

Obsah

1	Zásady řízení projektu DWH.....	74
2	Struktura, kompetence a odpovědnosti.....	74
2.1	Koordinační výbor.....	74
2.2	Organizační struktura projektu.....	75
2.3	Řídící výbor.....	76
2.4	Tým řízení kvality.....	76
2.5	Projektový tým.....	76
3	Řízení a dokumentace.....	77
3.1	Řídící dokumentace projektu.....	77
3.2	Projektové review.....	77
3.2.3	Projektová dokumentace.....	78
3.2.4	Řízení rizik.....	78
3.2.5	Řízení kvality.....	78
3.2.6	Řízení problémů a změn.....	78
3.3	Pravidla komunikace.....	78
3.4	Součinnosti.....	79

1 Zásady řízení projektu DWH

Metodika řízení rozvojových činností DWH v rámci projektu DWH je kompatibilní s projektovou metodikou PRINCE2, ze které vycházejí interní metodiky Poskytovatele a Objednatele v oblastech jim příslušných v rámci řízení projektu DWH. Tento dokument upravuje specifická pravidla projektového řízení v rámci projektu DWH a způsob využití interních projektových metodik Poskytovatele a Objednatele. Dle interní metodiky Objednatele je řízena úroveň Řídícího výboru a související role a Tým kvality a související role.

Objednatel řídí činnosti a aktivity DWH (včetně požadavků na dokumentaci) interně jako projekt dle interních aktů řízení Objednatele, není-li níže stanoveno jinak.

Nad rámec stávajícího interního systému řízení projektu DWH Objednatel dále definoval relevantní orgány a procesy pro systém řízení DWH s akcentem na Quality assurance¹ / Project assurance².

Příloha č. 4 Smlouvy stanovuje strukturu systému řízení projektu DWH s respektem k těmto zásadám:

- 1) DWH je Objednateli dodáván Poskytovatelem pomocí jednotlivých Objednávek dle Smlouvy, včetně výkonu rolí projektového řízení, které zahrnuje strukturu Projektového týmu a případné struktury pod ním (typicky pracovní týmy apod.) dle metodiky Poskytovatele k řízení projektu DWH.
- 2) Koordinační výbor je ustanoven k projednávání závažných mimořádných problémů, problémů se součinností a požadavků převážně smluvní povahy eskalovaných Sponzorem projektu.
- 3) Sponzor projektu je vždy ustaven za Objednatele a zajišťuje soulad projektu se stanovenými parametry.
- 4) Řídící výbor DWH je ustanoven dle interní metodiky Objednatele a je tak i řízen.
- 5) V Projektovém týmu i Pracovních skupinách jsou zastoupeni pracovníci Objednatele, Poskytovatele, dodavatele Poskytovatele a další určené osoby dle potřeb projektu DWH.
- 6) Projektový tým řídí Projektový manažer Poskytovatele.
- 7) Jednotliví zástupci Objednatele vykonávají určené činnosti v příslušných pracovních týmech.
- 8) Na straně Objednatele vznikne Tým kvality, vedený Manažerem kvality, který bude zajišťovat součinnost Objednatele.
- 9) Interní procesy GŘŘ nebo SPCSS, pokud neupravují společný vztah, jsou pro řízení projektu irelevantní.

2 Struktura, kompetence a odpovědnosti

2.1 Koordinační výbor

Koordinační výbor (dále jen „KV“) je vrcholový mimořádný eskalační orgán Sponzora projektu.

