



METODIKA PROJEKTOVÉHO ŘÍZENÍ

MINISTERSTVA VNITRA

Ministerstvo vnitra České republiky
projektová kancelář

Ministerstvo vnitra

Odbor fondů, strategií a projektového řízení

Projektová kancelář MV ČR

Datum vydání: XXXX.XX.

Verze: 5.0



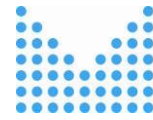
Obsah

1. Úvod.....	1
2. Prostředí MV	2
3. Co je projekt.....	3
4. Životní cyklus projektu	5
5. Identifikace potřeb a příprava projektu	6
6. Plánování	11
7. Realizace	17
8. Ukončení projektu.....	21
9. Projektové role.....	26



Změny dokumentu

Číslo verze	Datum	Popis změny	Forma změny
verze 1.0	30. 9. 2008	Doplnění kapitoly 7 (Systém řízení projektu) a kapitoly 8 (Životní cyklus projektu)	Vývoj a oprava dokumentu
verze 1.1	28. 11. 2008	Upřesnění a finalizace k připomínkovému řízení	Vývoj a oprava dokumentu
verze 1.2	4. 1. 2010	Doplnění kapitoly 3 (Seznam zkratk) a upřesnění definice v kapitole 7 (Systém řízení projektu)	Vývoj a oprava dokumentu
verze 1.3	21. 4. 2010	Redukce kapitol dokumentu, formální a věcná úprava dokumentu	Vývoj a oprava dokumentu
verze 1.4	14. 10. 2010	Věcná úprava dokumentu	Vývoj a oprava dokumentu
verze 2.0	30. 9. 2013	Celkové přepracování a zjednodušení metodiky	Zásadní změna dokumentu
Verze 2.1	28. 2. 2014	Doplnění návrhu šablon Doplněn odkaz na metodiku PRINCeGON Aktualizace příloh	Vývoj a oprava dokumentu
Verze 2.2	30. 11. 2015	Formální a věcná úprava celého dokumentu	Vývoj a oprava dokumentu
Verze 3.0	20. 7. 2017	Zásadní přepracování dokumentu	Zásadní změna dokumentu
Verze 4.0	12. 4. 2018	Zásadní přepracování dokumentu související s aktualizací pokynů ministra vnitra spojených s projektovým řízením	Zásadní změna dokumentu
Verze 5.0	XX.X. 2024	Zásadní přepracování dokumentu související s aktualizací pokynů ministra vnitra spojených s projektovým řízením	Zásadní změna dokumentu



1. Úvod

Metodika projektového řízení Ministerstva vnitra (dále jen „Metodika“) shrnuje soubor pravidel projektového řízení vycházející z dosavadní praxe v Ministerstvu vnitra (dále jen „MV“). Cílem je nastavit základní procesy projektového řízení a zajistit efektivní řízení projektů v požadovaném čase, kvalitě a v rámci stanoveného rozpočtu. Tato Metodika cílí především na projektové manažery a další zainteresované osoby v projektovém řízení, které se podílí na tvorbě projektů MV, a to v kterékoliv fázi jejich životního cyklu.

Tato Metodika je pojímána jako minimální soubor aktivit, který je nezbytný pro úspěšnou realizaci projektů. Teorie projektových metod a standardů se Metodika v zájmu zachování přehlednosti dotýká pouze okrajově. Metodika nemá ambici nahradit metody projektového řízení jako je Prince2® nebo PMI. Vysvětluje pouze nejužitečnější kroky a principy společné pro řadu projektových přístupů, které byly vybrány jako vhodné pro řízení projektů v prostředí MV.

Metodiku vydává projektová kancelář, jejíž činnost zajišťuje odbor fondů, strategií a projektového řízení. Projektová kancelář je základnou znalostí, postupů, informací a nástrojů ke standardizaci přístupu k řízení projektů v působnosti MV a zároveň centrálním místem evidence a monitoringu připravovaných a probíhajících projektů MV.

Pro účely projektového řízení se tato příručka nevztahuje na „malé projekty“ (viz níže). Nevěnuje se ani projektům výzkumu a vývoje, kterými se rozumí projekt podle zákona č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací z veřejných prostředků a o změně souvisejících zákonů (zákon o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací), ve znění pozdějších předpisů. Nastavení a řízení těchto projektů může být inspirováno touto Metodikou.

Pro lepší orientaci budeme napříč celým dokumentem používat tyto symboly:



Dokument předepsaný pokynem ministra vnitra



Dokument jako doporučený vzor k využití



Dokumenty bez šablony



Důležité

Dokumenty jsou ke stažení na mvcr.cz



2. Prostředí MV

Základním předpokladem pro dobré projektové řízení je přizpůsobení se prostředí, ve kterém mají být projekty realizovány. Hlavním zdrojem informací o řízení projektů v resortu MV je projektová kancelář.

Projektová kancelář

Jedná se o útvar MV zabezpečující řízení projektů se zajištěním návazností na veškeré procesy v MV. Projektová kancelář je základnou znalostí, postupů, informací a nástrojů ke standardizaci přístupu k řízení projektů v působnosti MV a zároveň centrálním místem evidence a monitoringu připravovaných a probíhajících projektů MV. Pro efektivní a úspěšné vedení projektů je v resortu MV využívána aplikace, která je klíčovým prvkem zajišťující řízení, evidenci a monitoring projektů. Aplikace je spravována projektovou kancelář. Činnost projektové kanceláře zajišťuje odbor fondů, strategií a projektového řízení.

Role, které projektová kancelář plní, jsou:

- tvorba backupu a kvalitního nastavení fungování projektů v prostředí MV,
- monitorování projektů,
- poskytování lidských zdrojů (projektový, finanční manažer, metodik, administrátor projektu),
- řízení projektů od identifikace potřeb až po fázi ukončení,
- metodická pomoc odborným útvarům při řízení projektů,
- administrativní projektová podpora,
- koordinace spolupráce s dalšími útvary MV,
- podpora vzdělávání v oblasti projektového řízení v prostředí MV a osvěty řízení projektů.

Interní pravidla MV při řízení projektů

Při realizaci projektů v prostředí MV je nutné, aby se projektový manažer dokázal orientovat v aktuálně platných interních aktech řízení MV, zákonech a řídicí dokumentaci operačních programů. Orientace je nutná zejména v oblasti:

- financování projektů viz zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů, a vyhláška č. 412/2021 Sb., o rozpočtové skladbě, ve znění pozdějších předpisů,
- řízení projektů v závislosti na zdroji financování, z kterého jsou získávány na projekt prostředky (řídicí dokumentace),
- aktuálně platných zákonů (např. zákon o zadávání veřejných zakázek, zákon o majetku, zákon o finanční kontrole, kontrolní řád, správní řád, zákoník práce) a interních aktů řízení,
- další zákony a vyhlášky podle zaměření projektu (např. zákony upravující kybernetickou bezpečnost, ochranu utajovaných informací, informační systémy veřejné správy),
- používání elektronického systému spisové služby.



3. Co je projekt

Projekt můžeme charakterizovat jako dočasnou iniciativu zaměřenou na vytvoření unikátního produktu, služby nebo výsledku. Každý projekt má přesně stanovené cíle, které musí být dosaženy v časovém rámci a s omezenými zdroji. Od běžného provozu se projekty odlišují svým začátkem a koncem.

Projekty mohou zahrnovat širokou škálu aktivit, od vývoje softwaru, výstavby budov, organizace událostí až po různé další oblasti. Klíčovým rysem projektu je jeho jedinečnost a omezený časový rámec.

Projektem v prostředí MV se rozumí:

- veškeré aktivity financované, či spolufinancované z mezinárodního zdroje,
- časově, nákladově a zdrojově omezený soubor aktivit vyžadující kooperaci více úřadů MV či kooperaci více úřadů vedoucí k prosazení rozvojových strategických cílů, změn a inovací plně financovaný pouze ze státního rozpočtu.



Projekty plně financované ze státního rozpočtu se řídí podle pravidel odboru programového financování [věcné, časové a finanční podmínky účasti státního rozpočtu na financování akcí (projektů) programů v platném znění].

