

Identifikace	SM-5/2016	Číslo jednací	ČP/120942/2016/GŘ
Nahrazuje	MP-21/2011 – verze 2.0, SM-15/2011	Klasifikace	Interní
Platnost	31. 8. 2016	Účinnost	1. 9. 2016

Projektové řízení

Verze 1.0

Podpis		Podpis	
Datum	18. 8. 2016	Datum	31. 8. 2016
Garant dokumentu	Mgr. Jan Kovář elektronicky podepsáno	Schvalovatel	Ing. Martin Elkán elektronicky podepsáno
Funkce	ředitel sekce PK	Funkce	generální ředitel

Dokument je řízen správcem řídicích dokumentů ČP a platná verze je dostupná na podnikovém portálu ČP, po výtisk se výtisk stává neřízeným dokumentem.

Obsah dokumentu

1	Úvodní ustanovení	4
1.1	Účel, cíle a působnost	4
1.2	Zkratky a pojmy	4
2	Předprojektová příprava, PSN a PSP	7
2.1	Požadavek	7
2.1.1	Přijetí a prvotní zhodnocení Požadavku	8
2.2	Vypracování Quick scanu	8
2.3	Studie proveditelnosti (SP)	9
2.4	Pracovní skupina náměty (PSN)	9
2.5	Pracovní skupina projekty (PSP)	9
3	Projektové fáze	10
3.1	Fáze zahájení	10
3.1.1	Jmenování Projektového manažera	10
3.1.2	Příprava Zakládací listiny (ZL)	10
3.1.3	Kick-off projektu	11
3.2	Analytická fáze	11
3.2.1	Business Case a Investiční záměr	11
3.2.2	Enterprise architektura	12
3.2.3	Procesní návrh	12
3.2.4	Katalog požadavků	12
3.2.5	Plán testů (PT)	13
3.2.6	Zadávací dokumentace Veřejné zakázky	13
3.3	Realizační fáze	14
3.3.1	Interní vývoj SW (VICT a BI)	14
3.3.2	Externí vývoj SW	15
3.3.3	Dodání HW	15
3.3.4	ITFT	15
3.3.5	Uživatelské akceptační testy (UAT)	15
3.3.6	Bezpečnostní testy	16
3.3.7	Pilot a finální akceptace	16
3.4	Podpora produktivního provozu (PPP)	17
3.5	Ukončení Projektu	18
3.5.1	Předání do provozu ICT	18
3.5.2	Závěrečná zpráva	19

4	Průřezové činnosti v rámci projektu	19
4.1	Harmonogram projektu	19
4.2	Řízení změn.....	21
4.3	Řízení kapacit.....	21
4.3.1	Schvalování zdrojů DICTG a BI – CAB.....	21
4.4	Řízení rizik	22
4.5	Reporting.....	22
4.5.1	Projektový reporting.....	22
4.5.2	Portfolio projektů	23
4.6	Eskalace.....	23
4.7	Ukládání dokumentace.....	23
4.8	KPI	23
4.9	Organizace ŘV	24
5	Liniový projekt	24
5.1	Předprojektová příprava	24
5.2	Fáze zahájení.....	24
5.3	Analytická fáze.....	24
5.4	Realizační fáze	24
5.5	Ukončení projektu	25
5.6	Průřezové činnosti liniového projektu.....	25
5.6.1	Harmonogram projektu	25
5.6.2	Řízení změn.....	25
5.6.3	Reporting.....	25
5.6.4	Eskalace	25
5.6.5	Ukládání dokumentace.....	25
6	Související dokumenty	26
7	Přechodná a závěrečná ustanovení	27
8	Přílohy	27

Evidence revizí a změn

Verze	Účinnost od	Důvod a popis změny	Autor	Schválil
1.0	1. 9. 2016	Základní dokument	PK	GŘ

1 Úvodní ustanovení

1.1 Účel, cíle a působnost

- (1) Tato směrnice předepisuje postupy při činnostech, které ovlivňují předprojektovou přípravu, průběh, akceptaci a výstupy projektu. Směrnice je vytvořena zejména pro činnost zaměstnanců obsazených do projektových rolí – viz kapitola 1.2.
- (2) Tato směrnice je závazná pro všechny zaměstnance ČP, kteří se podílí na řešení projektů.
- (3) Pro řízení Liniových projektů jsou závazná zjednodušená pravidla definovaná v kap. 5. Realizace RFC se neřídí touto metodikou a je řešena v samostatném dokumentu uvedeném v kap. 6 bod [12].

1.2 Zkratky a pojmy

ZKRATKY	
DF	divize finance
DICTG	divize ICT a eGovernment
DRS	divize rozvoj a strategie
EZOP	Elektronický systém spisové služby
KPI	Ukazatel úspěšnosti projektu
OJ	Organizační jednotka
POJMY	
Administrátor projektové kanceláře (ADMIN)	Přijímá, eviduje a hodnotí Požadavky na změnu. Předává požadavky k dalšímu zpracování dle jejich charakteru (projekt/Liniový projekt/RFC).
Administrátorská provozní dokumentace (APD)	Dokumentace požadovaná pro provozování aplikace po jejím převzetí do provozu dle dokumentů uvedených v příloze (6) a (9).
Akceptační protokol (AP)	Záznam potvrzující akceptaci výstupů projektu Zadavatelem dle přílohy (8).
Analytický tým	Zpracovává analýzu řešení.
Bezpečnostní architekt	Provádí bezpečnostní posouzení cílů projektu z pohledu BICT. V rámci návrhu Enterprise architektury vytváří návrh bezpečnostní architektury a definuje bezpečnostní požadavky. Posuzuje Enterprise architekturu z hlediska dopadů do licenční politiky ICT.
Business Case	Dokument, vytvářený pro finanční schvalování projektu dle dokumentu uvedeného v kap. 6 bod [8].
Change Advisory Board (CAB)	Komise pro změnové požadavky, poradní orgán v procesu rozhodování o přidělení řešitelských kapacit pro projekty a ostatní změnové požadavky.
Dizaster Recovery Plan (DRP)	Postup pro zajištění obnovy kritických IT služeb po živelných pohromách či jiných zásadních událostech.
Enterprise architekt	Garantuje Enterprise architekturu a její soulad s celkovou architekturou ČP.
Enterprise	Řešení požadavků projektu dle přílohy (17).

architektura	
Hlavní tým projektu (HTP)	Primární výkonná jednotka projektu řízená Projektovým manažerem. Zodpovídá za průběžné řízení projektu, koordinaci jednotlivých realizačních týmů a plnění dílčích úkolů.
Informační systém (IS)	Celek složený z počítačového hardwaru a souvisejícího softwaru, k němuž patří také lidé, kteří tento hardware a software využívají, a procesy (činnosti), které přitom vykonávají.
Investiční komise (IK)	Poradní orgán GR, který doporučuje Investiční záměr a Business Case k realizaci.
Investiční pracovní skupina (IPS)	Poradní orgán Investiční komise. Investiční záměry malého rozsahu doporučuje k realizaci.
Investiční záměr	Dokument, prokazující ekonomickou efektivnost projektu dle dokumentu uvedeného v kap. 6 bod [8].
Katalog požadavků	Detailní rozpracování požadavků na řešení projektu. Slouží jako zadání pro jejich realizaci. Referenční bod pro změnové požadavky dle šablony uvedené v příloze (7).
Klíčový uživatel	Reprezentuje na projektu uživatele dotčené aplikace. Je definován zejména v případě, kdy uživatelé aplikace, která je projektem dodávána/měněna, nespádají liniově do stejné jednotky jako Zadavatel. Každá aplikace může mít jiného Klíčového uživatele.
Kompetenční centrum	Garantuje vývoj/implementaci změn v rámci přidělených aplikací.
Kontrolní bod	Ke sledování postupu prací na přípravě klíčových dokumentů projektu (Studie proveditelnosti, Procesní návrh a Katalog požadavků) se stanovují v harmonogramu projektu kontrolní body. Jsou součástí jednání hlavního týmu projektu. V rámci nich je provedena revize postupu prací a platnosti nacenění (objem Man Day a termíny).
Koordinátor projektů v divizi	Každá divize ČP má určenu jednu osobu, která slouží jako primární kontakt dané divize pro všechny projekty. Tuto osobu určí ředitel příslušné divize.
Liniový projekt	Liniová aktivita příslušné organizační jednotky, která nemění poštovní informační systémy nebo procesy, ale vzhledem ke své důležitosti vyžaduje projektové řízení.
Man Day (MD)	Jednotka kapacitního plánování (1 pracovní den).
Návrh softwaru Technický návrh (NSW)	Řešení projektových Požadavků na SW dle Katalogu požadavků dle přílohy (20).
Odbor architektura ICT (AICT)	Nominuje Enterprise architekta.
Odbor bezpečnost ICT (BICT)	Nominuje Bezpečnostního architekta.
Odbor Business Intelligence (BI)	Z pohledu projektů se jedná o jedno z kompetenčních center.
Odbor podpora projektové kanceláře (PPK)	Registruje požadavky na změnu a zodpovídá za jejich úplnost, konzistenci, srozumitelnost a relevanci pro další zpracování. Zajišťuje reporting Portfolia projektů.
Odbor provoz centrálních systémů IT (PCS)	Zajišťuje provoz a správu centrálních IT systémů, podílí se na přípravě infrastruktury a instalaci potřebného SW.
Odbor vývoj ICT (VICT)	Obsahuje jednotlivá Kompetenční centra (mimo kompetenční centra odboru Business Intelligence).

Odd. akceptace IT systémů (AITS)	Zajišťuje IT funkční testy vybraných SW aplikací (po dohodě s projektovým manažerem), zátěžové testy SW a řídí proces předání IT systémů do správy odboru provoz centrálních systémů.
Pilot/Pilotní provoz	Fáze projektu, ve které se na produkčním prostředí provádí finální verifikace výstupů projektu. Průběh pilotu je definován v Plánu testů, který mimo jiné určí, zda proběhne pouze interní pilot (pouze zaměstnanci ČP), nebo externí pilot (i s vybranými zákazníky). Pilot může probíhat celoplošně, nebo jen ve vybraných lokalitách.
Plán testů (PT)	Dokument, obsahující typy testů, použitých v projektu, jejich termíny a zajištění zdrojů dle přílohy (18).
Požadavek na změnu (Požadavek)	Prvotní zadání projektu, obsahující hlavní business cíle. Referenční bod pro změnové požadavky projektu, dle přílohy (1).
Pracovní skupina Náměty (PSN)	Projednává Quick scan a doporučuje Pracovní skupině Projekty další postup dle příslušného dokumentu uvedeného v kap. 6 bod [1].
Pracovní skupina Projekty (PSP)	Je vrcholovým řídicím a rozhodovacím orgánem projektu dle příslušného dokumentu uvedeného v kap. 6 bod [2].
Procesní analytik	Garantuje analytické práce v rozsahu analytických dokumentů Quick scan, Studie proveditelnosti, Procesní návrh a Katalog požadavků v předprojektové a analytické fázi.
Procesní návrh	Návrh procesu dle Požadavku. Referenční bod pro Požadavky dle přílohy (16).
Project Portfolio management (PPM)	Informační systém pro plánování, řízení a reporting projektů.
Projekt	Jedinečný proces sestávající z řady koordinovaných a řízených činností s daným datem zahájení a ukončení, prováděný pro dosažení předem stanoveného cíle, který vyhovuje specifickým požadavkům, včetně omezení daných časem, náklady a zdroji.
Projektový manažer	Osoba zodpovědná za řízení projektu v souladu s touto metodikou dle definovaného zadání. Projektový manažer je nominován ředitelem sekce projektová kancelář.
Projektový plán (PP)	Pro účely této směrnice je touto zkratkou myšlen Projektový plán. Zahrnuje veškeré klíčové aktivity a milníky projektu v dohodnuté míře detailu. Klíčové milníky viz kap. 4.1.
Quick scan	Dokument pro posouzení projektu v rámci Pracovní skupiny Náměty a Pracovní skupiny Projekty dle přílohy (12).
RAC matice	Způsob definice zodpovědností v rámci procesu. R – vykonává, A – zodpovídá, C – spolupracuje. V případě, že je zodpovědný tým, pak je primární zodpovědnost na vedoucím týmu, ale všichni členové týmu jsou povinni součinit dle své role v týmu.
Realizační tým	Tým zodpovědný za interní vývojové práce v projektu.
Request for change (RFC)	Požadavek na změnu, který není řízen touto metodikou řízení.
Ředitel sekce PK (Ř PK)	Přiděluje Projektového manažera a schvaluje pro projekty odchylky z této metodiky.
Ředitel sekce SRBI (Ř SRBI)	Přiděluje Procesního analytika pro projekt.
Řídicí výbor (ŘV)	Primární schvalovací a řídicí orgán projektu.
Sekce projektová kancelář (PK)	Garantuje tuto metodiku a celkové portfolio projektů ČP.
Sekce provoz ICT (PICT)	Dává připomínky na řešení z hlediska jeho provozování a akceptuje předávku výstupů projektu do provozu. Součástí organizační jednotky je i odbor provoz centrálních systémů a odbor architektura ICT.

Sekce strategický rozvoj a BI (SRBI)	Zodpovídá za analýzu a Business Intelligence.
Service Level Agreement (SLA)	Definuje požadavky na dostupnost dané aplikace.
Studie proveditelnosti (SP)	Analytický tým ji dle potřeby vypracovává pro projekty se složitým, případně variantním zadáním, kde nelze posoudit realizovatelnost a hodnotu projektu pro ČP bez znalosti detailního zadání a hlubší analýzy dle přílohy (4).
Tým Change management a řízení zdrojů	Přebírá RFC (Požadavek na změnu, který není řešen v této metodice) k dalšímu zpracování. Organizuje schvalování požadavků na Komisi pro požadavky dle dokumentu uvedeného v kap. 6 bod [4].
Unit testy	Nástroje, metodika a činnost, jejímž cílem je ověřování správné funkčnosti dílčích částí neboli jednotek zdrojového kódu.
Uživatelské akceptační testy (UAT)	Uživatelské akceptační testy.
Vedoucí realizačního týmu	Osoba zodpovědná za interní vývojové práce v projektu. V případě vývoje v několika Kompetenčních centrech je vedoucí realizačního týmu zodpovědný za sladění dodávek jednotlivých Kompetenčních center.
Vedoucí testování	Řídí testování v rámci uživatelských akceptačních testů. Tuto roli reprezentuje Projektový manažer, nebo jím určená osoba.
Zadavatel	Osoba zodpovědná za zadání projektu. Z pohledu vedení společnosti garantuje definované business přínosy (výnosy) a plánuje finanční prostředky na projekt. Povinný člen Řídícího výboru (předseda Řídícího výboru).
Zakládací listina projektu (ZL)	Základní dokument projektu, který definuje cíle a organizaci a podmínky jeho realizace dle příloh (5) a (6).
Zástupce strategie	Zástupce odboru strategie. Garantuje vazbu a konzistenci projektu se strategií ČP po dobu projektu.
Závěrečná zpráva	Popisuje a porovnává dosažené výstupy projektu s jeho zadáním.
Změnový požadavek	Požadavek na projekt, který upravuje (rozšiřuje/upravuje/zmenšuje) zadání, termíny nebo náklady projektu.

2 Předprojektová příprava, PSN a PSP

Cíl: Posoudit požadavky popsané ve formě Požadavku a později Quick scanu a rozhodnout o jejich realizaci formou projektu nebo doporučit jiné řešení. Posouzení je víceúrovňové.

2.1 Požadavek

- (1) Zadavatel zajistí schválení daného námětu liniovým nadřízeným, a to minimálně na úrovni G-2. Následně Zadavatel zasílá Požadavek do PPK k dalšímu zpracování, a to prostřednictvím Formuláře požadavku-viz příloha (1).
- (2) Zasláním Požadavku vyjadřuje Zadavatel souhlas s tím, že se veškeré další kroky vedoucí k vyřešení tohoto Požadavku budou řídit touto metodikou.
- (3) Formou Požadavku se zadávají jak požadavky na budoucí projekty, Liniové projekty tak i RFC.

- (4) Součástí Požadavku pro projekt je vložený dokument Produktový námět, pokud je relevantní. Požadavek obsahuje v poli „Odůvodnění požadavku“ business cíle projektu.

2.1.1 Přijetí a prvotní zhodnocení Požadavku

- (1) ADMIN přijímá, eviduje a hodnotí Požadavek.
- (2) Cílem prvotního hodnocení je:
 - Zajistit formální správnost Požadavku a uložit Zadavateli potřebná doplnění informací a zpřesnění zadání. Toto probíhá v koordinaci se SRBI.
 - Vyloučit duplicity Požadavků.
 - Navrhnout způsob řízení realizace Požadavku (rozřazení projekt x RFC x Liniový projekt). Je-li rozřazení nejednoznačné, rozhoduje Ř PK.
- (3) Požadavek, který nebude projektově řízen, ADMIN registruje a zasílá do technologické schránky chm-ictg@cpost.cz, případně věcně příslušným OJ (např. požadavky na BI).

2.2 Vypracování Quick scanu

- (1) Ř SRBI určuje Procesního analytika, který je zodpovědný za zpracování Quick scanu.
- (2) Quick scan je připravován primárně jako podklad pro rozhodnutí o realizaci Požadavku.
- (3) K přípravě Quick scanu je zformován Analytický tým, a to jeho vedoucím.
- (4) Složení Analytického týmu:
 - Procesní analytik - je vedoucím Analytického týmu
 - Zadavatel, případně Klíčový uživatel, dle dohody se Zadavatelem
 - Enterprise Architekt
 - Zástupci za jednotlivá dotčená Kompetenční centra
 - Projektový manažer, pokud je v této fázi určen.
 - Zástupce BICT. Nutnost je stanovena při alokaci kapacit na CAB.
 - Další zástupci mohou být přizváni dle specifik projektu (např. zástupce odboru právní apod.)
- (5) Formát Quick scanu je dán přílohou (12) a má povinný obsah:
 - Stručný popis způsobu řešení.
 - Hrubý popis procesu včetně návrhu klíčových požadavků na systémy dle Enterprise architektury.
 - Návrh hrubé Enterprise architektury, mapující systémy ČP a dopady na ně včetně datových toků a indikace potřeby Veřejné zakázky na nové systémy a návrh výpočetní platformy, od které se dále odvíjí indikace HW a SW licencí, potřebných pro daný systém.
 - Základní integrační schéma s legendou jednotlivých funkčních požadavků.
 - Definované SLA požadované po systému (nový/customizovaný).
 - Přínosy a výnosy (podklady zajistí Zadavatel).
 - Analýza dopadů záměru a základní bezpečnostní požadavky.
 - Stanovisko odboru právní, nebo zdůvodnění, že toto stanovisko není potřeba (zajistí Zadavatel).

Po vypracování uvedených bodů jsou v závěru přípravy Quick scanu doplněny:

- Klíčové termíny projektu – schválení Katalogu požadavků na CAB, Zahájení pilotu a Zahájení komercializace služby.
 - Odhad nákladů (podklady zajistí Procesní analytik).
 - Odhad kapacit DICTG.
- (6) Zadavatel odpovídá za zpracovávání Quick scanu do podoby prezentace viz příloha (3). Zadavatel prezentuje Quick scan postupně na PSN a PSP.
- (7) Ř SRBI po dohodě se Zadavatelem rozhodne, na kterém PSN bude materiál k novému námětu předložen.

2.3 Studie proveditelnosti (SP)

- (1) Předloha obsahu SP je v příloze (4).
- (2) Analytický tým připraví k vypracování SP zadání s jasnou identifikací požadovaných výstupů (otázek, na které má SP odpovědět).
- (3) V případě rozsáhlých Požadavků, nebo Požadavků, kde Zadavatel není schopen liniově zajistit zadání, je možno po dohodě Zadavatele a vedoucího Analytického týmu předložit na PSN a následně PSP žádost o samostatný analytický projekt, jehož výstupem bude SP za účelem zpřesnění/vyjasnění zadání pro vlastní projekt.

2.4 Pracovní skupina náměty (PSN)

- (1) Činnost PSN se řídí dokumentem uvedeným v kap. 6 bod [1].
- (2) Cílem projednání je:
- Doporučit způsob řízení (projekt x RFC). Realizace formou RFC nebude dále postupována PSP.
 - Projednat realizovatelnost z hlediska proveditelnosti (procesní, provozní, ICT, legislativní). Uložit Zadavateli potřebná doplnění informací a zpřesnění zadání.
 - Posoudit Quick scan v kontextu aktuálního projektového portfolia včetně zpětné vazby ke klíčovým termínům projektu.
- (3) Součástí závěrů PSN bude i závazné stanovisko člena PSN za DF, zda bude námět, stane-li se projektem, podléhat schvalovacímu procesu na IPS a IK ve formě Business Case.

2.5 Pracovní skupina projekty (PSP)

- (1) PSP je vrcholovým orgánem pro řízení portfolia projektů.
- (2) Závěry PSN, tj. její všechny návrhy na další řešení, jsou předkládány a schvalovány na jednání PSP.
- (3) Činnost PSP se řídí dokumentem uvedeným v kap. 6 bod [2].

Aktivita	Role/OJ				
	Zadavatel	ADMIN	Analytický tým	PSN	PSP
Vypracování Požadavku	R*	A			
Vypracování Quick scanu	C		R	C	A
Vypracování SP	C		R	A	
Projednání na PSN	R		C	A	
Projednání na PSP	R		C		A

* Vysvětlení viz kap. 1.2. pojem RAC matice

Výstup fáze: Schválený projekt a zápisy z PSN a PSP.

3 Projektové fáze

Cíl: realizovat projekt dle stanovených parametrů (zadání, termíny, rozpočet).

3.1 Fáze zahájení

Cíl: nastartovat projekt, tj. provést všechny formální a věcné kroky, které jsou k tomu potřebné (nastavit projektové struktury, definovat a personálně obsadit projektové týmy a prezentovat základní cíle projektu,...).

3.1.1 Jmenování Projektového manažera

U Požadavků, které splňují podmínky projektu a byly schváleny na PSP k dalšímu řešení, ŘPK jmenuje Projektového manažera (není-li jmenován již ve fázi předprojektové).

3.1.2 Příprava Zakládací listiny (ZL)

- (1) Projektový manažer vytváří dokument ZL v příloze (5).
- (2) V rámci přípravy ZL je definována organizační struktura projektu (HTP, RT, Analytický tým,...). Platí následující pravidla:
 - Členy HTP jsou zástupci všech dotčených OJ. Za nominaci zodpovídá vedoucí odboru nebo ředitel sekce dané OJ. Žádost o nominaci zasílá Projektový manažer a přikládá k ní Požadavek, Quick scan a ostatní dostupné materiály.
 - S každým členem HTP je dohodnuta jeho forma účasti (povinná účast, účast na vyžádání, pouze revize zápisů HTP, apod.). Rozhodovací pravomoc v tomto případě má Projektový manažer.
 - Realizační tým je složen ze zástupců všech dotčených Kompetenčních center. Vedoucí realizačního týmu je určen dohodou v rámci Kompetenčních center, v případě neshody rozhoduje vedoucí VICT.

- (3) ZL může být v rámci běhu projektu, zejména při přechodu mezi fázemi, aktualizována (např. složení týmů).
- (4) ZL schvaluje ŘV projektu. Změny jsou schvalovány dle typu změny, buď na HTP, nebo ŘV.

3.1.3 Kick-off projektu

- (1) Projektový manažer připravuje kick-off dle přílohy (15).
- (2) Primárním cílem schůzky je seznámit členy týmu s projektem (cíle, termíny, rizika,...).
- (3) Kick-off bývá standardně proveden jako společná schůzka členů ŘV a HTP, ale může být řešen i separátně.

Aktivita	Role/OJ			
	ŘV	HTP	Projektový manažer	Ř PK
Jmenování Projektového manažera				R
Příprava ZL	A	C	R	
Kick-off	A	C	R	

Výstup fáze: Zakládací listina.

3.2 Analytická fáze

Cíl: připravit detailní zadání pro realizaci projektu. Zadáním pro interní vývoj je schválený Katalog požadavků a Enterprise architektura, pro externí vývoj pak věcný obsah Veřejné zakázky.

3.2.1 Business Case a Investiční záměr

- (1) Business Case a Investiční záměr se vytváří v případech definovaných dokumentem uvedeným v kap. 6 bod [8]. Tento obsahuje i postup schvalování Business Case a šablony dokumentů. Výklad k metodice přípravy Business Case poskytuje DF (tým controlling investic).
- (2) Projektový manažer řídí vypracování Business Case. Za nákladovou stránku Business Case odpovídá Procesní analytik, za výnosovou část, přínosy či úspory odpovídá Zadavatel popř. Product manager. Zástupce DF dohlíží na logickou a formální správnost Business Case a je oponentem záměru v souladu s vnitřními předpisy upravujícími schvalování Business Case.
- (3) Projektový manažer zajistí přípravu Investičního záměru ve spolupráci se Zadavatelem, zástupcem DF, Procesním analytikem a dalšími OJ.
- (4) Součástí Business Case jsou veškeré provozní a investiční náklady, např. i licenční poplatky za SW a náklady na pořízení HW pro všechna dohodnutá prostředí. Podklady k tomuto dodává AICT.
- (5) V Business case musí být tyto investice a náklady výslovně určeny ve prospěch DICTG na nákup fyzického HW a pokrytí tohoto HW odpovídajícími licencemi SW. Tyto investice a náklady budou určeny DICTG jako revize Business Case na nákup HW a SW licencí (ve shodě s nařízením sekce controlling o tom, že pro delší platnost Business Case je nutné provádět jeho revize).

- (6) Součástí Business Case jsou i náklady na interní kapacity realizátorů projektu.
- (7) Investiční záměr a Business Case je na IPS a následně na IK předkládán Zadavatelem nebo sponzorem nebo jím pověřenou osobou.
- (8) Pokud je nutné schválení projektu na IPS/IK, musí být provedeno v rámci analytické fáze. Pouze na základě schválení ŘV může být schvalování na IPS/IK prodlouženo do realizační fáze.

3.2.2 Enterprise architektura

- (1) Sestavuje Enterprise architekt a je zpracována ve formátu dle přílohy (17).
- (2) První rozsahově kompletní verze Enterprise architektury je připraven a nejpozději na základě Katalogu požadavků verze 0.02 a navazuje na návrh hrubé architektury z Quick scanu.
- (3) V rámci připomínkování Katalogu požadavků mohou vzniknout požadavky na úpravu Enterprise architektury a naopak. Termín dodání jednotlivých úprav je dohodou Projektového manažera a Enterprise architekta/Procesního analytika.
- (4) Součástí Enterprise architektury musí být i seznam bezpečnostních požadavků. Za tvorbu bezpečnostních požadavků odpovídá Bezpečnostní architekt.
- (5) Návrh Enterprise architektury zpracovává požadavky na všechna prostředí vyplývající z potřeb projektu.
- (6) Schválení Enterprise architektury probíhá současně se schválením Katalogu požadavků.

3.2.3 Procesní návrh

- (1) Procesní návrh připravuje Analytický tým a je zpracováván dle přílohy (16).
- (2) Procesní analytik odpovídá za konzistenci Procesního návrhu vůči Požadavku a Quick scanu. Projektový manažer zodpovídá za to, že se vyřeší případné změny viz kap. 4.2.
- (3) U požadavků s realizací na portálu nebo v mobilních aplikacích jsou nejpozději ihned po schválení Procesního návrhu připraveny hrubé návrhy obrazovek. Tvorbu hrubého návrhu obrazovek zajišťuje Zadavatel ve spolupráci s Klíčovým uživatelem a příslušným Kompetenčním centrem.
- (4) Procesní návrh schvaluje Zadavatel a HTP; po jeho schválení lze pokračovat v Katalogu požadavků. Projektový manažer informuje ŘV o schválení Procesního návrhu.

3.2.4 Katalog požadavků

- (1) Katalog požadavků je vytvářen Analytickým týmem dle přílohy (7).
- (2) Procesní analytik odpovídá za konzistenci Katalogu požadavků vůči Procesnímu návrhu. Projektový manažer zodpovídá za to, že se vyřeší případné změny viz kap. 4.2.
- (3) Prezentační vrstva (tvorba obrazovek, grafické podklady) může být součástí Katalogu požadavků podle rozhodnutí HTP. Tvorbu obrazovek zajišťuje Zadavatel ve spolupráci s Klíčovým uživatelem a příslušným Kompetenčním centrem.
- (4) Katalog požadavků obsahuje rozpad business požadavků na konkrétní aplikace/systémy stanovené v Enterprise architektuře.
- (5) Katalog požadavků obsahuje kapitolu pro technické požadavky. Ty mohou vzniknout jak na základě vazby Enterprise architektury a Katalogu požadavků, zpřesňování Enterprise architektury, nebo i v rámci výroby či revize NSW. Za tuto kapitolu je zodpovědný Enterprise architekt.
- (6) V rámci finalizace Katalogu požadavků (čas mezi schválením Katalogu požadavků na HTP a CAB) Projektový manažer s DICTG a SRBI dořeší:

- Dohodu na rozsahu předávky do provozu ICT (viz kap. 3.5.1).
 - Stanovení milníků projektu dle podkladů na CAB.
 - Způsob a požadavky na testování – plán testů.
- (7) Výsledná pracnost prezentovaná na CAB musí zahrnovat veškeré projektové činnosti od vývoje řešení až do pilotního provozu a akceptaci do provozu.
- (8) Katalog požadavků schvaluje Zadavatel a HTP. Projektový manažer informuje ŘV o schválení Katalogu požadavků.

3.2.5 Plán testů (PT)

- (1) Plán testů je zpracováván dle přílohy (18).
- (2) Za přípravu plánu testů zodpovídá Projektový manažer nebo jím určená osoba.
- (3) Nejpozději v rámci přechodu mezi analytickou a realizační fází je rozhodnuto, jaké typy testů jsou pro projekt relevantní. Typy testů:
- Unit testy (odpovídá příslušné Kompetenční centrum).
 - ITFT (odpovídá AITS).
 - UAT a Pilot (odpovídá Zadavatel, Garant příslušného informačního systému a Klíčový uživatel).
 - Zátěžové (odpovídá AITS).
 - Bezpečnostní testy (odpovídá BICT – dělají se variabilně a probíhají na produkčním prostředí jako součást akceptace).
 - Provozní testy (testy DRP, zálohy a obnovy, odpovídá PICT).
- (4) Plán testů obsahuje rozsah dle jednotlivých typů a konkrétní zodpovědnosti. Dále určuje, v jaké fázi projektu musí dané testy proběhnout, a/nebo před zahájením jaké fáze musí být úspěšně dokončeny.

3.2.6 Zadávací dokumentace Veřejné zakázky

- (1) Proces Veřejné zakázky se řídí směrnici uvedenými v kap. 6 bod [9].
- (2) Pokud je plánován externí nákup jako součást projektu, je součástí analytické fáze příprava Zadávací dokumentace pro potřeby Veřejné zakázky. Projektový manažer řídí výrobu věcného obsahu, zodpovědnost nese osoba(y), definovaná/é ve smlouvě. Projektový manažer musí odsouhlasit s dotčenými OJ požadovanou součinnost. V případě požadavků na DICTG a BI, musí zajistit kapacitu na CAB.
- (3) Při zpracování Zadávací dokumentace Veřejné zakázky musí být jednoznačně stanoveny požadavky na výpočetní prostředky, včetně licencí a jejich integraci do výpočetního prostředí Objednatele. Pokud zajištění HW a SW není součástí Veřejné zakázky, musí být ve Veřejné zakázce výslovně uvedeny podmínky realizace projektu do infrastruktury ICT Objednatele, tj. musí být popsána výpočetní platforma a rozsah využití výpočetních prostředků a potřebný rozsah licencí.
- (4) Podkladem je schválený Procesní návrh, případně Katalog požadavků a architektura systému. Uvedená kombinace nicméně není nutnou podmínkou – závisí na předmětu Veřejné zakázky.

Aktivita	Role/OJ						
	Signatář smlouvy za ČP	Zadavatel	HTP	Projektový manažer	Analytický tým	Enterprise architekt	IPS/IK
Příprava Business Case		C	C	R			A
Enterprise Architektura			A	C	C	R	
Procesní návrh		A	C	C	R		
Katalog požadavků		A	C		R		
Plán testů			A	R	C		
Věcná část Zadávací dokumentace Veřejné zakázky	A	C	C	R			

Výstup: Katalog požadavků, potvrzení termínů realizace, Business Case, případně Zadávací dokumentace pro Veřejnou zakázku.

3.3 Realizační fáze

Cíl: Vlastní vytvoření předmětu projektu dle výstupů analytické fáze a jeho komercializace v souladu s projektovým plánem.

3.3.1 Interní vývoj SW (VICT a BI)

- (1) Vedoucí realizačního týmu řídí vlastní vývojové práce a úzce spolupracuje s Projektovým manažerem.
- (2) Před realizací SW je vypracován NSW dle přílohy (20). NSW musí být v souladu s výstupy analytické fáze (Procesní návrh, Katalog požadavků, Enterprise architektura a Návrh obrazovek). Role zodpovědná za tvorbu dokumentu, nebo jeho části akceptuje, že je NSW v souladu s daným dokumentem, nebo jeho částí.
- (3) Po vypracování NSW je provedena revize odhadů požadavků na capacity. V případě doplnění/změny Projektový manažer projedná na CAB. Pokud to vede na změnu harmonogramu, je toto řešeno změnovým řízením viz kap 4.2.
- (4) Pokud na realizaci řešení spolupracuje více Kompetenčních center, je vedoucí Realizačního týmu zodpovědný za koordinaci těchto Kompetenčních center a návaznosti jednotlivých součástí technického řešení projektu.
- (5) Projektový manažer ve spolupráci s Vedoucím Realizačního týmu, celou etapu řídí a především zajišťuje:
 - Revizi plnění vývojových milníků.
 - Koordinace součinnosti z i do vývoje.
 - Revize výstupů interních testů.
 - Pokrytí rizik a řešení eskalací.

3.3.2 Externí vývoj SW

Proces vývoje je řízen dodavatelem. Z pohledu ČP je zodpovědnou osobou Projektový manažer a osoby, definované ve smlouvě.

3.3.3 Dodání HW

- (1) V rámci realizační fáze DICTG/AICT garantuje zajištění potřebné HW infrastruktury a odpovídajícího rozsahu licencí.
- (2) Příprava a akceptace infrastruktury probíhá paralelně s vývojem SW.

3.3.4 ITFT

- (1) Rozsah testů je stanoven v plánu testů dle kap. 3.2.5 a začlenění ITFT do projektu se řídí dokumentem uvedeným v kap. 6 bod [10].
- (2) Za přípravu scénářů pro ITFT zodpovídá delegovaný zástupce AITS.
- (3) Za kvalitu výstupů před ITFT (unit, integrační a systémové testy) je odpovědné příslušné Kompetenční centrum.
- (4) Příprava a průběh ITFT:
 - K ITFT se přistupuje až v okamžiku, kdy existuje písemný záznam o dokončení předchozího testování na úrovni Kompetenčního centra (viz výše).
 - Zahrnuje test nových funkcionalit i testování celého řešení dle Katalogu požadavků nebo Procesního návrhu (pro testování SW aplikací se vychází z návrhu SW) v souladu s plánem testů.
 - Chyby jsou zaznamenány v příslušné SW aplikaci.
 - Výstupem je seznam nalezených chyb a doporučení dalšího postupu (retest nebo zahájení UAT).
- (5) Za přípravu a chod testovacího prostředí včetně testovacích dat je odpovědná PICT. Testovací prostředí je připraveno v souladu s návrhem architektury.
- (6) Požadavky na úpravu testovacích dat jsou brány jako součinnost projektu. Tj. Projektový manažer se musí s PICT dohodnout na tom, jak a kdo upraví data nutná pro testování.

3.3.5 Uživatelské akceptační testy (UAT)

- (1) Probíhají na testovacím prostředí.
- (2) Determinace Procesního návrhu - na základě procesního návrhu vedoucího testování rozdělí UAT na menší celky.
 - Procesní analytik spolupracuje na determinaci dle dohody s Projektovým manažerem.
 - Jednotlivé OJ jsou přiřazené k celkům na základě jednání HTP a jsou odpovědné za vytvoření a naplnění těchto celků.
- (3) Tvorba testovacích scénářů – jednotlivé OJ vytvářejí jeden až n testovacích scénářů v rámci svých celků.
 - Hlavním kritériem vytvoření testovacích scénářů je „co uživatel/zákazník uvidí, musí udělat, aby se stalo“
 - Vstupní a výstupní parametry musí být měřitelné nebo vizuálně ověřitelné.
 - Testovací scénáře jsou zpracovány dle přílohy (19), případně upraveny dle specifik projektu.

- (4) Vlastní testování:
 - Tester je odpovědný za otestování přiděleného testovacího scénáře.
 - Tester interpretuje a zaznamenává odchylky od požadovaných výstupních parametrů a zaznamenává odchylky chování procesu či SW aplikace během testování.
 - Tester zaznamenává chyby do Bugzilly.
 - Vedoucí testování ve spolupráci s HTP analyzuje průběh a výsledky testování a rozhoduje o dalším postupu.
- (5) Zaznamenané chyby, které nesouvisí s daným projektem, jsou předány formou přidělení řešitele z provozních složek společnosti – odpovědnost Projektového manažera, odpovědnost přechází na provoz v okamžiku přijetí odchylky do „řešení“.
- (6) Pokud budou pro retest nutné změny v testovacích scénářích, tak změny organizuje vedoucí testování a provádí je daná OJ.
- (7) Ukončení UAT testování je možné za předpokladu, že jsou odstraněny všechny chyby identifikované jako limitující pro pilot a výstupy jsou akceptovány Zadavatelem a ŘV.

3.3.6 Bezpečnostní testy

- (1) Rozsah testů je stanoven v souladu s rozsahem bezpečnostních požadavků.
- (2) Za přípravu a průběh odpovídá BICT.
- (3) Vlastní testování se provádí v produkčním prostředí.
- (4) Chyby jsou zaznamenány v příslušné SW aplikaci.
- (5) Výstupem je report se seznamem nalezených chyb včetně jejich závažnosti s návrhem jejich odstranění a doporučením dalšího postupu (například retest).
- (6) Ukončení Bezpečnostních testů je možné za podmínky, že jsou odstraněny všechny chyby identifikované jako bezpečnostně neakceptovatelné.

3.3.7 Pilot a finální akceptace

- (1) Před zahájením Pilotu musí Projektový manažer zajistit akceptaci dokumentu APD sekcí PICT.
- (2) Projektový manažer připraví nebo upraví stávající komunikační matici, která jasně popisuje řešení případných problémů vzniklých v provozu. V průběhu Pilotu odpovídá za komunikaci Projektový manažer.
- (3) Pro provedení Pilotu jsou připraveny obdobné podklady (plán Pilotu, testovací scénáře a data) jako pro UAT, vše ale probíhá na provozním prostředí.
- (4) Pilot nesmí ovlivnit provozování systému, pokud toto není plánováno a dohodnuto v rámci projektu.
- (5) Ukončení Pilotu je možné pouze za následujících předpokladů:
 - Jsou odstraněny všechny chyby identifikované jako limitující pro produkční použití.
 - Výstup projektu splňuje akceptační kritéria, případně je se Zadavatelem dohodnut plán odstranění všech případů nesplnění.
 - Ukončení pilotu musí schválit ŘV.
- (6) Akceptace zadavatelem (po UAT, případně pilotním provozu) je potvrzena protokolem dle přílohy (8).

- (7) Projektový manažer předá výstup z Pilotu do AITS a slouží jako jeden ze vstupů do procesu akceptace do provozu.

Aktivita	Role/OJ								
	ŘV	HTP	Projektový manažer	Kompetenční centrum	Externí dodavatel	AICT	Bezpečnostní architekt	PICT	AITS
Interní vývoj SW		C	A	R					
NSW		A	C	R					
Externí vývoj SW		C	A		R				
Dodání HW		C	A			R		C	
ITFT		A	C	C					R
UAT	A	C	R	C	C				
Provozní testy		C	A					R	
Bezpečnostní testy		C	A				R		
Pilot	A	C	R	C	C				
Akceptace pilotu	A	C	R						

Výstup: Aplikační SW na produkčním prostředí.

3.4 Podpora produktivního provozu (PPP)

- (1) Cíl: zajistit hladké zahájení komercializace služby v případech, kdy se po nasazení a po interním Pilotu očekává nutnost drobných úprav na základě zpětné vazby od uživatelů, kterou nelze získat v rámci interního pilotu.
- (2) PPP neslouží jako časová rezerva na opravu chyb ani jako další etapa pro rozšíření řešení o nové zadání.
- (3) Nutnost využít tuto fázi a její délka musí být identifikována Zadavatelem v rámci schválení Quick scanu, protože ovlivňuje termíny fixované na PSP.
- (4) V případě interní dodávky SW Projektový manažer v rámci CAB zajistí odhadnutí a předběžné rezervování kapacity věcně příslušných OJ.
- (5) Vlastní průběh fáze:
 - V předem určeném termínu (cca v 1/3 délky fáze) je analyzována zpětná vazba uživatelů a Zadavatel formuluje návrhy úprav.
 - Tyto úpravy jsou analyzovány a naceněny a s řešitelem je dohodnut harmonogram jejich nasazení.
 - ŘV schvaluje finální seznam a harmonogram nasazení dohodnutých úprav, akceptuje a schvaluje ukončení PPP.

Aktivita	Role/OJ			
	PSP	Zadavatel	ŘV	Projektový manažer
Identifikace nutnosti fáze	A	R		
Formulace úprav		R	A	C
Provedení dohodnutých úprav		C	A	R

Výstup: Upravený aplikační SW na produkčním prostředí.

3.5 Ukončení Projektu

Cíl: zajištění hladkého nástupu rutinního používání díla a zhodnocení dosažení vytyčených cílů projektu. Součástí této fáze jsou rovněž činnosti spojené s formálním ukončováním projektu v organizaci (předání uživatelské, administrátorské a další dokumentace, archivace projektové dokumentace a podobně).

3.5.1 Předání do provozu ICT

- (1) Předání do provozu se řídí platným dokumentem uvedeným v kap. 6 bod [6]. Je-li předán ze strany PICT závěrečný akceptační protokol s hodnocením A, B nebo C, je možno předat, tj. zodpovědnost za poskytování služby přechází na PICT. V případě existence výhrad D je nutno tyto nejdříve v rámci projektu odstranit.
- (2) Pro všechny výhrady B a C je dále nutné stanovit a s PICT odsouhlasit způsob a termínování jejich řešení. Možné varianty:
 - Bude řešeno v rámci projektu, projekt pak nekončí, dokud není daná výhrada akceptována PICT. Pokud je nutné upravit stávající harmonogram projektu, je provedeno změnové řízení viz kap. 4.2.
 - Bude řešeno následným projektem/RFC. Toto neblokuje ukončení projektu a podléhá schválení ŘV. Pokud vzniknou dodatečné náklady, je nutné přehodnotit Business Case.
 - Bude řešeno liniovým úkolem v rámci DICTG. Toto neblokuje ukončení projektu, podléhá schválení ŘV a ŘDICTG.
- (3) Proces předání do provozu iniciuje Projektový manažer předáním požadavku na akceptaci AITS.
- (4) Součástí předání je vše, co bylo s AITS v rámci zahájení realizační fáze dohodnuto. Standardně:
 - Výčet předávaného HW a SW, předávaných aplikací a modulů
 - Odhad náročnosti správy nové aplikace
 - Veškeré nabývací doklady (HW, SW, licence)
 - Veškeré dodavatelské smlouvy. V případě že je platnost některé smlouvy na podporu v době zahájení předávky menší než 10 měsíců, musí Projektový manažer dohodnout s PICT další postup (zahájení prodloužení, nová Veřejná zakázka, apod.).
 - Dohodnutá dokumentace

- Odpovědnosti za dodání podkladů a šablony pro APD jsou uvedeny v příloze (9).
- (5) Aplikace předaná do provozu je dále spravována PICT. Za smluvní vztahy (servisní podpora, atd.) odpovídá po ukončení projektu PICT.

3.5.2 Závěrečná zpráva

- (1) Projektový manažer zkontroluje splnění definice předmětu díla a úplnosti dokumentace. Projektový manažer zpracovává Závěrečnou zprávu projektu viz příloha (10), kterou po odsouhlasení přímým nadřízeným zasílá k akceptaci HTP a ŘV projektu. Součástí Závěrečné zprávy je vyhodnocení KPI projektu a vyhodnocení nákladové stránky Business Case, pokud je to již možné.
- (2) Dojde-li k akceptaci, bude na PSP navrženo k finálnímu schválení a ukončení projektu.
- (3) Všechny projekty po svém ukončení prochází fází vyhodnocení přínosů projektu. Za určení termínu a vlastní zpracování odpovídá ředitel sekce controlling a není bráno jako součást projektu. Vyhodnocení je předkládáno sponzorovi projektu.
- (4) Po schválení ukončení projektu dochází k přesunutí dokumentace do EZOP – zajišťuje PPK. Následná archivace probíhá v souladu s řádem ŘA-3/2010 Spisový řád.

Aktivita	Role/OJ				
	PSP	ŘV	HTP	Projektový manažer	PICT
Předání do provozu ICT			C	R	A
Zpracování Závěrečná zpráva		A	C	R	
Ukončení projektu	A	C	C	R	

Výstup: Závěrečná zpráva, dokumentace v EZOP.

4 Průřezové činnosti v rámci projektu

4.1 Harmonogram projektu

- (1) Projektový manažer řídí přípravu a případné změny harmonogramu. Jakákoliv změna finálního termínu je předmětem změnového řízení dle této kap.
- (2) Podrobný harmonogram zahrnuje následující milníky:

Podrobný harmonogram - milníky	
Analytická fáze	Procesní návrh schválen
	Business Case a Investiční záměr zpracován
	Projednání Business Case a Investiční záměru na IPS/IK
	Katalog požadavků zpracován
	Zadání Veřejné zakázky připraveno
	Akceptace Katalogu požadavků včetně Enterprise architektury – akceptováno členy HTP
	Schválení zahájení realizace na CAB
Fáze realizace	Veřejná zakázka ukončena, smlouva podepsána (je-li součástí projektu)
	Návrh SW schválen
	HW realizace dokončena
	SW realizace (včetně interních VICT testů – unit testy) dokončena
	Integrační testy VICT dokončeny
	Ukončení ITFT
	Ukončení UAT
	Provozní testy dokončeny
	Bezpečnostní testy dokončeny
	Zahájení pilotu
	Zahájení komercializace služby
	Konec podpory produktivního provozu
Fáze ukončení	Akceptováno do provozu
	Akceptace Závěrečné zprávy
	Ukončení projektu

(3) Kontrolní body

- Cílem kontrolních bodů je verifikovat, že:
 - původně dohodnuté objemy kapacit na analýzu a hlavně vývoj jsou stále platné
 - rozsah projektu je konzistentní s Požadavkem.
- Za organizaci kontrolních bodů a řešení identifikovaných rozdílů odpovídá Projektový manažer.
- Z projednání stavu v kontrolním bodě Projektový manažer vždy pořizuje zápis.
- Plánuje se minimálně jeden kontrolní bod v průběhu analytické fáze (po ukončení Procesního návrhu nad první verzí Katalogu požadavků a Enterprise architektury); na základě dohody na

HTP mohou být přidány další (např. po Procesním návrhu se zaměřením na změny vůči Quick scanu).

- Kontrolní body je možné realizovat v rámci HTP - uvést do zápisu aktuální stav, termíny a další dohodnutý postup.
- (4) Release management - sestavený harmonogram respektuje termíny releasů, stanovené dle metodiky plánování releasů - viz dokument uvedený v kap. 6 bod [5].
 - (5) Kooperace s jinými projekty a aktivitami - sestavený harmonogram respektuje případné návaznosti na jiné projekty PK a liniovými aktivitami, které mohou ovlivnit termíny projektu. Za komunikaci a řešení vazeb mezi projekty je zodpovědný Projektový manažer obou projektů.

4.2 Řízení změn

- (1) Změnou je míněn rozdílový stav proti původnímu zadání definovanému v Požadavku a zpřesněnému v Procesním návrhu, Katalogu požadavků a v Enterprise architektuře.
- (2) Změny před rozhodnutím o jejich realizaci procházejí oceněním řešitelskými týmy a schválením jejich případného kapacitního (nákladového) a termínového dopadu. V případě realizace externím dodavatelem je vyžádána nabídka dodavatele ve stejném rozsahu.
- (3) Požadavky, které jsou v rámci projektu identifikovány, musí obsahovat informaci, kdy došlo ke změnovému řízení, kdo požaduje změnu, jakého typu změna je a jaké dopady realizace změny bude mít na projekt (finance, capacity, termíny).
- (4) Každá změna musí být schválena ŘV na základě doporučení HTP. Změny, které mění rozsah projektu, Business Case nebo termín komercializace služby, musí být schváleny PSP.

4.3 Řízení kapacit

- (1) Kapacity na straně DICTG a BI se zajišťují prostřednictvím CAB – viz kap. 4.3.1.
- (2) Za zajištění kapacit pro přípravu a provedení UAT a Pilotu je zodpovědný Zadavatel v součinnosti s Klíčovým uživatelem a Garantem příslušného informačního systému. Za řízení přípravy a provedení UAT a Pilotu je zodpovědný Projektový manažer.
- (3) Za požadavky na kapacity ostatních OJ je zodpovědný Projektový manažer. V případě řádného a včasného požadavku jsou tyto OJ povinny danou kapacitu zajistit.

4.3.1 Schvalování zdrojů DICTG a BI – CAB

- (1) CAB funguje ve složení a s pravomocemi, které jsou dány dokumentem uvedeným v kap. 6 bod [4].
- (2) Na CAB se předkládají následující požadavky:
 - Rezervace kapacit – formulář viz příloha (11), vždy konkrétní kapacita na konkrétní roli ve specifikovaných termínech:
 - na vytvoření Quick scanu, předkládá PPK po odsouhlasení Požadavku a zahájení prací na Quick scanu
 - na nacenění Quick scanu, předkládá PPK v souladu s finalizací analytické části Quick scan pro doplnění odhadů náročnosti a návrhu termínu realizace

- na přípravu analytické dokumentace (Procesní návrh, Katalog požadavků, ...) a nacenění
 - na realizaci požadavků z Katalogu požadavků do ukončení projektu
 - na zpracování Změnového požadavku.
 - Změny Katalogu požadavků – změnový Katalog požadavků s vyznačením nových nebo upravených požadavků, s určenými řešitelskými týmy a termíny. Musí být schváleno ŘV a případně PSP dle typu změny.
 - Eskalace případů konfliktu zdrojů; tam, kde není možné vyřešit konflikt dohodou mimo CAB.
 - RFC - výstupem jsou schválené kapacity a termíny.
- (3) Primárním cílem CAB je garance kapacit a potvrzení termínů pro fázi analýzy a realizace – viz kap. 4.1. Postup při rezervování a alokaci zdrojů v systému pro kapacitní plánování ICT je popsán dokumentem v kap. 6 bod [4].
- (4) Pokud se v rámci CAB dohodne zapojení nové OJ, musí Projektový manažer ve spolupráci s vedoucím dané OJ nominovat zástupce do HTP.
- (5) Přidělení zdrojů pro projekt na CAB je závazné a lze je měnit pouze novým předložením Požadavku na CAB.

4.4 Řízení rizik

- (1) Řízení rizik zahrnuje:
- Identifikaci rizik ohrožujících realizací projektu v daném rozsahu, kvalitě, termínech a nákladech.
 - Identifikace se soustřeďuje na rizika, jejichž řešení je v kompetenci projektu, resp. ČP.
 - Určení výstupů projektu dotčených daným rizikem.
 - Analýzu pravděpodobností a dopadů pro každé riziko (určení výstupů projektu, na které má riziko dopad).
- (2) Šablona pro rizika je v příloze (21).
- (3) Nadále jsou sledována rizika s vysokým koeficientem dopadu.
- (4) Za řízení rizik je odpovědný Projektový manažer.
- (5) Pravidelná kontrola aktuálnosti záznamu a plnění úkolů je prováděna v rámci jednání HTP a ŘV.

4.5 Reporting

4.5.1 Projektový reporting

Standardní reporty projektu:

- Report o stavu projektu - příloha (22). Generuje se z PPM.
- Podklady na PSP - dokument v kap. 6 bod [2].
- Zápis z HTP - příloha (23).
- Zápis z ŘV a prezentace - příloha (2).
- Zápis z kick-off a prezentace - příloha (24).

4.5.2 Portfolio projektů

- (1) Standardní reporty portfolia:
 - Nejbližší milníky projektů – informuje o milnících všech běžících, které mají naplánovaný termín splnění ve stanoveném období - příloha(14).
 - Seznam projektů – pro prezentaci stavu projektového portfolia na PSP.
- (2) Výše uvedené reporty se generují ze systému Clarity a zajišťuje je PPK.
- (3) Jako podpora kontroly a rozhodování o projektech managementem mohou být vyžadovány ad hoc reporty.

4.6 Eskalace

- (1) Slouží k:
 - Řešení nestandardních situací, které nemohou být řešeny v rámci pravomocí Projektového manažera a HTP;
 - Informování o závažných skutečnostech (např. rizicích), týkajících se daného projektu mimo rámec pravidelného reportingu.
- (2) Eskalace identifikuje kterákoliv role projektu.
- (3) Hierarchie řešení je HTP - ŘV - PSP. Na vyšší instanci se eskalace přenáší, pokud stávající nemá pravomoc o ní rozhodnout; v takovém případě předává eskalaci výše se svým stanoviskem.
- (4) Pokud je v rámci eskalace nutná komunikace do určité divize, je možno využít koordinátora projektů v dané divizi.
- (5) Dokumentace k eskalaci musí obsahovat:
 - Popis eskalované situace.
 - Návrh rozhodnutí, které má příjemce eskalace učinit, včetně požadovaného termínu, zdůvodnění a případných variant.
 - Stanovisko předkladatele.
- (6) Dokumenty pro eskalaci jsou vyplňovány Projektovým manažerem dle přílohy (13).

4.7 Ukládání dokumentace

- (1) Veškerou dokumentaci projektu Projektový manažer ukládá na definované sdílené úložiště ve struktuře a pod označení dle pravidel uvedených v dokumentu v kap. 6 bod [7], která určují i oprávnění k zakládání a změně struktury úložiště. Toto úložiště funguje jako jediné místo pravdy pro projektovou dokumentaci.
- (2) Způsob distribuce dokumentace osobám, zúčastněným na projektu, které nemají na úložiště přístup, probíhá po dohodě s Projektovým manažerem.

4.8 KPI

- (1) Stanovení KPI pro zaměstnance zúčastněné na projektu se řídí dokumentem uvedeným v kap. 6 bod [3].
- (2) KPI se stanovují pro všechny členy projektového týmu na celou dobu trvání projektu.

- (3) KPI se kodifikují v ZL projektu – viz kap. 3.1.2.
- (4) KPI za celý projekt se vyhodnocují v rámci fáze ukončení a vypořádají se po uzavření projektu.
- (5) Změny, vnucené zvenčí, případně vyžádané Zadavatelem a schválené PSP, neovlivňují negativně hodnocení KPI projektu.

4.9 Organizace ŘV

- (1) Frekvence dle dohody na ŘV (doporučeno 1x za 2 měsíce).
- (2) Podklady pro ŘV rozesílá Projektový manažer min. 24 hodin dopředu před plánovaným termínem ŘV – viz příloha (2).
- (3) ŘV schvaluje průchod klíčovými milníky projektu, podklady pro prezentaci projektu na PSP a řeší všechny změnové požadavky a eskalace.
- (4) ŘV může proběhnout i per rollam. Používá se pro případy, kdy existuje obecná shoda a jde o formální potvrzení.

5 Liniový projekt

V rámci této kapitoly jsou definovány minimální požadavky na Liniový projekt. Platí tedy, že pouze zde definované procesy a dokumenty jsou povinné, ostatní pouze v případě potřeby.

5.1 Předprojektová příprava

- (1) Formát i proces přípravy Požadavku je shodný se standardem. Standardem je pro tuto kapitolu míněn příslušný popis definovaný v kap. 2 až 4.
- (2) Zadavatel projekt prezentuje na PSN a PSP ve standardním formátu.

5.2 Fáze zahájení

- (1) Vedoucí OJ na úrovni G-1, která Liniový projekt zadává, jmenuje Projektového manažera ze své linie.
- (2) Projektový manažer připravuje ZL dle standardu viz kap. 3.1.2, funkci ŘV přebírá vedoucí příslušné OJ na úrovni G-1.
- (3) Kick-off je povinný.

5.3 Analytická fáze

- (1) Projektový manažer a HTP připraví seznam úkolů/aktivit (dále jen úkol) vedoucí k naplnění všech požadovaných cílů z Požadavku.
- (2) Tento dokument musí být po finalizaci prokazatelně schválen Zadavatelem a vedoucím příslušné OJ na úrovni G-1.

5.4 Realizační fáze

- (1) Plní se definované úkoly/aktivity.

- (2) V případě změny (nový úkol, rušení úkolu nebo změna úkolu) probíhá změnové řízení viz kap. 5.6.2.

5.5 Ukončení projektu

Projektový manažer připraví Závěrečnou zprávu a nechá ji schválit Zadavatelem a příslušným vedoucím OJ na úrovni G-1.

5.6 Průřezové činnosti liniového projektu

5.6.1 Harmonogram projektu

- (1) Proces přípravy, schvalování a změny harmonogramu probíhá dle standardu viz kap. 4.1, povinné jsou ale pouze termíny fází.
- (2) Kontrolní body nejsou relevantní, ale vazby na ostatní projekty je potřeba definovat a udržovat.

5.6.2 Řízení změn

- (1) Zadání je definované Požadavkem a seznamem úkolů definovaných v analytické fázi.
- (2) Evidují se všechny změny s dopadem na definovaný harmonogram.
- (3) Proces schvalování změn je dle standardu viz kap. 4.2.

5.6.3 Reporting

- (1) Projektový manažer eviduje projekt v PPM. Informace, které nejsou relevantní pro daný Liniový projekt, nechává prázdné.
- (2) Projektový reporting je dle standardu viz kap. 4.5.1.
- (3) Projektový manažer je povinen připravit podklady pro ad-hoc reporting, pokud je z PK vyžadován.

5.6.4 Eskalace

Probíhá dle standardu viz kap. 4.6.

5.6.5 Ukládání dokumentace

Probíhá dle standardu viz kap. 4.7.

6 Související dokumenty

	INTERNÍ		Popis
[1]	RO-320/2015/GŘ	Pracovní skupina náměty	Popis účelu, pravomocí a povinností poradního orgánu.
[2]	RO-286/2015/GŘ	Pracovní skupina projekty	Jedná se o poradní orgán GŘ. Popis účelu, pravomocí a povinností PSP.
[3]	*	Stanovení a vyhodnocování ukazatelů výkonnosti projektových týmů (KPI)	V přípravě. Metodika stanovení a vyhodnocování ukazatelů úspěšnosti projektů.
[4]	*	Komise pro změnové požadavky - CAB	Příloha definuje pracovní postup při rezervaci a alokaci kapacit pro projektové úkoly v systému pro kapacitní plánování.
[5]	**	Plánování a řízení releasů aplikačního SW	Postup při plánování a schvalování releasů IT aplikací.
[6]	**	Akceptace IS/ICT do rutinního provozu	Postup při předávání aplikací a jejich změn do produkčního prostředí ICT.
[7]	*	Pravidla pro ukládání dokumentů na sdílené úložiště PK (NAS)	Definice standardů ukládání dokumentace na sdílené úložiště PK.
[8]	RO-102/2015/GŘ	Investiční Komise, Investiční Pracovní Skupina a schvalování investičních a rozvojových záměrů	Popis pravomocí a odpovědností v rámci schvalování Investičního záměru a Business Case. Postup schvalování. Šablony dokumentů.
[9]	SM-3/2011	Zadávání veřejných zakázek I. (sektorové podlimitní Veřejná zakázka a Veřejná zakázka malého rozsahu)	Pravidla a postupy pro zadávání Veřejných zakázek.
	SM-4/2011	Zadávání veřejných zakázek II. (podlimitní a nadlimitní Veřejná zakázka veřejného zadavatele a sektorové nadlimitní Veřejné zakázky)	Pravidla a postupy pro zadávání Veřejných zakázek.
[10]	**	Začlenění IT funkčních testů do projektů a RFC	Definuje způsob začlenění procesu ITFT do procesů řízení projektů a Change managementu.
[11]	**	Bezpečnost ICT v procesu řízení projektů	Stanovení činností v oblasti bezpečnosti ICT v procesu řízení projektů.
[12]	*	Metodika Change managementu	V přípravě. Definuje metodiku řízení RFC.
[13]	ŘA-3/2010	Spisový řád	Popis postupu archivace Závěrečné zprávy.
	EXTERNÍ		
	Nejsou.		

* Dokumenty jsou přístupné na serveru \\nas1-1.ad.cpost.cz\projekty_pd. Přístup je na vyžádání u Projektového manažera.

** Dokumenty jsou přístupné na vyžádání u příslušné OJ DICTG a na intranetu ve složce DICTG.

7 Přejchodná a závěrečná ustanovení

- (1) Metodika popisuje kompletní rozsah aktivit, spojených s řízením projektů. V praxi nemusí být vždy využita, resp. může být postup při řízení projektu modifikován/zjednodušen. Odchylky od předepsaných postupů schvaluje ŘPK.
- (2) Zapojení Projektového manažera do procesu mimo projektové fáze je možné na základě rozhodnutí ŘPK.
- (3) Výstupy popsane pro jednotlivé fáze projektu (pokud mají podobu dokumentu) zpracovávají odpovědní zaměstnanci podle šablon, jejichž seznam je v kap. 8 Přílohy.
- (4) Výklad a případnou aktualizaci této směrnice zajišťuje sekce PK.
- (5) KPI uvedené v kap. 4.8, se nevyhodnocují do doby vydání dokumentu uvedeného v kap. 6 bod [3].

8 Přílohy

Příslušné dokumenty jsou k dispozici na Intranetu ČP (Odborné úseky > Rozvoj a strategie > Projektová kancelář > Předpisy a šablony projektového řízení > Soubory ke stažení) a v odboru PPK. Odbor PPK odpovídá za jejich průběžnou aktualizaci.

POŘADÍ	NÁZEV PŘÍLOHY
1	Formulář požadavku
2	Prezentace na ŘV
3	Prezentace na PSN resp. PSP
4	SP - Studie proveditelnosti
5	ZL – Zakládací listina
6	ZL – příloha – Organizace projektu
7	Katalog požadavků
8	AP - Akceptační protokol
9	APD – Administrátorská provozní dokumentace
10	Závěrečná zpráva projektu
11	POŽADAVEK rezervace kapacit
12	Quick Scan
13	Report – Eskalace projektu
14	Report – Nejbližší milníky projektů
15	Kick-off projektu
16	Procesní návrh
17	Enterprise architektura
18	Plán testů
19	Testovací scénář
20	NSW – Návrh SW
21	Řízení rizik
22	Report o stavu projektu
23	Zápis z HTP
24	Harmonogram projektu