



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

Příloha č. 13  
k PMV č. 21/2018

## **Metodika projektového řízení Ministerstva vnitra**

Ministerstvo vnitra České republiky  
projektová kancelář

**Datum:** 12. 4. 2018  
**Verze č.:** 4.0

**Obsah**

|  |    |
|--|----|
| 1. Úvod .....  | 5  |
| 2. Účel Metodiky a způsob jejího užití .....   | 6  |
| 3. Procesy .....   | 8  |
| 3.1 Identifikace potřeb .....  | 8  |
| 3.1.1 Vytvoření a evidence podnětu k přípravě projektu .....   | 8  |
| 3.1.2 Postup vytvoření Seznamu prioritních projektů Ministerstva vnitra .....  | 8  |
| 3.2 Příprava projektu .....  | 10 |
| 3.2.1 Vytvoření a evidence projektového záměru .....   | 10 |
| 3.2.2 Zpracování žádosti o posouzení projektového záměru .....   | 10 |
| 3.2.3 Žádost o posouzení projektového záměru odbornými útvary .....  | 11 |
| 3.2.4 Posouzení projektového záměru odbornými útvary .....   | 11 |
| 3.2.5 Vypořádání připomínek odborných útvarů a jejich odsouhlasení .....   | 11 |
| 3.2.6 Zajištění posouzení projektového záměru Koordináčním výborem Ministerstva vnitra .....                                 | 12 |
| 3.2.7 Rozhodnutí Koordináčního výboru Ministerstva vnitra .....  | 12 |
| 3.2.8 Pověření ředitele projektu .....   | 13 |
| 3.2.9 Pověření členů projektového týmu podílejících se na přípravě projektu .....  | 13 |
| 3.2.10 Příprava žádosti o podporu .....  | 14 |
| 3.2.11 Úprava parametrů projektu a opětovné posouzení projektového záměru (podstatná, nebo nepodstatná změna) .....          | 14 |
| 3.2.12 Zajištění stanovisek odborných útvarů .....   | 15 |
| 3.2.13 Posouzení projektového záměru Koordináčním výborem Ministerstva vnitra a rozhodnutí jeho předsedy o povaze změn ..... | 15 |
| 3.2.14 Informování o schválení, nebo neschválení žádosti .....   | 15 |
| 3.2.15 Ustavení řídicího výboru projektu .....   | 16 |
| 3.2.16 Jmenování dalších členů projektového týmu .....   | 17 |
| 3.2.17 Zpracování plánu řízení projektu .....  | 17 |
| 3.3 Realizace projektu .....   | 19 |
| 3.3.1 Řízení postupu .....   | 19 |
| 3.3.2 Zpracování pravidelných reportů a monitoringu .....  | 20 |
| 3.3.3 Identifikace, vyhodnocení a realizace změnového požadavku .....  | 21 |
| 3.3.4 Průběžná revize plánu řízení projektu .....  | 22 |
| 3.3.5 Prokazování kvality .....  | 23 |
| 3.3.6 Předání produktu, nebo funkčního celku .....   | 24 |
| 3.3.7 Ověření naplnění akceptačních kritérií .....   | 24 |
| 3.3.8 Provedení analýzy vad a nedodělků .....  | 25 |
| 3.3.9 Akceptační řízení .....  | 25 |
| 3.3.10 Předání do provozu .....  | 26 |
| 3.4 Ukončení projektu .....  | 27 |

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 3.4.1 | Personální zajištění udržitelnosti projektu.....                                | 27 |
| 3.4.2 | Zpracování závěrečné zprávy o realizaci projektu.....                           | 27 |
| 3.4.3 | Zpracování informace o ukončení realizace projektu pro vedení ministerstva..... | 27 |
| 3.5   | Provoz .....  | 28 |
| 3.5.1 | Zpracování každoročního reportu o udržitelnosti projektu .....                  | 28 |
| 4.    | Dokumenty .....   | 30 |
| 4.1   | Dokumenty podle závaznosti obsahu a formy .....                                 | 30 |
| 4.2   | Řízení dokumentů .....  | 31 |
| 4.3   | Projektová knihovna.....  | 32 |
| 5.    | Role .....  | 33 |
| 5.1   | Předkladatel projektu .....   | 33 |
| 5.2   | Ředitel projektu .....  | 33 |
| 5.3   | Projektový manažer .....  | 34 |
| 5.4   | Věcný gestor projektu .....   | 35 |
| 5.5   | Manažer kvality .....   | 35 |
| 5.6   | Ředitel projektové kanceláře.....   | 35 |
| 5.7   | Metodik.....  | 36 |
| 5.8   | Odborný útvar .....   | 36 |
| 5.9   | Provozovatel .....  | 36 |
| 5.10  | Předseda Koordinačního výboru Ministerstva vnitra .....                         | 36 |
| 5.11  | Ministr vnitra.....   | 36 |
| 5.12  | Projektový tým.....   | 37 |
| 5.13  | Řídicí výbor .....  | 37 |
| 6.    | Seznam zkratk.....  | 38 |

**Seznam diagramů**

|   |           |
|---|-----------|
| <i>Diagram č. 1: Identifikace potřeb.....</i>                     | <i>9</i>  |
| <i>Diagram č. 2: Zpracování projektového záměru .....</i>         | <i>12</i> |
| <i>Diagram č. 3: Schválení projektového záměru .....</i>          | <i>14</i> |
| <i>Diagram č. 4: Zpracování žádosti o podporu .....</i>           | <i>16</i> |
| <i>Diagram č. 5: Zahájení projektu .....</i>                      | <i>19</i> |
| <i>Diagram č. 6: Řízení postupu.....</i>                          | <i>21</i> |
| <i>Diagram č. 7: Změnové řízení.....</i>                          | <i>22</i> |
| <i>Diagram č. 8: Prokazování kvality .....</i>                    | <i>24</i> |
| <i>Diagram č. 9: Akceptační řízení a předání do provozu .....</i> | <i>26</i> |
| <i>Diagram č. 10: Ukončení projektu .....</i>                     | <i>28</i> |
| <i>Diagram č. 11: Sledování udržitelnosti.....</i>                | <i>29</i> |

## 1. Úvod

Metodika projektového řízení Ministerstva vnitra (dále jen „Metodika“) shrnuje soubor pravidel projektového řízení vycházející z dosavadní praxe Ministerstva vnitra (dále jen „ministerstvo“). Metodika definuje základní procesy, dokumenty a role pro jednotlivé fáze projektu a stanovuje odpovědnost pro jednotlivé aktéry procesu.

Metodika byla zpracována v rámci klíčové aktivity č. 7 „Metodická, koncepční a analytická činnost“ projektu „Kompetenční centrum metodického, procesního a projektového řízení MV ČR II“, reg. č. CZ.03.4.74/0.0/0.0/15\_0000741, spolufinancovaného z Operačního programu Zaměstnanost.

### 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<br>Doplňen odkaz na metodiku PRINCeGON<br>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  |

## 2. Účel Metodiky a způsob jejího užití

Cílem Metodiky je ukotvit proces projektového řízení, včetně stanovení relevantních odpovědností tak, aby Metodika mohla být využita jako praktický nástroj nejen pro projektovou kancelář, ale především pro zainteresované věcně příslušné útvary realizující projekt.

Základním principem Metodiky je její členění na „Procesy“, „Dokumenty“ a „Role“. **Metodika je pojímána jako minimální soubor aktivit, který je nezbytný pro úspěšnou realizaci projektu.**

Teorie projektových metod a standardů se Metodika v zájmu zachování přehlednosti dotýká pouze okrajově, neboť těmito znalostmi disponují členové projektového týmu, zejména projektový manažer. Projektová kancelář nebo věcně příslušný útvar mohou vyvíjet v souvislosti s řízením projektů další činnosti, pokud nejsou v rozporu s Metodikou.

Procesy definované touto Metodikou jsou buď jednorázové, nebo opakované, kontinuální. Ty jsou pro lepší přehlednost označeny následující značkou:



Každý vnitřně související soubor procesů je doplněn o diagram znázorňující definovaný postup. V každém diagramu jsou jednotlivé procesy:

Vyhodnocení  
změnového požadavku

dokumenty:

Plán řízení  
projektu

rozhodnutí:

Žádost o  
schválení PZ

posloupně přiřazeny jednotlivým rolím.

Akce v diagramu jsou vizualizovány šipkami, které znázorňují předání ke schválení:



postoupení dokumentu k dalšímu vyřízení:



a vytvoření dokumentu na základě dokumentu předchozího:



V Metodice jsou dále jednotlivé dokumenty diferenciovány do třech kategorií:

|    |   |
|----|---|
| A. | Šablona předepsaná pokynem ministra vnitra (dostupná na intranetové stránce projektové kanceláře) |
| B. | Doporučený vzor k využití (dostupný na intranetové stránce projektové kanceláře)                  |
| C. | Dokumenty bez šablony (projektovou kancelář není předepsaný obsah ani formát)                     |

## Projekt

Pro potřeby této Metodiky se projektem rozumí:

- veškeré aktivity spolufinancované z prostředků Evropské unie (národní programy Evropských strukturálních a investičních fondů, Azylového, migračního a integračního fondu a Fondu pro vnitřní bezpečnost),
- nebo časově, nákladově a zdrojově omezený soubor aktivit vedoucí k prosazení rozvojových strategických cílů, změn a inovací plně financovaný z rozpočtu kapitoly ministerstva.

Projektem není provoz, údržba, oprava, obnova a nákup služeb nebo drobného hmotného i nehmotného majetku.

Metodika nedoporučuje v rámci ministerstva pro oblast řízení aktivit využívání pojmu projekt mimo vymezený rozsah.

## Projektová kancelář

Jedná se o útvar ministerstva zabezpečující řízení projektů se zajištěním návazností na veškeré procesy v ministerstvu. Projektová kancelář je základnou znalostí, postupů, informací a nástrojů ke standardizaci přístupu k řízení projektů v působnosti ministerstva a zároveň centrálním místem evidence a monitoringu připravovaných a probíhajících projektů ministerstva.

Činnost projektové kanceláře zajišťuje odbor projektového řízení.

### 3. Procesy

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

- Identifikace potřeb,
- Příprava projektu,
- Realizace projektu,
- Ukončení projektu,
- Provoz.

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.

#### 3.1 Identifikace potřeb

V první fázi životního cyklu projektu dochází k identifikaci potřeby, jejíž naplnění není z organizačních, časových nebo finančních důvodů možné řešit v rámci ministerstva standardními postupy, a proto je vhodné pro její realizaci ustavit samostatný projekt. Projekt musí vycházet ze Seznamu prioritních projektů Ministerstva vnitra na příslušné období a musí být strategicky ukotven.

##### 3.1.1 Vytvoření a evidence podnětu k přípravě projektu

Cílem aktivity je zaznamenat základní informace o zamýšleném projektu a popsat jeho hlavní charakteristiky. Vedoucí zaměstnanec nebo jeho zástupce, který zastává roli předkladatele projektu, pověří relevantního zaměstnance zpracováním podnětu k přípravě projektu. Věcně příslušný útvar se v případě potřeby může obrátit s žádostí o konzultaci na projektovou kancelář. Zpracovaný podnět k přípravě projektu je následně předložen vedoucímu zaměstnanci ke schválení a cestou člena Koordinačního výboru Ministerstva vnitra zaslán sekretariátu Koordinačního výboru Ministerstva vnitra ve stanoveném termínu.

| Dokument                   | Role                                 |                       |
|----------------------------|--------------------------------------|-----------------------|
|                            | Odpovídá za zpracování               | Schvaluje             |
| Podnět k přípravě projektu | Zaměstnanec věcně příslušného útvaru | Předkladatel projektu |

##### 3.1.2 Postup vytvoření Seznamu prioritních projektů Ministerstva vnitra

Sekretariát Koordinačního výboru Ministerstva vnitra postoupí obdržené podněty projektové kanceláři, která ve spolupráci se samostatným oddělením strategií a ESIF posoudí, zda je podnět možné řešit formou projektu, zda podnět není řešen jiným projektem a zda je strategicky ukotven. V případě, že podnět neobsahuje informace nezbytné z hlediska jeho posouzení podle věty první, vyžádá si projektová kancelář jejich doplnění věcně příslušným útvarům.

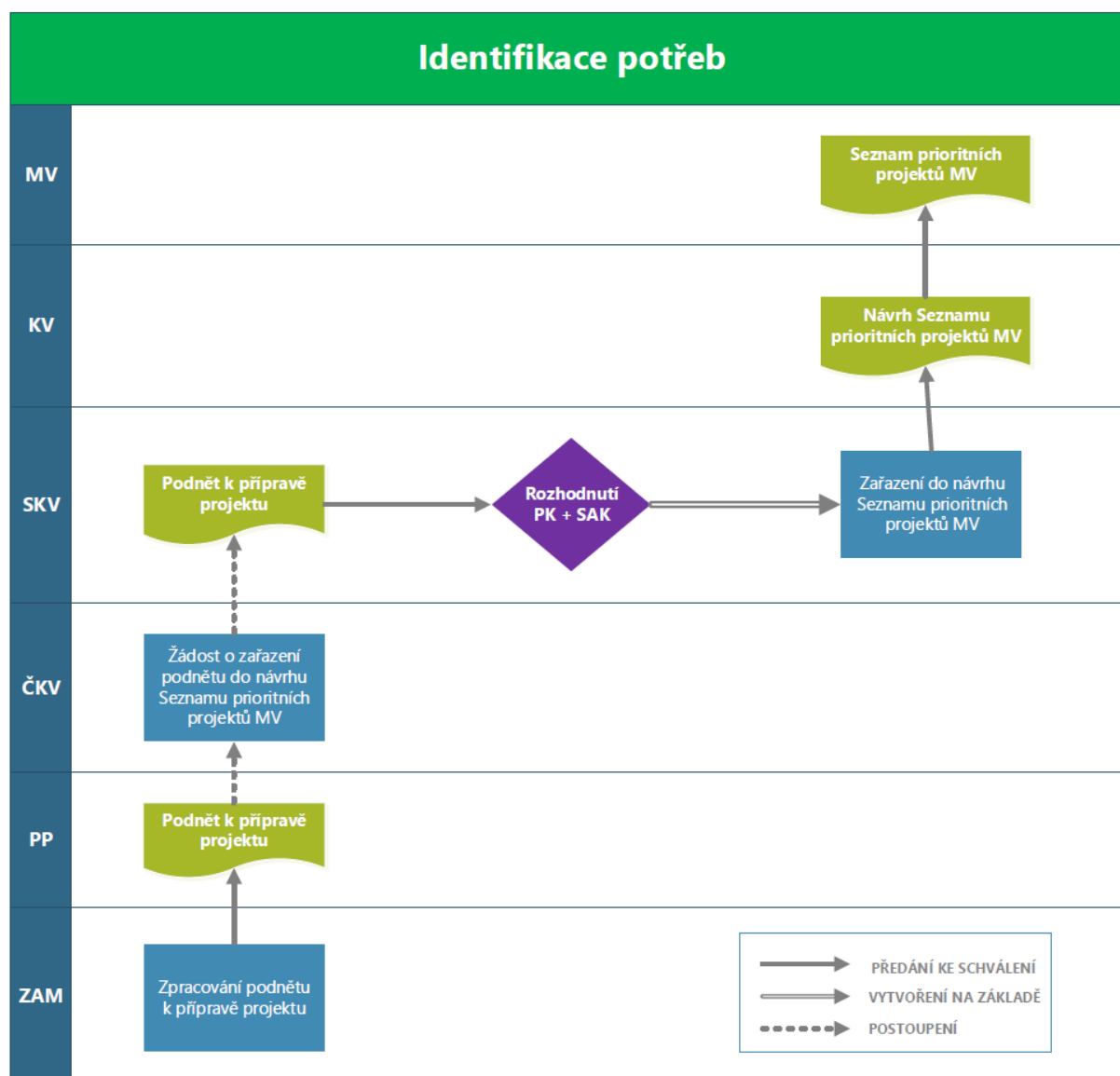


Po vyhodnocení zaslaných podnětů předloží sekretariát Koordinančního výboru Ministerstva vnitra návrh Seznamu prioritních projektů Ministerstva vnitra k projednání členům Koordinančního výboru Ministerstva vnitra. Projednaný návrh Seznamu prioritních projektů Ministerstva vnitra je následně sekretariátem Koordinančního výboru Ministerstva vnitra předložen ministrovi vnitra ke schválení.

Schválený Seznam prioritních projektů Ministerstva vnitra je následně zveřejněn ve sjednoceném informačním prostředí Ministerstva vnitra („SharePoint“).

| Dokument  | Role  |                |
|---|---|----------------|
|   | Odpovídá za zpracování                                | Schvaluje      |
| Seznam prioritních projektů Ministerstva vnitra | Sekretariát Koordinančního výboru Ministerstva vnitra | Ministr vnitra |

Diagram č. 1: Identifikace potřeb



### 3.2 Příprava projektu

V druhé fázi životního cyklu projektu dochází k vytvoření a následnému schválení projektového záměru. Fáze je ukončena schválením plánu řízení projektu.

#### 3.2.1 Vytvoření a evidence projektového záměru

Projektový záměr upřesňuje předmět projektu, stanovuje cíle, rozsah, harmonogram, přínosy a ostatní parametry včetně případných vazeb na ostatní projekty tak, aby mohl být kvalifikovaně posouzen a nakonec schválen předsedou Koordinčního výboru Ministerstva vnitra.

Správné nastavení a zadání projektu je klíčovým faktorem pro budoucí úspěch projektu. Při přípravě projektu je nutné věnovat zvláštní zřetel především konkrétnímu stanovení cílů, výstupů, rozpočtu, harmonogramu, včetně nastavení etap, nebo klíčových aktivit, aby byl projekt realizovatelný.

Vedoucí zaměstnanec věcně příslušného útvaru nominuje zaměstnance, který bude vykonávat roli věcného gestora, a v případě potřeby i další členy projektového týmu. Na základě zařazení podnětu do Seznamu prioritních projektů Ministerstva vnitra může věcně příslušný útvar požádat projektovou kancelář o přidělení projektového manažera.

V případě, že do role projektového manažera nebude nominován zaměstnanec projektové kanceláře, musí být ředitelem projektové kanceláře udělena výjimka. Odůvodněná žádost o udělení výjimky se předkládá řediteli projektové kanceláře. Žádost o udělení výjimky je možné předložit v kterémkoliv fázi projektu.

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 ministerstva, jejichž gesce se projektu dotýká. Zpracovaný projektový záměr následně předloží věcný gestor vedoucímu zaměstnanci ke schválení.

| Dokument         | Role                   |                       |
|------------------|------------------------|-----------------------|
|                  | Odpovídá za zpracování | Schvaluje             |
| Projektový záměr | Projektový manažer     | Předkladatel projektu |

#### 3.2.2 Zpracování žádosti o posouzení projektového záměru

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

| Dokument   | Role                   |                       |
|--|------------------------|-----------------------|
|  | Odpovídá za zpracování | Schvaluje             |
| Žádost předkladatele o posouzení projektového záměru | Věcný gestor           | Předkladatel projektu |

### 3.2.3 Žádost o posouzení projektového záměru odbornými útvary

Na základě žádosti o posouzení projektového záměru požádá metodik projektové kanceláře prostřednictvím sjednoceného informačního prostředí ministerstva („SharePoint“) o stanoviska k projektovému záměru odborné útvary ministerstva, které jsou povinny se k předloženému projektovému záměru vyjádřit.

| Dokument  | Role                   |                              |
|---|------------------------|------------------------------|
|   | Odpovídá za zpracování | Schvaluje                    |
| Žádost projektové kanceláře o stanovisko odborných útvarů | Metodik                | Ředitel projektové kanceláře |
|   |                        |                              |

### 3.2.4 Posouzení projektového záměru odbornými útvary

Odborné útvary ministerstva předložený projektový záměr posoudí z hlediska své gesce ve stanové lhůtě a prostřednictvím sjednoceného informačního prostředí ministerstva („SharePoint“) zašlou připomínky projektové kanceláři k vypořádání.

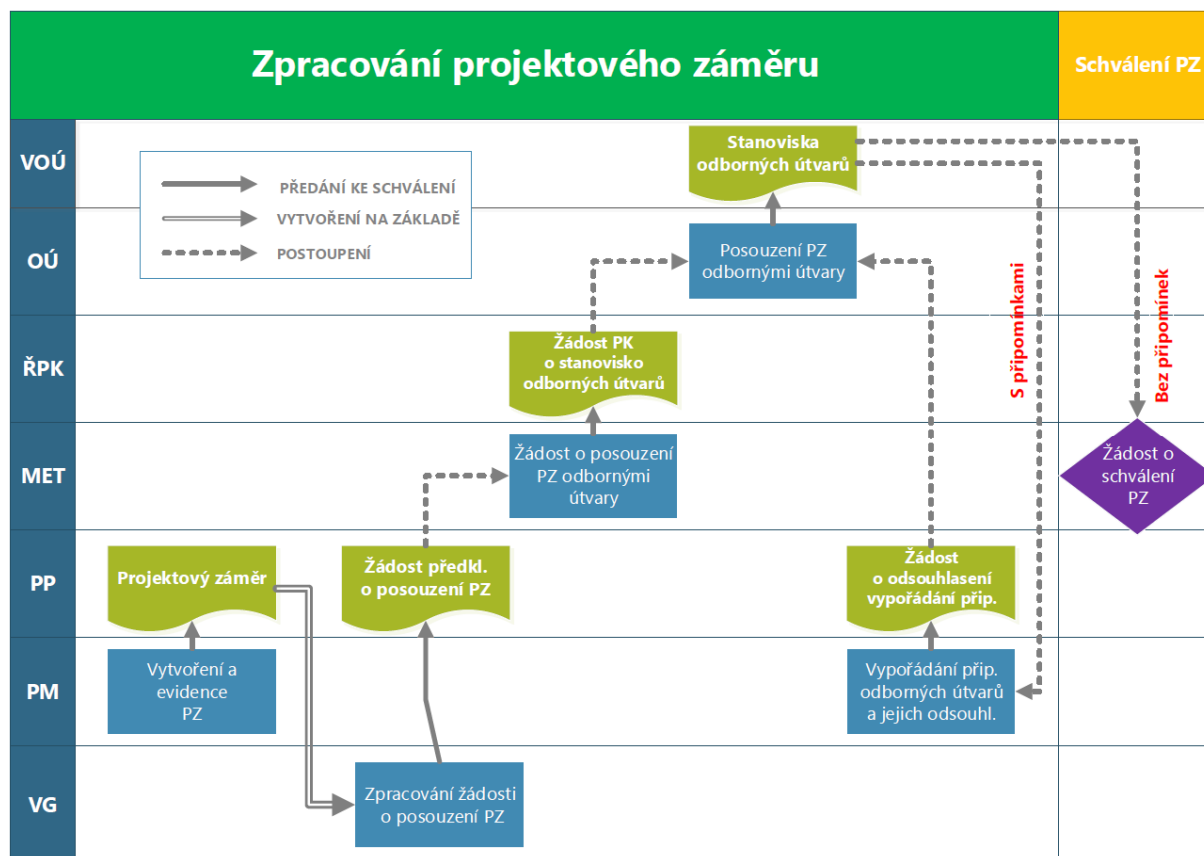
| Dokument                    | Role                   |                                      |
|-----------------------------|------------------------|--------------------------------------|
|                             | Odpovídá za zpracování | Schvaluje                            |
| Stanoviska odborných útvarů | Odborné útvary         | Vedoucí zaměstnanec odborného útvaru |
|                             |                        |                                      |

### 3.2.5 Vypořádání připomínek odborných útvarů a jejich odsouhlasení

Projektový manažer ve spolupráci s metodikem projektové kanceláře a věcným gestorem připraví návrh vypořádání připomínek. Projektový manažer následně obešle s žádostí o odsouhlasení vypořádání, která obsahuje návrh vypořádání připomínek a upravený projektový záměr, odborné útvary, které připomínky vznesly.

| Dokument  | Role                   |                       |
|---|------------------------|-----------------------|
|   | Odpovídá za zpracování | Schvaluje             |
| Žádost o odsouhlasení vypořádání připomínek (návrh vypořádání připomínek a upravený projektový záměr) | Projektový manažer     | Předkladatel projektu |
|   |                        |                       |

Diagram č. 2: Zpracování projektového záměru



### 3.2.6 Zajištění posouzení projektového záměru Koordinačním výborem Ministerstva vnitra

Připravované projektové záměry musí být vždy projednány Koordinačním výborem Ministerstva vnitra. Žádost o posouzení projektového záměru včetně příloh předloží po vypořádání připomínek Koordinačnímu výboru Ministerstva vnitra projektová kancelář prostřednictvím sjednoceného informačního prostředí ministerstva („SharePoint“).

| Dokument   | Role                   |                              |
|--|------------------------|------------------------------|
| Žádost projektové kanceláře o posouzení projektového záměru členy Koordinačního výboru Ministerstva vnitra | Odpovídá za zpracování | Schvaluje                    |
|  | Metodik                | Ředitel projektové kanceláře |

### 3.2.7 Rozhodnutí Koordinačního výboru Ministerstva vnitra

Každý člen Koordinačního výboru Ministerstva vnitra vydá k předkládanému projektovému záměru stanovisko v sjednoceném informačním prostředí ministerstva („SharePoint“). Projektový záměr je předsedovi Koordinačního výboru Ministerstva vnitra doporučen ke schválení, pokud k němu 2/3 většina členů vydá doporučující stanovisko. Rozhodnutí předsedy Koordinačního výboru Ministerstva vnitra o schválení, nebo neschválení projektového záměru předá sekretariát Koordinačního výboru Ministerstva vnitra projektové kanceláři, která informuje předkladatele a další

zainteresované útvary. V případě neschválení projektového záměru má předkladatel možnost jej přepracovat a opětovně předložit Koordinačnímu výboru Ministerstva vnitra k posouzení.

| Dokument   | Role   |   |
|--|--|---|
|  | Odpovídá za zpracování                               | Schvaluje   |
| Rozhodnutí předsedy Koordinačního výboru Ministerstva vnitra | Sekretariát Koordinačního výboru Ministerstva vnitra | Předseda Koordinačního výboru Ministerstva vnitra |

### 3.2.8 Pověření ředitele projektu

Projektová kancelář vypracuje pověření pro ředitele projektu, kterým je obvykle předkladatel projektu, a odešle je 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.

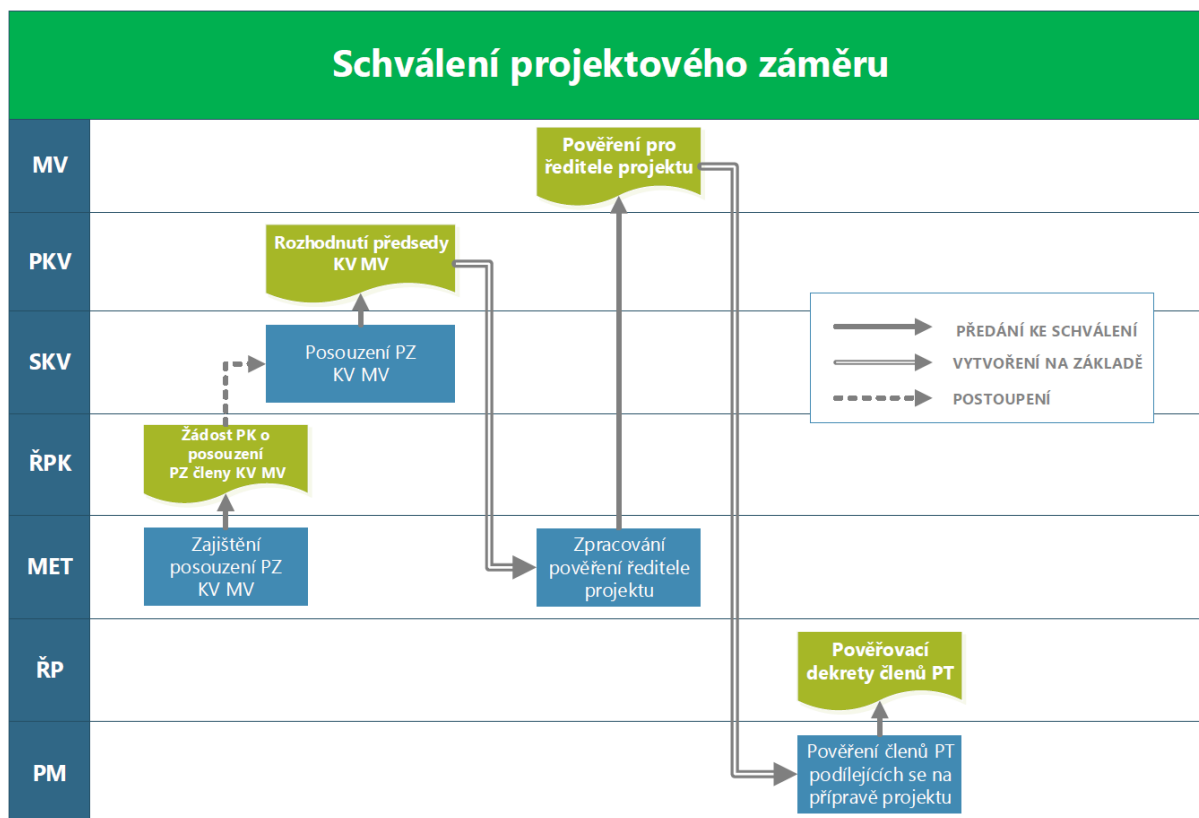
| Dokument                   | Role                   |                |
|----------------------------|------------------------|----------------|
|                            | Odpovídá za zpracování | Schvaluje      |
| Pověření ředitele projektu | Metodik                | Ministr vnitra |

### 3.2.9 Pověření členů projektového týmu podílejících se na přípravě projektu

Ředitel projektu jmenuje 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. Účelem pověření je vymezení odpovědností a pravomocí příslušné role v projektu. Dokument je nutný u těch činností, které jsou vykonávány mimo rámec běžné pracovní náplně pověřeného pracovníka.

| Dokument                                   | Role                   |                  |
|--|------------------------|------------------|
|  | Odpovídá za zpracování | Schvaluje        |
| Pověřovací dekrety členů projektového týmu | Projektový manažer     | Ředitel projektu |

Diagram č. 3: Schválení projektového záměru



### 3.2.10 Příprava žádosti o podporu

Žádost o podporu se u projektů spolufinancovaných z prostředků EU 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.

| Dokument         | Role                   |                  |
|------------------|------------------------|------------------|
|                  | Odpovídá za zpracování | Schvaluje        |
| Žádost o podporu | Projektový manažer     | Ředitel projektu |

### 3.2.11 Úprava parametrů projektu a opětovné posouzení projektového záměru (podstatná, nebo nepodstatná změna)

Dojde-li ve fázi přípravy žádosti o podporu k potřebě úpravy zásadních parametrů projektu (zejména v oblasti rozpočtu, rozsahu, harmonogramu a indikátorů), musí být řádné odůvodnění těchto změn předloženo k posouzení projektové kanceláři a samostatnému oddělení strategií a ESIF

prostřednictvím elektronického systému spisové služby nebo datové schránky. Před tímto krokem je možné oba útvary požádat o konzultaci.

| Dokument  | Role                   |                  |
|---|------------------------|------------------|
|   | Odpovídá za zpracování | Schvaluje        |
| Upravený projektový záměr<br>Odůvodnění změn v projektovém záměru | Projektový manažer     | Ředitel projektu |

### 3.2.12 Zajištění stanovisek odborných útvarů

Projektová kancelář a samostatné oddělení strategií a ESIF změny parametrů projektu samostatně posoudí a dohodnou se na připomínkách, které vznesou směrem k předkladateli. V případě potřeby si projektová kancelář vyžádá stanovisko dalších odborných útvarů. Tyto připomínky musí být předkladatelem vypořádány (viz kapitoly 3.2.3 – 3.2.5). Oba útvary následně vyhodnotí, zda se jedná o změny podstatného nebo nepodstatného charakteru, přičemž projektová kancelář zašle své stanovisko sekretariátu Koordinačnímu výboru Ministerstva vnitra.

| Dokument                    | Role                   |                                      |
|-----------------------------|------------------------|--------------------------------------|
|                             | Odpovídá za zpracování | Schvaluje                            |
| Stanoviska odborných útvarů | Odborné útvary         | Vedoucí zaměstnanci odborných útvarů |

### 3.2.13 Posouzení projektového záměru Koordinačním výborem Ministerstva vnitra a rozhodnutí jeho předsedy o povaze změn

Sekretariát Koordinačního výboru Ministerstva vnitra informuje předsedu tohoto výboru o výsledku vyhodnocení změn projektového záměru. Pokud s tímto vyhodnocením předseda Koordinačního výboru Ministerstva vnitra souhlasí, postupuje se dále dle jednacího řádu Koordinačního výboru Ministerstva vnitra. V případě změny nepodstatného charakteru zůstává v platnosti dříve vydané rozhodnutí o schválení projektového záměru. V případě změny podstatného charakteru se projektový záměr opětovně předkládá členům Koordinačního výboru Ministerstva vnitra k posouzení (viz kapitola 3.2.6) a je vydáno nové rozhodnutí.

| Dokument   | Role   |   |
|--|--|---|
|  | Odpovídá za zpracování                               | Schvaluje   |
| Rozhodnutí předsedy Koordinačního výboru Ministerstva vnitra | Sekretariát Koordinačního výboru Ministerstva vnitra | Předseda Koordinačního výboru Ministerstva vnitra |

### 3.2.14 Informování o schválení, nebo neschválení žádosti

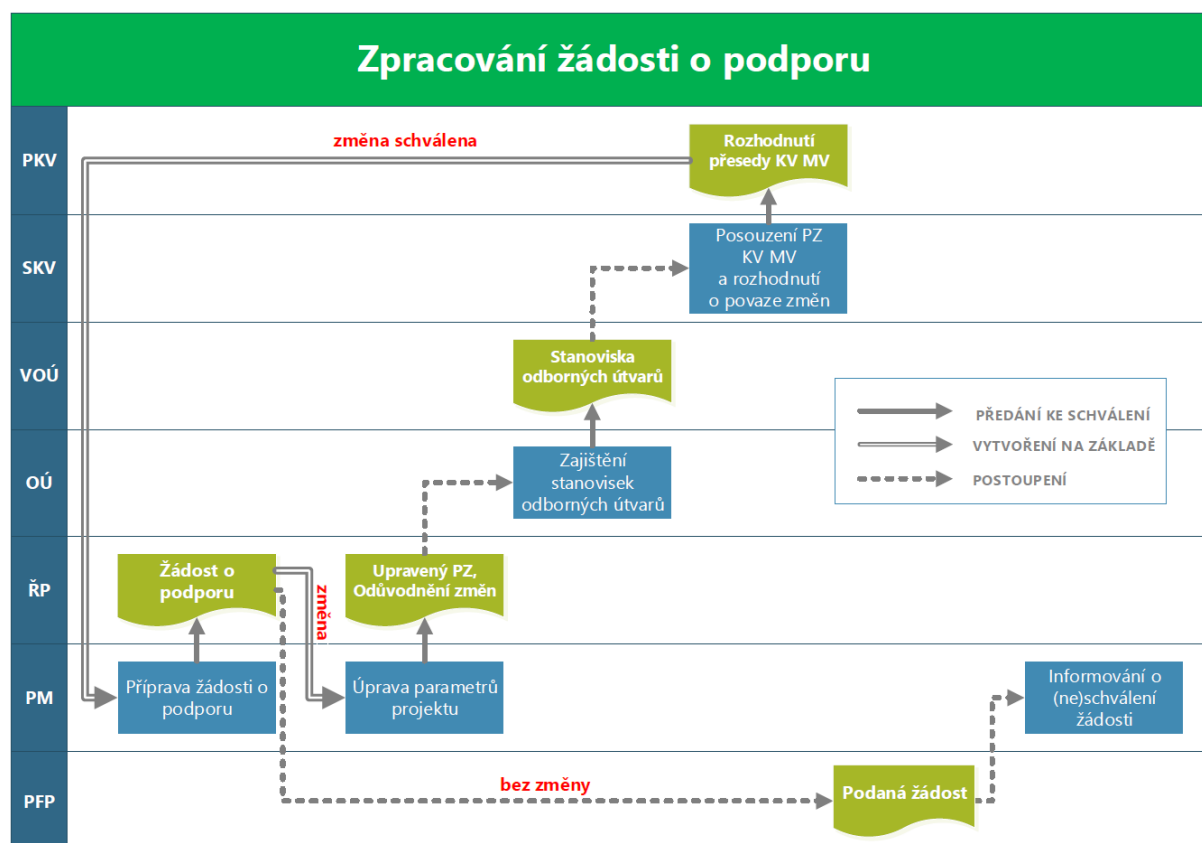
Dojde-li v důsledku požadavků řídicího orgánu nebo odpovědného orgánu ke změnám parametrů projektu až ve fázi hodnocení žádosti o podporu, předkladatel do pěti pracovních dní od vyrozumění

o požadované změně informuje projektovou kancelář. Ta postoupí informaci sekretariátu Koordinačního výboru Ministerstva vnitra.

O konečném výsledku hodnocení žádosti o podporu informuje ředitel projektu prostřednictvím projektového manažera projektovou kancelář, ekonomický odbor, odbor personální a v případě investičních projektů i odbor programového financování zasláním kopie dopisu poskytovatele finančních prostředků.

| Dokument                            | Role                   |           |
|-------------------------------------|------------------------|-----------|
|                                     | Odpovídá za zpracování | Schvaluje |
| E-mail s kopií dopisu poskytovatele | Projektový manažer     | –         |

Diagram č. 4: Zpracování žádosti o podporu



### 3.2.15 Ustavení řídicího výboru projektu

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 řediteli projektu



(budoucímu předsedovi řídicího výboru) k odsouhlasení. Předmětné dokumenty jsou následně schváleny na prvním jednání řídicího výboru.

| Dokument                 | Role                   |              |
|--------------------------|------------------------|--------------|
|                          | Odpovídá za zpracování | Schvaluje    |
| Ustavení řídicího výboru |                        |              |
| Statut                   |                        |              |
| Jednací řád              | Projektový manažer     | Řídicí výbor |

### 3.2.16 Jmenování dalších členů projektového týmu

Ředitel projektu jmenuje další členy projektového týmu tak, aby pokryl veškeré požadavky na realizační fázi projektu. Rozhodnutí o obsazení vybraných rolí vychází z rozsahu a složitosti projektu a případně také z doporučení projektového manažera nebo věcného gestora. Jmenování člena projektového týmu vždy stvrzuje podpisem pověřovacího dekretu jeho nadřízený zaměstnanec. V případě potřeby je možné kromě projektového týmu jmenovat i řešitelské týmy zodpovědné za dodání jednotlivých výstupů nebo produktů. Účelem pověření je vymezení odpovědností a pravomocí příslušné role v projektu. Dokument je nutný u těch činností, které jsou vykonávány mimo rámec běžné pracovní náplně pověřeného pracovníka. Pověřovací dekrety a vymezení odpovědností a pravomocí musí být v souladu s registrem odpovědností v plánu řízení projektu (viz kapitola 3.2.17).

| Dokument                                   | Role                   |                  |
|--|------------------------|------------------|
|  | Odpovídá za zpracování | Schvaluje        |
| Pověřovací dekrety členů projektového týmu |                        |                  |
|  | Projektový manažer     | Ředitel projektu |

### 3.2.17 Zpracování plánu řízení projektu

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

Dokument definuje:

- kdo je do projektu zapojen a v jaké roli,
- odpovědnosti a pravomoci jednotlivých rolí,
- všechny výstupy a cíle, kterých má projekt dosáhnout,
- podrobný harmonogram projektu pro nejbližší etapu, nebo klíčovou aktivitu projektu, rámcový harmonogram do konce projektu,
- jakým způsobem (přístup) a v jakém termínu (milníky) budou cíle projektu dosaženy,
- které produkty (externí a interní), aktivity a zdroje jsou pro splnění cílů projektu potřebné,
- akceptační kritéria jednotlivých produktů,
- požadovanou kvalitu výstupů projektu a způsob jejího zabezpečení,

- způsob řízení projektu a termíny prokazování jeho kvality,
- nastavení pravidel reportingu,
- projektové tolerance pro danou etapu, nebo klíčovou aktivitu projektu,
- měřitelnou základnu pro posouzení toho, zda je projekt úspěšný.

Plán řízení projektu je schvalován řídicím výborem projektu pro každou etapu, nebo klíčovou aktivitu projektu. V případě překročení tolerance, anebo jiných podstatných změn v průběhu realizace aktuální etapy, nebo klíčové aktivity projektu musí být dokument upraven a opětovně schválen řídicím výborem projektu. V případě, že není ustaven řídicí výbor, dokument schvaluje ředitel projektu.

Součástí plánu řízení projektu jsou mimo jiné tři klíčové registry – odpovědností, rizik a kvality.

Jednou z klíčových aktivit při přípravě plánu řízení projektu je definice odpovědností, která je nezbytná pro vyjasnění kompetencí jednotlivých zainteresovaných stran projektu. Základní rozdělení odpovědností za jednotlivé procesy a související dokumenty definuje Metodika. V rámci přípravy plánu řízení projektu nominuje zpracovatel pro každý relevantní proces spolupracující osoby a schvalovatel stejným postupem nominuje osoby, které se svým posouzením a podpisem budou podílet na schvalování. Toto rozdělení je zaneseno v registru odpovědností, který je součástí plánu řízení projektu.

Řádné a pravidelné řízení rizik zvyšuje jistotu projektového týmu, že dosáhne požadovaných cílů projektu a současně eliminuje výskyt komplikací. Jasné vlastnictví rizik členy projektového týmu současně umožňuje efektivní řízení projektu nebo jeho změn. Evidence rizik a jejich parametrů je vedena v registru rizik, který je rozdělen do následujících částí:

- identifikace rizik,
- hodnocení rizik,
- strategické možnosti a implementace,
- sledování rizik a reporting,
- uzavření rizik.

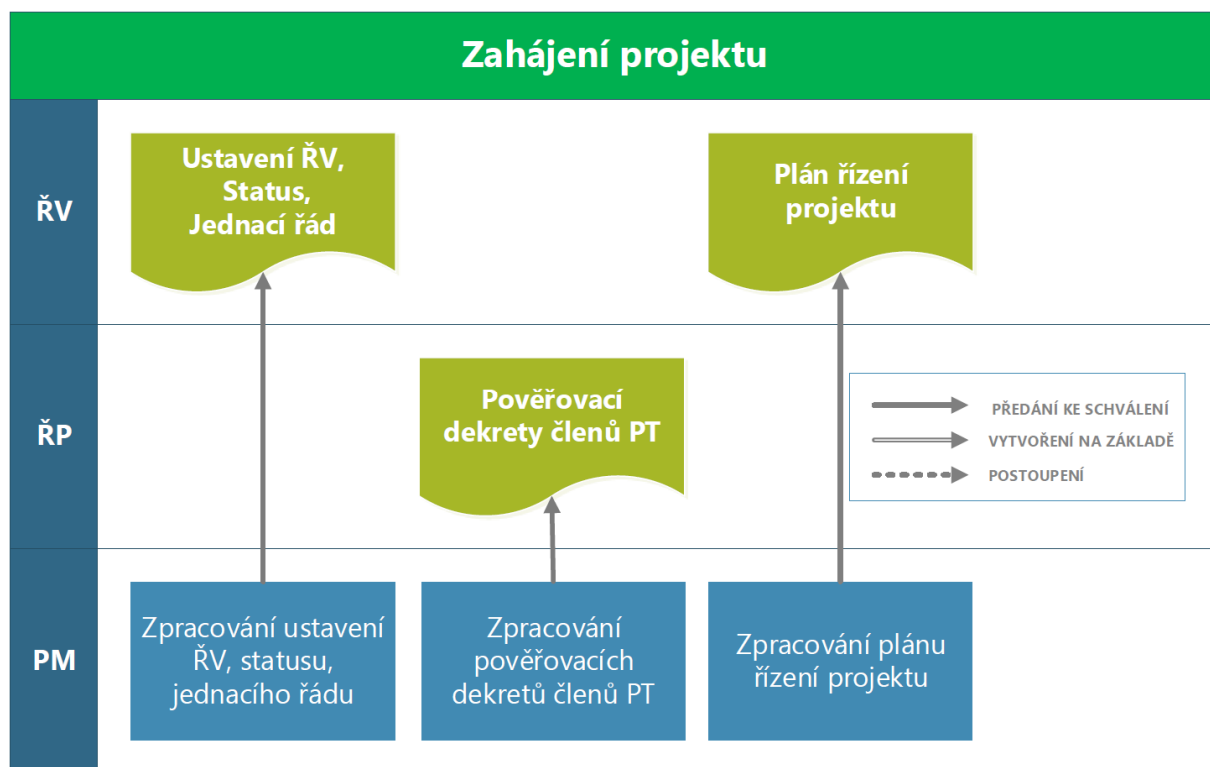
Důležité je nastavení parametrů kvality. Účelem řízení kvality projektu je především zajistit, aby projekt uspokojil potřeby, kvůli kterým je realizován, za předpokládaných podmínek (rozsah, čas, rozpočet). Kvalita se prolíná všemi procesy řízení a fázemi projektu, týká se veškerých produktů projektu, a to nejen externích, ale i interních produktů souvisejících s řízením projektu. Veškeré plánované aktivity řízení kvality jsou uvedeny v plánu řízení kvality a všechny již proběhlé aktivity řízení kvality (včetně všech neúspěšných testů a akceptací) projektu musí být zaznamenány v registru kvality projektu. Oba dokumenty jsou součástí plánu řízení projektu.

Jako podklad pro rozhodování řídicího výboru může sloužit referátník se schválením daného registru schválený na úrovni vedení ministerstva.

Pro efektivní řízení projektu je žádoucí nastavení tolerance, která může být projektu dána v jedné anebo několika oblastech. Jako nejčastější lze považovat toleranci časovou. Je na rozhodnutí řídicího výboru, jakým způsobem tolerance na projektu nastaví.

| Dokument             | Role                   |   |
|----------------------|------------------------|---|
|                      | Odpovídá za zpracování | Schvaluje   |
| Plán řízení projektu | Projektový manažer     | Řídicí výbor, nebo ředitel projektu v případě, že řídicí výbor není ustaven |

Diagram č. 5: Zahájení projektu



### 3.3 Realizace projektu

Ve třetí fázi životního cyklu projektu dochází k samotné realizaci projektu v souladu s vytvořeným nastavením během přípravných fází projektu.



#### 3.3.1 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 dle plánu řízení projektu. Projekt je dle 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 připraví projektový manažer program jednání odsouhlasený ředitelem projektu. Z každého jednání projektového týmu musí být vyhotoven zápis z jednání s přehledem plnění úkolů. Tento zápis vždy autorizuje projektový manažer i ředitel projektu, a to nejpozději do pěti pracovních dní od jednání, nebo do termínu navazujícího jednání, pokud je toto jednání dříve než v uvedených pěti pracovních dnech.

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.

| Dokument        | Role                   |                  |
|-----------------|------------------------|------------------|
|                 | Odpovídá za zpracování | Schvaluje        |
| Program jednání |                        |                  |
| Zápis z jednání | Projektový manažer     | Ředitel projektu |



### 3.3.2 Zpracování pravidelných reportů a monitoringu

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

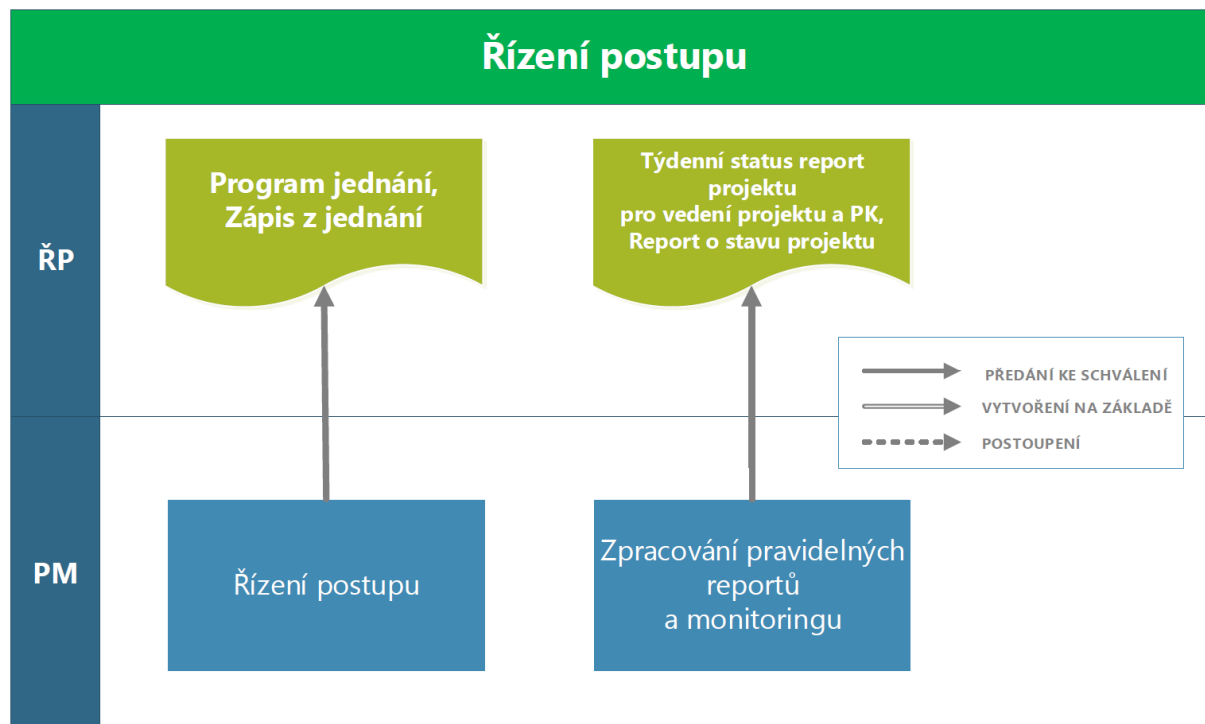
Dokument „Týdenní status report projektu“ slouží k pravidelné kontrole projektu, kterou provádí ředitel projektu a ředitel projektové kanceláře na týdenní bázi.

| Dokument  | Role                   |                  |
|---|------------------------|------------------|
|   | Odpovídá za zpracování | Schvaluje        |
| Týdenní status report projektu pro vedení projektu a projektovou kancelář |                        |                  |
|   | Projektový manažer     | Ředitel projektu |

Dokument „Report o stavu projektu“ slouží k pravidelné kontrole projektu, kterou provádí projektová kancelář na pravidelné bázi. Informace jsou následně projektovou kanceláří distribuovány vedení ministerstva pro informaci a možnost reakce na případné řešení otevřených bodů na jednotlivých projektech.

| Dokument                | Role                   |                  |
|-------------------------|------------------------|------------------|
|                         | Odpovídá za zpracování | Schvaluje        |
| Report o stavu projektu |                        |                  |
|                         | Projektový manažer     | Ředitel projektu |

Diagram č. 6: Řízení postupu



### 3.3.3 Identifikace, vyhodnocení a realizace změnového požadavku

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.

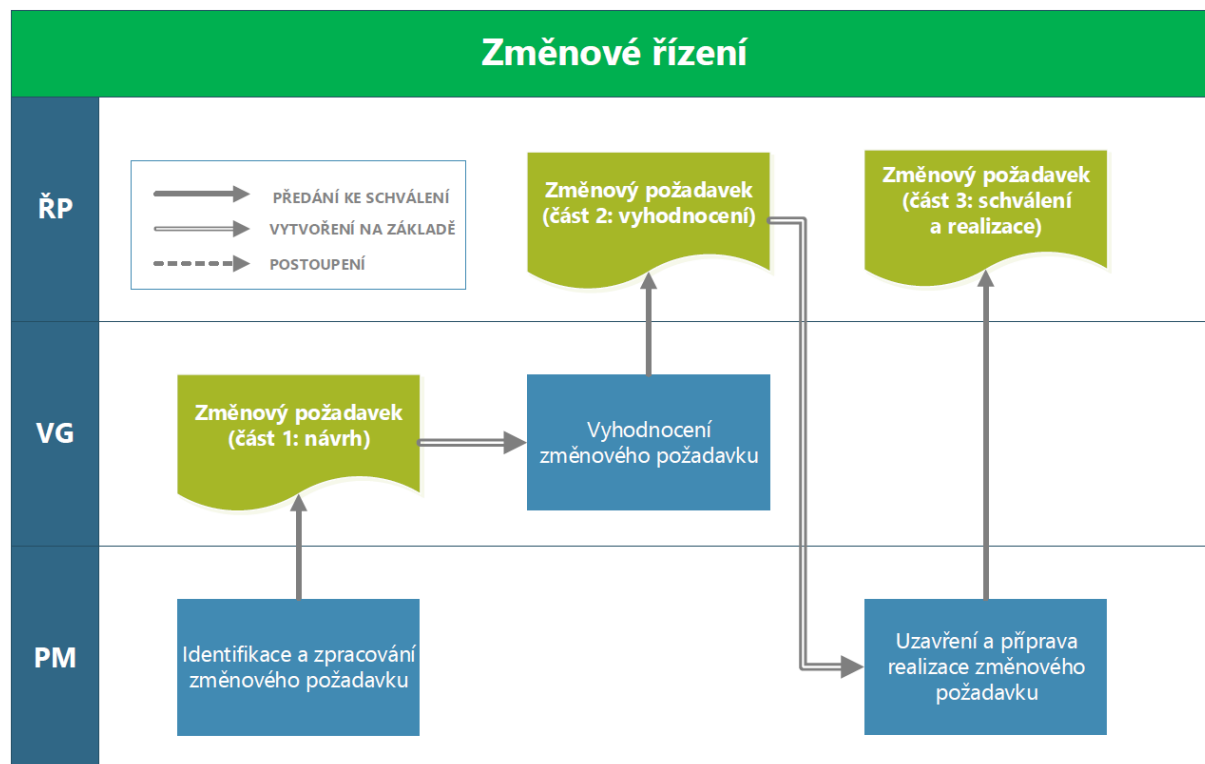
Ředitel projektu může, v případě rozsáhlejších změn, nebo pokud k provedení změny potřebuje konzultaci, ustavit změnovou komisi, která změnu projedná a schválí, zamítne nebo vrátí k dopracování. Po schválení vyhodnocení změnového požadavku ředitelem projektu je změnový požadavek zpracován (připraven 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.