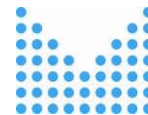
Co projekt není:

- v případě financování pouze ze státního rozpočtu projektem není provoz, údržba, oprava, jednorázová obnova a nákup služeb nebo drobného hmotného i nehmotného majetku,
- malý projekt, tzn. projekty financované pouze ze státního rozpočtu, jejichž celkový rozpočet není vyšší než 10 mil. Kč bez DPH; malé projekty nepodléhají schvalovacímu ani monitorovacímu procesu,
- projekt výzkumu a vývoje podle zákona č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací z veřejných prostředků a o změně souvisejících zákonů (zákon o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací), ve znění pozdějších předpisů.

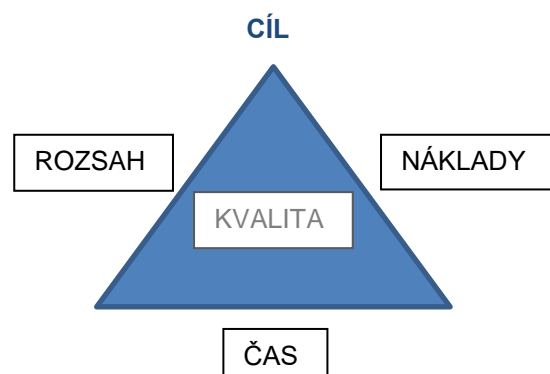
Základní projektová kritéria

Stejně jako v jiných organizacích, i v rámci MV se realizace projektu vždy pohybuje v mezích 4 základních kritérií:

- **Rozsahu** – Jakou práci v jakém objemu je potřeba v rámci projektu udělat? Jaký jedinečný produkt, služba se očekává?
- **Času** – Jak dlouho bude projekt trvat? Jaký je harmonogram projektu?
- **Nákladů** – Kolik bude realizace projektu stát? Jaký je objem rozpočtu? Jaký je zdroj financování?
- **Kvality** – Jakou kvalitu požadujeme, aby produkt či služba splňovaly?



- *chceme-li mít projekt hotový rychleji, bude toho zpravidla dosaženo za cenu vyšších nákladů nebo nižší kvality (nebo obojího),*
- *klademe-li důraz na špičkovou kvalitu výsledného produktu nebo služby, zpravidla si připlatíme. Pokud ovšem nevyužijeme více lidských zdrojů nebo neprodloužíme délku realizace.*



Nejčastějším omezením při realizaci projektu je obvykle **čas**. Často je pevně stanovený termín splnění dán požadavky/účinností právních předpisů. Jindy je pevně daný termín ukončení projektu určen tím, že je projekt financován z evropských zdrojů a má pevně stanovený harmonogram, termín ukončení způsobilosti výdajů, datum naplnění monitorovacích indikátorů. Dalším významným omezením je pevně stanovený **rozpočet** na realizaci projektu.

Řízení programu

V rámci MV může docházet k realizaci projektů, které jsou vzájemně provázané (cílem, technologicky apod.). Tyto projekty lze řídit jako program.

- **Program** je skupina souvisejících projektů, které jsou společně koordinovány za účelem efektivního řízení.
- **Programový manažer** je zpravidla zaměstnanec projektové kanceláře, jenž se stará o vedení a řízení projektových manažerů tak, aby projekty probíhaly v souladu s programem.
- V rámci programového řízení zpracovává programový manažer tzv. Plán řízení programu, ustanovuje se Řídicí výbor programu (viz kapitola č. 6).

4. Životní cyklus projektu

Životní cyklus projektu je sada projektových fází a aktivit, kterými projekty prochází od počátečního vzniku až po ukončení. Každá fáze životního cyklu projektu má své specifické úkoly, cíle a výstupy. Úspěšné řízení projektu vyžaduje porozumění těmto fázím a přizpůsobení přístupu v průběhu projektu v souladu s aktuálními podmínkami a požadavky. Životní cyklus projektu představuje klíčový nástroj pro efektivní plánování, sledování a řízení projektů v rámci organizace.

V souladu s Metodikou jsou procesy, respektive aktivity níže popsané, minimálním standardem, který zaručuje postup mezi jednotlivými projektovými fázemi v životním cyklu projektu.



Ke každé aktivitě se váže konkrétní dokument, jehož vytvoření a schválení je nezbytné pro správný průběh projektu. Pro každou aktivitu jsou definovány odpovědnosti jednotlivých projektových rolí.

Identifikace potřeb a příprava (předprojektová fáze)	Plánování	Realizace	Ukončení
Vytvoření a evidence projektového záměru	Ustavení řídicího výboru projektu	Řízení postupu	Předání produktu nebo funkčního celku
Zpracování žádosti o posouzení projektového záměru	Zpracování plánu řízení projektu	Reporting	Akceptační řízení
Žádost o posouzení projektového záměru odbornými útvary	Řízení rizik	Řízení změn	Zavedení majetku do užívání
Posouzení projektového záměru odbornými útvary	Harmonogram	Řízení kvality	Předání do provozu
Vypořádání připomínek odborných útvarů a jejich odsouhlasení	Rozpočet	Realizace projektů prostřednictvím veřejných zakázek	Personální zajištění udržitelnosti projektu
Posouzení projektového záměru Koordinačním výborem MV a vydání rozhodnutí předsedy Koordinačního výboru MV	Řízení dokumentů		Zpracování závěrečné zprávy o realizaci projektu
Pověření ředitele projektu			Zpráva o udržitelnosti projektu
Příprava žádosti o podporu			
Stanovení projektového týmu podílejícího se na přípravě projektu			



5. Identifikace potřeb a příprava projektu

V první fázi životního cyklu projektu dochází k identifikaci potřeby projekt realizovat. Tento první krok provádí nejčastěji pracovník příslušného útvaru, který potřebu identifikoval – tedy většinou nominovaný věcný/technický garant, ředitel odboru apod. Následně je nutné posoudit, zda se skutečně jedná o projekt (viz. kapitola 3). V případě přetrvávající nejistoty, zda se jedná o projekt či nikoliv, lze kontaktovat projektovou kancelář.

Vytvoření a evidence projektového záměru

Projektový záměr upřesňuje předmět projektu, stanovuje cíle, rozsah, harmonogram, a ostatní parametry tak, aby mohl být projekt kvalifikovaně posouzen a nakonec schválen předsedou Koordinačního výboru MV. Správné nastavení a zadání projektu je klíčovým faktorem pro budoucí úspěch projektu.

Vedoucí zaměstnanec věcně příslušného útvaru nominuje zaměstnance, který bude vykonávat roli věcného gestora, a v případě potřeby i další členy projektového týmu.



Věcně příslušný útvar požádá projektovou kancelář prostřednictvím elektronického systému spisové služby o přidělení projektového manažera před přípravou projektového záměru. V případě, že do role projektového manažera nebude nominován zaměstnanec projektové kanceláře, bude ustaven věcně příslušným útvarem.

Projektový záměr zpracovává projektový manažer vždy ve spolupráci s věcným gestorem. Věcný gestor je povinen poskytnout projektovému manažerovi veškeré informace a souvislosti (z hlediska své odbornosti) potřebné ke zpracování projektového záměru. V případě potřeby je vyžádána i součinnost dalších odborných útvarů MV, jejichž gesce se projektu dotýká. Zpracovaný projektový záměr následně předloží věcný gestor vedoucímu zaměstnanci ke schválení.



Projektový záměr

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Projektový manažer	Předkladatel projektu

Zpracování žádosti o posouzení projektového záměru

V případě, že nemá vedoucí zaměstnanec útvaru připomínky nebo náměty k doplnění, připraví věcný gestor oficiální žádost o posouzení projektového záměru, která je zaslána projektové kanceláři.



**Žádost o posouzení
projektového záměru**

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Věcný gestor	Předkladatel projektu

Žádost o posouzení projektového záměru odbornými útvary

Na základě žádosti o posouzení projektového záměru požádá projektová kancelář o stanoviska k projektovému záměru odborné útvary MV, které jsou povinny se k předloženému projektovému záměru vyjádřit.



**Žádost o stanovisko
odborných útvarů**

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Projektová kancelář	Ředitel projektové kanceláře

Posouzení projektového záměru odbornými útvary

Odborné útvary MV předložený projektový záměr posoudí z hlediska své gesce ve lhůtě 5 pracovních dnů a ve lhůtě 10 pracovních dnů legislativní útvar, pokud z projektového záměru vyplývá, že bude mít legislativní důsledky. Poté prostřednictvím elektronického systému spisové služby zašlou připomínky projektové kanceláři k vypořádání.



