

Příloha č. 3 – Pravidla řízení projektu

I. Organizace řízení projektu

1. Za zajištění služeb projektového managementu, tj. řízení projektu, vedení příslušné projektové dokumentace a metodické vedení v součinnosti s Objednatelem po celou dobu jeho trvání, je odpovědný Zhotovitel. Plná rozhodovací a kontrolní pravomoc Objednatele tím není dotčena.
2. V úvodu vlastní realizace projektu bude mezi Objednatelem a Zhotovitelem v kompetenci Řídícího výboru projektu provedeno přizpůsobení a doplnění jak projektové metodiky (např. v případě metodiky PRINCE2® tzv. Tailoring), tak implementační metodologie ASW s ohledem na standardní implementační metodologii vybraného ERP systému a proškolení projektových týmů. Během tohoto procesu bude upřesněn také finální seznam požadovaných výstupních dokumentů, přesná struktura, názvy a obsah výstupů.
3. Organizační struktura je rozdělena do tří základních úrovní řízení (Řídící výbor projektu, vedení projektu a širší realizační tým, resp. projektové týmy) a současně definuje další doprovodné jednotky projektu zajišťující odborných dohled, součinnost a administrativní podporu. Objednatel může přizvat ke svému zastoupení nebo poradenství v libovolné roli projektu jinou osobu.
4. Řídící výbor projektu (dále též ŘVP) je vrcholným společným orgánem na úrovni oprávněných osob uvedených, jako osoby s rozhodovací pravomocí v rozsahu celé této Smlouvy. Řídící výbor projektu globálně sleduje, schvaluje a řídí průběh projektu. Hlídá naplnění cílů a očekávání Objednatele, v souvislosti s tím také, mimo jiné, průběžně informuje další pracovníky Objednatele, kteří se přímo neúčastní projektu. Rozhoduje o otázkách smluvních, realizace souvisejících projektů, v otázkách personálních, finančních a v případech, kdy nedojde k dohodě na úrovni vedení projektu.
5. Vedení projektu (Řídící tým projektu) je hlavním výkonným orgánem plánování a řízení projektu. V jeho čele je vedoucí projektu (projektový manažer) na straně Zhotovitele a jeho hlavním partnerem vedoucí projektu (projektový manažer) na straně Objednatele. Z pohledu projektové řídicí struktury je vedoucí projektu přímo podřízen Řídícímu výboru projektu. Vedoucí projektu za Zhotovitele odpovídá za dosažení cílů projektu, jeho každodenní řízení, organizační zabezpečení veškerých činností souvisejících s plněním Smlouvy a koordinaci Stran. Vykonává nebo je přímo odpovědný za vznik a vedení všech projektových agend, projektových týmů a dokumentů dle metodiky projektového řízení.
6. Členové Řídícího výboru projektu:

	role	jméno
Za Objednatele:	sponzor projektu (předseda ŘVP):	Ing. Petr Valchář
	hlavní uživatel:	Ing. Daniel Ballek, MBA MUDr. Jitka Vojtová, MBA Ing. Petr Valchář

Za Zhotovitele:	Funkce - Hlavní dodavatel I.	Petr Ulč
	Funkce - Hlavní dodavatel II.	Martin Pondělíček

7. Členové vedení projektu a projektových týmů:

Za Objednatele:	projektový manažer:	Ing. Viktor Ter
	administrátor projektu:	Ing. Jiří Jindra
	hlavní architekt ICIS:	Mgr. Lucie Fialová, Ph.D.
Gestoři řešených oblastí ICIS:		
	gestor za oblast finance:	Ing. Jan Babický
	gestor za oblast podpora řízení:	Ing. Daniel Ballek, MBA
	gestor za oblast výběr pojistného:	Ing. David Holub
	gestor za oblast produktová část:	PhDr. Miloslava Lukešová
	gestor za oblast výdajová část:	RNDr. Zdenka Kopecká
	gestor za oblast servis-technologie:	Ing. Jan Devetter

Za Zhotovitele:	projektový manažer:	David Hybeš
	aplikační architekt:	Vladimír Šolc
	ICT architekt:	Jiří Zelenka
	specialista na bezpečnost	Martin Suchánek
	specialista na management služeb ICT	Karel Houška
Manažeři projektových týmů:		
	za oblast finance:	Jiří Zelenka
	za oblast podpora řízení:	Vladimír Šolc
	za oblast výběr pojistného:	Jiří Zelenka
	za oblast produktová část:	Vladimír Šolc
	za oblast výdajová část:	Karel Houška
	za oblast servis-agendy:	Martin Suchánek
	za oblast servis-technologie:	Martin Suchánek

8. Strany jsou oprávněny měnit členy, jsou však povinny na takovou změnu druhou Stranu bez zbytečného odkladu písemně a doložitelně upozornit. Změny na pozicích vedení projektu podléhají akceptaci Řídícího výboru projektu. Členové vedení projektu na straně Zhotovitele musí být výhradně zaměstnanci Zhotovitele a jejich činnost nelze zajistit prostřednictvím subdodavatele.
9. Na základě rozhodnutí Řídícího výboru projektu může být řídicí struktura dále precizována až do úrovně managementu dílčích pracovních týmů. Takto ustavené role a jejich obsazení jsou závazné.

II. Technologické prostředky pro vedení dokumentace projektu

1. Součástí prostředí, které Zhotovitel zajistí, jsou zejména:
 - a) Technologické zázemí pro plánování a řízení projektu a sdílení výstupních i pracovních projektových a implementačních dokumentů, úkolů, plánování času v rámci celého realizačního týmu zřízením týmového webu projektu včetně dostupnosti a přístupových práv pro členy realizačního týmu za Objednatele. Objednatel preferuje, ale výslovně nepožaduje, použití nástrojů MS Sharepoint/Excel/Outlook a MS Project. Důvodem preferovaných nástrojů je zkušenost a relativně dobrá znalost prostředí pracovníky Objednatele a tudíž předpoklad bezproblémové komunikace v týmu. V případě použití odlišných nástrojů zajistí Zhotovitel na své náklady proškolení určených zaměstnanců Objednatele.
 - b) Prostředky vizualizace a modelování procesních schémat, CASE nástroje pro UML modelování (Objednatel má zkušenost s produktem Enterprise Architect. V případě použití odlišného nástroje zajistí Zhotovitel na své náklady proškolení určených zaměstnanců Objednatele).
 - c) Prostředky vizualizace a dokumentování Workflow a stavových automatů (diagramy zobrazující možné stavy, možné přechody mezi stavy, události, které přechody iniciují, podmínky přechodů a akce, které s přechody souvisí) pro popis, tvorbu, modelování, optimalizaci a následnou údržbu řídicích procesů pomocí stavových diagramů. (Objednatel má zkušenost s nástrojem Nintex Workflow. V případě použití odlišného nástroje zajistí Zhotovitel na své náklady proškolení určených zaměstnanců Objednatele).
 - d) Profesionální vizuální a dokumentační prostředí pro tvorbu, modelování, optimalizaci a následnou údržbu databází a datových skladů s ohledem na konkrétní prostředí ICIS - pro práci celého realizačního týmu, tj. Zhotovitele i Objednatele.
 - e) Prostředí a nástroje pro zajištění a dokumentování služby Service Desk.
2. Veškerý vývoj uživatelských rozhraní a výstupů, obsah a uspořádání menu, formát a grafika formulářů, ovládání a navigace, budou řešeny pro každý modul, funkcionalitu či formulář vždy na základě předem odsouhlaseného návrhu funkčního prototypu (v intencích globálně dohodnutých pravidel zohledňujících technické možnosti SW platformy) s naznačením chování ovládacích prvků, popř. výběrem možných variant. Technologické nástroje pro vytváření funkčních prototypu navrhne a zajistí Zhotovitel.
3. Použití jiných než uvedených, avšak kvalitativně srovnatelných nástrojů není překážkou v uzavření Smlouvy.
4. Objednatel předpokládá využití a postupné doplnění prostředí a systému pro komunikaci a součinnost po ukončení implementace ICIS v rámci dodávky i pro následné období technické podpory a rozvoje ICIS.
5. Veškeré dokumenty podléhající podpisu účastníků (smlouvy, akceptační aj. protokoly apod.) budou na úložišti uloženy jak ve zdrojové podobě (např. MS Word), tak ve formátu pdf.

III. Specifikace projektové dokumentace a fází projektu

1. V níže uvedené tabulce jsou uvedeny požadované základní dokumenty v jednotlivých očekávaných fázích projektu.

2. Výstupní dokumenty z fází 1 až 6 jsou povinné a podléhají akceptaci Objednatelem s potvrzením pokračování k realizační fázi projektu, popř. jeho ukončení. Výstupní dokumenty z fází 7 až 15 jsou obsahově minimálním požadavkem Objednatele, ale co do formy mají doporučující charakter.

	Fáze projektu	Výstupní dokumenty
1	Zahájení vývoje	Dohodnutá projektová metodika a implementační metodologie ICIS Realizační plán projektu (etapizace, harmonogram, zdroje, rizika) Plán vývoje ICIS Projektová bezpečnostní dokumentace ICIS
2	Analýza systémových požadavků	Systémové požadavky ICIS
3	Návrh architektury ICIS	Úvodní studie ICIS
4	Analýza procesů, SW požadavků a podrobná funkční analýza	Požadavky na SW Podrobná funkční analýza
5	Návrh DB a SW architektury	Globální návrh ICIS
6	Analýza přechodu a migrace dat z CIS k ICIS	Studie proveditelnosti výměny ICIS Analýza rizik
7	Detailní návrh SW	Detailní návrh ICIS Detailní návrh procesních schémat a workflow Grafický manuál aplikace
8	Kódování a testování SW	Dokumentace ASW (např. zdrojové texty, popis SW, datové modely) Protokol o výsledcích alfa testů ASW Protokol o výsledcích beta testů ASW Operativní provozní dokumentace: provozní deník, evidence operativních požadavků a neshod, Service Desk / Help Desk.
9	Integrace SW	Plán integrace SW
10	Kvalifikační testování SW	Protokol o kvalifikačním testování ASW
11	Integrace systému	Protokol konfigurace ICIS
12	Kvalifikační testování systému	Protokol o kvalifikačním testování systému
13	Instalace a implementace	Plán implementace a instalace ICIS Instalační a administrátorský manuál Postupy zálohování a archivace dat Podrobná specifikace všech komunikačních a datových rozhraní On-line uživatelská dokumentace řešená formou kontextových helpů a elektronické příručky

	Fáze projektu	Výstupní dokumenty
		Disaster recovery plány, havarijní plán - postupy pro případ havárie a obnovy systému po havárii, přepínání produkčního systému na záložní a zpět
14	Podpora akceptace, atestace ICIS	Systémová příručka ICIS Uživatelská příručka ICIS Automaticky vytvářená a aktualizovaná dokumentace procesů a dokladů řízených v rámci workflow formou jejich kategorizovaného přehledu s možností tisku detailního popisu jednotlivých nastavených workflow Školící a učební texty Provozní a bezpečnostní dokumentace ICIS Protokol o provedení migrace dat a kontrole migrovaných dat
15	Testovací (ověřovací) provoz a ukončení projektu	Protokol o vypořádání neshod Protokol o převzetí ICIS do provozu a užívání Protokol o ukončení projektu

1. fáze:

V této fázi Zhotovitel zpracovává plán vývoje ICIS. V tomto dokumentu musí být uvedeny základní milníky procesu vývoje (časové termíny splnění funkčních celků a ukončení celého projektu), popis akcí, plánované zdroje (personál, finance, informace a materiál), legislativa, organizace a gesce. Plán vývoje ICIS musí garantovat dosažení požadavků projektového záměru. Dále musí garantovat provozovatelnost (využití) vyvíjeného produktu v reálných podmínkách Objednatele.

2. fáze:

V této fázi je Zhotovitelem provedena analýza systémových požadavků ICIS. Zhotovitel (projektant) bude analyzovat způsob použití vyvíjeného ICIS a specifikovat systémové požadavky, které musí obsahovat: funkce a schopnosti systému, obchodní, organizační a uživatelské požadavky, požadavky na bezpečnost a ochranu, požadavky na ergonomii a rozhraní ICIS, požadavky na provozování a údržbu ICIS, kvalifikační požadavky.

3. fáze:

V této fázi Zhotovitel musí vytvořit celkovou architekturu ICIS, zejména její procesní, funkční a datovou náplň (včetně datových prvků a číselníků). Architektura musí identifikovat položky HW, SW a neautomatizované činnosti. Musí být specifikováno, jak jsou splněny požadavky 2. fáze, to je systémových požadavků ICIS.

4. fáze:

V této fázi Zhotovitel musí zpracovat podrobnou funkční specifikaci. V této podrobné funkční specifikaci provede základní analýzu požadavků dle zadávací dokumentace, procesů Objednatele a CIS a zpřesněný návrh systému, včetně návrhu optimalizace procesů a procesní mapy. Etapy obměny CIS navrhne tak, aby každá etapa byla samostatně funkční. Pro každou SW položku (funkce, subsystém, dávka, apod.) definovanou v předchozích fázích, musí Zhotovitel (projektant) stanovit a dokumentovat SW požadavky minimálně v následující struktuře:

- a) specifikace funkcí a schopností SW položky včetně podmínek prostředí, v němž bude pracovat, a vnějšího rozhraní,
- b) specifikace bezpečnosti zahrnující údaje o metodách provozování a údržby,
- c) specifikace ochrany zahrnující údaje o možném neoprávněném zpřístupnění citlivých informací,
- d) ergonomické specifikace, včetně údajů neautomatizovaných (ručních) činností uživatele (například požadavky na obsluhu při dávkovém zpracování),
- e) definice dat a požadavky databáze,
- f) požadavky na instalaci a převímku dodávaného SW v podmínkách provozovatele a uživatele,
- g) uživatelská dokumentace,
- h) požadavky uživatele na provoz a výkon (odezvy),
- i) požadavky uživatele na údržbu.

Po ukončení této fáze Zhotovitel zpětně prověří a aktualizuje výsledek 3. fáze, a to zejména v požadavcích na HW vybavení.

5. fáze:

V této fázi musí Zhotovitel zajistit přípravu prostředí ERP (viz 3. fáze) pro účely školení projektového týmu. Musí zajistit nebo zpracovat hrubý model procesů organizace ICIS. Musí analyzovat rozsah customizace jádra ERP a definovat, které funkce ICIS bude možné implementovat přímo do existujících modulů ERP a které budou muset být nově vyvíjeny. Toto rozhodnutí musí být dokumentováno a odsouhlaseno vedoucím projektu na straně Objednatele.

6. fáze:

V této fázi musí Zhotovitel zpracovat analýzu přechodové fáze náhrady stávajícího CIS za nově vytvořený ICIS – fázování a harmonogram přechodu, migrace a čištění dat, souběhu obou systémů, návrh případných dočasných komunikačních rozhraní, případnou výjimečnou potřebu a strukturu lidských zdrojů Objednatele, náběh či souběh HW a infrastruktury, řízení projektu a provozu v této fázi, kontrolní mechanismy a garance za výsledek přechodu.

7. fáze:

V této fázi musí Zhotovitel vytvořit detailní model procesů a organizační struktury Objednatele. Musí určit kmenová data (základní data, evidence, katalogy, číselníky, záznamy, apod.) a navrhnout jejich parametry nastavení včetně postupu jejich nastavování. K tomu musí definovat strukturu databáze (datový model), zdroje dat, gestory za data, apod. Součástí výstupů této fáze je také příprava grafického manuálu pro zajištění jednotného designu aplikací, obrazovek, ovládacích prvků, způsobu navigace, tiskových sestav a formulářů pro automatizovaný sběr dat, garantující vysokou grafickou úroveň, jednotnost a efektivitu ovládání ICIS. Na základě Objednatelem akceptovaného grafického manuálu musí dále

Zhotovitel navrhnout systém menu, vstupní a výstupní formuláře (obrazovky) a jejich funkční prototypy, výstupní sestavy (reporty), datová rozhraní na ostatní aplikace a přístupová práva.

8. fáze:

V této fázi musí Zhotovitel zabezpečit zpracování uživatelské dokumentace, stanovit pravidla provozu ICIS a zajistit jejich realizaci v reálném prostředí Objednatele. V této fázi se testují pouze jednotlivé SW položky a ne celý systém. Jedná se o tzv. alfa a beta testy.

Přitom musí Zhotovitel vyvinout a dokumentovat:

a) každou SW položku a databázi,

b) procedury a data pro testování každé SW položky a databáze,

a musí otestovat a zajistit, aby splňovaly požadavky na ně kladené. Výsledky testů musí dokumentovat a při každé změně aktualizovat uživatelskou, provozní a bezpečnostní dokumentaci. Při alfa testech se provádí primární testy s cílem ověřit funkčnost z hlediska systémového (havárie, nesprávný zápis do databáze, narušení integrity, nesprávná funkce ovládacích prvků, apod.). Tyto testy Zhotovitel obvykle provádí bez účasti Objednatele. Při beta testech se provádí testy s jednotlivými SW položkami na uživatelské funkce a chování. K tomu je nutno připravit testovací data. Při těchto testech je přítomen uživatel (Objednatel).

9. fáze:

V této fázi Zhotovitel provádí integraci jednotlivých SW položek do systému. Obvykle se jedná o plán, jak vytvořit menu pro ovládání aplikace. Přitom Zhotovitel musí připravit v rámci plánu, požadavky na otestování, role uživatelů a jejich oprávnění, data a časový plán. Musí je integrovat do skupin a připravit na kvalifikační otestování. Při každé změně musí provést aktualizaci uživatelské dokumentace. Již v této fázi provede přípravu testovacích případů (vstupy, výstupy a testovací kritéria) a testovacích procedur pro vedení kvalifikačního testování SW.

10. fáze:

V této fázi Zhotovitel a Objednatel provádějí kvalifikační testování s cílem ověřit shodu požadavků s očekáváními a výsledky testů. Pro provedení kvalifikačních testů je Objednatelem v součinnosti se Zhotovitelem doplněna a případně upravena sada testovacích případů. Testovací případy se volí tak, aby prověřily nejen funkce jednotlivých položek SW, ale zejména celé procesy (například příjem požadavku, validace, proplacení a zaúčtování zdravotních služeb, účetní uzávěrka, provedení inventury, apod.). Po otestování jednotlivých položek SW se provede jejich ověření v rámci skupiny (procesu). Kvalifikační testy se provádí na dvou úrovních: uživatelské a provozní. Na uživatelské úrovni se prověří shoda na funkce a na provozní úrovni se prověří shoda na provoz (např. správa, konfigurace, bezpečnost, odezvy funkcí, instalace). Na každé úrovni se zpracovává samostatný Protokol o kvalifikačním testování.

11. fáze:

V této fázi Zhotovitel provádí integraci SW položek do výsledného systému spolu s HW položkami, neautomatizovanými činnostmi a s jinými systémy.

12. fáze:

V této fázi se musí otestovat shoda výsledného systému se systémovými požadavky. V této fázi se provede kvalifikační testování systému a k tomu se zpracuje Protokol o kvalifikačním

testování. Například se provede otestování uživatelských odezev, to je od pracoviště uživatele až po centrální systém, včetně komunikační infrastruktury. Provede se kontrola vazeb na externí systémy (například na ASW Spisová služba). V této fázi je nutno provést zkušební provoz v reálných podmínkách Objednatele.

13. fáze:

V této fázi Zhotovitel zpracuje plán instalace systému do cílového prostředí tak, jak je uvedeno ve Smlouvě. Zhotovitel musí zajistit součinnost s Objednatelem (provozovatelem) při činnostech spojených se zaváděním (implementací). Plán instalace musí být dokumentován. Součástí této fáze je příprava a naplnění On-line uživatelské dokumentace řešené formou kontextových helpů a elektronické příručky na úrovni jednotlivých aplikačních modulů, položek menu, formulářů i jednotlivých datových položek naplněných Zhotovitelem s možností nadstavbových uživatelských popisů, administrovaných ve vlastní režii pracovníky Objednatele.

14. fáze:

V této fázi musí Zhotovitel podporovat Objednatelovo akceptační přezkoumání a testování systému, ASW nebo služby. Akceptační přezkoumání musí brát v úvahu výsledky společných přezkoumání, prověrek, kvalifikačního testování SW a systému. Výsledky akceptačního přezkoumání musí být dokumentovány (viz Protokol o převzetí díla do provozu a užívání). V rámci této fáze se kontroluje veškerá dokumentace dle Smlouvy.

15. fáze:

V této fázi Zhotovitel připraví Protokol o převzetí díla do provozu a užívání a naplňuje a zajistí testovací (ověřovací) provoz se zvýšeným dohledem¹ Zhotovitele a Objednatele s cílem dořešit neshody (kategorie B a C) z kvalifikačního testování dle Protokolů o evidenci záznamů o neshodě a případně po dohodě realizuje další požadované úpravy. Následně je schválen Protokol o převzetí díla do provozu a užívání a projekt je oficiálně ukončen. V této fázi je ukončen vývoj ICIS, je provedeno finanční plnění vázané na tento krok a Zhotovitel zahájí Technickou podporu dle podmínek Smlouvy o technické podpoře.

¹ Zvýšený dohled je zajištěn do odstranění všech neshod z kvalifikačního testování kategorie B a C, nejdéle však 5 měsíců. Po tuto dobu zástupci Zhotovitele a Objednatele monitorují funkčnost díla, kontrolují dosažení požadovaných parametrů (odezvy, stabilita), provádí optimalizace a konfigurace, apod. Zvýšený dohled Zhotovitel provádí v režimu 24x7 a k řešení nových neshod přistupuje v response time do 2 hod. V případě, že v průběhu testovacího (ověřovacího) provozu vznikne neshoda kategorie A, bude Zhotovitelem odstraněna neprodleně, nejpozději však do 12 hod (fix time).