalon résztvevő szereplőknek a PAD rájuk is vonatkozó részeit (ütemezés, projektszervezet, kommunikáció, kockázatkezelés, stb.) meg kell ismerniük, és a tevékenységüket ez alapján kell végezniük.

### 1.2.3 Végrehajtási, monitoring és kontrolling folyamatcsoport

A végrehajtás fő feladata az elkészült tervek alapján a projekttevékenységek irányítása és összehangolása annak érdekében, hogy a projekt elérje célját. Ebbe a folyamatcsoportba tartoznak még a minőségbiztosítási folyamatok, a projektcsapat fejlesztésével és teljesítményértékelésével, az információ megfelelő elosztásával és a beszállítók kiválasztásával kapcsolatos folyamatok.

A monitoring és kontrollig folyamatcsoport a projekt tervezett végrehajtása és a tényleges végrehajtása közötti különbségek folyamatos ellenőrzésével foglalkozik, annak érdekében, hogy a projektmenedzsment az esetleges problémákat idejében észlelje, és megfelelően tudjon reagálni rá. Két fő folyamat tartozik ide:

- a projekt teljesítményével és működésével kapcsolatos információk összegyűjtése, feldolgozása és az információ eljuttatása az érdekeltekhez,
- az integrált változáskezelés.

A két fő folyamatot szintén számos másik folyamat segíti, mint például az ütemezés, költségek és kockázatok kontrollálása, projekttermékek ellenőrzése, jelentések készítése, szerződésadminisztráció.

### *1.2.3.1 A szakasz során végzendő projektmenedzsment feladatok*

#### 1.2.3.1.1 Köz-, és egyéb beszerzési eljárások lebonyolításának végrehajtása és felügyelete

A projektmenedzsment feladatok közé tartozik a közbeszerzési eljárások lebonyolításának előkészítése és felügyelete. A köz-, és egyéb beszerzések lebonyolítása a Közbeszerzési terv alapján zajlik, összhangban a Támogatási Szerződéssel és a pályázati dokumentummal. Ehhez kapcsolódóan együtt kell működni a közbeszerzési szakértővel. Az előkészítés során elsősorban a pályázati dokumentációban vállalt tevékenységek kibontása, a beszerzési eljárások szakmai tartalmának meghatározása a feladat. A felügyelet feladatai közé tartozik a köz-, és egyéb beszerzési eljárások lefolytatásának (ajánlatok kiértékelése, rangsorolás, döntéshozás, szerződéskötés) megfelelőségi vizsgálata.

A projekt során a jelenleg rendelkezésre álló információk alapján a következő köz-, és egyéb beszerzések lebonyolításának szükségességét vélelmezzük:

- Engedélyezési terv készítő kiválasztása,
- Kiviteli terv készítő kiválasztása,
- Kivitelező kiválasztása,
- Tervellenőr kiválasztása,
- Műszaki ellenőr kiválasztása,
- Beruházás lebonyolító kiválasztása,
- Minőségbiztosító kiválasztása,
- Orvosi gép-műszer szállító kiválasztása,
- Mобília szállító kiválasztása,
- Kommunikációt biztosító külső szervezet kiválasztása,
- Könyvvizsgálatot lebonyolító külső szervezet kiválasztása,
- Informatikai eszközök és rendszerek szállítójának és bevezetőjének kiválasztása.

Azzal a feltételezéssel élünk, hogy a közbeszerzési szakértő az egyéb beszerzések lebonyolításánál is segíti a Kedvezményezettet.

A projektmenedzsment szervezet a nettó egymillió forint feletti beszerzéseknél vállalja, hogy a beszerzés tárgyát képező áru, szolgáltatás tartalmának meghatározásában segítséget nyújt a projektmenedzsmentnek és a Kórháznak, illetve a közbeszerzési szakértőnek.

A vállalatok közé az alábbiak tartoznak (nem teljes körű lista):

Építészeti kivitelezés esetén:

- A projektmenedzsment szervezet szakmai vezetője a kiviteli terveknek megfelelően készülő közbeszerzési eljárás dokumentációját a fekvőbeteg-ellátó intézmények követelményeit meghatározó jogszabályok, ÁNTSZ rendelkezések alapján véleményezi, javaslatokat fogalmaz meg.
- A pályázatban foglaltatnak megfelelően az intézmény új épületét érintő ellátás szervezésében, a betegutak, a tiszta és szennyes útvonalak meghatározásában, illetve egyéb orvos-szakmai kérdésekben folyamatos támogatást nyújt.
- Az építésügyi szakértő a kiviteli tervek alapján támogatást nyújt a közbeszerzési szakértőnek a dokumentáció szakmai tartalmának kialakításában, az értékelési szempontok meghatározásában, a megfogalmazott műszaki, gazdasági alkalmassági szempontok meghatározásában.

Orvosi gép-műszer beszerzése esetén:

- A projektmenedzsment szervezet szakmai vezetője az orvostechnológiai terveknek megfelelően a beszerzendő eszközök specifikációját a kiírás időpontjában hatályban lévő 60/2003 (X.20.) ESZCSM rendelet előírásai alapján meghatározza, illetve a beszerzésre kerülő eszközök minimumkövetelményeire vonatkozóan javaslatot fogalmaz meg a Kórháznak.