**Stanoviska odborných
útvary**

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Odborné útvary	Vedoucí zaměstnanec odborného útvaru

Vypořádání připomínek odborných útvarů a jejich odsouhlasení

Projektový manažer ve spolupráci s věcným gestorem připraví návrh vypořádání připomínek. Odborné útvary, které připomínky vnesly, jsou následně obeslány projektovou kanceláří s žádostí o odsouhlasení vypořádání, která obsahuje návrh vypořádání připomínek a upravený projektový záměr.



Vypořádací tabulka

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Projektový manažer	Předkladatel projektu

Posouzení projektového záměru Koordinačním výborem MV a vydání rozhodnutí předsedy Koordinačního výboru MV

Připravované projektové záměry musí být projednány Koordinačním výborem MV (mimo projekty financované ze státního rozpočtu, viz kapitola č. 3). Žádost o posouzení projektového záměru včetně příloh předloží po vypořádání připomínek Koordinačnímu výboru MV projektová kancelář prostřednictvím elektronického systému spisové služby.

Každý člen Koordinačního výboru MV vydá k předkládanému projektovému záměru stanovisko. Projektový záměr je předsedovi Koordinačního výboru MV doporučen ke schválení, pokud k němu 2/3 většina členů vydá doporučující stanovisko. Rozhodnutí předsedy Koordinačního výboru MV o schválení, nebo neschválení projektového záměru předá sekretariát Koordinačního výboru MV projektové kanceláři, která informuje předkladatele a další zainteresované útvary. V případě neschválení projektového záměru má předkladatel možnost jej přepracovat a opětovně předložit Koordinačnímu výboru MV k posouzení.



Rozhodnutí předsedy
 Koordinačního výboru
 MV

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Sekretariát Koordinačního výboru MV	Předseda Koordinačního výboru MV

Pověření ředitele projektu

Projektová kancelář vypracuje pověření pro ředitele projektu, kterým je obvykle vedoucí zaměstnanec věcně příslušného útvaru, a odešle jej referátníkem v elektronické podobě prostřednictvím elektronického systému spisové služby ke schválení ministru vnitra. Schválením pověření získává ředitel projektu pravomoc činit právní úkony nezbytné pro dosažení deklarovaného cíle projektu. U projektů financovaných ze státního rozpočtu nemusí být pověření ředitele vyžadováno.



Pověření ředitele
projektu

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Projektová kancelář	Ministr vnitra

Příprava žádosti o podporu

Žádost o podporu se u projektů financovaných, či spolufinancovaných z mezinárodního zdroje zpracovává ve formě předepsané poskytovatelem finančních prostředků. Její zpracování je koordinováno projektovým manažerem za součinnosti ostatních členů projektového týmu a dalších osob nebo útvarů spolupracujících na přípravě projektu. Finální žádost předkládá poskytovateli finančních prostředků ředitel projektu v termínu stanoveném výzvou.



Žádost o podporu

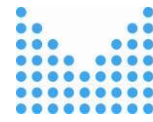
Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Projektový manažer	Ředitel projektu

Stanovení projektového týmu podílejícího se na přípravě projektu

Ředitel projektu stanoví členy projektového týmu tak, aby pokryl veškeré požadavky na přípravnou fázi projektu, zejména přípravu žádosti o podporu. Rozhodnutí o obsazení vybraných rolí vychází z rozsahu a složitosti projektu a případně také z doporučení projektového manažera nebo věcného gestora.



Konkrétní jmenovitý seznam členů projektového týmu musí být uveden v plánu řízení projektu.

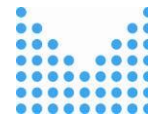


Projektový tým řídí ředitel projektu a je odpovědný za zpracování výstupů a plní úkoly podle schváleného harmonogramu a rozpočtu. Pokud je zároveň ustaven řešitelský tým, projektový tým je mu nadřízený.

Členy Projektového týmu jsou vždy alespoň:

- ředitel projektu,
- projektový manažer,
- věcný gestor projektu.

Další projektové role jsou uvedeny v kapitole č. 9.



6. Plánování

Účelem fáze plánování je upřesnit a podrobně naplánovat veškeré aspekty projektu tak, aby byla zajištěna co nejhladší realizace. Ve fázi plánování se vychází z připraveného projektového záměru a z nastavení projektového týmu. Zejména jsou postupně rozpracovávány následující oblasti záměru a jsou realizovány další úkony projektového řízení.

Ustavení řídicího výboru projektu

Řídicí výbor se ustavuje zpravidla pro každý projekt. Řídicí výbor je v rámci projektu nejvyšším rozhodovacím orgánem, který odpovídá za zabezpečení podmínek jeho realizace a dohlíží na jeho směřování a celkové výsledky. Projektový manažer, který zpravidla zastává funkci tajemníka řídicího výboru, připraví žádost o schválení dokumentu ustavení řídicího výboru (referátník) společně s níže uvedenými přílohami a zašle je budoucímu předsedovi řídicího výboru k odsouhlasení.

Může být využito institutu společného řídicího výboru pro více souvisejících projektů, které mají shodného ředitele projektu.

V případě, že řízení projektu nevyžaduje ve fázi realizace projektu součinnost dalších věcně příslušných útvarů, může ředitel projektové kanceláře svým stanoviskem rozhodnout, že pro daný projekt nebude řídicí výbor ustaven. V tomto případě musí ředitel projektu zaslat řediteli projektové kanceláře písemnou žádost se zdůvodněním.



Ustavení řídicího výboru

**Statut
Jednací řád**

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Projektový manažer	Řídicí výbor



Zpracování plánu řízení projektu

Plán řízení projektu přímo navazuje na projektový záměr/žádost o podporu a je základním dokumentem pro řízení každého projektu. Proto je nezbytné, aby byl jeho význam dostatečně reflektován všemi zainteresovanými stranami.

Plán řízení projektu musí být schválen řídicím výborem nejen při zahájení projektu, ale rovněž při každé významné změně projektu (např. změna rozsahu projektu, vyčerpání tolerance apod.). V případě, že není ustaven řídicí výbor, plán řízení projektu schvaluje ředitel projektu. Ve výjimečných situacích může ředitel projektové kanceláře udělit výjimku na základě které není povinné plán řízení projektu zpracovávat.

Plán řízení projektu definuje:

- kdo je do projektu zapojen a v jaké projektové roli (komunikační matice),
- odpovědnosti a pravomoci jednotlivých projektových rolí,
- všechny výstupy a cíle, kterých má projekt dosáhnout,
- rámcový harmonogram do konce projektu,
- které produkty, aktivity a zdroje jsou pro splnění cílů projektu potřebné,
- způsob řízení projektu,
- základní rizika projektu,
- rozpočet projektu,
- nastavení pravidel reportingu.



Plán řízení projektu

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Projektový manažer	Řídicí výbor, nebo ředitel projektu v případě, že řídicí výbor není ustaven

Řízení rizik

Nedílnou součástí projektového řízení je řízení rizik. Riziko je nejistá událost nebo soubor událostí, které pokud by nastaly, budou mít vliv na dosažení cílů projektu. Řádné a pravidelné řízení rizik zvyšuje jistotu projektového týmu, že dosáhne naplnění požadovaných produktů (výstupů) projektu, a současně eliminuje výskyt komplikací.

Řízení rizik by mělo být realizováno prostřednictvím postupných kroků, jejichž cykly se mohou vícenásobně opakovat: IDENTIFIKACE prostředí projektu a jeho jednotlivých rizik, HODNOCENÍ jednotlivých rizik, PLÁNOVÁNÍ reakcí na rizika, IMPLEMENTACE jednotlivých odpovědí podle plánu

a s ohledem na situaci, KOMUNIKACE, prostřednictvím které dochází k předávání informací dle nastaveného systému reportování a vedení záznamů o řízení rizik.

V rámci každého realizovaného projektu by mělo probíhat řízení rizik a identifikovaná rizika by měla být dále vedena v registru rizik, za který odpovídá projektový manažer, pokud není stanoveno jinak.



Registr rizik

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Projektový manažer	Ředitel projektu



Registr rizik se pravidelně aktualizuje ve fázi Realizace projektu. Vstupy do registru rizik zajistíme nejlépe pomocí jednání projektového týmu, ideálně za využití metody brainstormingu.

Harmonogram

Od soupisu výstupů projektu jsou odvozeny všechny činnosti potřebné k jejich dosažení, a srovnány podle jejich návazností. Jsou evidovány také důležité podmínky a aktivity ovlivňující projekt zvenčí s cílem odhalit všechny vlivy a předpoklady podmiňující úspěšnou realizaci projektu.