KV vykonává následující činnosti:

- projednává eskalované problémy a požadavky předložené Sponzorem projektu,
- eskalované problémy a požadavky jsou vždy smluvní povahy nebo se závažným dopadem na smluvní ujednání (např. odpovědnost, součinnost, platby, uplatnění sankcí), které byly bez vzájemné shody projednány jak na úrovni Řídícího výboru, tak Sponzora projektu,

¹ Quality assurance (česky zajištění jakosti, zkráceně QA) se týká obecně všech procesů od návrhu, vývoje, nasazení, údržby až po dokumentaci „produktu“ (zde Datový sklad, dále DWH). Cílem této aktivity je dohlédnout, že produkt je vytvářen tak, že jeho jednotlivé části budou mít odpovídající kvalitu, která byla určena. Původní anglický termín se odkazuje už na předcházení chybám. Jako součást QA lze označit i řízení jakosti (QC, quality control), především pak výstupní kontrola. Někdy je chybně zaměňováno QA (zajištění jakosti) za QC (řízení jakosti). Jednoduché pravidlo je, že QA se zabývá procesem, nikoli výstupním produktem. Tím se naopak zabývá QC. Cílem QA je dělat správnou věc správně, zatímco cílem QC je ověřit, že výsledek je takový, jaký měl být.

² Project assurance (projektový dohled, zkráceně PA) má za úkol zajistit, že projekt je prováděn správně, účinně, odpovídajícím způsobem, ve vytyčeném čase a rozsahu a za použití definovaných zdrojů. Klíčovou odpovědností sdílené role QA/PA je tedy dohled nad celým procesem a realizací projektu z pohledu zadavatele, reportování případných nesrovnalostí, pomoc při nalézání řešení realizačních či implementačních obtíží a obecně před-auditní kontrola dodávky projektu jako služby z pohledu zadavatele. V indikovaných případech může uvedenou roli zastávat externí dodavatel, s přiměřenou zkušeností a znalostí požadavků organizace. Obsazení role QA/PA při klíčových projektech zajišťí vysokou míru nezávislosti nad dohledem plnění parametru projektu při zachování potřebné součinnosti s dodavatelem a dodržení definovaných smluvních podmínek

- na základě předloženého požadavku projednává a rozhoduje o dalším postupu v rámci projektu DWH.

Členy KV jsou:

- zástupce Ministerstva financí České republiky: Mgr. Radoslav Bulíř, vrchní ředitel sekce 02,
- zástupce Objednatele: Mgr. Simona Hornochová, generální ředitelka,
- Zástupce Poskytovatele: Ing. Roman Vrba, generální ředitel.

Členové KV mají přístup ke všem dokumentům, vstupům a výstupům projektu, podle potřeby se účastní projektových jednání, mohou konzultovat a připomínkovat výstupy projektu.

2.2 Organizační struktura projektu

Během realizace projektu budou zřízeny a obsazeny všechny nezbytné projektové role. Jmenné seznamy členů Řídících orgánů a projektových týmů budou součástí Řídící dokumentace projektu (Nominace členů projektových týmů).

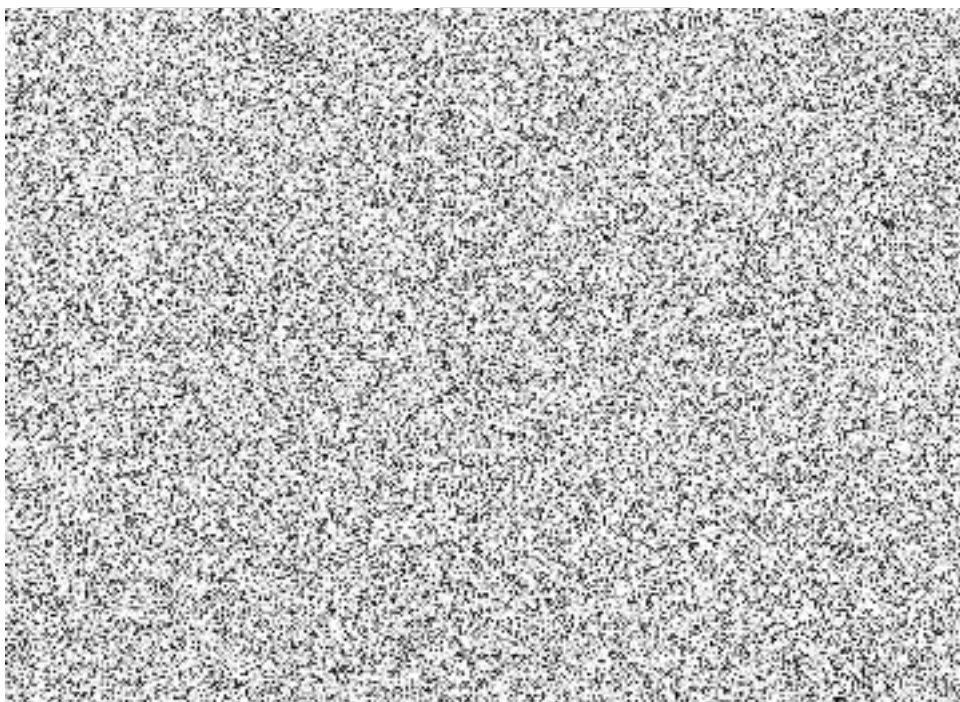
Organizační struktura projektu:

Sponzor – vykonává činnosti a odpovídá za projekt dle interní metodiky Objednatele.

Řídící výbor – vykonává činnosti dle interní metodiky Objednatele.

Manažer kvality – role je obsazena osobou Objednatele; řídí Tým kvality a vykonává další činnosti dle interní metodiky Objednatele.

Projektový manažer Poskytovatele – role je obsazena osobou Poskytovatele, řídí Projektový tým a vykonává další činnosti dle metodiky Poskytovatele, odpovídá za řízení Rozvojových činností a s tím spojených Služeb Poskytovatele v rozsahu dle Smlouvy.



Obrázek 1 - Organizační struktura Projektu DWH

Řízení projektu od úrovně Projektového týmu včetně a níže (odborné pracovní týmy) je plně v gesci Poskytovatele, avšak s přihlédnutím ke specifikům, vyplývajícím z liniového řízení Objednatele a jeho interních aktů řízení. V detailu není předmětem úpravy dle této Přílohy.

2.3 Řídicí výbor

Řídicí výbor (dále jen „**ŘV**“) je vrcholový poradní orgán Sponzora projektu. Činnost ŘV se řídí interní metodikou Objednatele, rozpracovanou v Jednacím řádu ŘV, který je součástí Řídicí dokumentace projektu, a dále souvisejícími interními akty řízení (interní metodikou) Objednatele.

Členy ŘV jsou osoby jmenované Sponzorem projektu. Dle potřeby jsou přizvány jako poradní i další osoby ze strany Objednatele, zástupci Poskytovatele na odpovídající manažerské úrovni, případně další externí odborníci (třetí strany ve smluvním vztahu s Objednatelem, či Poskytovatelem). Rozhodování o záležitostech Příjmové, Integrační a Prezentační vrstvy DWH se mohou účastnit pouze zástupci Objednatele a Poskytovatele.

Členové ŘV, Sponzor projektu, i zástupci Poskytovatele musí být vybaveni potřebnými kompetencemi rozhodovat v zásadních otázkách, musí mít možnost alokovat potřebné zdroje a musí mít možnost prosadit rozhodnutí v rámci příslušné smluvní strany.

2.4 Tým řízení kvality

Poradním orgánem ŘV je Tým řízení kvality (zkráceně „Tým kvality“), který:

- 1) dohlíží nad procesy a realizací projektu z pohledu Objednatele,
 - 2) poskytuje odborné kontrolní a poradenské služby související s řízením projektu.
- Činnost Týmu kvality se řídí metodikou Objednatele.
 - Tým kvality řídí Manažer kvality.
 - Obsazení role Manažera kvality zajistí vysokou míru nezávislosti nad dohledem plnění parametru projektu při zachování potřebné součinnosti s Poskytovatelem a dodržení definovaných smluvních podmínek.
 - Tým kvality Objednatele sestaví Manažer kvality ve spolupráci se Sponzorem projektu a Manažerem programu. Složení Týmu kvality pokryje oblasti potřebné pro jeho efektivní činnost. