

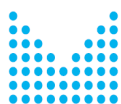
Metodika řízení projektů Smart Administration Ministerstva vnitra ČR

Verze: 1.4

Datum: 8. 10. 2010

OBSAH

OBSAH	2
1. Shrnutí	5
1.1. Účel dokumentu	5
1.2. Zpracovatelé dokumentu	5
2. Historie změn	6
3. Seznam zkratk	7
4. Terminologický slovník	9
5. Manažerské shrnutí	15
6. Standardy projektu	17
6.1. Standardy projektové dokumentace	17
6.1.1. Standardy pro dokumenty a modelování	17
6.1.2. Obsah projektových standardů	17
6.1.3. Závaznost projektových standardů	17
6.1.4. Projektová dokumentace	18
6.1.5. Standardní náležitosti formalizovaných dokumentů	18
6.1.6. Jmenná konvence dokumentů	19
6.2. Úložiště projektové dokumentace	20
6.2.1. Projektová knihovna	20
6.2.2. Projektový depozitář	20
6.3. Archivace projektové dokumentace	21
6.3.1. Obecná pravidla archivace	21
6.3.2. Archivace při spolufinancování projektu ze SF EU	21
7. Systém řízení projektu	22
7.1. Organizační struktura projektu	22
7.1.1. Resortní PgMO (rPgMO)	23
7.1.2. Řídící výbor	24
7.1.3. Rada pro koordinaci	26
7.1.4. Hlavní projektový tým	27
7.1.5. Projektová kancelář	28
7.1.6. Řešitelské týmy (Pracovní týmy)	28
7.2. Role před jmenováním oficiální organizační struktury projektu	30
7.2.1. Iniciátor projektu	30
7.2.2. Liniový vedoucí pracovník organizace	30
7.2.3. Statutární zástupce organizace	31
7.3. Projektové role	32
7.3.1. Sponzor projektu	32
7.3.2. Předseda Řídícího výboru (Řídící výbor)	33
7.3.3. Předseda Rady pro koordinaci (Rada pro koordinaci)	35
7.3.4. Ředitel / Zástupce resortní PgMO (Řídící výbor, Rada pro koordinaci)	36



7.3.5.	Ředitel projektu (Hlavní projektový tým)	38
7.3.6.	Projektový manager (Hlavní projektový tým)	40
7.3.7.	Vedoucí projektu za Dodavatele (Hlavní projektový tým)	43
7.3.8.	Věcný gestor projektu (Hlavní projektový tým)	44
7.3.9.	Technický gestor projektu (Hlavní projektový tým)	45
7.3.10.	Manager kvality (Hlavní projektový tým)	47
7.3.11.	Ekonom projektu (Hlavní projektový tým)	48
7.3.12.	Manager publicity projektu (Hlavní projektový tým)	49
7.3.13.	Právník projektu (Hlavní projektový tým)	50
7.3.14.	Administrátor projektu (Hlavní projektový tým)	50
7.3.15.	EU administrátor (Hlavní projektový tým)	51
7.3.16.	Vedoucí řešitelského týmu (Řešitelský tým)	52
7.4.	Procedury a pravidla projektu	54
7.4.1.	Pravidla projektových porad	54
7.4.2.	Řízení času v projektu	56
8.	Životní cyklus projektu	57
8.1.	F.1 Definice Projektového záměru	61
8.1.1.	P.1.1. Vznik a popis Projektového záměru	63
8.1.2.	P.1.2. Rozhodnutí o realizovatelnosti Projektového záměru	65
8.2.	F.2 Definice projektu	66
8.2.1.	P.2.1. Popsání projektu	68
8.2.2.	P.2.2. Ustavení projektu	70
8.2.3.	P.2.3. Příprava projektu	72
8.2.4.	P.2.4. Potvrzení ustavení projektu při velké změně	75
8.3.	F.3 Zpracování a podání žádosti o finanční podporu ze SF EU podle vyhlášené výzvy Operačního programu (SF projekt)	77
8.3.1.	P.3.1. Příprava, zpracování a podání žádosti o finanční podporu ze SF EU	79
8.4.	F.4 Schvalovací proces žádosti o finanční podporu ze SF EU	82
8.4.1.	P.4.1. Kontrola formálních náležitostí a přijatelnosti žádosti	84
8.4.2.	P.4.2. Věcné posouzení a vyhodnocení žádosti	86
8.4.3.	P.4.3. Rozhodnutí o přidělení finanční podpory ze SF EU	88
8.5.	F.5 Řízení kvality	90
8.5.1.	P.5.1. Monitoring projektu na úrovni Řídícího výboru	93
8.5.2.	P.5.2. Kontrola realizace projektu	94
8.5.3.	P.5.3. Kontrola provozu projektu	96
8.5.4.	P.5.4. Kontrola fáze	98
8.5.5.	P.5.5. Změnové řízení	101
8.5.6.	P.5.6. Monitoring projektu „shoda se žádostí o finanční podporu“	102
8.5.7.	P.5.7. Kontrola splnění podmínek uvedených v žádosti o finanční podporu	104
8.6.	F.6 Realizace / implementace projektu	108
8.6.1.	P.6.1. Výběr Dodavatele	109
8.6.2.	P.6.2. Realizace / implementace projektu	111
8.7.	F.7 Provoz projektu	114
8.8.	F.8 Zajištění publicity projektu	115
8.8.1.	P.8.1. Příprava a realizace publicity projektu	116

8.9.	F.9 Čerpání finanční podpory ze SF EU	118
8.9.1.	P.9.1. Podání žádosti o platbu.....	119
8.9.2.	P.9.2. Kontrola žádosti o platbu.....	120
8.10.	F.10 Potvrzení oprávněnosti čerpané finanční podpory ze SF EU	122
8.10.1.	P.10.1. Kontrola oprávněnosti čerpané finanční podpory ze SF EU	123
8.11.	F.11 Plánování	125
8.11.1.	P.11.1. Navržení plánu	127
8.11.2.	P.11.2. Definice a analýza výstupů projektu.....	128
8.11.3.	P.11.3. Identifikace aktivit a potřebných zdrojů	130
8.11.4.	P.11.4. Tvorba harmonogramu a rozpočtu projektu	132
8.11.5.	P.11.5. Analýza a řízení rizik	134
8.11.6.	P.11.6. Kompletace plánu.....	136
8.12.	F.12 Řízení projektu	137
8.12.1.	P.12.1. Schválení iniciace.....	139
8.12.2.	P.12.2. Schválení projektu.....	141
8.12.3.	P.12.3. Schválení fáze či Krizového plánu	142
8.12.4.	P.12.4. Řízení ad hoc stylem.....	145
8.12.5.	P.12.5. Potvrzení uzavření projektu.....	147
8.13.	F.13 Ukončení projektu.....	148
9.	Řízení projektového portfolia MV.....	149
10.	Přílohy.....	150
	SEZNAM OBRÁZKŮ	151

1. Shrnutí

1.1. Účel dokumentu

Účel dokumentu	Vymezit rozsah projektové přípravy, řídicí a organizační struktury projektu, řídicí postupy, konvence, metodiky, techniky, nástroje a závaznou projektovou dokumentaci. Udržet projekt konzistentní.
Závaznost dokumentu	Požadavky obsažené v tomto dokumentu jsou závazné pro všechny účastníky projektu, jak na úrovni Řídicího výboru projektu, tak na úrovni Hlavního projektového týmu a Řešitelského týmu.

1.2. Zpracovatelé dokumentu

Organizace	Jméno	Funkce v rámci organizace
OPŘ MV	László Hajnal	ředitel OPŘ MV
	Petr Rektorys	Programový manager OPŘ MV
	Viktor Zeisel	Programový manager OPŘ MV
	Petra Pilnajová	Programový manager OPŘ MV
Equica, a.s.	Martina Boháčová	Projektový manager Equica, a.s.

2. Historie změn

Číslo verze	Datum verze	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

3. Seznam zkratek

Níže uvedený seznam je výčet zkratk, které jsou použity v dokumentu **Metodika řízení projektů MV**. Uvedené zkratky jsou řazeny abecedně.

Zkratka	Vysvětlení - význam zkratky
CBA	Analýza nákladů a přínosů (Cost Benefit Analysis)
CRR	Centrum pro regionální rozvoj
ČR	Česká republika
EK	Evropská komise
ERDF	Evropský fond pro regionální rozvoj (European Regional Development Fund)
ES	Evropské společenství
ESF	Evropský sociální fond (European Social Fund)
EU	Evropská unie
EVS	Efektivní veřejná správa
FS	Fond soudržnosti
CHJ	Centrální harmonizační jednotka pro finanční kontrolu
IAŘ	Interní akt řízení
ICT	Informační a komunikační technologie (Information and Communication Technologies)
IOP	Integrovaný operační program
IRR	Vnitřní výnosové procento (Internal Rate of Return)
MF	Ministerstvo financí
MK	Ministerstvo kultury
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MV	Ministerstvo vnitra
MZ	Ministerstvo zdravotnictví
NNO	Nestátní nezisková organizace
NPV	Ukazatel čisté současné hodnoty (Net Present Value)
OP	Operační program
OP LZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
OPPK	Operační program Praha - Konkurenceschopnost
OPŘ	Odbor programového řízení

Zkratka	Vysvětlení - význam zkratky
OSF	Odbor strukturálních fondů
PgMO	Programová kancelář (Program Management Office)
PgMO MV	Programová kancelář Ministerstva vnitra (Program Management Office MV)
PMO	Projektová kancelář (Project Management Office)
PR	Public relations
PRINCE2	Metodika PRINCE2 - Projekty v řízených prostředích (PROjects IN Cotrolled Environments)
RpK	Rada pro koordinaci
rPgMO	Resortní PgMO (Resortní Programová kancelář)
ŘO	Řídící orgán
ŘV	Řídící výbor
SA	Smart Administration
SF	Strukturální fondy
SF EU	Strukturální fondy Evropské unie
SKOK	Spolek oborové konference nestátních neziskových organizací působících v sociální a zdravotně sociální oblasti
ÚHA	Útvar hlavního architekta
ZS	Zprostředkující subjekt
ŽC	Životní cyklus

4. Terminologický slovník

Níže uvedený seznam je výčet pojmů, které jsou použity v dokumentu **Metodika řízení projektů MV** (dále jen Metodika). Uvedené pojmy jsou řazeny abecedně.

Pojem	Vysvětlení - význam pojmu
Akceptační kritéria	Kriteria, včetně měřítek a základních podmínek, která musí být dosažena, aby mohly být akceptovány výstupy projektu (jednoznačný popis toho, co bude s výsledky projektu provedeno a za jakých okolností bude výsledek akceptován). Měřitelná definice toho, co je třeba udělat pro akceptaci koncového produktu zákazníkem.
Analýza	Rozbor, metoda zkoumání složitějších skutečností rozkladem na jednodušší (postup od abstraktního ke konkrétnímu).
Analýza nákladů a přínosů (CBA)	Porovnání potenciálních nákladů a přínosů (poměření nákladů ku prospěchu / užítku) spojených s vytvořením produktů projektu.
Audit	Systematický, nezávislý a dokumentovaný proces pro objektivní získání a vyhodnocení důkazů týkajících se provádění činností, s cílem zjistit míru souladu mezi zjištěnými informacemi o provádění činností a stanovenými kritérii.
Cíl projektu	Popis stavu, který bude dosažen realizací projektu (jedná se tedy o výsledek realizace projektu - např. popis služeb, produktů atd.).
Cost Benefit Analysis (CBA)	Viz Analýza nákladů a přínosů
Činnost (aktivita, krok)	Jednotka práce vykonávaná v průběhu projektu. Obvykle má očekávanou dobu trvání, očekávané náklady a očekávané požadavky na zdroje. Jejím výsledkem je dílčí výstup (produkt). Činnosti lze dále dělit na úkoly.
Čistá současná hodnota (NPV)	Finanční veličina vyjadřující současnou hodnotou budoucích peněžních toků a (případného) současného výdaje. Čistá současná hodnota se používá jako kritérium pro hodnocení výnosnosti investičních projektů. Hlavní výhodou tohoto kritéria je zohlednění faktoru času.
Definice	Slovní zavedení a jednoznačné určení obsahu, významu pojmu či výrazu.
Dodavatel	Externí společnost / osoba poskytující zadávajícímu subjektu produkt či službu.
Etap	Pojem etapa je v tomto dokumentu chápán z pohledu terminologie Strukturálních fondů Evropské unie a je definován jako technicky, finančně a časově nezávislá fáze projektu, která je logicky kontrolovatelná a po níž může být proplacena část dotace. Projekt sestává z jediné nebo z více etap. Etapa je časový úsek mezi dvěma monitorovacími zprávami. Etapy musí na sebe časově navazovat (tj. nesmí se překrývat a ani nesmí být přerušeny).

Pojem	Vysvětlení - význam pojmu
Evropský fond pro regionální rozvoj (ERDF)	Evropský fond pro regionální rozvoj je objemem peněz největším ze Strukturálních fondů Evropské unie a podporuje projekty v oblasti infrastruktury, tzv. „tvrdé“ projekty (např. stavby dopravní infrastruktury, rekonstrukce kulturních památek, výsadba zeleně nebo rozvoj elektronické veřejné správy atd.).
Evropský sociální fond (ESF)	ESF se zaměřuje na tzv. „měkké“ projekty, tedy neinvestiční (neinfrastrukturní) projekty, které mají podporovat např. rozvoj vzdělávání, osoby se zdravotním postižením, etnické menšiny, nezaměstnané osoby nebo zvyšování kvalifikace úředníků veřejné správy apod.
Fáze	Technicky, organizačně nebo finančně definovaný časový úsek projektu, který je logicky řiditelný a obvykle končí dodáním požadovaného výstupu. Projekt může sestávat i z jediné fáze, pokud není požadováno podrobnější členění projektu. Ve svém významu pojem odpovídá pojmu etapa podle metodiky PRINCE2.
Fáze ŽC (Fáze životního cyklu)	Speciální případ fáze představující konkrétní část životního cyklu projektu (viz pojem Životní cyklus projektu). Konkrétní fáze životního cyklu projektu se mohou i překrývat. V metodice jsou definovány tyto fáze ŽC: Fáze 1.: Definice Projektového záměru Fáze 2.: Definice projektu Fáze 3.: Zpracování a podání žádosti o finanční podporu ze SF EU podle vyhlášené výzvy OP (SF projekt) Fáze 4.: Schvalovací proces žádosti o finanční podporu ze SF EU Fáze 5a.: Řízení kvality Fáze 5b.: Řízení kvality na úrovni SF EU Fáze 6.: Realizace / implementace projektu Fáze 7.: Provoz projektu Fáze 8.: Zajištění publicity projektu na úrovni SF EU Fáze 9.: Čerpání finanční podpory ze SF EU Fáze 10.: Potvrzení oprávněnosti čerpané finanční podpory ze SF EU Fáze 11.: Plánování Fáze 12.: Řízení projektu Fáze 13.: Ukončení projektu
Fond soudržnosti (FS)	Fond soudržnosti je také označován jako Kohezní fond. Jedná se o zvláštní fond solidarity na pomoc v souvislosti s přípravou na vytvoření Evropské měnové unie. Fond poskytuje finance na významné projekty z oblasti životního prostředí a infrastruktury. Na rozdíl od Strukturálních fondů neposkytuje Fond soudržnosti spolufinancování programům, ale přímo se podílí na financování konkrétních projektů.
Harmonogram	Plán / seznam obsahující plánovaná data provedení jednotlivých činností a plnění milníků (tj. časový rozvrh / plán praktických kroků, které je potřeba provést při realizaci projektu).

Pojem	Vysvětlení - význam pojmu
Hlavní projektový tým	Tým osob řízený Projektovým manažerem, který na výkonné úrovni řídí a realizuje projekt na každodenní bázi. Skládá se ze zástupců jednotlivých odborných i neodborných oblastí a plní úkoly podle schváleného harmonogramu, rozpočtu a pokynů Ředitele projektu. V případě strategických projektů je přímo podřízen Radě pro koordinaci, v ostatních případech Řídicímu výboru. Je nadřízen Řešitelskému týmu.
Interní akt řízení (IAR)	Interní nařízení nebo předpis (např. Nařízení Ministerstva vnitra, pokyn ministra apod.).
Informační a komunikační technologie (ICT)	Technologie používané pro komunikaci a práci s informacemi.
Integrovaný operační program (IOP)	IOP je zaměřený na řešení společných regionálních problémů v oblastech infrastruktury pro veřejnou správu, veřejné služby a územní rozvoj (tj. rozvoj informačních technologií ve veřejné správě, zlepšování infrastruktury pro oblast sociálních služeb, veřejného zdraví, služeb zaměstnanosti a služeb v oblasti bezpečnosti, prevence a řešení rizik, podporu cestovního ruchu, kulturního dědictví, zlepšování prostředí na sídlištích a rozvoj systémů tvorby územních politik).
Metodika	Souhrn doporučených praktik a postupů, strukturovaně popisující celý životní cyklus určité entity a ukotvující CO, KDO a JAK má vykonat k dosažení stanovaného cíle projektu.
Metrika	Objektivně změřitelný a ověřitelný ukazatel, který slouží k změření výsledné kvality produktu.
Milník	Jasně definovaná významná událost projektu, ve které se měří rozpracovanost produktů. Milník představuje bod zpětné kontroly, bod přijetí rozhodnutí nebo body přejímky. Milník má v harmonogramu projektu nulovou délku trvání.
Monitoring	Kontinuální sledování a dohlížení plnění nadefinovaných a dohodnutých podmínek.
Operační program (OP)	Základní strategický dokument finanční a technické povahy pro konkrétní tematickou oblast (např. zaměstnanost a sociální věci), nebo konkrétní region soudržnosti (např. Moravskoslezský), který zpracovávají členské země EU. V Operačním programu jsou podrobně popsány cíle a priority, které chce členská země v dané oblasti dosáhnout v aktuálním programovacím období. V Operačním programu jsou popsány typové aktivity, na které je možné čerpat prostředky ze SF EU.
Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ)	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost je zaměřený na snižování nezaměstnanosti prostřednictvím aktivní politiky na trhu práce, profesního vzdělávání, na začleňování sociálně vyloučených obyvatel zpět do společnosti, zvyšování kvality veřejné správy a mezinárodní spolupráci v uvedených oblastech.
Operační program Praha - Konkurenceschopnost (OPPK)	Operační program Praha - Konkurenceschopnost je určen na podporu investičních projektů zaměřených především na podporu veřejné dopravy a dopravní dostupnosti v Praze, podporu inovací, informačních a komunikačních technologií, podnikání a zlepšování životního prostředí v Praze. Realizace projektů musí probíhat na území hl. m. Prahy.

Pojem	Vysvětlení - význam pojmu
PRINCE2	Metodika PRINCE2 = PROjects IN Cotrolled Environments - (Projekty v řízených prostředích). Způsob řízení projektů vytvořený britským vládním úřadem OGC (Office of Government Commerce). Jako strukturovanou metodiku projektového řízení ji charakterizuje logický, kontrolovaný způsob řízení projektů. Je vytvořena pro všechny účastníky projektu, je univerzálně aplikovatelná a postupně se stala mezinárodním standardem.
Prioritní osa	Definuje základní oblasti rozvoje, jejichž realizací jsou naplňovány specifické cíle. Prioritní osy jsou součástí každého strategického dokumentu. Obsahuje je Národní rozvojový plán, Národní strategický referenční rámec a také Operační programy se dělí na prioritní osy. Prioritní osou v Operačním programu se rozumí jedna z priorit strategie skládající se ze skupiny operací, které spolu vzájemně souvisí a mají konkrétní měřitelné cíle.
Proces	Soubor aktivit, které jsou nějak zaměřeny a mají obvykle očekávanou dobu trvání, očekávané náklady a očekávané požadavky na zdroje (tj. aktivity, které je potřeba realizovat pro dosažení konkrétních výsledků). Výsledkem je dílčí výstup (produkt). Procesy lze dále dělit na subprocesy a činnosti.
Produkt	Výrobek, vytvořená hodnota, výsledek činnosti (výstupy činnosti). Produkt může představovat souhrn dílčích subproduktů.
Program	Portfolio projektů vybraných, plánovaných a řízených koordinovaným způsobem.
Programová kancelář (PgMO)	Organizační jednotka MV ČR (resp. odpovídajícího resortu) určená k centrální koordinaci jí určených projektů. Její kompetence jsou různé, od provádění podpůrných činností pro projektové manažery až po přímé řízení a koordinaci konkrétních projektů, programů a portfolií, včetně stanovování metodik, nástrojů a technik.
Projekt	Jedinečný časově, nákladově a zdrojově omezený proces realizovaný za účelem vytvoření definovaných výstupů (rámec naplnění projektových cílů) co do kvality, standardů a požadavků.
Projekt standardní	Projekt ministerstva, který není strategickým projektem (viz pojem Projekt).
Projekt strategický (klíčový)	Projekt klíčového významu pro potřeby ministerstva, který byl vybrán vedením ministerstva, nebo projekt, který má nadresortní význam (také někdy nazýván „klíčový projekt“).
Projektová kancelář (PMO)	Organizační jednotka projektu na úrovni výkonného řízení projektu. Jejími členy jsou členové Hlavního projektového týmu a dále osoby zajišťující podpůrné procesy řízení projektu.
Projektová složka	Základní řídicí dokumentace, tj. soubor povinných základních dokumentů a formulářů, používaných k řízení strategických projektů Ministerstva vnitra (viz Příloha č. 3 tohoto dokumentu).

Pojem	Vysvětlení - význam pojmu
Příjemce podpory	Oprávněný Žadatel, který je vymezen Operačním programem (např. kraje, obce, malé a střední podniky, fyzické osoby, neziskové organizace, vysoké školy atp.). Přesná specifikace oprávněných Žadatelů (Příjemců podpory) je součástí konkrétní výzvy u dané oblasti podpory nebo v rámci příručky pro Žadatele.
Public relations (PR)	Techniky a nástroje, pomocí kterých instituce buduje a udržuje vztahy se svým okolím a s veřejností, nahlíží jejich postoje a snaží se je ovlivňovat. Jedná se o dlouhodobou cílevědomou činnost, která by měla mimo jiné zajišťovat poskytování informací veřejnosti a zároveň získávání zpětné vazby a dalších informací od veřejnosti.
Rada pro koordinaci (RpK)	Orgán, ustanovený pouze v rámci strategických projektů ministerstva a to tehdy, když existují nejméně dva projekty, pokrývající oblast daného programu. U standardních projektů plní funkci RpK Řídící výbor.
Registr rizik	Repository, které umožňují shromažďovat, udržovat, analyzovat data sebraná a použítá v procesu analýza a řízení rizik.
Riziko	Neurčitá událost nebo podmínka, která pokud nastane, má negativní vliv na dosažení cílů projektu (riziko znamená určité nebezpečí a pravděpodobnost nezdaru projektu).
Role	Funkční zodpovědnost, zastávaná jednou či více osobami nebo organizačními jednotkami.
Rozpočet projektu	Celkový objem prostředků, přidělených na projekt, obvykle rozdělený do výdajových kategorií a rozfázovaný v čase.
Řešitelský tým	Osoby pracující na realizaci projektu přímo podřízené projektovému manažerovi.
Řídící orgán	Organizace (institut), která je odpovědná za realizaci Operačního programu v souladu s předpisy EU a národními normami. Pro každý Operační program je určen jeden Řídící orgán, který sleduje, zda jsou dodržovány zásady Operačních programů a zda je pomoc z fondů EU poskytována správně a efektivně.
Řídící výbor projektu	Skupina vedoucích pracovníků Zadavatele i Realizátora, která odpovídá za odsouhlasení výsledků projektu a rovněž za dodržování jejich strategického zaměření.
Řízení projektu	Aplikace znalostí, dovedností, nástrojů a technik na činnosti projektu tak, aby projekt splnil požadavky na něj kladené (účinné a efektivní dosahování nadefinovaných změn).
Síťový graf	Vývojový diagram zobrazující činnosti plánu v jejich vzájemných závislostech. Zobrazuje trvání každé činnosti, termíny nejdříve možného začátku a konce, termíny nejpozději přípustného začátku a konce a časovou toleranci. Kreslí se vždy zleva doprava tak, aby reflektoval chronologii projektu.

Pojem	Vysvětlení - význam pojmu
Strukturální fondy EU (SF EU)	Strukturální fondy jsou určeny na podporu hospodářsky slabších regionů a tvoří je Evropský fond pro regionální rozvoj (ERDF) a Evropský sociální fond (ESF). Strukturální fondy společně s Fondem soudržnosti (FS) slouží jako nástroje pro uskutečňování aktivit regionální politiky EU, která je označována jako politika hospodářské a sociální soudržnosti. Tato politika je postavena na principu solidarity mezi bohatšími a chudšími státy EU, kdy bohatší státy přispívají na rozvoj chudších států i regionů s cílem zajistit vyšší kvalitu života pro všechny obyvatele EU.
Studie proveditelnosti (Feasibility study)	Nejvyšší stupeň analýzy investičního záměru nebo podnikatelského záměru. Úvodní studie, jejímž cílem je určit zda je určité řešení realizovatelné. V rámci studie je problém pojmenován, jsou identifikována jednotlivá řešení a navržena doporučení dalších kroků.
Vnitřní výnosové procento (IRR)	Úroková míra, při které se současná hodnota peněžních příjmů rovná současné hodnotě kapitálových výdajů investice.
Základní listina programu	Dokument, který definuje předmět realizace, hlavní cíle a stručně popisuje jednotlivé projekty programu. Dále definuje obsazení řídicí struktury daného programu, předpokládaný harmonogram, rozpočet a hlavní rizika realizace projektového programu jako celku. Schválená Základní listina programu dokumentuje začátek realizace programu.
Základní listina strategických (klíčových) projektů MV	Dokument, který definuje předmět realizace celého programu "Klíčové projekty MV", hlavní cíle jeho realizace a stručně popisuje jednotlivé programy. Dále vymezuje řídicí strukturu, předpokládaný harmonogram realizace, rozpočet a hlavní rizika realizace. Schválená listina dokumentuje začátek realizace strategických projektů MV.
Základní řídicí dokumentace	Soubor povinných základních dokumentů a formulářů, používaných k řízení strategických projektů MV (také nazýván "Projektová složka").
Zprostředkující subjekt	Veřejný či soukromý subjekt, který jedná v odpovědnosti Řídicího orgánu nebo provádí jejich jménem činnosti týkající se konečných příjemců. V praxi se stává partnerem předkladatelů projektových žádostí v rámci konkrétního Operačního programu (zejména při komunikaci ohledně výběru a následné realizace projektu).
Životní cyklus projektu (ŽC projektu)	Časová souslednost projektu, která je ohraničena začátkem a koncem projektu. Životní cyklus projektu se dělí na fáze životního cyklu. Obvyklé členění na fáze ŽC je popsáno u pojmu Fáze ŽC. Pro každý projekt jsou tyto fáze ŽC dále upřesněny - počet fází oproti výše uvedenému schématu je potom nižší nebo vyšší. Životní cyklus projektu je dle metodiky PRINCE2 definován jako období od zahájení projektu do předání dokončeného produktu těm, kteří ho budou provozovat a udržovat.

5. Manažerské shrnutí

Dokument **Metodika řízení projektů MV** definuje veškeré dokumenty, důležitá pravidla a postupy řízení projektu, které jsou tak jednoznačně vymezeny pro veškeré projekty realizované v rámci portfolia projektů Smart Administration.

Hlavním cílem Metodiky je poskytnout relevantním členům projektu návodný nástroj pro realizaci projektu, a tím zabezpečit úspěšnou realizaci projektu.

Metodika přináší kvalitní základ pro řízení projektů z portfolia Smart Administration, jasně definuje role organizačního zajištění projektu spolu s životním cyklem projektu popsaným až do detailu jednotlivých vykonávaných činností. Ustavuje jednotnou terminologii pro všechny projekty dotčené Metodikou a jasná pravidla pro dokumentaci generovanou během průběhu projektu. Každý zúčastněný získává komplexní obrázek o projektu a jeho vazbách a očekávaném vývoji, spolu s informací o postavení a kompetencích role, do které je daný pracovník nominován.

Metodika prostřednictvím komplexního pojetí a definicí návaznosti jednotlivých činností dává každé zainteresované osobě přehled o celém procesu řízení projektu. Prostřednictvím nadefinovaných kompetencí odpovídá na otázku KDO? má na dané činnosti jaké odpovědnosti, prostřednictvím uvedení vstupů, výstupů a věcné náplně činnosti odpovídá na otázku CO? se má vykonáním činnosti stát a prostřednictvím nadefinovaných šablon dokumentů a popisu jednotlivých činností odpovídá na otázku JAK? je třeba činnosti vykonávat a jak celý průběh projektu dokumentovat.

Úvodní dvě kapitoly Metodiky obsahují základní údaje o dokumentu a historii verzí pro transparentní řízení dokumentu.

Kapitola 3. **Seznam zkratk** přehledně rozkrývá obsah jednotlivých zkratk použitých v Metodice.

Náplní kapitoly 4. je **Terminologický slovník** definující v Metodice použité pojmy a poskytující nezbytný standardizovaný základ k usnadnění dorozumění mezi jednotlivými rolemi projektu.

Po těchto kapitolách ustavujících terminologii Metodiky následuje toto manažerské shrnutí, jehož cílem je předestřít účel, záběr, logiku a stavbu Metodiky.

Kapitola 6. **Standardy projektu** popisuje povinné standardy, které definují pravidla vzniku, uložení a archivace projektové dokumentace.

Kapitola 7. **Systém řízení projektu** strukturovaně po jednotlivých hierarchicky z logiky nadřízenosti a podřízenosti uspořádaných organizačních vrstvách definuje jednotlivé role v projektu a jejich pravomoci a odpovědnosti v jednotlivých činnostech životního cyklu projektu. V podobné logice jsou vymezeny i kompetence jednotlivých organizačních útvarů (např. Řídícího výboru, Rady pro koordinaci, Hlavního projektového týmu atd.), ve kterých jsou jednotlivé role projektu sdruženy. Spolu s definicí organizačního zajištění projektu je náplní kapitoly taktéž definice pravidel a náplní porad organizačních útvarů. Pracovník dosazený do projektové role tak dostává snadný nástroj pro orientaci v projektu, získává jasnou představu o svém postavení v organizační struktuře projektu, o svých kompetencích ve vztahu k činnostem životního cyklu projektu a o jemu nadřízených a případně i podřízených rolích.

V předchozích kapitolách definovaná pravidla jsou uplatňována v průběhu celého životního cyklu projektu. Rozčlenění projektu na jednotlivé fáze je náplní kapitoly 8. **Životní cyklus projektu**. Fáze životního cyklu jsou strukturovány a popsány v logice konzistentní s metodikou PRINCE2.

V kapitole 8. je projekt rozpadnut na fáze, procesy a činnosti. Každý z procesů a jeho částí je pro snadnou orientaci vysoce strukturovaně popsán. Každá z činností procesu je popsána ve struktuře:

- základní informace o činnosti (věcná náplň činnosti);

- kdo vykonává činnost (jednotlivé role a kompetence na činnosti se podílející);
- vstupy činnosti;
- činností generované výstupy.

V Metodice jsou jednoznačně odlišeny fáze, procesy a činnosti, které je nutné vykonat vždy pro zajištění řízeného průběhu projektu, a ty, které jsou konány jen v případě, kdy je projekt spolufinancován ze Strukturálních fondů Evropské unie.

6. Standardy projektu

Metodika popisuje povinné standardy, které definují pravidla vzniku, uložení a archivace projektové dokumentace.

Standardy projektu vymezují nástroje a metodiky, které je nutné použít při zpracování projektové dokumentace a při vytváření nedefinovaných výstupů projektu. Standard definuje pravidla pro práci s formalizovanou projektovou dokumentací. Účelem je dosažení výhod formalizace a standardizace u toho typu dokumentace, kde je tento přístup vhodný.

Standardy v Metodice vycházejí ze standardů metodiky PRINCE2.

6.1. Standardy projektové dokumentace

6.1.1. Standardy pro dokumenty a modelování

Výstupní dokumenty projektu musí splňovat náležitosti dle vyhlášky č. 191/2009 Sb. o podrobnostech výkonu spisové služby (zejména §20). Je vhodné zároveň uchovávat zdrojové soubory včetně informací o verzích programu, ve kterém byly tyto dokumenty vytvořeny.

Ředitel projektu, event. Projektový manager v přípravné fázi projektu definuje formáty dokumentů tak, aby byla zajištěna kompatibilita mezi všemi členy jednotlivých týmů projektu. Formáty dokumentů je nutno jasně definovat a zaznamenat včetně přesných verzí použitých programů.

6.1.2. Obsah projektových standardů

Projektovým standardem vedení dokumentace (procedurou) se pro tento účel rozumí série návazných, obsahově i vzájemnou sousledností konzistentních kroků (jakož i jim příslušejících pravidel, formulářů a šablon), jejichž respektování v určité fázi projektu nebo v určité typizované (standardem předvídané) situaci, která v průběhu projektu nastane, zajistí:

- právní relevanci projektových dokumentů;
- úplnost projektové dokumentace pro potřeby vyhledání informací při další práci na projektu;
- jednotnost dokumentace tvorby, předání, převzetí, přezkoumání a akceptace veškerých projektových výstupů;
- schopnost sledovat logické návaznosti a historii realizace (jakož i vzájemné souvislosti a návaznost změn) projektu;
- správnost, přehlednost a přesnost vzájemné formalizované komunikace mezi účastníky projektového úsilí.

Pro každou standardizovanou projektovou činnost se používá formulář (nebo sada formulářů) - šablona nadefinovaná organizací, což umožňuje dostatečně podrobnou, přesně formalizovanou a jednotnou dokumentaci standardizovaných procedur. Vyplněný formulář vypovídá o tom, zda došlo k správné aplikaci procedury a pomáhá jednotlivým členům týmu sledovat správnou posloupnost procedurálních kroků. Pokud nejsou v tomto dokumentu některé potřebné šablony k dispozici, potom musí být vytvořeny pro konkrétní projekt tak, aby odpovídaly Interním aktům řízení organizace.

6.1.3. Závaznost projektových standardů

Standardy projektu musí odpovídat Interním aktům řízení organizace a jsou závazné pro všechny členy projektu jak na úrovni Řídicího výboru, tak i na úrovni Hlavního projektového a Řešitelského týmu.

Standardy jsou závazné i pro pracovníky dalších stran, kteří se podílejí na realizaci projektu. Zadavatel i dodavatelé odpovídají za potřebné seznámení všech pracovníků podílejících se na projektu s těmito standardy v rozsahu a míře odpovídající charakteru jejich činnosti a obsahu dokumentu.

6.1.4. Projektová dokumentace

Projektová dokumentace ve většině případů obsahuje následující dokumenty:

- výchozí (primární) formalizovaný dokument projektu - tzv. Karta projektu;
- právně závazné nebo smluvně podložené formalizované projektové dokumenty, které jsou zpravidla předpokladem zahájení nebo výsledkem uzavření jednotlivých fází projektu. Tyto dokumenty obvykle podléhají procesu akceptace nebo jsou jeho součástí (např. Předávací protokol, Akceptační protokol apod.);
- formalizované dokumenty určené pro potřeby vedoucích pracovníků projektu, jako jsou zápisy z jednání Řídícího výboru, Hlavního projektového týmu a další adekvátní dokumenty (např. zprávy o kontrole, dokumentace procedur řízení požadavků, řízení změn, řešení problémů apod.);
- neformalizované dokumenty vytvářené v průběhu celé doby trvání projektu, které slouží potřebám pouze některých členů týmu a mohou proto mít méně formalizovaný charakter (např. neformální zprávy, poznámky a komentáře, vzájemná výměna informací elektronickou poštou apod.);
- externí dokumenty, které nejsou vytvářeny v průběhu projektu, ale slouží jako zdroj informací Hlavního projektového týmu o procedurách a určují obecné prostředí, v jehož rámci je projekt realizován a dokumentován.

6.1.5. Standardní náležitosti formalizovaných dokumentů

Je nezbytné, aby všechny formalizované projektové dokumenty:

- splňovaly všechny standardy projektové dokumentace;
- v případě spolufinancování projektu ze Strukturálních fondů Evropské unie byly archivovány dle závazných nařízení vyplývajících z podmínek daného Operačního programu SF EU¹;
- byly uloženy odpovídajícím způsobem na sdíleném serveru (v Projektové knihovně) a byl k nim po celou dobu trvání projektu udržován přístup dle nadefinovaných uživatelských práv.

Náležitosti formalizovaných dokumentů (základní schéma syntaxe):

- autor dokumentu určí identifikaci formalizovaného dokumentu a jeho datové podoby;
- každý formalizovaný dokument, který je součástí dokumentace projektu, musí být označen jednoznačnou identifikací;
- hlavička dokumentu obsahuje vždy vlevo zkratku projektu, vpravo název dokumentu;
- patička dokumentu obsahuje vždy vlevo verzi dokumentu, vpravo číslo strany a celkový počet stran;
- dokumenty většího rozsahu mohou mít samostatnou titulní stranu a samostatný list Shrnutí;
- dokumenty vyžadující sledování revizí mají samostatnou stranu Historie změn;
- dokumenty vyžadující schválení mají samostatnou stranu Schvalovací doložka;

¹ Informace vztahující se k projektu, který je kofinancován ze Strukturálních fondů Evropské unie, jsou v této metodice podbarveny šedivě.

- v případě, že je dokument ve zvláštním režimu ochrany informací, je tato skutečnost vyznačena v patičce na titulní straně a uprostřed na patičce dokumentu;
- pokud je dokument zpracován Dodavatelem, je jeho označení nebo logo umístěno na titulní straně dokumentu a uprostřed v hlavičce dokumentu.

6.1.6. Jmenná konvence dokumentů

Jmenná konvence je dohodnutý systém pojmenovávání dokumentů pro jejich jednodušší identifikaci. Dodržení této konvence umožní budoucí automatické zpracování dokumentů.

Vzor pojmenování dokumentů:

**ZkratkaNázvuProjektu_TypDokumentu_DalsiUpresneniDokumentu_VerzeDokumentu_
DatumDokumentu.pripona**

6.1.6.1. Zkratka názvu projektu

Zkratku názvu projektu tvoří buď všeobecně uznávaná zkratka (např. ROS, ROB, eOP apod.), nebo první písmena ze slov názvu projektu.

6.1.6.2. Typ dokumentu

Jednotlivé dokumenty jsou označeny dle svého typu, např.:

- K - Karta projektu
P
- F - Studie proveditelnosti
S
- C - Cost Benefit analýza
B
A
- nebo jiné logické označení dokumentu.

6.1.6.3. Další upřesnění dokumentu

V názvu dokumentu lze ve zkratce dopsat upřesnění, tj. detailnější identifikaci dokumentu.

6.1.6.4. Verze dokumentu

Značí celkovou verzi dokumentu ve formátu v01 až v99. Dvouciferné číslování je nutnou podmínkou - první číslice označuje novou verzi dokumentu, druhá pouze dílčí úpravu dokumentu.

6.1.6.5. Datum dokumentu

Uvedení data v názvu dokumentu není povinné. Datum se uvádí ve formátu YYYYMMDD (RokMěsícDen), např. 20081017 značí 17. 10. 2008.

6.1.6.6. Zakázané znaky

V celém jménu souboru jsou povolena jen velká a malá písmena latinské abecedy bez diakritiky, arabské číslice a znak _ (podtržítko). Zejména jsou zakázané znaky mezery a @#\$%^&()";: ' , ., ač je systém MS Windows standardně připouští.

6.2. Úložiště projektové dokumentace

Projektová dokumentace je uchovávána v elektronické podobě a v případě potřeby i v listinné podobě.

6.2.1. Projektová knihovna

Projektová knihovna je určena pro centrální správu projektové dokumentace v elektronické podobě.

Jednotlivé projektové dokumenty, které jsou uchovávány v elektronické podobě a odpovídají svým formátem schváleným parametrům projektového prostředí, jsou z místa jejich vzniku strukturovaně ukládány v elektronické podobě do centrálního úložiště. Dokumenty lze přidávat, upravovat, prohlížet nebo vyhledávat z libovolného místa.

Projektová knihovna je vytvořena a spuštěna v přípravné fázi projektu. Pravidla a přístupová práva do projektové knihovny definuje Ředitel projektu, event. Projektový manager. Přístupem k datům disponují pouze oprávněné osoby projektového týmu.

6.2.2. Projektový depozitář

Projektové dokumenty, které je dle pravidel archivace nutno uchovávat i v listinné podobě, jsou fyzicky uloženy v místnosti s řízeným přístupem, tj. v Projektovém depozitáři. Ve většině případů se jedná o uložení podepsaných dokumentů projektu.

Projektovou dokumentaci spravuje Administrátor projektu.

6.3. Archivace projektové dokumentace

6.3.1. Obecná pravidla archivace

Mezi obecná pravidla archivace patří povinnost ukládat a archivovat dokumenty podle závazných právních předpisů České republiky. Ukládání a archivace se řídí zejména těmito právními předpisy:

- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě, ve znění pozdějších předpisů;
- vyhláška 191/2009 Sb. o podrobnostech výkonu spisové služby;
- národní standard pro elektronické systémy spisové služby.

6.3.2. Archivace při spolufinancování projektu ze SF EU

Archivace dokumentace projektu, který je spolufinancován ze Strukturálních fondů Evropské unie, je realizována dle pravidel a podmínek SF EU.

Obecná pravidla pro archivaci stanovuje Příručka pro žadatele a příjemce konkrétního Operačního programu Strukturálních fondů Evropské unie:

- příjemci finanční podpory jsou povinni uchovávat dokumenty související s projektem (např. účetní písemnosti, projektovou dokumentaci, inventurní soupisy hmotného majetku, veškeré související potvrzení a průvodní materiály apod.) v písemné podobě, na technických nosičích dat anebo mikrografických záznamech;
- všechny uvedené dokumenty musí příjemce finanční podpory archivovat na jednom místě a uchovávat je v termínu ustanoveném Podmínkami poskytnutí finanční podpory, tj. dokumenty a doklady týkající se výdajů a dokumenty nezbytné pro audit je nutné uchovávat minimálně do stanoveného termínu uvedeného v Podmínkách poskytnutí finanční podpory;
- originály všech dokladů souvisejících s příslušným projektem jsou uloženy u příjemce finanční podpory;
- v souladu s předpisy Evropské komise se účetní záznamy o operacích musí v co největší míře uchovávat v elektronické formě. Tyto záznamy musí být dány EK k dispozici na zvláštní žádost pro účely vykonání písemně doložených kontrol;
- příjemci finanční podpory musí zajistit neustálou dostupnost dokladů o projektech pro účely kontroly prováděné oprávněnými osobami.

7. Systém řízení projektu

7.1. Organizační struktura projektu

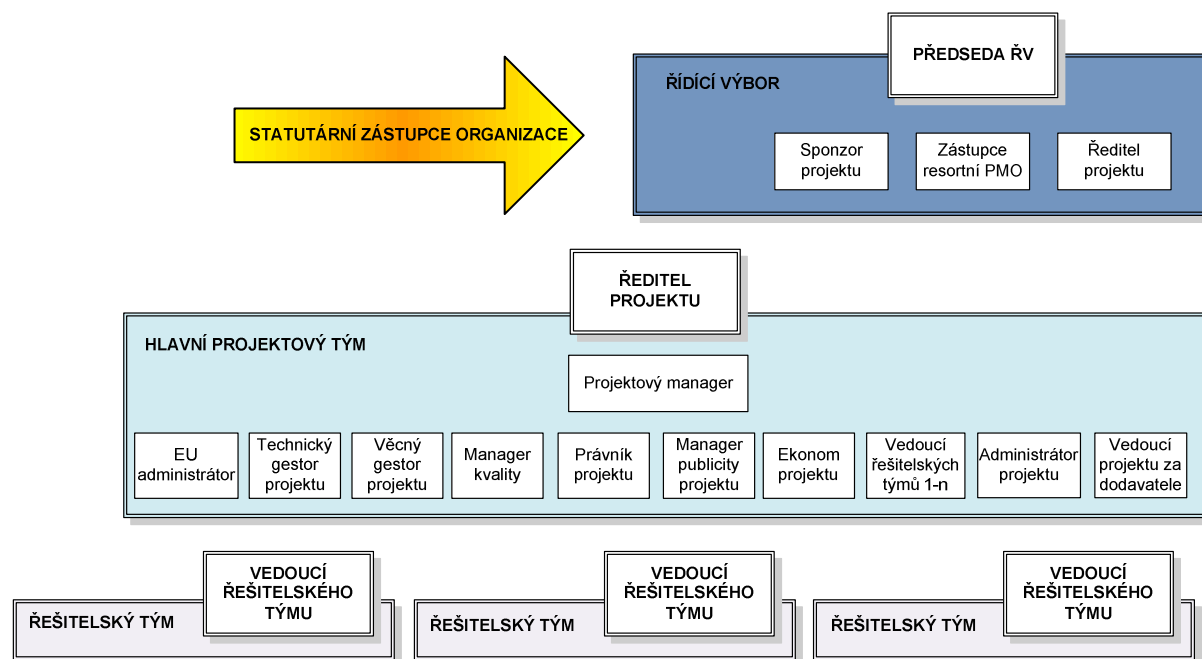
Pro efektivní využití lidských zdrojů při přípravě a realizaci projektu je nutné jednoznačně rozdělit pravomoci, odpovědnosti a tím i náplně práce jednotlivých rolí, které se na projektu podílí. Organizační struktura tak popisuje systém řízení projektu, tedy poskytuje nástroj pro efektivní řízení lidských zdrojů a optimalizaci jejich vytížení na činnostech. Účastníkům projektu poskytuje organizační struktura návod, jaké činnosti mají vykonávat, komu při jejich výkonu podléhají a koho řídí.

V rámci resortu se ve většině případů dělí projekty na projekty standardní a projekty strategické. Každý projekt musí mít naplněnou organizační strukturu. Každá role začleněná v organizační struktuře projektu musí mít jednoznačnou informaci o jemu nadřazených organizačních složkách a jejich personálním obsazení, a pokud to popis role vyžaduje, musí být také schopna určit personální obsazení sobě podřízených rolí.

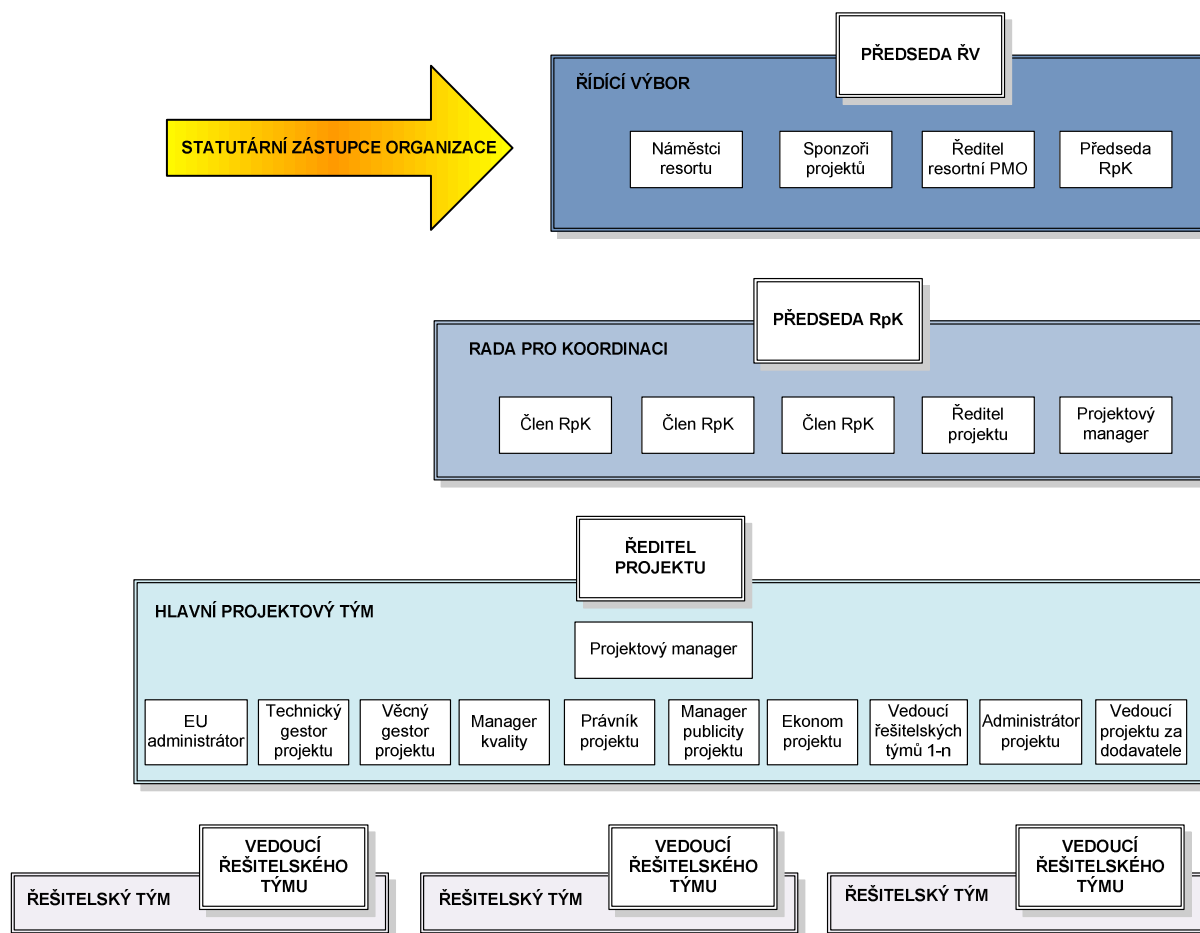
Každé roli jsou přiřazeny obecné pravomoci a odpovědnosti a současně i konkrétní činnosti cyklu projektu (viz kapitola 8. této Metodiky) na kterých se podílí. U každé činnosti je specifikováno, jaký typ účasti na činnosti konkrétní role vykonává (podle tzv. RASCI matice):

- **R – zodpovědnost** (responsible) - je zodpovědný za vykonání činnosti
- **A – vlastník procesu** (accountability) - je vlastníkem (sponzorem) činnosti
- **S – spolupracuje / vyrábí** (support) - fyzicky vykonává činnost
- **C – odborné konzultace** (consultation) - poskytuje konzultace před začátkem nebo v průběhu výkonu činnosti
- **I – je informován** (information) - je informován po skončení o výsledku / výstupu činnosti

Typová organizační struktura standardního projektu je znázorněna na obr. č. 1, typová organizační struktura strategického projektu je znázorněna na obr. č. 2.



Obr. č. 1: Organizační struktura standardního projektu



Obr. č. 2: Organizační struktura strategického projektu

Vymezení kompetencí jednotlivých rolí organizační struktury standardního / strategického projektu je popsáno v této kapitole Metodiky.

7.1.1. Resortní PgMO (rPgMO)

Nejvyšším orgánem řízení portfolia projektů ministerstva je resortní PgMO (Program Management Office – Programová kancelář). V případě Ministerstva vnitra je to Odbor programového řízení (OPŘ MV).

Vytvoření a činnost resortní PgMO je ve výhradní kompetenci vedení daného resortu. Její úlohou je prostřednictvím Ředitele rPgMO a Programových managerů rPgMO podpořit řízení a naplnit cíle portfolia projektů resortu.

Resortní PgMO při své činnosti vychází z mandátu uděleného Statutárním zástupcem organizace (resortu).

Resortní PgMO zajišťuje zejména následující činnosti:

- tvorbu a následné aktualizace metodiky a metodické řízení přípravy a realizace projektů resortu, podkladů a vydávání stanovisek k novým projektům resortu;
- dodržování stanovených projektových postupů;
- zprostředkování komunikace na rozhraní projekt a program v rámci standardních projektů;

- koordinaci a synchronizaci aktivit všech projektů daného resortu dle aktuální metodiky;
- konzistentní použití nástrojů a dokumentů při realizaci všech projektů resortu;
- v oblasti řízení projektů / programů poskytnutí odborné podpory jakékoliv složce účastníci se projektu / programu v rámci resortu;
- archivaci projektové dokumentace.

7.1.2. Řídící výbor

I. Řídící výbor standardního projektu

Úroveň Řídícího výboru standardního projektu je nejvyšším orgánem řízení projektu. Jeho odpovědností je v rámci svých kompetencí podpořit práci Hlavního projektového týmu, monitorovat průběh projektových prací, zajistit plnění cílů a očekávání projektu a přispět k efektivní komunikaci a spolupráci při realizaci projektu v rámci organizace.

Řídící výbor má pravomoc rozhodovat o strategických změnách projektu včetně rozhodování o uzavření či realizaci smluv s externími dodavateli. Řídící výbor je zodpovědný za dosažení cílů projektu a jeho dokončení v intencích schváleného plánu projektu.

Primární úlohou Řídícího výboru je schválení plánu, harmonogramu a rozpočtu projektu a dále provádění hodnocení průběhu projektu v návaznosti na stanovený postup realizace projektu.

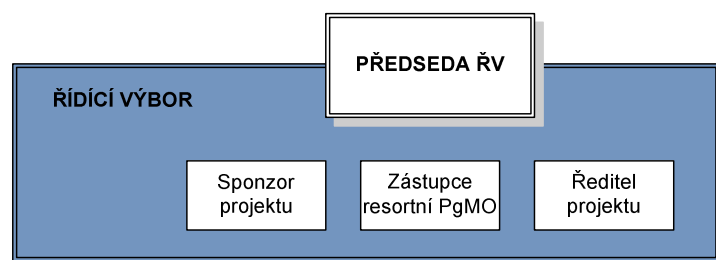
Monitorování průběhu projektových prací, plnění cílů a očekávání probíhá formou pravidelných kontrolních dní projektu. Podklady pro agendu jednání Řídícího výboru připravuje Ředitel projektu (event. Projektový manager). Na úroveň Řídícího výboru také Ředitel projektu eskaluje problémy a spory, které nebylo možné vyřešit na úrovni Hlavního projektového týmu. Závěry jednání Řídícího výboru jsou závazné pro všechny účastníky projektu.

Agenda kontrolních dní Řídícího výboru je specifikována v kapitole 7.4. této Metodiky.

Řídící výbor rozhoduje zejména o těchto klíčových otázkách:

- výběr variant řešení projektu;
- akceptace základních výstupních dokumentů projektu;
- schválení výstupů jednotlivých fází projektu a plánů práce pro fázi následující;
- zajištění souladu projektu se záměry a cíli organizace a rPgMO;
- řešení závažných změn projektu (např. v případě potíží zajištění dostupnosti požadovaných zdrojů pro následující fázi, schválení plánu výjimek atd.);
- ukončení projektu a rozpouštění vytvořené organizační struktury.

V případě spolufinancování projektu ze Strukturálních fondů Evropské unie musí Řídící výbor konzultovat změny projektu přesahující rámec Karty projektu (z důvodu zpracování a přidělení finanční podpory ze SF EU na základě Karty projektu) s příslušným Zprostředkujícím subjektem Operačního programu.



Obr. č. 3: Struktura Řídícího výboru standardního projektu

Členy Řídícího výboru jsou:

- Předseda ŘV
- Zástupce resortní PgMO
- Ředitel projektu

Řídící výbor (ŘV) je ustaven aktem Statutárního zástupce organizace. Předseda ŘV má právo přizvat na jednání Řídícího výboru jakoukoliv osobu.

Řídící výbor si na začátku projektu nadefinuje frekvenci schůzek (kontrolních dní projektu) – schází se min. jedenkrát měsíčně nebo na základě potřeby. Předseda ŘV má právo svolat Řídící výbor při výskytu nepředpokládaného problému. Jednání Řídícího výboru se vždy uskuteční při ukončení každé fáze projektu.

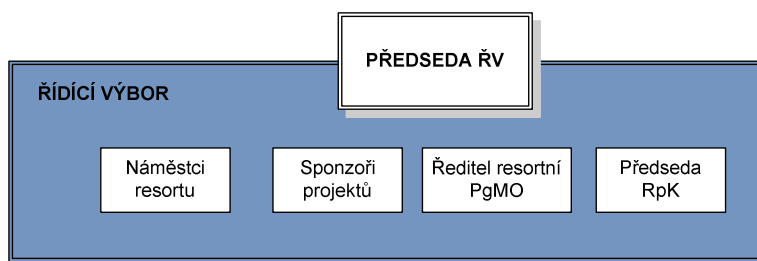
Agenda kontrolních dní Řídícího výboru je detailněji specifikována v kapitole 7.4. této Metodiky.

II. Řídící výbor strategického projektu

Úroveň Řídícího výboru strategického projektu je nejvyšším orgánem řízení projektu. Jeho úlohou je v rámci svých kompetencí podpořit práci Rady pro koordinaci, monitorovat průběh projektových prací a rozhodovat o strategickém směřování projektu.

Řídící výbor strategického projektu schvaluje Základní listinu programu, kterou připravuje Předseda Rady pro koordinaci.

Monitorování průběhu projektových prací, plnění cílů a očekávání probíhá formou pravidelných kontrolních dní projektu. Podklady pro agendu jednání Řídícího výboru připravuje Předseda Rady pro koordinaci. Na úrovni Řídícího výboru také Předseda Rady pro koordinaci eskaluje problémy a spory, které nebylo možné vyřešit na úrovni Rady pro koordinaci. Závěry jednání Řídícího výboru jsou závazné pro všechny projekty programu.



Obr. č. 4: Struktura Řídícího výboru strategického projektu

Členy Řídícího výboru jsou:

- Předseda ŘV
- Náměstci resortu
- Sponzoři projektů
- Ředitel resortní PgMO
- Předseda RpK

Řídící výbor (ŘV) je ustaven aktem Statutárního zástupce organizace. Předseda ŘV má právo přizvat na jednání Řídícího výboru jakoukoliv roli.

Řídící výbor si na začátku projektu nadefinuje frekvenci schůzek (kontrolních dní projektu) – schází se min. jedenkrát měsíčně nebo na základě potřeby. Předseda ŘV má právo svolat Řídící výbor při výskytu nepředpokládaného problému. Jednání Řídícího výboru se vždy uskuteční při ukončení každé fáze projektu.

Agenda kontrolních dní Řídicího výboru je detailněji specifikována v kapitole 7.4. této Metodiky.

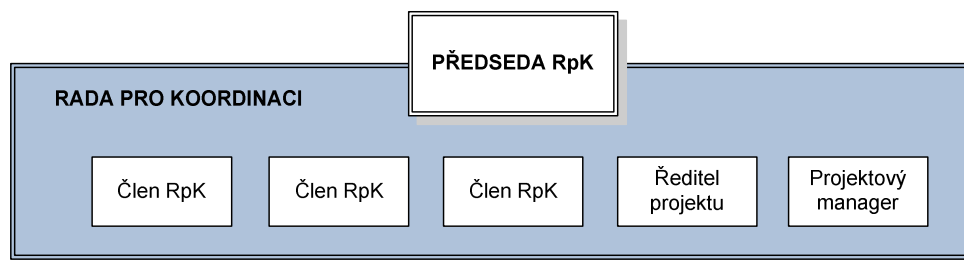
7.1.3. Rada pro koordinaci

Rada pro koordinaci je ustanovena pouze v rámci projektů ministerstva a to tehdy, když existují nejméně dva projekty, pokrývající oblast daného programu. U standardních projektů plní její funkci Řídicí výbor.

Odpovědnost Rady pro koordinaci:

- zajištění technické a technologické provázanosti jednotlivých projektů daného programu (vzájemná koordinace projektů daného programu jak z hlediska věcného, tak časového a finančního);
- přenos úkolů a pokynů pro daný program z Řídicího výboru na členy Rady pro koordinaci;
- pravidelné informování Řídicího výboru pro daný program o stavu realizace daného programu (projektů);
- řešení otázek eskalovaných z Hlavních projektových týmů;
- příprava návrhu a případných změn Základní listiny programu;
- zpracování pravidelných Status reportů o realizaci programu.

V případě spolufinancování projektu ze Strukturálních fondů Evropské unie musí Rada pro koordinaci konzultovat změny projektu přesahující rámec Karty projektu (z důvodu zpracování a přidělení finanční podpory ze SF EU na základě Karty projektu) s příslušným Zprostředkujícím subjektem Operačního programu.



Obr. č. 5: Struktura Rady pro koordinaci

Členy Rady pro koordinaci jsou:

- Předseda RpK
 - Ředitelé projektů
 - Projektový manager
 - Členové RpK (na základě rozhodnutí Předsedy RpK)

Členy Rady pro koordinaci jsou Ředitelé projektů spadajících do daného programu (projektů), příp. další relevantní osoby navržené Předsedou RpK a schválené Řídicím výborem. Projektový manažer se Rady pro koordinaci účastní na základě rozhodnutí Ředitelů projektů.

Rada pro koordinaci je ustavena aktem Řídicího výboru. Předseda RpK, který je jmenován Statutárním zástupcem organizace, má právo přizvat na jednání Rady pro koordinaci jakoukoliv osobu.

Rada pro koordinaci si na začátku projektu nadefinuje frekvenci schůzek (kontrolních dní projektu) – schází se obvykle týdně nebo na základě potřeby. Předseda RpK má právo svolat Radu pro koordinaci při výskytu nepředpokládaného problému.

Agenda schůzek Rady pro koordinaci je specifikována v kapitole 7.4. této Metodiky.

7.1.4. Hlavní projektový tým

Hlavní projektový tým je výkonnou složkou standardního / strategického projektu, který na výkonné úrovni řídí projekt, dále zpracovává výstupy projektu a plní úkoly dle schváleného harmonogramu, rozpočtu a pokynů Ředitele projektu a je přímo podřízen v případě strategických projektů Radě pro koordinaci, v ostatních případech Řídícímu výboru. Je nadřízen Řešitelskému týmu.

Hlavní projektový tým svojí činností zajišťuje zejména:

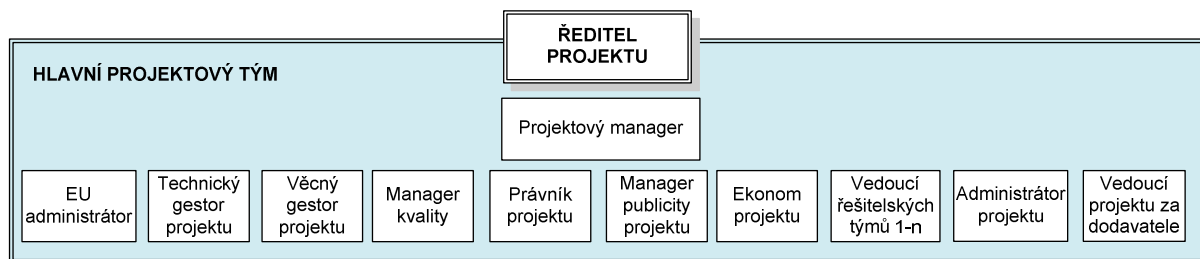
- operativní řízení projektu;
- zastřešení projektu po věcné stránce, zajištění chodu projektu (řízení, plánování, úkolování, kontrola) a využívání alokovaných zdrojů pro projekt tak, aby byly naplněny výstupy projektu v rozsahu času, kvality a obsahu;
- vzájemnou součinnost při tvorbě a uplatňování projektových standardů a procedur;
- součinnost a synchronizaci vzájemně závislých činností různých stran a týmů;
- vzájemnou koordinaci činnosti týmů, vytváření předpokladů vzájemné komunikace a partnerské spolupráce při řešení projektu;
- kontrolu průběhu projektu a operativní řešení veškerých problémů, které nevyžadují rozhodnutí Rady pro koordinaci či Řídícího výboru;
- koordinaci činnosti dodavatelů a zástupců třetích stran zapojovaných do projektu;
- podrobnou specifikaci dodávky v průběhu fází životního cyklu a její přenášení do věcné specifikace dílčích smluv s dodavateli;
- účinnou informační, metodickou a organizační podporu aktivit dodavatelů při tvorbě výstupů a plnění dodávek;
- vzájemnou spolupráci při přípravě technologických, právních a organizačních podkladů nutných pro včasné vytvoření technologické architektury a infrastruktury projektu;
- řízení procedur řešení problémů a rozhodování sporů (v souladu s jednotně stanovenými postupy);
- řešení problémů eskalovaných Řešitelskými týmy;
- zajištění a udržení práva na čerpání finanční podpory ze Strukturálních fondů Evropské unie.

Členy Hlavního projektového týmu jsou nejvyšší zástupci operativního řízení dotčených stran, kteří mají dostatečnou pravomoc pro rozhodování o klíčových aspektech projektu včetně věcného, legislativního, procesního a technologického hlediska.

Složení Hlavního projektového týmu závisí na typu projektu. Ředitel projektu jmenuje členy Hlavního projektového týmu tak, aby tento tým pokryl veškeré požadavky na realizaci projektu. Členy Hlavního projektového týmu si z jednotlivých odborných oblastí (např. Právník projektu, Ekonom projektu apod.) alokuje Ředitel projektu po dohodě o jejich dostupnosti s jejich přímým liniovým nadřízeným.

Jednání Hlavního projektového týmu se koná pravidelně na základě stanovené frekvence (zpravidla jedenkrát týdně), je řízeno Ředitelem projektu a účastní se ho všichni členové Hlavního projektového týmu. Jednání Hlavního projektového týmu je dokumentováno zápisem, který na závěr každého jednání schválí Ředitel projektu.

Agenda schůzek Hlavního projektového týmu je specifikována v kapitole 7.4. této Metodiky.



Obr. č. 6: Struktura Hlavního projektového týmu

Členy Hlavního projektového týmu jsou:

- Ředitel projektu
- Projektový manager
- Vedoucí projektu za Dodavatele
- Věcný gestor projektu
- Technický gestor projektu
- Manager kvality
- Ekonom projektu
- Manager publicity projektu
- Právník projektu
- Administrátor projektu
- EU administrátor
- Vedoucí řešitelských týmů

Rozhodnutí o naplnění všech nebo jen vybraných rolí Hlavního projektového týmu přísluší Řediteli projektu s ohledem na rozsah a složitost řešeného projektu.

Hlavní projektový tým není kolektivní rozhodovací orgán, je řízen Ředitelem projektu, který má rozhodující slovo ve všech podstatných otázkách. Jeho rozhodnutí jsou závazná pro všechny pracovníky projektu. Případné spory, vzniklé z jednání vedení projektu, řeší Rada pro koordinaci, event. Řídící výbor. Tým rozhoduje v rámci platných smluvních vztahů a řídí se závěry jednání Řídícího výboru.

Agenda porad Hlavního projektového týmu je specifikována v kapitole 7.4. této Metodiky.

7.1.5. Projektová kancelář

Při realizaci každého individuálního projektu je vhodné zřídit Projektovou kancelář (u rozsáhlého projektu je v podstatě nutností).

Primárním důvodem zřízení Projektové kanceláře je zajištění zdrojů podpůrných organizačních i odborných procesů pro Projektového manažera a pro Hlavní projektový tým. V Projektové kanceláři mohou být jak interní pracovníci MV, tak i externí pracovníci (externího dodavatele).

Za specifikaci zdrojů poskytovaných Projektovou kanceláří je zodpovědný Projektový manažer.

7.1.6. Řešitelské týmy (Pracovní týmy)

V případě složitosti projektu vznikají specializované a do určité oblasti zaměřené Řešitelské týmy. Potřebné role ze zdrojových oblastí jsou poté, dle stejných pravidel jako do Hlavního projektového týmu, alokovány do týmů Řešitelských. Řešitelský tým je řízen Vedoucím řešitelského týmu, který je

jmenován Ředitelem projektu.

Na návrh Vedoucího řešitelského týmu jmenuje Ředitel projektu celý Řešitelský tým. Členy Řešitelského týmu jsou odborní zástupci realizace projektu dotčených stran, kteří mají dostatečné znalosti a pravomoci pro rozhodování o dílčích aspektech subsystému projektu včetně věcného, legislativního, procesního a technologického hlediska.

Jednání Řešitelských týmů jsou pravidelná nebo se konají podle potřeby. Vedoucí řešitelských týmů, kteří tato jednání řídí, jsou povinni při jejich přípravě postupovat obdobně jako Ředitel projektu při přípravě jednání Hlavního projektového týmu. Agendu jednání stanovuje Vedoucí řešitelského týmu, a to v souladu s praktickými potřebami projektu.

Jednání Řešitelského týmu je dokumentováno zápisem schváleným Vedoucím řešitelského týmu. Výstupy z jednání Řešitelského týmu jsou závazné pro pracovníky příslušného Řešitelského týmu.

Agenda schůzek Řešitelského týmu je specifikována v kapitole 7.4. této Metodiky.

7.2. Role před jmenováním oficiální organizační struktury projektu

7.2.1. Iniciátor projektu

Iniciátor projektu identifikuje potřebu projektu a následně zajišťuje strukturovaný popis témat / potřeb a jejich předložení ke schválení liniovému vedoucímu pracovníku organizace před oficiálním rozhodnutím a jmenováním projektových struktur.

Činnosti, které role vykonává:

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.1.1.1. Vznik potřeby	x	x			
Čin.1.1.2. Převedení potřeby na Projektový záměr	x	x			
Čin.1.1.3. Vytvoření Karty projektu	x	x			
Čin.1.2.1. Předložení Karty projektu ke schválení	x	x			
Čin.1.2.2. Schválení Karty projektu					x
Čin.2.1.1. Upřesnění / doplnění informací v Kartě projektu	x	x			
Čin.2.1.2. Získání stanoviska ÚHA		x			
Čin.2.1.3. Získání stanoviska Zprostředkujícího subjektu OP		x			
Čin.2.1.4. Vyjádření stanoviska resortní PgMO		x			
Čin.2.2.1. Předložení Karty projektu ke schválení	x	x			
Čin.2.2.2. Schválení projektu					x
Čin.2.2.3. Jmenování Sponzora, Předsedy ŘV a Předsedy RpK					x
Čin.12.1.1. Schválení Karty projektu					x
Čin.12.1.3. Vytvoření plánu Popsání (2.1.) a Ustavení (2.2.) projektu			x		
Čin.12.2.1. Schválení projektu					x

7.2.2. Liniový vedoucí pracovník organizace

Liniový vedoucí pracovník organizace případně schvaluje - dle postavení Iniciátora projektu - Kartu projektu a alokuje čas pracovníků na další rozpracování Karty projektu pro získání dostateku informací pro její schválení a jmenování oficiálních projektových struktur.

Činnosti, které role vykonává:

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.1.1.3. Vytvoření Karty projektu					x
Čin.1.2.2. Schválení Karty projektu	x	x			
Čin.2.1.1. Upřesnění / doplnění informací v Kartě projektu				x	
Čin.2.1.2. Získání stanoviska ÚHA	x				
Čin.2.2.2. Schválení projektu					x
Čin.2.2.3. Jmenování Sponzora, Předsedy ŘV a Předsedy RpK					x
Čin.12.1.1. Schválení Karty projektu	x	x			
Čin.12.1.2. Komunikace zahájení projektu	x	x			
Čin.12.1.3. Vytvoření plánu Popsání (2.1.) a Ustavení (2.2.) Průřezového projektu	x	x			
Čin.12.2.1. Schválení projektu					x

7.2.3. Statutární zástupce organizace

Statutární zástupce organizace je nejvýše postaveným pracovníkem organizace a disponuje tedy rozhodovací pravomocí. Rozhoduje zejména o:

- schválení projektu;
- jmenování Sponzora projektu a Ředitele projektu.

Činnosti, které role vykonává:

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.2.2.2. Schválení projektu	x	x			
Čin.2.2.3. Jmenování Sponzora, Předsedy ŘV a Předsedy RPK	x	x			
Čin.2.4.4. Schválení upraveného projektu	x				
Čin.3.1.3. Vyplnění formuláře žádosti					x
Čin.3.1.4. Podepsání žádosti	x				
Čin.3.1.5. Podání žádosti					x
Čin.12.2.1. Schválení projektu	x	x			

7.3. Projektové role

Role popsané v této Metodice mohou být zajišťovány pracovníkem ze 100 % jeho kapacity, ale nemusí to být pravidlem. Některé role na konkrétním projektu působí jen dle potřeby na stanovenou část své celkové kapacity (např. Právník projektu, Ekonom projektu, Věcný gestor projektu apod.) a některé mohou být naopak vykonávány pouze jednou osobou.

Specifická situace projektu může vyžadovat i přesun kompetencí pod jinou z rolí, než které je v této Metodice kompetence přiřazena. Je však nutné mít na zřeteli nutnost pokrytí veškerých zde definovaných pravomocí a zohlednit nevhodnost sloučení některých střetávajících se pravomocí jednomu člověku (typicky výkon a zároveň kontrola dané aktivity).

Projektové role popsané v Metodice:

- Sponzor projektu
- Předseda Řídícího výboru
- Předseda Rady pro koordinaci
- Ředitel projektu
- Ředitel / Zástupce resortní PgMO
- Zástupce vedení Dodavatele
- Projektový manager
- Vedoucí projektu za Dodavatele
- Věcný gestor projektu
- Technický gestor projektu
- Manager kvality
- Ekonom projektu
- Manager publicity projektu
- Právník projektu
- Administrátor projektu
- EU administrátor
- Vedoucí řešitelského týmu

7.3.1. Sponzor projektu

Sponzor projektu je jmenován Statutárním zástupcem organizace. Sponzor projektu je významnou autoritou, tedy nejlépe pracovník vrcholového vedení organizace, který má dostatečnou rozhodovací pravomoc pro prosazení a realizaci daného projektu na úrovni vedení organizace.

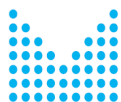
Sponzor projektu především rozhoduje o způsobu financování projektu, provádí strategická rozhodnutí, která mají vliv na směřování projektu a řeší „super“ eskalované spory a problémy.

Sponzor projektu odpovídá především za:

- oficiální zaštitění celého projektu v rámci organizace;
- zajištění finančních zdrojů;
- pozitivní komunikaci projektu.

Činnosti, které role vykonává:

Sponzor projektu zodpovídá za schválení klíčových činností realizace projektu. U činností uvedených v tabulce níže je tedy většinou jen informován (I). Fáze schvalování činností není součástí tabulky.



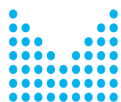
Činnost	R	A	S	C	I
Čin.2.2.3. Jmenování Sponzora, Předsedy ŘV a Předsedy RpK					x
Čin.2.3.1. Jmenování Ředitele projektu a Projektového manažera					x
Čin.2.3.3. Vypracování základních projektových dokumentů					x
Čin.2.4.1. Zapracování velkých změn do Karty projektu				x	
Čin.2.4.2. Vyjádření stanoviska resortní PgMO					x
Čin.2.4.3. Předložení aktualizované Karty projektu ke schválení		x			
Čin.2.4.4. Schválení upraveného projektu		x			
Čin.3.1.2. Příprava, kontrola a zkompletování požadovaných příloh žádosti					x
Čin.3.1.3. Vyplnění formuláře žádosti					x
Čin.3.1.4. Podepsání žádosti					x
Čin.3.1.5. Podání žádosti					x
Čin.4.3.1. Podpis Rozhodnutí o přidělení finanční podpory ze SF EU			x		
Čin.4.3.2. Informování členů Řídícího výboru o poskytnutí finanční podpory ze SF EU					x
Čin.5.1.1. Pravidelné porady Řídícího výboru					x
Čin.5.2.5. Reportování o zjištěných výsledcích auditu					x
Čin.5.5.1. Vznik návrhu na změnu projektu					x
Čin.5.5.2. Akceptování změny projektu					x
Čin.6.1.2. Vyhlášení výběrového řízení					x
Čin.6.1.4. Posouzení a vyhodnocení nabídek					x
Čin.6.1.5. Výběr Dodavatele a podepsání smlouvy					x
Čin.6.2.1. Zahájení realizace projektu					x
Čin.6.2.2. Zahájení fáze projektu					x
Čin.6.2.3. Vlastní realizace fáze projektu					x
Čin.6.2.4. Ukončení fáze projektu					x
Čin.6.2.5. Ukončení realizace projektu					x
Čin.6.2.6. Pilotní provoz projektu					x
Čin.7.1.1. Ostrý provoz projektu					x
Čin.11.4.3. Vytvoření harmonogramu projektu					x
Čin.11.4.4. Vytvoření rozpočtu projektu					x
Čin.12.2.1. Schválení projektu					x
Čin.12.4.2. Rozhodování o řešení eskalovaných problémů					x
Čin.12.5.2. Oznámení o oficiálním ukončení projektu					x

7.3.2. Předseda Řídícího výboru (Řídící výbor)

Předseda Řídícího výboru je jmenován Statutárním zástupcem organizace, který jmenuje také ostatní členy ŘV.

Předseda ŘV odpovídá především za:

- způsob financování projektu;
- návrh a realizaci strategických rozhodnutí (v tomto případě je vyžadován souhlas Sponzora projektu), která mají vliv na směřování projektu;
- řešení eskalovaných sporů a problémů nejvyššího významu pro projekt nebo program.
- řešení otázek eskalovaných z Rady pro koordinaci / Hlavního projektového týmu;



- realizaci daného programu, resp. za dosažení cílů specifikovaných v Základní listině daného programu;
- garantování plnění cílů a očekávání programu a projektů;
- provádění hodnocení průběhu projektu v návaznosti na stanovený plán, harmonogram i rozpočet programu a projektů;
- rozhodnutí o strategických změnách v rámci programu a projektů, realizaci změny právního uspořádání projektu včetně rozhodování o uzavření či realizaci smluv a jejich dodatků a to na základě schváleného návrhu v rámci ŘV;
- řešení velkých změn projektu na základě pokynů Sponzora projektu.

Činnosti, které role vykonává:

Předseda Řídicího výboru zodpovídá za schválení klíčových činností realizace projektu. U činností uvedených v tabulce níže je tedy většinou jen informován (I). Fáze schvalování činností není součástí tabulky.

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.2.2.3. Jmenování Sponzora, Předsedy ŘV a Předsedy RpK					x
Čin.2.3.1. Jmenování Ředitele projektu a Projektového manažera	x	x			
Čin.2.3.2 Ustavení projektových týmů					x
Čin.2.3.3. Vypracování základních projektových dokumentů					x
Čin.2.4.1. Zapracování velkých změn do Karty projektu				x	
Čin.2.4.2. Vyjádření stanoviska resortní PgMO					x
Čin.2.4.3. Předložení aktualizované Karty projektu ke schválení		x			
Čin.2.4.4. Schválení upraveného projektu		x			
Čin.3.1.2. Příprava, kontrola a zkompletování požadovaných příloh žádosti					x
Čin.3.1.3. Vyplnění formuláře žádosti					x
Čin.3.1.4. Podepsání žádosti					x
Čin.3.1.5. Podání žádosti					x
Čin.4.3.1. Podpis Rozhodnutí o přidělení finanční podpory ze SF EU			x		
Čin.4.3.2. Informování členů Řídicího výboru o poskytnutí finanční podpory ze SF EU					x
Čin.5.1.1. Pravidelné porady Řídicího výboru					x
Čin.5.2.5. Reportování o zjištěných výsledcích auditu					x
Čin.5.5.1. Vznik návrhu na změnu projektu					x
Čin.5.5.2. Akceptování změny projektu					x
Čin.6.1.2. Vyhlášení výběrového řízení					x
Čin.6.1.4. Posouzení a vyhodnocení nabídek					x
Čin.6.1.5. Výběr Dodavatele a podepsání smlouvy					x
Čin.6.2.1. Zahájení realizace projektu					x
Čin.6.2.2. Zahájení fáze projektu					x
Čin.6.2.3. Vlastní realizace fáze projektu					x
Čin.6.2.4. Ukončení fáze projektu					x
Čin.6.2.5. Ukončení realizace projektu					x
Čin.6.2.6. Pilotní provoz projektu					x
Čin.7.1.1. Ostrý provoz projektu					x
Čin.11.4.3. Vytvoření harmonogramu projektu					x
Čin.11.4.4. Vytvoření rozpočtu projektu					x
Čin.12.2.1. Schválení projektu					x

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.12.4.2. Rozhodování o řešení eskalovaných problémů					x
Čin.12.5.2. Oznámení o oficiálním ukončení projektu					x

7.3.3. Předseda Rady pro koordinaci (Rada pro koordinaci)

Předseda Rady pro koordinaci je jmenován Řídícím výborem, stejně jako ostatní členové RpK.

Předseda RpK odpovídá především za:

- zajištění technické a technologické provázanosti jednotlivých projektů daného programu (vzájemná koordinace projektů daného programu jak z hlediska věcného, tak časového a finančního);
- přenos úkolů a pokynů pro daný program z Řídícího výboru na Radu pro koordinaci;
- pravidelné informování Řídícího výboru pro daný program o stavu realizace daného programu;
- řešení otázek eskalovaných z Hlavních projektových týmů;
- vyhodnocení programu, resp. jednotlivých projektů po jeho ukončení;
- řešení podstatných změn projektu na úrovni pravomocí Rady pro koordinaci;
- vyhodnocení programu, resp. jednotlivých projektů po jeho ukončení (v rámci posledního předkládaného Status reportu projektu).

Činnosti, které role vykonává:

Předseda Rady pro koordinaci zodpovídá za schválení klíčových činností realizace projektu. U činností uvedených v tabulce níže je tedy většinou jen informován (I). Fáze schvalování činností není součástí tabulky.

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.2.3.1. Jmenování Ředitele projektu a Projektového manažera					x
Čin.2.3.2 Ustavení projektových týmů					x
Čin.2.3.3. Vypracování základních projektových dokumentů					x
Čin.2.4.1. Zapracování velkých změn do Karty projektu				x	
Čin.2.4.2. Vyjádření stanoviska resortní PgMO					x
Čin.2.4.3. Předložení aktualizované Karty projektu ke schválení		x			
Čin.2.4.4. Schválení upraveného projektu		x			
Čin.3.1.2. Příprava, kontrola a zkompletování požadovaných příloh žádosti					x
Čin.3.1.3. Vyplnění formuláře žádosti					x
Čin.3.1.4. Podepsání žádosti					x
Čin.3.1.5. Podání žádosti					x
Čin.4.3.1. Podpis Rozhodnutí o přidělení finanční podpory ze SF EU			x		
Čin.4.3.2. Informování členů Řídícího výboru o poskytnutí finanční podpory ze SF EU					x
Čin.5.1.1. Pravidelné porady Řídícího výboru					x
Čin.5.2.5. Reportování o zjištěných výsledcích auditu					x
Čin.5.5.1. Vznik návrhu na změnu projektu					x
Čin.5.5.2. Akceptování změny projektu					x
Čin.6.1.2. Vyhlášení výběrového řízení					x
Čin.6.1.4. Posouzení a vyhodnocení nabídek					x
Čin.6.1.5. Výběr Dodavatele a podepsání smlouvy					x

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.6.2.1. Zahájení realizace projektu					x
Čin.6.2.2. Zahájení fáze projektu					x
Čin.6.2.3. Vlastní realizace fáze projektu					x
Čin.6.2.4. Ukončení fáze projektu					x
Čin.6.2.5. Ukončení realizace projektu					x
Čin.6.2.6. Pilotní provoz projektu					x
Čin.7.1.1. Ostrý provoz projektu					x
Čin.11.4.3. Vytvoření harmonogramu projektu					x
Čin.11.4.4. Vytvoření rozpočtu projektu					x
Čin.12.2.1. Schválení projektu					x
Čin.12.4.2. Rozhodování o řešení eskalovaných problémů					x
Čin.12.5.2. Oznámení o oficiálním ukončení projektu					x

7.3.4. Ředitel / Zástupce resortní PgMO (Řídící výbor, Rada pro koordinaci)

Ředitel resortní PgMO či Zástupce resortní PgMO dohlíží na průběh projektu z hlediska jeho souladu s ostatními realizovanými projekty resortu a upozorňuje na případné dopady rozhodnutí Řídícího výboru na ostatní projekty organizace. Jeho hlavní funkcí je zajišťovat konzistentnost věcného řešení projektu v souladu s programem a jednotnou metodikou zvolenou pro řešení projektu.

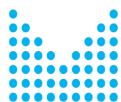
Zástupcem resortní PgMO v Řídícím výboru je nejčastěji Programový manager, který je liniově podřízen Řediteli resortní PgMO.

Zástupce resortní PgMO má zejména tyto povinnosti:

- kontroluje a prosazuje dodržování projektové metodiky;
- dohlíží na průběh projektu v perspektivě dalších projektů Smart Administration (SA) a informuje o vlivu programu, resp. jednotlivých projektů na ostatní programy, resp. projekty organizace;
- zabezpečuje věcnou a časovou návaznost jednotlivých projektů resortu i projektů mimo resort, které s projektem souvisí.

Činnosti, které role vykonává:

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.2.3.1. Jmenování Ředitele projektu a Projektového manažera					x
Čin.2.3.2. Ustavení projektových týmů					x
Čin.2.3.3. Vypracování základních projektových dokumentů					x
Čin.2.4.1. Zpracování velkých změn do Karty projektu				x	
Čin.2.4.2. Vyjádření stanoviska resortní PgMO			x		
Čin.2.4.3. Předložení aktualizované Karty projektu ke schválení				x	
Čin.2.4.4. Schválení upraveného projektu					x
Čin.3.1.1. Nastudování podmínek vyhlášené výzvy				x	
Čin.3.1.2. Příprava, kontrola a zkompletování požadovaných příloh žádosti				x	
Čin.3.1.3. Vyplnění formuláře žádosti				x	
Čin.3.1.4. Podepsání žádosti			x		
Čin.3.1.5. Podání žádosti					x
Čin.4.1.1. Zaslání potvrzení o přijetí žádosti o finanční podporu					x



Činnost	R	A	S	C	I
Čin.4.3.2. Informování členů Řídícího výboru o poskytnutí finanční podpory ze SF EU					x
Čin.5.1.1. Pravidelné porady Řídícího výboru			x		
Čin.5.2.2. Realizace metodického auditu					x
Čin.5.2.3. Realizace smluvního auditu					x
Čin.5.2.4. Realizace věcného auditu					x
Čin.5.2.5. Reportování o zjištěných výsledcích auditu					x
Čin.5.4.2. Řízení požadavků projektu					x
Čin.5.4.5. Reporting					x
Čin.5.5.1. Vznik návrhu na změnu projektu					x
Čin.5.5.2. Akceptování změny projektu			x		
Čin.5.6.1. Nadefinování monitorovacích indikátorů projektu					x
Čin.5.6.2. Kontrola realizace projektu dle schválené žádosti o finanční podporu					x
Čin.5.6.3. Kontrola harmonogramu a milníků projektu					x
Čin.6.1.2. Vyhlášení výběrového řízení					x
Čin.6.1.4. Posouzení a vyhodnocení nabídek					x
Čin.6.1.5. Výběr Dodavatele a podepsání smlouvy			x		
Čin.6.2.1. Zahájení realizace projektu					x
Čin.6.2.2. Zahájení fáze projektu					x
Čin.6.2.3. Vlastní realizace fáze projektu					x
Čin.6.2.4. Ukončení fáze projektu					x
Čin.6.2.5. Ukončení realizace projektu					x
Čin.6.2.6. Pilotní provoz projektu					x
Čin.7.1.1. Ostrý provoz projektu					x
Čin.11.1.1. Navržení podoby plánu				x	
Čin.11.2.1. Nadefinování metodických prvků projektu			x		
Čin.11.2.2. Identifikace věcných výstupů projektu					x
Čin.11.2.3. Popis a odsouhlasení kvalitativních parametrů			x		
Čin.11.3.3. Identifikace zdrojů nutných k zajištění aktivit				x	
Čin.11.3.4. Odhad náročnosti aktivit na jednotlivé role				x	
Čin.11.4.2. Identifikace zdrojů				x	
Čin.11.4.3. Vytvoření harmonogramu projektu				x	
Čin.11.4.4. Vytvoření rozpočtu projektu				x	
Čin.11.5.1. Identifikace rizik					x
Čin.12.2.2. Odsouhlasení obsazení organizační struktury			x		x
Čin.12.3.1. Schválení výstupů fáze			x		
Čin.12.3.2. Schválení plánu následující fáze			x		
Čin.12.3.3. Nastavení tolerance plánu následující fáze			x		
Čin.12.3.4. Schválení Krizového plánu			x		
Čin.12.3.5. Rozhodnutí o předčasném ukončení projektu			x		
Čin.12.4.1. Zajištění toku informací			x		
Čin.12.4.2. Rozhodování o řešení eskalovaných problémů			x		
Čin.12.4.3. Schvalování změn týkajících se projektu	x				
Čin.12.4.4. Eskalace problémů na nadřazené složky role	x				
Čin.12.5.1. Vytvoření Závěrečné zprávy					x

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.12.5.2. Oznámení o oficiálním ukončení projektu			x		

7.3.5. Ředitel projektu (Hlavní projektový tým)

Projektová role Ředitel projektu byla v předchozích verzích Metodiky označována jako Nositel projektu.

Ředitel projektu je jmenován Řídícím výborem. U projektů, které nejsou obsaženy mezi strategickými projekty, je předsedou Řídícího výboru.

Ředitel projektu je obvykle hlavním uživatelem výsledku projektu a nositelem očekávaných přínosů strukturovaně parametrizovaných v Kartě projektu. V takovém případě Ředitel projektu je Věcným gestorem projektu. Pokud tomu tak není, potom je role Věcného gestora projektu oddělena a zastupuje ji jiná osoba, a sice z odboru, který je nositelem věcné gesce projektu.

Ředitel projektu, který řídí projekt spolufinancovaný ze Strukturálních fondů Evropské unie, je příjemcem finanční podpory ze SF EU a je tedy zodpovědný za dodržení pravidel čerpání finanční podpory ze SF EU.

Ředitel projektu je povinen navrhnout ke jmenování do Hlavního projektového týmu svého zástupce vybaveného věcnými znalostmi řešené oblasti a kompetentního pro provedení běžných věcných rozhodnutí. Odpovědným zástupcem Ředitele projektu na úrovni každodenního průběhu projektu je ve většině případů Projektový manager.

Ředitel projektu svolává a řídí jednání Řídícího výboru projektu, tedy kontrolní dny projektu.

Ředitel projektu zejména zodpovídá za:

- návrh jmenování Projektového manažera a ustavení jeho pravomocí a odpovědností;
- definování věcných cílů projektu na globální i detailní úrovni;
- vytvoření podmínek pro sladění plánu projektu s dalšími aktivitami organizace;
- autorizaci výdajů organizace;
- kontrolu postupu projektu ze strategického hlediska (soulad se Zadávací dokumentací projektu);
- rozhodnutí o oficiálním zahájení a ukončení fází projektu;
- řízení a kontrolu projektu jako celku;
- kontrolu efektivity řízení rizik;
- provedení kontroly dopadů potenciálních změn na cíle projektu;
- výběr Dodavatele a uzavření smlouvy s Dodavatelem;
- informování Sponzora projektu o stavu projektu;
- organizaci a řízení jednání Hlavního projektového týmu;
- eskalaci problémů strategické povahy na nadřízenou složku (Řídící výbor projektu);
- udržování kvalitní výměny informací s resortní PgMO;
- schvalování projektových standardů;
- předložení návrhů na provedení změn, které byly projednány, analyzovány a doporučeny Hlavním projektovým týmem, Radě pro koordinaci u strategického projektu, event. Řídícímu výboru u standardního projektu.

Činnosti, které role vykonává:

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.2.2.3 Jmenování Sponzora, Předsedy ŘV a Předsedy RpK					x
Čin.2.3.1. Jmenování Ředitele projektu a Projektového manažera					x
Čin.2.3.2. Ustavení projektových týmů	x	x			
Čin.2.3.3. Vypracování základních projektových dokumentů		x			
Čin.2.4.1. Zapracování velkých změn do karty projektu		x			
Čin.2.4.2. Vyjádření stanoviska resortní PgMO		x			
Čin.2.4.3. Předložení aktualizované Karty projektu ke schválení	x				
Čin.2.4.4. Schválení upraveného projektu				x	
Čin.3.1.1. Nastudování podmínek vyhlášené výzvy		x			
Čin.3.1.2. Příprava, kontrola a zkompletování požadovaných příloh žádosti		x			
Čin.3.1.3. Vyplnění formuláře žádosti		x			
Čin.3.1.4. Podepsání žádosti		x			
Čin.3.1.5. Podání žádosti		x			
Čin.4.1.1. Zaslání potvrzení o přijetí žádosti o finanční podporu					x
Čin.4.1.3. Případná výzva k doplnění nebo opravě chybějících náležitostí žádosti					x
Čin.4.2.2. Případné vyžádání doplňujících informací týkajících se projektu (prostřednictvím ZS)					x
Čin.4.2.4. Vyrozměnění Ředitele projektu o výsledku vyhodnocení žádosti					x
Čin.4.3.1. Podpis Rozhodnutí o přidělení finanční podpory ze SF EU					x
Čin.4.3.2. Informování členů Řídícího výboru o poskytnutí finanční podpory ze SF EU	x	x			
Čin.5.1.1. Pravidelné porady Řídícího výboru	x	x			
Čin.5.2.2. Realizace metodického auditu		x			
Čin.5.2.3. Realizace smluvního auditu		x			
Čin.5.2.4. Realizace věcného auditu		x			
Čin.5.2.5. Reportování o zjištěných výsledcích auditu					x
Čin. 5.4.2. Řízení požadavků projektu					x
Čin.5.4.5. Reporting					x
Čin.5.5.1. Vznik návrhu na změnu projektu					x
Čin.5.5.2. Akceptování změny projektu	x	x			
Čin.5.6.1. Nadefinování monitorovacích indikátorů projektu					x
Čin.5.6.2. Kontrola realizace projektu dle schválené žádosti o finanční podporu					x
Čin.5.6.3. Kontrola harmonogramu a milníků projektu					x
Čin.5.7.6. Vyhodnocení kontroly splnění podmínek uvedených v žádosti o finanční podporu			x		
Čin.6.1.1. Vytvoření zadávací dokumentace					x
Čin.6.1.2. Vyhlášení výběrového řízení	x	x			
Čin.6.1.4. Posouzení a vyhodnocení nabídek			x		
Čin.6.1.5. Výběr Dodavatele a podepsání smlouvy		x			
Čin.6.2.1. Zahájení realizace projektu	x	x			x
Čin.6.2.2. Zahájení fáze projektu		x			
Čin.6.2.3. Vlastní realizace fáze projektu					x
Čin.6.2.4. Ukončení fáze projektu		x			

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.6.2.5. Ukončení realizace projektu	x	x			
Čin.6.2.6. Pilotní provoz projektu		x			
Čin.7.1.1. Ostrý provoz projektu		x			x
Čin.8.1.1. Zvolení vhodných nástrojů pro zajištění publicity			x		
Čin.8.1.2. Aktivní informační a propagační činnost					x
Čin.8.1.3. Archivace materiálů týkajících se publicity projektu					x
Čin.9.1.1. Vyplnění a odeslání žádosti o platbu		x			
Čin.9.2.2. Případné vyžádání odstranění nedostatků žádosti o platbu			x		
Čin.9.2.3. Převedení finančních prostředků ve prospěch Ředitele projektu					x
Čin.10.1.1. Kontrola budoucího dopadu projektu			x		
Čin.10.1.2. Kontrola udržitelnosti projektu			x		
Čin.11.1.1. Navržení podoby plánu					x
Čin.11.2.1. Nadefinování metodických prvků projektu		x			
Čin.11.2.2. Identifikace věcných výstupů projektu					x
Čin.11.2.3. Podpis a odsouhlasení kvalitativních parametrů				x	
Čin.11.3.3. Identifikace zdrojů nutných k zajištění aktivit				x	
Čin.11.4.1. Vytvoření síťového grafu					x
Čin.11.4.2. Identifikace zdrojů				x	
Čin.11.4.3. Vytvoření harmonogramu projektu				x	
Čin.11.4.4. Vytvoření rozpočtu projektu				x	
Čin.11.5.1. Identifikace rizik					x
Čin.11.6.1. Vytvoření textu vysvětlujícího plán					x
Čin.12.2.1. Schválení projektu					x
Čin.12.2.2. Odsouhlasení obsazení organizační struktury	x	x			x
Čin.12.3.1. Schválení výstupů fáze	x	x			
Čin.12.3.2. Schválení plánu následující fáze	x	x			
Čin.12.3.3. Nastavení tolerance plánu následující fáze	x	x			
Čin.12.3.4. Schválení Krizového plánu	x	x			
Čin.12.3.5. Rozhodnutí o předčasném ukončení projektu	x	x			
Čin.12.4.1. Zajištění toku informací	x	x			
Čin.12.4.2. Rozhodování o řešení eskalovaných problémů	x	x			
Čin.12.4.3. Schvalování změn týkajících se projektu	x	x			
Čin.12.4.4. Eskalace problémů na nadřazené složky role		x			
Čin.12.5.1. Vytvoření Závěrečné zprávy					x
Čin.12.5.2. Oznámení o oficiálním ukončení projektu	x	x			

7.3.6. Projektový manager (Hlavní projektový tým)

Projektový manager je odpovědný za úspěch projektu jako celku. Ve spolupráci s ostatními členy Hlavního projektového týmu provádí rozhodnutí, která mají vliv na úspěšné dokončení projektu. Je v trvalém styku s Ředitelem projektu - Projektový manager je povinen poskytovat Řediteli projektu potřebné informace o průběhu projektu.

Projektový manager má jasně deklarovanou pravomoc řídit projekt na každodenní bázi.

Do role Projektového managera je vhodné jmenovat osobu, která má dostatečnou podporu vedení

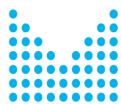
a středního managementu a identifikuje se s cíli projektu. Zároveň je kritické pro fungující vedení projektu alokovat dostatečné množství času pracovníka pro tuto významnou funkci.

Do náplně a odpovědnosti Projektového manažera patří především:

- 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;
 - navržení členů Řešitelského týmu;
 - identifikace a získání potřebné podpory pro řízení, plánování či kontrolu projektu;
 - zadávání práce jednotlivým Vedoucím řešitelských týmů, kontrola a akceptace výsledků vykonané práce od jednotlivých Řešitelských týmů;
 - zabezpečování součinnosti a informovanosti v rámci projektu;
 - řízení rizik;
 - řešení a eskalace problémů a zabezpečení nápravných opatření;
 - zajištění realizace výběrového řízení;
 - koordinace dodavatelů při realizaci projektu;
 - autorizace formálních dokumentů projektu (např. zápisy z jednání, předávací dokumenty apod.);
 - zjišťování požadavků členů Hlavního projektového týmu a v souvislosti s takto získanými informacemi / zkušenostmi navrhuje aktualizaci komunikačního plánu. Projektový manažer rovněž shromažďuje a na požádání všem oprávněným pracovníkům týmu poskytuje nezbytné informace, které se vztahují ke všem dokumentům, které jsou v projektovém depozitáři uloženy;
- pravidelný report o situaci v projektu Řediteli projektu.

Činnosti, které role vykonává:

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.2.3.1. Jmenování Ředitele projektu a Projektového manažera					x
Čin.2.3.2. Ustavení projektových týmů				x	
Čin.2.3.3. Vypracování základních projektových dokumentů	x				
Čin.2.4.1. Zapracování velkých změn do Karty projektu	x				
Čin.2.4.2. Vyjádření stanoviska resortní PgMO					x
Čin.2.4.3. Předložení aktualizované Karty projektu ke schválení				x	
Čin.2.4.4. Schválení upraveného projektu					x
Čin.3.1.1. Nastudování podmínek vyhlášené výzvy	x				
Čin.3.1.2. Příprava, kontrola a zkompletování požadovaných příloh žádosti	x				
Čin.3.1.3. Vyplnění formuláře žádosti	x				
Čin.3.1.4. Podepsání žádosti			x		
Čin.3.1.5. Podání žádosti	x				
Čin.4.1.1. Zaslání potvrzení o přijetí žádosti o finanční podporu					x
Čin.4.1.3. Případná výzva k doplnění nebo opravě chybějících náležitostí žádosti			x		
Čin.4.2.2. Případné vyžádání doplňujících informací týkajících se projektu (prostřednictvím ZS)					x
Čin.4.2.4. Vyrozměnění Ředitele projektu o výsledku vyhodnocení žádosti					x
Čin.4.3.1. Podpis Rozhodnutí o přidělení finanční podpory ze SF EU					x
Čin.4.3.2. Informování členů Řídícího výboru o poskytnutí finanční					x



Činnost	R	A	S	C	I
podpory ze SF EU					
Čin.5.1.1. Pravidelné porady Řídícího výboru			x		
Čin.5.2.1. Monitorování rizik projektu		x			
Čin.5.2.2. Realizace metodického auditu			x		
Čin.5.2.3. Realizace smluvního auditu			x		
Čin.5.2.4. Realizace věcného auditu			x		
Čin.5.2.5. Reportování o zjištěných výsledcích auditu		x			
Čin.5.4.1. Pravidelné porady Hlavního projektového týmu	x	x			
Čin.5.4.2. Řízení požadavků projektu	x	x			
Čin.5.4.3. Řízení rizik	x	x			
Čin.5.4.4. Monitorování rizik		x			
Čin.5.4.5. Reporting	x	x			
Čin.5.5.1. Vznik návrhu na změnu projektu	x	x			
Čin.5.5.2. Akceptování změny projektu			x		
Čin.5.6.1. Nadefinování monitorovacích indikátorů projektu		x			
Čin.5.6.2. Kontrola realizace projektu dle schválené žádosti o finanční podporu		x			
Čin.5.6.3. Kontrola harmonogramu a milníků projektu		x			
Čin.5.7.1. Kontrola administrativy projektu			x		
Čin.5.7.2. Kontrola uvedených výstupů projektu			x		
Čin.5.7.3. Kontrola harmonogramu projektu			x		
Čin.5.7.4. Finanční kontrola projektu			x		
Čin.5.7.5. Kontrola publicity projektu			x		
Čin.5.7.6. Vyhodnocení kontroly splnění podmínek uvedených v žádosti o finanční podporu			x		
Čin.6.1.1. Vytvoření zadávací dokumentace	x	x			
Čin.6.1.2. Vyhlášení výběrového řízení			x		
Čin.6.1.3. Realizace výběrového řízení	x	x			
Čin.6.1.4. Posouzení a vyhodnocení nabídek	x	x			
Čin.6.1.5. Výběr Dodavatele a podepsání smlouvy	x				
Čin.6.2.1. Zahájení realizace projektu			x		
Čin.6.2.2. Zahájení fáze projektu	x				
Čin.6.2.3. Vlastní realizace fáze projektu	x	x			
Čin.6.2.4. Ukončení fáze projektu	x				
Čin.6.2.5. Ukončení realizace projektu			x		
Čin.6.2.6. Pilotní provoz projektu			x		
Čin.7.1.1. Ostrý provoz projektu			x		
Čin.8.1.1. Zvolení vhodných nástrojů pro zajištění publicity		x			
Čin.8.1.2. Aktivní informační a propagační činnost					x
Čin.8.1.3. Archivace materiálů týkajících se publicity projektu			x		
Čin.9.1.1. Vyplnění a odeslání žádosti o platbu	x				
Čin.9.2.2. Případné vyžádání odstranění nedostatků žádosti o platbu					x
Čin.11.1.1. Navržení podoby plánu	x	x			
Čin.11.2.1. Nadefinování metodických prvků projektu	x				
Čin.11.2.2. Identifikace věcných výstupů projektu	x	x			
Čin.11.2.3. Podpis a odsouhlasení kvalitativních parametrů	x	x			

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.11.3.1. Identifikace aktivit nutných k vytvoření produktů	x	x			
Čin.11.3.2. Vytvoření závislostí mezi jednotlivými aktivitami	x	x			
Čin.11.3.3. Identifikace zdrojů nutných k zajištění aktivit	x	x			
Čin.11.3.4. Odhad náročnosti aktivit na jednotlivé zdroje	x	x			
Čin.11.4.1. Vytvoření síťového grafu	x	x			
Čin.11.4.2. Identifikace zdrojů	x	x			
Čin.11.4.3. Vytvoření harmonogramu projektu	x	x			
Čin.11.4.4. Vytvoření rozpočtu projektu			x		
Čin.11.5.1. Identifikace rizik	x	x			
Čin.11.5.2. Ohodnocení rizik	x	x			
Čin.11.5.3. Identifikace vhodných opatření	x	x			
Čin.11.6.1. Vytvoření textu vysvětlující plán	x	x			
Čin.11.6.2. Kontrola úplnosti plánu	x	x			
Čin.12.2.2. Odsouhlasení obsazení organizační struktury				x	
Čin.12.3.1. Schválení výstupů fáze			x		
Čin.12.3.2. Schválení plánu následující fáze			x		
Čin.12.3.3. Nastavení tolerance plánu následující fáze			x		
Čin.12.3.4. Schválení Krizového plánu			x		
Čin.12.3.5. Rozhodnutí o předčasném ukončení projektu			x		
Čin.12.4.1. Zajištění toku informací			x		
Čin.12.4.2. Rozhodování o řešení eskalovaných problémů			x		
Čin.12.4.3. Schvalování změn týkajících se projektu			x		
Čin.12.4.4. Eskalace problémů na nadřazené složky role			x		
Čin.12.5.1. Vyhotovení závěrečné zprávy projektu	x	x			
Čin.12.5.2. Oznámení o oficiálním ukončení projektu			x		

7.3.7. Vedoucí projektu za Dodavatele (Hlavní projektový tým)

Vedoucí projektu za Dodavatele je členem Hlavního projektového týmu a je řízen Ředitelem projektu. Vedoucí projektu za Dodavatele je jmenován Dodavatelem a schválen Řídícím výborem projektu nejpozději při podpisu smlouvy na realizaci projektu.

Vedoucí projektu za Dodavatele je zejména zodpovědný za:

- součinnost a přístup k projektu z dodavatelské strany;
- detailní plánování, schvalování a koordinaci všech aktivit Dodavatele na vlastní úrovni řízení;
- koordinaci činností Dodavatele vzhledem k organizaci a lidským zdrojům organizace, v součinnosti s Ředitelem projektu;
- plnění svěřených úkolů v dohodnutých parametrech:
 - dodržování schváleného rozpočtu;
 - dodržování termínů podle schváleného harmonogramu;
 - dodržování definované kvality;
- kvalitu výstupů generovaných Dodavatelem;
- strukturované řízení rizik na dodavatelské straně.

Činnosti, které role vykonává:

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.5.4.1. Pravidelné porady Hlavního projektového týmu			x		
Čin.5.4.2. Řízení požadavků projektu			x		
Čin.6.1.5. Výběr Dodavatele a podepsání smlouvy					x
Čin.6.2.1. Zahájení realizace projektu			x		
Čin.6.2.2. Zahájení fáze projektu			x		
Čin.6.2.3. Vlastní realizace fáze projektu			x		
Čin.6.2.4. Ukončení fáze projektu			x		
Čin.6.2.5. Ukončení realizace projektu			x		
Čin.6.2.6. Pilotní provoz projektu	x				
Čin.11.2.3. Popis a odsouhlasení kvalitativních parametrů			x		
Čin.11.5.1. Identifikace rizik			x		
Čin.12.2.2. Odsouhlasení obsazení organizační struktury					x
Čin.12.5.2. Oznámení o oficiálním ukončení projektu					x

7.3.8. Věcný gestor projektu (Hlavní projektový tým)

Věcný gestor projektu je pro realizaci projektu hlavním zdrojem znalostí vstupů a výstupů projektu. Je zástupcem jak uživatelů finálního produktu, tak i všech, jimž budou výstupy projektu přínosem. Věcný gestor projektu je odpovědný Řediteli projektu.

Věcný gestor projektu je zejména zodpovědný za:

- přesnou specifikaci výstupů projektu;
- průběžnou kontrolou konzistence dosavadních výsledků směrem k cíli projektu;
- správnost předmětu objednávek a smluv s dodavateli po věcné stránce;
- zajištění alokace času koncových uživatelů;
- garance souladu produktu projektu s požadavky uživatelů a naplnění očekávaných přínosů pro uživatele;
- řešení konfliktů mezi prioritami projektu a uživatelskými požadavky.

Činnosti, které role vykonává:

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.2.3.2. Ustavení projektových týmů					x
Čin.2.3.3. Vypracování základních projektových dokumentů			x		
Čin.2.4.1. Zapracování velkých změn do Karty projektu			x		
Čin.4.1.2. Příprava, kontrola a zkompletování požadovaných příloh žádosti				x	
Čin.4.1.3. Vyplnění formuláře žádosti				x	
Čin.5.2.4. Realizace věcného auditu			x		
Čin.5.4.1. Pravidelné porady Hlavního projektového týmu			x		
Čin.5.4.2. Řízení požadavků projektu			x		
Čin.5.5.1. Vznik návrhu na změnu projektu				x	
Čin.5.6.1. Nadefinování monitorovacích indikátorů projektu				x	
Čin.5.6.2. Kontrola realizace projektu dle schválené žádosti o finanční podporu				x	
Čin.5.6.3. Kontrola harmonogramu a milníků projektu				x	
Čin.6.1.1. Vytvoření zadávací dokumentace				x	

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.6.1.4. Posouzení a vyhodnocení nabídek			x		
Čin.6.1.5. Výběr Dodavatele a podepsání smlouvy				x	
Čin.6.2.1. Zahájení realizace projektu			x		
Čin.6.2.2. Zahájení fáze projektu			x		
Čin.6.2.3. Vlastní realizace fáze projektu			x		
Čin.6.2.4. Ukončení fáze projektu					x
Čin.6.2.5. Ukončení realizace projektu					x
Čin.6.2.6. Pilotní provoz projektu			x		
Čin.11.2.2. Identifikace věcných výstupů projektu			x		
Čin.11.5.1. Identifikace rizik			x		
Čin.11.6.2. Kontrola úplnosti plánu				x	
Čin.12.2.2. Odsouhlasení obsazení organizační struktury					x
Čin.12.3.1. Schválení fáze výstupů fáze				x	
Čin.12.3.2. Schválení plánu následující fáze				x	
Čin.12.3.3. Nastavení tolerance plánu následující fáze				x	
Čin.12.3.4. Schválení Krizového plánu				x	
Čin.12.3.5. Rozhodnutí o předčasném ukončení projektu				x	
Čin.12.5.2. Oznámení o oficiálním ukončení projektu					x

7.3.9. Technický gestor projektu (Hlavní projektový tým)

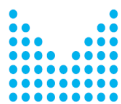
Technický gestor projektu je pro realizaci projektu hlavním zdrojem znalostí procesu řešení. Je odpovědný Řediteli projektu.

Technický gestor projektu odpovídá za zvolené postupy řešení projektu dle přijatých technických i procedurálních standardů, včetně standardů pro zajištění jakosti projektu. Garantuje technickou správnost projektu.

V případě potřeby a složitosti projektu je možné tuto roli rozdělit na více rolí dle oblastí specializace.

K základním povinnostem Technického gestora projektu patří:

- navržení základního řešení projektu a záruka, že odpovídá cílům projektu;
- podpora Projektového manažera a Věcného gestora projektu při správném výběru pracovníků, případně při úpravách projektové organizace;
- vznik a trvalá údržba konzistentního, moderního a dostatečně technologicky robustního řešení projektu (na jeho nízkých technologických vrstvách až po síťovou vrstvu včetně);
- kompatibilita technické stránky řešení s používanými technologiemi organizace;
- garance souladu dokumentů se světovými technologickými trendy;
- technická správnost a proveditelnost řešení;
- jednoznačnost a technická správnost předmětu smlouvy s Dodavatelem;
- oponentura a schválení řešení všech dodavatelských firem;
- průběžná kontrola kvality dílčích výstupů projektu (eskalace zjištěných nedostatků na úroveň Hlavního 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 Ředitele projektu);



- koordinace činností Řešitelských týmů v technicko-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);
- realizace auditu kvality všech návrhů oficiálních výstupů projektu;
- definice bezpečnostních omezení projektu a dohled na jejich dodržování.

Činnosti, které role vykonává:

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.2.3.2. Ustavení projektových týmů					x
Čin.2.3.3. Vypracování základních projektových dokumentů			x		
Čin.2.4.1. Zapracování velkých změn do Karty projektu			x		
Čin.3.1.2. Příprava, kontrola a zkompletování požadovaných příloh žádosti				x	
Čin.3.1.3. Vyplnění formuláře žádosti				x	
Čin.5.2.4. Realizace věcného auditu			x		
Čin.5.4.1. Pravidelné porady Hlavního projektového týmu			x		
Čin.5.4.2. Řízení požadavků projektu			x		
Čin.5.5.1. Vznik návrhu na změnu projektu				x	
Čin.5.6.1. Nadefinování monitorovacích indikátorů projektu				x	
Čin.5.6.2. Kontrola realizace projektu dle schválené žádosti o finanční podporu				x	
Čin.5.6.3. Kontrola harmonogramu a milníků projektu				x	
Čin.6.1.1. Vytvoření zadávací dokumentace				x	
Čin.6.1.4. Posouzení a vyhodnocení nabídek			x		
Čin.6.1.5. Výběr Dodavatele a podepsání smlouvy				x	
Čin.6.2.1. Zahájení realizace projektu			x		
Čin.6.2.2. Zahájení fáze projektu			x		
Čin.6.2.3. Vlastní realizace fáze projektu			x		
Čin.6.2.4. Ukončení fáze projektu					x
Čin.6.2.5. Ukončení realizace projektu					x
Čin.6.2.6. Pilotní provoz projektu			x		
Čin.11.2.2. Identifikace věcných výstupů projektu			x		
Čin.11.2.2. Identifikace věcných výstupů projektu			x		
Čin.11.3.1. Identifikace aktivit nutných k vytvoření produktů				x	
Čin.11.3.2. Vytvoření závislostí mezi jednotlivými aktivitami				x	
Čin.11.3.3. Identifikace zdrojů nutných k zajištění aktivit				x	
Čin.11.3.4. Odhad náročnosti aktivit na jednotlivé role				x	
Čin.11.5.1. Identifikace rizik			x		
Čin.11.6.2. Kontrola úplnosti plánu				x	
Čin.12.2.2. Odsouhlasení obsazení organizační struktury					x
Čin.12.3.1. Schválení výstupů fáze				x	
Čin.12.3.2. Schválení plánu následující fáze				x	
Čin.12.3.3. Nastavení tolerance plánu následující fáze				x	
Čin.12.3.4. Schválení Krizového plánu				x	
Čin.12.3.5. Rozhodnutí o předčasném ukončení projektu				x	
Čin.12.5.2. Oznámení o oficiálním ukončení projektu					x

7.3.10. Manager kvality (Hlavní projektový tým)

Manager kvality zajišťuje průběžnou kontrolu kvality plnění cílů projektu. Navrhuje nápravná opatření v případě odchylek od definovaného průběhu realizace projektu a zajišťuje jejich implementaci do projektu. Manager kvality zároveň zajišťuje metodickou podporu Řediteli projektu.

Manager kvality je zodpovědný za celkovou kvalitu projektu a výstupů projektu. Vykonává dohled projektu tím, že provádí plošnou kontrolu dodržování kvality na všech úrovních realizace projektu. Identifikuje a včas eliminuje rizika.

Do náplně a odpovědnosti Managera kvality především patří:

- zajištění průběžné kontroly kvality plnění cílů projektu;
 - koordinace a řízení 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.

Činnosti, které role vykonává:

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.2.3.2. Ustavení projektových týmů					x
Čin.5.2.1. Monitorování rizik projektu	x				
Čin.5.2.2. Realizace metodického auditu	x				
Čin.5.2.3. Realizace smluvního auditu	x				
Čin.5.2.4. Realizace věcného auditu	x				
Čin.5.2.5. Reportování o zjištěných výsledcích auditu	x				
Čin.5.4.1. Pravidelné porady Hlavního projektového týmu			x		
Čin.5.4.2. Řízení požadavků projektu			x		
Čin.5.4.3. Řízení rizik				x	
Čin.5.4.4. Monitorování rizik	x				
Čin.5.5.1. Vznik návrhu na změnu projektu				x	
Čin.6.1.1. Vytvoření zadávací dokumentace				x	
Čin.6.1.4. Posouzení a vyhodnocení nabídek			x		
Čin.6.1.5. Výběr Dodavatele a podepsání smlouvy				x	
Čin.6.2.1. Zahájení realizace projektu			x		
Čin.6.2.2. Zahájení fáze projektu			x		
Čin.6.2.3. Vlastní realizace fáze projektu			x		
Čin.6.2.4. Ukončení fáze projektu			x		
Čin.6.2.5. Ukončení realizace projektu					x
Čin.6.2.6. Pilotní provoz projektu			x		
Čin.11.2.2. Identifikace věcných výstupů projektu				x	
Čin.11.5.1. Identifikace rizik			x		
Čin.11.5.2. Ohodnocení rizik			x		
Čin.11.6.2. Kontrola úplnosti plánu				x	
Čin.12.2.2. Odsouhlasení obsazení organizační struktury					x
Čin.12.3.1. Schválení výstupů fáze				x	
Čin.12.3.2. Schválení plánu následující fáze				x	
Čin.12.3.3. Nastavení tolerance plánu následující fáze				x	
Čin.12.3.4. Schválení Krizového plánu				x	
Čin.12.3.5. Rozhodnutí o předčasném ukončení projektu				x	

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.12.5.2. Oznámení o oficiálním ukončení projektu					x

7.3.11. Ekonom projektu (Hlavní projektový tým)

Role Ekonom projektu není zejména u rozsahově menších projektů striktně vyžadována a je ji možné řešit liniovým řízením v gesci zainteresovaného odboru. U rozsáhlejších projektů je Ekonom projektu důležitou součástí týmu, zejména když je nutné koordinovat čerpání finančních zdrojů podle různých rozpočtových pravidel.

Ekonom projektu odpovídá zejména za:

- tvorbu rozpočtových výhledů 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;
- zabezpečení ekonomické a finanční stránky přípravy a realizace veřejných zakázek v rámci projektu;
- kontrolu správnosti objednávek a smluv s dodavateli po finanční stránce;
- evidenci uzavřených smluv projektu a z nich vyplývajících stávajících i budoucích závazků a pohledávek (cash-flow projektu);
- spolupráci s pracovníky odborných útvarů vykonávající činnost správců rozpočtu a příkazců dle zák. č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě, kteří se podílí na čerpání prostředků projektu;
- přípravu podkladů pro zajištění a alokaci potřebných finančních prostředků pro realizaci a provoz projektu (ze Státního rozpočtu ČR i ze SF EU);
- zpracování potřebných podkladů pro včasné nárokování financí ze Státního rozpočtu ČR a odpovědnost za operativní komunikaci s relevantními institucemi a organizačními útvary;
- zpracování návrhu, přístupu a východiska pro sestavení finanční části celostátních Operačních programů a programových dokumentů;
- zabezpečení finančního řízení projektu podle pokynů, metodických a pracovních příruček Řídícího orgánu a Zprostředkujícího subjektu daného Operačního programu, a v souladu s pravidly Evropské unie a se zákony České republiky;
- přípravu žádosti o platbu dle pokynů Zprostředkujícího subjektu Operačního programu v souladu s metodickými příručkami a pokyny Řídícího orgánu Operačního programu;
- přípravu finanční části monitorovacích zpráv.

Činnosti, které role vykonává:

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.2.3.2. Ustavení projektových týmů					x
Čin.5.2.3. Realizace smluvního auditu			x		
Čin.5.4.1. Pravidelné porady Hlavního projektového týmu			x		
Čin.5.4.2. Řízení požadavků projektu			x		
Čin.5.4.3. Řízení rizik			x		
Čin.5.7.4. Finanční kontrola projektu	x				
Čin.6.1.1. Vytvoření zadávací dokumentace			x		
Čin.6.1.4. Posouzení a vyhodnocení nabídek				x	
Čin.6.2.1. Zahájení realizace projektu			x		

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.6.2.2. Zahájení fáze projektu			x		
Čin.6.2.3. Vlastní realizace fáze projektu			x		
Čin.6.2.4. Ukončení fáze projektu					x
Čin.6.2.5. Ukončení realizace projektu					x
Čin.6.2.6. Pilotní provoz projektu			x		
Čin.11.4.3. Vytvoření harmonogramu projektu			x		
Čin.11.4.3. Vytvoření rozpočtu projektu	x	x			
Čin.11.5.1. Identifikace rizik			x		
Čin.12.2.2. Odsouhlasení obsazení organizační struktury					x
Čin.12.5.2. Oznámení o oficiálním ukončení projektu					x

7.3.12. Manager publicity projektu (Hlavní projektový tým)

Manager publicity projektu je zodpovědný za celkovou komunikaci projektu jak k externím subjektům, tak i dovnitř organizace.

V případě projektů spolufinancovaných ze Strukturálních fondů Evropské unie je zodpovědný za povinnou publicitu projektu podle pravidel SF EU v jednotlivých operačních programech.

Manager publicity projektu je zodpovědný zejména 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;
- koordinace konferencí, seminářů, workshopů;
- dodržení podmínek o publicitě projektu daných výzvou Operačního programu SF EU;
- povinnou publicitu dle pravidel SF EU;
- zajištění komunikace s médii.

Činnosti, které role vykonává:

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.2.3.2. Ustavení projektových týmů					x
Čin.5.4.1. Pravidelné porady Hlavního projektového týmu			x		
Čin.5.4.2. Řízení požadavků projektu			x		
Čin.5.7.5. Kontrola publicity projektu				x	
Čin.6.2.1. Zahájení realizace projektu			x		
Čin.6.2.2. Zahájení fáze projektu			x		
Čin.6.2.3. Vlastní realizace fáze projektu			x		
Čin.6.2.4. Ukončení fáze projektu					x
Čin.6.2.5. Ukončení realizace projektu					x
Čin.6.2.6. Pilotní provoz projektu			x		
Čin.8.1.1. Zvolení vhodných nástrojů pro zajištění publicity	x				
Čin.8.1.2. Aktivní propagační a informační činnost	x	x			
Čin.8.1.3. Archivace materiálů týkajících se publicity projektu	x	x			
Čin.11.5.1. Identifikace rizik			x		
Čin.12.2.2. Odsouhlasení obsazení organizační struktury					x
Čin.12.5.2. Oznámení o oficiálním ukončení projektu					x

7.3.13. Právník projektu (Hlavní projektový tým)

Právník projektu působí v rámci své odbornosti, garantuje soulad projektu s platnou legislativou a normami dané organizace.

Právník je zodpovědný zejména za:

- právní správnost veškeré relevantní dokumentace projektu;
- komplexní posouzení návrhů právních předpisů s celostátní působností v souvislosti s koordinací a zavedení Smart Administration ve veřejném sektoru;
- přípravu a řízení výběrových řízení na Dodavatele v rámci realizace dílčích aktivit;
- správnost veškerých smluvních vztahů a dalších s projektem souvisejících právních úkonů
- soulad veškerých projektových činností s platnou legislativou ČR, resp. EU.

Činnosti, které role vykonává:

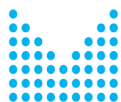
Činnost	R	A	S	C	I
Čin.2.3.2. Ustavení projektových týmů					x
Čin.5.2.3. Realizace smluvního auditu			x		
Čin.5.4.1. Pravidelné porady Hlavního projektového týmu			x		
Čin.5.4.2. Řízení požadavků projektu			x		
Čin.6.1.1. Vytvoření zadávací dokumentace			x		
Čin.6.1.4. Posouzení a vyhodnocení nabídek				x	
Čin.6.1.5. Výběr Dodavatele a podepsání smlouvy			x		
Čin.6.2.1. Zahájení realizace projektu			x		
Čin.6.2.2. Zahájení fáze projektu			x		
Čin.6.2.3. Vlastní realizace fáze projektu			x		
Čin.6.2.4. Ukončení fáze projektu					x
Čin.6.2.5. Ukončení realizace projektu					x
Čin.6.2.6. Pilotní provoz projektu			x		
Čin.11.5.1. Identifikace rizik			x		
Čin.12.2.2. Odsouhlasení obsazení organizační struktury					x
Čin.12.5.2. Oznámení o oficiálním ukončení projektu					x

7.3.14. Administrátor projektu (Hlavní projektový tým)

Administrátor projektu je odpovědný za vedení kompletní dokumentace projektu.

Administrátor projektu především:

- administrativně podporuje týmy projektu;
- distribuuje zápisy a podklady zúčastněným osobám;
- poskytuje odpovídající informace relevantním osobám;
- organizuje schůzky podle existujících plánů projektu a pokynů Ředitele projektu;
- sleduje a požaduje plnění plánovaných i operativních administrativních úkonů vyplývajících z plánu řízení projektu a ze zápisů z jednání;
- vede dokumentaci projektu;
- zajišťuje a kontroluje, 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);



- odpovídá 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);
- administruje a řídí jednotlivé verze dokumentů - distribuuje aktuální znění dokumentů relevantním osobám.

Činnosti, které role vykonává:

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.2.3.2. Ustavení projektových týmů					x
Čin.2.3.3. Vypracování základních projektových dokumentů			x		
Čin.2.1.4. Zapracování velkých změn do Karty projektu			x		
Čin.3.1.2. Příprava, kontrola a zkompletování požadovaných příloh žádosti				x	
Čin.3.1.3. Vyplnění formuláře žádosti				x	
Čin.5.2.2. Realizace metodického auditu			x		
Čin.5.4.1. Pravidelné porady Hlavního projektového týmu			x		
Čin.5.4.2. Řízení požadavků projektu			x		
Čin.5.5.1. Vznik návrhu na změnu projektu			x		
Čin.6.1.1. Vytvoření zadávací dokumentace			x		
Čin.6.1.3. Realizace výběrového řízení			x		
Čin.6.2.1. Zahájení realizace projektu			x		
Čin.6.2.2. Zahájení fáze projektu			x		
Čin.6.2.3. Vlastní realizace fáze projektu			x		
Čin. 6.2.4. Ukončení fáze projektu					x
Čin.6.2.5. Ukončení realizace projektu					x
Čin.6.2.6. Pilotní provoz projektu			x		
Čin.11.1.1. Navržení podoby plánu			x		
Čin.11.5.1. Identifikace rizik			x		
Čin.12.2.2. Odsouhlasení obsazení organizační struktury					x
Čin.12.5.2. Oznámení o oficiálním ukončení projektu					x

7.3.15. EU administrátor (Hlavní projektový tým)

EU administrátor zařizuje veškeré náležitosti týkající se zpracování a podání žádosti o finanční podporu ze Strukturálních fondů Evropské unie a následné naplnění všech požadavků daných výzvou Operačního programu SF EU nutných pro čerpání finanční podpory.

EU administrátor je zodpovědný zejména za:

- nastudování podmínek dané výzvy Operačního programu;
- zpracování požadované dokumentace dle parametrů požadovaných výzvou;
- vyplnění formuláře žádosti;
- přípravu dokumentace k podpisu Statutárnímu zástupci projektu;
- kompletaci požadované dokumentace;
- průběžný dohled, zpracování monitorovacích zpráv a administraci projektu dle požadavků dané výzvy Operačního programu SF EU.

Činnosti, které role vykonává:

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.2.3.2. Ustavení projektových týmů					x
Čin.2.3.3. Vypracování základních projektových dokumentů			x		
Čin.2.4.1. Zapracování velkých změn do Karty projektu			x		
Čin.3.1.1. Nastudování podmínek vyhlášené výzvy			x		
Čin.3.1.2. Příprava, kontrola a zkompletování požadovaných příloh žádosti			x		
Čin.3.1.3. Vyplnění formuláře žádosti			x		
Čin.3.1.4. Podepsání žádosti			x		
Čin.3.1.5. Podání žádosti			x		
Čin.4.1.1. Zaslání potvrzení o přijetí žádosti finanční podporu					x
Čin.4.1.3. Případná výzva k doplnění nebo opravě chybějících náležitostí žádosti			x		
Čin.4.2.2. Případné vyžádání doplňujících informací týkajících se projektu (prostřednictvím ZS)					x
Čin.4.2.4. Vyrozměnění Ředitele projektu o výsledku vyhodnocení žádosti					x
Čin.5.4.1. Pravidelné porady Hlavního projektového týmu			x		
Čin.5.4.2. Řízení požadavků projektu			x		
Čin.5.5.1. Vznik návrhu na změnu projektu			x		
Čin.5.6.1. Nadeřinování monitorovacích indikátorů projektu	x				
Čin.5.6.2. Kontrola realizace projektu dle schválené žádosti o finanční podporu	x				
Čin.5.6.3. Kontrola harmonogramu a milníků projektu	x				
Čin.5.7.1. Kontrola administrativy projektu			x		
Čin.5.7.2. Kontrola uvedených výstupů projektu			x		
Čin.5.7.3. Kontrola harmonogramu projektu			x		
Čin.5.7.4. Finanční kontrola projektu			x		
Čin.5.7.5. Kontrola publicity projektu			x		
Čin.6.2.1. Zahájení realizace projektu			x		
Čin.6.2.2. Zahájení fáze projektu			x		
Čin.6.2.3. Vlastní realizace fáze projektu			x		
Čin.6.2.4. Ukončení fáze projektu					x
Čin.6.2.5. Ukončení realizace projektu					x
Čin.6.2.6. Pilotní provoz projektu			x		
Čin.8.1.3. Archivace materiálů týkajících se publicity projektu			x		
Čin.9.1.1. Vyplnění a odeslání žádosti o platbu			x		
Čin.11.4.4. Vytvoření rozpočtu projektu				x	
Čin.11.5.1. Identifikace rizik			x		
Čin.12.2.2. Odsouhlasení obsazení organizační struktury					x
Čin.12.5.2. Oznámení o oficiálním ukončení projektu					x

7.3.16. Vedoucí řešitelského týmu (Řešitelský tým)

Vedoucí jednotlivých Řešitelských týmů jsou plně odpovědní za řízení práce a výsledky svého týmu v rámci jemu stanoveného podílu na plnění cílů a rozsahu projektu. Vedoucí řešitelských týmů projektu jsou podřízeni příslušnému Projektovému managerovi, kterým jsou pravidelně úkolováni a kontrolováni.

Vedoucí řešitelských týmů odpovídají především za:

- odsouhlasení si očekávané práce s Projektovým managerem;
- vykonání práce v očekávané kvalitě, čase a nákladech;
- detailní plánování a řízení činnosti až na úroveň jednotlivých členů svých týmů;
- organizování pravidelných schůzek podřízených Řešitelských týmů a zajišťování správné komunikace mezi jejich pracovníky;
- přidělování úkolů jednotlivým členům týmu, stanovování termínů pro jejich splnění, zajišťování včasné a účinné kontroly plnění úkolů a přijímání efektivních opatření k nápravě zjištěných nedostatků;
- řešení či případnou eskalaci problémů na úroveň Hlavního projektového týmu;
- vyhodnocování kvality výstupů vytvořených Řešitelským týmem a určování podílu jednotlivých pracovníků Hlavního projektového týmu na plnění cílů;
- zajištění strukturovaného popisu identifikovaných rizik v registru rizik;
- realizaci nápravných opatření ke snížení rizik dle dohody s Projektovým managerem;
- získání oficiální akceptace hotových výstupů;
- předávání pravidelných zpráv o postupu realizace projektu na úrovni činnosti svého Řešitelského týmu.

Činnosti, které role vykonává:

Činnost	R	A	S	C	I
Čin.2.3.2. Ustavení projektových týmů					x
Čin.5.4.1. Pravidelné porady Hlavního projektového týmu			x		
Čin.5.4.2. Řízení požadavků projektu			x		
Čin.5.4.2. Řízení problémů projektu			x		
Čin.6.2.1. Zahájení realizace projektu			x		
Čin.6.2.2. Zahájení fáze projektu			x		
Čin.6.2.3. Vlastní realizace fáze projektu				x	
Čin.6.2.4. Ukončení fáze projektu					x
Čin.6.2.5. Ukončení realizace projektu					x
Čin.6.2.6. Pilotní provoz projektu			x		
Čin.11.5.1. Identifikace rizik			x		
Čin.12.2.2. Odsouhlasení obsazení organizační struktury					x
Čin.12.5.2. Oznámení o oficiálním ukončení projektu					x

7.4. Procedury a pravidla projektu

Metodika řízení projektů MV popisuje procedury a pravidla týkající se řízení projektu.

Projekty realizované Ministerstvem vnitra jsou řízeny projektově a nastavují tak vedle liniového řízení novou formu řízení v rámci resortu. Projektové řízení je implementováno napříč liniovým řízením a v některých případech nastavuje nové vztahy nadřízenosti a podřízenosti.

Procedury a pravidla projektu jsou detailněji popsány v Příloze č. 5 tohoto dokumentu.

7.4.1. Pravidla projektových porad

Projektové porady jsou hlavním nástrojem zadávání, řízení a kontrolování projektové práce. Projektové porady probíhají na všech úrovních řízení projektu:

- porady Řídícího výboru (svolává a řídí Předseda Řídícího výboru);
- porady Rady pro koordinaci (svolává a řídí Předseda Rady pro koordinaci);
- porady Hlavního projektového týmu (svolává a řídí Ředitel projektu);
- porady Řešitelského týmu (svolává a řídí Vedoucí řešitelského týmu).

Zápisem z porady jsou jednoznačně a transparentně rozděleny úkoly v rámci projektu. Zápisy z porad jsou distribuovány všem relevantním rolím projektu a většinou jsou umístěny na sdíleném disku projektu či v informačním systému podporujícím řízení projektu. Pokud není k zápisu do 24 hodin vznesena připomínka, je zápis považován automaticky za platný a závazný pro všechny organizačně podřízené složky.

7.4.1.1. Kontrolní dny projektu (Řídící výbor)

Porady Řídícího výboru projektu se konají nejčastěji v měsíční frekvenci a jsou tzv. kontrolním dnem projektu. Předseda Řídícího výboru má právo svolat mimořádné jednání Řídícího výboru při výskytu neočekávaného problému. Jednání Řídícího výboru se uskuteční povinně vždy při ukončení každé fáze projektu.

Řídící výbor hlasuje a rozhoduje prostou většinou hlasů, v případě rovnosti hlasů rozhoduje hlas předsedy Řídícího výboru. Rozhodovací mechanismy Řídícího výboru musí být nastaveny tak, aby umožňovaly efektivní a operativní rozhodování. Předseda ŘV je klíčový „decision maker“ v oblasti odpovědnosti za jednotlivý projekt.

Řídící výbor projektu má, jako jediný, mandát oficiálně zahájit projekt. Kdokoliv může být Řídícím výborem vyzván k účasti na jeho schůzi, jeho účast je ovšem pouze poradní a nezakládá tedy právo se podílet vahou svého hlasu na rozhodování.

Doporučená agenda porad Řídícího výboru:

- oficiální zahájení projektu;
- prezentace stavu projektu Předsedou Rady pro koordinaci u strategických projektů nebo Ředitelem projektu u standardních projektů;
- řešení eskalovaných problémů či v nutných případech rozhodnutí o jejich eskalaci na rPgMO;
- schválení výstupů dané fáze a její oficiální uzavření;
- schválení plánu následující fáze a její oficiální zahájení;
- definice tolerančních mezí;
- schválení Krizového plánu;
- rozhodnutí o předčasném ukončení projektu;
- schválení Požadavku na změnu;

- oficiální ukončení projektu.

Předseda Rady pro koordinaci nebo Ředitel projektu prezentuje Řídícímu výboru stav projektu zachycený ve Status reportu a to zejména srovnání plánovaných cílů, financí a harmonogramu projektu vůči reálnému stavu. Pokud dochází k negativnímu odchýlení, je třeba hledat příčiny a snažit se je odstranit.

Předseda Rady pro koordinaci nebo Ředitel projektu eskaluje na Řídící výbor problémy, o jejichž řešení neumí rozhodnout či nejsou v jeho pravomoci. Povinností Předseda Rady pro koordinaci nebo Ředitele projektu je zpracovat k takovýmto problémům varianty řešení spolu se stručným posouzením jejich dopadů na hlavní parametry projektu. Řídící výbor, jakožto nejvyšší řídicí orgán projektu, má povinnost o těchto problémech rozhodnout pouze v případě kdy problém ze své podstaty přesahuje rámec konkrétního projektu.

Týden před ukončením fáze projektu je Řídící výbor povinen, dle reportovaných informací o kvalitě předaných výstupů a jejich akceptaci, oficiálně ukončit fázi projektu. Na tomto kontrolním dni je dle Závěrečné zprávy fáze prezentované Ředitelem projektu oficiálně ukončena daná fáze. Pokud je agendou kontrolního dne projektu ukončení fáze projektu, musí být její součástí také schválení plánu následující fáze připraveného Ředitelem projektu a stanovení tolerančních mezí daného plánu. Tyto meze vymezují mantinely, ve kterých se Ředitel projektu může pohybovat bez nutnosti eskalace na Řídící výbor.

Ve chvíli, kdy je jasné že parametry projektu míří mimo stanovené toleranční meze, je Předseda Rady pro koordinaci nebo Ředitel projektu povinen neprodleně informovat Předsedu Řídícího výboru a zpracovat Krizový plán. Předseda Řídícího výboru svolá mimořádné jednání Řídícího výboru, na kterém Předseda Rady pro koordinaci nebo Ředitel projektu prezentuje nežádoucí stav a jeho důvody a představí Krizový plán vedoucí projekt zpět do žádoucího směru. Po schválení Krizového plánu se tento plán stává platným a projekt je nadále řízen dle něho.

Řídící výbor má právo v případě výrazného odklonu projektu rozhodnout, zda je efektivnější projekt zastavit či v něm pokračovat.

Jakékoliv Požadavky na změnu projektu jsou Ředitelem projektu konzultované s resortní PgMO a v případě spolufinancování projektu z prostředků SF EU i se Zprostředkujícím subjektem Operačního programu. Řídící výbor projektu je povinen prokonzultovaný Požadavek na změnu projektu projednat a případně akceptovat.

Po ukončení všech fází realizace je Řídícímu výboru prezentována Zpráva o ukončení všech fází realizace projektu a Řídící výbor tedy na návrh Předseda Rady pro koordinaci nebo Ředitele projektu ukončí realizaci projektu.

Řídící výbor projektu oficiálně ukončuje celý projekt, rozpouští projektové struktury, předává Závěrečnou zprávu, mimo jiné i liniovému nadřízenému množiny koncových uživatelů (tj. vedoucímu pracovníku organizace) dále zodpovědnému za využívání výstupů projektu.

7.4.1.2. Porady Rady pro koordinaci

Rada pro koordinaci si na začátku projektu nadefinuje frekvenci schůzek (kontrolních dní projektu) – schází se obvykle týdně nebo na základě potřeby. Předseda RpK má právo svolat Radu pro koordinaci při výskytu nepředpokládaného problému.

Zápis z porady slouží k zadání práce jednotlivým členům týmu ve formě termínovaných úkolů. Na následujících jednáních členové týmu reportují o stavu plnění svých úkolů, vedoucí daného týmu má pravomoc účastníky jednání kontrolovat a urgovat plnění zadaného.

Do programu jednání je možno nejpozději jeden pracovní den předem prostřednictvím Administrátora projektu přidat nové téma. O prioritě probírání jednotlivých témat rozhoduje osoba odpovědná za svolání a řízení jednání.

Jednání RpK se účastní všichni členové RpK, příp. jejich zástupci. Jednání se mohou zúčastnit i další

osoby na základě souhlasu Předsedy Rady pro koordinaci.

7.4.1.3. Porady Hlavního projektového týmu a Řešitelského týmu

Pravidelné porady Hlavního projektového týmu a Řešitelského týmu, jejichž náplní je zadání termínovaných úkolů k vykonání potřebných činností, probíhají standardně v týdenní frekvenci a slouží k pravidelné kontrole vykonané práce.

Zápis z porady slouží k zadání práce jednotlivým členům týmu ve formě termínovaných úkolů. Na následujících jednáních členové týmu reportují o stavu plnění svých úkolů, vedoucí daného týmu má pravomoc účastníky jednání kontrolovat a urgovat plnění zadaného.

Do programu jednání je možno nejpozději jeden pracovní den předem prostřednictvím Administrátora projektu přidat nové téma. O prioritě probírání jednotlivých témat rozhoduje osoba odpovědná za svolání a řízení jednání.

7.4.2. Řízení času v projektu

Ředitel projektu, event. Projektový manager vytváří harmonogram projektu tak, aby zajistil plán aktivit takovým způsobem, který garantuje splnění časových omezení projektu, zajišťuje včasné nasazení potřebných zdrojů a časově optimalizované vyprodukování výstupů, které jsou odvozeny od aktuálně platného rozsahu projektu.

Projektový manager ve spolupráci s vedoucími dílčích týmů vyhodnocuje rozložení průběhu aktivit do kalendáře projektu, zajišťuje sladění časového harmonogramu projektu, vyhodnocuje a zajišťuje časově optimální nasazení zdrojů a aktualizuje časový harmonogram podle toho, jak to odpovídá monitorovanému postupu projektu v průběhu fáze projektu.

Hlavní činnosti řízení času v projektu:

- definice aktivit - identifikace specifických aktivit nutných k vytvoření výstupů;
- zřetězení aktivit - identifikace a dokumentace vzájemné závislosti aktivit;
- odhad trvání aktivit - odhad času potřebného ke splnění jednotlivých aktivit;
- vytvoření harmonogramu - analýza zřetězených aktivit, délky trvání a nutných zdrojů s cílem vytvořit harmonogram projektu;
- kontrola a řízení změn harmonogramu projektu;
- kontrola a řízení rizik a jejich vliv na časový harmonogram projektu a platné smluvní vztahy.

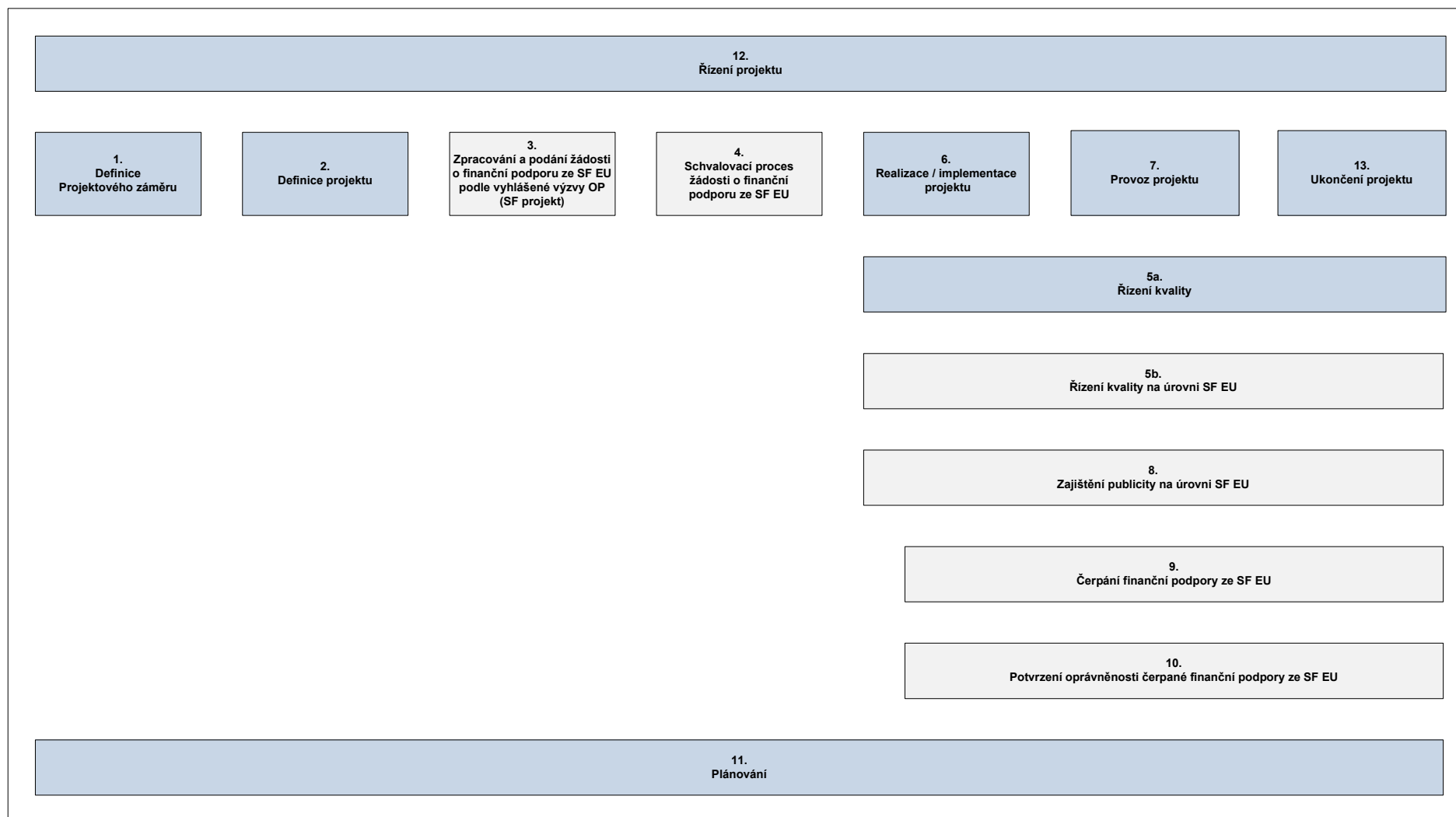
8. Životní cyklus projektu

Životní cyklus projektu prochází několika fázemi. Každá fáze má v projektu svou důležitou roli, je specifická svým cílem a výstupy a zanedbání některé z nich může později vést k závažným problémům nebo ke kolapsu celého projektu právě proto, že nebyly dostatečně prozkoumány jednotlivé okolnosti a vlivy.

Pro úspěšnou realizaci projektu je důležité důsledné plnění všech činností každé fáze, neboť zanedbání některých činností v jednotlivých fázích může ohrožovat průběh fází následujících.

Základní schéma životního cyklu projektu je znázorněno na obrázku č. 5 a skládá se z následujících fází:

- Fáze 1. Definice Projektového záměru**
- Fáze 2. Definice projektu**
- Fáze 3. Zpracování a podání žádosti o finanční podporu ze SF EU podle vyhlášené výzvy OP (SF projekt)**
- Fáze 4. Schvalovací proces žádosti o finanční podporu ze SF EU**
- Fáze 5a. Řízení kvality**
- Fáze 5b. Řízení kvality na úrovni SF EU**
- Fáze 6. Realizace / implementace projektu**
- Fáze 7. Provoz projektu**
- Fáze 8. Zajištění publicity projektu na úrovni SF EU**
- Fáze 9. Čerpání finanční podpory ze SF EU**
- Fáze 10. Potvrzení oprávněnosti čerpané finanční podpory ze SF EU**
- Fáze 11. Plánování**
- Fáze 12. Řízení projektu**
- Fáze 13. Ukončení projektu**



Obr. č. 7: Základní schéma životního cyklu projektu

V Metodice jsou jednoznačně odlišeny fáze, procesy a činnosti, které je nutné vykonat vždy pro zajištění řízeného průběhu projektu a ty které jsou konány jen v případě, kdy je projekt spolufinancován ze Strukturálních fondů Evropské unie.

V průběhu celého životního cyklu projektu dochází k prolínání fáze 11. *Plánování* a fáze 12. *Řízení projektu* skrz celý životní cyklus projektu. Plánování a řízení projektu jsou jedním z hlavních předpokladů k úspěšné realizaci projektu.

Řízení kvality realizovaného projektu se skládá ze dvou částí - fáze 5a. *Řízení kvality* řeší kontrolu a průběžný monitoring celého projektu a fáze 5b. *Řízení kvality na úrovni SF EU* řeší kontrolu projektu na úrovni Strukturálních fondů EU (fáze 5b. je tedy realizována pouze u projektu, který je kofinancován ze SF EU).

V případě projektu, který je spolufinancován ze Strukturálních fondů Evropské unie, jsou realizovány fáze týkající se SF EU², tj.:

Fáze 3.	Zpracování a podání žádosti o finanční podporu ze SF EU podle vyhlášené výzvy OP (SF projekt)
Fáze 4.	Schvalovací proces žádosti o finanční podporu ze SF EU
Fáze 5b.	Řízení kvality na úrovni SF EU
Fáze 8.	Zajištění publicity projektu na úrovni SF EU
Fáze 9.	Čerpání finanční podpory ze SF EU
Fáze 10.	Potvrzení oprávněnosti čerpané finanční podpory ze SF EU

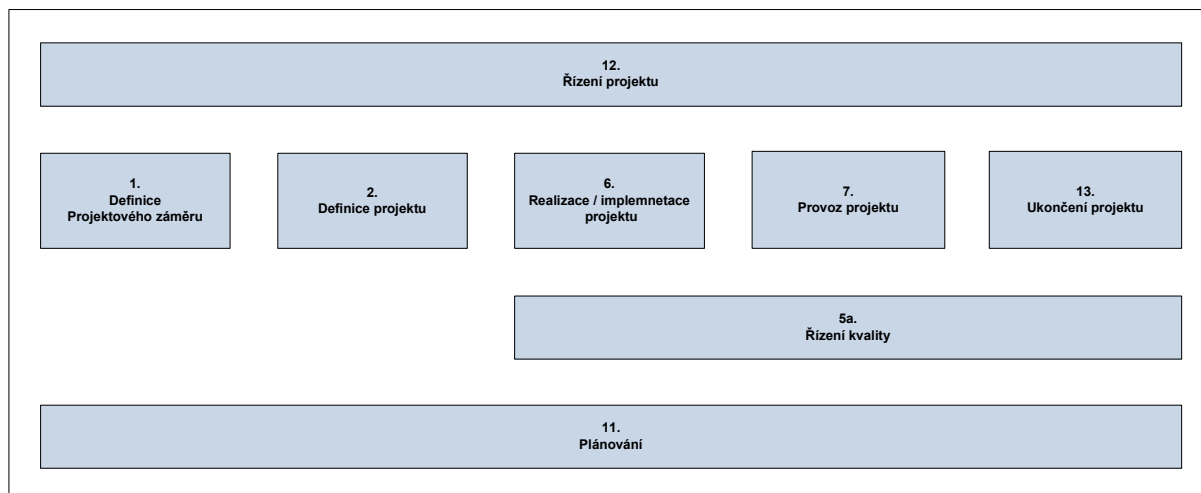
dle specifických podmínek vyhlášené výzvy daného Operačního programu SF EU.

Pokud není projekt spolufinancován ze Strukturálních fondů Evropské unie, jsou realizovány pouze následující fáze:

Fáze 1.	Definice Projektového záměru
Fáze 2.	Definice projektu
Fáze 5a.	Řízení kvality
Fáze 6.	Realizace / implementace projektu
Fáze 7.	Provoz projektu
Fáze 11.	Plánování
Fáze 12.	Řízení projektu
Fáze 13.	Ukončení projektu

Základní schéma životního cyklu projektu, který není spolufinancován ze Strukturálních fondů Evropské unie, je znázorněn na obr. č. 7.

² Popis fází životního cyklu projektu, který je kofinancován ze Strukturálních fondů EU, je v této metodice podbarven šedivě.



Obr. č. 8: Základní schéma životního cyklu projektu nespolutfinancovaného ze SF EU

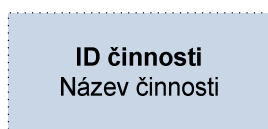
Fáze, které tvoří životní cyklus projektu, se dále dělí na:

- procesy;
- činnosti.

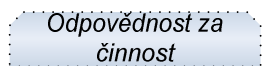
Každý z procesů / činností je pro snadnou orientaci strukturovaně popsán. Činnosti procesu jsou popsány ve struktuře:

- základní informace o činnosti (věcná náplň činnosti);
- kdo vykonává činnost (jednotlivé role na činnosti se podílející);
- vstupy činnosti;
- činností generované výstupy.

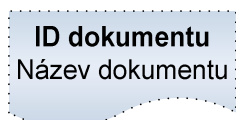
Grafické znázornění schémat jednotlivých fází a jejich procesů / činností je v následujících podkapitolách zobrazeno následujícím způsobem:



Fáze / proces / činnost



Role odpovědná za realizaci činnosti



Vstupní / výstupní dokumenty činnosti

8.1. F.1 Definice Projektového záměru

V první fázi dochází k identifikaci potřeby / námětu, jejíž uskutečnění není z organizačních, časových nebo finančních důvodů možné řešit v rámci organizace standardními postupy a jeví se proto vhodné pro její realizaci ustavit samostatný projekt.

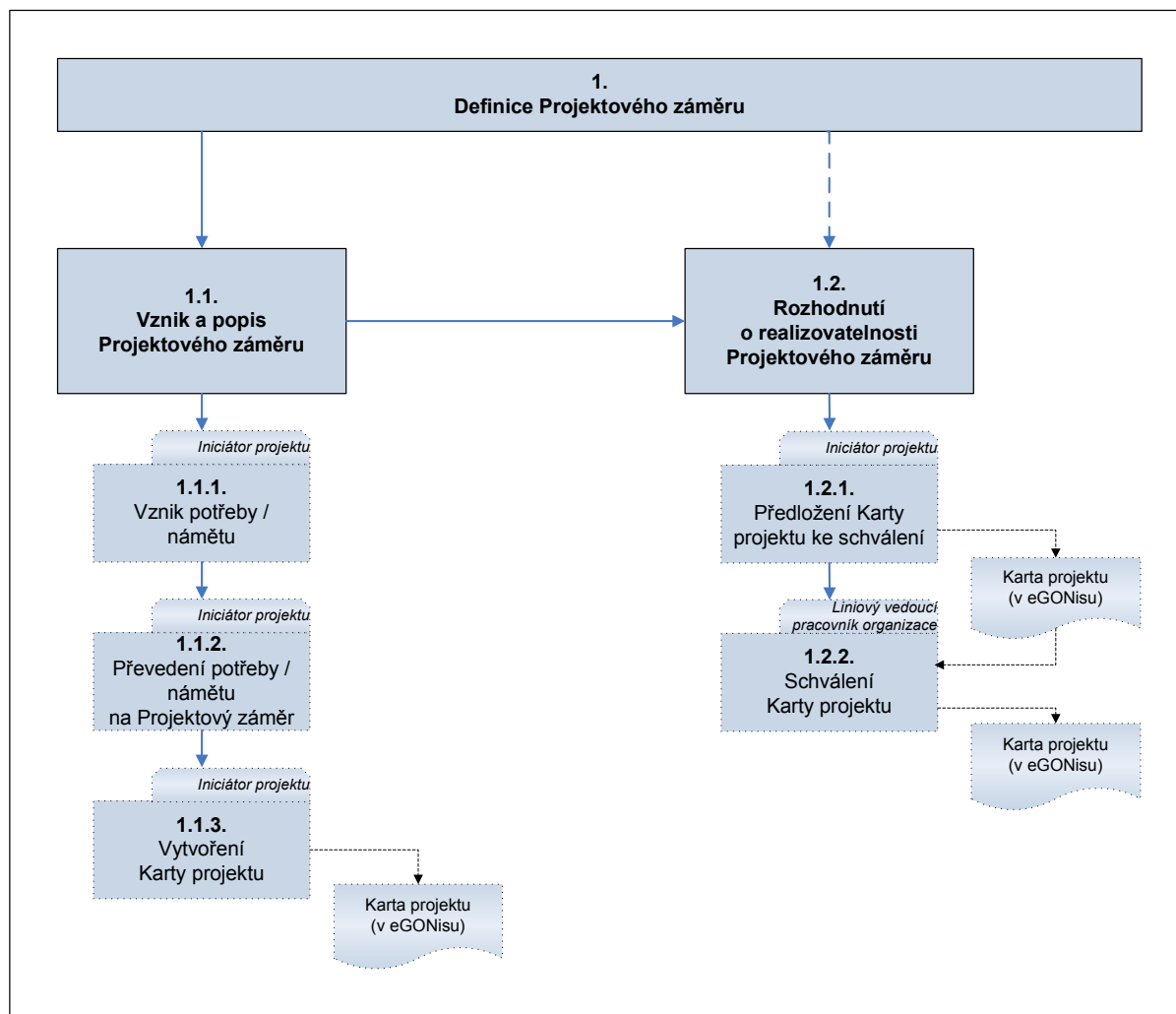
Tento projekt (zatím pouze záměr) je zformulován do základních bodů, které jsou prezentovány Identifikátorem projektu jeho zodpovědnému nadřízenému ve formě Karty projektu. Vedoucí pracovník organizace vyjádří souhlasné nebo zamítavé stanovisko ke Kartě projektu. Cílem této fáze je zajistit výstup v podobě schválené Karty projektu vedoucím pracovníkem organizace.

Důvody ke vzniku Projektového záměru mohou být různé, potřeba změny může být vyvolána např. těmito faktory:

- objeví se nebo se podaří identifikovat zdánlivě důležitý cíl a je evidentní, že jej nebude možné dosáhnout standardními postupy v organizaci;
- od nadřízené složky organizace přijde dostatečně nestandardní úkol, který není možné splnit standardními postupy organizace, nebo takové postupy v organizaci vůbec nejsou zavedeny;
- organizace se dostala do situace, ve které je velké množství změn, ať již strategických, personálních, věcných nebo se významně mění vnější podmínky;
- technický pokrok a „vybavenost okolí“ způsobily, že je potřeba inovovat vybavení a technologie. Je však důležité nezaměňovat prostředek za cíl, tedy nejdříve definovat, čeho má být inovací dosaženo a na základě toho rozhodnout co a jak bude inovováno.

Fáze 1. Definice Projektového záměru se skládá ze dvou procesů:

- 1.1. Vznik a popis Projektového záměru
- 1.2. Rozhodnutí o realizovatelnosti Projektového záměru



Obr. č. 9: Schéma fáze 1. Definice Projektového záměru

8.1.1. P.1.1. Vznik a popis Projektového záměru

Tento proces probíhá plně v režii osoby, která potřebu změny identifikovala (Iniciátor projektu). Smyslem procesu je utřídit si v hlavě myšlenky natolik, aby bylo možné definovat cíl projektu - tedy čeho (jaké změny) má být projektem dosaženo a proč by této změny mělo být dosaženo (jaké tato změna bude mít přínosy). Důležitá je také schopnost prezentovat tuto potřebu změny odpovědným osobám, k čemuž velmi často slouží písemná forma. Proto v tomto procesu dojde k naplnění první verze Karty projektu.

Proces 1.1. Vznik a popis Projektového záměru se skládá z následujících činností:

- 1.1.1. Vznik potřeby
- 1.1.2. Převedení potřeby na Projektový záměr
- 1.1.3. Vytvoření Karty projektu

8.1.1.1. Čin.1.1.1. Vznik potřeby

Na počátku musí vzniknout potřeba, která identifikuje potenciální projekt. Iniciátor projektu identifikuje potřebu změny - cíl projektu a jeho přínosy.

Kdo vykonává	R	Iniciátor projektu
	A	Iniciátor projektu
	S	---
	C	---
	I	---
Vstupy		Potřeba změny
Výstupy		Cíl projektu a jeho přínosy

8.1.1.2. Čin.1.1.2. Převedení potřeby na Projektový záměr

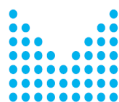
Iniciátor projektu převede potřebu potenciálního projektu (tedy zformulovaný cíl projektu a jeho přínosy) na Projektový záměr, který popisuje základní cíle projektu, jeho finanční a časový rámec, navržený způsob zajištění financování, ale také výstupy, výsledky a dopady projektu.

Kdo vykonává	R	Iniciátor projektu
	A	Iniciátor projektu
	S	---
	C	---
	I	---
Vstupy		Cíl projektu a jeho přínosy
Výstupy		Projektový záměr

8.1.1.3. Čin.1.1.3. Vytvoření Karty projektu

Základní informace o projektu - Projektový záměr - vyplní Iniciátor projektu do formuláře Karta projektu v eGONis (<http://egonis.pmo-mv.eu>).

Návod na použití systému eGONis je přílohou č. 1 této Metodiky: **Návod na použití systému eGONis.**



Uložit Historie Přílohy Předat ke kontrole OSF Předat nositeli Zrušit Změna zpracovatele

KARTA PROJEKTU ev.č.: 32/2009-KP Stav: **Nový projekt**

Operační program: Oblasti intervence: č. proj.zámeru:

Prioritní osa: Název projektu: Osvěta a vzdělávání v eGovernment Zkratka: OVeG

Název organizace: Ministerstvo vnitra České republiky Zkratka: MV ČR

Typ organizace: Orgány centrální státní moci Zkratka: OCSM

Jednotka: Programová kancelář pro koordinaci projektů SA Zkratka: PMOSA

Sponzor projektu

Jméno: Pecina Martin E-Mail: stastnar@mvr.cz Telefon: +420 974 832 843

Nositel projektu

Jméno: Hajnal Laszlo E-Mail: laszlo.hajnal@pmo-mv.eu Telefon: +420 602 826 481

Popis projektu - shoda s prioritami

V souvislosti s radikálními změnami, které naplní koncepci eGON přináší občanům i úředníkům, je klíčové zajistit dostatečnou informovanost a vyškolení cílových skupin. Projekt bude využívat širokého spektra nástrojů pro zajištění informovanosti dotčených skupin (vzdělávací akce, osvětové materiály, propagační kampaně, PR aktivity atd.)

Hlavní přínosy - výstupy z projektu

č.	Text
1	informovanost klíčových cílových skupin o nových službách eGovernment
2	osvojení základních uživatelských dovedností veřejností a dotyčnými úředníky
3	vytvoření propagačních a edukativních materiálů

Rozpočet projektu (v tis Kč):

Celková částka rozpočtu projektu: 60000

Spolufinancování ze SF EU: 51000

SF - Zkratka	OP - Zkratka	Částka
ESF	OPLZZ	51 000,00

Spolufinancování ze stát. rozpočtu: 9000

Spolufinancování z jiných zdrojů: 0

Celkové náklady na iniciační fázi: 1190

Harmonogram a jeho klíčové milníky

Název milníku	Začátek	Konec
Zahájení projektu	15.1.2009	20.2.2009
Analýza mediačních potřeb	20.2.2009	25.2.2009
Návrh osvětové strategie	25.2.2009	25.3.2009
Realizace strategie	25.3.2009	1.2.2011
Ukončení projektu	1.2.2011	28.2.2011

Rozpis inicializačních nákladů

Název položky	rozp.položka	částka

Plán čerpání inicializačních nákladů (tis Kč)

Rok	částka (v tis Kč)
2009	0

Finanční místo:

Projektovou kartu vyplnil:

Jméno: Zeisel Viktor E-Mail: viktor.zeisel@pmo-mv.eu Telefon: +420 602 127 309

Stavoviska hlavního architekta k realizaci projektu:

Návod na vyplnění Karty projektu v eGONisu je přílohou č. 2 této Metodiky: **Postup registrace námětů na projekty v systému eGONis.**

Kdo vykonává	R	Iniciátor projektu
	A	Iniciátor projektu
	S	---
	C	---
	I	Liniový vedoucí pracovník organizace
Vstupy		Projektový záměr
Výstupy		Karta projektu (v eGONisu)

8.1.2. P.1.2. Rozhodnutí o realizovatelnosti Projektového záměru

Záměr projektu byl v předchozím kroku zformulován do základních bodů, které jsou nyní prezentovány Iniciátorem projektu jeho zodpovědnému nadřízenému (Liniovému vedoucímu pracovníku organizace) ve formě Karty projektu. V tomto kroku je vyžádáno souhlasné nebo zamítavé stanovisko Liniového vedoucího pracovníka organizace.

Proces 1.2. Rozhodnutí o realizovatelnosti Projektového záměru se skládá z následujících činností:

- 1.2.1. Předložení Karty projektu ke schválení
- 1.2.2. Schválení Karty projektu

8.1.2.1. Čin.1.2.1. Předložení Karty projektu ke schválení

Iniciátor projektu předloží vyplněnou Kartu projektu, která obsahuje základní údaje o projektu, Liniovému vedoucímu pracovníku organizace.

Kdo vykonává	R	Iniciátor projektu
	A	Iniciátor projektu
	S	---
	C	---
	I	---
Vstupy		Karta projektu (v eGONisu)
Výstupy		Karta projektu (v eGONisu)

8.1.2.2. Čin.1.2.2. Schválení Karty projektu

Liniový vedoucí pracovník organizace posoudí projektový záměr, který je popsán v Kartě projektu a zhodnotí jeho realizovatelnost s ohledem na potřeby organizace (ověří, zda je projekt v daných podmínkách relevantní, vhodný, potřebný a proveditelný). Výstupem je akceptace / neakceptace Karty projektu.

Kdo vykonává	R	Liniový vedoucí pracovník organizace
	A	Liniový vedoucí pracovník organizace
	S	---
	C	---
	I	Iniciátor projektu
Vstupy		Karta projektu (v eGONisu)
Výstupy		Akceptovaná / neakceptovaná Karta projektu (v eGONisu)

8.2. F.2 Definice projektu

V první fázi projektu byla potřeba změny zformována do Projektového záměru a byly definovány jeho základní parametry, které byly odpovědným Liniovým vedoucím pracovníkem organizace ohodnoceny jako validní (tedy v daných podmínkách relevantní, vhodné, potřebné a proveditelné). Je proto možné Projektový záměr předložit Statutárnímu zástupci organizace, který má pravomoc alokovat potřebné zdroje (finanční, lidské, materiálové) na provedení dalších analytických činností, které ověří realizovatelnost, návratnost a přínosnost projektu.

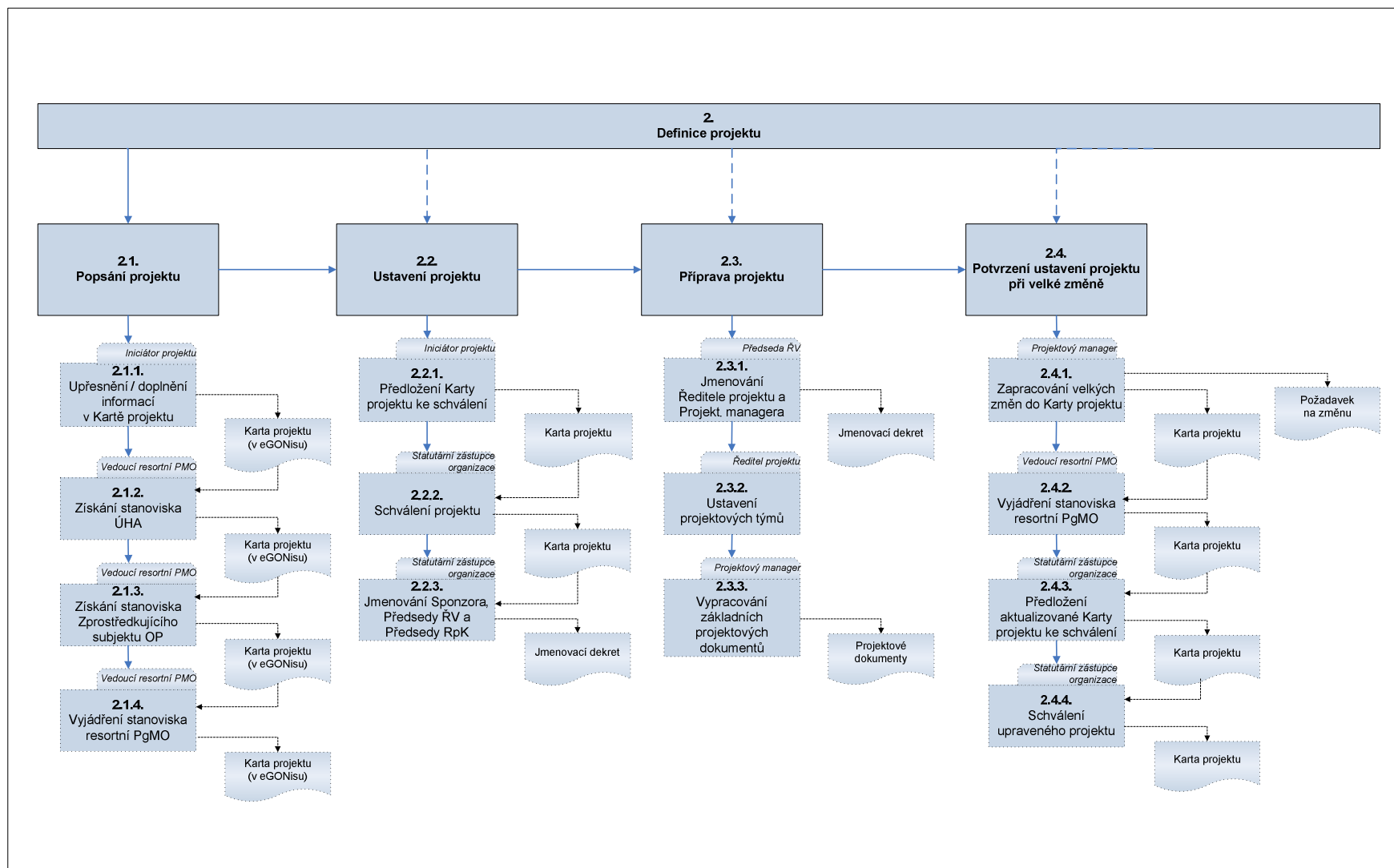
Tento okamžik je pro každý projekt klíčový, protože bez dostatečné investice do přípravy a ověření projektu hrozí významné riziko, že projekt skončí kolapsem (ať už věcně nebo z pohledu dodržení času nebo nákladů).

Na základě rozhodnutí statutárního orgánu je tedy ustaven projekt a osoby za něj odpovědné a jsou zahájeny práce na upřesnění projektu, jeho cílů, způsobu jejich dosažení, potřebných časových, finančních, lidských a materiálových zdrojů a studií a analýz (technických, legislativních, finančních, rizikových), které ověří realizovatelnost, návratnost a přínosnost projektu a identifikují rizika, která by mohla způsobit neúspěch projektu. Rizika pak poslouží jako podklad pro takové úpravy projektu, které maximalizují šanci na úspěch projektu.

Pokud v jednotlivých procesech této metodiky není konkrétně specifikována lhůta definované činnosti, vychází se z předpokladu, že tato lhůta se řídí stanovenými Interními akty řízení (IAR). Toto pravidlo platí obecně pro všechny lhůty tohoto dokumentu.

Fáze 2. Definice projektu se skládá ze čtyř procesů:

- 2.1. Popsání projektu
- 2.2. Ustavení projektu
- 2.3. Příprava projektu
- 2.4. Potvrzení ustavení projektu při velké změně



Obr. č. 10: Schéma fáze 2. Definice projektu

8.2.1. P.2.1. Popsání projektu

Pro předložení Projektového záměru ke schválení je potřeba sestavit „argumentační základnu“, na základě které bude Statutární zástupce organizace schopen učinit rozhodnutí o realizaci projektu.

Ve fázi 1. *Definice Projektového záměru* byla vyplněna Karta projektu v eGONisu, která je zde dále upřesňována (doplnění dalších relevantních požadovaných informací).

Resortní Program Management Office (resortní PgMO) posoudí proveditelnost a nekonfliktnost Projektového záměru ve vztahu k ostatním připravovaným nebo již realizovaným projektům organizace.

Proces 2.1. Popsání projektu se skládá z následujících činností:

- 2.1.1. Upřesnění / doplnění informací v Kartě projektu
- 2.1.2. Získání stanoviska ÚHA
- 2.1.3. Získání stanoviska Zprostředkujícího subjektu OP
- 2.1.4. Vyjádření stanoviska resortní PgMO

8.2.1.1. Čin.2.1.1. Upřesnění / doplnění informací v Kartě projektu

Schválením Karty projektu (v eGONis) dává Liniový vedoucí pracovník organizace souhlas k upřesnění / doplnění informací v Kartě projektu.

Iniciátor projektu doplní a zaktualizuje údaje uvedené v Kartě projektu, která zatím obsahuje jen základní údaje o projektu z činnosti 1.1.3 *Vytvoření karty projektu*.

Kdo vykonává	R	Iniciátor projektu
	A	Iniciátor projektu
	S	---
	C	Liniový vedoucí pracovník organizace
	I	Vedoucí resortní PgMO
Vstupy		Karta projektu (v eGONisu)
Výstupy		Karta projektu (v eGONisu)

8.2.1.2. Čin.2.1.2. Získání stanoviska ÚHA

Resortní PgMO získá stanovisko Útvaru hlavního architekta (ÚHA) k předloženému Projektovému záměru. Útvar hlavního architekta posuzuje záměr z hlediska jeho koherence s celkovou vizí Smart Administration.

Kdo vykonává	R	Vedoucí resortní PgMO
	A	Iniciátor projektu v rámci organizace
	S	Vedoucí Útvaru hlavního architekta
	C	---
	I	---
Vstupy		Karta projektu (v eGONisu) V případě projektů Smart Administration: Usnesení vlády ČR č. 536/2008 o strategických projektových záměrech pro čerpání finančních prostředků ze Strukturálních fondů Evropské unie v rámci Smart Administration Další relevantní podklady pro rozhodování
Výstupy		Stanovisko ÚHA

8.2.1.3. Čin.2.1.3. Získání stanoviska Zprostředkujícího subjektu OP

Resortní PgMO získá stanovisko Zprostředkujícího subjektu OP k možnosti spolufinancování takto koncipovaného Projektového záměru ze Strukturálních fondů EU.

Kdo vykonává	R	Vedoucí resortní PgMO
	A	Iniciátor projektu
	S	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	C	---
	I	---
Vstupy	Karta projektu (v eGONisu) V případě projektů Smart Administration: Usnesení vlády ČR č.536/2008 o strategických projektových záměrech pro čerpání finančních prostředků ze Strukturálních fondů Evropské unie v rámci Smart Administration Další relevantní podklady pro rozhodování	
Výstupy	Stanovisko Zprostředkujícího subjektu OP	

8.2.1.4. Čin.2.1.4. Vyjádření stanoviska resortní PgMO

Do Karty projektu je doplněno stanovisko resortní PgMO, která projekt doporučí nebo nedoporučí statutárnímu orgánu ke schválení. Stanovisko rPgMO v sobě zahrnuje stanovisko Útvaru hlavního architekta (ÚHA) a v případě, že projekt bude kofinancován ze Strukturálních fondů Evropské unie, tak i stanovisko Zprostředkujícího subjektu OP.

Resortní PgMO zohlední realizovatelnost, nekonfliktnost Projektového záměru ve vztahu k ostatním připravovaným nebo již realizovaným projektům organizace a soulad projektu s prioritami resortu.

Kdo vykonává	R	Vedoucí resortní PgMO
	A	Iniciátor projektu
	S	---
	C	---
	I	---
Vstupy	Karta projektu (v eGONisu) V případě projektů Smart Administration: Usnesení vlády ČR č.536/2008 o strategických projektových záměrech pro čerpání finančních prostředků ze Strukturálních fondů Evropské unie v rámci Smart Administration Další relevantní podklady pro rozhodování	
Výstupy	Stanovisko resortní PgMO Karta projektu (v eGONisu)	

8.2.2. P.2.2. Ustavení projektu

Po získání souhlasného stanoviska resortní PgMO je Karta projektu předložena ke schválení Statutárním zástupci organizace. Ten svým souhlasným stanoviskem ustaví projekt. Tímto aktem schválí a alokuje potřebné finanční zdroje na provedení dalších analytických činností, které ověří realizovatelnost, návratnost a přínosnost projektu. Zároveň Statutární zástupce jmenuje osoby odpovědné za další postup projektu, tedy Sponzora projektu a Ředitele projektu.

Proces 2.2. Ustavení projektu se skládá z následujících činností:

- 2.2.1. Předložení Karty projektu ke schválení
- 2.2.2. Schválení projektu
- 2.2.3. Jmenování Sponzora, Předsedy ŘV a Předsedy RpK

8.2.2.1. Čin.2.2.1. Předložení Karty projektu ke schválení

Karta projektu včetně stanoviska resortního PgMO je předložena Statutárním zástupci organizace k schválení.

Kdo vykonává	R	Iniciátor projektu
	A	Iniciátor projektu
	S	---
	C	---
	I	---
Vstupy		Karta projektu
Výstupy		---

8.2.2.2. Čin.2.2.2. Schválení projektu

Na základě předložené Karty projektu Statutární zástupce organizace schválí nebo neschválí projekt. V případě schválení projektu ustaví projekt schvalujícím podpisem Karty projektu. Tímto aktem Statutární zástupce schválí a alokuje potřebné finanční zdroje na provedení dalších analytických činností, které ověří realizovatelnost, návratnost a přínosnost projektu. Schválení projektu vzniká v dvou vyhotoveních.

Kdo vykonává	R	Statutární zástupce organizace
	A	Statutární zástupce organizace
	S	---
	C	---
	I	Vedoucí ekonomického útvaru organizace Iniciátor projektu Liniový vedoucí pracovník organizace Vedoucí resortní PgMO
Vstupy		Karta projektu Další relevantní podklady pro rozhodování
Výstupy		Schválená Karta projektu (2 vyhotovení)

8.2.2.3. Čin.2.2.3. Jmenování Sponzora, Předsedy ŘV a Předsedy RpK

Na základě rozhodnutí Statutárního zástupce organizace o schválení projektu jmenuje tento osoby odpovědné za další postup projektu, tedy Sponzora projektu. Předsedu Řídicího výboru a Předsedu Rady pro koordinaci.

Jmenování probíhá formou Jmenovacího dekretu. Statutární zástupce organizace svým podpisem

stvrzuje jmenování a jmenovaná osoba přijetí jmenování. Zároveň jmenovací dekret uděluje jmenované osobě pravomoci a odpovědnosti v rámci konkrétního projektu. Jmenovací dekrety vznikají ve dvou vyhotoveních. Sponzor projektu, Předseda Řídícího výboru a Předseda Rady pro koordinaci obdrží po jednom vyhotovení Jmenovacích dekretů, druhé vyhotovení Jmenovacích dekretů bude archivováno resortní PgMO.

Detailní popis rolí Sponzora projektu, Předsedy Řídícího výboru a Předsedy Rady pro koordinaci je uveden v kapitole 7. této Metodiky.

Sponzor projektu, Předseda Řídícího výboru a Předseda Rady pro koordinaci obdrží schválenou Karta projektu. Jedno vyhotovení schválené Karty projektu resortní PgMO, druhé vyhotovení bude archivováno Sponzorem projektu.

Kdo vykonává	R	Statutární zástupce organizace
	A	Statutární zástupce organizace
	S	---
	C	---
	I	Iniciátor projektu Liniový vedoucí pracovník organizace Sponzor projektu Předseda Řídícího výboru Předseda Rady pro koordinaci Vedoucí resortní PgMO
Vstupy		Karta projektu
Výstupy		Jmenovací dekret Sponzora projektu (2 vyhotovení) Jmenovací dekret Předsedy Řídícího výboru (2 vyhotovení) Jmenovací dekret Předsedy Rady pro koordinaci (2 vyhotovení)

8.2.3. P.2.3. Příprava projektu

Díky ustavení projektu v předchozím procesu je nyní možné přistoupit k přípravě projektu. Jmenováním Předsedy Rady pro koordinaci (v případě strategických projektů) a Projektového manažera a ustavením týmů projektu jsou alokovány lidské zdroje, které mohou začít pracovat na nejdůležitější části v přípravných fázích projektu - na vypracování analytických dokumentací, které ověří realizovatelnost, návratnost a přínosnost projektu.

Projektové týmy jsou sestaveny v rozsahu potřebném pro přípravné a analytické práce.

Proces 2.3. Příprava projektu se skládá z následujících činností:

- 2.3.1. Jmenování Ředitele projektu Projektového manažera
- 2.3.2. Ustavení projektových týmů
- 2.3.3. Vypracování základních projektových dokumentů

8.2.3.1. Čin.2.3.1. Jmenování Ředitele projektu a Projektového manažera

Řídící výbor jmenuje Ředitele projektu a Projektového manažera. Ředitel projektu i Projektový manažer mohou být jak interním zaměstnancem organizace, tak externím spolupracovníkem.

Jmenování probíhá formou Jmenovacího dekretu. Předseda Řídícího výboru svým podpisem stvrzuje jmenování, Ředitel projektu a Projektový manažer přijetí jmenování. V případě, že jsou role obsazeny interním zaměstnancem organizace, stvrzuje jmenování i přímý nadřízený, který tímto aktem potvrzuje, že umožní výkon práv a povinností, které jsou s touto funkcí spojeny, a to včetně uvolnění dostatečné pracovní kapacity k výkonu těchto práv a povinností.

Zároveň Jmenovací dekret uděluje jmenované osobě pravomoci a odpovědnosti v rámci konkrétního projektu.

Jmenovací dekret vzniká ve třech vyhotoveních. Ředitel projektu a Projektový manažer obdrží jedno vyhotovení Jmenovacího dekretu, druhé vyhotovení je archivováno Předsedou Řídícího výboru a třetí je předáno resortní PgMO.

Detailní popis role Ředitel projektu a Projektového manažera je uveden v kapitole 7. této Metodiky.

Kdo vykonává	R	Předseda Řídícího výboru
	A	Předseda Řídícího výboru
	S	Přímý nadřízený Ředitele projektu, Projektového manažera
	C	---
	I	Zástupce resortní PgMO Předseda Rady pro koordinaci Ředitel projektu Projektový manažer
Vstupy	Karta projektu	
Výstupy	Jmenovací dekret Ředitele projektu (3 vyhotovení) Jmenovací dekret Projektového manažera (3 vyhotovení)	

8.2.3.2. Čin.2.3.2. Ustavení projektových týmů

Na základě svých pravomocí Ředitel projektu navrhne vhodné osoby do Hlavního projektového týmu. V této fázi projektu je tým sestaven z těchto rolí:

- Ředitel projektu – zastřešuje řízení projektu jako celku.
- Projektový manažer - řídí projekt na dennodenní bázi.
- Administrátor projektu - poskytuje administrativní podporu Hlavnímu projektovému týmu.

- EU administrátor - odpovídá za splnění všech požadavků EU při podávání žádosti.
- Technický gestor projektu - odpovídá za technickou správnost navrhovaného řešení.
- Věcný gestor projektu - odpovídá za dodržení souladu mezi cíli projektu a potřebami organizace.
- Manager kvality - odpovídá plošně za kvalitu projektu.
- Právník projektu - odpovídá za soulad projektu s platnou legislativou.
- Manager publicity projektu - odpovídá za zajištění publicity projektu.
- Ekonom projektu - odpovídá za správnost projektu po finanční stránce.
- Vedoucí řešitelského týmu - odpovídá za řízení svého týmu v rámci stanoveného rozsahu.

Detailní popis rolí jednotlivých týmů je uveden v kapitole 7. této Metodiky.

Veškeré role týmů zajišťované interními zdroji podléhají maticovému řízení resortní PgMO, která je tímto schopna garantovat synchronizaci, nekonfliktnost a kompatibilitu všech připravovaných a realizovaných projektů v rámci resortu.

Kdo vykonává	R	Ředitel projektu
	A	Ředitel projektu
	S	Přímí nadřízení členů týmů projektu
	C	Vedoucí resortní PgMO Projektový manager
	I	Zástupce resortní PgMO Předseda Řídícího výboru Předseda Rady pro koordinaci Členové týmů projektu
Vstupy		Karta projektu
Výstupy		Seznam členů týmů projektu

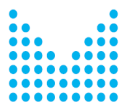
8.2.3.3. Čin.2.3.3. Vypracování základních projektových dokumentů

Hlavní projektový tým v čele s Projektovým managerem vypracuje na základě dostupných podkladů projektu základní projektové dokumenty. Typ projektových dokumentů závisí na druhu projektu, obecně lze konstatovat, že by měly být vypracovány:

- Studie proveditelnosti, včetně nulové varianty (důsledky neřešení dané situace)
- Analýza nákladů a přínosů (CBA)
- Harmonogram projektu
- Rozpočet projektu
- Riziková analýza projektu
- Logický rámec projektu
- Požadované specifické dokumenty dle typu projektu

Požadavky na specifické výstupy analytické části projektů závisí na typu projektu. Požadavky na specifické výstupy analytické části projektů jsou popsány v příloze č. 3 této Metodiky - **Požadavky na výstupní dokumenty analytické části projektu.**

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Nositel projektu
	S	EU administrátor Technický gestor projektu Věcný gestor projektu Administrátor projektu
	C	Členové resortní PgMO



		Pracovníci organizace podle potřeby Členové ekonomického útvaru organizace
	I	Sponzor projektu Zástupce resortní PgMO
Vstupy		Karta projektu Dostupné informace a podkladové materiály projektu
Výstupy		Relevantní požadované projektové dokumenty

8.2.4. P.2.4. Potvrzení ustavení projektu při velké změně

V procesu 2.2. *Ustavení projektu* byl Statutárním zástupcem organizace ustaven projekt v parametrech, které byly v té době pouhým odhadem. Po provedení všech analytických činností a zpracování povinných dokumentací projektů v předchozích činnostech je velmi pravděpodobné, že došlo k výrazné změně všech parametrů projektu (časových, finančních, technologických ale i věcných).

Pokud došlo ke změně oproti odhadům uvedeným v Kartě projektu (v eGONisu) při ustavení projektu, je Projektový manager povinen tuto informaci sdělit Řediteli a Sponzorovi projektu. Sponzor projektu pak tuto skutečnost projedná se Statutárním zástupcem organizace a vyžádá od něj opětovné schválení projektu v jeho nových parametrech. Princip schvalování projektu při velké změně je nastaven tak, aby změnu projektu mohla schválit pouze ta osoba (Statutární zástupce organizace), která daný projekt prvotně schválila.

Proces 2.4. Potvrzení ustavení projektu při velké změně se skládá z následujících činností:

- 2.4.1. Zpracování velkých změn do Karty projektu
- 2.4.2. Vyjádření stanoviska resortní PgMO
- 2.4.3. Předložení aktualizované Karty projektu ke schválení
- 2.4.4. Schválení upraveného projektu

8.2.4.1. Čin.2.4.1. Zpracování velkých změn do Karty projektu

Při vypracování relevantních projektových dokumentů může Hlavní projektový tým v čele s Projektovým managerem zjistit neočekávané informace nutné pro úspěšnou realizaci projektu. Pokud došlo k změně oproti odhadům uvedeným v Kartě projektu při ustavení projektu (*proces 2.2 Ustavení projektu*):

- finančních parametrů projektu o více než 10%,
- cílů projektu,
- harmonogramu projektu o více než 3 měsíce

je Projektový manager povinen tuto informaci sdělit Sponzorovi a Řediteli projektu. Projektový manager vypracuje dokument Požadavek na změnu, ve kterém popíše vzniklou potřebu na úpravu projektu a zároveň aktualizuje Kartu projektu.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Ředitel projektu
	S	EU administrátor Technický gestor projektu Věcný gestor projektu Administrátor projektu
	C	Sponzor projektu Zástupce resortní PgMO
	I	---
Vstupy	Karta projektu Relevantní požadované projektové dokumenty	
Výstupy	Požadavek na změnu Karta projektu	

8.2.4.2. Čin.2.4.2. Vyjádření stanoviska resortní PgMO

Do Karty projektu je opětovně vyžádáno stanovisko resortní PgMO, která pozměněný projekt doporučí nebo nedoporučí Statutárnímu zástupci organizace ke schválení. Stanovisko rPgMO v sobě zahrnuje stanovisko Útvaru hlavního architekta (ÚHA) a v případě, že projekt bude kofinancován ze SF EU, tak

i stanovisko Zprostředkujícího subjektu Operačního programu.

Resortní PgMO zohlední realizovatelnost, nekonfliktnost Projektového záměru ve vztahu k ostatním připravovaným nebo již realizovaným projektům organizace a soulad projektu s prioritami resortu.

Kdo vykonává	R	Vedoucí resortní PgMO
	A	Ředitel projektu
	S	Zástupce resortní PgMO
	C	---
	I	Sponzor projektu Projektový manager
Vstupy		Karta projektu
Výstupy		Karta projektu

8.2.4.3. Čin.2.4.3. Předložení aktualizované Karty projektu ke schválení

Pokud došlo k úpravě Karty projektu dle činnosti 2.4.1. *Zpracování velkých změn do Karty projektu* je Projektový manager povinen tuto informaci sdělit Řediteli a Sponzorovi projektu. Sponzor projektu pak tuto skutečnost projedná se Statutárním zástupcem organizace, předloží mu aktualizovanou Kartu projektu a vyžádá od něj opětovné schválení projektu v jeho nových parametrech.

Kdo vykonává	R	Ředitel projektu
	A	Sponzor projektu
	S	---
	C	Projektový manager Zástupce resortní PgMO
	I	---
Vstupy		Karta projektu
Výstupy		---

8.2.4.4. Čin.2.4.4. Schválení upraveného projektu

Na základě předložené Karty projektu Statutární zástupce organizace opětovně schválí nebo neschválí upravený projekt. V případě schválení projektu s těmito úpravami ustaví projekt schvalujícím podpisem Karty projektu. Schválení projektu vzniká ve dvou vyhotoveních. Ředitel projektu předá jedno vyhotovení znovuschválené Karty projektu resortní PgMO, druhé vyhotovení znovuschválené Karty projektu bude archivováno Sponzorem projektu.

Znovuschválením upraveného projektu Statutární zástupce dává pokyn k realizaci projektu.

Kdo vykonává	R	Statutární zástupce organizace
	A	Sponzor projektu
	S	---
	C	Ředitel projektu
	I	Projektový manager Zástupce resortní PgMO
Vstupy		Karta projektu Další relevantní podklady pro rozhodování Statutárního zástupce organizace
Výstupy		Karta projektu (3 vyhotovení)

8.3. F.3 Zpracování a podání žádosti o finanční podporu ze SF EU podle vyhlášené výzvy Operačního programu (SF projekt)

Fáze zpracování a podání žádosti o finanční podporu ze Strukturálních fondů Evropské unie podle vyhlášené výzvy Operačního programu (SF projekt) je realizována pouze u projektů, které splňují podmínky daného Operačního programu a které tedy lze spolufinancovat ze SF EU. Projektový manager ve spolupráci s EU administrátorem zpracuje a podá žádost o finanční podporu dle vyhlášených podmínek daného Operačního programu SF EU.

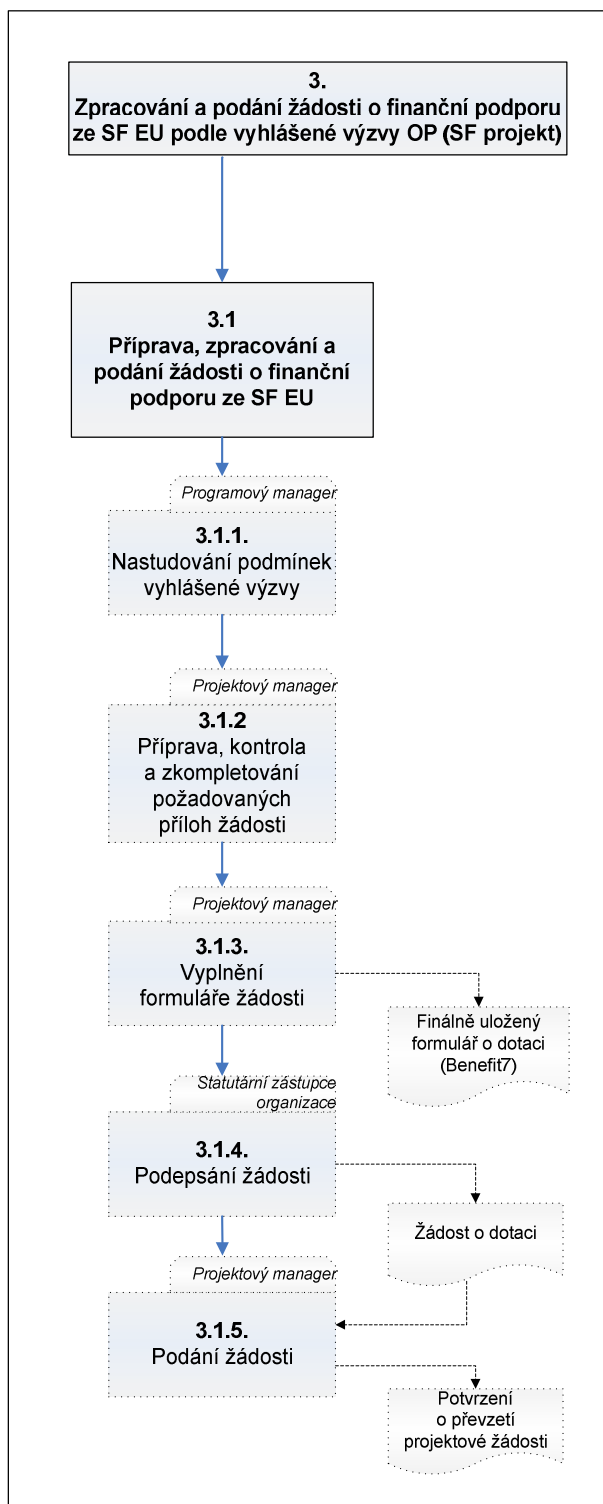
Žádost o finanční podporu bude vycházet z relevantních projektových dokumentů zpracovaných v předchozích procesech, které by měly v maximální míře naplňovat požadavky daného Operačního programu. Je možné, že konkrétní výzvy Operačního programu SF EU budou vyžadovat další drobné úpravy již zpracovaných podkladů, tyto úpravy by však měly být pouze minimální a budou popsány v samostatných metodických návodech pro podání žádosti zpracovaných Zprostředkujícím subjektem daného OP.

V rámci veřejné správy se žádost o finanční podporu odevzdává v papírové formě a je podepsána Statutárním zástupcem organizace.

Obecný postup přípravy žádosti o finanční podporu ze SF EU je popsán v příloze č. 4 této Metodiky - **Postup přípravy žádosti o finanční podporu ze SF EU.**

Fáze 3. Zpracování a podání žádosti o finanční podporu ze SF EU podle vyhlášené výzvy OP (SF projekt) se skládá z jednoho procesu:

3.1. Příprava, zpracování a podání žádosti o finanční podporu ze SF EU



Obr. č. 11: Schéma fáze 3. Zpracování a podání žádosti o finanční podporu ze SF EU podle vyhlášené výzvy Operačního programu (SF projekt)

8.3.1. P.3.1. Příprava, zpracování a podání žádosti o finanční podporu ze SF EU

Po vyhlášení výzvy určeného Operačního programu SF EU, ze kterého lze projekt spolufinancovat, EU administrátor podrobně prostuduje podmínky vyhlášené výzvy Operačního programu. Na základě zjištěných požadavků pro zpracování a podání žádosti Projektový manager ve spolupráci s EU administrátorem připraví a zkompletuje žádost o finanční podporu - vyplní elektronický formulář žádosti Benefit7, který poté vytiskne a přiloží ke zkompletovaným dokumentům žádosti. Vytisknutý formulář žádosti o finanční podporu musí být podepsaný Statutárním zástupcem organizace.

Proces 3.1. Příprava a zpracování žádosti o finanční podporu ze SF EU se skládá z následujících činností:

- 3.1.1. Nastudování podmínek vyhlášené výzvy
- 3.1.2. Příprava, kontrola a zkompletování požadovaných příloh žádosti
- 3.1.3. Vyplnění formuláře žádosti
- 3.1.4. Podepsání žádosti
- 3.1.5. Podání žádosti

8.3.1.1. Čin.3.1.1. Nastudování podmínek vyhlášené výzvy

Po vyhlášení výzvy daného Operačního programu SF EU je povinností EU administrátora důkladně prostudovat podmínky vyhlášené výzvy Operačního programu a ověřit, zda projekt vyhovuje vypsáním podmínkám vyhlášené výzvy a zda tedy může být projekt podán do této výzvy Operačního programu. Tyto informace konzultuje s Projektovým managerem.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Ředitel projektu
	S	EU administrátor
	C	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP Zástupce resortní PgMO
	I	---
Vstupy		Vypsání výzvy daného Operačního programu SF EU
Výstupy		---

8.3.1.2. Čin.3.1.2. Příprava, kontrola a zkompletování požadovaných příloh žádosti

Po nastudování podmínek vyhlášené výzvy Operačního programu Projektový manager ve spolupráci s EU administrátorem připraví a zkontroluje všechny požadované přílohy žádosti dle specifikace vyhlášené výzvy Operačního projektu SF EU. Dojde ke zkompletování všech příloh žádosti o finanční podporu. V ideálním případě budou všechny potřebné informace a dokumenty předzpracovány jako přílohy Karty projektu.

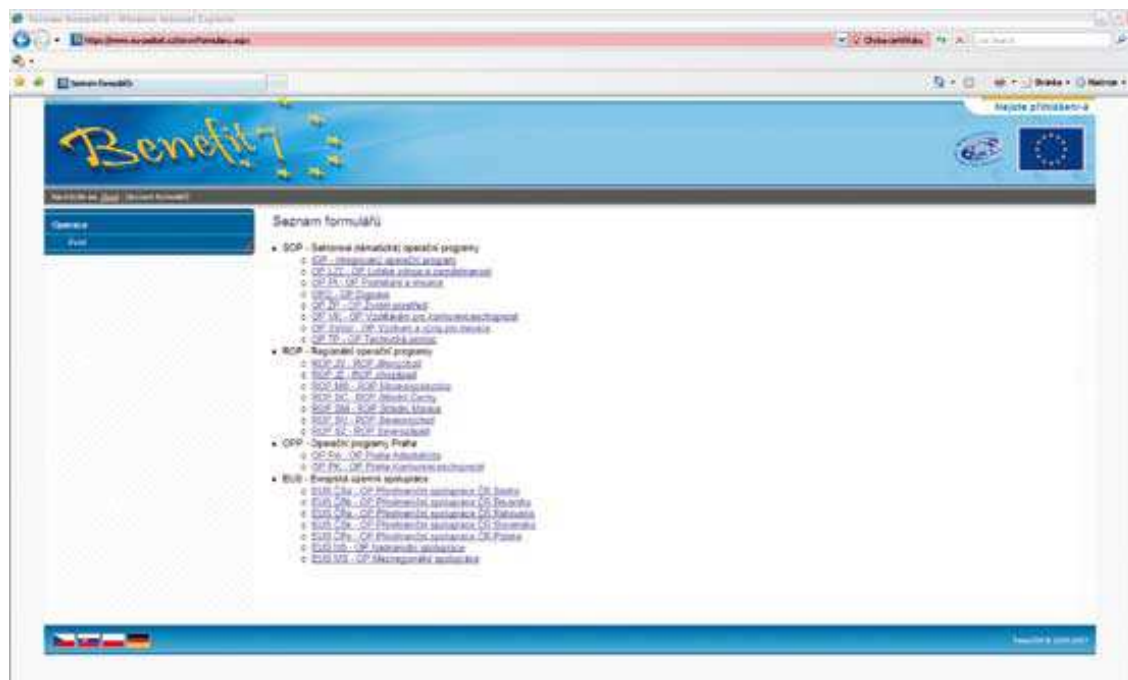
Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Ředitel projektu
	S	EU administrátor
	C	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP Zástupce resortní PgMO Technický gestor projektu Věcný gestor projektu Administrátor projektu
	I	Sponzor projektu
Vstupy		Karta projektu Relevantní projektové dokumenty

Výstupy	Vypracované přílohy žádosti o finanční podporu podle požadavků konkrétní výzvy OP, která byla vypsaná Zprostředkujícím subjektem OP (např. Studie proveditelnosti, Analýza nákladů a přínosů apod.)
----------------	---

8.3.1.3. Čin.3.1.3. Vyplnění formuláře žádosti

Po důkladné kontrole veškerých náležitostí žádosti vyplní Projektový manager ve spolupráci s EU administrátorem žádost o finanční podporu online v aplikaci Benefit7 (elektronická žádost) na adrese www.eu-zadost.cz. Žádost musí být odevzdána rovněž v tištěné formě, kterou žadatel získá výtiskem finalizované sestavy vyplněného formuláře projektové žádosti v aplikaci Benefit7.

Ukázka online aplikace Benefit7:



Na adrese www.eu-zadost.cz Projektový manager ve spolupráci s EU administrátorem vybere ze seznamu formulářů určený Operační program SF EU a odkaz je navede na konkrétní stránku Operačního programu. Pro jednotlivé Operační programy a jejich výzvy je zde uloženo vše potřebné (např. formulář, žádosti včetně příloh, formulář pro monitorovací zprávu, formulář žádosti o platbu apod.). Do systému je nutno se zaregistrovat.

Projektový manager garantuje Sponzorovi a Řediteli projektu, že vyplněná žádost odpovídá parametrům projektu Schváleným statutárním zástupcem a resortní PgMO při ustavení (popř. potvrzení ustavení při velké změně) projektu.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Ředitel projektu
	S	EU administrátor
	C	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP Zástupce resortní PgMO Technický gestor projektu Věcný gestor projektu Administrátor projektu
	I	Sponzor projektu Statutární zástupce organizace
Vstupy		Prázdný formulář žádosti (Benefit7)

Výstupy	Vyplněný formulář žádosti (Benefit7) - elektronická forma Vyplněný formulář žádosti (Benefit7) - papírová forma
----------------	--

8.3.1.4. Čin.3.1.4. Podepsání žádosti

Vyplněný formulář žádosti v papírové formě předloží Ředitel projektu k podpisu Statutárnímu zástupci organizace, který svým podpisem schválí vypracovanou žádost o finanční podporu.

Ředitel projektu garantuje Statutárnímu zástupci organizace, že žádost odpovídá parametrům projektu schváleným Statutárním zástupcem a resortní PgMO při ustavení (popř. potvrzení ustavení při velké změně) projektu.

Kdo vykonává	R	Statutární zástupce organizace
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manager EU administrátor Zástupce resortní PgMO
	C	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP Vedoucí resortní PgMO
	I	Sponzor projektu
Vstupy	Vyplněný formulář žádosti (Benefit7) - papírová forma	
Výstupy	Podepsaná žádost o finanční podporu	

8.3.1.5. Čin.3.1.5. Podání žádosti

Jakmile je žádost o finanční podporu vyplněna a podepsána Statutárním zástupcem organizace, EU administrátor podá žádost přímo na adresu Zprostředkujícího subjektu (ZS). Listinná podoba žádosti (včetně příloh) musí být doručena na oficiální adresu ZS v zalepené obálce doporučenou poštou, expresní zásilkovou službou nebo předána kontaktní osobě ZS.

Ředitel projektu prostřednictvím EU administrátora obdrží při podání žádosti od Zprostředkujícího subjektu Potvrzení o převzetí projektové žádosti, ve kterém bude mimo jiné uvedeno identifikační číslo žádosti pro další komunikaci.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Ředitel projektu
	S	EU administrátor
	C	---
	I	Statutární zástupce organizace Sponzor projektu Zástupce resortní PgMO
Vstupy	Žádost o finanční podporu	
Výstupy	Potvrzení o převzetí projektové žádosti	

8.4. F.4 Schvalovací proces žádosti o finanční podporu ze SF EU

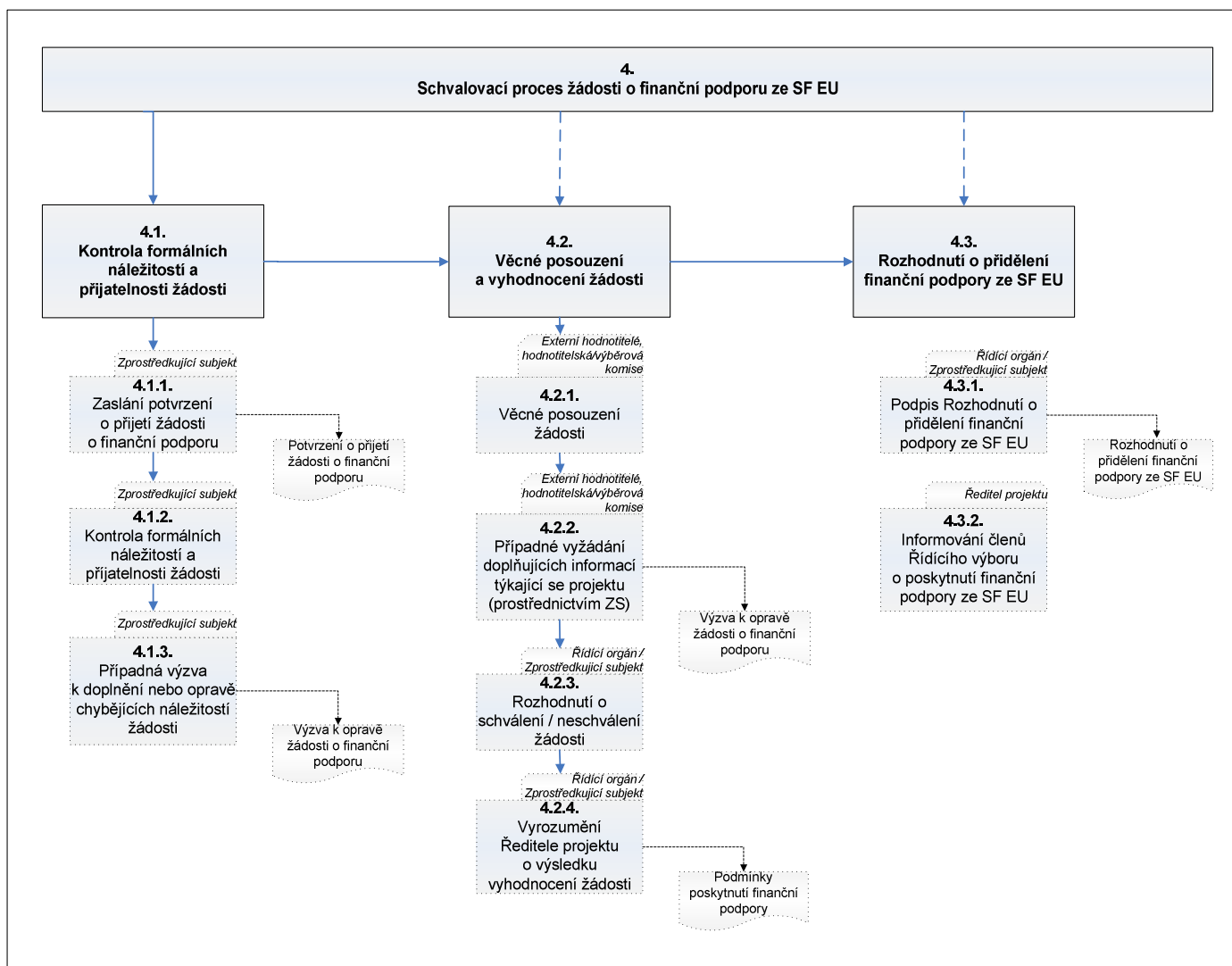
Schvalovací proces žádosti o finanční podporu ze Strukturálních fondů Evropské unie je v kompetenci Zprostředkujícího subjektu a Řídícího orgánu daného Operačního programu. V případě projektů Smart Administration je to Odbor strukturálních fondů MV (OSF MV), který spolupracuje s Řídícím orgánem IOP a OP LZZ.

Po podání žádosti obdrží Ředitel projektu (žadatel o finanční podporu) Potvrzení o přijetí žádosti o finanční podporu. V případě, že Zprostředkující subjekt OP zjistí nějaké nesrovnalosti v podané žádosti, může vyzvat Ředitele projektu, aby chybějící informace do žádosti o finanční podporu doplnil. Poté následuje fáze věcného posouzení a vyhodnocení žádosti.

Žádost je posuzována externími hodnotiteli a hodnotitelskou / výběrovou komisí, která rozhodne o schválení nebo neschválení žádosti. V případě schválení žádosti Ředitel projektu obdrží Podmínky poskytnutí finanční podpory a podepíše tzv. Rozhodnutí o přidělení finanční podpory (tj. právní akt o poskytnutí finanční podpory, což je jednostranný právní dokument poskytovatele finanční podpory, na základě kterého je poskytnuta finanční podpora ze SF EU).

Fáze 4. Schvalovací proces žádosti o finanční podporu ze SF EU se skládá ze tří procesů:

- 4.1. Kontrola formálních náležitostí a přijatelnosti žádosti
- 4.2. Věcné posouzení a vyhodnocení žádost
- 4.3. Rozhodnutí o přidělení finanční podpory ze SF EU



Obr. č. 12: Schéma fáze 4. Schvalovací proces žádosti o finanční podporu ze SF EU

8.4.1. P.4.1. Kontrola formálních náležitostí a přijatelnosti žádosti

V případě popisu činností procesu 4.1. *Kontrola formálních náležitostí a přijatelnosti žádosti* se jedná pouze o **obecný postup**, který nemusí reflektovat aktuální stav specifických podmínek konkrétních výzev Operačních programů SF EU.

Po převzetí žádosti o finanční podporu Zprostředkujícím subjektem dané výzvy Operačního programu obdrží Ředitel projektu Potvrzení o přijetí žádosti o finanční podporu. Po přijetí žádosti Zprostředkujícím subjektem probíhá kontrola formálních náležitostí a přijatelnosti žádosti. V případě, že Zprostředkující subjekt OP zjistí nesrovnalosti v podané žádosti, může vyzvat Ředitele projektu, aby chybějící informace doplnil.

Proces 4.1. Kontrola formálních náležitostí a přijatelnosti žádosti se skládá z následujících činností:

- 4.1.1. Zaslání potvrzení o přijetí žádosti o finanční podporu
- 4.1.2. Kontrola formálních náležitostí a přijatelnosti žádosti
- 4.1.3. Případná výzva k doplnění nebo opravě chybějících náležitostí žádosti

8.4.1.1. Čin.4.1.1. Zaslání potvrzení o přijetí žádosti o finanční podporu

Po přijetí žádosti o finanční podporu Zprostředkujícím subjektem daného Operačního programu SF EU obdrží Ředitel projektu Potvrzení o přijetí žádosti o finanční podporu.

Kdo vykonává	R	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	A	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	S	---
	C	---
	I	Ředitel projektu Projektový manager Zástupce resortní PgMO EU administrátor
Vstupy		Žádost o finanční podporu
Výstupy		Potvrzení o přijetí žádosti o finanční podporu

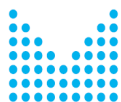
8.4.1.2. Čin.4.1.2. Kontrola formálních náležitostí a přijatelnosti žádosti

Zprostředkující subjekt OP provede kontrolu formálních náležitostí žádosti a kontrolu žádosti podle obecných kritérií přijatelnosti.

Kdo vykonává	R	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	A	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	S	---
	C	---
	I	---
Vstupy		Žádost o finanční podporu
Výstupy		Výsledek kontroly žádosti o finanční podporu

8.4.1.3. Čin.4.1.3. Případná výzva k doplnění nebo opravě chybějících náležitostí žádosti

Odhalí-li kontrola žádosti o finanční podporu jakékoli formální nesrovnalosti, případně nepřiložení veškerých povinných příloh dle podmínek vyhlášené výzvy Operačního programu, vyzve Zprostředkující subjekt OP Ředitele projektu k opravě / doplnění žádosti o finanční podporu. V takovém případě Ředitel projektu zajistí doplnění žádosti a předání zpět na adresu Zprostředkujícího subjektu OP. Po opravě je Zprostředkujícím subjektem OP znovu provedena, resp.



dokončena činnost 4.1.2. *Kontrola formálních náležitostí a přijatelnosti žádosti.*

Kdo vykonává	R	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	A	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	S	Projektový manager EU administrátor
	C	---
	I	Ředitel projektu
Vstupy	Výsledek kontroly žádosti o finanční podporu	
Výstupy	Výzva k opravě žádosti o finanční podporu Doplňné informace a dokumenty	

8.4.2. P.4.2. Věcné posouzení a vyhodnocení žádosti

V případě popisu činností procesu 4.2. *Věcné posouzení a vyhodnocení žádosti* se jedná pouze o **obecný postup**, který nemusí reflektovat aktuální stav specifických podmínek konkrétních výzev Operačních programů SF EU.

Po kontrole formálních náležitostí a přijatelnosti žádosti je žádost o finanční podporu posuzována externími hodnotiteli a hodnotitelskou / výběrovou komisí, která rozhodne o schválení nebo neschválení žádosti. V případě schválení žádosti Ředitel projektu obdrží Podmínky poskytnutí finanční podpory.

Proces 4.2. Věcné posouzení a vyhodnocení žádosti se skládá z následujících činností:

- 4.2.1. Věcné posouzení žádosti
- 4.2.2. Případné vyžádání doplňujících informací týkající se projektu (prostřednictvím ZS)
- 4.2.3. Rozhodnutí o schválení / neschválení žádosti
- 4.2.4. Vyrozumění Ředitele projektu o výsledku vyhodnocení žádosti

8.4.2.1. Čin.4.2.1. Věcné posouzení žádosti

Zprostředkující subjekt OP předá formálně zkontrolovanou žádost o finanční podporu externím hodnotitelům a hodnotitelské / výběrové komisi k věcnému posouzení. Externí hodnotitelé žádost z věcného hlediska posoudí a vypracují odborný posudek, který předají hodnotitelské / výběrové komisi. Hodnotitelská / výběrová komise buď projekt doporučí k financování, nedoporučí k financování nebo vrátí k doplnění.

Kdo vykonává	R	Členové hodnotitelské / výběrové komise
	A	Členové hodnotitelské / výběrové komise
	S	Externí hodnotitelé
	C	---
	I	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
Vstupy		Žádost o finanční podporu - formálně zkontrolovaná žádost
Výstupy		Odborný posudek Doporučení nebo nedoporučení k financování

8.4.2.2. Čin.4.2.2. Případné vyžádání doplňujících informací týkající se projektu (prostřednictvím ZS)

V případě, že hodnotitelská / výběrová komise požaduje věcné doplnění žádosti o finanční podporu ze strany Ředitele projektu, je k tomu Ředitel projektu vyzván prostřednictvím Zprostředkujícího subjektu OP. Ředitel projektu následně zajistí doplnění žádosti a předání zpět na adresu Zprostředkujícího subjektu OP.

Zprostředkující subjekt OP předá doplněnou žádost o finanční podporu zpět hodnotitelské / výběrové komisi a ta znova provede činnost 4.2.1. *Věcné posouzení žádosti*, resp. jí dokončí.

Kdo vykonává	R	Členové hodnotitelské / výběrové komise
	A	Členové hodnotitelské / výběrové komise
	S	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	C	---
	I	Ředitel projektu Projektový manager EU administrátor

Vstupy	Žádost o finanční podporu
Výstupy	Výzva k opravě / doplnění žádosti o finanční podporu

8.4.2.3. Čin.4.2.3. Rozhodnutí o schválení / neschválení žádosti

Na základě doporučení hodnotitelské / výběrové komise rozhodne Řídící orgán o schválení nebo neschválení žádosti o finanční podporu.

Kdo vykonává	R	Členové Řídícího orgánu / Členové Zprostředkujícího subjektu OP
	A	Členové Řídícího orgánu / Členové Zprostředkujícího subjektu OP
	S	Členové hodnotitelské / výběrové komise Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	C	---
	I	---
Vstupy	Doporučení nebo nedoporučení k financování	
Výstupy	Rozhodnutí o schválení nebo neschválení žádosti o finanční podporu	

8.4.2.4. Čin.4.2.4. Vyrozumění Ředitele projektu o výsledku vyhodnocení žádosti

Ředitel projektu je vyrozuměn o rozhodnutí Řídícího orgánu o schválení nebo neschválení žádosti o finanční podporu. V případě, že je žádost o finanční podporu schválena, obdrží Ředitel projektu Podmínky poskytnutí finanční podpory.

Kdo vykonává	R	Členové Řídícího orgánu / Členové Zprostředkujícího subjektu OP
	A	Členové Řídícího orgánu / Členové Zprostředkujícího subjektu OP
	S	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	C	---
	I	Ředitel projektu Projektový manager EU administrátor
Vstupy	Rozhodnutí o schválení / neschválení žádosti o finanční podporu	
Výstupy	Vyrozumění žadatele o schválení / neschválení žádosti o finanční podporu Podmínky poskytnutí finanční podpory	

8.4.3. P.4.3. Rozhodnutí o přidělení finanční podpory ze SF EU

Pokud je žádost o finanční podporu ze SF EU schválena relevantními orgány daného Operačního programu SF EU, je Ředitel projektu vyzván ke spolupráci z důvodu uzavření tzv. Rozhodnutí o přidělení finanční podpory, tj. uzavření právního aktu o poskytnutí finanční podpory ze SF EU. Povinností Ředitele projektu je informovat ostatní členy Řídícího výboru o poskytnutí finanční podpory ze Strukturálních fondů EU.

Proces 4.3. Rozhodnutí o přidělení finanční podpory ze SF EU se skládá z následujících činností:

4.2.1. Podpis Rozhodnutí o přidělení finanční podpory ze SF EU

4.2.2. Informování členů Řídícího výboru o poskytnutí finanční podpory ze SF EU

8.4.3.1. Čin.4.3.1. Podpis Rozhodnutí o přidělení finanční podpory ze SF EU

V případě schválení žádosti o finanční podporu ze SF EU je Ředitel projektu vyzván k poskytnutí podkladů pro uzavření tzv. Rozhodnutí o přidělení finanční podpory, tj. uzavření právního aktu o poskytnutí finanční podpory ze SF EU. Jedná se o jednostranný právní dokument poskytovatele finanční podpory, na základě kterého je poskytnuta podpora ze SF EU.

Pokud jsou veškeré podklady pro uzavření právního aktu v pořádku, podepíše oprávněný pracovník Zprostředkujícího subjektu OP Rozhodnutí o přidělení finanční podpory, tj. právní akt o poskytnutí finanční podpory a předá jej Řediteli projektu. Akceptováním textu právního aktu o poskytnutí finanční podpory se Ředitel projektu stává příjemcem finanční podpory ze SF EU.

Ředitel projektu musí před uzavřením právního aktu o poskytnutí finanční podpory informovat Zprostředkující subjekt OP o adrese banky a číslu účtu (nebo podúčtu), na který mu bude zasílána finanční podpora ze SF EU.

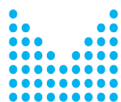
V právním aktu o poskytnutí finanční podpory je uvedena stanovená frekvence předkládání monitorovacích zpráv (tzn. Ředitel projektu je povinen předkládat informace o stavu realizace projektu Zprostředkujícímu subjektu OP v nadefinované časové frekvenci).

Kdo vykonává	R	Členové Řídícího orgánu / Členové Zprostředkujícího subjektu OP
	A	Členové Řídícího orgánu / Členové Zprostředkujícího subjektu OP
	S	Sponzor projektu Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	C	---
	I	Ředitel projektu Projektový manager
Vstupy		Výzva k poskytnutí podkladů pro uzavření právního aktu o poskytnutí finanční podpory
Výstupy		Rozhodnutí o přidělení finanční podpory ze SF EU, tj. právní akt o poskytnutí finanční podpory ze SF EU

8.4.3.2. Čin.4.3.2. Informování členů Řídícího výboru o poskytnutí finanční podpory ze SF EU

Ředitel projektu informuje členy Řídícího výboru o podepsání Rozhodnutí o přidělení finanční podpory ze SF EU.

Kdo vykonává	R	Ředitel projektu
	A	Ředitel projektu
	S	---
	C	---
	I	Členové Řídícího výboru Sponzor projektu



Vstupy	Rozhodnutí o přidělení finanční podpory ze SF EU, tj. právní akt o poskytnutí finanční podpory ze SF EU
Výstupy	Informování členů Řídícího výboru

8.5. F.5 Řízení kvality

Vrcholovým posláním řízení kvality projektu je včas identifikovat hlavní nedostatky a slepé směry v řízení projektu (z pohledu věcného, metodického i smluvního), dohlížet na kvalitu vznikajících věcných výstupů projektu v realizační fázi a nad jejich následným provozem.

V rámci činností týkajících se Strukturálních fondů Evropské unie probíhá řízení kvality z důvodu dohledu nad souladem průběhu projektu s požadavky definovanými výzvou Operačního programu SFEU.

Fáze 5. Řízení kvality je z důvodu přehlednosti a pro lepší vizualizaci rozdělena na dvě části:

- 5a. Řízení kvality - základní řízení kvality, které je realizováno u všech typů projektů
- 5b. Řízení kvality na úrovni SF EU - řízení kvality, které je realizováno pouze u projektů spolufinancovaných ze SF EU

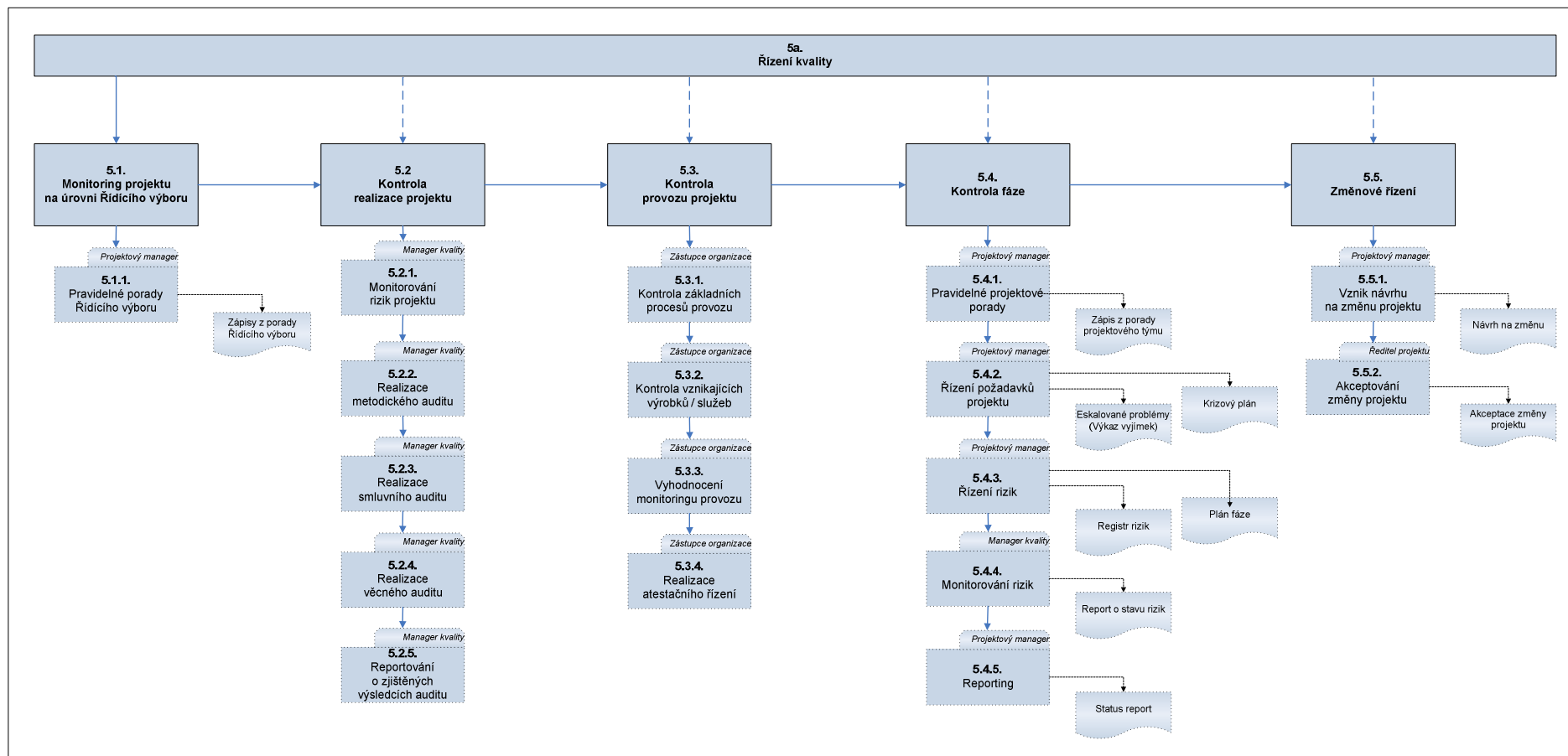
Fáze 5a. Řízení kvality se skládá z pěti procesů:

- 5.1. Monitoring projektu na úrovni Řídícího výboru
- 5.2. Kontrola realizace projektu
- 5.3. Kontrola provozu projektu
- 5.4. Kontrola fáze
- 5.5. Změnové řízení

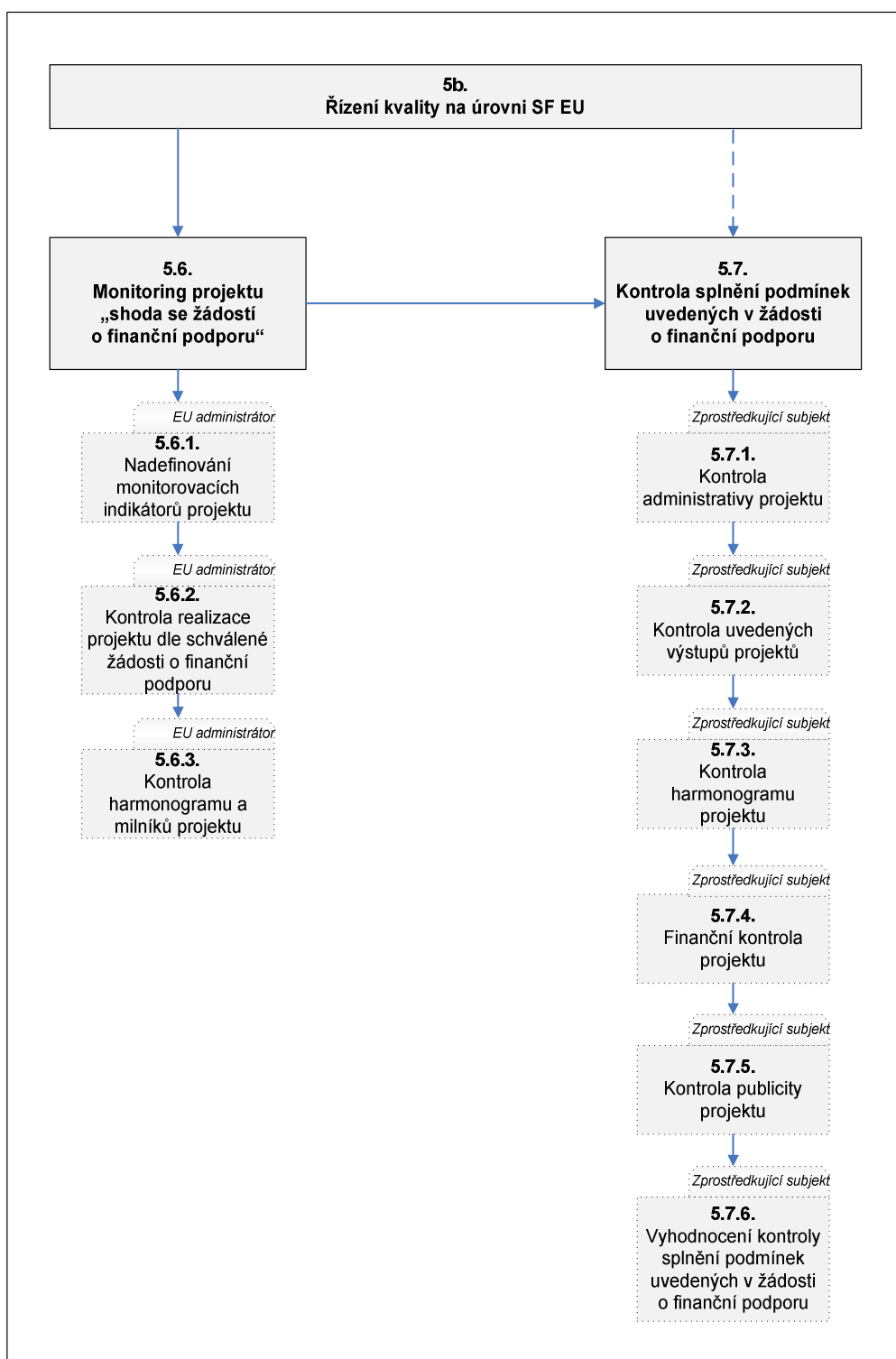
V případě, že je projekt spolufinancován ze Strukturálních fondů Evropské unie, je fáze 5a. rozšířena o procesy 5.6. a 5.7. z fáze 5b. Souhrnné řízení kvality projektu, který je kofinancován ze SF EU, se tedy skládá z činností procesů 5.1. až 5.7.

Fáze 5b. Řízení kvality na úrovni Strukturálních fondů EU se skládá ze dvou procesů:

- 5.6. Monitoring projektu „shoda se žádostí o finanční podporu“
- 5.7. Kontrola splnění podmínek uvedených v žádosti o finanční podporu



Obr. č. 13: Schéma fáze 5a. Řízení kvality



Obr. č. 14: Schéma fáze 5b. Řízení kvality na úrovni SF EU

8.5.1. P.5.1. Monitoring projektu na úrovni Řídícího výboru

Monitoring projektu na úrovni Řídícího výboru je nejvyšší úroveň kontroly projektu. Řídící výbor je zodpovědný za úspěšnou realizaci projektu, má pravomoc rozhodovat o strategických změnách projektů, realizovat změny právního uspořádání projektu včetně rozhodování o uzavření či realizaci smluv a jejich dodatků.

Projektový manager pravidelně pomocí vyplňování Status reportů v odsouhlasené struktuře reportuje Řídícímu výboru o aktuální situaci v projektu. Kompetence Řídícího výboru jsou popsány v kapitole 7. této Metodiky.

Proces 5.1. Monitoring projektu na úrovni Řídícího výboru se skládá z následující činnosti:

5.1.1. Pravidelné porady Řídícího výboru

8.5.1.1. Čin.5.1.1. Pravidelné porady Řídícího výboru

Řídící výbor si při prvním jednání stanoví frekvenci schůzek, tzv. kontrolních dní projektu, odpovídající závažnosti a charakteru projektu. Ředitel projektu má právo svolat mimořádnou schůzku Řídícího výboru při výskytu neočekávaného problému. Jednání Řídícího výboru se uskuteční povinně vždy při ukončení každé fáze projektu.

Závěry jednání Řídícího výboru jsou závazné pro všechny účastníky projektu včetně dodavatelů. Projektový manager eskaluje problémy a spory, které nebylo možné vyřešit na úrovni Hlavního projektového týmu, na úroveň Řídícího výboru a připravuje podklady pro agendu jednání Řídícího výboru. Jednání Řídícího výboru jsou řízena Ředitelem projektu.

Ředitel projektu je povinen v definované frekvenci a rozsahu Sponzorovi reportovat veškeré důležité informace o projektu. V případě nutnosti Ředitel oficiálně vyzve Sponzora k účasti na následujícím kontrolním dnu.

Pravidla a agenda kontrolních dní projektu jsou popsána v kapitole 7.4. této Metodiky.

Kdo vykonává	R	Ředitel projektu
	A	Ředitel projektu
	S	Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele Projektový manager
	C	---
	I	Sponzor projektu
Vstupy	Podklady o průběhu realizace projektu Eskalované problémy (Výkaz výjimek)	
Výstupy	Zápisy z porad Řídícího projektu	

8.5.2. P.5.2. Kontrola realizace projektu

Kontrolu realizace projektu řídí a koordinuje Manager kvality. Manager kvality kontroluje zejména kvalitu věcných výstupů generovaných projektem, dodržování a naplňování definovaných metodických pravidel a postupů během realizace projektu, soulad smluv projektů s platnou legislativou a s platnými normami organizace. V dohodnuté frekvenci vypracovává pro Projektového manažera report, který se stává podkladem pro přijetí nezbytných nápravných opatření nebo případnou eskalaci odhalených nesrovnalostí na úroveň Řídícího výboru.

Proces 5.2. Kontrola realizace projektu se skládá z následujících činností:

- 5.2.1. Monitorování rizik projektu
- 5.2.2. Realizace metodického auditu
- 5.2.3. Realizace smluvního auditu
- 5.2.4. Realizace věcného auditu
- 5.2.5. Reportování o zjištěných výsledcích auditu

8.5.2.1. Čin.5.2.1. Monitorování rizik projektu

V průběhu realizace projektu provádí Manager kvality monitorování rizik projektu. Jedná se o průběžnou kontrolu, zda má realizace opatření požadovaný efekt. Manager kvality sleduje příznaky přicházejícího rizika a aktualizuje údaje v registru rizik. Dochází k modelování trendů a predikci budoucích stavů.

Kdo vykonává	R	Manager kvality
	A	Projektový manager
	S	---
	C	---
	I	---
Vstupy		Registr rizik
Výstupy		Report o stavu rizik

8.5.2.2. Čin.5.2.2. Realizace metodického auditu

Manager kvality realizuje na základě dostupných podkladů projektu metodický audit projektu. Realizaci metodického auditu konzultuje s Projektovým manažerem.

Kdo vykonává	R	Manager kvality
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manager Administrátor projektu
	C	---
	I	Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
Vstupy		Relevantní projektová dokumentace projektu
Výstupy		Závěrečná zpráva metodického auditu

8.5.2.3. Čin.5.2.3. Realizace smluvního auditu

Manager kvality ve spolupráci s Právníkem projektu a Ekonomem projektu realizuje na základě dostupných podkladů projektu smluvní audit projektu. Výsledkem smluvního auditu je zhodnocení všech existujících smluv z hlediska jejich obsahové, legislativní a věcné správnosti a oprávněnosti

faktur ve vztahu k údajům uvedeným v objednávce či smlouvě. Manager kvality realizaci smluvního auditu konzultuje s Projektovým managerem.

Kdo vykonává	R	Manager kvality
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manager Právník projektu Ekonom projektu
	C	---
	I	Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
Vstupy		Relevantní projektová dokumentace projektu
Výstupy		Závěrečná zpráva smluvního auditu

8.5.2.4. Čin.5.2.4. Realizace věcného auditu

Realizaci věcného auditu provádí Manager kvality, který průběh auditu konzultuje s Projektovým managerem, Technickým gestorem projektu a Věcným gestorem projektu. V průběhu auditu dochází ke zhodnocení kvality průběžně předávaných výstupů projektu a nakonec finálního díla (věcných výstupů projektu).

Kdo vykonává	R	Manager kvality
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manager Technický gestor projektu Věcný gestor projektu
	C	---
	I	Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
Vstupy		Relevantní projektová dokumentace projektu Akceptační kritéria
Výstupy		Závěrečná zpráva věcného auditu

8.5.2.5. Čin.5.2.5. Reportování o zjištěných výsledcích auditu

Manager kvality reportuje výsledky auditu Projektovému managerovi, který např. řeší či eskaluje vzniklé problémy, aktualizuje plány, řídí rizika atd. Výsledky realizovaných auditů jsou předneseny členům Řídícího výboru na jednání Řídícího výboru.

Kdo vykonává	R	Manager kvality
	A	Projektový manager
	S	---
	C	---
	I	Sponzor projektu Ředitel projektu Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
Vstupy		Závěrečná zpráva metodického auditu Závěrečná zpráva smluvního auditu Závěrečná zpráva věcného auditu
Výstupy		Zhodnocení závěrečných zpráv auditů (výsledků auditu)

8.5.3. P.5.3. Kontrola provozu projektu

Po skončení realizace projektu budou ve většině případů již rozpuštěny projektové struktury, a proto je nutné předat podstatné znalosti o výstupu projektu relevantním liniovým složkám organizace.

Proces 5.3. Kontrola provozu projektu se skládá z následujících činností:

- 5.3.1. Kontrola základních procesů provozu
- 5.3.2. Kontrola vznikajících výrobků / služeb
- 5.3.3. Vyhodnocení monitoringu provozu
- 5.3.4. Realizace atestačního řízení

8.5.3.1. Čin.5.3.1. Kontrola základních procesů provozu

Zástupce organizace, tj. liniový nadřízený množiny koncových uživatelů kontroluje základní procesy provozu - jejich plnění dle harmonogramu plánu provozu, který byl odsouhlasen vedením organizace.

Kdo vykonává	R	Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)
	A	Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)
	S	---
	C	---
	I	---
Vstupy		Relevantní projektová dokumentace projektu
Výstupy		Vyhodnocení kontroly základních procesů provozu

8.5.3.2. Čin.5.3.2. Kontrola vznikajících výrobků / služeb

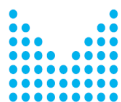
Zástupce organizace, tj. liniový nadřízený množiny koncových uživatelů průběžně kontroluje vznikající výrobky / služby projektu. Pokud výrobky / služby projektu nesplňují dohodnuté kvalitativní parametry je oprávněným požadavkem zahájit jednání o zajištění nápravy ze strany Dodavatele.

Kdo vykonává	R	Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)
	A	Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)
	S	---
	C	---
	I	---
Vstupy		Relevantní projektová dokumentace projektu
Výstupy		Vyhodnocení kontroly vznikajících výrobků / služeb

8.5.3.3. Čin.5.3.3. Vyhodnocení monitoringu provozu

Na základě kontroly základních procesů provozu, vznikajících výrobků / služeb a průběžného monitoringu provozu vyhotoví Zástupce organizace závěrečnou zprávu monitoringu provozu za stanovený časový interval.

Kdo vykonává	R	Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)
	A	Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)
	S	---
	C	---
	I	---



Vstupy	Vyhodnocení základních procesů provozu Vyhodnocení kontroly vznikajících výrobků / služeb Relevantní projektová dokumentace projektu
Výstupy	Vyhodnocení průběžného monitoringu provozu

8.5.3.4. Čin.5.3.4. Realizace atestačního řízení

Dle typu vznikajících výrobků / služeb nechá Zástupce organizace provést atestaci kvality výrobků / služeb vznikajících činností produktu projektu.

Kdo vykonává	R	Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)
	A	Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)
	S	---
	C	---
	I	---
Vstupy	Relevantní projektová dokumentace projektu	
Výstupy	Atestace výstupů (výrobků / služeb) vznikajících činností projektu	

8.5.4. P.5.4. Kontrola fáze

Hlavním posláním tohoto procesu je dosažení definovaných cílů a přínosů fáze v dohodnutém čase, kvalitě a finančních prostředcích v rámci dohodnutých tolerančních mezí. Z toho důvodu je nutné strukturovaně na každodenní bázi formou termínovaných úkolů řídit doručení definovaných výstupů každé fáze. Dále je důležité udržet zdroje koordinované a soustředěné k vykonání přidělených aktivit a kontinuálně řídit veškerá rizika ovlivňující situaci v projektu.

V rámci kontroly fáze je nezbytné sledovat případný odklon projektu z Řídícím výborem definovaných mezí a toto na jeho úroveň včas eskalovat, stejně jako řešit či eskalovat každodenní problémy fáze, potažmo projektu.

Proces 5.4. Kontrola fáze se skládá z následujících činností:

- 5.4.1. Pravidelné projektové porady
- 5.4.2. Řízení požadavků projektu
- 5.4.3. Řízení rizik
- 5.4.4. Monitorování rizik
- 5.4.5. Reporting

8.5.4.1. Čin.5.4.1. Pravidelné projektové porady

Pravidelné porady Hlavního projektového týmu, jejichž náplní je zadání termínovaných úkolů k vykonání potřebných činností, probíhají standardně v týdenní frekvenci a slouží k pravidelné kontrole vykonané práce. Zápis z porady slouží k zadání práce jednotlivým členům Hlavního projektového týmu ve formě termínovaných úkolů. Na následujících jednáních členové týmu reportují o stavu plnění svých úkolů, Projektový manager má pravomoc účastníky jednání kontrolovat a urgovat plnění zadaného.

Pravidelné porady Hlavního projektového týmu jsou i nástrojem předávání práce Vedoucím řešitelských týmů a jim podřízeným složkám.

Do zápisu z minulé porady je možno nejpozději jeden pracovní den předem prostřednictvím Administrátora projektu přidat téma na následující jednání. O prioritě probírání jednotlivých témat rozhoduje Projektový manager.

Pravidla projektových porad jsou popsána v kapitole 7.4. této Metodiky.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	Členové Hlavního projektového týmu
	C	---
	I	Všichni relevantní pracovníci
Vstupy		Relevantní projektové dokumenty Předchozí zápisy
Výstupy		Zápis z porady Hlavního projektového týmu

8.5.4.2. Čin.5.4.2. Řízení požadavků projektu

Projektový manager je zodpovědný za každodenní řízení projektu, proto musí pravidelně shromažďovat a vyhodnocovat informace a požadavky od jednotlivých účastníků projektu. Sběr požadavků projektu je standardizován formou požadavků projektu vznesených jakoukoliv rolí projektu a strukturovaně zachycených v Registru požadavků projektu.

Pokud je řešení identifikovaných požadavků v pravomoci Projektového managera je tento povinen neprodleně zasáhnout a vykonat či delegovat aktivitu, která problém ohrožující projekt odstraní. Pokud konkrétní problém přesahuje úroveň pravomocí definovaných Projektovému managerovi je jeho

povinností eskalovat problém s návrhem řešení na Řídící výbor.

V případě, že se projekt odchyluje ze schválených tolerančních mezí, je povinností Projektového manažera vypracovat Krizový plán.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	Členové Hlavního projektového týmu
	C	---
	I	Ředitel projektu Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
Vstupy	Požadavky projektu - aktuální Registr požadavků projektu	
Výstupy	Eskalované problémy (Výkaz výjimek) Krizový plán	

8.5.4.3. Čin.5.4.3. Řízení rizik

Náplní činnosti je zvážení závažnosti rizika vůči nákladům na jakoukoliv efektivní akci a výběr množiny rizik pro další ošetření. Dle aktuálnosti dochází k rozřazení opatření relevantním pracovníkům a zanesení činností do plánu následujících fází. Po zapracování opatření k rizikům do plánu následující fáze se realizace vybraných opatření děje v režimu standardních projektových prací.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	Ekonom projektu
	C	Manager kvality
	I	Určení relevantní pracovníci
Vstupy	Registr rizik - s ohodnocením a nápravnými opatřeními	
Výstupy	Identifikovaná rizika k řešení Registr rizik - s ohodnocením a nápravnými opatřeními rizika k řešení Plán fáze zohledňující řešení rizik	

8.5.4.4. Čin.5.4.4. Monitorování rizik

Manager kvality průběžně kontroluje, zda má realizace opatření proti rizikům požadovaný efekt. Sleduje příznaky přicházejícího rizika a aktualizuje údaje v registru rizik. Dochází k modelování trendů a predikci budoucích stavů. Pravidelně reportuje Projektovému managerovi o stavu rizik, kterému tento report slouží jako podklad nejen pro vyjednávání o případné alokaci dodatečných zdrojů na úrovni Řídícího výboru.

Kdo vykonává	R	Manager kvality
	A	Projektový manager
	S	---
	C	---
	I	---
Vstupy	Registr rizik	
Výstupy	Report o stavu rizik	

8.5.4.5. Čin.5.4.5. Reporting

Reporting slouží k předávání informací o projektu mezi jednotlivými úrovněmi řízení projektu. Za úspěšnou realizaci projektu odpovídá Řídící výbor, který delegoval každodenní řízení projektu

na Projektového manažera. Z tohoto důvodu je nezbytné nastavit pravidla komunikace mezi Projektovým manažerem a členy Řídícího výboru (minimálně Ředitelem projektu).

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	---
	C	---
	I	Ředitel projektu Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
Vstupy		Relevantní podklady z kontrol a monitoringu
Výstupy		Status report

8.5.5. P. 5.5. Změnové řízení

V případě, že člen Hlavního projektového týmu zjistí, že je nutná úprava projektu z důvodu vyskytnutí se neočekávané situace, musí neprodleně informovat Projektového manažera. Projektový manažer eskaluje problém na úroveň Řídícího výboru a předloží mu návrh na změnu projektu.

Proces 5.5. Změnové řízení se skládá z následujících činností:

5.5.1. Vznik návrhu na změnu projektu

5.5.2. Akceptování změny projektu

8.5.5.1. Čin.5.5.1. Vznik návrhu na změnu projektu

V případě neočekávané situace při realizaci a provozu projektu může dojít k vynucené úpravě projektu. Členové Hlavního projektového týmu, kteří identifikují nutné změny v realizaci a provozu projektu, neprodleně informují Projektového manažera. Projektový manažer ověří a zhodnotí závažnost změny projektu a předloží návrh změny členům Řídícího výboru.

Kdo vykonává	R	Projektový manažer
	A	Projektový manažer
	S	Administrátor projektu EU administrátor
	C	Zástupce resortní PgMO Technický gestor projektu Věcný gestor projektu Manager kvality
	I	Ředitel projektu Sponzor projektu Zástupce vedení Dodavatele
Vstupy		Neočekávané výstupy projektu Stanovisko Zprostředkujícího subjektu OP Stanovisko resortní PgMO
Výstupy		Návrh na změnu projektu

8.5.5.2. Čin.5.5.2. Akceptování změny projektu

Na základě rozhodnutí Řídícího výboru Ředitel projektu akceptuje nebo neakceptuje změnu projektu.

Kdo vykonává	R	Ředitel projektu
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manažer Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
	C	---
	I	Sponzor projektu Zaінteresované osoby projektu
Vstupy		Návrh řešení vzniklé situace
Výstupy		Akceptace / neakceptace změny projektu

8.5.6. P.5.6. Monitoring projektu „shoda se žádostí o finanční podporu“

Proces 5.6. *Monitoring projektu „shoda se žádostí o finanční podporu“* je realizován pouze u projektů, které jsou spolufinancované ze Strukturálních fondů Evropské unie. Činnosti tohoto procesu jsou realizovány EU administrátorem projektu, který je koordinován Projektovým managerem.

EU administrátor definuje ukazatele pro projekt a následně průběžně kontroluje, zda realizace a provoz projektu probíhá dle schválené žádosti o finanční podporu a jejích ukazatelů.

Proces 5.6. Monitoring projektu „shoda se žádostí o finanční podporu“ se skládá z následujících činností:

- 5.6.1. Nadefinování monitorovacích indikátorů projektu
- 5.6.2. Kontrola realizace projektu dle schválené žádosti o finanční podporu
- 5.6.3. Kontrola harmonogramu a milníků projektu

8.5.6.1. Čin.5.6.1. Nadefinování monitorovacích indikátorů projektu

EU administrátor ve spolupráci s Projektovým managerem přebírá monitorovací indikátory z právního aktu a dále průběžně kontroluje průběh projektu tak, aby odpovídal schválené žádosti o finanční podporu.

Kdo vykonává	R	EU administrátor
	A	Projektový manager
	S	---
	C	Věcný gestor projektu Technický gestor projektu
	I	Ředitel projektu Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
Vstupy	Podmínky dané výzvou Operačního programu SF EU Schválená žádost o finanční podporu Relevantní projektová dokumentace projektu	
Výstupy	Nadefinované monitorovací indikátory projektu	

8.5.6.2. Čin.5.6.2. Kontrola realizace projektu dle schválené žádosti o finanční podporu

EU administrátor průběžně kontroluje, zda je projekt realizován dle podmínek schválené žádosti o finanční podporu, včetně generování požadovaných dokumentů fáze realizace projektu. V požadovaných intervalech sleduje hodnotu monitorovacích indikátorů. V případě nesrovnalostí ve spolupráci s Projektovým managerem a relevantními rolemi zjedná nápravu.

Kdo vykonává	R	EU administrátor
	A	Projektový manager
	S	---
	C	Věcný gestor projektu Technický gestor projektu
	I	Ředitel projektu Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele

Vstupy	Schválená žádost o finanční podporu Relevantní projektová dokumentace projektu
Výstupy	Vyhodnocení průběžné kontroly realizace dle schválené žádosti o finanční podporu

8.5.6.3. Čin.5.6.3. Kontrola harmonogramu a milníků projektu

EU administrátor ve spolupráci s Projektovým managerem kontroluje plnění harmonogramu projektu a jeho milníků dle harmonogramu uvedeného ve schválené žádosti o finanční podporu. EU administrátor proaktivně sleduje a v předstihu upozorňuje na nesoulad schváleného harmonogramu a reálných možností projektu.

Kdo vykonává	R	EU administrátor
	A	Projektový manager
	S	---
	C	Věcný gestor projektu Technický gestor projektu
	I	Ředitel projektu Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
Vstupy	Schválená žádost o finanční podporu Relevantní projektová dokumentace projektu	
Výstupy	Vyhodnocení kontroly harmonogramu a milníků projektu	

8.5.7. P.5.7. Kontrola splnění podmínek uvedených v žádosti o finanční podporu

Proces 5.7. *Kontrola splnění podmínek uvedených v žádosti o finanční podporu* je realizován pouze u projektů, které jsou spolufinancované ze Strukturálních fondů Evropské unie. Činnosti tohoto procesu jsou realizovány Zprostředkujícím subjektem nebo relevantními orgány Operačního programu SF EU, ze kterého je projekt kofinancován.

Povinností Ředitele projektu, pokud je projekt spolufinancován ze SF EU, je poskytnout spolupráci při kontrolách, které jsou jednotlivé instituce povinny, respektive oprávněny, vykonávat. Obecně se jedná o Řídící orgán, Zprostředkující subjekt Operačního programu, ale také o Evropskou komisi, Evropský účetní dvůr, Nejvyšší kontrolní úřad ČR atd. Pokud Ředitel projektu nespolupracuje při výkonu kontroly, je tato nespolupráce sankcionována snížením finanční podpory.

Proces 5.7. je realizován v různé fázi projektu dle specifických podmínek výzvy daného Operačního programu - kontrola splnění podmínek uvedených v žádosti o finanční podporu může probíhat jako předběžná kontrola, průběžná kontrola i jako následná kontrola.

Typy kontrol:

- **Předběžná kontrola** je vykonávána před vydáním Stanovení výdajů na financování akce Orgánem státní správy (OSS) o poskytnutí finanční podpory v rámci procesu hodnocení na základě ex-ante analýzy rizik projektu. Fyzická kontrola na místě je vykonávána za účelem ověření informací uvedených v žádosti o finanční podporu a ověření schopnosti Ředitele projektu realizovat projekt v souladu s přiloženou žádostí o finanční podporu.
- **Průběžná kontrola** je vykonávána v období od vydání Stanovení výdajů na financování akce OSS do ukončení projektu. Kontrola na místě je vykonávána zejména za účelem ověření informací uvedených v monitorovacích zprávách, žádostech o platbu, zpravidla v rámci autorizace žádosti o platbu.
- **Následná kontrola** je vykonávána po ukončení projektu v monitorovacím období v rámci ex-post monitoringu projektu. Tato kontrola je vykonávána za účelem ověření dodržování podmínek Stanovení výdajů podpory po ukončení realizace projektu.

Každá kontrola musí být Řediteli projektu (příjemci finanční podpory) oznámena předem. V případě, že by oznámení kontroly předem mohlo vést ke zmaření účelu kontroly, lze kontrolu oznámit až na místě. Ředitel projektu je Poskytnutím podpory zavázán umožnit vstup kontrolou pověřeným osobám, tj. pracovníkům poskytovatele podpory, přizvaným zmocněným zástupcům Řídícího orgánu, Zprostředkujícího subjektu Operačního programu, pracovníkům Nejvyššího kontrolního úřadu, pracovníkům finančního úřadu, zástupcům Evropské komise nebo Dvoru auditorů EU v průběhu trvání projektu a po stanovenou dobu dle podmínek výzvy Operačního programu po obdržení závěrečné platby.

Spolupráci za stranu Ředitele projektu (příjemce podpory) koordinuje vždy role s projektem maximálně obeznámená. Pokud existují ještě projektové struktury, tak se jedná o Projektového manažera či ještě lépe o EU administrátora, který garantuje soulad s požadavky dané výzvy Operačního programu a je tak vlastně vnitřní předkontrolní složkou.

Proces 5.7. Kontrola splnění podmínek uvedených v žádosti o finanční podporu se skládá z následujících činností:

- 5.7.1. Kontrola administrativy projektu
- 5.7.2. Kontrola uvedených výstupů projektu
- 5.7.3. Kontrola harmonogramu projektu
- 5.7.4. Finanční kontrola projektu
- 5.7.5. Kontrola publicity projektu

5.7.6. Vyhodnocení kontroly splnění podmínek uvedených v žádosti o finanční podporu

8.5.7.1. Čin.5.7.1. Kontrola administrativy projektu

Zprostředkující subjekt nebo jiný odpovědný orgán daného Operačního programu je oprávněn zkontrolovat administrativu projektu. Administrativní kontrola spočívá v kontrole dokladů předložených Ředitelem projektu při příjmu žádosti o poskytnutí finanční podpory, při oznámení o změně projektu, při žádosti o dodatek k právnímu aktu o poskytnutí finanční podpory a při příjmu žádosti o platbu.

Kdo vykonává	R	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	A	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	S	Projektový manager EU administrátor Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)
	C	---
	I	Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)
Vstupy		Schválená žádost o finanční podporu Relevantní projektová dokumentace projektu
Výstupy		Vyhodnocení kontroly administrativy projektu

8.5.7.2. Čin.5.7.2. Kontrola uvedených výstupů projektu

Zprostředkující subjekt nebo jiný odpovědný orgán daného Operačního programu je oprávněn zkontrolovat množinu reálných výstupů projektu proti množině výstupů uvedených ve schválené žádosti o finanční podporu. Cílem kontroly je ověřit, zda spolufinancované výrobky / služby byly dodány a zda uplatňované výdaje Ředitelem projektu byly skutečně vynaloženy.

Kdo vykonává	R	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	A	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	S	Projektový manager EU administrátor Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)
	C	---
	I	Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)
Vstupy		Schválená žádost o finanční podporu Relevantní projektová dokumentace projektu
Výstupy		Vyhodnocení kontroly uvedených výstupů projektu

8.5.7.3. Čin.5.7.3. Kontrola harmonogramu projektu

Zprostředkující subjekt nebo jiný odpovědný orgán daného Operačního programu je oprávněn zkontrolovat průběh realizace projektu z hlediska časového, tj. zda je projekt realizován dle harmonogramu projektu, který je uveden ve schválené žádosti o finanční podporu.

Kdo vykonává	R	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	A	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	S	Projektový manager EU administrátor Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)
	C	---
	I	Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)
Vstupy		Schválená žádost o finanční podporu Relevantní projektová dokumentace projektu

Výstupy	Vyhodnocení kontroly realizace projektu dle harmonogramu projektu
----------------	---

8.5.7.4. Čin.5.7.4. Finanční kontrola projektu

Zprostředkující subjekt nebo jiný odpovědný orgán daného Operačního programu je oprávněn provést finanční kontrolu projektu.

Kdo vykonává	R	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	A	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	S	Projektový manager EU administrátor Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)
	C	Ekonom projektu
	I	Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)
Vstupy	Schválená žádost o finanční podporu Relevantní projektová dokumentace projektu	
Výstupy	Vyhodnocení finanční kontroly projektu	

8.5.7.5. Čin.5.7.5. Kontrola publicity projektu

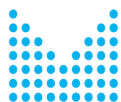
Zprostředkující subjekt nebo jiný odpovědný orgán daného Operačního programu je oprávněn provést kontrolu publicity projektu, tj. zda vyhovuje podmínkám o publicitě daného Operačního programu SF EU.

Kdo vykonává	R	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	A	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	S	Projektový manager EU administrátor Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)
	C	Manager publicity projektu
	I	Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)
Vstupy	Schválená žádost o finanční podporu Relevantní projektová dokumentace projektu	
Výstupy	Vyhodnocení kontroly publicity projektu	

8.5.7.6. Čin.5.7.6. Vyhodnocení kontroly splnění podmínek uvedených v žádosti o finanční podporu

Po provedení kontroly administrativy, výstupů projektu, harmonogramu projektu, finanční kontroly a kontroly publicity projektu Zprostředkující subjekt nebo jiný odpovědný orgán daného Operačního programu celkově vyhodnotí splnění podmínek uvedených v žádosti o finanční podporu. Pokud Ředitel projektu nesplnil některé podmínky uvedené v žádosti o finanční podporu, je vyzván Zprostředkujícím subjektem Operačního programu k vyjádření důvodů nesplnění podmínek. Nesplnění uvedených podmínek v žádosti o finanční podporu je sankcionováno snížením finanční podpory nebo nepřidělením / odebráním získané finanční podpory.

Kdo vykonává	R	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	A	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	S	Ředitel projektu Projektový manager Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)
	C	---
	I	Zástupce organizace (liniový nadřízený množiny koncových uživatelů)



Vstupy	Vyhodnocení kontroly administrativy projektu Vyhodnocení kontroly uvedených výstupů projektu Vyhodnocení kontroly realizace projektu dle harmonogramu projektu Vyhodnocení finanční kontroly projektu Vyhodnocení kontroly publicity projektu
Výstupy	Celkové vyhodnocení kontroly splnění podmínek uvedených v žádosti o finanční podporu

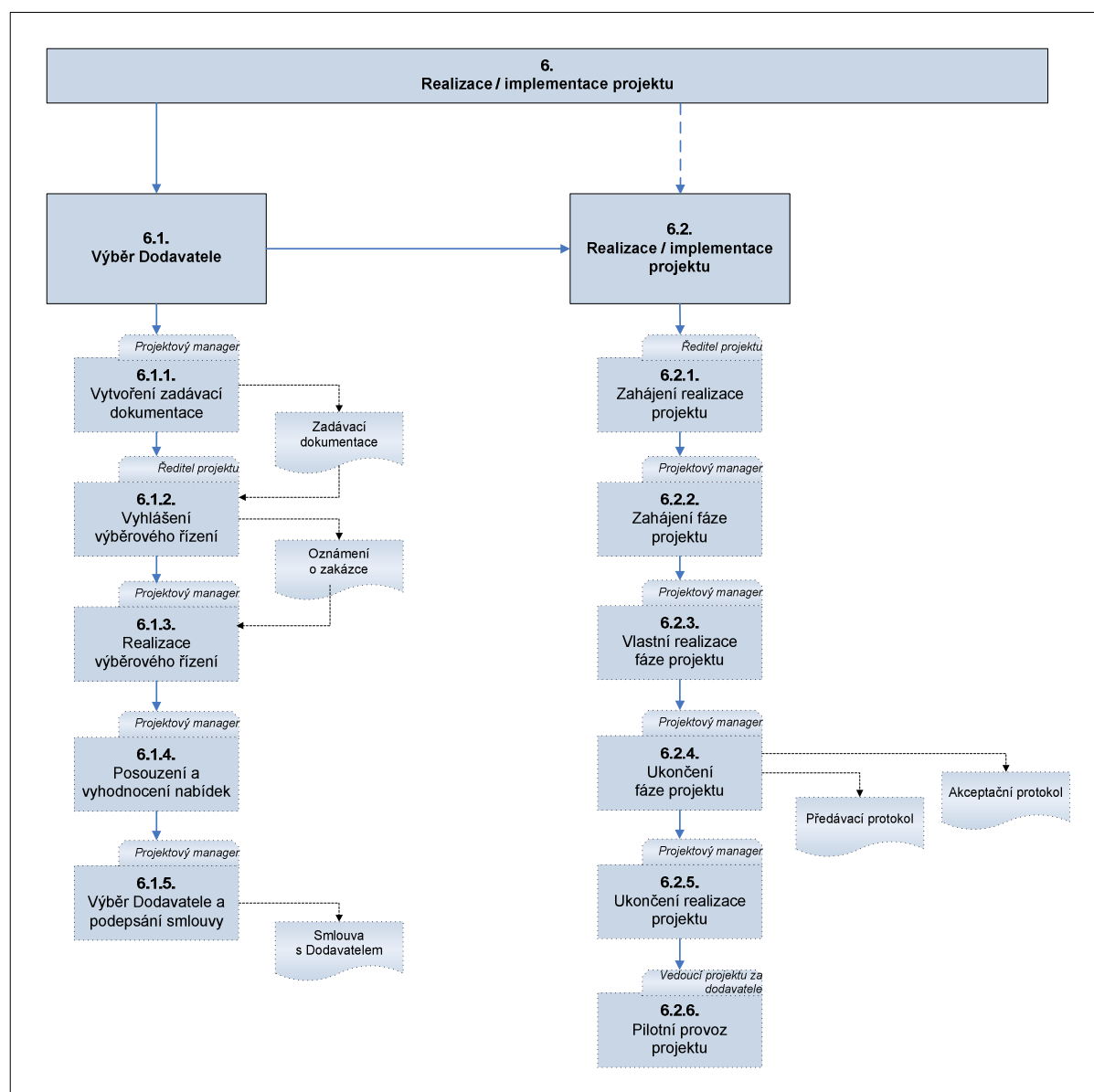
8.6. F.6 Realizace / implementace projektu

Realizace / implementace projektu je souhrnem činností vedoucích k vytvoření věcných výstupů projektu a jejich předání do pilotního provozu koncovým uživatelům.

Fáze *Realizace / implementace projektu* začíná ve většině případů výběrem Dodavatele, který je vybrán na základě realizovaného výběrového řízení dle zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů.

Fáze 6. Realizace / implementace projektu se skládá ze dvou procesů:

- 6.1. Výběr Dodavatele
- 6.2. Realizace / implementace projektu



Obr. č. 15: Schéma fáze 6. Realizace / implementace a projektu

8.6.1. P.6.1. Výběr Dodavatele

Výběr Dodavatele je souhrnem činností vedoucích ke smluvnímu zajištění Dodavatele projektu. Všechny činnosti a jejich formální náležitosti, včetně dokumentace určuje zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů.

Proces 6.1. Výběr Dodavatele se skládá z následujících činností:

- 6.1.1. Vytvoření zadávací dokumentace
- 6.1.2. Vyhlášení výběrového řízení
- 6.1.3. Realizace výběrového řízení
- 6.1.4. Posouzení a vyhodnocení nabídek
- 6.1.5. Výběr Dodavatele a podepsání smlouvy

8.6.1.1. Čin.6.1.1. Vytvoření zadávací dokumentace

Projektový manager vytvoří zadávací dokumentaci k veřejné zakázce na základě projektových dokumentů, které musí obsahovat:

- předmět veřejné zakázky, vč. technické specifikace;
- kvalifikační kritéria;
- hodnotící kritéria;
- požadavek na způsob zpracování nabídkové ceny;
- platební podmínky;
- popř. další požadavky Žadatele, které jsou nezbytné k vypracování nabídky.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	Právník projektu Ekonom projektu Administrátor projektu
	C	Technický gestor projektu Věcný gestor projektu Manager kvality
	I	Ředitel projektu
Vstupy		Projektové dokumenty Zákon č. 173/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů
Výstupy		Zadávací dokumentace

8.6.1.2. Čin.6.1.2. Vyhlášení výběrového řízení

Na základě vypracované Zadávací dokumentace zajistí Ředitel projektu za použití standardních procesů a zodpovědností organizace vyhlášení výběrového řízení. Na vyhlášení výběrového řízení se podílí útvar veřejných zakázek organizace (dle liniové struktury dané organizace).

Kdo vykonává	R	Ředitel projektu
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manager
	C	Pracovníci útvaru veřejných zakázek organizace
	I	Sponzor projektu Zástupce resortní PgMO
Vstupy		Zadávací dokumentace
Výstupy		Oznámení o zakázce

8.6.1.3. Čin.6.1.3. Realizace výběrového řízení

Po vyhlášení výběrového řízení nastává fáze realizace výběrového řízení. Projektový manager přijímá nabídky uchazečů, kteří se přihlásili do výběrového řízení.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	Administrátor projektu
	C	---
	I	---
Vstupy		Nabídky uchazečů
Výstupy		Nabídky uchazečů, které splňují podmínky výběrového řízení

8.6.1.4. Čin.6.1.4. Posouzení a vyhodnocení nabídek

Na základě definovaných kvalifikačních a hodnotících kritérií (viz činnost 6.1.1. Vytvoření zadávací dokumentace) je provedeno posouzení a hodnocení přijatých nabídek hodnotitelskou komisí organizace.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	Ředitel projektu Technický gestor projektu Věcný gestor projektu Manager kvality
	C	Právník projektu Ekonom projektu
	I	Sponzor projektu Zástupce resortní PgMO
Vstupy		Nabídky uchazečů, které splňují podmínky výběrového řízení
Výstupy		Protokol vyhodnocení přijatých nabídek

8.6.1.5. Čin.6.1.5. Výběr Dodavatele a podepsání smlouvy

Na základě vyhodnocení přijatých nabídek Ředitel projektu vybere Dodavatele a podepíše s ním smlouvu, která obsahuje základní údaje stanovené příslušným právním předpisem.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Ředitel projektu
	S	Právník projektu Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
	C	Technický gestor projektu Věcný gestor projektu Manager kvality
	I	Sponzor projektu Vedoucí projektu za Dodavatele
Vstupy		Protokol vyhodnocení přijatých nabídek
Výstupy		Smlouva s Dodavatelem (s vybraným uchazečem)

8.6.2. P.6.2. Realizace / implementace projektu

Realizace / implementace projektu je souhrnem činností vedoucích ke zhotovení věcných výstupů projektu.

Proces 6.2. Realizace / implementace projektu se skládá z následujících činností:

- 6.2.1. Zahájení realizace projektu
- 6.2.2. Zahájení fáze projektu
- 6.2.3. Vlastní realizace fáze projektu
- 6.2.4. Ukončení fáze projektu
- 6.2.5. Ukončení realizace projektu
- 6.2.6. Pilotní provoz projektu

8.6.2.1. Čin.6.2.1. Zahájení realizace projektu

Ředitel projektu provede „kick-off“ - oficiální zahájení projektu, na kterém budou pověřeni pracovníci projektu oficiálně seznámeni s cíli, plánovanými výstupy, personálním složením týmů projektu, komunikačními standardy a hlavními milníky projektu.

Kdo vykonává	R	Ředitel projektu
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manager Členové Hlavního projektového týmu Členové Řešitelských týmů
	C	---
	I	Sponzor projektu Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
Vstupy		Plán projektu Smlouva s Dodavatelem (s vybraným uchazečem)
Výstupy		Zápis z úvodní schůzky (kick-off)

8.6.2.2. Čin.6.2.2. Zahájení fáze projektu

Projektový manager na základě plánu realizace, který je schválený Řídícím výborem, zahájí fázi projektu. Hlavnímu projektovému týmu prezentuje jednotlivé cíle fáze, postup prací v rámci fáze, plánované výstupy a předpokládaná rizika.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Ředitel projektu
	S	Členové Hlavního projektového týmu
	C	---
	I	Sponzor projektu Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
Vstupy		Plán projektu Zápis z úvodní schůzky (kick-off)
Výstupy		Zápis ze zahájení projektu

8.6.2.3. Čin.6.2.3. Vlastní realizace fáze projektu

Realizace fáze projektu probíhá dle plánu, který je odsouhlasen na úrovni Řídícího výboru. Projektový manager má plnou pravomoc k řízení projektu na každodenní bázi.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	Členové Hlavního projektového týmu
	C	Členové Řešitelského týmu
	I	Sponzor projektu Ředitel projektu Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
Vstupy	Plán projektu Zápis ze zahájení fáze projektu Popis výstupu projektu	
Výstupy	Nadefinované výstupy projektu Zápisy z porad Status reporty projektu Balíček práce	

8.6.2.4. Čin.6.2.4. Ukončení fáze projektu

Na závěr fáze Projektový manager zkompletuje jednotlivé výstupy fáze, tj. protokoly, zápisy a další požadované projektové dokumenty. K oficiálnímu ukončení fáze projektu dojde na jednání Řídícího výboru, kde se celá fáze a její výstupy zhodnotí. Projektový manager vypracuje zprávu o ukončení fáze a přijme od Vedoucího projektu za Dodavatele Předávací protokol a Akceptační protokol, kterým akceptuje výstupy od Dodavatele.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Ředitel projektu
	S	Manager kvality Vedoucí projektu za Dodavatele
	C	-----
	I	Sponzor projektu Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele Členové Hlavního projektového týmu
Vstupy	Plán projektu Nadefinované výstupy projektu Akceptační kritéria	
Výstupy	Předávací protokol Akceptační protokol Zpráva o ukončení fáze Registr ponaučení z projektu Seznam výstupů fáze Plán následující fáze	

8.6.2.5. Čin.6.2.5. Ukončení realizace projektu

Oficiální ukončení prací na projektu proběhne na jednání Řídícího výboru. Projektový manager zkompletuje veškerou dokumentaci z realizace projektu.

Kdo vykonává	R	Ředitel projektu
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manager Vedoucí projektu za Dodavatele
	C	---
	I	Sponzor projektu Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele Členové Hlavního projektového týmu
Vstupy	Předávací protokol (předávací protokoly z jednotlivých fází projektu) Akceptační protokol (předávací protokoly z jednotlivých fází projektu) Plán projektu Zpráva o ukončení všech fází	
Výstupy	Věcné výstupy projektu	

8.6.2.6. Čin.6.2.6. Pilotní provoz projektu

Vedoucí projektu za Dodavatele realizuje zkušební provoz věcných výstupů projektu za účelem zjištění a odstranění případných nedostatků. V případě, že výsledky pilotního provozu vyžadují změny nad rámec standardního postupu, jsou tyto změny realizovány dle nadefinované změnového řízení.

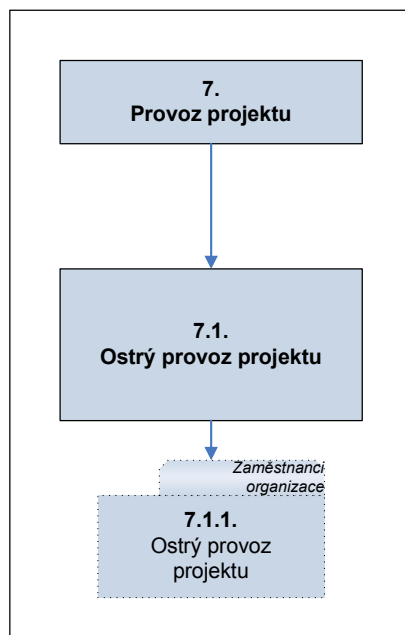
Kdo vykonává	R	Vedoucí projektu za Dodavatele
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manager Členové Hlavního projektového týmu
	C	---
	I	Sponzor projektu Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
Vstupy	Věcné výstupy projektu	
Výstupy	Věcné výstupy projektu	

8.7. F.7 Provoz projektu

V rámci fáze Provoz projektu dochází k předání souhrnu činností vedoucích k vytvoření věcných výstupů projektu koncovým uživatelům.

Fáze 7. Provoz projektu se skládá z jednoho procesu:

7.3. Ostrý provoz projektu



Obr. č. 16: Schéma fáze 7. Provoz projektu

Po otestování a akceptaci pilotního provozu v předcházející fázi je spuštěn ostrý provoz projektu.

Proces 7.1. Provoz projektu se skládá z následující činnosti:

7.1.1. Ostrý provoz projektu

8.7.1.1. Čin.7.1.1. Ostrý provoz projektu

Ostrý provoz projektu je spuštěn po otestování a odladění nedostatků a chyb v pilotním provozu. V této fázi je provoz již zajišťován konečnými uživateli organizace.

Kdo vykonává	R	Zaměstnanci organizace
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manager
	C	Zástupce vedení Dodavatele
	I	Sponzor projektu Zástupce resortní PgMO
Vstupy		Věcné výstupy projektu
Výstupy		Nadefinované výstupy provozu projektu

8.8. F.8 Zajištění publicity projektu

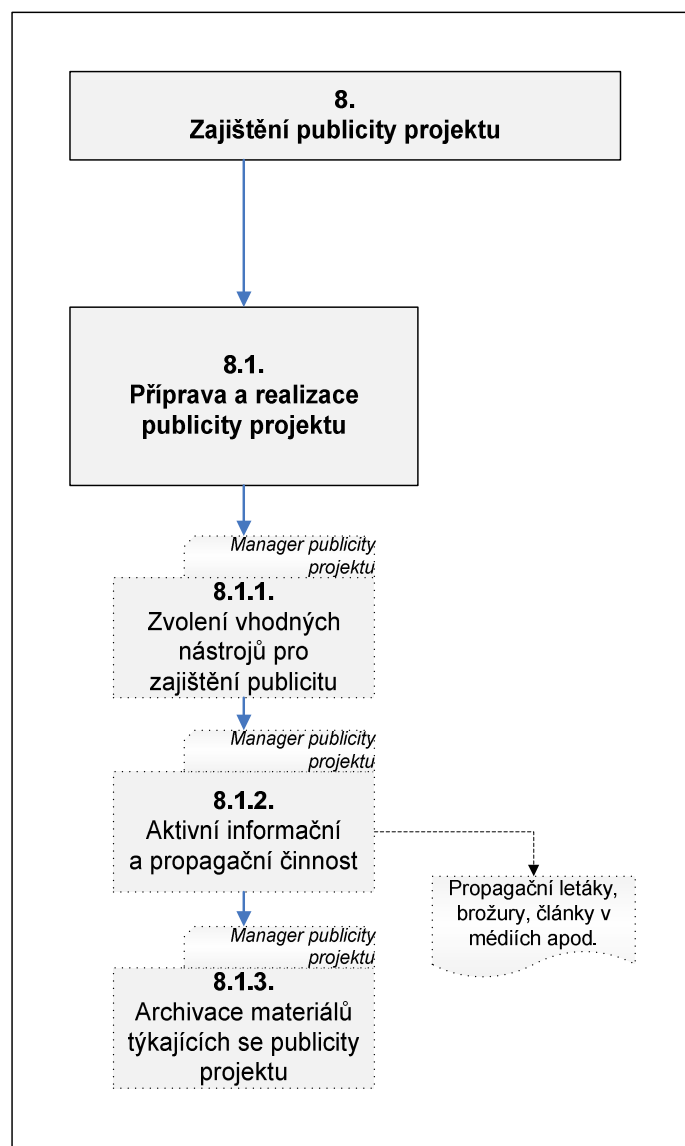
Zajištění publicity je povinnou a nedílnou součástí jakéhokoli projektu spolufinancovaného ze Strukturálních fondů EU. Ředitel projektu stanoví ve fázi 2. *Definice projektu* výši rozpočtu na zajištění publicity projektu na základě celkového rozpočtu projektu.

Manager publicity projektu publicitu exekutivně zajišťuje, zadává reklamu do médií, zadává výrobu letáků atd., zároveň veškeré výstupy publicity projektu archivuje a v případě potřeby je poskytne kontrolnímu orgánu ke kontrole.

Povinnost Ředitele projektu (příjemce finanční podpory ze SF EU) provádět informační a propagační opatření vychází z Nařízení Komise (ES) č. 1828/2006 (tzv. Prováděcí nařízení). Závazná pravidla pro provádění informačních a propagačních opatření, kterými se musí Ředitelé projektu (příjemci finanční podpory ze SF EU) řídit, jsou uvedena v podmínkách daného Operačního programu SF EU.

Fáze 8. Zajištění publicity projektu se skládá z jednoho procesu:

8.1. Příprava a realizace publicity projektu



Obr. č. 17: Schéma fáze 8. Zajištění publicity projektu

8.8.1. P.8.1. Příprava a realizace publicity projektu

V přípravné a realizační fázi publicity projektu se Manager publicity projektu seznámí s obecnými pravidly publicity a na základě konzultace s Projektovým managerem a Ředitelem projektu zvolí vhodné nástroje pro zajištění publicity.

Manager publicity projektu v rámci stanoveného rozpočtu pro publicitu zajišťuje celkovou propagaci projektu.

Proces 8.1. Příprava a realizace publicity projektu se skládá z následujících činností:

- 8.1.1 Zvolení vhodných nástrojů pro zajištění publicity
- 8.1.2. Aktivní informační a propagační činnost
- 8.1.3. Archivace materiálů týkajících se publicity projektu

8.8.1.1. Čin.8.1.1. Zvolení vhodných nástrojů pro zajištění publicity

Manager publicity projektu se seznámí s dostupnými formami zajištění publicity projektu a po konzultaci s Projektovým managerem a Ředitelem projektu rozhodne o využití těch nejvhodnějších forem / komunikačních kanálů, obzvláště s přihlédnutím k možnostem a potřebám konkrétní cílové skupiny projektu.

Kdo vykonává	R	Manager publicity projektu
	A	Projektový manager
	S	Ředitel projektu
	C	---
	I	---
Vstupy	Metodické příručky žadatele o finanční podporu Manuály pro publicitu (SF EU)	
Výstupy	Zvolené nástroje pro zajištění publicity	

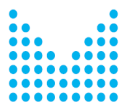
8.8.1.2. Čin.8.1.2. Aktivní informační a propagační činnost

Manager publicity projektu v rámci stanoveného rozpočtu pro publicitu zajišťuje propagaci projektu směrem k cílovým skupinám projektu i k veřejnosti, zadává reklamu do médií, ve spolupráci s grafickými studií připravuje tištěné propagační materiály cedule, letáky atd.

Kdo vykonává	R	Manager publicity projektu
	A	Manager publicity projektu
	S	Externí / interní dodavatelé
	C	Externí / interní dodavatelé, konzultantské firmy
	I	Ředitel projektu Projektový manager
Vstupy	Rozpočet publicity projektu	
Výstupy	PR a reklamní materiály (např. propagační materiály, letáky, cedule, články v médiích apod.)	

8.8.1.3. Čin. 8.1.3. Archivace materiálů týkajících se publicity projektu

Manager publicity projektu pro potřeby případné kontroly archivuje veškeré informační a propagační materiály, které k projektu vznikají.



Kdo vykonává	R	Manager publicity projektu
	A	Manager publicity projektu
	S	Projektový manager EU Administrátor
	C	---
	I	Ředitel projektu
Vstupy	---	
Výstupy	Informační a propagační materiály projektu - archivace	

8.9. F.9 Čerpání finanční podpory ze SF EU

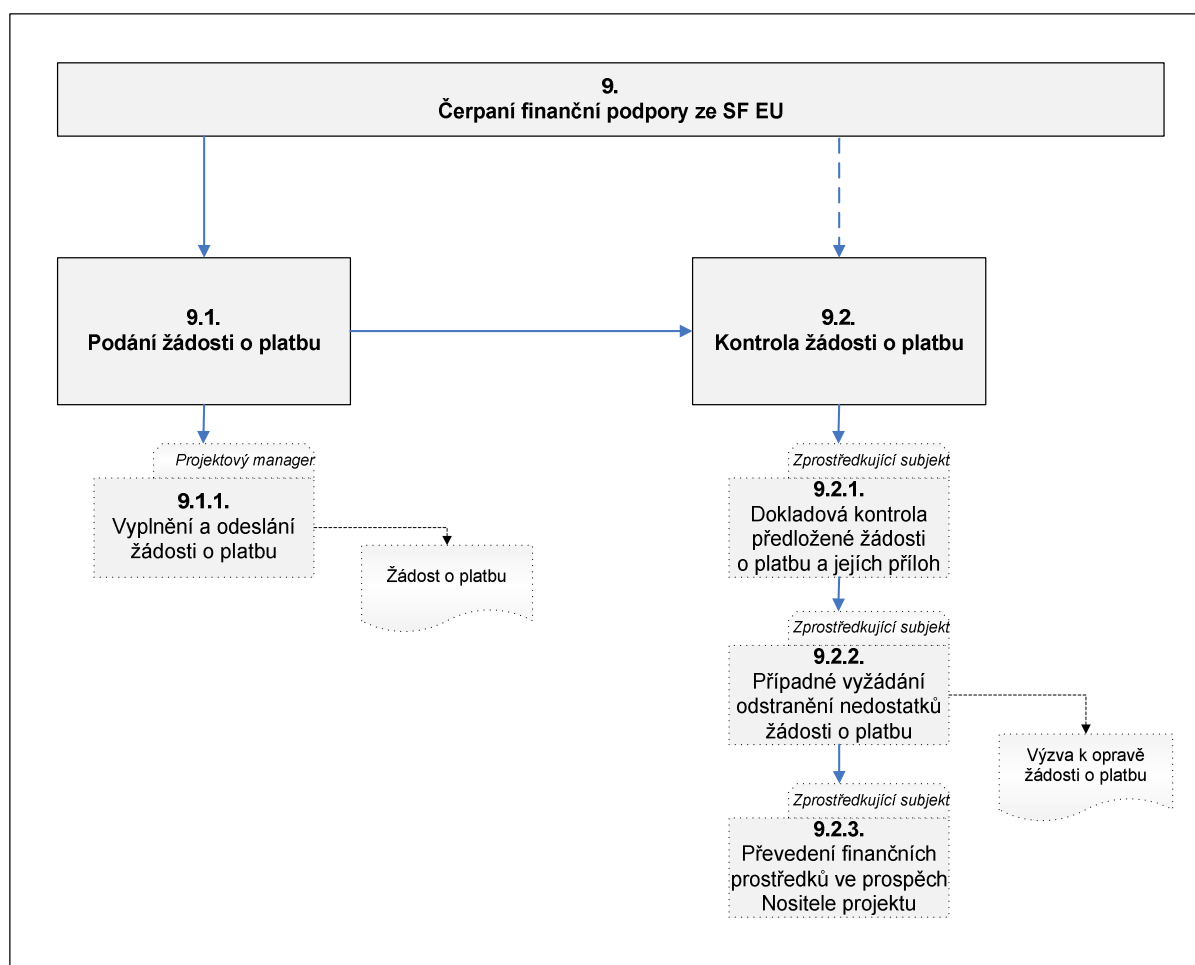
Základní principy čerpání finanční podpory ze Strukturálních fondů Evropské unie jsou závislé na typu projektu, typu žadatele a specifických podmínkách vyhlášené výzvy Operačního programu SF EU. Z tohoto důvodu jsou činnosti tohoto procesu popsány pouze obecně.

Finanční podpora ze Strukturálních fondů EU je poskytována dle stanovených Podmínek poskytnutí finanční podpory v rámci daného Operačního programu SF EU.

Fáze 9. Čerpání finanční podpory ze SF EU se skládá ze dvou procesů:

9.1. Podání žádosti o platbu

9.2. Kontrola žádosti o platbu



Obr. č. 18: Schéma fáze 9. Čerpání finanční podpory ze SF EU

8.9.1. P.9.1. Podání žádosti o platbu

V případě popisu činnosti procesu 9.1. *Podání žádosti o platbu* se jedná pouze o **obecný postup**, který nemusí reflektovat aktuální stav specifických Podmínek poskytnutí finanční podpory v rámci daného Operačního programu SF EU.

Ředitel projektu při podpisu právního aktu o poskytnutí finanční podpory (viz proces 4.3. *Rozhodnutí o přidělení finanční podpory ze SF EU*) informuje Zprostředkující subjekt OP o adrese a číslu bankovního účtu, na který mu bude posílána přiznaná finanční podpora ze SF EU. Žádost o platbu podává Ředitel projektu na základě specifických podmínek uvedených ve vyhlášené výzvě Operačního programu SF EU.

Proces 9.1. Žádost o platbu se skládá z následující činnosti:

9.1.1. Vyplnění a odeslání žádosti o platbu

8.9.1.1. Čin.9.1.1. Vyplnění a odeslání žádosti o platbu

V určených časových intervalech dle stanovených Podmínek poskytnutí finanční podpory předkládá Ředitel projektu žádost o platbu. Žádost o platbu předkládá jak prostřednictvím aplikace Benefit7 v elektronické podobě, tak i v tištěné podobě. Spolu se žádostí o platbu předkládá Ředitel projektu také Monitorovací zprávu a další povinné přílohy.

Žádost o platbu v papírové formě odešle Ředitel projektu (příjemce finanční podpory) na adresu Zprostředkujícího subjektu OP.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Ředitel projektu
	S	EU administrátor
	C	---
	I	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
Vstupy	Příručka pro žadatele a příjemce Podmínky o poskytnutí finanční podpory Prázdný formulář žádosti o platbu Monitorovací zpráva	
Výstupy	Žádost o platbu	

8.9.2. P.9.2. Kontrola žádosti o platbu

V případě popisu činnosti procesu 9.2 *Kontrola žádosti o platbu* se jedná pouze o **obecný postup**, který nemusí reflektovat aktuální stav daného Operačního programu SF EU.

Zprostředkující subjekt OP provede dokladovou kontrolu předložené žádosti o platbu, v případě nedostatků žádosti o platbu vyzve Ředitele projektu k doplnění žádosti o platbu. Zprostředkující subjekt OP žádost o platbu interně zpracuje a informuje Ředitele projektu o převedení finančních prostředků ve prospěch jeho účtu.

Proces 9.2. Kontrola žádost o platbu se skládá z následujících činností:

- 9.2.1. Dokladová kontrola předložené žádosti o platbu a jejích příloh
- 9.2.2. Případné vyžádání odstranění nedostatků žádosti o platbu
- 9.2.3. Převedení finančních prostředků ve prospěch Ředitele projektu

8.9.2.1. Čin.9.2.1. Dokladová kontrola předložené žádosti o platbu a jejích příloh

Zprostředkující subjekt OP provede dokladovou kontrolu předložené žádosti o platbu, která obsahuje monitorovací zprávy, kopie účetních dokladů atd., tak, aby byla v souladu s projektem.

Kdo vykonává	R	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	A	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	S	---
	C	---
	I	---
Vstupy		Doručená žádost o platbu a její přílohy
Výstupy		Výsledek kontroly žádosti o platbu

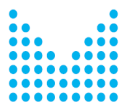
8.9.2.2. Čin.9.2.2. Případné vyžádání odstranění nedostatků žádosti o platbu

V případě, že Zprostředkující subjekt OP zjistí v průběhu kontroly nedostatky v žádosti o platbu, vyzve Ředitele projektu k odstranění nedostatků (elektronickou cestou). Zprostředkující subjekt OP ve výzvě k opravě žádosti o platbu uvede lhůtu pro odstranění těchto nedostatků. Do doby odstranění nedostatků ze strany Ředitele projektu dojde k pozastavení lhůty spojené s administrací žádosti o platbu. Ředitel projektu opraví žádost dle dispozic, Zprostředkující subjekt OP poté provede finální kontrolu žádosti o platbu.

Kdo vykonává	R	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	A	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	S	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP Ředitel projektu
	C	---
	I	Projektový manager
Vstupy		Výsledek kontroly žádosti o platbu Výzva k opravě žádosti o platbu
Výstupy		Žádost o platbu a její přílohy - opravená / doplněná žádost o platbu

8.9.2.3. Čin.9.2.3. Převedení finančních prostředků ve prospěch Ředitele projektu

Zprostředkující subjekt OP interně zpracuje žádost o platbu. V případě, že žádost o platbu splňuje všechny stanovené podmínky, Zprostředkující subjekt provede převod finančních prostředků ve prospěch Ředitele projektu.



Kdo vykonává	R	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	A	Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	S	---
	C	---
	I	Ředitel projektu
Vstupy	Žádost o platbu a její přílohy Výsledek kontroly žádosti o platbu Příkaz k proplacení způsobilých výdajů	
Výstupy	Finanční prostředky jsou převedené na účet organizace Ředitele projektu	

8.10.F.10 Potvrzení oprávněnosti čerpané finanční podpory ze SF EU

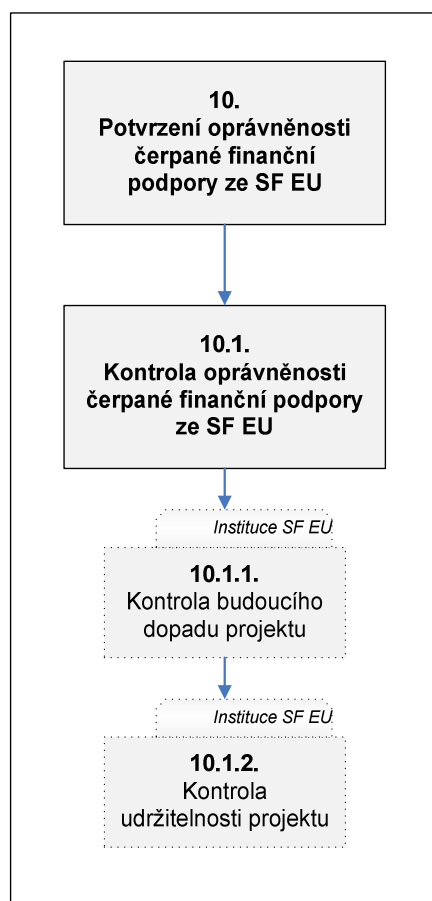
Jednou z povinností Ředitele projektu, který byl spolufinancován ze Strukturálních fondů Evropské unie, je zajištění udržitelnosti akce, tj. její ekonomické soběstačnosti i po ukončení projektu.

Minimální doba udržitelnosti výsledků projektu je stanovena dle podmínek vyhlášené výzvy Operačního programu SF EU. V rámci udržitelnosti projektu předkládá Ředitel projektu monitorovací zprávu o zajištění udržitelnosti akce.

Fáze 10. *Potvrzení oprávněnosti čerpané finanční podpory ze SF EU* se úzce prolíná s procesem 6.7. *Kontrola splnění podmínek uvedených v žádosti o finanční podporu*.

Fáze 10. Potvrzení oprávněnosti čerpané finanční podpory ze SF EU se skládá z jednoho procesu:

10.1. Kontrola oprávněnosti čerpané finanční podpory ze SF EU



Obr. č. 19: Schéma fáze 10. Potvrzení oprávněnosti čerpané finanční podpory ze SF EU

8.10.1. P.10.1. Kontrola oprávněnosti čerpané finanční podpory ze SF EU

Povinností Ředitele projektu, který je spolufinancován ze Strukturálních fondů EU, je poskytnout spolupráci při kontrolách, které jsou jednotlivé instituce povinny, respektive oprávněny, vykonávat. Jedná se např. o Ministerstvo financí, Ministerstvo pro místní rozvoj, Evropská komise, Evropský účetní dvůr, Nejvyšší kontrolní úřad ČR atd. Pokud Ředitel projektu nespolupracuje při výkonu kontroly, je to sankcionováno snížením finanční podpory.

Kontrola oprávněnosti čerpané finanční podpory ze SF EU probíhá po uplynutí stanoveného časového úseku dle podmínek vyhlášené výzvy Operačního programu a podepsaného právního aktu o poskytnutí finanční podpory.

Příjemce finanční podpory je seznámen s plánem uskutečnit u něj kontrolu nejpozději dva pracovní dny před zahájením kontroly. Za tímto účelem obdrží Oznámení o kontrole podepsané vedoucím kontrolní skupiny.

Kontrolní skupina bude mít k provedení kontroly příslušné pověření.

Proces 10.1. Kontrola oprávněnosti čerpané finanční podpory ze SF EU se skládá z následujících činností:

- 10.1.1. Kontrola budoucího dopadu projektu
- 10.1.2. Kontrola udržitelnosti projektu

8.10.1.1. Čin.10.1.1. Kontrola budoucího dopadu projektu

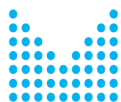
Příslušné instituce SF EU (např. Zprostředkující subjekt OP, Řídící orgán OP apod.) mohou po stanoveném časovém úseku od podepsání právního aktu o poskytnutí finanční podpory vykonat kontrolu budoucího dopadu projektu, který byl popsán ve schválené žádosti o finanční podporu. Příslušné relevantní instituce SF EU zkontrolují naplňování a udržování hodnot výstupů projektů.

Kdo vykonává	R	Vedoucí relevantní instituce SF EU
	A	Vedoucí relevantní instituce SF EU
	S	Ředitel projektu
	C	---
	I	---
Vstupy		Projektové dokumenty
Výstupy		Zhodnocení kontroly budoucího dopadu projektu

8.10.1.2. Čin.10.1.2. Kontrola udržitelnosti projektu

Udržitelnost projektu je doba, po kterou musí Ředitel projektu (příjemce finanční podpory) udržet výstupy projektu. K udržení výstupů projektu se Ředitel projektu (příjemce finanční podpory) zavázal v právním aktu o poskytnutí finanční podpory ze SF EU. Efekty projektu musí být udrženy v nezměněné podobě minimálně po stanovenou dobu ode dne podpisu Rozhodnutí o přidělení finanční podpory.

Při nesplnění povinnosti udržitelnosti může být Ředitel projektu v krajním případě požádán o vrácení finanční podpory nebo její části. Pokud dojde v projektu k podstatné změně, která ovlivňuje povahu projektu nebo výsledky jeho provádění anebo poskytuje nějaké firmě nebo veřejnému orgánu nepatřičnou výhodu a je výsledkem buď změny v povaze vlastnictví nějaké součásti infrastruktury nebo ukončení či přemístění nějaké produktivní činnosti, má členský stát povinnost informovat o těchto změnách Komisi a postupovat podle článku 98 Nařízení Rady 1083/2006.



Kdo vykonává	R	Vedoucí relevantní instituce SF EU
	A	Vedoucí relevantní instituce SF EU
	S	Ředitel projektu
	C	---
	I	---
Vstupy		Výstupy projektu (výrobky / služby)
Výstupy		Zhodnocení udržitelnosti projektu

8.11. F.11 Plánování

Fáze 11. Plánování probíhá kontinuálně a prolíná se celým projektem. Osobou odpovědnou za tvorbu, průběžnou aktualizaci a dodržování plánu projektu je Projektový manager.

Projektový plán typicky vzniká na třech úrovních detailu:

- **Plán projektu** - na vrcholové úrovni pokrývá celkový rozsah projektu přes všechny jeho fáze.
- **Plán fáze** - detailněji popisuje rozsah konkrétní fáze.
- **Plán práce týmu** - definuje práci přidělenou v rámci fáze konkrétnímu Řešitelskému týmu (na jeho tvorbě se podílí Vedoucí řešitelského týmu).

Pro všechny úrovně detailu tvorby plánu platí pravidla a odpovědnosti vymezené níže. Při plánování se využívá techniky „Roll-wave planning“, tj. počáteční fáze projektu jsou popsány do vysoké úrovně detailu a fáze v čase vzdálenější jen v nízké úrovni detailu (s postupem času a vyjasňováním neznámých se jednotlivé fáze „rozbalují“ - jejich plán se stává detailnějším).

Cílem plánování je vytvořit nástroj na podporu řízení, a to zejména jasnou identifikací činností, jejich návazností, náročností na zdroje, dob trvání a souvisejících rizik. Výstupem plánování je srozumitelný a průběžně aktualizovaný plán projektu či jeho části.

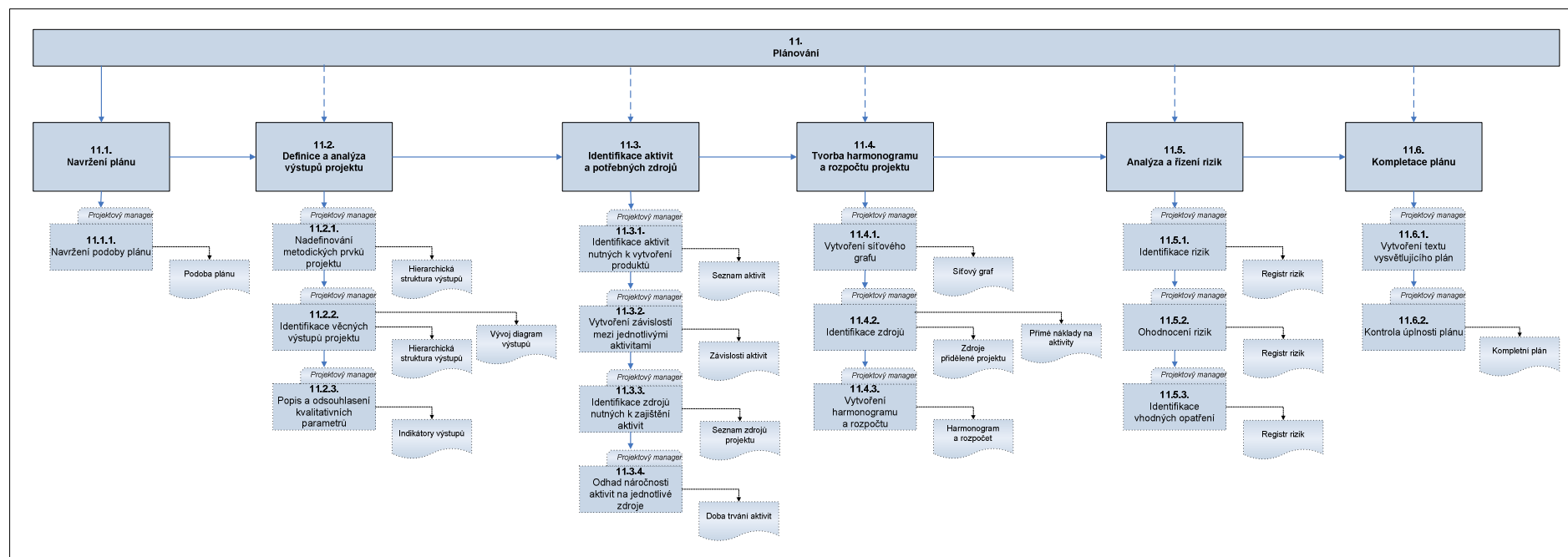
Plán podává všem zainteresovaným osobám zejména následující sadu informací:

- definuje, jaké má mít projekt výstupy;
- znázorňuje, kým bude těchto výstupů dosaženo;
- znázorňuje, jakých zdrojů bude použito;
- znázorňuje časovou osu realizace událostí.

Plány jsou tvořeny v logice tvorby posloupnosti potřebných výstupů, aktivit nutných k jejich vytvoření a zdrojů nutných pro vykonání těchto aktivit.

Fáze Plánování se skládá ze šesti procesů:

- 11.1. Navržení plánu
- 11.2. Definice a analýza výstupů projektu
- 11.3. Identifikace aktivit a potřebných zdrojů
- 11.4. Tvorba harmonogramu a rozpočtu projektu
- 11.5. Analýza a řízení rizik
- 11.6. Kompletace plánu



Obr. č. 20: Schéma fáze 11. Plánování

8.11.1. P.11.1. Navržení plánu

Projektový manager definuje pravidla vytváření plánu. Jednotnost používaných plánů zvyšuje jejich srozumitelnost mezi jednotlivými rolemi. V případě projektů Smart Administration mohou být jednotně vytvořena pravidla pro podobu plánu a jeho šablona resortní PgMO.

V případě existence šablony Podoba plánu se tento proces vynechává a následuje proces 11.2. *Definice a analýza produktů*.

Proces 11.1. Navržení plánu se skládá z následujících činností:

11.1.1. Navržení podoby plánu

8.11.1.1. Čin.11.1.1. Navržení podoby plánu

Projektový manager vytvoří podobu plánu, který stanovuje přístup k plánování a jednotlivé úrovně plánu. Podoba plánu identifikuje všechny relevantní role účastníků se projektu, definuje metodu odhadování, tj. expertní odhad, metodu analogie, počítačové nástroje či kombinace zmíněných.

Činnost *Navržení podoby plánu* bude realizován pouze tehdy, když nadřazená složka dané organizace nenadefinuje obecnou šablonu Podoba plánu, která bude použitelná pro širokou škálu realizovaných projektů.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	Administrátor projektu
	C	Zástupce resortní PgMO
	I	Ředitel projektu
Vstupy	Podoba plánu (pokud existuje šablona)	
Výstupy	Podoba plánu	

8.11.2. P.11.2. Definice a analýza výstupů projektu

V rámci realizace projektu vznikají výstupy metodického charakteru a výstupy věcné. S ohledem na zajištění kvality projektu je nutné nadefinovaným výstupům určit indikátory a do dohledových procesů zabudovat pravidla kontroly jejich naplňování.

Nadefinováním plánu pomocí výstupů projektu je usnadněno jeho řízení a kontrolování díky jednoznačné srozumitelnosti požadovaného jakoukoliv zúčastněnou osobou projektu.

Proces 11.2. Definice a analýza výstupů projektu se skládá z následujících činností:

- 11.2.1. Nadefinování metodických prvků projektu
- 11.2.2. Identifikace věcných výstupů projektu
- 11.2.3. Popis a odsouhlasení kvalitativních parametrů

8.11.2.1. Čin.11.2.1. Nadefinování metodických prvků projektu

Projektový manager ve spolupráci se Zástupcem resortní PgMO, nadefinuje metodické prvky projektu, tj. řídicí (Projektový plán), kontrolní (Status report), eskalační (Žádost o změnu) apod. Parametry jednotlivých výstupů metodických prvků projektu jsou jednoznačně patrné z šablon těchto dokumentů.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Ředitel projektu
	S	Zástupce resortní PgMO
	C	---
	I	---
Vstupy		Podoba plánu
Výstupy		Hierarchická struktura výstupů - část metodických prvků

8.11.2.2. Čin.11.2.2. Identifikace věcných výstupů projektu

Finální výstup projektu může být tvořen z několika výstupů / produktů. Jednotlivé definované produkty projektu jsou uspořádány do logicky následného pořadí dle času jejich vzniku. Hierarchická struktura slouží k snazšímu odhadu doby trvání a zdrojů činností nutných k vytvoření daných produktů.

Pro zobrazení postupu tvorby jednotlivých dílčích částí finálního produktu lze použít např. vývojový diagram, jehož součástí může být i zvýraznění kontrolních bodů projektu.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	Technický gestor projektu Věcný gestor projektu
	C	Manager kvality Relevantní expertní role
	I	Ředitel projektu Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
Vstupy		Hierarchická struktura výstupů - část metodických prvků
Výstupy		Hierarchická struktura výstupů Vývojový diagram výstupů Popis výstupu projektu

8.11.2.3. Čin.11.2.3. Popis a odsouhlasení kvalitativních parametrů

Každý z důležitých výstupů projektu musí být strukturovaně charakterizován pomocí indikátorů (kvalitativních parametrů) tohoto výstupu. Jejich pomocí lze objektivně hodnotit splnění definovaných výstupů. Tato úvodní charakteristika je posléze použita i jako základ pro věcný audit projektu, kde jsou tyto kvalitativní parametry ověřovány na vytvořených výstupech.

Za nadefinování indikátorů výstupů je odpovědný Projektový manager, který seznam všech indikátorů předloží Řídícímu výboru a ten je odsouhlasí / neodsouhlasí.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	Zástupce resortní PgMO Vedoucí projektu za Dodavatele
	C	Ředitel projektu Zástupce vedení Dodavatele
	I	---
Vstupy		Hierarchická struktura výstupů
Výstupy		Indikátory výstupů

8.11.3. P.11.3. Identifikace aktivit a potřebných zdrojů

K dosažení výstupů / produktů projektu je třeba vykonat sadu vzájemně návazných aktivit, jejichž identifikace je usnadněna výstupy předchozího procesu.

Projektový manager na základě odhadu identifikuje lidské, materiální a finanční zdroje, potažmo časové náročnosti jednotlivých aktivit. Pro zpřesnění odhadu je vhodné použít expertní podpory garantů jednotlivých věcných oblastí z resortní PgMO.

Proces 11.3. Identifikace aktivit a potřebných zdrojů se skládá z následujících činností:

- 11.3.1. Identifikace aktivit nutných k vytvoření produktů
- 11.3.2. Vytvoření závislostí mezi jednotlivými aktivitami
- 11.3.3. Identifikace zdrojů nutných k zajištění aktivit
- 11.3.4. Odhad náročnosti aktivit na jednotlivé zdroje

8.11.3.1. Čin.11.3.1. Identifikace aktivit nutných k vytvoření produktů

Projektový manager identifikuje všechny aktivity nutné k vytvoření produktů projektu. Seznam aktivit pokrývá jak aktivity nutné k vytvoření věcných výstupů projektu, tak aktivity probíhající v rámci Metodikou definovaných pravidel řízení projektu.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	---
	C	Technický gestor projektu
	I	---
Vstupy		Vývojový diagram produktů
Výstupy		Seznam aktivit

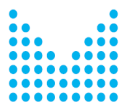
8.11.3.2. Čin.11.3.2. Vytvoření závislostí mezi jednotlivými aktivitami

Na základě seznamu všech aktivit Projektový manager seskupí jednotlivé aktivity do logických a časových návazností. Seskupení aktivit jasně určuje, které aktivity probíhají sekvenčně a které mohou probíhat paralelně.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	---
	C	Technický gestor projektu
	I	---
Vstupy		Seznam aktivit
Výstupy		Závislosti aktivit

8.11.3.3. Čin.11.3.3. Identifikace zdrojů nutných k zajištění aktivit

Pro každou z činností Projektový manager identifikuje požadované zdroje (zejména finanční a lidské). U lidských zdrojů je třeba definovat schopnosti a zkušenosti, které jsou potřebné k jejímu vykonání a jsou identifikovány organizační složky, ve kterých by se potřebné schopnosti a zkušenosti vyskytují.



Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	---
	C	Technický gestor Ředitel projektu Zástupce resortní PgMO
	I	---
Vstupy	Seznam aktivit Závislosti aktivit	
Výstupy	Seznam zdrojů projektu	

8.11.3.4. Čin.11.3.4. Odhad náročnosti aktivit na jednotlivé zdroje

Dle typů aktivit a požadovaných nároků na zdroje a kvality disponibilních zdrojů Projektový manager provede expertní odhad náročnosti dané aktivity na kapacitu zdroje. Na základě vhodnosti a dostupnosti daného zdroje a náročnosti aktivity na jeho kapacitu je stanovena doba trvání aktivity.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	---
	C	Technický gestor projektu Zástupce resortní PgMO Garanti jednotlivých věcných oblastí z resortní PgMO
	I	---
Vstupy	Seznam aktivit Závislosti aktivit Seznam zdrojů projektu	
Výstupy	Doba trvání aktivit	

8.11.4. P.11.4. Tvorba harmonogramu a rozpočtu projektu

Posláním procesu je vytvořit přehledný nástroj - harmonogram ukazující, kdy bude ta která aktivita vykonána. Práce na projektu je rozřazena a naplánována dle dostupnosti jednotlivých zdrojů a jejich efektivního využití v rámci omezení daných závislostmi jednotlivých aktivit. V průběhu tvorby harmonogramu musí dojít ke vzniku jasné představy o potřebě případných dodatečných zdrojů a vyjednávání prostřednictvím Řídícího výboru či resortní PgMO o jejich přidělení. Finálním výstupem procesu je harmonogram a rozpočet projektu.

Tvorba harmonogramu podobně jako celá fáze 11. *Plánování* je velmi iterativní a probíhá opakovaně minimálně v reakci na nově identifikovaná rizika.

Proces 11.4. Tvorba harmonogramu a rozpočtu projektu se skládá z následujících činností:

- 11.4.1. Vytvoření síťového grafu
- 11.4.2. Identifikace zdrojů
- 11.4.3. Vytvoření harmonogramu projektu
- 11.4.3. Vytvoření rozpočtu projektu

8.11.4.1. Čin.11.4.1. Vytvoření síťového grafu

Za použití níže definovaných vstupů Projektový manager vyhotoví síťový graf aktivit založený na závislostech aktivity od počátku až do konce projektu. Síťový graf nese informaci o celkovém trvání projektu v případě neomezené dostupnosti zdrojů. Znázorňuje kritickou cestu projektu, tj. takovou sekvenci aktivit, jejichž zpoždění povede ke zpoždění celého projektu.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	---
	C	---
	I	Ředitel projektu
Vstupy	Seznam aktivit Závislosti aktivit Doba trvání aktivit	
Výstupy	Síťový graf	

8.11.4.2. Čin.11.4.2. Identifikace zdrojů

V této činnosti je stanoven počet a parametry jednotlivých pracovníků (jméno, úroveň zkušeností, požadované procento kapacity, časové vymezení alokace na projektu atd.) či náklady na získání požadovaných pracovníků z externích zdrojů. Dostupnost interních zdrojů je třeba ověřit, případně vyjednat s jejich liniovými nadřízenými a to prostřednictvím garantů věcných oblastí sdružených v resortní PgMO.

Dále je nutné, aby Projektový manager nadefinoval veškeré další zdroje (zejména přímé finanční náklady) nutné pro vykonání jednotlivých aktivit, vytvořil jejich seznam a kvantifikoval jejich náročnost na finanční prostředky projektu.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	Liniový nadřízený požadovaných zdrojů
	C	Ředitel projektu
		Zástupce resortní PgMO Garanti jednotlivých věcných oblastí z resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele

	I	---
Vstupy		Síťový graf
Výstupy		Zdroje přidělené aktivitám Přímé náklady na aktivity

8.11.4.3. Čin.11.4.3. Vytvoření harmonogramu projektu

Na základě dostupnosti jednotlivých zdrojů, požadavků aktivit na zdroje a pracnosti aktivit vytvoří Projektový manager harmonogram (často ve formě Ganttova diagramu) formou přiřazení zdrojů jednotlivým aktivitám. V harmonogramu musí být zaneseny kontrolní body definované během tvorby Vývojového diagramu produktů a posléze předloženy ke schválení Řídícím výborem projektu. Výstupem po schválení je harmonogram projektu.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	Ekonom projektu
	C	Ředitel projektu Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
	I	Sponzor projektu
Vstupy		Zdroje přidělené aktivitám Vývojový diagram produktů
Výstupy		Harmonogram projektu

8.11.4.1. Čin.11.4.3. Vytvoření rozpočtu projektu

Ekonom projektu ve spolupráci s Projektovým managerem zpracuje rozpočet projektu. Nákladová stránka rozpočtu projektu včetně rozložení v čase vznikne na základě finančního vyjádření nároků na lidské zdroje (i externí) a přímé náklady na jednotlivé aktivity. Doplněním příjmové stránky rozpočtu se rozpočet projektu finalizuje a poté podléhá následnému schválení (viz procesy fáze 2. Definice projektu).

Kdo vykonává	R	Ekonom projektu
	A	Ekonom projektu
	S	Projektový manager
	C	Ředitel projektu Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele EU administrátor
	I	Sponzor projektu
Vstupy		Zdroje přidělené aktivitám Přímé náklady na aktivity Vývojový diagram produktů
Výstupy		Rozpočet projektu

8.11.5. P.11.5. Analýza a řízení rizik

Hlavním posláním tohoto procesu je strukturovaně řídit rizika dotýkající se Projektového plánu a vůbec celého směřování projektu. Náplní činností je ohodnocení jednotlivých rizik a identifikace preventivních či nápravných opatření s cílem snížit pravděpodobnost výskytu konkrétních rizik či snížit závažnost jejich dopadu na směřování projektu.

Riziko je chápáno jako entita, která může přinést jak negativní tak pozitivní dopad. Cílem řízení rizik je maximalizovat pozitivní přínosy a minimalizovat negativní dopady výskytu rizik.

Proces 11.5. Analýza a řízení rizik se skládá z následujících činností:

- 11.5.1. Identifikace rizik
- 11.5.2. Ohodnocení rizik
- 11.5.3. Identifikace vhodných opatření

8.11.5.1. Čin.11.5.1. Identifikace rizik

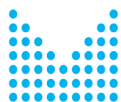
Projektový manager ve spolupráci s Hlavním projektovým týmem identifikuje rizika projektu, která zařadí do Registru rizik. Je vhodné zvážit riziko zapojení každého konkrétního zdroje minimálně z několika hledisek (např. z hlediska dostupnosti, zkušenosti, spolehlivosti, množství, kvality výstupů apod.) a ověřit vůči rizikům veškeré předpoklady, na kterých projekt a jeho plán stojí (např. změna politické situace a z ní plynoucí změna priorit apod.). Speciální pozornost je třeba věnovat rizikům, která mohou způsobit zpoždění aktivit na kritické cestě projektu.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	Členové Hlavního projektového týmu
	C	---
	I	Ředitel projektu Zástupce resortní PgMO
Vstupy		Harmonogram projektu
Výstupy		Registr rizik

8.11.5.2. Čin.11.5.2. Ohodnocení rizik

Projektový manager číselně ohodnotí pravděpodobnosti výskytu a závažnosti dopadu rizika. Hodnota rizika je daná součinem pravděpodobnosti výskytu a závažnosti dopadu. Rizika s nejvyšší hodnotou jsou nejkritičtější a je třeba jim příslušným opatřením věnovat náležitou pozornost.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	Manager kvality
	C	---
	I	---
Vstupy		Registr rizik Harmonogram projektu Rozpočet projektu
Výstupy		Registr rizik - s ohodnocením



8.11.5.3. Čin.11.5.3. Identifikace vhodných opatření

Projektový manager identifikuje preventivní opatření pro zamezení výskytu rizika a nápravná opatření pro minimalizaci dopadů rizika. K vykonání těchto opatření musí přiřadit jednoznačné zodpovědnosti. Projektový manager by měl být schopen identifikovat také indikátory, které avizují výskyt rizika.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	---
	C	---
	I	Relevantní role realizující opatření
Vstupy	Registr rizik - s ohodnocením	
Výstupy	Registr rizik - s ohodnocením a nápravnými opatřeními	

8.11.6. P.11.6. Kompletace plánu

V rámci kompletace plánu dojde k doplnění graficky zpracovaného plánu narativní sekcí (vysvětlující logiku jeho zpracování a zdůraznění nejdůležitějších informací všem zúčastněným rolím projektu). Finální kontrola zpracovaného dokumentu ověří, zda je konzistentní, zda v něm nejsou logické spory, nedochází k přetížení zdrojů atd.

Proces 11.6. Kompletace plánu se skládá z následujících činností:

- 11.6.1. Vytvoření textu vysvětlujícího plán
- 11.6.2. Kontrola úplnosti plánu

8.11.6.1. Čin.11.6.1. Vytvoření textu vysvětlujícího plán

Projektový manager vytvoří text, který vysvětluje, co konkrétní plán pokrývá (projekt, fázi atd.), pravidla monitoringu a kontroly plánu pro jejich komunikaci ke všem zúčastněným projektovým rolím, komunikaci nejdůležitějších známých omezení a rizik a s vyšší úrovní managementu odsouhlasené limity tolerance daného plánu.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	---
	C	---
	I	Ředitel projektu
Vstupy		Projektový plán
Výstupy		Text vysvětlující plán

8.11.6.2. Čin.11.6.2. Kontrola úplnosti plánu

Projektový manager vyhradí čas na konsolidaci veškerých informací obsažených v plánu a to zejména z hlediska ověření srozumitelnosti jeho stavby. Ve spolupráci s Technickým gestorem projektu dopracuje finální podobu aktivit vedoucích k vytvoření produktu, ve spolupráci s Managerem kvality doladí kontrolní činnosti a činnosti analýzy rizik a ve spolupráci s Věcným gestorem projektu dodefinuje finální cíle projektu z hlediska pohledu koncových uživatelů.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	---
	C	Technický gestor projektu Věcný gestor projektu Manager kvality
	I	---
Vstupy		Relevantní podklady k vytvoření plánu
Výstupy		Kompletní plán

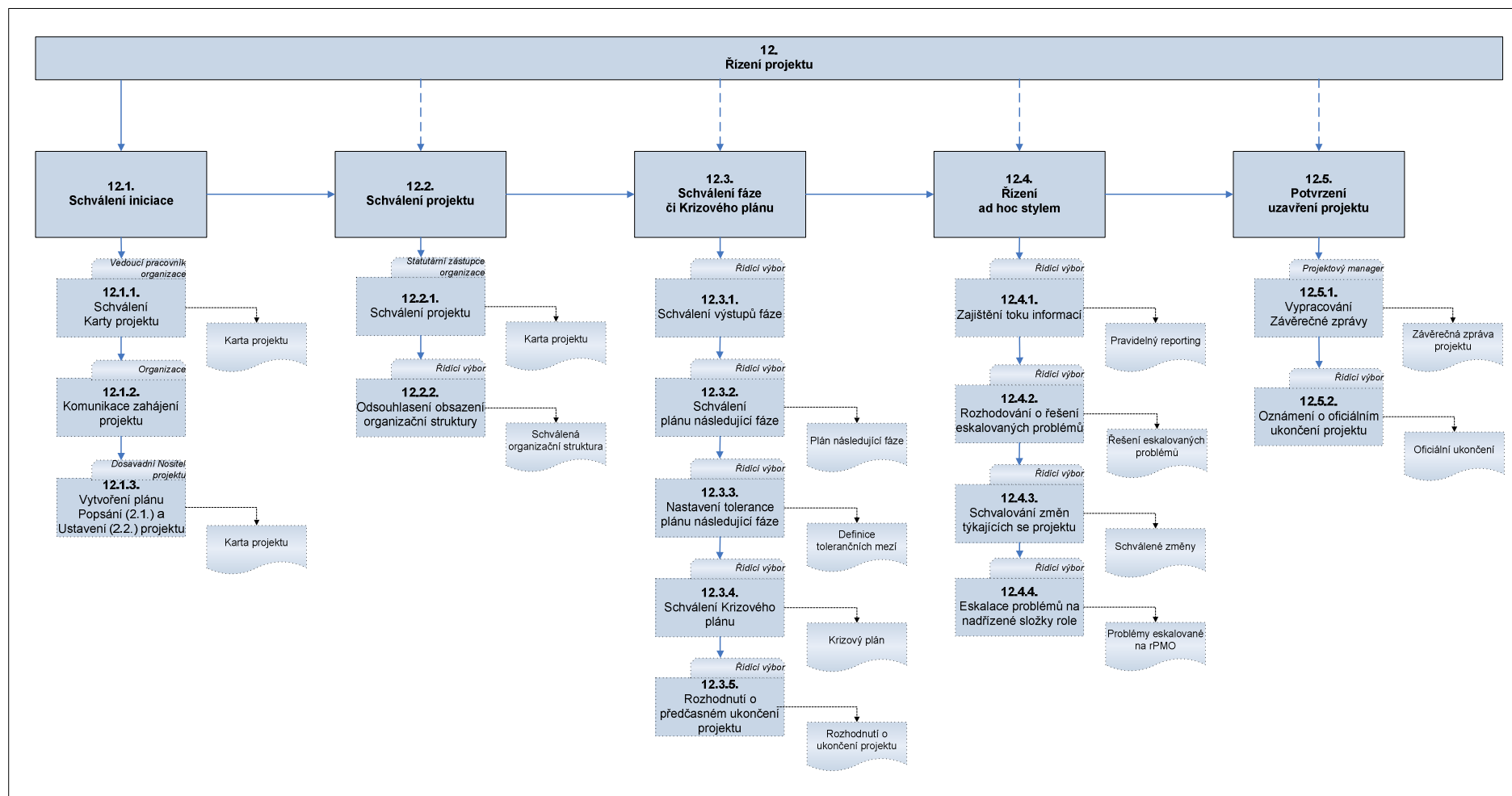
8.12. F.12 Řízení projektu

Fáze 12. *Řízení projektu* reprezentuje řízení projektu na nejvyšší úrovni. V organizační struktuře je tedy tato fáze vyhrazena pro Řídící výbor projektu.

Fáze 12. *Řízení projektu* je nadřazena vedení fáze na úrovni Projektového manažera, který plánuje, vede a kontroluje projekt na každodenní bázi.

Fáze 12. Řízení se skládá z pěti procesů:

- 12.1. Schválení iniciace
- 12.2. Schválení projektu
- 12.3. Schválení fáze či Krizového plánu
- 12.4. Řízení ad hoc stylem
- 12.5. Potvrzení uzavření projektu



Obr. č. 21: Schéma fáze 12. Řízení projektu

8.12.1. P.12.1. Schválení iniciace

Schválení iniciace probíhá v okamžiku, kdy ještě nejsou ustaveny standardní projektové struktury. Zodpovědný vedoucí pracovník organizace schválí Kartu projektu a dá tím podřízeným složkám mandát k popsání (proces 2.1. *Popsání projektu*) a ustavení projektu (proces 2.2. *Ustavení projektu*).

Proces 12.1. Schválení iniciace zahrnuje z následujících činností:

- 12.1.1. Schválení Karty projektu
- 12.1.2. Komunikace zahájení projektu
- 12.1.3. Vytvoření plánu Popsání (2.1.) a Ustavení (2.2.) projektu

8.12.1.1. Čin.12.1.1. Schválení Karty projektu

Tato činnost je realizována v procesu 1.2. *Rozhodnutí o realizovatelnosti Projektového záměru*. V kapitole 12. *Řízení projektu* je popsána z důvodu řízení schvalovacího procesu v rámci organizace. V okamžiku schválení Karty projektu, ve stádiu Projektového záměru, ještě není schválena oficiální projektová struktura. Neexistuje tedy Řídící výbor projektu a jeho schvalovací úlohu zastává dle specifik organizace liniový vedoucí pracovník (tj. nejčastěji přímý liniový nadřízený dosavadního Ředitele projektu).

Kdo vykonává	R	Liniový vedoucí pracovník organizace
	A	Liniový vedoucí pracovník organizace
	S	---
	C	Dosavadní Ředitel projektu
	I	Dosavadní Ředitel projektu
Vstupy		Karta projektu
Výstupy		Schválená Karta projektu

8.12.1.2. Čin.12.1.2. Komunikace zahájení projektu

Schválením Karty projektu dostává Iniciátor projektu mandát vytvořit Kartu projektu.

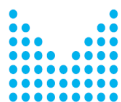
Po schválení projektu je nezbytně nutné vést proaktivní komunikaci a zajišťovat podporu projektu pro jeho pozitivní vnímání na straně organizace i mimo ni. Komunikace projektu na všech organizačních úrovních projektu je jedním z úkolů zúčastněných pracovníků.

Kdo vykonává	R	Liniový vedoucí pracovník organizace
	A	Liniový vedoucí pracovník organizace
	S	---
	C	---
	I	---
Vstupy		Schválená Karta projektu
Výstupy		Interní sdělení relevantním pracovníkům o projektu

8.12.1.3. Čin.12.1.3. Vytvoření plánu Popsání (2.1) a Ustavení (2.2.) projektu

Iniciátor projektu vytvoří harmonogram aktivit a potřebných interních zdrojů pro proces 2.1. *Popsání projektu* a proces 2.2. *Ustavení projektu*. Tento harmonogram je po schválení Karty projektu schválen vedoucím pracovníkem organizace.

Kdo vykonává	R	Liniový vedoucí pracovník organizace
	A	Liniový vedoucí pracovník organizace
	S	Dosavadní Ředitel projektu



	C	---
	I	---
Vstupy	Schválená Karta projektu Zpráva o ukončení fáze (předešlé)	
Výstupy	Plán následujících činností	

8.12.2. P.12.2. Schválení projektu

Hlavním posláním tohoto procesu je zajistit, aby do projektu nebyly investovány významné finanční prostředky bez jeho ověření a schválení rolí s relevantní rozhodovací pravomocí.

Proces 12.2. Schválení projektu se skládá z následujících činností:

- 12.2.1. Schválení projektu
- 12.2.2. Odsouhlasení obsazení organizační struktury

8.12.2.1. Čin.12.2.1.Schválení projektu

Tato činnost je totožná s činností 2.2.2. Schválení projektu. V kapitole 12. Řízení projektu je popsána z důvodu řízení schvalovacího procesu v rámci organizace.

Statutární zástupce organizace schvaluje Kartu projektu a vypracování relevantních projektových dokumentů (příloh Karty projektu), zároveň jmenuje i základní členy Řídícího výboru projektu, tj. Sponzora a Ředitele projektu. Dochází tak k ustanovení oficiálních projektových struktur.

Na základě předložené Karty projektu Statutární zástupce organizace schválí nebo neschválí projekt. V případě schválení projektu ustaví projekt schvalujícím podpisem Karty projektu. Tímto aktem Statutární zástupce schválí a alokuje potřebné finanční zdroje na provedení dalších analytických činností, které ověří realizovatelnost, návratnost a přínosnost projektu. Schválení projektu vzniká ve dvou vyhotoveních.

Kdo vykonává	R	Statutární zástupce organizace
	A	Statutární zástupce organizace
	S	---
	C	---
	I	Dosavadní Ředitel projektu Liniový vedoucí pracovník organizace Ředitel projektu Sponzor projektu
Vstupy	Karta projektu Další relevantní podklady pro rozhodování statutárního zástupce organizace	
Výstupy	Karta projektu - podepsaná Statutárním zástupcem organizace Schválená Karta projektu (3 vyhotovení)	

8.12.2.2. Čin.12.2.2. Odsouhlasení obsazení organizační struktury

Členové Řídícího výboru schvalují jednotlivé role organizační struktury projektu navržené Projektovým managerem. Jedná se o iterativní proces (stále se opakující proces), kdy je třeba s liniovými nadřízenými jednotlivých pracovníků navržených do projektových rolí dohodnout uvolnění jejich kapacity pro projekt. Každé projektové roli jsou nadefinovány její kompetence. Schválená projektová struktura slouží k zobrazení vztahů mezi jednotlivými pracovníky projektu.

Kdo vykonává	R	Ředitel projektu
	A	Ředitel projektu
	S	Zástupce resortní PgMO
	C	Projektový manager
	I	Relevantní pracovníci projektu
Vstupy	Seznam zdrojů projektu	
Výstupy	Schválená organizační struktura	

8.12.3. P.12.3. Schválení fáze či Krizového plánu

Pravidelně při ukončení každé fáze je svoláno jednání Řídícího výboru projektu, kde je schváleno ukončení fáze včetně jejích výstupů a plán fáze následující. Práce na projektu pokračují vždy jen se schválením Řídícího výboru. K umožnění tohoto principu je celý projekt rozdělen do snadněji říditelných částí (fází).

Proces 12.3. Schválení fáze či Krizového plánu se skládá z následujících činností:

- 12.3.1. Schválení výstupů fáze
- 12.3.2. Schválení plánu následující fáze
- 12.3.3. Nastavení tolerance plánu následující fáze
- 12.3.4. Schválení Krizového plánu
- 12.3.5. Rozhodnutí o předčasném ukončení projektu

8.12.3.1. Čin.12.3.1. Schválení výstupů fáze

Při ukončení každé fáze Projektový manager prezentuje na kontrolním dni Řídícímu výboru Status report a srovnání výsledků realizované fáze ve srovnání s očekáváními stanovenými v plánu fáze (dle nadefinovaných indikátorů). Součástí Status reportu je oficiální stanovisko Managera kvality a obou gestorů k dané fázi.

Kdo vykonává	R	Ředitel projektu
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manager Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
	C	Věcný gestor projektu Technický gestor projektu Manager kvality
	I	---
Vstupy		Status report
Výstupy		Schválené uzavření fáze

8.12.3.2. Čin.12.3.2. Schválení plánu následující fáze

Projektový manager prezentuje na kontrolním dni Řídícímu výboru plán následující fáze včetně případných Požadavků na změnu v přiřazení zdrojů. Řídící výbor alokuje potřebné zdroje a plán schválí.

Kdo vykonává	R	Ředitel projektu
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manager Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
	C	Věcný gestor projektu Technický gestor projektu Manager kvality
	I	Relevantní pracovníci projektu
Vstupy		Schválené uzavření fáze Plán následující fáze
Výstupy		Plán následující fáze - schválený

8.12.3.3. Čin.12.3.3. Nastavení tolerance plánu následující fáze

Řídící výbor stanoví pro schválený plán následující fáze toleranční meze zejména z časového a finančního hlediska. Tímto jsou vymezeny mantinely Projektovému managerovi pro každodenní řízení fáze bez nutnosti svolávat jednání Řídícího výboru.

Kdo vykonává	R	Ředitel projektu
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manager Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
	C	Věcný gestor projektu Technický gestor projektu Manager kvality
	I	Relevantní pracovníci projektu
Vstupy		Plán následující fáze - schválený
Výstupy		Definice tolerančních mezí

8.12.3.4. Čin.12.3.4. Schválení Krizového plánu

V případě nutnosti je vypracován / upraven Krizový plán, na základě kterého Řídící výbor rozhodne o pokračování či pozastavení realizace projektu. Schválený Krizový plán slouží jako podklad pro řízení projektu.

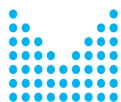
Kdo vykonává	R	Ředitel projektu
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manager Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
	C	Věcný gestor projektu Technický gestor projektu Manager kvality Vedoucí resortní PgMO Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	I	Relevantní pracovníci projektu
Vstupy		Krizový plán
Výstupy		Krizový plán - schválený

8.12.3.5. Čin.12.3.5. Rozhodnutí o předčasném ukončení projektu

Rozhodnutí o předčasném ukončení projektu je jednou z pravomocí Řídícího výboru projektu. Toto rozhodnutí je vždy nutné zkontrolovat s resortní PgMO.

Na základě porovnání aktuálního plánu projektu s původně vytvořeným plánem projektu a zvážení aktualizovaných rizik projektu Řídící výbor rozhodne, zda projekt stále naplňuje stanovená očekávání či nikoliv (rozhodne, zda je efektivnější projekt zastavit či v něm dále pokračovat).

Kdo vykonává	R	Ředitel projektu
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manager Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
	C	Technický gestor projektu Věcný gestor projektu Manager kvality



		Vedoucí resortní PgMO Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	I	---
Vstupy		Vývojový diagram produktů
Výstupy		Rozhodnutí o ukončení projektu

8.12.4. P.12.4. Řízení ad hoc stylem

Přestože projekt je řízen v intencích schváleného plánu fáze a nastavených tolerančních mezí, mohou se vyskytnout potřeby konzultace s Řídícím výborem. Jedná se zejména o problémy, u kterých Projektový manager nemá dostatečnou pravomoc rozhodnout (např. externí vlivy na projekt, řešení problémů ovlivňujících toleranční meze, řešení organizačních změn v projektu atd.). Je podstatné, aby i mimo kontrolní dny existoval neformální komunikační můstek mezi Projektovým managerem a ostatními členy Řídícího výboru.

Proces 12.4. Řízení ad hoc stylem se skládá z následujících činností:

- 12.4.1. Zajištění toku informací
- 12.4.2. Rozhodování o řešení eskalovaných problémů
- 12.4.3. Schvalování změn týkajících se projektu
- 12.4.4. Eskalace problémů na nadřazené složky role

8.12.4.1. Čin.12.4.1. Zajištění toku informací

Hlavním posláním této činnosti je udržování informačního souladu mezi resortní PgMO a Řídícím výborem projektu. Úkolem Řídícího výboru projektu je udržovat resortní PgMO a Statutárního zástupce organizace pozitivně nakloněné projektu a informovat je v potřebné míře o stavu projektu.

Činnost zajišťuje udržení souladu projektu se schválenou Kartou projektu. Resortní PgMO je informována o postupu projektu a Projektový manager je informován o změně prostředí v resortní PgMO. Projektový manager musí pravidelně reportovat Řídícímu výboru o jejím průběhu, frekvence těchto reportů je stanovena na kontrolním dni dle důležitosti a rizikovosti fáze.

Kdo vykonává	R	Ředitel projektu
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manager Zástupce resortní PgMO
	C	---
	I	---
Vstupy		---
Výstupy		Pravidelný reporting

8.12.4.2. Čin.12.4.2. Rozhodování o řešení eskalovaných problémů

Řídící výbor rozhoduje o problémech, o nichž nemá pravomoc rozhodnout Projektový manager. Povinností Projektového managera je připravit varianty možných rozhodnutí spolu se stručným zhodnocením jejich dopadů. Ředitel projektu potažmo Řídící výbor může rozhodnout o řešení problému, požádat Projektového managera o zpracování Požadavku na změnu či Krizového plánu nebo případně eskalovat rozhodnutí na resortní PgMO.

Kdo vykonává	R	Ředitel projektu
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manager Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
	C	---
	I	Vedoucí resortní PgMO Sponzor projektu

Vstupy	Seznam eskalovaných problémů Pravidelný reporting
Výstupy	Řešení eskalovaných problémů

8.12.4.3. Čin.12.4.3. Schvalování změn týkajících se projektu

Řídící výbor jako nejvyšší orgán řízení projektu má pravomoc rozhodnout o schválení významných změn v rozsahu, nákladu, čase a zdrojích projektu. Jakékoliv významné změny je třeba konzultovat s příslušnou resortní PgMO pro zachování souladu s cíly portfolia projektů.

Kdo vykonává	R	Ředitel projektu Zástupce resortní PgMO Zástupce vedení Dodavatele
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manager
	C	Vedoucí resortní PgMO Vedoucí Zprostředkujícího subjektu OP
	I	---
Vstupy	Návrh na změnu	
Výstupy	Schválený návrh na změnu	

8.12.4.4. Čin.12.4.4. Eskalace problémů na nadřízené složky role

Některé vzniklé problémy při realizaci projektu přesahují pravomoc Řídícího výboru a jsou proto prostřednictvím Zástupce resortní PgMO v Řídícím výboru oficiálně eskalovány na úroveň resortní PgMO. Jedná se zejména o problémy mající dopad i na další projekty v portfoliu projektů dané organizace.

Kdo vykonává	R	Zástupce resortní PgMO
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manager
	C	---
	I	Členové resortní PgMO
Vstupy	Seznam eskalovaných problémů	
Výstupy	Problémy eskalované na resortní PgMO	

8.12.5. P.12.5. Potvrzení uzavření projektu

Tento proces zahrnuje formální předání výstupů projektu a jejich vlastnictví konečnému uživateli. Při uzavření projektu jsou oficiálně rozpuštěny projektové struktury a předávaný výstup je finálně akceptován. V případě, kdy je projekt ukončen předčasně (na základě rozhodnutí Řídícího výboru o ukončení projektu), je třeba navíc ukončit smluvní vztahy, vypořádat předání či reklamaci již vyrobených výstupů. Vždy je třeba formálně zdokumentovat průběh projektu a vypracovat Závěrečnou zprávu.

Proces 12.5. Potvrzení uzavření projektu se skládá z následujících činností:

12.5.1. Vypracování Závěrečné zprávy

12.5.2. Oznámení o oficiálním ukončení projektu

8.12.5.1. Čin.12.5.1. Vypracování Závěrečné zprávy

Projektový manager zpracuje Závěrečnou zprávu projektu shrnující celý projekt a jeho průběh, provede porovnání původně plánovaného rozpočtu, harmonogramu a rozsahu oproti reálnému stavu při uzavření projektu. Dále ohodnotí spolupráci s jednotlivými rolemi projektové struktury a identifikuje další oblasti či příležitosti, do kterých by mělo vedení organizace zaměřit svou pozornost. Součástí Závěrečné zprávy je i zhodnocení silných a slabých stránek nastavených procesů, používaných technik či nástrojů a zhotovení zlepšujících doporučení.

Kdo vykonává	R	Projektový manager
	A	Projektový manager
	S	---
	C	---
	I	Ředitel projektu Zástupce resortní PgMO Členové resortní PgMO
Vstupy	Status report poslední plánované fáze Rozhodnutí o ukončení projektu Karta projektu Relevantní projektové dokumenty	
Výstupy	Návrh aktivit návazných projektu Plán post-projektového přezkoumání Znalostní objekt Závěrečná zpráva projektu	

8.12.5.2. Čin.12.5.2. Oznámení o oficiálním ukončení projektu

Řídící výbor oficiálně ukončí projekt dokumentem, který má povinně listinou podobu a je oficiálně Sponzorem projektu zasláno všem zúčastněným stranám.

Kdo vykonává	R	Ředitel projektu
	A	Ředitel projektu
	S	Projektový manager Zástupce resortní PgMO
	C	---
	I	Sponzor projektu Všechny zainteresované skupiny
Vstupy	Závěrečná zpráva projektu	
Výstupy	Oficiální ukončení	

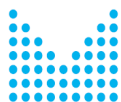
8.13. F.13 Ukončení projektu

Procesy fáze 13. *Ukončení projektu* jsou realizovány v procesu 12.5. *Potvrzení uzavření projektu*.

9. Řízení projektového portfolia MV

Pravidla a struktura řízení projektového portfolia Ministerstva vnitra jsou popsána v Základní řídící dokumentaci (Projektové složce) – viz Příloha č. 3 tohoto dokumentu.

Základní řídící dokumentace obsahuje základní dokumenty a šablony používané k řízení strategických projektů Ministerstva vnitra. Členové Řídících výborů a Rad pro koordinaci vztahujících se ke strategickým projektům Ministerstva vnitra jsou povinni řídit se pravidly a používat formuláře uvedené v této řídící dokumentaci. Projektové týmy jsou povinny řídit se pravidly uvedenými v "Pravidlech řízení a jednacím řádu", použití ostatních dokumentů je ponecháno na jejich uvážení.



10. Přílohy

- Příloha č. 1 - Požadavky na výstupní dokumenty analytické části projektu**
- Příloha č. 2 - Postup přípravy žádosti o finanční podporu ze SF EU**
- Příloha č. 3 - Projektová složka**

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. č. 1: Organizační struktura standardního projektu	23
Obr. č. 2: Organizační struktura strategického projektu.....	23
Obr. č. 3: Struktura Řídícího výboru standardního projektu	24
Obr. č. 4: Struktura Řídícího výboru strategického projektu.....	25
Obr. č. 5: Struktura Rady pro koordinaci	26
Obr. č. 6: Struktura Hlavního projektového týmu	28
Obr. č. 7: Základní schéma životního cyklu projektu	58
Obr. č. 8: Základní schéma životního cyklu projektu nespolu financovaného ze SF EU	60
Obr. č. 9: Schéma fáze 1. Definice Projektového záměru	62
Obr. č. 10: Schéma fáze 2. Definice projektu.....	67
Obr. č. 11: Schéma fáze 3. Zpracování a podání žádosti o finanční podporu ze SF EU podle vyhlášené výzvy Operačního programu (SF projekt)	78
Obr. č. 12: Schéma fáze 4. Schvalovací proces žádosti o finanční podporu ze SF EU	83
Obr. č. 13: Schéma fáze 5a. Řízení kvality	91
Obr. č. 14: Schéma fáze 5b. Řízení kvality na úrovni SF EU	92
Obr. č. 15: Schéma fáze 6. Realizace / implementace a projektu	108
Obr. č. 16: Schéma fáze 7. Provoz projektuP.7.1. Provoz projektu.....	114
Obr. č. 17: Schéma fáze 8. Zajištění publicity projektu	115
Obr. č. 18: Schéma fáze 9. Čerpání finanční podpory ze SF EU.....	118
Obr. č. 19: Schéma fáze 10. Potvrzení oprávněnosti čerpané finanční podpory ze SF EU	122
Obr. č. 20: Schéma fáze 11. Plánování	126
Obr. č. 21: Schéma fáze 12. Řízení projektu	138