Je nutné zvážit, kdy má být daná aktivita realizována, jak dlouho bude trvat a zda je s ohledem na přidělené personální kapacity možné paralelně s ní provádět další aktivity. Tyto úkony provádíme obvykle v rámci jednání projektového týmu, se zapojením odborníků pro zpřesnění odhadů. Forma a míra rozpracování harmonogramu má být přiměřená potřebě konkrétního projektu. V harmonogramu je vhodné doplnit zodpovědné osoby za jejich realizaci. Tak zajistíme jasné rozdělení práce a umožníme snadnější řízení postupu na projektu.



Harmonogram

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Projektový manažer	Ředitel projektu / Řídicí výbor



Kritická cesta je řada vybraných na sebe navazujících činností nutných pro dokončení celého projektu, která nejde nijak zkrátit či urychlit. Definuje tak nejkratší možnou dobu trvání celého projektu.



Harmonogram se pravidelně aktualizuje ve fázi Realizace projektu.

Rozpočet

Ve fázi plánování je po dokončení specifikace výstupů projektu možné přesněji stanovit rozpočet. V rámci rozpočtu je nutné provést rozpad na jednotlivé položky, včetně stanovení jejich očekávané ceny a charakteru výdajů – jedná li se o majetek hmotný, nehmotný majetek, dlouhodobý, drobný, osobní náklady, provozní výdaje atd. Tím se určí účetní charakter položky rozpočtu nutný pro jeho správné účtování a vykazování do státního rozpočtu. Za správné vytvoření rozpočtu odpovídá finanční manažer, který přitom úzce spolupracuje s dalšími osobami.

Činnosti, které jsou realizovány za účelem zajištění finančního řízení projektu MV, lze shrnout do těchto kategorií:

- plánování zdrojů na financování projektu (kalkulace výdajů, rozpočet projektu),
- zajištění financování všech projektových aktivit (rozpočet projektu ve vazbě na státní rozpočet, resp. rozpočtovou kapitolu MV),
- proplacení nákladových položek,
- vyhodnocení uskutečněných plnění, včetně jejich souladu s rozpočtem, řízení odchylek,
- zajištění (financování) udržitelnosti projektu (financování provozu výstupů projektu).

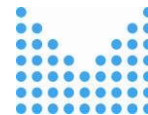


Rozpočet

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Finanční manažer	Ředitel projektu / Řídicí výbor



Je nutné plánovat výdaje na konci roku s ohledem na specifika státního rozpočtu - před koncem finančního roku je žádoucí mít vyčerpané plánované výdaje. Při vynakládání výdajů je nutné provádět platby dodavatelům nejpozději během listopadu, výjimečně přibližně do poloviny prosince. Po skončení roku se nevyčerpané výdaje stávají nároky z nespotřebovaných výdajů. Následně je třeba požádat o jejich zapojení, a k čerpání jsou poté k dispozici zpravidla v druhé polovině února. Pro informace o vzniku, evidenci i způsobu použití nároků z nespotřebovaných výdajů viz § 47 zákona č. 218/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla).



Řízení dokumentů

Jedná se o jeden z důležitých úkolů, který je průběžně prováděn již od počátku. Hlavním kritériem pro to, zda dokument má být řízen, spočívá v tom, zda se k němu v průběhu projektu jeho zpracovatel vrací, doplňuje ho anebo aktualizuje. Vždy jsou řízeny dokumenty, které definují procesy v projektu, například plán řízení projektu. Toto je úkolem projektového manažera, není-li tato činnost delegována na administrativní podporu.



Všechny důležité dokumenty vztahující se k projektu musí být vedeny v systému spisové služby. Musí tedy být opatřeny číslem jednacím a zařazeny do projektového spisu. Evidence a uchování dokumentů jsou nutné úkony i kvůli možným budoucím kontrolám, případně kvůli ověření dodržování pravidel poskytovatele dotace.

Řízení dokumentů se řídí následujícími pravidly:

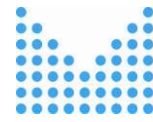
- správnost, přehlednost a přesnost vzájemné komunikace v rámci projektu,
- úplnost projektové dokumentace pro potřeby vyhledání informací při následné práci na projektu,
- jednotnost projektové dokumentace, předání, převzetí, přezkoumání a akceptace veškerých projektových výstupů,
- schopnost sledovat logické návaznosti a historii jednotlivých aktivit projektu.

Jednotlivý dokument obsahuje minimálně:

- číslo verze,
- datum dokumentu,
- popis změny,
- formu změny.

Vzorová tabulka pro zaznamenání historie revizí dokumentu:

Číslo verze	Datum	Popis změny	Forma změny
verze 1.0	1. 7. 2017



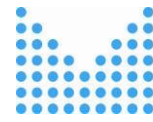
Vedení projektu v projektové knihovně

Za kompletní projektovou dokumentaci odpovídá projektový manažer. Úložiště projektové dokumentace (neboli projektová knihovna) je vytvořeno již v přípravné fázi projektu a slouží pro ukládání všech dokumentů souvisejících s projektem. Povinnost evidovat a ukládat dokumenty je stanovena právními předpisy, interními akty řízení MV a u projektů financovaných a spolufinancovaných z mezinárodního zdroje pravidly a požadavky příslušných operačních programů.

Doporučený vzor pro pojmenování dokumentů:

- *Datum dokumentu:* Datum ve formátu RRRRMMDD (RokMěsícDen)
- *Název dokumentu:* Zkrácený název dokumentu
- *Verze dokumentu:* Verze dokumentu ve formátu v01 až v99.

DatumDokumentu_NázevDokumentu_VerzeDokumentu_.pripona



7. Realizace

Ve třetí fázi životního cyklu projektu dochází k samotné realizaci projektu v souladu s vytvořeným nastavením během předchozích fází projektu. Fáze realizace projektu představuje klíčový úsek životního cyklu projektu, během něhož se plány proměňují v konkrétní výsledky a očekávané výstupy. Tato etapa zahrnuje praktickou implementaci definovaných úkolů a aktivit směřujících k dosažení stanovených cílů projektu.

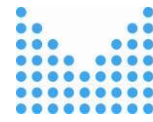
Řízení postupu

Řízení postupu je základním a nejdůležitějším nástrojem každodenního řízení projektu v realizační fázi projektu. Tento proces je realizován prostřednictvím pravidelných a předem plánovaných jednání projektového týmu. Nastavení těchto jednání určuje projektový manažer po dohodě s ředitelem projektu. Vedle jednání projektového týmu mohou probíhat porady členů řešitelských týmů.

Primárním cílem jednotlivých jednání je zhodnocení aktuálního stavu, určení plánu a postupu na další období, řízení otevřených bodů, kontrola rizik, nebo delegování a kontrola úkolů. Realizační fáze projektu je zahájena úvodním jednáním projektového týmu (Kick off meeting), která zaručuje, že projekt začíná v kontrolované a organizované podobě podle plánu řízení projektu. Projekt je podle plánu řízení projektu rozdělen do etap nebo klíčových aktivit, na základě kterých se projekt realizuje. Etapy nebo klíčové aktivity na sebe mohou navazovat nebo se vzájemně překrývat.

Na každé jednání projektového týmu se doporučuje, aby projektový manažer připravil program jednání. Z každého jednání projektového týmu musí být vyhotoven zápis z jednání s přehledem plnění úkolů (po souhlasu účastníků jednání lze využít audio nahrávku). Zápis projektový manažer zasílá celému projektovému týmu (včetně nezúčastněných členů), se zvláštním důrazem na již zmíněné úkoly. Účastníci jednání mají právo zápis doplnit o své připomínky. Termín zaslání připomínek stanovuje projektový manažer podle uvážení. Pokud nejsou zaslány připomínky od účastníků v stanoveném termínu, lze považovat zápis z jejich strany za schválený. Tento zápis vždy autorizuje projektový manažer.

Každý zadaný úkol při řízení postupu projektu musí být jasně popsán, musí mít stanoven reálný termín a být určen konkrétní člen projektového týmu, který za splnění úkolu odpovídá. Každý úkol musí být zanesen v zápisu z jednání.



Pro řízení úkolů se doporučuje využít samostatný úkolovník, který je ideálně nasdílen všem členům projektového týmu.



Program jednání
Zápis jednání

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Projektový manažer	Ředitel projektu

Reporting

Cílem je poskytnutí relevantních informací určeným subjektům k pravidelné kontrole projektu, zda se projekt realizuje dle nastavených podmínek.

Týdenní status report slouží k pravidelné kontrole projektu. Report zpracovává pravidelně každý týden pouze projektový manažer poskytnutý Projektovou kanceláří pro potřeby ředitele projektové kanceláře a ředitele projektu.



Týdenní status report

Role	
Odpovídá za zpracování	Informování
Projektový manažer	Ředitel projektu a ředitel projektové kanceláře

Měsíční status report slouží k pravidelné kontrole projektu, kterou provádí projektová kancelář na pravidelné bázi. Informace jsou následně projektovou kanceláří distribuovány vedení MV pro informaci a možnost reakce na případné řešení otevřených bodů na jednotlivých projektech.



Měsíční status report

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Projektový manažer	Ředitel projektu



Řízení změn

V průběhu všech fází projektového cyklu může docházet ke změnám oproti původní specifikaci projektu. Tyto změny mohou být iniciovány z jakékoliv zainteresované strany, tj. nejenom ze strany ředitele projektu nebo projektového manažera, a mohou být jakéhokoliv charakteru. Všechny změny musí být řízeny a evidovány v průběhu celého projektu. Za tímto účelem je vytvořen návrh na změnový požadavek, ve kterém je přesně uvedeno zdůvodnění změny, kdo změnu inicioval a způsob řešení. Návrh změnového požadavku schvaluje věcný gestor. Každý změnový požadavek je vyhodnocen a o vyhodnocení je zpracován záznam. V záznamu jsou především uvedeny důsledky realizace změny (dopady na projekt). Za vyhodnocení změnového požadavku je vždy odpovědný věcný gestor projektu.

Po schválení vyhodnocení změnového požadavku ředitelem projektu je změnový požadavek zpracován (přípraven k realizaci) projektovým manažerem a poté opětovně schválen ředitelem projektu.

Změnový požadavek je zpracováván v jednom dokumentu a je rozdělen na 3 části:

- část 1: návrh,
- část 2: vyhodnocení,
- část 3: schválení a realizace.



U projektů financovaných nebo spolufinancovaných z mezinárodního zdroje je možné dokument Změnový požadavek nahradit postupy stanovenými pravidly příslušných operačních programů, kde se Žádosti o změny zpracovávají v informačním systému (jako např. v MS2014+ nebo v MS2021+). Žádosti o změny jsou zde schvalovány ředitelem projektu a následně posouzeny řídicím orgánem.

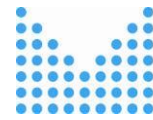


Změnový požadavek

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Projektový manažer	Ředitel projektu

Řízení kvality

Účelem řízení kvality je zajistit, že produkty a služby projektu uspokojí představy uživatelů. K tomu je nutné zjistit, jaké tyto představy přesně jsou, naplnit obecné standardy kvality výstupů a dosáhnout finální spokojenosti uživatelů. V rámci určení úrovně kvality, kterou má finální produkt naplňovat, je zpravidla prováděn kompromis mezi veškerými představami uživatelů a reálnými



možnostmi i kapacitami (týmu, času, technologií, rozpočtu apod.). Výsledkem tohoto procesu je určení akceptovatelné úrovně kvality, na kterou budeme během realizace mířit.

Řídit kvalitu na projektech znamená především snahu o neustálé zlepšování, jehož výsledkem jsou efektivnější procesy a ve svém důsledku snížené náklady a zvýšená produktivita.

Řízení kvality je odpovědností projektového manažera. Vstupy mu vždy popisuje tým, věcně a technicky nejlépe znalý předmětu a standardů v oblasti. Tato odpovědnost může být delegována na osobu zastávající roli manažera kvality odpovědného za komplexní řízení celého životního cyklu kvality výstupu. Dle velikosti a složitosti projektu může být účelné řídit kvalitu od varianty „řídí projektový manažer“ až po variantu „plný úvazek manažera kvality na projektu“.

V jednotlivých fázích provádí osoba odpovědná za řízení kvality minimálně tyto úkony.

- popis nastavení řízení kvality včetně milníků pro ověření v záměru projektu,
- pro řízení, ale současně i dosažení celkové kvality díla je nutné na kvalitu vyhradit dostatečný čas, jak na testování, tak na dostatečné vzdělávání a osvojení zkušeností,
- kontrola kvality probíhá nejméně s vytvořením každého výstupu a celkově při finálních akceptačních testech,
- vyhodnocení kvality při závěrečném hodnocení formou závěrečné zprávy.

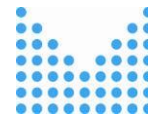


Jako zdroj pro ujasnění kritérií kvality může sloužit např. zhodnocení odborníky v dané oblasti: interními, popř. nákupem externích odborných služeb, provedení auditu. Takové osoby odpovědné za dozor nad kvalitou díla se různí podle odvětví – název role, způsob zapojení apod.

Realizace projektů prostřednictvím veřejných zakázek

Realizace projektů prostřednictvím veřejných zakázek má za cíl zajistit transparentní a hospodárné využívání veřejných prostředků a zároveň umožnit konkurenceschopnost a rovné příležitosti pro dodavatele na trhu. Tento postup podléhá zákonným a regulačním rámcům.

V rámci MV je ve většině projektů jedna či více veřejných zakázek na poskytnutí služeb nebo dodávky produktů. Realizace veřejných zakázek v projektu je nutno zohlednit zejména v harmonogramu a při řízení rizik projektu. Veřejné zakázky potřebují dostatečnou časovou rezervu na přípravu, vyhlášení i realizaci samotného zadávacího řízení. Do řízení rizik a harmonogramu se doporučuje promítnout např. i riziko přezkoumání Úřadem pro ochranu hospodářské soutěže.



8. Ukončení projektu

Ve fázi ukončení dochází k předání a akceptaci výstupů projektu a jejich předání do provozu. Nesmí se zapomínat na pravidla udržitelnosti, závěrečné zhodnocení zkušeností z průběhu projektu a další nutné kroky.

Předání produktu nebo funkčního celku

Na základě předem definovaných vlastností produktu nebo funkčního celku, na základě plánu řízení projektu probíhá převzetí produktu nebo funkčního celku. Procesně za tento krok odpovídá projektový manažer, který zároveň odpovídá za formální správnost předávacího protokolu, který následně schvaluje věcný gestor.



Předání produktu nebo funkčního celku je průběžnou aktivitou vykonávanou zpravidla v průběhu celého projektu.

Předávací protokol musí obsahovat průkaznou identifikaci subjektů, identifikaci projektu, položkový popis předávaného produktu nebo funkčního celku v adekvátním detailu, seznam výhrad, datum a místo předávky a podpisy obou stran.



Předávací protokol

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Projektový manažer	Věcný/technický gestor

Akceptační řízení

Akceptační řízení je proces, který má ověřit, zdali veškeré výstupy projektu byly dodány ve stanoveném rozsahu a kvalitě. V rámci ověření naplnění akceptačních kritérií je posuzován soulad s uzavřenou dodavatelskou smlouvou, předávacím protokolem, plánem řízení projektu, řídicí dokumentací (u spolufinancovaných projektů) a investičním záměrem (u investičních projektů). Akceptační kritérium může být naplněno, nebo nenaplněno. Na základě ověření naplnění akceptačních kritérií je v případě nenaplnění jednoho nebo více akceptačních kritérií provedena analýza vad a nedodělků, jejímž cílem je vyhodnocení závažnosti identifikovaných vad a nedodělků a návrh postupu



pro jejich eliminaci. Akceptační kritéria a jejich klasifikace je definována v plánu řízení projektu případně ve smlouvě s dodavatelem.

Součástí akceptačního protokolu je v relevantních případech i vyjádření provozovatele, zdali je možné výstupy projektu předat do provozu. Akceptační protokol musí obsahovat průkaznou identifikaci subjektů, identifikaci projektu, předmět akceptace v adekvátním detailu, akceptační kritéria, akceptační výrok, seznam výhrad, datum a místo předávky a podpisy obou stran.



U rozsáhlých projektů může být vyhotoveno několik dílčích akceptačních protokolů, které jsou následně shrnuty v závěrečném akceptačním protokolu.

Pro akceptaci jsou stanoveny následující akceptační výroky:

- akceptováno,
- akceptováno s výhradou,
- neakceptováno.



Projekt lze úspěšně ukončit pouze při dosažení výroku akceptováno.