| Dokument          | Role                   |                  |
|-------------------|------------------------|------------------|
|                   | Odpovídá za zpracování | Schvaluje        |
| Změnový požadavek | Projektový manažer     | Ředitel projektu |

Diagram č. 7: Změnové řízení



### 3.3.4 Průběžná revize plánu řízení projektu

Plán řízení projektu musí být schválen nejen při zahájení realizace projektu, ale také v každé etapě, nebo klíčové aktivitě projektu a při každé jeho významné změně (vyčerpání tolerance, změna rozsahu projektu, změna ve složení projektového týmu, řídicího výboru, změna odpovědností apod.).

Plán řízení projektu je revidován a schvalován všemi osobami uvedenými v záhlaví dokumentu v tabulce „Rozdělovník“ s využitím kvalitativních ukazatelů uvedených v registru kvality tohoto dokumentu. Finální schválení dokumentu provádí řídicí výbor projektu.

| Dokument             | Role                   |              |
|----------------------|------------------------|--------------|
|                      | Odpovídá za zpracování | Schvaluje    |
| Plán řízení projektu | Projektový manažer     | Řídicí výbor |



### 3.3.5 Prokazování kvality

Účelem prokazování kvality je nezávislé přezkoumání výstupů projektu včetně jeho interních produktů vzniklých při řízení projektu. Předmětem zkoumání je celkové směřování projektu a také adekvátnost řízení projektu v kontextu jeho velikosti, významnosti a vazbě na další projekty.

Kvalita se prokazuje posouzením osobami do projektu nezainteresovanými, které zjistí průběh a věcné plnění plánu řízení kvality a případně doporučí řešení či požadavky na změnu řízení kvality. Prokazování kvality je prováděno dle plánu řízení kvality. Při posouzení prokázání kvality je zejména kontrolováno, zda:

- cíle a příslušné kvalitativní ukazatele projektu, které mají být plněny, jsou pochopeny, přijaty a členy projektového týmu dodržovány,
- je plnění plánu kvality v souladu s postupem prací na projektu,
- výstupní produkty splňují předem daná a schválená kritéria kvality a jsou před akceptací dostatečně dlouho testovány dle předem připravených testovacích scénářů schválených řídicím výborem projektu,
- stanovená metodika je důsledně využívána a případné odchylky jsou předem schváleny řídicím výborem projektu a zaznamenány v tomto dokumentu,
- je dodržován standard řízení dokumentů a jejich ukládání.

O výsledku posuzování je sepsán zápis, který mimo výsledek posuzování (projekt prokázal požadovanou kvalitu, neprokával, částečně prokával) případně obsahuje i doporučení, jakým způsobem zlepšit kvalitu v jednotlivých posuzovaných oblastech.

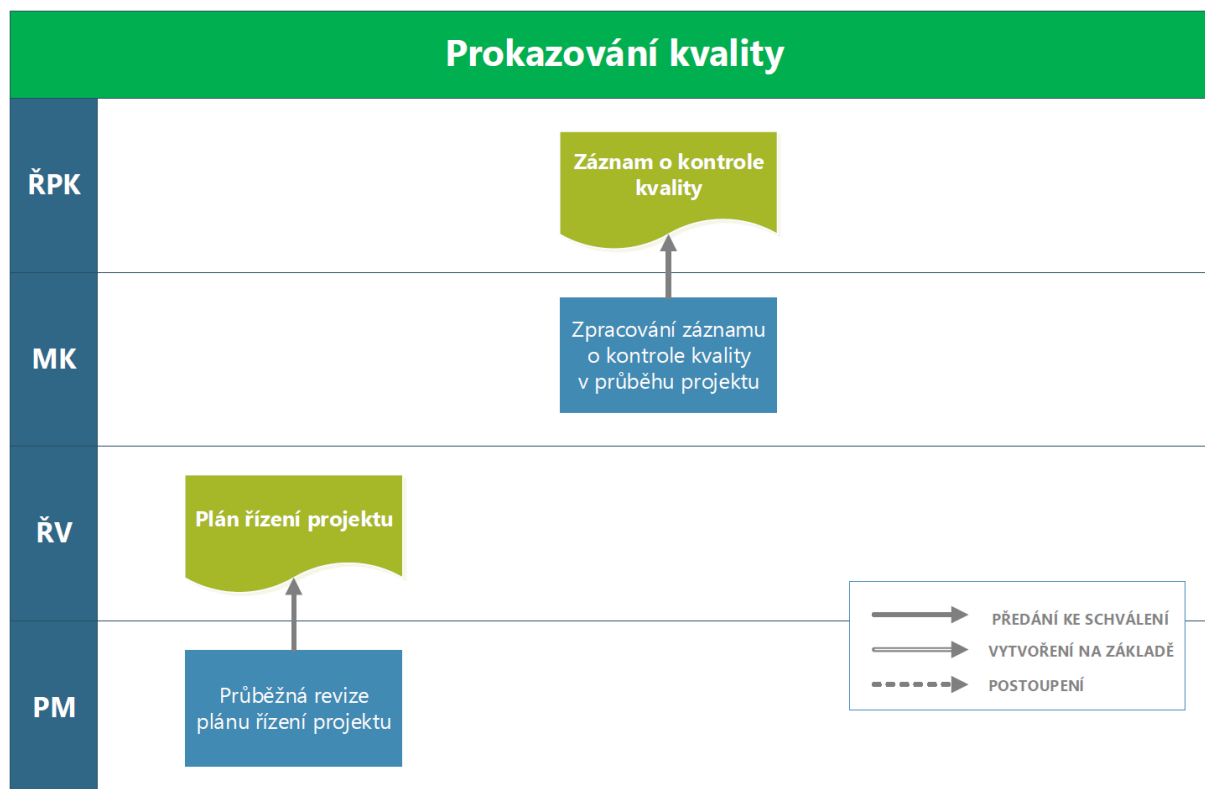
Prokazování kvality je prováděno:

- na konci každé etapy, nebo klíčové aktivity projektu (po schválení tohoto dokumentu pro další etapu, nebo klíčovou aktivitu projektu), nejméně však každých 6 měsíců,
- při předání projektu jinému projektovému manažerovi,
- ad hoc dle požadavků vedení.

Záznam o kontrole kvality poskytuje projektovému manažerovi a projektovému týmu nezávislé hodnocení jejich práce a současně je důležitým nástrojem vedení k identifikaci směrů a oblastí, kde by mělo dojít ke zlepšení nástrojů (metodiky, tabulky odpovědností, školení).

| Dokument                  | Role                   |                              |
|---------------------------|------------------------|------------------------------|
|                           | Odpovídá za zpracování | Schvaluje                    |
| Záznam o kontrole kvality | Manažer kvality        | Ředitel projektové kanceláře |

Diagram č. 8: Prokazování kvality



### 3.3.6 Předání produktu, nebo funkčního celku

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

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.

| Dokument           | Role                   |              |
|--------------------|------------------------|--------------|
|                    | Odpovídá za zpracování | Schvaluje    |
| Předávací protokol | Projektový manažer     | Věcný gestor |

### 3.3.7 Ověření naplnění akceptačních kritérií

V rámci ověření naplnění akceptačních kritérií je posuzován soulad s uzavřenou dodavatelskou smlouvou, plánem řízení projektu, řídicí dokumentací (u spolufinancovaných projektů) a investičním záměrem (u investičních projektů). Akceptační kritérium může být naplněno, nebo nenaplněno.



| Dokument                                | Role                   |                  |
|---|------------------------|------------------|
|   | Odpovídá za zpracování | Schvaluje        |
| Záznam o naplnění akceptačních kritérií | Věcný gestor           | Ředitel projektu |

### 3.3.8 Provedení analýzy vad a nedodělků

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.

| Dokument                | Role                   |                  |
|-------------------------|------------------------|------------------|
|                         | Odpovídá za zpracování | Schvaluje        |
| Analýza vad a nedodělků | Věcný gestor           | Ředitel projektu |

### 3.3.9 Akceptační řízení

Akceptační řízení je proces, který má ověřit, zdali veškeré výstupy projektu byly dodány ve stanoveném rozsahu a kvalitě. Proces akceptačního řízení využívá následující dokumenty: předávací protokol, záznam o naplnění akceptačních kritérií a případně analýzu vad a nedodělků. Tyto dokumenty je vhodné v kopiích přiložit k akceptačnímu protokolu jako nedílnou přílohu. Při akceptačním řízení je opětovně posuzován soulad s plánem řízení projektu, řídicí dokumentací (u spolufinancovaných projektů), investičním záměrem (u investičních projektů) a uzavřenou dodavatelskou smlouvou. 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 (pouze pro dílčí akceptační protokoly),
- neakceptováno.

Projekt lze úspěšně ukončit pouze při dosažení výroku akceptováno.

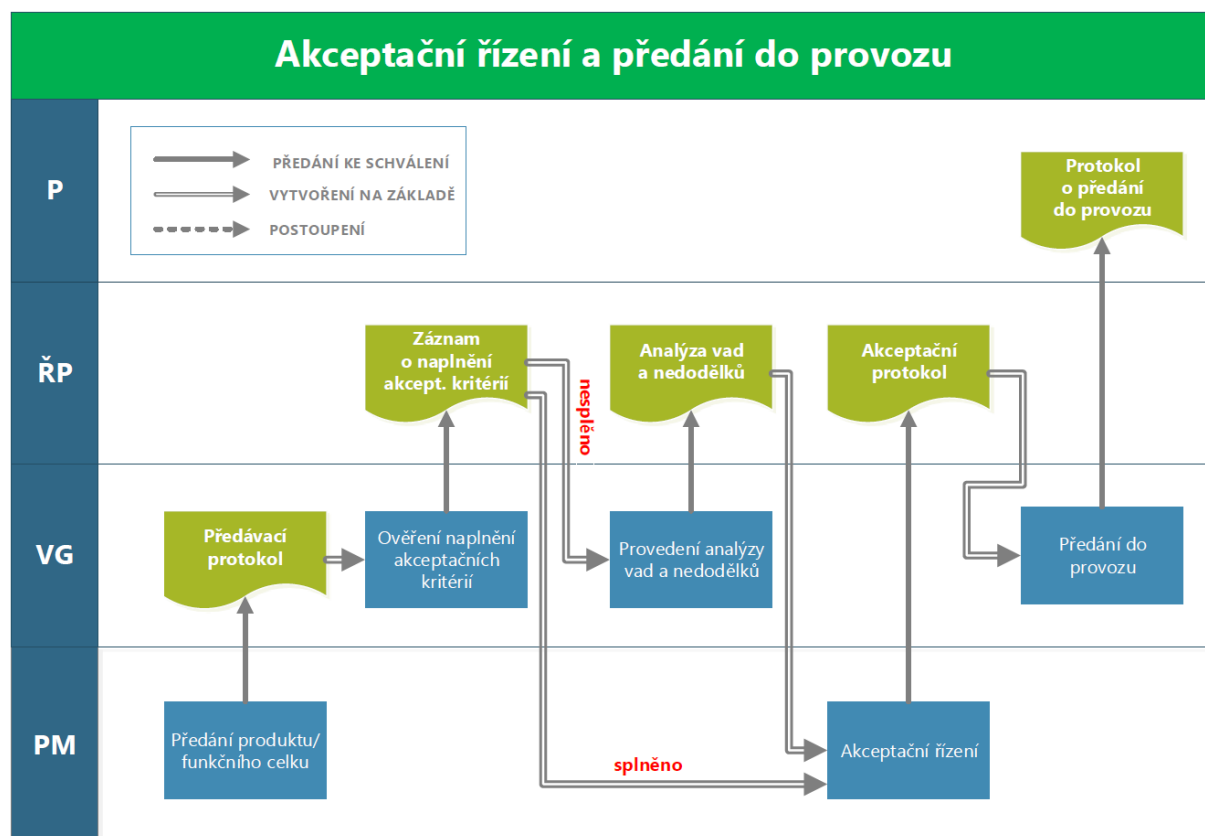
| Dokument            | Role                   |                  |
|---------------------|------------------------|------------------|
|                     | Odpovídá za zpracování | Schvaluje        |
| Akceptační protokol | Projektový manažer     | Ředitel projektu |

### 3.3.10 Předání do provozu

Předáním do provozu dochází k převodu výstupů projektu do fáze provozu. Připravenost na předání do provozu potvrzuje v relevantních případech provozovatel svým vyjádřením v akceptačním protokolu (viz kapitola 3.3.9). Výstupem procesu je protokol o předání do provozu, který schvaluje provozovatel.

| Dokument                      | Role                   |              |
|-------------------------------|------------------------|--------------|
|                               | Odpovídá za zpracování | Schvaluje    |
| Protokol o předání do provozu | Věcný gestor           | Provozovatel |

Diagram č. 9: Akceptační řízení a předání do provozu



### 3.4 Ukončení projektu

Ve fázi ukončení projektu dochází k personálnímu zajištění udržitelnosti projektu a k závěrečnému vyhodnocení projektu prostřednictvím závěrečné zprávy o realizaci projektu, nebo vyhodnocení projektu a informace o ukončení realizace projektu pro vedení ministerstva.

#### 3.4.1 Personální zajištění udržitelnosti projektu

Návrh 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.

| Dokument          | Role                   |                  |
|-------------------|------------------------|------------------|
|                   | Odpovídá za zpracování | Schvaluje        |
| Návrh systemizace | Věcný gestor           | Ředitel projektu |

#### 3.4.2 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 z řízení rizik a kvality. Důležitou součástí zprávy je registr doporučení z projektu. Závěrečná zpráva o projektu je podkladem pro zpracování informace o ukončení realizace projektu pro vedení ministerstva. Závěrečnou zprávu schvaluje ředitel projektu cestou ředitele projektové kanceláře.

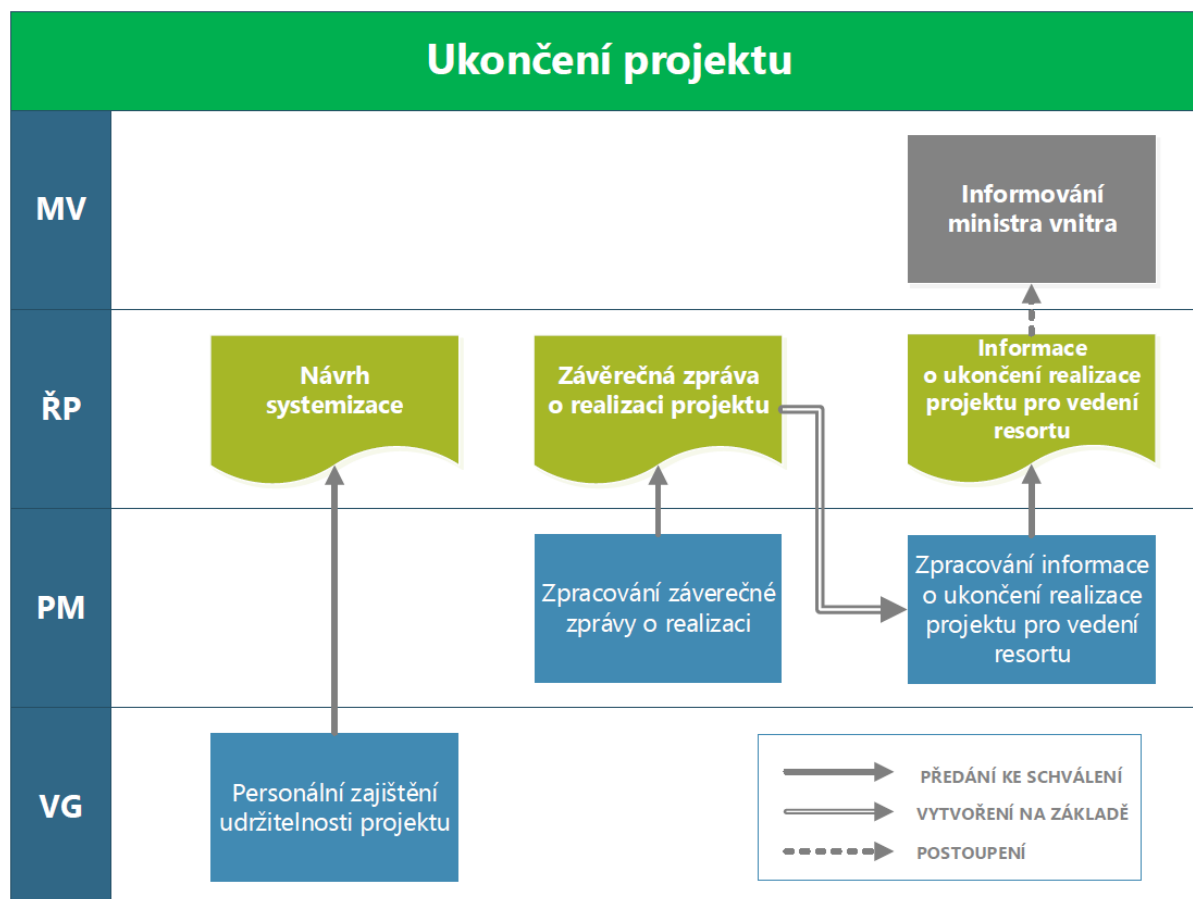
| Dokument                              | Role                   |                  |
|---------------------------------------|------------------------|------------------|
|                                       | Odpovídá za zpracování | Schvaluje        |
| Závěrečná zpráva o realizaci projektu | Projektový manažer     | Ředitel projektu |

#### 3.4.3 Zpracování informace o ukončení realizace projektu pro vedení ministerstva

Je zpracována informace o ukončení realizace projektu pro vedení ministerstva, ve které jsou shrnuty výsledky projektu, celkové náklady a doporučení. Informace o ukončení realizace projektu pro vedení ministerstva je předkládána ministru vnitra formou referátníku „pro informaci“.

| Dokument  | Role                   |                  |
|---|------------------------|------------------|
|   | Odpovídá za zpracování | Schvaluje        |
| Informace o ukončení realizace projektu pro vedení ministerstva | Projektový manažer     | Ředitel projektu |

Diagram č. 10: Ukončení projektu



### 3.5 Provoz

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 jak pro projekty spolufinancované, tak pro projekty plně hrazené z rozpočtové kapitoly ministerstva. Na provoz je v rámci udržitelnosti nezbytné pamatovat i u vybraných neinvestičních projektů, u kterých je žádoucí nastavení způsobu využívání.



#### 3.5.1 Zpracování každoročního reportu o udržitelnosti projektu

Zpracování každoročního reportu 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 ministerstva a poskytovatele finančních prostředků.

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

| Dokument                        | Role                   |                  |
|---------------------------------|------------------------|------------------|
| Report o udržitelnosti projektu | Odpovídá za zpracování | Schvaluje        |
|                                 | Věcný gestor           | Ředitel projektu |

Diagram č. 11: Sledování udržitelnosti



## 4. Dokumenty

Metodika definuje základní dokumenty, které jsou nedílnou součástí při realizaci projektu. Výsledkem každého procesu uvedeného v kapitole č. 3 jsou vždy uvedené konkrétní dokumenty. Tato kapitola shrnuje dělení těchto dokumentů podle závaznosti jejich obsahu anebo formátu a postup při řízení dokumentů, včetně vedení projektové knihovny. V souladu s hlavním účelem Metodiky se jedná o minimální povinný standard, který však nijak neomezuje vytváření dalších dokumentů.

### 4.1 Dokumenty podle závaznosti obsahu a formy

Dokumenty jsou pro účely Metodiky rozlišeny podle předepsaného obsahu anebo formátu, a to následujícím způsobem:

#### A. Šablona předepsaná pokynem ministra vnitra (dostupná na intranetové stránce projektové kanceláře):

- Podnět k přípravě projektu,
- Projektový záměr,
- Rozhodnutí předsedy Koordinačního výboru Ministerstva vnitra,
- Pověřovací dekrety členů projektového týmu,
- Týdenní status report projektu pro vedení projektu a projektovou kancelář,
- Report o stavu projektu (měsíční monitoring),
- Report o udržitelnosti projektu.

#### B. Doporučený vzor k využití (dostupný na intranetové stránce projektové kanceláře):

- Dopis předkladatele s žádostí o přidělení personálních zdrojů, nebo udělení výjimky na nominaci projektového manažera,
- Dopis s nominací projektového manažera a popřípadě dalších členů projektového týmu, nebo rozhodnutí o udělení výjimky,
- Žádost předkladatele o posouzení projektového záměru,
- Pověření pro ředitele projektu,
- Ustavení řídicího výboru, Status, Jednací řád,
- Plán řízení projektu,
- Program jednání,
- Zápis z jednání,
- Změnový požadavek:
  - o část 1: návrh,
  - o část 2: vyhodnocení,
  - o část 3: schválení a realizace,
- Záznam o kontrole kvality,
- Předávací protokol,
- Akceptační protokol,

- Protokol o předání do provozu,
- Závěrečná zpráva o realizaci projektu.

**C. Dokumenty bez šablony (projektovou kancelář není předepsaný obsah ani formát):**

- Žádost projektové kanceláře o stanovisko odborných útvarů,
- Stanoviska odborných útvarů,
- Žádost o odsouhlasení vypořádání připomínek (návrh vypořádání připomínek a upravený projektový záměr),
- Žádost projektové kanceláře o posouzení projektového záměru členy Koordinačního výboru Ministerstva vnitra,
- Žádost o podporu,
- Odůvodnění změn v projektovém záměru,
- E-mail s kopií dopisu poskytovatele,
- Záznam o naplnění akceptačních kritérií,
- Analýza vad a nedodělků,
- Návrh systemizace,
- Informace o ukončení realizace projektu pro vedení ministerstva.

#### **4.2 Řízení dokumentů**

V souladu s Metodikou musí být dokumenty řízeny. 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.

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 vždy 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 | ...         | ...         |

#### 4.3 Projektová knihovna

Za kompletní projektovou dokumentaci odpovídá projektový manažer. Dokumentace projektů je uchovávána v elektronické podobě (případně v listinné podobě, pokud to povaha dokumentu vyžaduje – např. pověření, jmenovací dekrety, smlouvy s dodavateli apod.).

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 právním řádem České republiky, interními akty řízení Ministerstva vnitra a u projektů s finančním příspěvkem Evropské unie pravidly a požadavky příslušných operačních programů.

Doporučený vzor pro pojmenování dokumentů:

NázevDokumentu\_DatumDokumentu\_VerzeDokumentu\_.pripona

Vysvětlivka:

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

Adresářová struktura je dostupná na intranetové stránce projektové kanceláře.



## 5. Role

Metodika definuje základní projektové role, které jsou povinné a nenahraditelné. Tyto projektové role musí být obsazeny již v přípravné fázi projektu. Pro obsazení rolí se využívají následující dokumenty: pověření pro ředitele projektu schválené ministrem vnitra a pověřovací dekrety vydané ředitelem projektu. 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).

### 5.1 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.

Předkladatel projektu zejména odpovídá za:

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

### 5.2 Ředitel projektu

Ředitelem projektu je vedoucí zaměstnanec, nebo jeho zástupce, 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.

Ředitel projektu zejména 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 ministerstva spjatých s projektem,
- kontrolu postupu projektu ze strategického hlediska,
- řízení a kontrolu projektu jako celku,
- provedení kontroly dopadů potenciálních změn na cíle projektu,
- uzavření smlouvy s dodavatelem,

- 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 ministerstva,
- schválení závěrečné zprávy o realizaci projektu a informace pro vedení ministerstva,
- schválení reportu o udržitelnosti projektu.

### 5.3 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.

#### Do náplně a odpovědnosti projektového manažera patří především:

- příprava projektového záměru,
- zpracování vypořádání připomínek k projektovému záměru,
- příprava žádosti o podporu,
- příprava pověřovacích dekretů pro členy projektového týmu,
- příprava 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 kanceláří,
- řízení rizik,
- řízení změn,
- řízení kvality projektu a jeho produktů,
- řízení projektové dokumentace,
- řešení a eskalace problémů a zabezpečení nápravných opatření,
- koordinace realizace výběrového řízení,
- koordinace 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 ministerstva,
- pravidelné informování ředitele projektu o situaci v projektu,
- poskytování součinnosti při kontrolách projektu kontrolními subjekty.

#### 5.4 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 ministerstva. Je zároveň zástupcem budoucích uživatelů výstupů projektu. Jeho podklady a stanoviska jsou klíčové pro nastavení projektu, změnová řízení a akceptaci výstupů.

Věcný gestor projektu je zejména odpovědný 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,
- 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,
- 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.

#### 5.5 Manažer kvality

Manažer kvality projektové kanceláře zajišťuje v procesu prokazování kvality nezávislé přezkoumání správného nastavení projektu v souladu s Metodikou. Manažer kvality projektové kanceláře 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.

Manažer kvality projektové kanceláře je zejména odpovědný za:

- zajištění průběžné kontroly kvality plnění cílů projektu v rámci procesu prokazování kvality,
- zpracování záznamu o prokázání kvality,
- podporu projektového manažera v oblasti kvality,
- návrh nápravných opatření.

#### 5.6 Ředitel projektové kanceláře

Ředitel projektové kanceláře zajišťuje posouzení podnětu k přípravě projektu z hlediska řešení problematiky formou projektu – zda podnět není nebo nebyl řešen již jiným projektem, zda navazuje na další projekty a zda je vhodné akci řešit s využitím nástrojů projektového řízení. V případě,

že podnět neobsahuje informace nezbytné z hlediska jeho posouzení, vyžádá si jejich doplnění věcně příslušný útvar.

Ředitel projektové kanceláře dohlíží na průběh projektu z hlediska jeho souladu s ostatními realizovanými projekty ministerstva a s Metodikou.

Ředitel projektové kanceláře má zejména tyto povinnosti:

- řídí činnost projektové kanceláře,
- je vlastníkem Metodiky,
- kontroluje a prosazuje dodržování Metodiky,
- dohlíží na průběh projektu v perspektivě dalších projektů a informuje o vlivu jednotlivých projektů na ostatní projekty ministerstva,
- zabezpečuje věcnou a časovou návaznost jednotlivých projektů ministerstva,
- vyžádání stanovisek odborných útvarů k posouzení projektového záměru,
- vyžádání posouzení projektového záměru od Koordinačního výboru Ministerstva vnitra,
- schválení záznamu o kontrole kvality.

### 5.7 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.

K základním povinnostem metodika projektové kanceláře patří:

- metodická a odborná podpora v oblasti projektového řízení,
- příprava stanovisek k projektovým záměrům,
- zajišťuje komunikaci se sekretariátem Koordinačního výboru Ministerstva vnitra,
- zajišťuje monitorování stavu projektů za ministerstvo,
- zajišťuje součinnost pro kontroly a audity na projektech ministerstva.

### 5.8 Odborný útvar

Útvar, do jehož kompetence spadá problematika, která má být projektem řešena, případně dotčena.

### 5.9 Provozovatel

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

### 5.10 Předseda Koordinačního výboru Ministerstva vnitra

V čele Koordinačního výboru Ministerstva vnitra stojí předseda, který řídí a organizuje činnost Koordinačního výboru Ministerstva vnitra. 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.

### 5.11 Ministr vnitra

Ministr vnitra schvaluje pověření pro ředitele projektu, který se na základě tohoto pověření stává statutárním zástupcem a činí jménem ministerstva úkony popsané v jeho pověření.

### 5.12 Projektový tým

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

Členy projektového týmu pověřuje ředitel projektu na základě domluvy s projektovým manažerem.

Výběr členů projektového týmu musí reflektovat požadavky na realizaci projektu.

Členy projektového týmu jsou vždy alespoň:

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

### 5.13 Řídicí výbor

Řídicí výbor, pokud je ustaven, je odpovědný za monitorování průběhu projektových prací a plnění cílů. Tuto roli plní prostřednictvím pravidelných zasedání. Na úroveň řídicího výboru může ředitel projektu eskalovat rizika, problémy a spory, které nebylo možné vyřešit na úrovni projektového týmu.

Řídicí výbor má minimálně tři členy a rozhoduje většinovým způsobem. Administrativní agendu řídicího výboru zajišťuje tajemník řídicího výboru, který nedisponuje hlasovacím právem.

Řídicí výbor musí být oficiálně ustaven, mít schválený jednací řád a statut a rozhodovat usnesením.

V případě rozporu mezi členy řídicího výboru a ředitelem projektu má vždy rozhodující pravomoc ředitel projektu.

Řídicí výbor je zejména odpovědný za:

- schválení plánu řízení projektu,
- schválení výstupů jednotlivých etap, nebo klíčových aktivit projektu a plánů práce pro následující etapu, nebo klíčovou aktivitu,
- kontrolu plnění veřejných zakázek vyhlášených v rámci projektu,
- řešení závažných změn projektu (např. v případě potíží zajištění dostupnosti požadovaných zdrojů pro následující etapu, nebo klíčovou aktivitu, schválení plánu výjimek atd.),
- ukončení projektu a rozpuštění organizační struktury projektu.

## 6. Seznam zkratk

|       |  |
|-------|--|
| ČKV   | Člen Koordinačního výboru Ministerstva vnitra        |
| ESIF  | Evropské strukturální a investiční fondy             |
| KV MV | Koordinační výbor Ministerstva vnitra                |
| MET   | Metodik  |
| MK    | Manažer kvality                                      |
| MV    | Ministr vnitra                                       |
| MV ČR | Ministerstvo vnitra České republiky                  |
| OÚ    | Odborný útvar  |
| P     | Provozovatel   |
| PFP   | Poskytovatel finančních prostředků                   |
| PK    | Projektová kancelář                                  |
| PKV   | Předseda Koordinačního výboru Ministerstva vnitra    |
| PM    | Projektový manažer                                   |
| PP    | Předkladatel projektu                                |
| PT    | Projektový tým                                       |
| PZ    | Projektový záměr                                     |
| ŘP    | Ředitel projektu                                     |
| ŘPK   | Ředitel projektové kanceláře                         |
| ŘV    | Řídicí výbor   |
| SAK   | Samostatné oddělení strategií a ESIF                 |
| SKV   | Sekretariát Koordinačního výboru Ministerstva vnitra |
| VG    | Věcný gestor   |
| VOÚ   | Vedoucí zaměstnanec odborného útvaru                 |
| ZAM   | Zaměstnanec věcně příslušného útvaru                 |