

Operační program:  
Technická pomoc „OPTP 2014-2020“

Součástí projektu:  
„Služby technického dozoru nad provozem informačního systému MS2014+ II“

Reg. č. projektu CZ.08.2.125/0.0/0.0/15\_002/0000181

Č.j.: MMR-55691/2018-24

Číslo v CES: 5812



Číslo úkolu: 3661/5168/33/24 pro SR ČR  
3661/5168/34/24 pro EU zdroje

## **SMLOUVA O POSKYTOVÁNÍ SLUŽEB TECHNICKÉHO DOZORU**

uzavřená dle § 1746 odst. 2 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (dále jen „Občanský zákoník“), v návaznosti na zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „ZZVZ“), za účelem zajištění níže uvedeného předmětu plnění, v souvislosti s veřejnou zakázkou: „Služby technického dozoru nad provozem informačního systému MS2014+“II (dále jen „Smlouva“).



Smluvní strany:

### **Česká republika - Ministerstvo pro místní rozvoj**

Se sídlem: Praha 1, Staroměstské náměstí 6, PSČ 110 15  
Zastoupená: Ing. Bc. Radmila Outlá, MBA, ředitelka odboru projektového řízení  
IČ: 660 02 222  
DIČ: neplátce DPH  
Bankovní spojení:   
č. účtu:   
(dále jen „**Objednatel**“), na straně jedné

a na straně druhé

### **AUTOCONT a.s.**

se sídlem: Hornopolská 3322/34, Moravská Ostrava, 702 00 Ostrava  
IČ: 04308697  
DIČ: CZ 04308697  
společnost zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Ostravě, oddíl B, vložka 11012  
Bankovní spojení: Česká spořitelna, a.s.  
č. účtu:   
zastoupená: 

(dále jen „**Poskytovatel**“).

Objednatel je oprávněn uzavřít tuto Smlouvu v souladu s pravidly uvedenými v ZZVZ, přičemž obě strany (dále též jednotlivě jako „Smluvní strana“ nebo společně jako „Smluvní strany“) se zavazují, že splňují veškeré předpoklady plnit požadavky uvedené ve Smlouvě a jsou schopny ji za účelem realizace předmětu plnění veřejné zakázky uzavřít.

## 1. ÚČEL SMLOUVY

- 1.1 Tato Smlouva je součástí projektu, který je hrazen ze strukturálních fondů EU – (Operační program Technická pomoc 2014–2020) „Služby technického dozoru nad provozem informačního systému MS2014+ II“, vedený pod registračním číslem CZ.08.2.125/0.0/0.0/15\_002/0000181 (dále jen „**Projekt**“).
- 1.2 Účelem této Smlouvy je zajištění služeb technického dozoru v rámci Projektu.
- 1.3 Pro vyloučení jakýchkoliv pochybností o vztahu Smlouvy a Zadávací dokumentace jsou stanovena tato základní pravidla:
  - a. v případě jakékoliv nejistoty ohledně výkladu ustanovení této Smlouvy budou tato ustanovení vykládána tak, aby v co nejširší míře zohledňovala účel Veřejné zakázky vyjádřený Zadávací dokumentací;
  - b. v případě chybějících ustanovení této Smlouvy budou použita dostatečně konkrétní ustanovení Zadávací dokumentace;
  - c. v případě rozporu mezi ustanoveními této Smlouvy a Zadávací dokumentace budou mít přednost ustanovení této Smlouvy.

## 2. PŘEDMĚT SMLOUVY

- 2.1 Poskytovatel se zavazuje poskytovat po dobu platnosti této Smlouvy a ve lhůtách určených Objednatelům následující služby:
  - a. Oblast projektového řízení s důrazem na následující služby:
    - Výkon kontroly nad kvalitou řízení Projektu,
    - Návrh změn pravidel projektového řízení a výkon kontroly nad dodržováním těchto pravidel v rámci Manuálu řízení projektu;
    - Posouzení obsazenosti projektových týmů (např. z hlediska pokrytí všech potřebných rolí, rozdělení kompetencí a podobně);
    - Revize předem stanoveného harmonogramu, evidence dodržování kontrolních bodů v souladu s plánem aktivit; řízení rizik společně se stanovením očekávaných dopadů, návrh dalšího postupu a nastavení opatření;
    - Účast na pravidelných jednáních vedení projektu a vedení skupin, výkon vedoucí role za Objednatel napříč pracovními skupinami;
    - Součinnost při auditech (např. jednání s auditory, vypracování odpovědí a stanovisek).
  - b. Oblast technologií a řešení s důrazem na následující služby:
    - Posouzení návrhů řešení předložených ze strany Poskytovatele Aplikace MS2014+, Poskytovatele Prostředí a Poskytovatele Bezpečnostního dohledu, analýza a účast na oponentních řízeních na straně Objednatel;
    - Posuzování kvality předávaných výstupů z hlediska požadovaných resp. sledovaných parametrů (zejména funkčnosti, úplnosti a časové odezvy systému) v celém průběhu poskytování služeb provozu a rozvoje, a to jak u verzí testovacích, tak u výstupů finálních;
    - Posouzení vykazovaných prací Poskytovatele Aplikace MS2014+, Poskytovatele Prostředí a Poskytovatele Bezpečnostního dohledu, porovnání se skutečným stavem poskytnutých dodávek a služeb;
    - Vypracování posudků a stanovisek technického charakteru.

- Na výzvu Objednatele předkládat návrhy technického řešení nebo návrhy na úpravu a zlepšení stávajícího řešení v oblasti technologií MS2014+.
- (dále také označovány jako „Služby technického dozoru“)

- 2.2 Maximální objemový roční rozsah poskytovaných Služeb technického dozoru stanovuje Objednatel na **490 člověkodní (za den se považuje osm hodin)**.
- 2.3 Způsob plnění je vázán Popisem způsobu realizace plnění navrženého Poskytovatelem (Příloha č. 4 této Smlouvy).
- 2.4 Objednatel se zavazuje platit Poskytovateli za řádně a včas poskytované Služby technického dozoru v souladu s ustanoveními této Smlouvy Cenu dle čl. 5 Smlouvy.

### 3. PODMÍNKY POSKYTOVÁNÍ SLUŽEB, PODDODÁVKY

- 3.1 Poskytovatel při poskytování Služeb technického dozoru musí dbát zejména na:
- zajištění integrace na systém základních registrů a rejstříky tak, aby pro získání a ověření dat byly využity konzistentní sdílená data;
  - podporu používání komunikačních standardů pro zajištění efektivní a zabezpečené elektronické komunikace;
  - přípravu systému na integraci s informačními systémy poskytovatelů dotací, zejména pak přenos a zpracování ekonomických dat;
  - volbu a udržování vhodné moderní architektury technického řešení a jednotlivých komponent systému, zejména s ohledem na poskytování digitálních služeb, bezpečnost, stabilitu, budoucí udržitelnost a rozšiřitelnost;
  - zabezpečení konzistence a efektivního využití dat, která vstupují do systému;
  - plnění legislativních norem, jako jsou normy mající vazbu na realizaci e-Governmentu a nařízení EU (zejména Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1303/2013).
- 3.2 Poskytovatel je povinen při poskytování Služeb technického dozoru postupovat v souladu s předmětem Smlouvy a řádnou péčí. Poskytovatel se zavazuje plnit veškeré Služby technického dozoru řádně a včas, tj. v souladu s požadavky a oprávněnými očekáváními Objednatele.
- 3.3 Pokud Poskytovatel prokazoval splnění požadované kvalifikace prostřednictvím poddodavatele, musí činnosti a úkony odpovídající takto prokázané kvalifikaci provádět tento poddodavatel. Případná změna takového poddodavatele je přípustná pouze z vážných důvodů a je podmíněna předchozím písemným souhlasem Objednatele.
- 3.4 Poskytovatel je povinen vykonávat Služby technického dozoru podle pokynů Objednatele, v souladu s jeho zájmy a účelem této Smlouvy. Při poskytování Služeb technického dozoru je Poskytovatel vázán právními předpisy a v jejich mezích příkazy a pokyny Objednatele. Od těchto pokynů se může odchýlit jen tehdy, je-li to naléhavé a nezbytné v zájmu Objednatele a Poskytovatel nemůže včas obdržet jeho souhlas. Poskytovatel je dále povinen oznámit Objednateli všechny okolnosti, které zjistil při poskytování Služeb technického dozoru podle Smlouvy a které mohou mít vliv na změnu pokynů Objednatele.

3.5 Zjistí-li Poskytovatel, že pokyny Objednatele jsou nevhodné či neúčelné, popřípadě jsou-li v rozporu s účelem této Smlouvy, je povinen bezodkladně Objednatele na tuto skutečnost upozornit. Bude-li Objednatel přes toto upozornění na splnění svých pokynů trvat, má Poskytovatel právo:

- požádat o písemné potvrzení pokynu,
- přerušit poskytování Služeb technického dozoru za předpokladu, že pokyny Objednatele jsou v rozporu se Smlouvou.

Stejně je Poskytovatel povinen a oprávněn postupovat v případě, že pokyny Objednatele jsou v rozporu se zákonem nebo jinými právními předpisy.

3.6 Poskytovatel prohlašuje, že po dobu účinnosti Smlouvy bude mít uzavřenu pojistnou smlouvu, jejímž předmětem je pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou jinému v souvislosti s výkonem činnosti dle této Smlouvy s limitem pojistného plnění ve výši nejméně 20 000 000,- Kč (slovy dvacet milionů korun českých) v základním rozsahu, se spoluúčástí Poskytovatele maximálně ve výši 10% z výše pojistného plnění.

#### 4. MÍSTO A ČAS POSKYTNUTÍ SLUŽEB

4.1 Místem plnění se rozumí sídlo Objednatele, místa testování, školení a instalace řešení Projektu na území České republiky a sídlo Poskytovatele.

4.2 Po nabytí účinnosti Smlouvy se zavazuje Objednatel Poskytovateli doručit výzvu k poskytování plnění, ve které určí datum zahájení plnění v souladu s odst. 2.1, minimálně 15 pracovních dní předem. Pokud Objednatel nedoručí výzvu k poskytování plnění do 6 měsíců od nabytí účinnosti Smlouvy nebo datum zahájení plnění bude později než 7 měsíců od účinnosti Smlouvy, je Poskytovatel oprávněn odstoupit od Smlouvy.

4.3 Poskytovatel je povinen předkládat měsíční výkazy o poskytnutí Služeb technického dozoru (dále jen „Výkaz prací“) nejpozději k 10. kalendářnímu dni měsíce, následujícím po měsíci, ve kterém byla činnost vykonávána. Případně-li tento den na sobotu nebo neděli předloží Poskytovatel měsíční Výkaz nejbližší následující pracovní den.

4.4 Plnění dle Smlouvy může Objednatel přerušit v případě závažných okolností, zejména tehdy, když bude třeba provoz Projektu přerušit. K přerušení dojde na základě doručení výzvy Poskytovateli. Pokud nedojde k opětovnému zahájení plnění do 6 měsíců od jeho přerušení, je Poskytovatel oprávněn odstoupit od smlouvy.

#### 5. CENA A PLATEBNÍ PODMÍNKY

5.1 Objednatel a Poskytovatel se dohodli na ceně za poskytování Služeb technického dozoru následovně:

	Cena v Kč včetně DPH	Cena v Kč bez DPH	Sazba (21%) DPH vyjádřená v Kč
Cena za 1 člověkoden			

Cena za člověkoden při poskytování Služeb technického dozoru je pevná po celou dobu poskytování Služeb technického dozoru a zahrnuje veškeré náklady Poskytovatele nutné k řádnému a včasnému poskytování Služeb technického dozoru. Cena je stanovena jako nejvýše přípustná, nepřekročitelná a aktuální pro realizaci Služeb technického dozoru v daném místě a čase, přičemž bude překročitelná pouze v případě, dojde-li v průběhu realizace ke změně daňových předpisů s dopadem na Cenu.

- 5.2 Cena bude vyplácena následovně: odměna ve výši odpovídající skutečnému plnění prokázanému na Objednatel schváleném Výkazu prací dle ustanovení odst. 5.1 této Smlouvy bude Poskytovateli vyplacena po ukončení každého kalendářního měsíce. Poskyvatel předloží výkaz prací nejpozději do 10ti kalendářních dní po ukončení každého kalendářního měsíce. Objednatel je povinen předložený Výkaz prací schválit nebo uvést, ve které části neodpovídá skutečnosti, anebo uplatnit nárok na jeho úpravu. Uvede-li Objednatel připomínky k Výkazu prací, zahájí smluvní strany jednání o jejich bezodkladném vyřešení. Na základě schválení Výkazu prací Objednatel bude Poskyvatelem neprodleně předložen daňový doklad / faktura (Výkaz prací odsouhlasení Objednatel bude nedílnou součástí faktury). Součet odměn vykázaných na jednotlivých měsíčních Výkazech prací za jeden kalendářní rok nepřekročí cenu stanovenou jako cenu za člověkoden vynásobenou maximální ročním objemem prací stanovených v bodě 2.2. Cena bude vyplácena na základě daňových dokladů – faktur vystavených Poskyvatelem.
- 5.3 Objednatel neposkytuje zálohy na poskytování Služeb technického dozoru.
- 5.4 Podmínky fakturace a náležitosti daňových dokladů (faktur):
- 5.4.1 Jednotlivé platby budou vypláceny na základě daňového dokladu (faktury) řádně vystaveného Poskyvatelem. Každý daňový doklad (faktura) bude dále obsahovat minimálně tyto náležitosti: den splatnosti daňového dokladu (faktury), číslo Smlouvy v CES, IČ Objednatele, IČ a DIČ Poskyvatele, označení banky a číslo účtu Poskyvatele, údaj o vedení Poskyvatele v příslušném obchodním rejstříku, označení plnění, za něž je daňový doklad (faktura) vystaven, číslo etapy projektu, razítko a podpis oprávněné osoby Poskyvatele. V záhlaví daňového dokladu (faktury) bude výrazně uveden název Objednatele včetně osoby, která jej zatupuje, její funkce, a dále název a registrační číslo projektu, v jehož rámci je poskytování služeb technického dozoru realizováno a budou zvýrazněna slova „**OPTP 2014-2020**“. V případě návazného projektu budou uvedeny příslušné identifikátory, které Objednatel poskytne Poskyvateli. Nedílnou součástí daňového dokladu (faktury) je rovněž doložení Objednatel písemně potvrzeného výkazu o poskytnutí Služeb technického dozoru, jejichž poskytnutí je Objednateli fakturováno.
- 5.4.2 Nebude-li daňový doklad (faktura) obsahovat všechny zákonem a Smlouvou stanovené náležitosti nebo přílohy nebo v něm nebudou správně uvedené údaje, je Objednatel oprávněn vrátit jej ve lhůtě jeho splatnosti Poskyvateli s uvedením výčtu chybějících náležitostí nebo nesprávných údajů. Poskyvatel je poté povinen vystavit novou fakturu s novým termínem splatnosti. V takovém případě není Objednatel v prodlení s úhradou.

- 5.4.3 Daňové doklady (faktury) se platí bankovním převodem na účet Poskytovatele uvedený v daňovém dokladu (faktuře), přičemž za okamžik uhrazení daňového dokladu (faktury) se považuje okamžik, kdy byla předmětná částka odepsána z účtu Objednatele.
- 5.4.4 Splatnost všech daňových dokladů (faktur) činí třicet (30) dní ode dne jejich doručení Smluvní straně povinné platit. Faktura musí být Objednateli doručena nejpozději do 15. 12. daného roku, aby mohla být proplacena v tomtéž kalendářním roce. V případě nedodání do tohoto data, bude faktura proplacena až v roce následujícím.
- 5.4.5 Poslední daňový doklad (fakturu) za poskytování služeb je Poskytovatel povinen vystavit do třiceti (30) dnů od skončení účinnosti této Smlouvy.
- 5.5 V případě prodlení kterékoliv Smluvní strany se zaplacením peněžitého závazku, je tato Smluvní strana povinna zaplatit druhé Smluvní straně úrok z prodlení v zákonné výši počítaný z dlužné částky za každý i započatý den prodlení.

## 6. OPRÁVNĚNÉ OSOBY A REALIZAČNÍ TÝM

- 6.1 Smluvní strany jmenují oprávněnou osobu, popř. jednoho či více zástupců oprávněné osoby (dále jen „**Oprávněné osoby**“). Oprávněné osoby budou zastupovat Smluvní strany v obchodních a technických záležitostech souvisejících s plněním předmětu Smlouvy. Oprávněné osoby budou zejména podávat, přijímat a potvrzovat objednávky, vystavovat a potvrzovat Výkazy, zajišťovat součinnost stran a poskytovat informace o průběhu poskytování Služeb technického dozoru.
- 6.2 Oprávněné osoby budou oprávněny činit rozhodnutí závazná pro Smluvní strany ve vztahu k plnění povinností vyplývajících z této Smlouvy, nejsou-li však statutárními orgány, nejsou oprávněny provádět změny ani ukončení této Smlouvy, nebude-li jim udělena speciální plná moc.
- 6.3 Jména Oprávněných osob jsou uvedena v Příloze č. 2 Smlouvy.
- 6.4 Smluvní strany jsou oprávněny jednostranně změnit Oprávněné osoby, na tuto změnu jsou však povinny druhou Smluvní stranu písemně upozornit. Tato změna je vůči druhé Smluvní straně účinná ode dne doručení oznámení o změně.
- 6.5 Poskytovatel bude poskytovat Služby technického dozoru pouze prostřednictvím členů realizačního týmu (viz. Zadávací dokumentace 6.6), jehož složení je uvedeno v Příloze č. 1 této Smlouvy (dále jen „**Realizační tým**“). O případné změně člena Realizačního týmu je Poskytovatel povinen předem Objednatele písemně informovat, například prostřednictvím emailu, a to za účelem potvrzení kvalifikačních předpokladů nového člena Realizačního týmu a získání souhlasu Objednatele. Bez souhlasu Objednatele nelze změnu provést. Objednatel se zavazuje takovýto souhlas bezdůvodně neodepřít, pokud dojde k nahrazení člena Realizačního týmu osobou se stejnou nebo vyšší kvalifikací. Objednatel si dále vyhrazuje právo požádat o výměnu člena Realizačního týmu pro opakovanou nespokojenost s kvalitou jím odváděné práce nebo pro nedostatečnou komunikaci s Objednatelem. Sankce za porušení.
- 6.6 V případě porušení povinnosti Dodavatele plnit Smlouvu prostřednictvím člena Realizačního týmu, který splňuje kvalifikační předpoklady dle Zadávací dokumentace 6.6, se Dodavatel zavazuje zaplatit Objednateli Smluvní pokutu ve výši 100.000 Kč za každý případ porušení této povinnosti.

## 7. DALŠÍ PRÁVA A POVINNOSTI SMLUVNÍCH STRAN

- 7.1 Poskytovatel je povinen poskytovat Služby technického dozoru podle pokynů a metodických dokumentů Objednatele, které budou Objednatelem Poskytovateli poskytnuty a v souladu se zájmy Objednatele. Poskytovatel je dále při výkonu své činnosti povinen se řídit příslušnými českými právními předpisy a právními předpisy Evropské unie. Konkrétně je Poskytovatel povinen se při poskytování Služeb technického dozoru řídit zejména:
- ZZVZ
  - dokumenty, které určují podmínky poskytnutí dotace z OPTP, zejména Příručkou pro žadatele a příjemce v OPTP
  - Manuálem řízení projektu MS2014+
  - Metodikou projektového řízení (v platných verzích)
  - dalšími relevantními dokumenty.
- 7.2 Poskytovatel tímto Objednateli garantuje, že veškeré Služby technického dozoru bude poskytovat řádně, včas, v náležitě kvalitě a s náležitou péčí dle požadavků této Smlouvy a Zadávací dokumentace. V případě poskytnutí vadného plnění vznikají Objednateli nároky dle příslušné úpravy Občanského zákoníku.
- 7.3 Veškeré dokumenty, zprávy, návrhy a jiné materiály, které bude Poskytovatel vyhotovovat při poskytování Služeb technického dozoru (dále jen „Výstupy“), budou zpracovávány v souladu se stanoveným Manuálem řízení Projektů a Metodikou projektového řízení, Komunikačním plánem Projektů a aktuálními požadavky Objednatele (výstupy budou realizovány např. formou mailové korespondence, elektronických výstupů na dohodnutém nosiči apod.). Manuál řízení Projektů a Komunikační plán Projektů budou prvními z požadovaných dokumentů, které budou Poskytovatelem vypracovány. Veškeré Výstupy musí splňovat pravidla publicity OPTP 2014-2020, publikované na adrese: <https://www.dotaceeu.cz/cs/Microsites/op-technicka-pomoc/OPTP-2014-2020/Dokumenty/Pravidla-pro-zadatele-a-prijemce/Prilohy/Verze-2-5>
- 7.4 Poskytovatel je povinen na měsíční bázi vytvářet kompletní přehled všech Výstupů, který bude uvádět jako součást Výkazu.
- 7.5 Objednatel je oprávněn kontrolovat poskytování Služeb technického dozoru prostřednictvím Oprávněných osob, a Poskytovatel je povinen výkon kontroly umožnit, včetně kontroly dokladů souvisejících s plněním zakázky, včetně veškerých Výstupů, a to po dobu danou právními předpisy ČR k jejich archivaci (zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, a zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů).
- 7.6 Poskytovatel se zavazuje, že se sám nebo prostřednictvím třetích osob nezúčastní jakýmkoliv způsobem na plnění veřejných zakázek na realizaci projektů, vážících se k MS2014+, ke kterým jsou vztaženy Služby technického dozoru dle této Smlouvy, zejména pak jako dodavatel, poddodavatel či jako poradce třetí strany.
- 7.7 Poskytovatel se zavazuje zajistit účast člena Realizačního týmu dle bodu 6.5 na vybraných projektových jednáních Projektů, dle požadavků Objednatele.

## 8. OCHRANA INFORMACÍ

- 8.1 Poskytovatel nesmí zpřístupnit třetí osobě informace důvěrného charakteru. To neplatí, mají-li být za účelem plnění této Smlouvy potřebné informace zpřístupněny zaměstnancům, orgánům nebo jejich členům a poddodavatelům



Poskytovatele podílejících se na plnění dle této Smlouvy za stejných podmínek, jaké jsou stanoveny Smluvními stranám, a to jen v rozsahu nezbytně nutném pro řádné plnění této Smlouvy.

- 8.2 Ochrana informací se nevztahuje na případy, kdy:
- Smluvní strana prokáže, že je tato informace veřejně dostupná, aniž by tuto dostupnost způsobila sama Smluvní strana;
  - Smluvní strana prokáže, že měla tuto informaci k dispozici ještě před datem zpřístupnění druhou Smluvní stranou, a že ji nenabyla v rozporu se zákonem;
  - Obě Smluvní strany mohou zpřístupnit danou informaci pouze po obdržení písemného souhlasu od druhé Smluvní strany; nebo
  - zpřístupnění informace je vyžadováno zákonem nebo závazným rozhodnutím oprávněného orgánu.
- 8.3 Za informace důvěrného charakteru jsou dle této Smlouvy Smluvními stranami považovány informace, které se Smluvní strany dozvěděly v souvislosti s touto Smlouvou, jakož i know-how, jímž se rozumí veškeré poznatky obchodní, výrobní, technické či ekonomické povahy související s činností Smluvní strany, které mají skutečnou nebo alespoň potenciální hodnotu a které nejsou v příslušných obchodních kruzích běžně dostupné a mají být utajeny. Za informace důvěrného charakteru jsou dále dle této Smlouvy považovány Výstupy a jiné písemné materiály vzniklé na základě poskytování Služeb technického dozoru a veškeré další informace, které jsou písemně označeny jako informace důvěrného charakteru Poskytovatele nebo Objednatele.
- 8.4 Smluvní strany se zavazují, že nebudou informace důvěrného charakteru poskytnuté druhou Smluvní stranou v listinné podobě kopírovat jako celek, ani zčásti; tato povinnost se nevztahuje na případy, kdy je to nezbytné k opravě nebo modifikování informací důvěrného charakteru pro jejich oprávněné užití ve smyslu této Smlouvy. Smluvní strany opatří každou kopii včetně jejího paměťového nosiče veškerým označením, které je uvedeno v dokumentu obsahujícím informace důvěrného charakteru poskytnutým druhou Smluvní stranou.
- 8.5 Obě Smluvní strany se zavazují nakládat s informacemi důvěrného charakteru, které jim byly poskytnuty druhou Smluvní stranou nebo je jinak získaly v souvislosti s plněním této Smlouvy, jako s obchodním tajemstvím, zejména uchovávat je v tajnosti a učinit veškerá smluvní a technická opatření zabraňující jejich zneužití či prozrazení.
- 8.6 Smluvní strany se zavazují, že poučí své zaměstnance, statutární orgány, jejich členy a poddodavatele, kterým jsou zpřístupněny informace důvěrného charakteru, o povinnosti zachovávat mlčenlivost informací důvěrného charakteru ve smyslu tohoto článku Smlouvy.
- 8.7 Povinnost zachovávat mlčenlivost o informacích důvěrného charakteru, popř. jiné neveřejné informace dle Smlouvy, se zavazují Smluvní strany po dobu účinnosti Smlouvy a též po ukončení jejich smluvního vztahu založeného Smlouvou.
- 8.8 V případě, že Poskytovatel bude poskytovat poradenské služby prostřednictvím poddodavatele, zavazuje se smluvně zajistit plnění povinností podle tohoto článku též poddodavatel.
- 8.9 Poskytovatel prohlašuje, že Smlouva neobsahuje obchodní tajemství a souhlasí s tím, aby ji Objednatel uveřejnil na internetové adrese profilu zadavatele. Objednatel je na základě § 219 odst. 1 ZZVZ oprávněn na profilu zadavatele



uveřejnit společně se smlouvu uzavřenou na veřejnou zakázku rovněž ostatní informace podle ZZVZ.

- 8.10 Poskytovatel není oprávněn postoupit práva a povinnosti vyplývající ze smlouvy třetí osobě.

## **9. DORUČOVÁNÍ**

- 9.1 Doručování mezi Smluvními stranami se uskutečňuje na adresy sídel uvedené v záhlaví této Smlouvy. Smluvní strana má povinnost oznámit do deseti (10) dnů druhé Smluvní straně změnu svého sídla nebo jiné kontaktní adresy, popř. jiných údajů. Vůči druhé Smluvní straně je změna účinná dnem doručení.
- 9.2 Neoznámí-li Smluvní strana řádně změnu sídla, považuje se zásilka doručená na původní adresu za doručenou marným pokusem o doručení.
- 9.3 Všechna oznámení mezi Smluvními stranami, včetně návrhů, žádostí či informací, která se vztahují k této Smlouvě, nebo která mají být učiněna na základě této Smlouvy nebo v souvislosti s ní, musí být učiněna v písemné formě a doručena druhé Smluvní straně formou registrovaného poštovního styku nebo podáním v podatelně Objednatele.
- 9.4 Oznámení se považují za doručená datem přijetí příslušné zásilky. Vrátili-li se oznámení některé ze Smluvních stran druhé Smluvní straně jako nedoručitelné, považuje se pro účely této Smlouvy za den doručení poštovní zásilky třetí (3.) den po jejím uložení na poště, i když se adresát o tomto uložení nedozvěděl.
- 9.5 Za den doručení se též považuje den, kdy adresát převzetí zásilky odmítl.

## **10. ODPOVĚDNOST ZA ŠKODU A PRODLENÍ**

- 10.1 Poskytovatel odpovídá za škodu, která vznikne v příčinné souvislosti s poskytnutými Službami technického dozoru, ať již konáním či opomenutím.
- 10.2 Smluvní strany nesou odpovědnost za způsobenou škodu v rámci platných právních předpisů a Smlouvy. Poskytovatel plně odpovídá za plnění Smlouvy rovněž v případě, že příslušnou část plnění poskytuje prostřednictvím třetí osoby (poddodavatele).
- 10.3 Smluvní strany se zavazují k vyvinutí maximálního úsilí k předcházení škodám a k minimalizaci vzniklých škod.
- 10.4 Žádná ze Smluvních stran není odpovědná za škodu nebo prodlení způsobené okolnostmi vylučujícími odpovědnost dle Občanského zákoníku.
- 10.5 Nahrazuje se skutečně vzniklá škoda a ušlý zisk.
- 10.6 Objednatel je oprávněn požadovat náhradu škody i v případě, že se jedná o porušení povinnosti, na kterou se vztahuje smluvní pokuta, a to v plné výši.

## **11. VLASTNICKÉ PRÁVO A LICENČNÍ USTANOVENÍ**

- 11.1 Vlastnické právo a nebezpečí škody na věci ke všem věcem předaným Poskytovatelem Objednateli v souvislosti s poskytováním Služeb technického dozoru přechází na Objednatele okamžikem jejich předání Poskytovatelem Objednateli.

- 11.2 Vznikne-li jako výsledek plnění dle této Smlouvy Poskytovatelem dílo nebo díla požívající ochrany autorského díla podle zák. č. 121/2000 Sb., ve znění pozdějších předpisů, autorského zákona, je Objednatel na základě Smlouvy oprávněn užít takové dílo nebo díla v neomezeném územním a množstevním rozsahu, a ke všem způsobům užití, zejména jej zveřejňovat, upravovat, spojovat s jiným dílem, zařazovat do souborného díla a uvádět jej pod svým jménem, k čemuž Poskytovatel poskytuje Objednateli výhradní oprávnění takové dílo nebo díla užít, a to po celou dobu jeho právní ochrany, s účinností k datu předání díla nebo děl Objednateli.
- 11.3 Pokud bude Poskytovatel využívat k vytvoření díla nebo děl poddodavatelů, zavazuje se zajistit poskytnutí práv ve stejném rozsahu od těchto poddodavatelů tak, aby byl Poskytovatel oprávněn sám poskytnout práva ve výše uvedeném rozsahu k celému dílu nebo dílům Objednateli. Odměna za výše uvedená oprávnění je již zahrnuta v ceně za poskytování Služeb technického dozoru dle Smlouvy.

## **12. SANKCE**

- 12.1 Smluvní strana je v prodlení s plněním svého závazku, který pro Smluvní stranu vyplývá z této Smlouvy anebo platných právních předpisů, jestliže jej nesplní řádně a včas.
- 12.2 Dojde-li k prodlení Poskytovatele s poskytnutím plnění dle této Smlouvy (zejména čl. 2.1 až 2.4 této Smlouvy) delším než pět (5) pracovních dnů z důvodů na jeho straně nebo na straně jeho poddodavatelů, je Poskytovatel povinen zaplatit Objednateli smluvní pokutu ve výši 10.000,- Kč (slovy: deset tisíc korun českých) za každý další den prodlení. Smluvní pokuta je splatná patnáctý (15.) den ode dne doručení faktury vystavené na její uhrazení.
- 12.3 Není-li dále stanoveno jinak, zaplacení jakékoliv smluvní pokuty nezbavuje povinnou Smluvní stranu povinnosti splnit své závazky a nedotýká se nároku na náhradu škody v plné výši dle této Smlouvy.
- 12.4 V případě porušení povinností Poskytovatele vyplývajících z odst. 7.6 této Smlouvy, je Poskytovatel povinen zaplatit Objednateli smluvní pokutu ve výši 1.000.000 Kč (slovy: jeden milion korun českých) za každý případ porušení takové povinnosti, a to do patnácti (15.) dnů ode dne doručení faktury vystavené na její uhrazení.
- 12.5 V případě porušení povinností Poskytovatele vyplývajících z odst. 6.5 a 7.6 této Smlouvy je Poskytovatel povinen zaplatit Objednateli smluvní pokutu ve výši 10.000 Kč (slovy: deset tisíc korun českých) za každý případ porušení takové povinnosti, a to do patnácti (15.) dnů ode dne doručení faktury vystavené na její uhrazení.
- 12.6 V případě porušení povinností Poskytovatele vyplývajících z odst. 7.4 a této Smlouvy je Poskytovatel povinen zaplatit Objednateli smluvní pokutu ve výši 100.000 Kč (slovy: jedno sto tisíc korun českých) za každý případ porušení takové povinnosti, a to do patnácti (15.) dnů ode dne doručení faktury vystavené na její uhrazení.
- 12.7 V případě porušení povinností vyplývajících z článku 8 této Smlouvy Poskytovatelem, je Poskytovatel povinen zaplatit Objednateli pokutu ve výši 400.000 Kč (slovy: čtyři sta tisíc korun českých) za každý případ porušení takové povinnosti, a to do patnácti (15.) dnů ode dne doručení faktury vystavené na její uhrazení.

- 12.8 V případě porušení povinnosti Poskytovatele vyplývající z odst. 3.6 a 15.7 této Smlouvy je Poskytovatel povinen zaplatit Objednateli smluvní pokutu ve výši 50.000 Kč (slovy: padesát tisíc korun českých) za každý případ porušení takové povinnosti, a to do patnácti (15.) dnů ode dne doručení faktury vystavené na její uhrazení.
- 12.9 Smluvní strany se dohodly, že v případě vzniku nároku Objednatele na více smluvních pokut uložených Poskytovateli podle této Smlouvy, se takové pokuty sčítají.

### **13. ŘEŠENÍ SPORŮ**

- 13.1 Smluvní strany se zavazují vyvinout maximální úsilí k odstranění vzájemných sporů vzniklých na základě této Smlouvy nebo v souvislosti s touto Smlouvou a k jejich vyřešení zejména prostřednictvím jednání Oprávněných osob nebo jiných osob oprávněných za Smluvní strany jednat.
- 13.2 Nedohodnou-li se Smluvní strany na způsobu řešení vzájemného sporu, je kterákoliv Smluvní strana oprávněna předložit takový spor u věcně a místně příslušného soudu.
- 13.3 Smluvní strany se dohodly, že věcně a místně příslušným soudem bude Obvodní soud pro Prahu 1, případně Městský soud v Praze.

### **14. PLATNOST A ÚČINNOST SMLOUVY A UKONČENÍ SMLOUVY**

- 14.1 Tato Smlouva nabývá platnosti dnem jejího podpisu oběma Smluvními stranami a účinnosti uveřejněním Smlouvy v registru smluv. Tato Smlouva se uzavírá na dobu neurčitou.
- 14.2 Smlouvu lze ukončit písemnou dohodou Smluvních stran, jejíž nedílnou součástí bude tvořit vypořádání vzájemných závazků a pohledávek.
- 14.3 Smluvní strany se dohodly, že smlouva může být ukončena také výpovědí. Smlouva v takovém případě zaniká uplynutím výpovědní lhůty, která je 3 (tři) měsíce a začíná běžet prvního dne měsíce následujícího po doručení výpovědi druhé straně. Smlouvu může vypovědět kterákoliv ze smluvních stran a to i bez udání důvodu.
- 14.4 Smlouva zaniká také:
- písemným odstoupením od Smlouvy v případě podstatného porušení Smlouvy jednou ze Smluvních stran, které je účinné dnem doručení písemného oznámení o odstoupení druhé Smluvní straně;
  - odstoupením od Smlouvy ve smyslu § 2001 Občanského zákoníku.
- 14.5 Objednatel je oprávněn odstoupit od této Smlouvy v případě jejího podstatného porušení Poskytovatelem. Za toto podstatné porušení se považuje zejména:
- prodlení s plněním dle této Smlouvy delší než pět (5) pracovních dnů, pokud Poskytovatel nezjedná nápravu ani do pěti (5) pracovních dnů od doručení písemného oznámení Objednatele o takovém prodlení se žádostí o jeho nápravu; pro účely jasnosti, za prodlení s plněním se považuje také dodání vadného nebo neúplného plnění včas;
  - nedodržení objemu činností účastníka požadované Objednatelem, pokud Poskytovatel nezjedná nápravu ani do pěti (5) dnů od doručení písemného oznámení Objednatele o takovém nedodržení se žádostí o jeho nápravu;
  - porušení povinností Poskytovatele dle odst. 7.5 nebo článku 8 této Smlouvy.


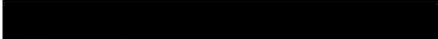
- 14.6 Poskytovatel je oprávněn odstoupit od této Smlouvy v souladu s odst. 4.2 a 4.4 této Smlouvy a v případě jejího podstatného porušení Objednatelem. Za toto podstatné porušení se považuje prodlení Objednatele s úhradou Poskytovatelem vystaveného daňového dokladu (faktury) o více než třicet (30) dnů po dni splatnosti, pokud Objednatel nezjedná nápravu ani do deseti (10) dnů od doručení písemného oznámení Poskytovatele o takovém prodlení se žádostí o jeho nápravu.
- 14.7 Pro zamezení jakýchkoliv pochybností Smluvní strany sjednávají, že oznámení se žádostí o nápravu ve smyslu předchozích odstavců může být doručeno kdykoliv po započetí prodlení jedné ze Smluvních stran.
- 14.8 Smluvní strany se dohodly, že zánikem účinnosti této Smlouvy z jakéhokoliv důvodu není dotčeno vzájemné plnění, které bylo řádně poskytnuto a bylo již přijato nebo přijato být mělo a mohlo před účinností odstoupení, jakož i nároky na úhradu ceny za takové plnění včetně náhrady přiměřených a prokazatelně odůvodněných nákladů Poskytovatele.
- 14.9 Objednatel je oprávněn odstoupit od Smlouvy, pokud je na majetek Poskytovatele vedeno insolvenční řízení nebo byl insolvenční návrh zamítnut pro nedostatek majetku Poskytovatele, dle zákona č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení, ve znění pozdějších předpisů, nebo pokud Poskytovatel vstoupí do likvidace.
- 14.10 Smluvní strany se dohodly, že Objednatel je od této Smlouvy oprávněn odstoupit bez jakýchkoliv sankcí, pokud nebude schválena částka ze státního rozpočtu následujícího roku, která je potřebná k úhradě za plnění poskytované podle této Smlouvy v následujícím roce. Objednatel prohlašuje, že do třiceti (30) dnů po vyhlášení zákona o státním rozpočtu ve Sbírce zákonů oznámí Poskytovateli, jestliže nebyla schválena částka ze státního rozpočtu následujícího roku, která je potřebná k úhradě za plnění poskytované dle této Smlouvy v následujícím roce.
- 14.11 Odstoupení od této Smlouvy je účinné dnem doručení písemného oznámení o odstoupení druhé Smluvní straně a Smlouva tak zaniká dnem doručení takového oznámení. Nezanikají však ustanovení, která mají podle zákona nebo této Smlouvy trvat i po zrušení Smlouvy, zejména ustanovení týkající se náhrady škody, smluvních pokut, ochrany informací a řešení sporů.

## 15. ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ

- 15.1 Tato smlouva obsahuje úplné ujednání o předmětu Smlouvy a všech náležitostech, které strany měly a chtěly ujednat, a které považují za důležité pro závaznost této Smlouvy. Žádný projev stran učiněný při jednání o této Smlouvě ani projev učiněný po uzavření této Smlouvy nesmí být vykládán v rozporu s výslovným ustanovením této Smlouvy a nezakládá žádný závazek žádné ze stran.
- 15.2 Pokud by se kterékoliv ustanovení této Smlouvy ukázalo být neplatným z důvodů rozporu s kogentními ustanoveními obecně závazných právních předpisů, pak tato skutečnost nezpůsobí neplatnost jiného než tohoto konkrétního ustanovení, a to pokud je oddělitelné od ostatního obsahu Smlouvy.
- 15.3 Smluvní strany prohlašují, že mají zájem uzavřít tuto smlouvu a že si vzájemně sdělily všechny skutkové a právní okolnosti potřebné k uzavření platné smlouvy.
- 15.4 Smluvní strana Poskytovatele není oprávněna postoupit pohledávky vyplývající z této smlouvy bez písemného souhlasu druhé smluvní strany.
- 15.5 Nestanoví-li tato Smlouva něco jiného, je možné ji měnit pouze písemnou dohodou Smluvních stran ve formě číselovaných dodatků této Smlouvy. Podpisy osob oprávněných Smlouvu za obě Smluvní strany měnit musí být na téže listině.
- 15.6 Veškerá práva a povinnosti vyplývající z této Smlouvy přecházejí, pokud to povaha těchto práv a povinností nevyklučuje, na právní nástupce Smluvních stran.
- 15.7 Dodavatel je ve smyslu ustanovení § 2 písm. e) zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), ve znění pozdějších předpisů (dále „ZFK“), osobou povinnou spolupůsobit při výkonu finanční kontroly prováděné v souvislosti s úhradou zboží nebo služeb z veřejných výdajů nebo z veřejné finanční podpory, tj. dodavatel je povinen podle § 13 ZFK poskytnout požadované informace a dokumentaci kontrolním orgánům (Řídicímu orgánu Operačního programu Technická pomoc Ministerstva pro místní rozvoj ČR, Ministerstvu financí ČR, Evropské komisi, Evropskému účetnímu dvoru, Evropskému úřadu pro boj proti podvodům, Nejvyššímu kontrolnímu úřadu, příslušnému finančnímu úřadu a dalším oprávněným orgánům) a vytvořit kontrolním orgánům podmínky k provedení kontroly vztahující se k předmětné veřejné zakázce a poskytnout jim součinnost.
- 15.8 Poskytovatel se zavazuje umožnit osobám oprávněným k výkonu kontroly plnění této Smlouvy provést kontrolu souvisejících dokladů, a to po dobu danou právními předpisy České republiky k jejich archivaci (zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, a zákon č. 235/2004 Sb., o dani z předané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů).
- 15.9 Dodavatel je povinen uchovávat veškeré originální dokumenty související s realizací veřejné zakázky po dobu uvedenou v závazných právních předpisech upravujících oblast zadávání veřejných zakázek, nejméně však po dobu 10 let od finančního ukončení projektu, zároveň minimálně do roku 2029. Po tuto dobu je dodavatel povinen umožnit osobám oprávněným k výkonu kontroly projektů provést kontrolu dokladů souvisejících s realizací veřejné zakázky.
- 15.10 Poskytovatel je povinen po dobu dvou let od 31. prosince následujícího po předložení účetní závěrky, v níž jsou zahrnuty konečné výdaje ukončené operace uvedeny a to minimálně do roku 2027 za účelem ověřování plnění povinností vyplývajících ze Stanovení výdajů a Podmínek Operačního Programu Technické Pomoci poskytovat požadované informace a dokumentaci související

s realizací Projektu včetně účetních dokladů zaměstnancům nebo zmocněncům pověřených orgánů (Centra pro regionální rozvoj; Objednatele; Ministerstva financí; Evropské komise, Evropského účetního dvora, Nejvyššího kontrolního úřadu, příslušného finančního úřadu a dalších oprávněných orgánů státní správy) a je povinen vytvořit výše uvedeným osobám podmínky k provedení kontroly vztahující se k realizaci této Smlouvy a poskytnout jim při provádění kontroly součinnost.

- 15.11 Smluvní strany se dohodly, že vylučují aplikaci ustanovení § 557 Občanského zákoníku.
- 15.12 Smluvní strany se dohodly, že v souladu se zákonem č. 340/2015 Sb., o zvláštních podmínkách účinnosti některých smluv, uveřejňování těchto smluv a o registru smluv (zákon o registru smluv), tuto smlouvu v registru smluv uveřejní Objednatel.
- 15.13 Vzhledem k povinné elektronické komunikaci podle § 211 ZZVZ je tato smlouva vyhotovena pouze v 1 elektronickém vyhotovení.
- 15.14 Nedílnou součástí této Smlouvy tvoří tyto přílohy:  
 Příloha Smlouvy č. 1: Složení realizačního týmu  
 Příloha Smlouvy č. 2: Oprávněné osoby  
 Příloha Smlouvy č. 3: Seznam poddodavatelů  
 Příloha Smlouvy č. 4: Popis způsobu realizace plnění navrženého Poskytovatelem
- 15.15 Smluvní strany prohlašují, že si tuto Smlouvu přečetly, že s jejím obsahem souhlasí a na důkaz toho k ní připojují svoje podpisy.

<b>Objednatel</b>  V Praze	<b>Poskytovatel</b>  V Praze
<p>.....</p> <p><b>Česká republika - Ministerstvo pro místní rozvoj</b></p> <p>Ing. Bc. Radmila Outlá, MBA ředitelka Odboru projektového řízení</p>	<p>.....</p> <p><b>AUTOCONT a.s.</b></p> <p></p> <p>člen představenstva třídy A</p>
	<p>.....</p> <p><b>AUTOCONT a.s.</b></p> <p></p> <p>člen představenstva třídy B</p>

	Role v týmu	Jméno a příjmení
1.	Specialista dohledu nad projektovým řízením / Projektový manažer	██████████
2.	Specialista dohledu nad architekturou řešení	██████████
3.	Specialista/metodik pro dohled funkční a procesní specifikace	██████████
4.	Specialista dohledu nad projektovým řízením/ Projektový manažer	██████████



Oprávněná osoba ve věcech smluvních: [REDACTED] člen představenstva třídy A

[REDACTED] člen představenstva třídy B

Oprávněná osoba ve věcech technických: [REDACTED]

Seznam poddodavatelů	
Identifikační údaje poddodavatele	
1.	Obchodní firma, název (u PO) / Obchodní firma, jméno a příjmení (u FO):
	Místo podnikání, popř. místo trvalého pobytu:
	IČ:
	Spisová značka v obchodním rejstříku:
	Osoba oprávněná jednat jménem či za poddodavatele:

## **Příloha č. 4 smlouvy Popis způsobu realizace plnění navrženého poskytovatelem**

1	Metodický postup dodavatele.....	19
1.1	Východiska přístupu dodavatele .....	19
1.1.1	Organizační struktura a role – začlenění technického dozoru .....	21
1.1.2	Komunikace se zadavatelem a sdílení informací.....	22
1.1.3	Principy pro provádění služeb .....	22
1.2	Oblast projektového řízení (oblast metodická) .....	25
1.2.1	Služby v oblasti projektového řízení.....	27
1.2.2	ČSN ISO/IEC 20000 .....	30
1.2.3	Postupy Řízení komunikace .....	31
1.2.4	Postupy Řízení kvality .....	33
1.2.5	Postupy Řízení rizik a řešení problémů realizace projektu.....	34
1.2.6	Postupy Řízení eskalačních procedur projektu.....	35
1.2.7	Postupy Řízení změn při realizaci projektu.....	36
1.2.8	Postupy Řízení a monitorování stavu realizace projektu .....	38
1.2.9	Postupy Řízení stavu projektu .....	39
1.2.10	Postupy Řízení dokumentů.....	40
1.2.11	Postupy aktualizace Organizační struktury projektu.....	40
1.2.12	Postupy aktualizace Projektových rolí.....	44
1.3	Oblast technologií a řešení (oblast technická) .....	47
1.3.1	Služby v oblasti technologií a řešení.....	48
1.3.2	TOGAF.....	49
1.3.3	ITIL v3/4 .....	50
1.3.4	CISA.....	52
1.3.5	COBIT .....	52
1.3.6	RUP .....	53
1.3.7	UML .....	54
1.3.8	SWOT analýza .....	55

# 1 Metodický postup dodavatele

V této kapitole je popsán navržený způsob realizace zajištění Služeb technického dozoru nad provozem informačního systému MS2014+, a to se zaměřením na klíčové aktivity obsahu plnění. Dodavatel zde uvádí přístup k řešení Služeb technického dohledu, použité metodiky pro výkon činnosti, legislativní a normativní východiska, a to pro obě oblasti poskytování služeb technického dozoru, tj. část metodickou a část technickou.

## 1.1 Východiska přístupu dodavatele

V rámci Služeb technického dozoru nad provozem informačního systému MS2014+ se dodavatel bude opírat o mezinárodně uznávané normy a standardy, zkušenosti a dovednosti získané z vlastní dlouhodobé praxe a poznatků a zkušeností odborných externích společností. Metodickým základem jsou obecné normy ČSN/ISO zejména ČSN/ISO 9001, ČSN/ISO 9004, ČSN/ISO 10006 a současně ČSN/ISO 21500 shrnující soudobé poznatky projektového řízení a mezinárodně uznávaných standardů projektového managementu jako je PMBOK<sup>1</sup>, IPMA<sup>2</sup> nebo PRINCE<sup>3</sup>.

Při řešení úloh technického dozoru nad provozem informačního systému se dodavatel dále opírá primárně o standardy pro řízení specifických oblastí, jakými jsou např. standardy bezpečnosti ČSN/ISO/IEC 15408<sup>4</sup>, ČSN/ISO/IEC 13335<sup>5</sup>, ČSN/ISO/IEC 27000<sup>6</sup>, metodiky ITIL a COBIT, standard podnikové architektury TOGAF. A v neposlední řadě dodavatel používá a přizpůsobuje se standardům a metodikám používaným ze strany klientů (v tomto případě MMR) a požadavkům platných právních předpisů (národních i EU) relevantních k řešeným úlohám.

Následující přehled shrnuje základní mezinárodně uznávané standardy používané při poskytování Služeb technického dozoru nad provozem informačního systému vč. ověřování:

Oblasti technického dozoru	Aplikované mezinárodně uznávané normy a metodiky
Projektové řízení	<b>PMBOK</b> - Project Management Body of Knowledge <b>IPMA</b> - International Project Management Association <b>PRINCE2</b> - Project IN Control Environment <b>ČSN EN ISO 9001:2008</b> Systém managementu kvality <b>ČSN EN ISO 9004</b> Management kvality – Kvalita organizace <b>ČSN ISO 10006</b> Management jakosti – Směrnice jakosti v managementu projektu <b>ČSN ISO 21500</b> Návod k managementu projektu
Tvorba enterprise architektury organizace, vč. principů řídicích návrh a rozvoj architektury v čase	<b>TOGAF v9</b> - The Open Group Architecture Framework <b>ArchiMate</b> – Nezávislý grafický modelovací jazyk <b>ČSN ISO/IEC 12207</b> Procesy v životním cyklu softwaru
Management a řízení služeb IT	<b>ITIL (verze 3 a 4)</b> - IT Infrastructure Library <b>ISO/IEC 20000-1:2005</b> Service management - Part 1: Specification <b>ČSN/EN/ISO 23 001</b> Ochrana společnosti – Systémy managementu kontinuity podnikání – Požadavky <b>Capability Maturity Model Integration</b>

<sup>1</sup> Project Management Body of Knowledge

<sup>2</sup> International Project Management Association

<sup>3</sup> Project IN Control Environment

<sup>4</sup> IT Bezpečnostní techniky, kritéria hodnocení bezpečnosti IT

<sup>5</sup> IT Řízení bezpečnosti

<sup>6</sup> IT Bezpečnostní techniky Systémy řízení bezpečnosti informací

Ověřování shody, auditní činnost	<b>COBIT - Control Objectives for Information and Related Technology</b> <b>CISA (Certified Information Systems Auditor)</b>
Řízení informační bezpečnosti	<b>ČSN ISO/IEC 27001:2006</b> Systémy managementu bezpečnosti informací <b>ISO/IEC 27002:2006</b> Bezpečnostní techniky – Soubor postupů pro management bezpečnosti informací <b>ČSN BS 25999-1:2009</b> Management kontinuity činností <b>ISO/IEC 27004:2009</b> Systémy managementu bezpečnosti informací – Měření <b>ČSN ISO/IEC 27000:2010</b> Systémy řízení bezpečnosti informací – Přehled a slovník
Řízení vývoje	<b>UML (Unified Modeling Language)</b> <b>RUP (Rational Unified Process)</b> <b>ČSN ISO/IEC 14598</b> Informační technologie – Hodnocení softwarového produktu <b>ISO/IEC 29119</b> Softwarové a systémové inženýrství – Testování softwaru

Pro výkon technického dozoru jsou rozhodné zejména následující právní předpisy (vše v platném znění):

- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1303/2013 ze dne 17. prosince 2013;
- Specifická nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) k jednotlivým fondům: Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu, Fondu soudržnosti, Evropském zemědělského fondu pro rozvoj venkova, Evropském námořním a rybářském fondu;
- Zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje;
- Dohoda o partnerství a řízení fondů EU;
- Jednotné metodické prostředí v období 2014-2020;
- Nařízení eIDAS č. 910/2014, tj. nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) o elektronické identifikaci a službách vytvářejících důvěru pro elektronické transakce na vnitřním trhu;
- Nařízení č. 2016/679, tj. nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů (GDPR);
- Zákon č. 181/2014 Sb., o kybernetické bezpečnosti a o změně souvisejících zákonů,
- Nařízení vlády č. 432/2010 Sb., o kritériích pro určení prvku kritické infrastruktury;
- Vyhláška č. 82/2018 Sb., o kybernetické bezpečnosti;
- Prováděcí nařízení EK ke Směrnici NIS, které stanoví bezpečnostní opatření a parametry významnosti dopadu incidentu pro poskytovatele digitálních služeb;
- Zákon č. 111/2009 Sb., o základních registrech, ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 227/2009 Sb., kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o základních registrech, ve znění pozdějších předpisů,
- Nařízení vlády č. 161/2011 Sb., o stanovení harmonogramu a technického způsobu provedení opatření podle § 64 až 68 zákona o základních registrech;
- Zákon č. 297/2016 Sb., o službách vytvářejících důvěru pro elektronické transakce;
- Zákon č. 298/2016 Sb., kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o službách vytvářejících důvěru pro elektronické transakce,
- Zákon č. 250/2017 Sb., o elektronické identifikaci (představuje ukončení adaptace právního řádu České republiky na nařízení eIDAS);
- Zákon č. 365/2000 Sb., o informačních systémech veřejné správy;
- Vyhláška č. 528/2006 Sb., vyhláška o informačním systému o ISVS;
- Zákon č. 300/2008 Sb., o elektronických úkonech a autorizované konverzi dokumentů.

### 1.1.1 Organizační struktura a role – začlenění technického dozoru

Dodavatel bere na vědomí způsob začlenění technického dozoru a projektové kanceláře do organizační struktury projektu MS2014+ (viz následující schéma, které je převzato z kapitoly 5.3 Manuál řízení projektu MS2014+ verze 13 z 31.12.2018).

Nad rámce tohoto zařazení technického dozoru do organizační struktury projektu **doporučuje dodavatel účast technického dozoru na vybraných jednáních pracovních skupin (S1 – S7) a dílčích projektových týmů (P1 – P13)**, a to zejména tam, kde je nutno zabezpečit expertní vstupy pro zadavatele (OSMS) v oblastech, kde zadavatel nedisponuje pracovníky/specialisty s požadovaným kompetenčním profilem pro řešení technických otázek při jednáních s dodavatelem (s jeho solution architektky technology atp.) a pro řešení obdobných úloh, kdy specialisté technického dozoru posílí odborný tým zadavatele.

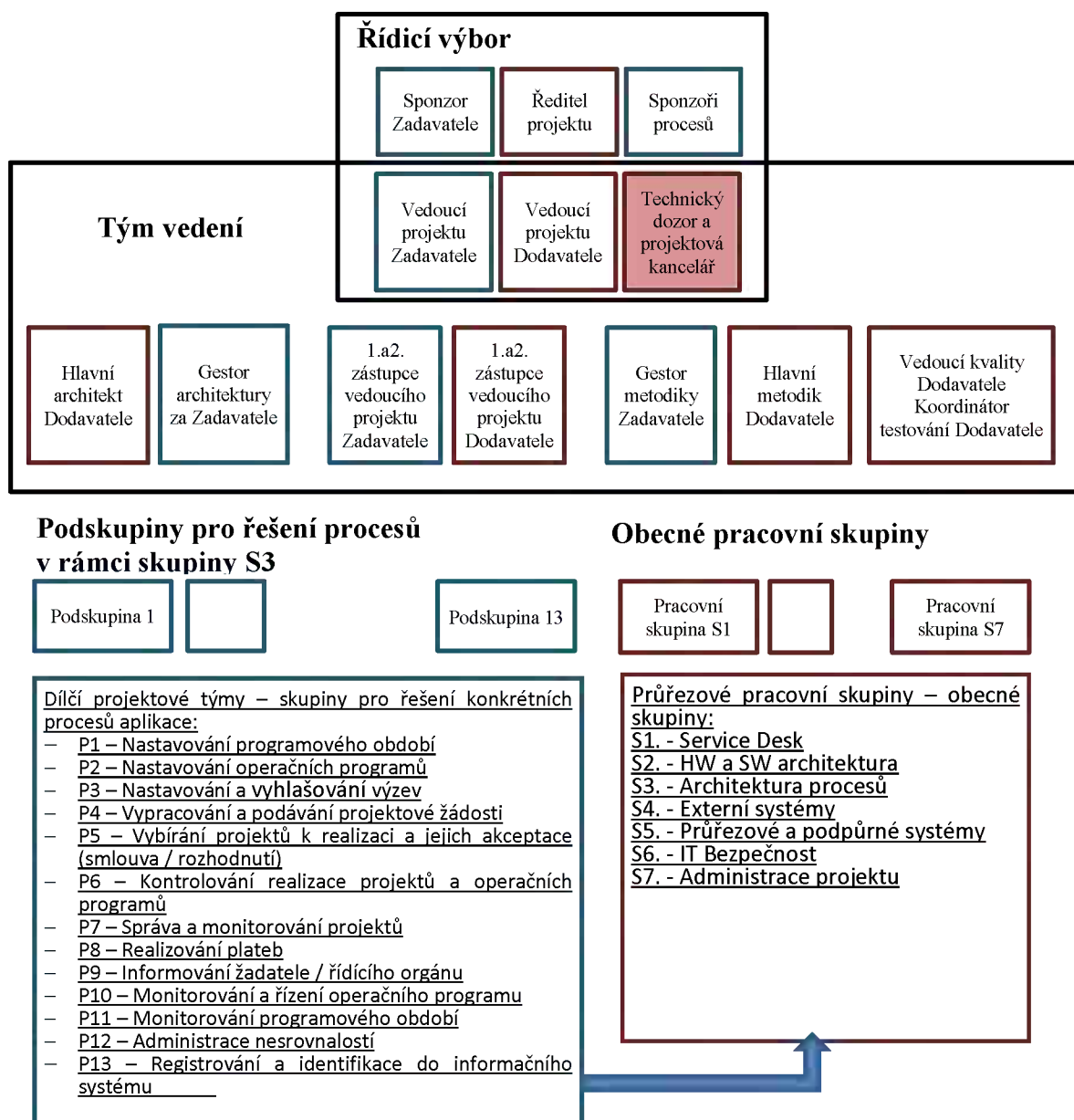


Schéma 1 Organizační schéma projektu MS2014+

### 1.1.2 Komunikace se zadavatelem a sdílení informací

V rámci komunikace se zadavatelem při poskytování Služeb technického dozoru nad provozem informačního systému MS2014+ se opíráme zejména o následující pravidla a principy:

- Kontaktní matici, která obsahuje jména osob zapojených v projektu, jejich role a kontaktní údaje (telefonní číslo a e-mail).
  - On-line sdílené zabezpečené úložiště, které umožní vést veškeré elektronické dokumenty (výstupy projektu i dokumentace projektového řízení) na jednom sdíleném místě se zabezpečeným přístupem pouze pro oprávněné osoby. Přístup osob bude vycházet z přístupových oprávnění přidělených v rámci kontaktní matice projektu. Při umístění zásadních dokumentů do sdíleného úložiště se e-mailem informují veškeré relevantní osoby dle kontaktní matice. Tímto se zajišťuje efektivní a okamžitá distribuce všech výstupů projektu.
  - Pravidelná a nepravidelná jednání Řídicího výboru dle nastavených nebo dohodnutých časových harmonogramů.
  - Oficiální komunikace probíhající vždy výhradně písemně, elektronickou formou (e-mail), poštovní zásilkou, nebo osobním předáním.
  - Veškerá komunikace se subjekty třetích stran koordinována Zadavatelem.
  - Elektronické dokumenty předávané v běžných formátech MS (Excel, Word, PowerPoint, Access, Notepad, Visio, Enterprise Architect atp.).

V rámci Služeb technického dozoru projektu MS2014+ bude dodavatel využívat komunikační platformy nastavené Manuálem řízení projektu MS2014+. Zároveň však budeme komunikační prostředí vyhodnocovat a navrhopat případné úpravy pro zajištění vyšší efektivity sdílení a předávání dat a informací.

### 1.1.3 Principy pro provádění služeb

Jako dodavatel při vykonávání odborných Služeb technického dozoru uvedených v předmětu plnění se budeme zaměřovat zejména na:

- Zajištění integrace na systém základních registrů a rejstříky tak, aby pro získání a ověření dat byla využita konzistentní sdílená data.
- Podporu používání komunikačních standardů pro zajištění efektivní a zabezpečené elektronické komunikace.
- Přípravu systému na integraci s informačními systémy poskytovatelů dotací, zejména pak přenos a zpracování ekonomických dat.
- Volbu a udržování vhodné moderní architektury technického řešení a jednotlivých komponent systému, zejména s ohledem na poskytování digitálních služeb, bezpečnost, stabilitu, budoucí udržitelnost a rozšiřitelnost.
- Zabezpečení konzistence a efektivního využití dat, která vstupují do systému.
- Plnění legislativních norem, jako jsou normy mající vazbu na realizaci e-Governmentu a nařízení EU (zejména Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1303/2013).

K uvedenému využijeme metodických zkušeností a technických a odborných znalostí uvedených v následujících kapitolách.

Pro zajištění výše uvedených principů bude technický dozor vykonáván s ohledem na strategické dokumenty vlády ČR. Klíčové strategické dokumenty jsou uvedeny v následujícím přehledu.

**Informační koncepci České republiky** (dále také jen „IKČR“)<sup>7</sup> je základním dokumentem, který stanovuje na základě zmocnění podle § 5 a odst. 1 zákona 365/2000 Sb., o informačních systémech

---

<sup>7</sup> <https://www.mvcr.cz/soubor/vladni-program-digitalizace-ceske-republiky-2018-digitalni-cesko-informacni-koncepcie-cr.aspx> a schválená Usnesením Vlády ČR ze dne



veřejné správy, cíle České republiky v oblasti informačních systémů veřejné správy (dále jen „ISVS“) a je závazná pro všechny státní orgány a orgány územních samosprávných celků.

Technický dozor bude dále vykonáván v souladu s **Národním architektonickým rámcem (NAR)** jakožto metodikou postupu, sadou standardů, pomůcek a návodů pro tvorbu a údržbu Národní architektury a Národního architektonického plánu (NAP). **Národní architektonický plán (NAP)** je popisem plánovaného cílového stavu Národní architektury v určitém časovém horizontu a plánem implementačních kroků (programů a projektů) vedoucích ze současného stavu k dosažení stavu cílového. Primárně bude kontrolováno zohlednění/dodržení následujících architektonických principů veřejné správy ČR:<sup>8</sup>

- Elektronické služby veřejné správy jsou navrhovány a budovány primárně na principu spolupráce a sdílení informací a zdrojů mezi úřady veřejné správy;
- Služby veřejné správy musí být koncipovány jako technologicky a platformově nezávislé a nesmí být závislé na omezené skupině dodavatelů;
- Služby veřejné správy musí být všem dostupné především v elektronické podobě, v jakémkoliv čase, v jakémkoliv lokalitě a musí být poskytovány nediskriminačním způsobem;
- Elektronické služby veřejné správy musí být koncipovány takovým způsobem, aby klienti měli plnou důvěru k jejich využívání;
- Elektronické služby musí zajistit adekvátní zabezpečení datového obsahu, dat a služeb.

Technický dozor bude kontrolovat zohlednění/dodržení základních principů vyplývajících ze „Strategie rozvoje ICT služeb veřejné správy a její opatření na zefektivnění ITC služeb“<sup>9</sup>, zejména:

- Od izolovaných výpočetních systémů ke sdíleným ICT službám
  - O21. Optimalizovat provozované ICT služby s využitím Katalogu služeb veřejné správy;
  - O22. Nákup nových ICT služeb směřovat na sdílené služby s využitím tzv. Government Cloudu (G-cloudu) a Katalogu sdílitelných certifikovaných ICT služeb;
  - Od izolovaných identitních systémů k jednotným identitním systémům uživatelů služeb veřejné správy a úředníků veřejné správy;
- Od závislosti na dodavatelích k vlastní kompetenci při řízení vývoje a provozu ICT v ČR.

Návrh možného cílového stavu naplnění výše uvedených principů ze strany MS2014+ je zobrazen na následujícím schématu. Tento cílový stav musí být dále předmětem technicko-ekonomického posudku a analýzy přínosů (např. metodou CBA).

---

3. října 2018 č. 629 k programu „Digitální Česko“ a návrhu změn Statutu Rady vlády pro informační společnost.

<sup>8</sup> Více viz <https://www.mvcr.cz/soubor/architektonicke-principy-vs-cr.aspx>.

<sup>9</sup> Více viz <https://www.mvcr.cz/soubor/strategie-rozvoje-ict-sluzeb-verejne-spravy-pdf.aspx>.

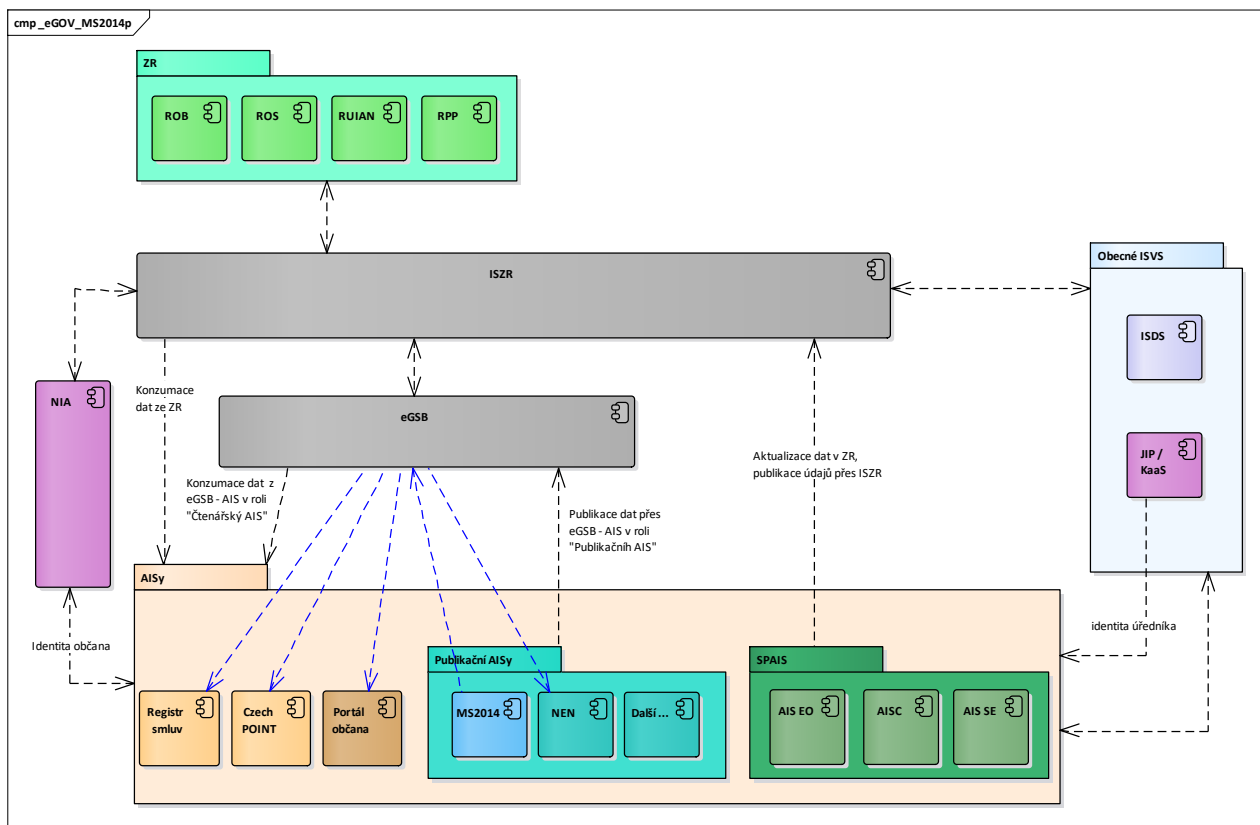


Schéma 2 Návrh možného cílového stavu dle architektonických pravidel daných Národním architektonickým plánem

Zohledněním těchto principů bude zajištěno:

- **Komunikace mezi jednotlivými agendovými informačními systémy by měla být primárně realizována prostřednictvím eGON service Bus (dále též „eGSB“).** eGSB je integračním nástrojem (tzv. referenční rozhraní ISVS dle zákona o ISVS), který poskytuje funkcionalitu propojení AIS (ve smyslu definice zákonem č. 111/2009 Sb., o základních registrech). eGSB představuje specializované sdílené referenční rozhraní mezi informačními systémy ve smyslu § 2 písm. b) a i) zákona o ISVS. eGSB má za úkol zefektivnit výměnu informací mezi jednotlivými AISy a zajistit jeden logický kanál pro komunikaci lokálních AIS a ISZR, které pak mohou využívat této komunikační sběrnice a využívat eGon služby, bez toho, aby bylo nutné pro každý AIS budovat komunikační rozhraní. Platí následující pravidla:
  - Jsou předávány údaje od publikující agendy/AIS do cílové agendy/AIS;
  - eGSB žádným způsobem nezasahuje do těchto údajů, nemodifikuje je ani neukládá;
  - Nejsou doplňovány jakékoli údaje ze základních registrů;
  - V případě předávání údajů o fyzické osobě jsou volány služby ISZR pro překlad AIFO;
  - V případě předávání údajů o právnické osobě je ověřována existence IČ v ROS;
  - V případě předávání informací o územních prvcích a adresách je ověřována existence územního prvku nebo kódu adresy v RUIAN;
  - Nejsou uchovávány žádné údaje o subjektech (fyzická či právnická osoba) ani objektech (adresa, auto atd.) po ukončení přenosu zpráv;
  - Agenda/AIS vydávající údaje o osobě prostřednictvím eGSB ověřuje oprávnění na údaje tazajícího se OVM/Agendy/Činnostní role dle referenčních záznamů v RPP (do jejich naplnění spravuje samostatně).

eGSB připojuje AIS v souladu s bezpečnostními politikami ISZR (pro připojení využívá systémový certifikát vydaný SZR a ověřuje, že AIS vznáší dotazy v souladu s registrovanou kombinací OVM/Agenda/Činnostní role pro daný AIS).

- **MS2014+ využívá již jednou získaná, ověřená a státem garantovaná data** – prostřednictvím eGSB získává MS2014+ bezpečně vybrané právně závazné referenční údaje<sup>10</sup> o definovaných objektech a subjektech a přijímá propagované změny v těchto údajích (údaje o fyzických osobách, vedené v Registru obyvatel (ROB), právnických osobách, vedené v Registru osob (ROS), územních prvcích, adresách a nemovitostech, vedené v Registru územní identifikace (RÚIAN), OVM a jejich rozhodnutích v Registru práv a povinností (RPP). Přístup k referenčním údajům je možný registrovaným AIS, které volají eGON služby publikované na vnějším rozhraní ISZR;
- **Komunikace je výhradně elektronická** – s využitím eGSB, datovou schránkou, e-mailem podepsaným dle eIDAS, portálovou aplikací vč. webových rozhraní;
- **Prostřednictvím eGSB využívá MS2014+ centrálních eGon služeb** – jde o komunikační prostředí ve kterém jsou provozovány centrální služby veřejné správy, jejichž správcem jsou centrální OVM. Tyto centrální služby mohou pracovat s anonymními či registrovanými uživateli, poskytovat služby v rámci jedné agendy či sdílené služby pro několik agend či celou veřejnou správu. Příklady centrálních eGon služeb jsou Základní registry, CzechPOINT, Datové schránky. IS zabezpečující centrální eGon služby jsou propojeny prostřednictvím služeb CMS 2.0 - propojením VPN OVM, publikací služeb v DMZ či prostřednictvím eGSB.
- **Data uvedená v MS2014+ jsou prostřednictvím eGSB ověřována z hlediska své aktuální správnosti vůči tzv. referenčním datům uvedených základních registrech.** Mezi specifické cíle projektu ISZR patří kromě vytvoření Informačního systému ZR dle zákona č. 111/2009 Sb. o základních registrech, a jeho naplnění příslušnými daty také zajištění integrity a zabezpečení schopnosti komunikace s relevantními informačními systémy veřejné správy.
- **MS2014+ přistupuje k propojenému datovému fondu** – umožňuje propojit MS2014+ se svými funkcemi, datovými entitami a konektory na propojený datový fond, a to prostřednictvím konektorů, které do MS2014+ vstupují (jsou vyžadované) a konektorů, které z MS2014+ vystupují (jsou poskytované). Pro připojení je nutné dodržet soubor funkcí a datových entit;
- **MS2014+ využívá centrální identitní prostory pro autentizaci uživatelů (JIP/KAAS a NIA)**
  - **JIP/KAAS** (Jednotný identitní prostor/Katalog autentizačních a autorizačních služeb) - souhrn webových služeb, které provádějí autentizaci a autorizaci uživatelů. KAAS je vůči těmto systémům v roli ověřovací autority.
  - **NIA** – národní bod pro bezpečné a zaručené ověření totožnosti občana
- **MS2014+ je napojeno na portál občana** (pro podnikající fyzické osoby) a další skutečnosti znamenající odstranění stávajícího architektonického dluhu.

## 1.2 Oblast projektového řízení (oblast metodická)

Následující kapitoly představují přehled poskytovaných služeb technického dozoru, způsob jejich provedení a metodický standard řízení projektů tak, jak je chápe dodavatel a vůči kterému bude provádět technický dozor, současně s dalšími normami a standardy.

Jsme přesvědčení, že kombinace těchto metodických zdrojů je zárukou kvalitní a efektivní služby technického dozoru.

Účelem této kapitoly je prezentovat metodiku řízení aplikovanou na potřeby projektu technického dozoru nad provozem informačního systému MS2014+.

Dodavatel bude pro řízení projektu ve všech jeho fázích uplatňovat přístup k řízení projektu dle metodiky **PRINCE2**, patřičně aplikované na specifika projektu a upravené o relevantní

<sup>10</sup> Referenční údaje jsou považovány za správné a právně závazné, pokud není prokázán opak nebo pokud nevznikne oprávněná pochybnost o jejich správnosti. Správnost a aktuálnost referenčních údajů v ZR garantuje stát.

požadavky zadavatele dle Zadávací dokumentace, s maximálním přizpůsobením organizační struktury a terminologii zadavatele a na jeho straně implementovanému systému řízení projektu tak, jak vyplývá z dokumentů:

- **Manuál řízení projektu MS2014+**, Pořízení aplikace MS2014+ a zajištění jejího provozu a rozvoje.
- **Metodika projektového řízení na MMR 3.01** (příloha č. 1 k RM č. 64/2018).

Navržený přístup je kompatibilní s praktikami vycházejícími z mezinárodních norem (ČSN ISO 10006:2004, ISO 9001:2009, ISO 20000-1:2012, ČSN ISO/IEC 27001:2006) i metodikou návrhu komplexních informačních řešení (viz předešlé kapitoly).

Dodavatel shledal tuto metodiku jako nejvíce odpovídající konkrétním podmínkám a potřebám řízení plnění předmětu této veřejné zakázky. Mimo jiné proto, že navržená metodika:

- Zahrnuje osvědčené postupy z praxe – ztělesňuje prokázané a ověřené postupy řízení projektů, tzn. lze předpokládat úspěšnou implementaci i v případě projektu MS2014+.
- Jednoznačně určuje odpovědnosti - poskytuje jasné rozdělení odpovědností v rámci projektu – aby zapojení lidé na projektu chápali své role i potřeby zainteresovaných stran projektu. Přináší definované uspořádání odpovědností, pravomocí, autority a komunikace. Tento předpoklad je pro takto časově exponovaný projekt zásadní.
- Plánuje s ohledem na potřeby různých úrovní managementu - plány jsou důsledně navrženy tak, aby vyhovovaly potřebám různých úrovní řízení projektu a umožňovaly jim jejich účinnou kontrolu.
- Zaměřuje se na výstupní produkty fází etap - vyjasňuje (všem zainteresovaným stranám), co má projekt dodat, proč, kdy, kým a pro koho. Metodika, stejně jako dodavatel, je orientována na výsledek.
- Je založena na řízení podle výjimek - tedy na principu „dohledu nad projektem na základě výjimek“, čímž zajišťuje efektivní a hospodárné využití času manažerů na úrovni zadavatele i dodavatele.
- Účastníci řízení se zaměřují na životaschopnost projektu - tento princip zajišťuje, aby se všichni zúčastnění zaměřovali na životaschopnost projektu ve vztahu k cílům definovaným v odůvodnění projektu místo toho, aby považovali za cíl pouhé dokončení projektu.
- Zapojuje účastníky projektu v rámci stanovených kompetencí do plánování a rozhodování - zajišťuje, aby všechny zainteresované strany byly náležitě zastoupeny při plánování a rozhodování.
- Uplatňuje diagnostické postupy, které usnadňují kontrolu a vyhodnocování projektových prací, řešení problémů a audit.
- Poskytuje společný slovník - je srozumitelná, protože poskytuje všeobecný slovník pojmů všem zainteresovaným stranám, čímž podporuje efektivní komunikaci.
- Definiuje důkladnou strukturu zpráv (reportů) - zajišťuje důkladnou, ale současně i hospodárnou strukturu zpráv o projektu.
- Podporuje konzistentnost projektové práce.

Dodavatel metodiku, aplikovanou na řízení tohoto projektu, přizpůsobil prostředí realizace projektu MS2014+, jeho velikosti, složitosti, důležitosti, dovednostem i rizikům. V situacích, kdy toto bude vhodné, je dodavatel připraven metodiku dále přizpůsobit zvyklostem zadavatele. Účelem přizpůsobování metodiky prostředí projektu je:

- Zajistit, aby metodika řízení projektu byla v souladu s prostředím projektu MS2014+ (např. upravení metodiky pro již implementované procesy, organizační strukturu, jež může ovlivňovat a podporovat projekt (např. upravení na využívanou a zaběhlou terminologii u zadavatele apod.).
- Zajistit, aby rozsah nástrojů řízení projektu vycházel z rozsahu, složitosti, důležitosti, způsobilosti a rizikovosti projektu (např. četnost a formálnost podávání zpráv a revizí).

### 1.2.1 Služby v oblasti projektového řízení

Pro zajištění Služeb technického dozoru v oblasti projektového řízení provede dodavatel zejména:

- Návrh změn pravidel projektového řízení a kontrola kvality řízení projektu na provoz a rozvoj MS2014+; odvození a návrh změn pravidel projektového řízení a kontrola nad dodržováním těchto pravidel v rámci Manuálu řízení projektu
  - Ověří stávající stav řízení projektu vzhledem k pravidlům Manuálu řízení projektu MS2014+, obecným standardům řízení projektů a vlastní metodice uvedené v následujících částech dokumentu.
  - Odvodí a navrhne změny pravidel tak, aby řízení projektu bylo účinné a efektivní a plně podporovalo cíle projektu a zajistilo vysokou kvalitu řízení projektu.
  - Projedná návrh změn s relevantními účastníky projektu s cílem dosažení shody.
- Posouzení obsazenosti projektových týmů organizační struktury projektu (např. z hlediska pokrytí všech potřebných rolí, rozdělení kompetencí a podobně)
  - Prověří organizační strukturu projektu vzhledem k plnění dílčích aktivit projektu se zaměřením na poslání jednotlivých organizačních útvarů a rolí vymezených v rámci těchto útvarů.
  - Prověří dostatečné a srozumitelné vymezení kompetencí ve smyslu pravomocí a odpovědností a rovněž ve smyslu znalostí a dovedností s klíčovými členy projektového týmu.
  - Výstupem bude návrh úprav a případných změn pro jednání Řídicího výboru projektu.
- Revizi předem stanoveného harmonogramu a návrh úprav, evidence dodržování kontrolních bodů v souladu s plánem aktivit, řízení rizik společně se stanovením očekávaných dopadů, návrh dalšího postupu a nastavení opatření
  - Soustředí se na ověření aktuální reálnosti stanoveného časového harmonogramu a předkládaných návrhů jeho úprav na úrovni klíčových uzlů a milníků projektu.
  - Průběžně se bude soustředit na kontrolní mechanismy dodržování plánu aktivit a opatření, která z kontrol vyplynou.
  - Současně s předešlými činnostmi se soustředí na aktivity s riziky, způsob, jakým jsou monitorovány a jakým způsobem je s nimi dále nakládáno.

- Výstupem bude posouzení stavu procesů a případně návrh na jejich úpravu a změnu.
- Účast na pravidelných jednáních vedení projektu a vedení skupin, podpora zajištění vedoucí role Zadavatele napříč pracovními skupinami
  - Tým dodavatele zajistí svou účast na pravidelných jednáních vedení projektu a vedení pracovních skupin.
  - Bude prosazovat vedoucí roli Zadavatele odbornými stanovisky a názory.
- Součinnost při auditech (např. jednání s auditory, vypracování odpovědí a stanovisek)
  - Tým dodavatele zajistí svou účast na auditech dodavatelů.
  - Bude sledovat a projednávat stanoviska auditorů a dodavatelů.
  - V důležitých výstupech zpracuje svá odborná stanoviska a návrhy opatření.

Služby technického dozoru budou vycházet zejména z předpokládaného stavu přijaté metodiky Řízení projektu MS2014+, závěrů jednání příslušných úrovní projektu. Na základě těchto informací a poznatků bude probíhat zjištění skutečného stavu a jeho dokumentování a projednání.

Základem postupů technického dozoru je cyklus PDCA neboli tzv. **Demingův cyklus**. Tento cyklus představuje jednoduchou metodu s univerzálním použitím. Tato metoda je využita v mnoha mezinárodních normách a úspěšně se uplatňuje také při managementu služeb IT. Jde o metodu postupného zlepšování probíhající formou opakovaného provádění čtyř základních činností:

- **Plan** (plánuj) – naplánování zamýšleného úkonu (záměr), příprava podkladů.
- **Do** (dělej/dozoruj) – realizace úkonu – zjištění a zaznamenání skutečného stavu.
- **Check** (ověření) – porovnání stavu proti normám, standardům a zkušenostem, návrh opatření, ověření správnosti výsledku a návrhu.
- **Act** (jednej) – zpracování výstupu, předání výstupu a jeho projednání.



**Schéma 3** Schéma Demingova cyklu

V rámci vlastního řízení služeb technického dozoru použijeme metodiku PRINCE2. Metodiku využijeme jak pro stanovení vlastních postupů řízení projektu, tak bude aplikována i jako vzor při technickém dozoru na straně dodavatelů služeb a řešení projektu.

Metodika PRINCE2 (zkratka pro **PR**ojects **IN** Controlled **E**nvironments) obsahuje komplexní sadu principů, pojmů a procesů pro projekty všech velikostí, např. investiční, stavební, IT, výrobní a další. PRINCE2 rozděluje klíčové aspekty projektového řízení na 4 hlavní elementy, kterými jsou principy, témata, procesy a projektové prostředí.

Principy představují páteř celé metodiky. I při aplikaci metodiky v různém projektovém prostředí zůstávají neměnné a zaručují, že projekt bude řízen v kontrolovaném prostředí a případné problémy budou odhaleny a řešeny včas.

PRINCE2 identifikoval sedm klíčových témat, která by měla být řešena v průběhu celého životního cyklu projektu, a rozpracoval je tak, aby poskytovala projektovému vedení dostatečné vodítko při zachování prostoru pro modifikaci.

Procesní model navržený metodikou PRINCE2 sestává ze sady sedmi procesů či fází, které pokrývají všechny důležité činnosti řízení projektu od jeho spuštění po ukončení. V každé fázi jsou identifikovány vstupní a výstupní dokumenty a toky informací. Procesní model metodiky PRINCE2 je znázorněn pomocí následujícího schématu.

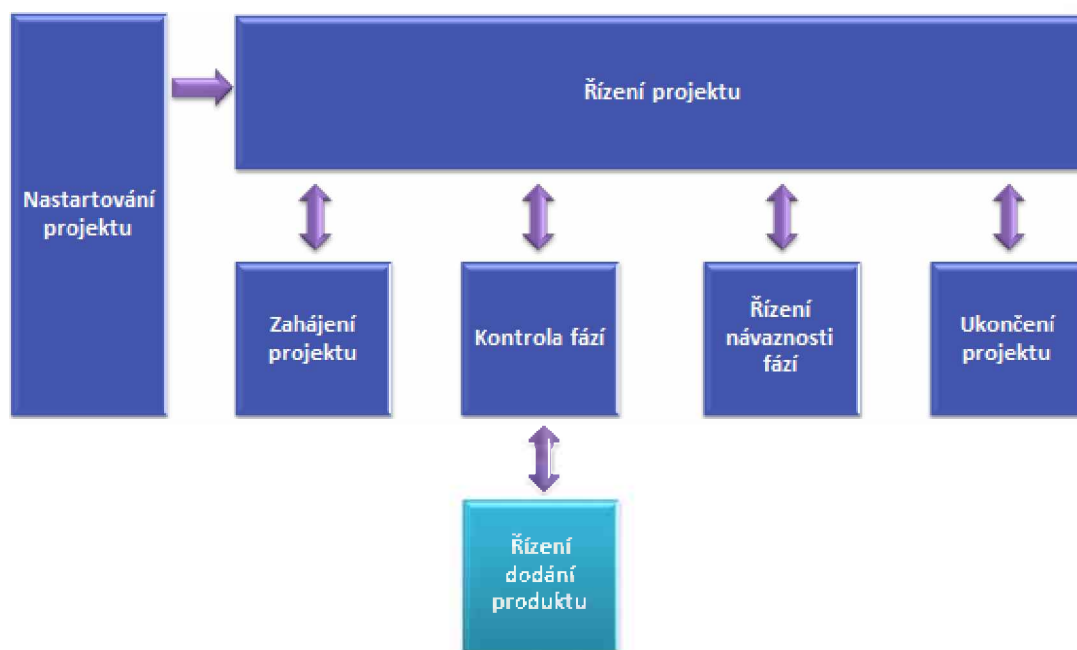


Schéma 4 Procesní model metodiky PRINCE2

### **Nastartování projektu**

V rámci nastartování projektu je jmenován projektový tým a je vypracován stručný popis projektu a jeho zdůvodnění. Projekt je nastaven z pohledu organizačního zajištění a jsou naplánovány další fáze. V závěru fáze je projekt schvalován, což podmiňuje jeho zahájení ve fázi Zahájení projektu.

### **Řízení projektu**

Tato fáze je aktivní téměř v průběhu celého projektu. Proces nastavuje postup řídicího výboru při kontrole probíhajících aktivit na projektu, schvalovací mechanismy v rámci jednotlivých fází a popisuje postupy při změně plánu a schvalování výjimek.

### **Zahájení projektu**

Po zahájení projektu je stručný popis vypracovaný ve fázi Nastartování projektu rozšířen a je rozšířen do obchodního případu. Je definována úroveň kvality, stanoveny kontrolní mechanismy a případné hrozby a zpracován celkový plán projektu i pro navazující fáze.

### **Kontrola fází**

Mezi klíčové aktivity této fáze patří kontrola aktuálních prací na projektu, monitorování stavu a rozvoje projektu, nastavení pravidel pro výměnu informací, identifikace případných rizik a jejich eskalace směrem k projektovému vedení a přijímání nápravných opatření.

### **Řízení návaznosti fází**

Proces Řízení návaznosti fází se zabývá tím, co by mělo být provedeno při ukončení fáze. V rámci procesu jsou zaznamenávány výsledky fází a na základě změn je aktualizována projektová dokumentace včetně plánu projektu, obchodního případu či registru rizik.



### **Řízení dodání produktu**

Úkolem fáze Řízení dodání produktu jsou formalizace požadavků na výstup projektu a kontrola, zda jsou pro splnění cílů projektu naplánovány odpovídající aktivity a alokovány adekvátní pracovní síly. Cílem fáze je, aby činnosti přidělené ke konkrétnímu projektu odpovídaly stanoveným cílům, aby vedení projektu dostávalo jasné informace o tom, co má být výstupem projektu, a aby probíhala průběžná kontrola souladu výstupů projektu se stanoveným cílem a s očekáváním zákazníka.

### **Ukončení projektu**

Fáze pokrývá aktivity, které by měly být splněny v souvislosti s ukončením projektu. Projekt by měl být formálně dekomponován a uvolněné zdroje by měly být přiřazeny na jiné činnosti. V závěru fáze dochází k vyhodnocení úspěšnosti projektu a k související identifikaci souvisejících aktivit.

**Výše uvedené aktivity budou realizovány s využitím dále uvedených mezinárodně uznávaných norem a standardů.**

#### **1.2.2 ČSN ISO/IEC 20000**

##### Způsob využití v rámci projektu

Norma ČSN ISO/IEC 20000 bude využita jako metodický základ při kategorizaci a vyhodnocení stávajícího stavu managementu služeb IT i při návrhu cílového stavu.

##### Stručný popis

Norma ČSN ISO/IEC 20000 je standard určený managementu služeb IT, který popisuje integrovaný soubor řídicích procesů pro dodávání služeb v oblasti informačních technologií (IT) uživatelům služeb. ČSN ISO/IEC 20000 doplňuje procesní přístup definovaný metodikou ITIL (viz popis metodiky uvedený dále).

ČSN ISO/IEC 20000 se skládá ze dvou částí. Část 1: Požadavky na systém managementu služeb (ČSN ISO/IEC 20000-1) popisuje specifikaci požadavků, které musí organizace plnit pro zajištění přijatelné úrovně IT služeb poskytovaných zákazníkům. Požadavky části ČSN ISO/IEC 20000-1 popisují podmínky pro návrh, přechod, dodávku a zlepšování služeb, a to tak, aby splňovali požadavky na služby a přinášely uživatelům i poskytovatelům služeb přidanou hodnotu.

Systém managementu služeb se skládá z procesů, přičemž vztahy mezi nimi mohou být různými poskytovateli služeb zavedeny různým způsobem. Procesy managementu služeb včetně vztahů uvnitř SMS jsou znázorněny v rámci níže uvedeného schématu.

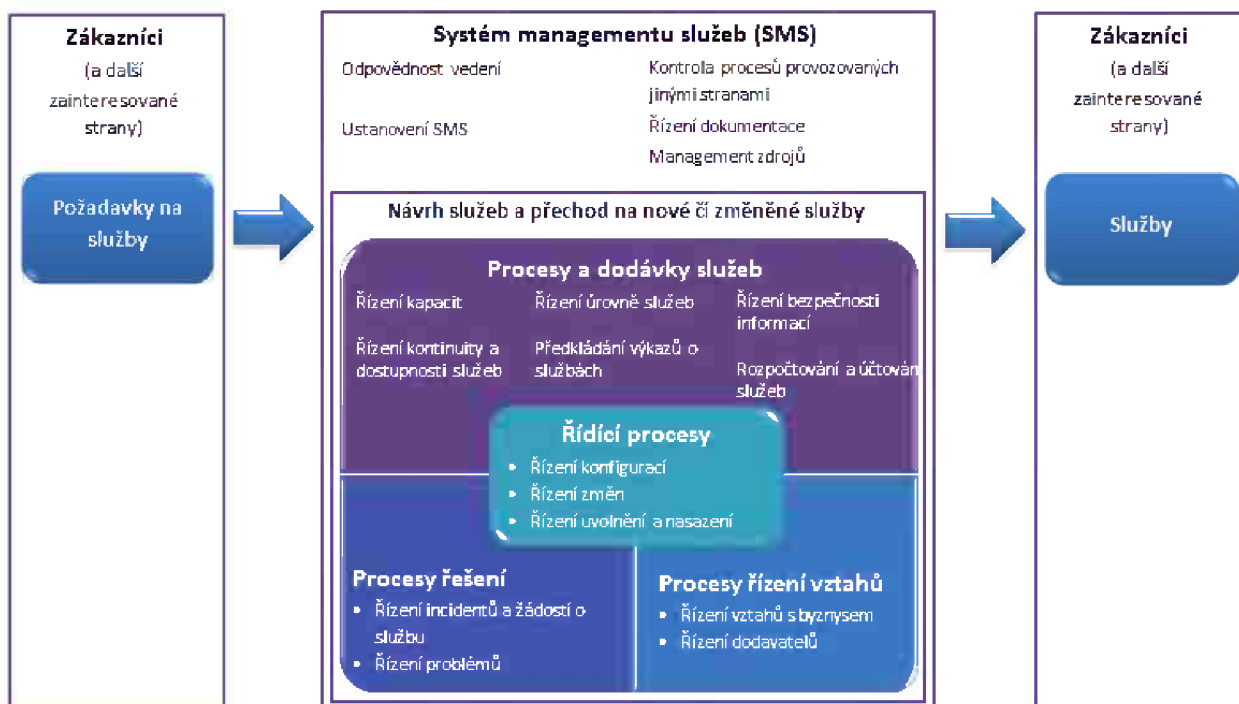


Schéma 5 Schéma dle normy ČSN ISO/IEC 20000

Aplikace požadavků standardu ISO/IEC 20000 vyžaduje od organizace procesní přístup, při kterém plánuje, ustanoví, zavede, provozuje, sleduje, přezkoumává, udržuje a zlepšuje systém managementu služeb (dále též SMS). Pro splnění požadavků musí organizace aplikovat přístup PDCA (zkratka pro **P**lánuj-**D**ělej-**K**ontroluj-**J**ednej). Přístup PDCA je v části ISO/IEC 20000-1 použit následujícím způsobem:

- **Plánuj** – ustanovení, dokumentování a odsouhlasení SMS, který obsahuje politiky, plány a procesy pro naplňování požadavků na služby.
- **Dělej** – zavedení a provozování SMS pro návrh, přechod a dodávku a zlepšování služeb.
- **Kontroluj** – monitorování, měření a přezkoumávání SMS i služeb ve srovnání s politikami, plány a požadavky na služby s předkládanými výrazy o výsledcích.
- **Jednej** – přijímání opatření pro neustále zlepšování výkonnosti SMS i služeb.

Část 2: Pokyny pro použití systémů managementu služeb (ČSN ISO/IEC 20000-2) obsahuje návrhy, příklady a pokyny, které organizacím poskytují výklad pro aplikaci systému managementu služeb dle požadavků stanovených v ISO/IEC 20000-1. Část 2 normy může být aplikována i organizací, která usiluje o zlepšení managementu služeb bez ohledu na to, zda má za cíl dosažení certifikace.

### 1.2.3 Postupy Řízení komunikace

#### **Předpoklad postupu Řízení komunikačních procedur**

Komunikační procedury musí napňovat účinnou a efektivní projektovou komunikační strategií. Komunikace by se měla v rámci řízení projektu řídit plánem komunikace, který by se měl upřesňovat v příslušné fázi realizace, zejména pokud jde o konkrétní termíny a časy schůzek. Cílem strategie komunikace je ošetření komunikačních rizik při řízení projektu a akceptaci jeho výsledků a cílem řízení komunikace při řízení projektu je zajištění včasného generování, shromažďování, distribuci dokumentace a archivace projektových informací.

**Technický dozor bude zjišťovat**, zda v rámci projektu jsou implementovány tyto procesy řízení komunikace:

- Identifikace zainteresovaných stran – definování všech, kdo budou do projektu zapojeni, či jím ovlivněni a určení, jakým vhodným způsobem vztahy s těmito osobami

budou řízeny. Mezi hlavní výstupy tohoto procesu obvykle patří registr zainteresovaných stran – **Kontaktní matice projektu**.

- **Plánování komunikace** – stanovení informačních a komunikačních potřeb zainteresovaných stran, kdo potřebuje jaké informace, kdy je bude potřebovat, jak budou informace dodávány. Mezi výstupy tohoto procesu patří plán komunikace a pravidelná aktualizace projektových dokumentů.
- **Distribuce informací** – proces, díky kterému se všechny potřebné informace dostanou k zainteresovaným stranám projektu včas. Hlavním výstupem tohoto procesu je aktualizace procesních aktiv organizace.
- **Řízení očekávání zainteresovaných stran** – řízení komunikace tak, aby byly uspokojeny potřeby a očekávání zainteresovaných stran projektu IS NZÚ a vyřešeny všechny související problémy – otevřené body. Výstupy tohoto procesu budou tvořit změnové požadavky **Registr otevřených bodů**, aktualizace plánu řízení projektu a ostatních projektových dokumentů.
- **Hodnocení postupu** – sběr a distribuci informací o výkonnosti projektu, včetně zpráv o stavu, měření postupu a předpovědí. Mezi výstupy tohoto procesu budou patřit zprávy o postupu projektu – **Zpráva o stavu projektu** a změnové požadavky.

Komunikační rozhraní vychází z principu jednotných komunikačních a kontaktních míst. Za projektový tým dodavatele jej primárně představuje Manažer projektu. Za stranu zadavatele to je Garant projektu. Na komunikaci se s pověřením výše uvedených rolí podílejí pracovníci zastávající vedoucí role v týmu dodavatele a za stranu zadavatele pracovníci, kteří byli k tomu ustanoveni. Přiřazení rolí jednotlivým pracovníkům a jejich vzájemné představení proběhne oficiálně při příležitosti zahajovacího jednání projektu.

Komunikace v rámci projektu probíhá na různých projektových úrovních, za sdílení informací napříč těmito úrovněmi odpovídají na obou stranách Vedoucí projektu. Komunikace obvykle probíhá prostřednictvím:

- Jednání Řídícího výboru projektu - interval min. 1x měsíčně.
- Jednání Týmu vedení projektu - interval min. 1x měsíčně.
- Jednání pracovních skupin - operativně dle potřeby pracovní skupiny,
- Na všech úrovních je mimo osobního jednání přípustná rovněž videokonference a mailová komunikace.
- Další komunikace bude zajištěna prostřednictvím sdíleného datového úložiště.

### **Technický dozor se dále zaměří na obvyklé hlavní výstupy<sup>11</sup>**

#### **Kontaktní matice projektu**

Kontaktní matice projektu obsahující seznam všech zainteresovaných osob v rámci realizace projektu, tj. jak pracovníků zadavatele, tak pracovníků dodavatele. Pro každou osobu zde jsou evidovány alespoň následující informace:

- Jméno.
- Role nebo vazba k projektu.
- Distribuční kanály – tj. vymezení, jaké informace mají být dané osobě zpřístupněny nebo zaslány.

---

<sup>11</sup> Další nástrojem využívané výstupy jsou popsány buďto v rámci popisu fází projektu nebo ostatních nástrojů řízení projektu.

- Kontaktní údaje (e-mail, v případě potřeby i telefon).

Kontaktní matice projektu je vytvářena a aktualizována manažerem projektu a zpřístupněna všem určeným pracovníkům Zadavatele a Dodavatele.

#### Agendy/Zápisy z jednání projektu

Zápisy z jednání projektu jsou vytvářeny primárně pracovníky Dodavatele a podléhají souhlasu zúčastněných pracovníků Zadavatele. Zápis z jednání obsahuje alespoň následující informace:

- Identifikaci projektu.
- Identifikaci zapisovatele.
- Termín a místo konání.
- Seznam zúčastněných osob.
- Agendu jednání.
- Závěry z jednání.
- Úkoly plynoucí z jednání.

Před každým jednáním se rozesílá všem plánovaným účastníkům agenda jednání. Ta je obsahově shodná s následným zápisem jednání s výjimkou absence částí „Závěry z jednání“ a „Úkoly plynoucí z jednání“.

#### Registr otevřených bodů

Registr otevřených bodů obsahuje pro každý z otevřených bodů alespoň následující informace:

- Název bodu.
- Popis.
- Identifikace osoby, která bod identifikovala.
- Identifikace způsobu vypořádání otevřeného bodu.
- Způsob reakce na otevřený bod.
- Stav.

### 1.2.4 Postupy Řízení kvality

#### **Předpoklad postupu Řízení kvality**

Cílem řízení kvality je definovat a implementovat prostředky, pomocí kterých bude ověřován zvolený postup při řízení projektu a vytváření požadovaných výstupů jednotlivých etap. Postup obsahuje konkrétní realizační kroky řešení tohoto procesu na straně dodavatele. Kvalita realizace z pohledu zadavatele se obvykle řídí akceptačním řízením dle „Definice akceptačních kritérií“.

**V oblasti řízení kvality se technický dozor zaměří zejména následující hlavní procesy a dokumenty:**

- Plánování kvality zahrnující definování výstupů požadovaných v jednotlivých fázích etap projektu, jejich kvantitativních kritérií, metod kvality (včetně úsilí potřebného k akceptaci výstupního produktu) a odpovědností jednotlivých účastníků řízení kvality. Mezi hlavní výstupy plánování kvality patří plán řízení kvality, metriky kvality, kontrolní seznamy, plán zlepšení procesů a aktualizace projektových dokumentů. Základní výčet výstupů dle etap je definován v zadávací dokumentaci a je detailněji specifikován v příslušných kapitolách této nabídky.
- Zajištění kvality (dohled na kvalitu) ověřuje, zda je směřování prováděno účelné řízení projektu a zda je v souladu se standardy a politikami řízení. Mezi hlavní výstupy tohoto procesu patří změnové požadavky, aktualizace plánu řízení projektu a ostatních projektových dokumentů.

- Kontrola (ovládání) kvality se zaměřuje na operativní techniky a činnosti používané / prováděné účastníky projektu s cílem naplnit požadavky na kvalitu a identifikovat způsoby, jak eliminovat případné příčiny neuspokojivé kvality. Hlavními výstupy procesu kontroly kvality jsou měření kontroly kvality, schválené změny, schválené předměty plnění, aktualizace procesních aktiv organizace, změnové požadavky, aktualizace plánu řízení projektu a ostatních projektových dokumentů.

Řízení kvality je obvykle zajišťováno několika způsoby:

- Interním procesem dodavatele zajišťujícím kontrolu kvality v průběhu celého cyklu projektu ve smyslu zajištění kvality řídicích procesů, standardů, procedur a hlavních výstupů projektu.
- Průběžným monitoringem stavu vývoje projektu.

### **Technický dozor se dále zaměří na obvyklé hlavní výstupy**

V rámci řízení kvality realizace projektu se vytváří strategie řízení kvality projektu, která z pohledu řízení projektu upravuje četnost a metody vyhodnocování kvality a přijímání případných nápravných opatření především pro oblasti:

- Kontrola naplnění požadavků na výstupy projektu.
- Kontrola kvality projektového řízení.

Z řízení kvality realizace projektu vznikají v pravidelných intervalech záznamy, které jsou přístupné vybraným pracovníkům zadavatele (gestor projektu, investor projektu).

## 1.2.5 Postupy Řízení rizik a řešení problémů realizace projektu

### **Předpoklad postupu Řízení rizik a řešení problémů realizace projektu**

Smyslem řízení rizik a řešení problémů je definovat metodický postup, který se používá k řízení, monitorování, komunikaci a řešení rizik, nevyjasněných záležitostí a problémů, které vzniknou v průběhu realizace projektu, nastavit a definovat strategii řízení rizik.

Záměrem je nastavit postupy používané při řízení projektu tak, aby existující problémy, nevyjasněné záležitosti a rizika realizace projektu byly včas a definovaným způsobem řešeny a aby činnost projektového týmu byla řízena i z hlediska řešení problémů, nevyjasněných záležitostí a také se zřetelem na minimalizaci rizik.

**V oblasti řízení rizik a řešení problémů realizace projektu se technický dozor zaměří zejména následující procesy a dokumenty.**

- Revize a doplnění úvodní analýzy rizik – jak je zpracována úvodní analýza rizik projektu, jak jsou tato rizika od začátku sledována a jak je zahájen a veden proces jejich monitorování, identifikace, analýzy a následného zvládnutí rizik.
- Vedení registru rizik – Manažer projektu vede registr rizik, jeho aktualizaci a zpřístupnění relevantním osobám podílejícím se na řízení rizik.
- Identifikace a kategorizace rizik – postupy a oprávnění k identifikaci rizika a předávání jeho řízení (tj. analýzu, volbu přístupu k zvládnutí rizik a zvládnutí rizik) pracovníkovi odpovídajícímu za realizaci projektu, či pracovníkovi majícímu potřebné kompetence k zvládnutí rizik, způsoby kategorizací rizik. Při identifikaci rizika lze riziko zařadit do jedné z následujících kategorií:
  - Vysoké – riziko zásadně negativně ovlivňuje harmonogram, kvalitu, zdroje nebo cíle projektu.

- Střední – riziko nemá zásadní dopad na harmonogram, kvalitu, zdroje nebo cíle projektu. Váže se však průřezově k vícero činnostem.
- Nízké – riziko nemá zásadní dopad na harmonogram, kvalitu, zdroje nebo cíle projektu. Váže se pouze k jedné činnosti.

Kategorizace rizik může být následně revidována ze strany Řídicího výboru, nebo Manažera projektu.

- Analýza a volba přístupu k zvládnání rizik – V závislosti na zvolené kategorii rizika odpovídají za jeho analýzu a vyhodnocení:
  - Vysoká – analýzu rizika a volbu přístupu k jeho zvládnání provede Řídicí výbor, jenž následně pověří vybraného pracovníka zvládnáním rizika (zpravidla manažera projektu).
  - Střední – analýzu rizika a volbu přístupu k jeho zvládnání provede manažer projektu, který následně zajistí zvládnání rizika v součinnosti s odbornými pracovníky odpovědným za provedení dotčených činností.
  - Nízká – analýzu rizika a volbu přístupu k jeho zvládnání provede manažer projektu.

Analýza a volba přístupu k eliminaci rizika proběhne neprodleně po jeho identifikaci.

- Monitoring zvládnání rizik – jaká je samotná reakce na riziko, tj. realizace přístupu zvoleného v rámci předešlého kroku. Za monitoring realizace přístupu ke zvládnání rizika odpovídá ve všech případech manažer projektu, pokud šlo o riziko zařazené v kategorii „Vysoká“, je průběžně informován také Řídicí výbor.
- Uzavření rizika – obecně platí pravidlo, že riziko může uzavřít pouze osoba, která je odpovědná za realizaci preventivních, resp. nápravných opatření. Jaká pravidla platí a jaký je postup uzavření rizik.

### **Technický dozor se dále zaměří na obvyklé hlavní výstupy**

V rámci tohoto nástroje je často využíván především „Registr rizik“. Za vytvoření a udržování tohoto registru odpovídá manažer projektu. Zpřístupněn je všem pracovníkům, kteří se podílejí na zaznamenání, analýze a monitoringu rizik, případně mají být o tomto informováni.

Registr rizik bude pro každé z rizik obsahovat alespoň následující informace:

- Identifikátor rizika – unikátní identifikátor umožňující jednoznačnou referencovatelnost rizika.
- Označení rizika – pojmenování rizika.
- Kategorie rizika – viz výše.
- Popis rizika.
- Identifikace činností, na které má riziko dopad.
- Identifikace osoby/role, která riziko identifikovala.
- Identifikace osoby/role odpovědné za analýzu rizika.
- Identifikace osoby/role odpovědné za volbu přístupu k zvládnání rizika.
- Zvolený přístup k zvládnání rizika a informace o průběhu zvládnání rizika.
- Informace o uzavření rizika.

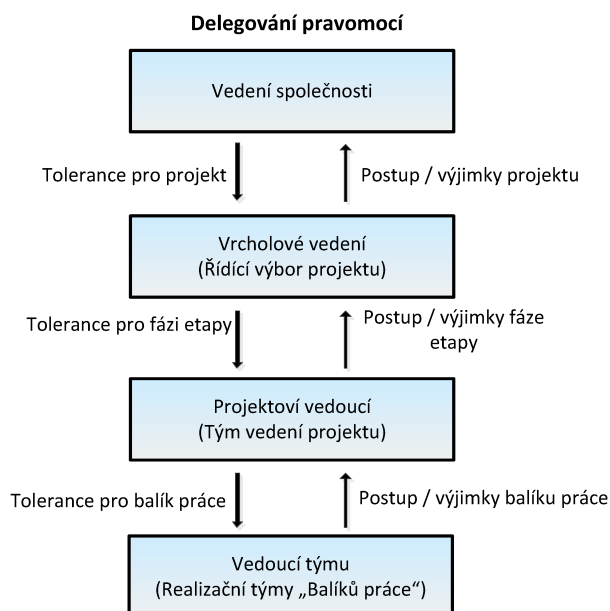
### 1.2.6 Postupy Řízení eskalačních procedur projektu

#### **Předpoklad postupu Řízení eskalačních procedur projektu**

Kapitola obsahuje přístup dodavatele k řízení eskalačních procedur projektu a konkrétní realizační kroky řešení procesu eskalace na straně dodavatele.

Dle aplikované metodiky řízení principu dohlížení projektu na základě výjimek postihuje problematiku vhodného rozdělení pravomocí při řízení projektu prostřednictvím vymezení jasných odpovědností za strategické i operativní řízení, jednoznačné vymezení odpovědností na každé úrovni řízení a uplatnění procedury eskalace na příslušnou úroveň řízení.

Cílem procedury je řešení eskalovaných problémů, nevyjasněných záležitostí a rizik dle delegovaných pravomocí. Delegování pravomocí a eskalační procedury zobrazuje následující schéma.



**Schéma 6** Delegování pravomocí – eskalační procedury

Využití dohledu na základě výjimek výrazně snižuje čas, který členové vrcholového vedení musí strávit dohledem na projekt, a umožňuje jim lépe využívat svoji pracovní dobu, aniž by ztratili kontrolu – a to jen tím, že zajišťuje, aby se rozhodovalo na správných úrovních organizace.

Navrhovaná řídicí/organizační struktura řízení projektu je definována právě za účelem efektivního rozložení organizačních, řídicích a výkonných činností mezi jednotlivé členy projektového týmu na straně zadavatele i dodavatele.

#### **Technický dozor se dále zaměří na obvyklé hlavní výstupy**

Proaktivní identifikace problematických míst na projektu (např. s ohledem na rizika vendor lock-in, nedodržování obvyklých architektonických pravidel, neshody oproti právním předpisům atp.) a upozornění příslušné řídicí úrovně v rámci organizační struktury projekty, a to s ohledem na dodržení výše uvedené eskalační procedury.

### 1.2.7 Postupy Řízení změn při realizaci projektu

#### **Předpoklad postupu Řízení změn při realizaci projektu**

Řízení změn obvykle probíhá ve všech fázích realizace projektu. Jeho výstupy jsou schválené změnové požadavky, které jsou pokynem ke změnám (realizaci výjimky) souvisejících oblastí a případně mohou spouštět nové cykly plánovacích procesů.

Proces řízení změn je tedy standardizovaný způsob, zaručující flexibilitu realizace projektu v závislosti na měnících se podmínkách okolí, na měnících se požadavcích zadavatele a na informacích zjištěných v průběhu realizace projektu. Proces řízení změny je **jediný způsob**, kterým se budou schvalovat **změny realizace**, které mohou dle klasifikace ovlivnit rozpočet, rozsah, náplň a délku trvání realizace projektu.



Proces řízení změn realizace projektu – Změnové řízení se týká zejména změn „1. třídy“. Tyto změny mohou mít vliv na podmínky stanovené ve smlouvě, tj. harmonogram projektu, celkovou cenu za realizaci projektu a definice rolí, funkcí a zodpovědností jednotlivých účastníků realizace projektu.

Klasifikace změn:

- Změny 1. třídy – mají dopad do smluvních vztahů a musí být do smluvních vztahů reflektovány – mohou změnit cíle realizace projektu, jeho rozsah, harmonogram, rozpočet nebo jiné charakteristické vlastnosti realizace projektu, které jsou specifikovány ve smlouvě.
- Změny 2. třídy – změny, které neovlivňují základní charakteristiky realizace projektu – je nutné je ale předložit, vyhodnotit a posoudit, aby nebyly opomenuty možné vlivy na ostatní části realizace projektu.

**V oblasti řízení změn se technický dozor zaměří zejména následující hlavní procesy a dokumenty:**

- Hlášení požadavku na změnu.
- Analýza požadavku na změnu.
- Uzavření požadavku na změnu.
- Projednání požadavku na změnu Řídícím výborem projektu.
- Realizace změny.

Požadavky na změny identifikují pracovníci zadavatele i dodavatele. Technický dozor se zaměří na způsob přijímání požadavků na změnu, formulace, specifikace návrhu změny, zdůvodnění a posouzení vztahů a souvislostí k zadaným cílům projektu nebo k výstupům projektu a způsob evidence např. v „Registru otevřených bodů“.

Technický dozor se zaměří, zda požadavek na změnu:

- Není nad rámec smlouvy nebo schválené dokumentace realizace projektu.
- Je realizovatelný – stanoví náročnost realizace.
- Nemá dopad na harmonogram, případně neohrozí konečný termín předání díla.
- Způsob reakce managementu projektu a řídicího výboru.

**Technický dozor se dále zaměří na obvyklé hlavní výstupy**

V rámci aplikace tohoto nástroje řízení projektu je obvykle manažerem projektu vytvářen a udržován „Registr otevřených bodů“. Přístup k tomuto registru mají především vedoucí pracovníci realizačních týmů, členové Řídícího výboru a stanovení pracovníci zadavatele.

Registr otevřených bodů obsahuje pro každý z otevřených bodů alespoň následující informace:

- Název bodu.
- Popis.
- Identifikace osoby, která bod identifikovala.
- Identifikace způsobu vypořádání otevřeného bodu.
- Způsob reakce na otevřený bod.
- Stav.

## 1.2.8 Postupy Řízení a monitorování stavu realizace projektu

### **Předpoklad postupu Řízení a monitorování stavu realizace projektu**

Postup detailně popisuje přístup dodavatele k řízení a monitorování stavu postupu realizace projektu v souladu s odsouhlaseným plánem projektu a dalšími pravidly stanovenými „Zakládací listinou projektu“. Účelem tohoto postupu je reportování o stavu projektu formou pravidelných zpráv o stavu projektu a průběžné vyhodnocování proveditelnosti stanovených plánů. Zahrnuje proces rozhodování při schvalování plánů, sledování skutečného výkonu a proces eskalace v případě, že věci nejdou podle stanoveného plánu. Uvedený nástroj projektového řízení pokrývá rozhodování, zda má projekt pokračovat a jak má projekt pokračovat.

### **V oblasti řízení a monitorování stavu realizace se technický dozor zaměří zejména následující hlavní procesy a dokumenty:**

- Měření zjištěných stavových hodnot realizace.
- Hodnocení jakou měrou skutečné hodnoty naplňují plánované hodnoty.
- Korekce (opatření pro korekci případných odchylek).

Důraz bude kladen na kontrolu tří dimenzí (předmětu, časového harmonogramu a rozpočtu – interní dimenze relevantní pro dodavatele). Součástí dozoru bude rovněž provázanost na způsob provádění kontroly kvality a monitorování a kontrola rizik. Cílem monitorování stavu projektu bude tedy zabezpečit pravidelné a standardizované získávání, analyzování a vykazování informací o aktuálním stavu realizace projektu.

Stěžejními dozorovanými postupy budou způsoby provedení:

- Aktualizace stavu plnění úkolů jednotlivými členy týmu.
- Sledování plnění realizace ke stanovenému datu – tj. na ukončené (příp. dodané) výstupy balíků práce – **Výkaz stavu výstupních produktů**.
- Analýza odchylek proti plánu (v rámci kontrolních schůzek).
- Plánování alternativ a přizpůsobení, návrhy kompenzačních opatření (v rámci kontrolních schůzek – vazba na řízení rizik a řízení změn).

Proces monitorování je obvykle realizován:

- Sledováním realizace projektu a vytváření stavových výkazů.
- Organizací porad Řídícího výboru projektu.

Nedílnou součástí dozoru bude tedy kontrola předmětu realizace nejčastěji v rámci tematických kontrolních schůzek (schůzky a prezentace vztahující se k věcnému plnění předmětu realizace projektu), kontrola časového harmonogramu, zda se realizační proces projektu pohybuje v souladu s časovým harmonogramem a způsob reakce na zjištěné odchylky např. ve formě možných výhledů a variant budoucího vývoje a případně zahájení jiných mechanismy procesu řízení rizik.

Nedílnou součástí dohledu bude vyhodnocování efektivity systému podávání zpráv. Podávání zpráv o stavu projektu by se mělo řídit strategií řízení komunikace.

Kromě operativního informování dozor bude sledovat a vyhodnocovat souhrnné dokumenty o stavu projektu jako např. **Zprávy o stavu projektu** nebo závěrečné zprávy.

### **Technický dozor se dále zaměří na obvyklé hlavní výstupy nástroje řízení např.**

#### Zpráva o stavu projektu

Navrhovaná struktura pravidelné měsíční **Zprávy o stavu projektu** je následující:

- Textový popis/komentář k celé zprávě.

- Dosažené výsledky uplynulého období.
- Plánované činnosti a očekávané výsledky nadcházejícího období.
- Stav plnění hlavních časových milníků – plán, skutečnost/předpoklad, komentář.
- Stav plnění výstupů projektu – odchylky, komentář.
- Eskalované problémy (odkaz na **Registr otevřených bodů**).
- Eskalovaná rizika (odkaz na **Registr rizik**).

#### Zpráva o ukončení projektu

Zpráva o ukončení projektu bude obsahovat aktuální průběh realizace celé dodávky, tj. popis a shrnutí průběhu realizace projektu za příslušné období, stav plnění harmonogramu a plán činností na další období.

#### 1.2.9 Postupy Řízení stavu projektu

##### **Předpoklad postupu Řízení stavu projektu**

Cílem tohoto postupu je řízené plnění úkolů vzniklých v rámci plnění předmětu projektu a také monitoring jejich plnění.

Obvykle v návaznosti na zahájení projektu je vytvořen a veden **registr úkolů**, který agreguje jak úkoly identifikované na úrovni celého projektu, tak úkoly identifikované v rámci jednotlivých realizačních týmů. Registr úkolů je přístupný mimo manažery projektu také vedoucím jednotlivých realizačních týmů, Řídicímu výboru projektu a vybraným pracovníkům Zadavatele.

**V oblasti řízení stavu projektu se technický dozor zaměří zejména následující procesy a dokumenty.**

- Naplánování úkolu – jak je zpracován postup plnění úkolu, jaké jsou personální zdroje, časový harmonogram a případně i finanční náklady, jak je plán koordinován s celkovým plánem projektu.
- Realizace úkolu – způsob přidělování a čerpání zdrojů, rozdělování úkolu mezi realizátory, dosahování kvality, zajišťování subdodávek, vnitřní komunikace mezi realizátory plnění úkolu.
- Kontrola – identifikace a řešení nehod, sledování kvality, záznam a vyhodnocování postupu.
- Přijímání opatření – úpravy záměru i vlastního provedení na základě ověření a kontroly.

##### **Technický dozor se dále zaměří na obvyklé hlavní výstupy**

Jedná se především o stav, vedení a práce s Registrem úkolů, kdo s ním pracuje, jak se aktualizuje, jak se předávají významné incidenty do řídicích struktur projektu.

Registr úkolů obsahuje alespoň následující informace:

- Identifikátor úkolu.
- Identifikátor projektu, ke kterému je úkol vztažen.
- Datum identifikace úkolu.
- Identifikace osoby, která úkol identifikovala.
- Popis úkolu.
- Priorita úkolu.
- Identifikace subjektu odpovědného za vyřešení úkolu.
- Identifikace subjektu odpovědného za akceptaci řešení úkolu.

- Stav plnění úkolu.
- Termín pro splnění úkolu.

#### 1.2.10 Postupy Řízení dokumentů

##### **Předpoklad postupu Řízení dokumentů**

Cílem tohoto nástroje řízení je především zajištění konzistentní a centralizované správy všech relevantních dokumentů týkajících se realizace projektu.

##### **V oblasti řízení dokumentace se technický dozor zaměří zejména následující procesy a dokumenty.**

- Nastavení pravidel pro tvorbu a změn dokumentů.
- Zpřístupnění dokumentů všem oprávněným osobám.
- Zajištění prostředí pro přístup a ukládání dokumentů.

Tvorba a zpřístupnění dokumentů bude upraveno pravidly, která budou nastavena v iniciační fázi projektu a budou obsahovat zejména:

- Vymezení rozsahu a struktury dokumentace pro jednotlivé projekty.
- Pravidla pro označování dokumentů, jejich verzí a zainteresovaných osob.
- Kategorizaci dokumentů, související životní cykly a stavy dokumentů.
- Bezpečnostní pravidla platná pro projektovou dokumentaci.
- Pravidla pro verzování dokumentace.
- Pravidla pro archivaci dokumentace.
- Pravidla pro předávání dokumentů a kontrolu jejich formální správnosti.

##### **Technický dozor se dále zaměří na obvyklý obsah dokumentů**

- Identifikace projektu.
- Název dokumentu.
- Autor dokumentu.
- Datum vytvoření dokumentu.
- Kategorie dokumentu – ke každé kategorii bude navázán zejména životní cyklus dokumentu, případně hodnota dalších sledovaných atributů dokumentu.
- Stav dokumentu – stav dokumentu (např. založen, čeká na schválení, schválen, archivován...), který bude dán životním cyklem dokumentu.
- Verze dokumentu – starší verze dokumentů budou archivovány v souladu s nastavenými pravidly archivace projektové dokumentace.
- Datum uložení příslušné verze dokumentu.
- Identifikace autora příslušné verze dokumentu.
- Přístup k dokumentu – evidence osob nebo skupin osob, jež mají přístup k dokumentu.

#### 1.2.11 Postupy aktualizace Organizační struktury projektu

Organizační struktura projektu je detailně vymezena dokumentem Manuál řízení projektu MS 2014+.

Požadavkem na technický dozor bude prověření správnosti jak metodického nastavení organizační struktury, tak průběžné prověřování reálného stavu.

Organizační strukturu metodicky vnímáme následovně.

Organizační strukturu znázorněna níže je pouze schématická a její účelem je vymezení organizačních struktur a rolí v projektu, nezachycuje konkrétní počty zapojených pracovníků.

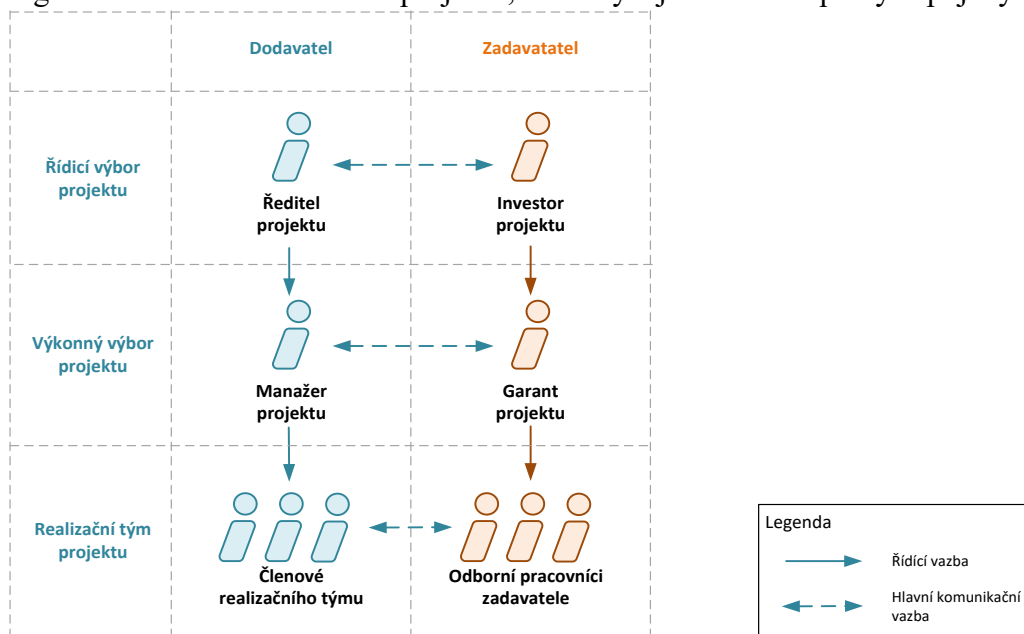


Schéma 7 Schéma metamodelu projektových rolí

### Schéma 8 Organizační struktura implementační části

S ohledem na komplexnost projektu postačí tři úrovně organizační členění, jehož základními organizačními jednotkami jsou:

- Řídící výbor projektu.
- Výkonný výbor projektu.
- Realizační tým projektu.

### Řídící výbor projektu

#### Charakteristika

Řídící výbor projektu (ŘVP) je odpovědný za rozhodnutí ovlivňující způsob a směr řízení projektu. Řídící výbor projektu zahajuje projekt, ukončuje projekt, řeší eskalované otázky z nižších úrovní řízení. Řídící výbor projektu rozhoduje o základních aspektech projektu na strategické úrovni, stanovuje jeho rozsah a priority, akceptuje klíčové výstupní produkty projektu a řeší problémy zásadního charakteru vzniklé v průběhu projektu, jejichž řešení přesahuje kompetence vedení projektu a jsou eskalovány z této úrovně.

Řídící výbor projektu zajišťuje nejvyšší strategickou úroveň rozhodování, rozhoduje o případech, které se nepodařilo vyřešit na úrovni výkonného výboru. Rozhoduje na základě podkladů vypracovaných ostatními týmy projektu. Řeší zásadní otázky týkající se splnění či nesplnění hlavních záměrů projektu jako celku.

Řídící výbor projektu schvaluje změny smluvních ustanovení, především schvaluje změny v projektu, které mají dopad na časový (dílčí fáze etapy), finanční anebo věcný rozsah plnění dle smlouvy. Přijímá opatření a definuje další postup v případě krizových stavů projektu. Podle rozsahu, komplexnosti, významu a rizika projektu mohou členové řídicího výboru projektu delegovat některé úkoly projektového dohledu na vybrané pracovníky.

Řídící výbor se schází především v reakci na dosažení domluvených milníků dle stanoveného harmonogramu nebo v případě eskalace, nejméně však 1 x měsíčně. Jednání řídicího výboru svolává Investor projektu nebo Ředitel projektu. Základním projednávaným dokumentem je situační zpráva o stavu projektu. Z každého jednání řídicího výboru je pořízen zápis s

vyhodnocením stavu prací, se závěry a případně i úkoly; zápisy pořizuje zvolený zástupce dodavatele, pokud se Řídicí výbor nedohodne jinak. Pracovní verze zápisu ze zasedání řídicího výboru vznikne do 4 (čtyř) pracovních dnů po uskutečněném zasedání řídicího výboru a je zaslána zúčastněným stranám k připomínkování. Předané připomínky jsou vypořádány zapisovatelem. Pokud nejsou k zápisu připomínky od kteréhokoliv člena ŘVP, má se za to, že je verze zápisu schválena a stává se závazným pro obě smluvní strany.

#### Aktivity Řídicího výboru projektu

Řídicí výbor v rámci projektových aktivit bude vykonávat zejména následující:

- Iniciační fáze
  - Autorizovat zahájení projektu.
  - Schvalovat Zakládací listinu projektu.
- Monitoring a kontrola
  - Schvalovat rozsah a harmonogram projektu na vrcholové úrovni.
  - Verifikovat organizační strukturu projektu a navrhnout její změny.
  - Komunikovat se zúčastněnými stranami, jak je určeno ve Strategii řízení komunikace (včetně pravidelného informování vedení společnosti).
  - Sledovat postup projektu na vrcholové úrovni (plnění ke klíčovým milníkům).
  - Poskytovat celkové vedení a směřování projektu.
  - Odpovídat na žádosti o radu ze strany projektových vedoucích.
  - Řešit problémy eskalované z úrovně Výkonného výboru projektu.
  - Kontrolovat řízení významných rizik projektu. Zabezpečovat, aby rizika byla sledována a řízena co nejefektivněji.
  - Schvalovat změny.
  - Rozhodovat o vyhrocených situacích, řeší nestandardní situace, které spadají do kompetence řídicího výboru projektu nebo těch, kde nebylo nalezeno řešení v jiných podřízených strukturách projektu.
  - Schvalovat dokončené výstupy projektu.
- Ukončení
  - Poskytovat ujištění, že všechny výstupy projektu byly předány uspokojivě.
  - Poskytovat ujištění, že byla dodržena všechna akceptační kritéria.
  - Potvrzovat akceptaci výstupů projektu.
  - Schvalovat závěrečnou zprávu projektu a potvrzovat, že všechny problémy, úkoly a rizika byly dokumentovány a postoupeny odpovídající organizační struktuře k řešení.
  - Autorizovat ukončení projektu a posílat potvrzení o ukončení projektu vedení společnosti.

#### Členové Řídicího výboru projektu

Členy ŘVP jsou alespoň Ředitel projektu a Investor projektu, případně další jimi stanovené osoby nebo role.

#### **Výkonný výbor projektu**

##### Charakteristika

Výkonný výbor projektu (VVP) je hlavní platformou pro řídicí činnosti v rámci projektu. Zodpovídá za úspěch projektu a má oprávnění řídit projekt v rámci pravomoci určené Řídicím týmem projektu. VVP je odpovědný za dosažení cílů projektu realizací předmětu smlouvy a za řízení projektu. Disponuje pro projekt přidělenými zdroji, ze kterých ustavuje Realizační týmy odpovědné v průběhu projektu za realizaci výstupních produktů (Balíků práce) jednotlivých

fází ve svěřené oblasti. Pro řešení dílčích úkolů ustavuje vedení projektu dílčí Realizační týmy s časově vymezeným trváním.

Vedení projektu zajišťuje vazbu mezi Řídícím výborem projektu a Realizačními týmy. Odpovídá za průběžnou informovanost Řídícího výboru projektu o stavu projektu a o vzniklých problémech, které by mohly ohrozit termíny nebo rozpočet projektu.

Tým vedení projektu se schází v pravidelných intervalech dle stanoveného harmonogramu k projednání dalšího postupu na operativní úrovni.

#### Aktivity Výkonného výboru projektu

Výkonný výbor projektu bude v rámci projektových aktivit vykonávat zejména následující:

- Inicie
  - Schvalovat zpřesnění plánu projektu.
  - Schvalovat definici metrik projektu.
- Monitoring a kontrola
  - Kontrola metrik projektu.
  - Schvalovat zpřesnění plánu projektu.
  - Dohled nad realizací nápravných opatření na úrovni operativního řízení.
  - Schvalovat plán výjimek, pokud je predikováno překročení přípustných tolerancí na úrovni fáze etapy projektu. Řídit klíčové změny projektu mající vliv na stanovené zdroje, harmonogram a věcné plnění.
  - Stanovovat Realizační týmy a jejich personální obsazení.
  - Zadávat a koordinovat práce Realizačních týmů.
  - Sledovat postup prací, kontrolovat dosažené výsledky, zejména plnění cílů, kvality, harmonogramu a rozpočtu projektu na operativní úrovni a řízení rizik.
  - Kontrolovat vedení projektové dokumentace.
  - Kontrolovat dodržování dohodnuté metodologie a standardů.
  - Evidovat otevřené otázky a problémy vzniklé v průběhu projektu včetně řešení.
  - Přípravovat podklady pro jednání Řídícího výboru projektu.
  - Eskalovat problémy přesahující kompetence VVP na úroveň ŘVP.
  - Řešit eskalované požadavky z úrovně Realizačního týmu.
- Ukončení
  - Připravit podklady pro schválení a ukončení projektu Řídícím výborem projektu.

#### Členové Výkonného výboru projektu

Členy VVP jsou alespoň Manažer projektu a Garant projektu, případně další jimi stanovené osoby nebo role.

#### **Realizační týmy**

##### Charakteristika

Realizační týmy budou zajišťovat provádění činností, vedoucích ke splnění definovaných požadavků na výstupy projektu.

Tyto činnosti budou prováděny dle parametrů daných Zadávací dokumentací, nabídkou dodavatele a zpřesněným v rámci iniciační fáze projektu.

##### Aktivity Realizačního týmu

Realizační týmy v rámci projektových aktivit budou vykonávat zejména následující:

- Naplňovat cíle a priority projektu v dané definované oblasti.
- Řešit úkoly stanovené Manažerem projektu.



- Zpracovávat výstupy projektu ve své oblasti ve stanoveném termínu a kvalitě (část týmu dodavatele).
- Předávat pravidelné zprávy o postupu realizace své oblasti a zpracovávat doporučení týmu vedení projektu.
- Analyzovat rizika projektu ve své oblasti a navrhnout opatření k jejich minimalizaci.
- Eskalovat problémy přesahující kompetence vedoucího Realizačního týmu na úroveň VVP.
- Poskytovat odborné názory.

### Složení Realizačních týmů

Složení realizačního týmu na straně zadavatele je plně v kompetenci zadavatele. Dodavateli se přizpůsobí libovolné struktuře, která poskytne potřebnou odbornou součinnost.

Na straně dodavatele bude realizační tým vnitřně členěn dle potřeb projektu a z nich plynoucích požadavků na odbornosti pracovníků. V rámci realizačního týmu dodavatele tak budou zapojeni pracovníci s odbornostmi: specialista analýzy, specialista architektury, konzultant, právník atd. Pracovní Realizační tým je dočasná struktura projektu s jasně přiděleným rozsahem časového působení, stanoveným rozsahem úkolů nebo řešením vymezené věcné oblasti. Složení pracovních Realizačních týmů se může v různých fázích projektu dle potřeby obměňovat. O změně složení pracovního Realizačního týmu rozhoduje zpravidla Manažer projektu a Garant projektu.

### 1.2.12 Postupy aktualizace Projektových rolí

Projektové role v rámci organizační struktury projektu je detailně vymezena dokumentem Manuál řízení projektu MS 2014+. Požadavkem na technický dozor bude prověření správnosti jak metodického nastavení rolí a jejich odpovědností, tak průběžné prověřování reálného stavu. Odpovědnosti hlavních projektových rolí vnímáme následovně.

#### **Investor projektu (Z)<sup>12</sup>**

##### Popis role

Investor projektu je zodpovědný zejména za vrcholové řízení projektu na straně zadavatele. V rámci své kompetence odpovídá především za řešení eskalovaných problémů z nižších úrovní řízení v rámci Řídícího výboru projektu. Investor projektu je oprávněn podepisovat předávací a akceptační protokoly pro celkovou akceptaci díla za Zadavatele.

Investor projektu je primárně zodpovědný za projekt. Úkolem role Investora projektu je zajistit, aby byl projekt po celou dobu svého životního cyklu zaměřen na dosahování svých záměrů a dodávání výstupních produktů.

Řídící výbor projektu není demokraticky volená instituce kontrolovaná voliči. Investor projektu je absolutní autorita, která rozhoduje (má právo „veta“).

##### Kompetence v projektu

Kromě kolektivní zodpovědnosti Řídícího výboru projektu zodpovídá Investor projektu zejména za následující:

- Navrhnout a ustanovit tým Garanta projektu a další klíčové role za Zadavatele.
- Dohlížet na realizaci projektu dle obchodního případu a zajišťovat, aby byl v souladu se strategií společnosti.
- Zabezpečovat pro projekt zdroje na straně zadavatele.
- Monitorovat a kontrolovat pokroky dosažené v projektu na strategických úrovních.
- Informovat o úkolech a rizicích vedení společnosti, pokud hrozí riziko překročení plánovaných tolerancí projektu.

---

<sup>12</sup> Zkratka u role má tento význam Z-zadavatel, D-dodavatel



- Zajistit, že rizika spojená s obchodním případem budou identifikována, posouzena a kontrolována.
- Přijímat rozhodnutí v eskalovaných situacích se zvláštním ohledem na plynulé pokračování obchodního směřování.
- Organizovat zasedání Řídícího výboru projektu a předsedat jim.

### Ředitel projektu (D)

#### Popis role

Ředitel projektu je zodpovědný zejména za vrcholové řízení projektu na straně dodavatele. Odpovídá především za řešení eskalovaných problémů z nižších úrovní řízení v rámci řídicího výboru projektu. Ředitel projektu je oprávněn podepisovat předávací a akceptační protokoly pro celkovou akceptaci výstupních produktů díla za dodavatele.

Ředitel projektu dodavatele reprezentuje na úrovni Řídícího výboru projektu zájmy těch, kteří dodávají (navrhují, vyvíjejí, podporují, zajišťují a implementují) výstupní produkty projektu. Tato role je zodpovědná za kvalitu výstupních produktů a je zodpovědná za technickou integritu projektu.

#### Kompetence v projektu

V projektu kromě kolektivní zodpovědnosti Řídícího výboru projektu zodpovídá Ředitel projektu Dodavatele za následující:

- Hodnotí a potvrzuje životaschopnost projektového přístupu na straně dodavatele.
- Potvrzuje, že návrhy na analýzu, návrh a vývoj výstupních produktů jsou reálné.
- Informuje o výběru metod analýzy, návrhu, vývoje a akceptace.
- Potvrzuje dostupnost dodavatelských zdrojů požadovaných pro projekt.
- Přijímá rozhodnutí ve vyhrocených záležitostech se zvláštním zřetelem na bezpečné zajištění celkového řešení.
- Rozhoduje konflikty dodavatelských požadavků a priorit.
- Zajišťuje, aby procesy řízení kvality byly použity korektně a produkty odpovídaly požadavkům.

### Garant projektu (Z)

#### Popis role

Garant projektu (Vedoucí projektu Zadavatele) pokrývá primární zájmy Zadavatele v projektu. Garant projektu je členem Výkonného výboru projektu. Odpovídá primárně za zajištění takové součinnosti ze strany Zadavatele, která povede k naplnění očekávání a cílů projektu.

#### Kompetence v projektu

- Zpřesnění cílů projektu a očekávání ze strany Zadavatele.
- Kontrolu a hodnocení aktuálního stavu projektu.
- Přebírání a akceptaci výstupů projektu.
- Vydávání rozhodnutí majících dopad na předmět nebo harmonogram projektu.
- Zajištění součinnosti ze strany Zadavatele.

### Manažer projektu (D)

#### Popis role

Manažer projektu je zodpovědný zejména za taktické a věcné řízení projektu ze strany dodavatele: sestavování realizačního týmu, definování cílů a sestavování plánu prací projektového týmu, koordinování členů projektového týmu a přidělování úkolů (balíků práce), zajišťování administrativy (pozvánky, zápisy, distribuce podkladů,...) kontrolování a

vyhodnocování plnění činností projektového týmu, koordinování aktivit s ostatními projektovými týmy, provádění analýzy rizik.

Manažer projektu má oprávnění vést projekt při řešení každodenních úkolů dodavatele jako zástupce Řídícího výboru projektu s pravomocemi, které na něj řídicí výbor delegoval.

Primární zodpovědnost Manažer projektu je zajistit řízení, aby projekt produkoval požadované výstupní produkty se stanovenými tolerancemi času, nákladů, kvality, rozsahu, rizika a přínosů. Manažer projektu je také zodpovědný za to, aby projekt produkoval výsledky způsobilé dosáhnout stanovené přínosy.

#### Kompetence v projektu

- Plánování projektu a jeho fází etap.
- Řízení výroby požadovaných výstupních produktů, zodpovědnost za celkový pokrok, využití zdrojů a iniciování případných nezbytných korekcí. Zajistit tak realizaci přidělených úkolů na úrovni VVP, koordinaci činností a výstupů pracovních týmů v rámci projektu.
- Definování a změny projektového týmu dodavatele, koordinace kapacit dodavatele (řešení časových kolizí s jinými pracovními úkoly).
- Zajištění součinnosti ze strany pracovníků dodavatele (jejich přípravu na schůzky pracovních týmů a splnění úkolů definovaných schůzkami pracovních týmů). Řízení toku informací mezi řídicí a výkonnou úrovní projektu.
- Příprava agendy jednání Týmu vedení projektu a zpracování připomínek k zápisu z jednání VVP.
- Aplikace rozhodnutí VVP a ŘVP a schválených řídicích dokumentů (smlouvy, harmonogramu projektu) při realizaci projektu.
- Předkládání zpráv o stavu projektu na VVP a ŘVP.
- Dále odpovídá za operativní řízení a koordinaci projektu ze strany dodavatele.
- Zpracování podkladů pro plánování prací a koordinace činností projektového týmu dodavatele v souladu s plánem a harmonogramem.
- Kontrolu přidělených úkolů, odpovědnost za jejich splnění v termínu.
- Identifikaci rizik a uplatnění přijatých nápravných opatření.
- Zpracování projektové dokumentace související s řízením projektu.
- Nastavuje a řídí projektové procedury – řízení rizik, úkolů a změnových kontrol, management konfigurací a komunikace.
- Plánuje audit konfigurací, aby bylo ověřeno, že fyzické produkty jsou ve shodě se záznamy položek konfigurací. Případně iniciuje nezbytná korekční opatření.

#### **Členové realizačního týmu (D)**

##### Popis role

Primární zodpovědností členů realizačního týmu dodavatele je realizovat vlastní činnost, výrobu/tvorbu výstupních produktů. Provádějí realizaci projektu, a to v odpovídající kvalitě a v odpovídajícím čase. Práce jsou prováděny dle odsouhlaseného plánu realizačního týmu dodavatele.

##### Kompetence v projektu

- Realizovat plán realizačního týmu pod vedením Manažera projektu.
- Převzít zodpovědnost za dílčí realizační kroky realizace týmové práce a iniciovat případné nezbytné korekční akce v souladu s omezeními stanovenými Manažerem projektu.

- Identifikovat a eskalovat na Manažera projektu jakékoli problémy a rizika související s realizací.
- Při realizaci dodržovat, aby aktivity souvisejících s kvalitou týmové práce byly prováděny korektně a s povolenou tolerancí.
- Zajišťovat odpovídající vstupy pro Registr kvality a Registr problémů.
- Asistovat Manažerovi projektu při prověřování problémů a rizik.

### **Odborní pracovníci Zadavatele (Z)**

#### Popis role

Odborní pracovníci Zadavatele jsou pracovníci, které Garant projektu určil na straně zadavatele k poskytování součinnosti pracovníkům Dodavatele. V průběhu projektu předpokládá dodavatel ustavení spíše tematických pracovních skupin tak, aby bylo zapojení odborných pracovníků zadavatele svázáno s problematikou, ke které jsou věcně i odborně příslušní.

#### Kompetence v projektu

- Poskytovat součinnost pracovníkům dodavatele.
- Obeznámit se s výstupy projektu.
- Účastnit se akceptace výstupů projektu.

### **1.3 Oblast technologií a řešení (oblast technická)**

Následující kapitoly představují způsob, vůči kterému se bude provádět technický dozor v oblasti technologií a řešení, současně s dalšími odbornými a profesními normami a standardy. Jsme přesvědčení, že kombinace těchto metodických zdrojů je zárukou kvalitní a efektivní služby technického dozoru.

Technický dozor bude postupovat dle mezinárodně uznávaných norem a best practice upravujících postupy vytváření a údržby enterprise architektury (The Architecture Development Method dle TOGAF – viz dále) a služby řízení služeb ICT zaměřené na návrh a implementaci systému řízení služeb ICT třetích stran v souladu se standardy a normami (i) Information Technology Infrastructure Library (ITIL) a (ii) ISO/IEC 20000 (ITSM) zaměřené na prvky IT infrastruktury třetích stran (lidé, procesy, technologie, dodavatelé) včetně atributů tak, aby bylo možné vyjádřit kvalitu IT služby v měřitelné úrovni (viz dále).

MS2014+ je **informačním systémem kritické informační infrastruktury**, a to v souladu se zákonem č. 181/2014 Sb., o kybernetické bezpečnosti a o změně souvisejících zákonů (dále jen „ZoKB“). S ohledem na ZoKB je tak nutno pravidelně hodnotit charakter a povahu aktiva MS2014+

a aktualizovat veškerou povinnou dokumentaci a obsah a rozsah bezpečnostních opatření, a to v souladu s vyhláškou č. 82/2018 Sb., o kybernetické bezpečnosti (dále jen „vyhláška č. 82/2018 Sb.“). Aktualizovat je nutno zejména:

- Rozsah ISMS (systém řízení bezpečnosti informací), a to s ohledem na nový informační i fyzický perimetr MS2014+.
- Identifikaci a hodnocení aktiv.
- Analýzu rizik, včetně stanovení kritérií pro přijatelnost rizik a proces řízení rizik.
- Bezpečnostní politiky v ISMS a zavedená bezpečnostní opatření (technická i organizační).
- Řízení provozu a komunikací a další náležitosti dle vyhlášky č. 82/2018 Sb.

Postupy technického dozoru zohledňují principy řízení informační bezpečnosti zaměřené na návrh

a implementaci řízení informační bezpečnosti třetích stran v souladu se zavedením vybraných

bezpečnostních opatření a využití metodiky normy ISO/IEC 27001 (ISMS – Information Security Management System) a dalších navazujících norem řady ISO 27000, nastavení odpovědností

a metodik pro efektivní ochranu informací a dat (zajištění požadavků na jejich dostupnost, integritu a důvěrnost).

Kompletní přehled metodických východisek a z nich odvozených postupů je uveden v následujících kapitolách.

### 1.3.1 Služby v oblasti technologií a řešení

Pro zajištění Služeb technického dozoru v oblasti technologií a řešení se provede zejména:

- Posouzení **návrhů řešení** předložených ze strany poskytovatele aplikace MS2014+ a poskytovatele prostředí, analýza a účast na oponentních řízeních na straně Zadavatele
  - Jednotlivé návrhy řešení bude technický dozor posuzovat s ohledem na dopady do následujících oblastí
    - Projektové řízení;
    - Tvorba enterprise architektury organizace, vč. principů řídicích návrh a rozvoj architektury v čase;
    - Management a řízení služeb IT;
    - Ověřování shody, auditní činnost;
    - Řízení informační bezpečnosti.
  - V souladu s koncepcí, cíli projektu a technologickými normami a standardy provede technický dozor posouzení reálnosti navrhovaných postupů k řešení, dodržení obvyklých postupů a standardů (např. na dokumentování zdrojového kódu) dle mezinárodně uznávaných norem a best practice, dodržení architektonických principů atp., vč. dodržení nastavených procesů v Servicedesk, a to např. procesů dle ITIL v3 – viz následující příkladný výčet

Proces dle ITIL v3	Popis procesu
Incident Management	Identifikace incidentů a obnovení běžného provozu služby, a to co nejrychleji při současné minimalizaci dopadu na provoz.
Problem Management	Identifikace, kategorizace, diagnostika a řešení problémů.
Change Management	Evidence, zpracování a schvalování požadavků na změnu v rámci provozu a rozvoje systému.
Request Fulfilment	Řízení životního cyklu všech požadavků na službu a jejich řešení v čase stanoveném v katalogu služeb nebo v SLA.
Configuration Management	Identifikace a popis konfigurace jednotlivých částí, prvků a služeb.
Release a Deployment Management	Plánování a řízení testování, distribuce a nasazení změn systému.
Service Level Management	Konfigurace, sledování a vyhodnocování smluvně stanovených SLA parametrů systému a služeb.

- Technický dozor posoudí a navrhne případné změny v předložených návrzích.
- Návrhy se se zúčastněnými stranami technický dozor projedná a výsledný výstup předloží vedení projektu.
- Posuzování kvality předávaných výstupů z hlediska požadovaných, resp. sledovaných parametrů (zejména funkčnosti, úplnosti a časové odezvy systému) v celém průběhu poskytování služeb provozu a rozvoje, a to jak u verzí testovacích, tak u výstupů finálních

- Technický dozor bude dále neopomenutelnou součástí akceptačního procesu při předávání výstupů – příprava akceptačních scénářů, průběžné a finální ověřování shody, kategorizace vad, provádění retestů.
  - Technický dozor bude provádět jednotlivé kategorie testů (účast při testování dodavatelem/programátorem (Developer testing), testování jednotek (Unit testing), FAT – Funkční testy, Integrovaní testování (Integration testing), SIT – Systémové testování (System testing), UAT – Akceptační testování (Acceptance testing).
  - Technický dozor bude posuzovat způsoby provádění postupů od přípravy po předání do běžného provozu oproti obvyklým postupům a standardům podle mezinárodně uznávaných norem a best practice.
  - Technický dozor bude posuzovat rozsah a funkčnost dílčích postupů a konzistence vyšších celků vzhledem k požadovaným záměrům a cílům.
  - Technický dozor bude posuzovat způsoby ověřování parametrů provozu a jejich dodržení.
  - Dozorována bude přípravné období pro plánování činností, vlastní realizační období a řešení nestandardních situací.
- Posouzení vykazovaných prací Poskytovatele Aplikace MS2014+ a Poskytovatele Prostředí, porovnání se skutečným stavem poskytnutých dodávek a služeb
    - V průběhu realizace budou ověřovány předkládané výkazy práce proti nastaveným harmonogramům a reálnému plnění.
    - V případě neshod technický dozor provede místní šetření.
    - Výsledky bude dokumentovat a předkládat vedení projektu k řešení.
  - Vypracování posudků a stanovisek technického charakteru
    - Na základě zjištění či na základě vyžádání zadavatele bude technický dozor vypracovávat stanoviska a posudky.
    - Stanoviska bude opírat jak o místní šetření, tak o obecně uznávané standardy a normy.

Pro splnění technické části dozoru aplikuje technický dozor postupy dle národních a mezinárodních norem, standardů a praktik. Nejvýznamnější část uvádí v následující části dokumentu.

### 1.3.2 TOGAF

#### Způsob využití v rámci projektu

TOGAF bude využit jako benchmark při vyhodnocení stávajícího stavu a zejména jako soubor příkladů dobré praxe při návrhu cílového stavu celkové (enterprise) architektury IT.

#### Stručný popis

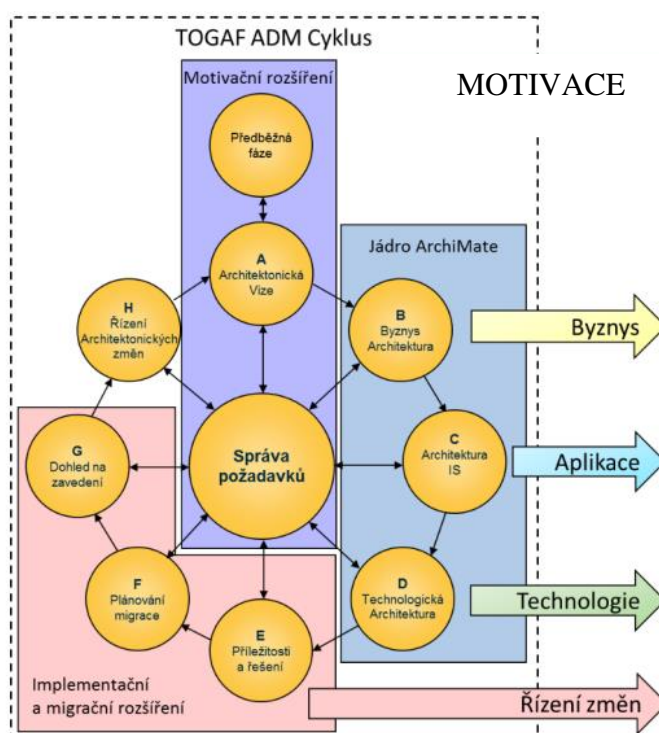
TOGAF (zkratka pro **The Open Group Architecture Framework**) je mezinárodně uznávaný standard pro řízení tvorby enterprise architektury vyvinutý neziskovou skupinou The Open Group, která spojuje IT dodavatele, IT odběratele, vládní odborníky i zástupce akademického sektoru.

TOGAF se zabývá vývojem enterprise architektury a popisuje sadu nejlepší praxe v tomto oboru. Pokrývá veškeré fáze od samotného vývoje řešení po dlouhodobé a strategické řízení organizace. Pro tento účel obsahuje soubor metodik, doporučení a standardů.

Pro vývoj architektury používá základní metodu ADM (Architecture Development Method), která poskytuje jak podporu pro samotný vývoj architektury, tak i klíčové prvky pro řízení, kterými jsou:

- Plánování.
- Příprava projektu.
- Kontrola nad vývojem.
- Sledování implementací.
- Proces řízení změn z pohledu zachování integrity architektury.

Pro řízení enterprise architektury dále TOGAF poskytuje prostřednictvím standardů pro strukturované repozitáře technologií a dostupných komponent v organizaci a sad technik, které architekti mohou využívat, podporu pro práci architektů.



**Schéma 9** Schéma tvorby enterprise architektury organizace, vč. principů řídicích návrh a rozvoj architektury v čase

Výhodou metodiky je důraz na její přizpůsobitelnost do individuálního prostředí konkrétní organizace. Standard TOGAF lze využít bez ohledu na použité softwarové nástroje a jeho využití není zpoplatněno. Metodika TOGAF je zárukou propojení obchodních cílů se službami IT.

### 1.3.3 ITIL v3/4

#### Způsob využití v rámci projektu

ITIL v3/v4 bude využito jako metodický základ při kategorizaci a vyhodnocení stávajícího stavu služeb IT i při návrhu stavu cílového.

#### Stručný popis

Metodika ITIL v3/4 (zkratka pro **I**nformation **T**echnology **I**nfrastucture **L**ibrary) je soubor nejlepších praktik pro plánování, využívání a zkvalitňování využití informačních technologií (IT), a to jak ze strany dodavatelů IT služeb, tak i z pohledu zákazníků. ITIL v3 je metodika založená na procesním řízení organizace a je určena zejména pro střední a vyšší management.



Klíčovým prvkem metodiky ITIL v3/v4 je řízení životního cyklu služby IT a řízení hodnoty, kterou informační technologie přinášejí odběratelům služeb. Knihovna ITIL v3/v4 se skládá z 5 částí, přičemž každá z nich popisuje základní aktivity v rámci životního cyklu služby. V rámci těchto částí pak ITIL popisuje celkem 26 procesů a mnoho dalších aktivit, 4 komplexní funkce a detailní strukturu rolí, které se vztahují jak k jednotlivým procesům, tak k celým fázím životního cyklu služby.

Životní cyklus služby z pohledu metodiky ITIL v3 je znázorněn v následujícím schématu.



**Schéma 10** Schéma životního cyklu služby dle ITIL

### Strategie služeb

Úkolem této fáze životního cyklu je definice perspektivy, pozice, plánů a typických činností, které musí být provedeny, aby splnil obchodní výstupy organizace. Strategie služeb se skládá z procesů strategická správa služeb IT, správa portfolia služeb, správa financí pro služby IT, správa požadavků a správa vztahů s businessem.

### Návrh služby

Cílem této fáze je návrh služeb, řídicích praktik, procesů a přístupů vyžadovaných pro realizaci nastavené strategie služeb. Návrh služeb zahrnuje procesy, jako jsou koordinace návrhu, správa katalogu služeb, správa úrovně služeb, správa dostupnosti, správa kapacit, správa kontinuity služeb IT, správa bezpečnosti informací a správa dodavatelů.

### Přechod služby

Úkolem fáze je zajistit, aby nové, upravené nebo vyřazené služby uspokojily očekávání v takové míře, v jaké jsou popsány ve fázích životního cyklu strategie služeb a návrh služeb. Fáze zahrnuje procesy plánování a podpora přechodu, správa změn, správa releasů a nasazení, validace a testování služby, vyhodnocení změny a správa znalostí.

### Provoz služeb

Provoz služeb řídí a provádí činnosti nutné pro dodávku a správu služeb na dohodnuté úrovni uživatelům služeb. Tato fáze rovněž spravuje technologie, které se používají pro dodávku a podporu služeb. V rámci fáze jsou prováděny procesy správa událostí, správa incidentů, plnění požadavků, správa problémů a správa přístupů.

### Neustále zlepšování služeb

Cílem této fáze je zajistit, aby poskytované služby byly v souladu s aktuálními potřebami obchodu. V průběhu fáze dochází k identifikaci a realizaci zlepšení služeb IT a k měření výkonnosti poskytovatele služeb, a to za účelem zvýšení hospodárnosti, efektivity a nákladové efektivity.

#### 1.3.4 CISA

##### Způsob využití v rámci projektu

Standard CISA je využit při stanovení rozsahu a způsobu získávání informací a způsobu jejich vyhodnocování v rámci analýzy stávajícího stavu.

##### Stručný popis

CISA (zkratka pro **C**ertified **I**nformation **S**ystems **A**uditor) je globálně uznávanou značkou kvality udělovanou v oblasti auditu, kontroly, řízení a bezpečnosti informačních technologií. Vzdělávací program CISA je zastřešován asociací ISACA (zkratka pro **I**nformation **S**ystems **A**udit and **C**ontrol **A**ssociation). Certifikát prokazuje držiteli odbornost v oblasti auditu a řízení informačních systémů.

Jednotné zkoušky pro získání certifikátu CISA se konají třikrát za rok. Pro udržení certifikátu musí držitel doložit 20 hodin vzdělávání se a výcviku v oboru ročně a jednou za tři roky provést recertifikaci.

Uchazeč o certifikát musí splňovat níže uvedené podmínky:

- Doložená praxe v oblasti auditu informačních systémů nejméně 5 let.
- Znalost a dodržování etického kodexu ISACA.
- Znalost a dodržování norem pro audity informačních systémů ISACA.
- Průběžné vzdělávání se v oboru.

#### 1.3.5 COBIT

##### Způsob využití v rámci projektu

COBIT bude využit jako benchmark při vyhodnocení stávajícího stavu a jako soubor příkladů dobré praxe při návrhu cílového stavu služeb IT a způsobu jejich řízení.

##### Stručný popis

COBIT (zkratka pro **C**ontrol **O**bjectives for **I**nformation and related **T**echnology) je framework navržený asociací ISACA. Obsahuje soubor nejlepší praxe v oblasti správy a řízení v oblasti informatiky, která umožní dosažení vytyčených strategických cílů organizace prostřednictvím dostupných zdrojů a při minimalizaci IT rizik. Metodika COBIT je používána zejména výkonným managementem a osobami provádějícími audit informačních systémů.

Poslední verze metodiky COBIT ve verzi 4.1 byla vydána v roce 2007 a rozděluje segment IT do 4 základních fází, které se dále člení na celkem 34 procesů. Jedná se o:

- **Plánování a organizace** (obsahuje 10 procesů).
- **Pořízení a implementace** (obsahuje 7 procesů).
- **Dodání a podpora** (obsahuje 13 procesů).
- **Monitoring a hodnocení** (obsahuje 4 procesy).

Rozdělení do těchto domén je obdobou pro přístup PDCA, který je více popsán v kapitole 1.6.3 ČSN ISO/IEC 20000. Přístup k procesnímu řízení dle COBIT vychází ze skutečnosti, že organizace pro dosažení svých vytyčených cílů generuje obchodní požadavky, které dále vytváří požadavky na zdroje v oblasti IT, které se zapojují do IT procesů poskytujících požadovanou službu.



Pouze v případě, kdy segment IT v organizaci disponuje potřebnými zdroji a má zavedené procesy, které jsou detailně metodikou COBIT popsány v rámci 4 klíčových fází uvedených výše, mohou služby v oblasti IT poskytovat informace splňující kritéria:

- **Důvěrnost** – naplnění požadavků v oblasti bezpečnosti a ochrany informací před neoprávněným použitím.
- **Integrita** – naplnění požadavků na přesnost a kompletnost poskytované informace.
- **Dostupnost** – splnění požadavků na dostupnost informací a ochranu požadovaných zdrojů.
- **Efektivita/účelnost/účinnost** – naplnění požadavku na včasné dodání žádané informace v požadovaném a použitelném tvaru.
- **Hospodárnost** – splnění požadavku na ekonomické a produktivní zpracování informací.
- **Soulad** – naplnění požadavků na soulad s legislativním rámcem a podmínkami stanovenými pro hlavní podnikové procesy.
- **Spolehlivost** – naplnění požadavků na přínos informací pro rozhodování vedoucích pracovníků.

### 1.3.6 RUP

#### Způsob využití v rámci projektu

Metodika RUP bude využita jako benchmark při vyhodnocení stávajícího způsobu vývoje SW nástrojů a jako metodická základna při návrhu cílového stavu.

#### Stručný popis

Rational Unified Process (dále jen RUP) je objektově orientovaný iterativní přístup k životnímu cyklu software. Metodiku původně vytvořila společnost Rational Software Corporation.

RUP obsahuje detailní návody, jak postupovat, aby byly splněny cíle a očekávání zadavatelů zakázky a zároveň byla splněna předem definovaná kvalita produktu, jeho rozsah, termín dodání a rozpočet. Popisuje fáze životního cyklu vývoje SW, definuje potřebné role, artefakty, odpovědnosti a pracovní procesy.

Na metodiku Rational Unified Process můžeme pohlížet jako na produkt, nebo jako na procesní rámec (framework), který může být konfigurován, redukován, rozšířen či jinak upravován podle aktuálních potřeb organizace a konkrétního projektu.

RUP náleží do skupiny tzv. přístupů řízených případy použití, což znamená, že jako základní element je chápán případ použití definovaný jako posloupnost akcí prováděných systémem či uvnitř systému, která poskytuje určitou hodnotu uživateli systému. Pro modelování procesů se využívá prostředků jazyka UML (Unified Modeling Language).

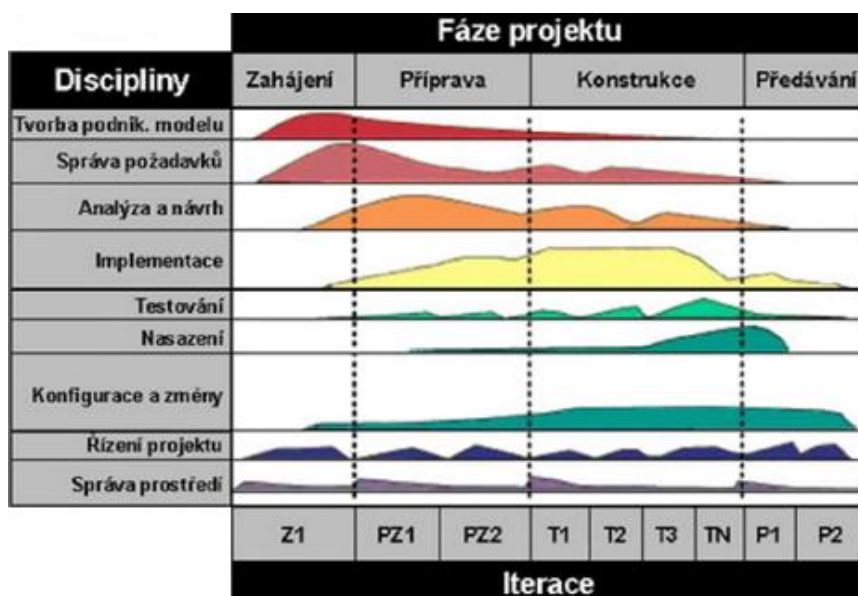


Schéma 11 Fáze projektu dle RUP

RUP obsahuje celkem čtyři základní fáze. Každá fáze obsahuje několik dalších iterací. Před započítáním nové iterace musí být splněna dříve definovaná kritéria předchozí iterace. Fáze zahájení (inception) definuje účel, rozsah projektu a jeho obchodní kontext. Ve fázi projektování (elaboration) je potřeba analyzovat požadavky zákazníka, celého projektu a definovat základy architektury. Realizační fáze (construction) je nejdelší probíhá zde tvorba zdrojových kódů. V poslední fázi předání (transition) může být projekt předán zákazníkovi nebo do dalšího cyklu.

Pro potřeby realizace předmětu této veřejné zakázky jsou z metodiky čerpány především přístupy pro analýzu a návrh informačního systému či jeho části.

### 1.3.7 UML

#### Způsob využití v rámci projektu

Notace UML bude využita pro zachycení všech IT schémat zpracovaných v rámci projektu tak, aby byla garantována jejich jednoznačná interpretace, srozumitelnost a rozšiřitelnost. Schémata zpracovaná v UML lze zobrazit i nadále editovat celou řadou tzv. CASE nástrojů (včetně nástrojů bezplatně dostupných).

#### Stručný popis

UML (Unified Modeling Language) je v softwarovém inženýrství grafický jazyk pro vizualizaci, specifikaci, navrhování a dokumentaci programových systémů. UML nabízí standardní způsob zápisu jak návrhů systému včetně konceptuálních prvků jako jsou business procesy a systémové funkce, tak konkrétních prvků jako jsou příkazy programovacího jazyka, databázová schémata a znovupoužitelné programové komponenty.

UML podporuje objektově orientovaný přístup k analýze, návrhu a popisu programových systémů. UML neobsahuje způsob, jak se má používat, ani neobsahuje metodiku, jak analyzovat, specifikovat či navrhovat programové systémy.

Standard UML definuje standardizační skupina Object Management Group (OMG).

Diagramy jsou nejznámější a nejpoužívanější částí standardu. Následuje přehled diagramů v UML 2.0 včetně jejich rozčlenění do skupin:

- Strukturní diagramy (popisují strukturu systému, tedy z čeho je složený): diagram tříd, diagram komponent, diagram složených struktur, diagram nasazení, diagram balíčků, diagram objektů.
- Diagramy chování (popisují chování systému, tedy jak funguje): diagram aktivit, diagram užití, stavový diagram.

- Diagramy interakce (popisují interakci mezi jednotlivými částmi systému): sekvenční diagram, diagram komunikace, diagram přehledu interakcí, diagram časování.

Notace UML je rozšířena dalšími dílčími standardy notací pro zachycení architektury, zdrojů, atd.

### 1.3.8 SWOT analýza

#### Způsob využití v rámci projektu

SWOT analýza bude využita pro vyhodnocení stávajícího stavu a jako jeden ze vstupů pro návrh cílového stavu (eliminace slabých stránek stávajícího stavu, hrozeb a využití příležitostí).

#### Stručný popis

SWOT analýza je metodika, pomocí které je možné identifikovat silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky, příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats), spojené s určitým projektem, typem podnikání, podnikáterským záměrem, politikou (ve smyslu opatření) apod. Díky ní lze komplexně vyhodnotit fungování instituce, nalézt problémy nebo nové možnosti rozvoje. SWOT je součástí strategického (dlouhodobého) plánování společnosti.

Cílem stručné SWOT analýzy je poskytnout dotčené organizaci rychlý přehled o hlavních slabých a silných stránkách a příležitostech a hrozbách v každé z analyzovaných oblastí.