Informatikai eszközök és rendszerek szállítójának és bevezetőjének kiválasztása esetén:

- Vélelmezhetően a pályázatban foglalt betegirányítás, illetve az új tömbépület munkaállomásai kerülnek beszerzésre, a projekt asszisztens segítséget nyújt az informatikai eszközök hardver és szoftverigényeinek meghatározásában, a közbeszerzési dokumentáció szakmai részének összeállításában.

Egyéb beszerzések esetén a projektmenedzsment szervezet a Kórház és a projektmenedzser igényeinek megfelelően segítséget nyújt, hogy a megítélt pályázati forrás a pályázatban foglaltaknak és a valós igényeknek megfelelően kerüljön felhasználásra.

#### 1.2.3.1.2 Beruházási és szolgáltatási feladatok lebonyolításának támogatása és felügyelete

A Kivitelezés során a kivitelezési munkákat végző vállalkozó által végzett tevékenységek támogatását és felügyeletét látja el a projektmenedzsment, akik a külső minőségbiztosítóval, és építési feladat esetén a műszaki ellenőrrel, és a tervellenőrrel közösen ellenőrzik, hogy a kivitelezés során végzett szolgáltatások megfelelnek-e a kiviteli tervben, a közbeszerzési eljárás során adott ajánlatban, illetve a vállalkozási szerződésben előírtaknak, továbbá segítséget nyújtanak a felmerült problémák kezelésében.

A beruházási és szolgáltatási feladatok felügyeleténél a projektmenedzsment szervezet elsősorban a pályázati dokumentációban foglaltaknak való megfelelést vizsgálja, illetve a beszerzések keretét adó szerződések tartalmának teljes körű és szerződés szerinti megvalósítását felügyeli. A felügyelet során az alábbi intézkedési javaslatokat fogalmazhatja meg a projektmenedzsment szervezet a projektmenedzser és a Kórház felé:

- Intézkedési terv elkészítését írja elő a beszállítónak, amelyben az észlelt hibák, hiányosságok javításának, pótlásának határideje kerül rögzítésre. Az intézkedés terv elfogadását, módosítását vagy elutasítását is kezdeményezheti a projektmenedzsment szervezet,
- kezdeményezheti a beszállítói szerződés módosítását, a költségek változtatását, végső esetben a szerződéstől való elállást,
- kezdeményezheti a szerződésben vállalt mellékkötelek érvényesítését.

Vizsgálat alá vont projektelemek:

- építési, felújítási tevékenységek,
- orvosi gép-műszer beszerzés,
- mobília beszerzése,
- informatikai eszközök és rendszerek beszerzése és a kapcsolódó szolgáltatások nyújtása,
- könyvvizsgálat ellenőrzése,
- nyilvánosság biztosításának ellenőrzése.

A vizsgálat tárgya:

- építészeti kivitelezés, orvosi gép-műszer, mobília beszerzése esetén:
  - a szolgáltatás végrehajtása során végzett vállalkozói tevékenység összhangban van-e a közbeszerzési felhívással, illetve az arra adott ajánlattal, valamint a megkötött vállalkozási szerződéssel (a kivitelezés a kiviteli tervben leírtak szerint és a hatályos jogszabályok és előírások betartása mellett került megvalósításra, valamint a megfelelő minőségű, mennyiségű eszközök kerültek beszerzésre, beüzemelésre)
  - a megvalósítás a projekt ütemterv alapján határidőben megtörtént-e
  - a tevékenység ellátása során a kivitelezést végző vállalkozó biztosítja-e a szükséges technikai és humán erőforrást
  - az épület és a beszerzett eszközök valóban alkalmasak-e arra, hogy a Kórház a szükséges működési engedélyek megszerzése, a tárgyi feltételek maradéktalanul biztosítottak-e az ellátás megindításához.
- informatikai eszközök, rendszerek beszerzése és bevezetés esetén:
  - a szolgáltatás végrehajtása során végzett vállalkozói tevékenység összhangban van-e a közbeszerzési felhívással, illetve az arra adott ajánlattal, valamint a megkötött vállalkozási szerződéssel (megfelelő minőségű, mennyiségű eszközök kerültek beszerzésre, beüzemelésre)
  - a megvalósítás a projekt ütemterv alapján határidőben megvalósul-e
  - a tevékenység ellátása során a kivitelezést végző vállalkozó biztosítja-e a szükséges technikai és humán erőforrást
  - a rendszer fejlesztése, paraméterezése során a követelményspecifikációban foglaltak teljes körűen leképezésre kerültek-e
  - a rendszer oktatásához kapcsolódóan készül-e oktatási terv, oktatási anyag
  - az oktatás az oktatási terv alapján, teljes körűen megvalósul-e
  - az előzményadatok migrálására készül-e migrációs terv
  - a migráció a migrációs terv alapján valósul-e meg

*Handwritten signatures and initials.*