Akceptační protokol

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Projektový manažer	Ředitel projektu

Zavedení majetku do užívání

V případě, že se v rámci projektu pořizoval majetek, je nutné jej zařadit do užívání, a to na základě Protokolu o zavedení dlouhodobého majetku do užívání, který se následně předává na odbor účetnictví a statistiky. Okamžikem uvedení do užívání se rozumí dokončení pořizovaného majetku a splnění stanovených funkcí a povinností stanovených právními předpisy pro jeho užívání. Obdobně se postupuje v případě technického zhodnocení. Majetek musí být zaveden do užívání ještě před zpracováním závěrečného vyhodnocení akce.

Předání do provozu

Předáním do provozu dochází k převodu výstupů projektu do fáze provozu. Přípravenost na předání do provozu potvrzuje v relevantních případech provozovatel svým vyjádřením v akceptačním protokolu. Výstupem procesu je protokol o předání do provozu, který schvaluje provozovatel.



Včas před samotným předáním do provozu je nutné komunikovat a koordinovat potřebu zajištění podmínek pro využívání výstupů. Jejich zajištění je v gesci budoucího provozovatele. Je samozřejmostí, že na provozování výstupů je nutné kromě podmínek zajistit také kapacity lidských zdrojů a finanční krytí. Proto se již v projektovém záměru vyplňují informace o zajištění budoucího provozu, aby se počítalo se zajištěním všech těchto podmínek již při plánování projektu.



Protokol o předání do provozu

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Věcný gestor	Provozovatel

Personální a finanční zajištění udržitelnosti projektu

Návrh finančního a personálního zajištění udržitelnosti projektu je odpovědností ředitele projektu a je nezbytné, aby tato agenda byla řešena s předstihem v součinnosti s provozovatelem. Prvním indikátorem zdrojů k zajištění udržitelnosti projektu je projektový záměr. S dostatečným předstihem před ukončením projektu předloží ředitel projektu v součinnosti s provozovatelem návrh systemizace služebních míst státnímu tajemníkovi.



Návrh systemizace

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Věcný gestor	Ředitel projektu

Výraz „udržitelnost projektu“ je často používán také pro výdaje nutné k zajištění fungování výstupů i u těch projektů, kde zajištění udržitelnosti není vyžadováno přímo v právním aktu ze strany řídicího/odpovědného orgánu. Výdaje na období udržitelnosti je v každém případě nutné plánovat a vyčíslit již ve fázi předložení projektového záměru.

K udržitelnosti projektu se vztahují zejména následující aktivity prováděné finančním manažerem:



- zpracování rozpočtu projektu na období udržitelnosti projektu,
- stanovení organizačního a zdrojového zajištění udržitelnosti v projektovém záměru,
- zapracování plánovaných finančních prostředků do návrhu rozpočtu v rozpočtovém roce, který předchází roku zahájení plnění udržitelnosti.

Zpracování závěrečné zprávy o realizaci projektu

Cílem zpracování závěrečné zprávy o realizaci projektu je evaluace průběhu projektu a jeho výstupů. Součástí této zprávy je informace o způsobu naplnění cílů projektu, o nákladech, o plnění harmonogramu a o výstupech apod. Důležitou součástí zprávy je registr doporučení z projektu. Závěrečnou zprávu zpracovává projektový manažer, který ji zasílá řediteli projektu ke schválení a následně je zpráva zaslána na vědomí vedení MV.



Závěrečná zpráva o realizaci projektu

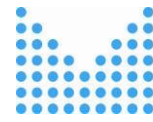
Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Projektový manažer	Ředitel projektu

Po ukončení financování výdajů projektu je třeba vypořádat případný zůstatek nevyčerpaných projektových prostředků. O způsobu vypořádání je nutné informovat ekonomický odbor nejpozději v rámci tzv. finančního vypořádání. Finanční vypořádání provádí finanční manažer ve spolupráci se správcem rozpočtu a projektovým manažerem.

Zpráva o udržitelnosti projektu

Z hlediska projektového řízení je v období po ukončení projektu nezbytný monitoring zajištění udržitelnosti projektu, aby byla z dlouhodobého hlediska prokazatelná efektivita vynaložených prostředků. To platí zejména pro projekty financované nebo spolufinancované z mezinárodního zdroje, ale také pro projekty financované pouze ze státního rozpočtu (pokud byla udržitelnost stanovena). Na provoz je v rámci udržitelnosti nezbytné pamatovat i u vybraných neinvestičních projektů, u kterých je žádoucí nastavení způsobu využívání.

Zpracování každoroční Zprávy o udržitelnosti projektu je nezbytnou aktivitou pro průběžné vyhodnocování stavu projektu ve fázi provozu, díky čemuž může být monitorována efektivita vynaložených prostředků pro potřeby vedení MV a poskytovatele finančních prostředků.

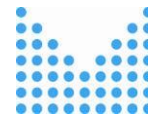


Délka období udržitelnosti je nastavena v projektovém záměru, případně v řídicí dokumentaci projektu.



Zpráva o udržitelnosti
projektu

Role	
Odpovídá za zpracování	Schvaluje
Věcný gestor a projektový manažer	Ředitel projektu



9. Projektové role

Každý projekt musí mít pro jednotlivé role předem definovanou organizační strukturu, která popisuje systém řízení projektu, a poskytuje tak nástroj pro efektivní řízení lidských zdrojů a optimalizaci jejich vytížení. Účastníkům projektu poskytuje organizační struktura návod, jaké činnosti mají vykonávat, komu při jejich výkonu podléhají a koho řídí. Každá role začleněná v organizační struktuře projektu musí mít jasně a jednoznačně definované pravomoci a kompetence.

V projektové struktuře jsou dva kolektivní orgány s pevně danými pravidly (projektový tým a řídicí výbor).

Projektové role představují specifické pozice nebo odpovědnosti, které členové týmu nebo zainteresované strany zastávají během průběhu projektu. Každá role má určité úkoly a očekávání, které přispívají k úspěchu projektu.



Ne každý projekt obsáhne celý výčet rolí níže uvedených, zároveň si můžete přizpůsobit odpovědnosti dle potřeb a nastavení konkrétního projektu.

Popis projektových rolí



Předkladatel projektu

Vedoucí zaměstnanec věcně příslušného útvaru nebo jeho zástupce, který v případě schválení projektového záměru bude zastávat po pověření ministrem vnitra roli ředitele projektu.

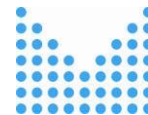
Odpovídá za:

- autorizaci projektového záměru a žádosti o jejich posouzení,
- autorizaci vypořádání připomínek k projektovému záměru.



Ředitel projektu

Ředitelem projektu je obvykle vedoucí zaměstnanec věcně příslušného útvaru, případně útvaru, který odpovídá za realizaci projektu. Pokud je ředitelem projektu navržen zaměstnanec jiného útvaru, je zdůvodnění uvedeno v projektovém záměru. Pokud není v projektu ustaven řídicí výbor, rozhoduje o záležitostech, které jsou v kompetenci řídicího výboru (schválení plánu řízení projektu, řešení závažných změn atp.), ředitel projektu.



Odpovídá za:

- pověření projektového manažera a dalších členů projektového týmu a ustanovení jejich pravomocí a odpovědností,
- definování věcných cílů projektu na detailní úrovni,
- autorizaci žádosti o podporu,
- autorizaci dokumentů souvisejících s ustavením řídicího výboru,
- autorizaci zápisů z jednání,
- autorizaci monitoringu,
- schválení změnového požadavku,
- schválení záznamu o naplnění akceptačních kritérií,
- schválení analýzy vad a nedodělků,
- schválení akceptačního protokolu,
- schválení návrhu systemizace pro zajištění udržitelnosti,
- autorizaci výdajů MV spjatých s projektem,
- kontrolu postupu projektu ze strategického hlediska,
- řízení a kontrolu projektu jako celku,
- provedení kontroly dopadů potenciálních změn na cíle projektu,
- zadávání veřejných zakázek v projektu (role zadavatele podle zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů),
- uzavření smlouvy s dodavatelem a další právní jednání v rámci daného smluvního závazku (zejména odstoupení od smlouvy, výpověď smlouvy, změna smlouvy formou dodatku),
- schvalování finančních operací [ve smyslu § 26 odst. 1 písm. a) zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole)],
- eskalaci problémů strategické povahy na vedení MV,
- schválení závěrečné zprávy o realizaci projektu a informace pro vedení MV,
- schválení reportu o udržitelnosti projektu.

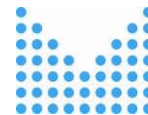


Projektový manažer

Projektový manažer je v rámci definovaných kompetencí odpovědný za úspěšné dodání výstupů projektu v požadovaném čase, rozsahu a kvalitě. Ve spolupráci s ostatními členy projektového týmu provádí rozhodnutí, která mají vliv na úspěšné dokončení projektu. Je v trvalém kontaktu s ředitelem projektu – projektový manažer je povinen poskytovat řediteli projektu potřebné informace o průběhu projektu. Projektový manažer má jasně deklarovanou pravomoc koordinovat projekt na každodenní bázi a přímo delegovat úkoly a otevřené body projektu. Projektový manažer odpovídá za dodržování principů projektového řízení dle Metodiky.

Odpovídá za:

- přípravu projektového záměru,
- zpracování vypořádání připomínek k projektovému záměru,
- přípravu žádosti o podporu,
- přípravu dokumentů ustavujících projektový tým a řídicí výbor,



- zpracování plánu řízení projektu,
- zpracování zápisu z jednání,
- zpracování návrhu na identifikovaný změnový požadavek,
- řízení projektu v čase, rozsahu a kvalitě tak, aby byly naplněny cíle projektu (koordinace dílčích aktivit po stránce obsahové i časové),
- plánování v rámci projektu (krátkodobé akční plány, střednědobé, dlouhodobé plánování projektu),
- řízení souboru procesů k zajištění nadefinovaných cílů projektu,
- zadávání práce jednotlivým členům projektového týmu,
- zabezpečování součinnosti a informovanosti v rámci projektu,
- udržování výměny informací s projektovou kancelář (zpracování pravidelných reportů o aktuálním stavu projektu apod.),
- řízení rizik,
- řízení změn,
- řízení kvality projektu a jeho produktů,
- řízení projektové dokumentace,
- řešení a eskalace problémů a zabezpečení nápravných opatření,
- koordinaci realizace výběrového řízení,
- koordinaci dodavatelů při realizaci projektu,
- zjišťování požadavků členů projektového týmu a v souvislosti s takto získanými informacemi a zkušenostmi navrhuje aktualizaci komunikačního plánu,
- zpracování předávacího protokolu,
- zpracování akceptačního protokolu,
- zpracování závěrečné zprávy o realizaci projektu a informace pro vedení MV,
- pravidelné informování ředitele projektu o situaci v projektu,
- poskytování součinnosti při kontrolách projektu kontrolními subjekty.



Finanční manažer

Člen projektového týmu, jenž se podílí na finanční přípravě a realizaci projektu. V rámci projektu je podřízen projektovému manažerovi. Je běžnou rolí projektového týmu. Role finančního manažera projektu může být zejména u rozsahově menšího projektu řešena liovým řízením v gesci věcně příslušného útvaru. U rozsáhlejšího projektu je finanční manažer důležitou součástí týmu, zejména když je nutné koordinovat čerpání finančních zdrojů podle zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů.

Odpovídá za:

- kalkulaci rozpočtu projektu,
- plánování a koordinaci čerpání finančních zdrojů projektu,
- dodržování rozpočtových pravidel a jiných finančních pravidel organizace v rámci projektu,
- přípravu podkladů pro mzdovou agendu v rámci projektu,



- vykazování stavu čerpání finančních zdrojů v rámci projektu,
- spolupráci s pracovníky odborných útvarů vykonávající činnost správce rozpočtu a příkazce operace podle zák. č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), kteří se podílí na čerpání prostředků projektu,
- přípravu podkladů pro zajištění a alokaci potřebných finančních prostředků pro realizaci a provoz projektu,
- zpracování potřebných podkladů pro včasné nárokování financí ze Státního rozpočtu ČR a odpovědnost za operativní komunikaci s relevantními institucemi a organizačními útvary,
- zabezpečení finančního řízení projektu podle pokynů, metodických a pracovních příruček Řídicího orgánu daného Operačního programu, a v souladu s pravidly Evropské unie a se zákony České republiky,
- přípravu žádosti o platbu v souladu s metodickými příručkami a pokyny Řídicího orgánu daného operačního programu,
- přípravu finanční části monitorovacích zpráv.

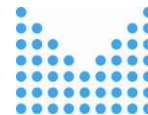


Věcný gestor projektu

Věcný gestor projektu je pro realizaci projektu hlavním zdrojem znalostí vstupů a výstupů projektu. Je zástupcem jak uživatelů finálního produktu, tak i všech, kterým budou výstupy projektu přínosem. V projektových strukturách zastupuje zájmy věcně příslušného útvaru MV. Je zároveň zástupcem budoucích uživatelů výstupů projektu. Jeho podklady a stanoviska jsou klíčové pro nastavení projektu, změnová řízení a akceptaci výstupů.

Odpovídá za:

- přípravu projektu po věcné stránce a stanovení předpokládaných nákladů projektu,
- přípravu žádosti o posouzení projektového záměru,
- schválení návrhu na změnový požadavek,
- vytvoření záznamu o vyhodnocení změnového požadavku,
- řešení věcných problémů spojených s dosažením cílů projektu,
- přesnou specifikaci cílů a výstupů projektu,
- průběžnou kontrolu konzistence dosavadních výsledků a výstupů projektu ve vztahu k cílům projektu,
- specifikaci předmětu plnění veřejné zakázky po věcné stránce
- správnost předmětu objednávek a smluv s dodavatelem po věcné stránce,
- zpracování návrhu zajištění účasti uživatelů produktů, výstupů projektu (např. zástupců odborného útvaru) na realizaci projektu,
- garance souladu produktu projektu s požadavky uživatelů a naplnění očekávaných přínosů pro uživatele,
- zpracování stanovisek v rámci změnových řízení,
- posouzení plnění dodavatele dle podmínek smlouvy po věcné stránce (výsledek tohoto posouzení bude součástí akceptačního protokolu)
- převzetí produktu, nebo funkčního celku, nebo etapy a schválení předávacího protokolu,
- zpracování záznamu o naplnění akceptačních kritérií,
- zpracování analýzy vad a nedodělků,
- zpracování protokolu o předání do provozu,
- zpracování návrhu systemizace pro zajištění udržitelnosti,



- zpracování stanoviska v rámci akceptačního řízení,
- zpracování reportu o udržitelnosti projektu.

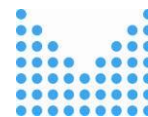


Technický gestor projektu

Technický gestor projektu je pro realizaci projektu hlavním zdrojem znalostí procesu řešení. Odpovídá za zvolené postupy řešení projektu podle přijatých technických i procedurálních standardů, včetně standardů pro zajištění jakosti projektu, a to nejčastěji z pohledu ICT. Garantuje technickou správnost zvolených řešení. V případě potřeby a složitosti projektu je možné tuto roli rozdělit na více rolí podle oblastí specializace (např. architekt, HW / SW specialista a další).

Odpovídá za:

- navržení základního řešení projektu v souladu s cíli projektu;
- podporu projektového manažera a věcného gestora projektu při správném výběru pracovníků, případně při úpravách projektové organizace;
- vytvoření a udržování konzistentního, moderního a dostatečně technologicky robustního řešení projektu (na jeho nízkých technologických vrstvách až po síťovou vrstvu včetně);
- zajištění kompatibility technické stránky řešení s používanými technologiemi organizace;
- garantování souladu dokumentů se světovými technologickými trendy;
- zajištění technické správnosti a proveditelnosti řešení;
- garantování jednoznačnosti a technické správnosti předmětu smlouvy s dodavatelem, pokud je projekt realizován za spolupráce dodavatele;
- oponování a schválení řešení dodavatelských firem;
- průběžné kontrolování kvality dílčích výstupů projektu (eskalace zjištěných nedostatků na úroveň projektového týmu);
- průzkum technických a technologických procedur, zajištění jejich adekvátnosti a efektivnosti, identifikace a přijímání nezbytné korektivní akce (vyvstane-li její potřeba);
- identifikace technických a technologických problémů a neshod, iniciace procedur řízeného řešení problémů (eskalace na projektového manažera);
- koordinace činností řešitelských týmů v technologické oblasti při řešení interdisciplinárních neshod (rozporová řízení při řešení sporů);
- uplatňování adekvátních testovacích, inspekčních a přezkumných aktivit, které byly definovány plánem projektu a od něho odvozených dokumentů (a to jak pro kontrolu věcného obsahu řešení, tak i pro kontrolu plnění plánu a správného uplatňování definovaných procedur);
- spolupráce na realizaci kontrol kvality všech návrhů oficiálních výstupů projektu;
- definování bezpečnostních omezení projektu a dohled na jejich dodržování.



Manažer kvality

Manažer kvality zajišťuje v procesu prokazování kvality nezávislé přezkoumání správného nastavení projektu v souladu s Metodikou. Manažer kvality poskytuje nezávislý pohled, který slouží jako podklad pro rozhodování projektového manažera a projektového týmu, kteří jsou za kvalitu projektu odpovědní. Přispívá ke včasné identifikaci a eliminaci některých rizik.

Odpovídá za:

- za kontrolu kvality projektu (výstupů projektu),
- zajištění průběžné kontroly kvality plnění cílů projektu,
- uplatňování adekvátních testovacích, inspekčních a přezkumných akceptačních aktivit, které byly definovány Plánem projektu a od něho odvozenými projektovými dokumenty,
- průběžnou kontrolu projektového řízení cestou opakovaného přezkoumávání všech probíhajících činností a případně jejich optimalizace,
- koordinaci výkonu věcného, smluvního, metodického auditu projektu a auditu shody s požadavky dané výzvou Operačního programu SF EU,
- zajištění přenosu systému řízení kvality projektů směrem k ostatním řešitelům

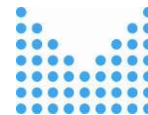


Vedoucí řešitelského týmu

Vedoucí řešitelského týmu je zodpovědný za řízení práce a výsledky týmu v rámci jemu stanoveného podílu na plnění cílů a rozsahu projektu. Vedoucí řešitelského týmu projektu je podřízen projektovému manažerovi, kterým je úkolován a kontrolován.

Odpovídá za:

- vykonání práce v očekávané kvalitě, čase a nákladech,
- detailní plánování a řízení činnosti až na úroveň jednotlivých členů řešitelského týmu,
- organizování pravidelných schůzek řešitelského týmu a zajišťování správné komunikace mezi členy řešitelského týmu,
- přidělování úkolů jednotlivým členům řízeného řešitelského týmu, stanovování termínů pro jejich splnění, zajišťování včasné a účinné kontroly plnění úkolů a přijímání efektivních opatření k nápravě zjištěných nedostatků,
- řešení problémů při realizaci projektu, případně eskalaci problému na úroveň projektového týmu,
- vyhodnocování kvality výstupů vytvořených řešitelským týmem, aktualizace a sledování identifikovaných rizik projektu, realizaci nápravných opatření ke snížení rizik dle dohody s projektovým manažerem,
- předávání pravidelných zpráv o postupu realizace projektu na úrovni činnosti řešitelského týmu.



Metodik

Je členem projektové kanceláře. Poskytuje metodickou a odbornou podporu v oblasti projektového řízení a realizace projektů. Jeho odbornost spočívá především ve znalosti principů procesního a projektového řízení, dotačních podmínek strukturálních fondů Evropské unie a jiných dotačních titulů, které využívá při metodickém vedení, koordinaci a podpoře projektových týmů jednotlivých projektů. Je gestorem Metodiky.

Odpovídá za:

- metodickou a odbornou podporu v oblasti projektového řízení,
- přípravu stanovisek k projektovým záměrům,
- zajištění komunikace se sekretariátem Koordinačního výboru MV,
- zajištění monitorování stavu projektů za MV,
- zajištění součinnosti při kontrole a auditech na projektech MV.

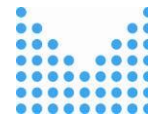


Administrátor projektu

Je zodpovědný za vedení kompletní dokumentace projektu.

Odpovídá za:

- administrativní podporu týmy projektu,
- distribuci zápisů a podkladů zúčastněným osobám,
- poskytování odpovídajících informací relevantním osobám,
- organizování schůzek podle existujících plánů projektu a pokynů ředitele projektu,
- sledování a požadování plnění plánovaných i operativních administrativních úkonů vyplývajících z plánu řízení projektu a ze zápisů z jednání,
- vedení dokumentaci projektu,
- zajišťování a kontrolu, zda jsou dodržovány postupy práce s formalizovanými dokumenty a zda jsou správně užívány všechny formuláře a standardy (k tomuto účelu zajišťuje nezbytné instruktáže a školení),
- za správné vyplnění, pojmenování a uložení všech standardních formulářů, které jsou používány v projektu, jakož i všech dokumentů, které jsou ukládány v projektové knihovně (ukládat dokumenty do projektové knihovny je oprávněn výlučně administrátor projektu, vyzvedávat a používat dokumenty z projektové knihovny mohou všichni pracovníci projektového týmu),
- administraci a řízení jednotlivých verzí dokumentů – distribuuje aktuální znění dokumentů relevantním osobám.



Provozovatel

Subjekt v oboru působnosti MV, který je odpovědný za provozování výstupů projektu. V průběhu realizace projektu kontinuálně dohlíží na soulad výstupů s podmínkami jejich provozu.



Manažer publicity projektu

Manažer publicity projektu je zodpovědný za celkovou prezentaci projektu jak k externím subjektům, tak i dovnitř organizace. Je zodpovědný za zajištění povinných informačních a komunikačních opatření projektu podle pravidel Národního plánu obnovy.

Odpovídá za:

- proaktivní PR projektu (řízení publicity projektu),
- obousměrnou výměnu informací mezi prostředím organizace a vnějším světem,
- správnost objednávek a smluv s dodavateli po stránce zajištění publicity projektu,
- koordinaci konferencí, seminářů, workshopů,
- dodržení podmínek o informačních a komunikačních opatřeních projektu daných výzvou a pravidly jednotlivých operačních programů SF EU,
- zajištění komunikace s médii.



Předseda řídicího výboru

Předsedou řídicího výboru je nejčastěji ředitel projektu nebo vrchní ředitel sekce.

Odpovídá za:

- řízení práce řídicího výboru;
- schválení stanovení způsobu financování a kontrolu realizace a vyúčtování projektu v rámci MV návrh a realizaci strategických rozhodnutí při realizaci projektu, která mají vliv na směřování projektu;
- řešení rizik a eskalovaných problémů nejvyššího významu pro projekt nebo program;
- garantování plnění cílů a očekávání projektu / skupiny projektů;
- provádění hodnocení průběhu projektu v návaznosti na stanovený plán, harmonogram i rozpočet projektu / programu;
- rozhodnutí o strategických změnách v rámci projektu / programu, realizaci změny právního uspořádání projektu včetně rozhodování o uzavření či realizaci smluv a jejich dodatků a to na základě schváleného návrhu v rámci řídicího výboru;
- posuzování řešení významných změn projektu.



Tajemník řídicího výboru

Je zodpovědný za vedení kompletní dokumentace činnosti řídicího výboru.

Odpovídá za:

- distribuci zápisů a podkladů účastníkům jednání řídicího výboru,
- poskytování odpovídajících informací členům řídicího výboru a relevantním osobám,
- organizaci schůzek řídicího výboru podle existujících plánů projektu a pokynů ředitele projektu,
- sledování a plnění plánovaných i operativních administrativních úkonů vyplývajících z plánu řízení projektu a ze zápisů z jednání.



Člen řídicího výboru

Účastní se jednání řídicího výboru projektu. Naplňuje svou činností odpovědnost a kompetenci řídicího výboru projektu. Především průběžně sleduje opodstatněnost projektu a plnění jeho účelu. Rozhoduje o dalším směřování projektu.



Předseda Koordinačního výboru MV

V čele Koordinačního výboru MV stojí předseda, který řídí a organizuje činnost Koordinačního výboru MV. Zejména vydává rozhodnutí o schválení, nebo neschválení projektových záměrů doporučených, nebo nedoporučených koordinačním výborem, přijímá opatření k účinnému zapojení resortu do čerpání finančních prostředků. Plní další činnosti stanovené pokynem.



Architekt IT

Architekt IT posuzuje všechny prvky tvořící státní organizaci v jejich souvislostech a navrhuje možné cesty, případně způsoby dalšího rozvoje jako podklad pro rozhodování v oblasti architektury IT řešení s velkým akcentem na zákonem dané povinnosti. Určuje a komunikuje klíčové podmínky, principy a modely, které popisují budoucí stav. Inicializuje proces transformace strategické a IT vize a strategie a spolupracuje na jeho legislativním popisu a realizaci. Navrhuje základní architektury informačních systémů, jejich jednotlivých komponent, vzájemných vazeb a dohlíží na soulad implementace základní architektury informačních systémů s jejím návrhem.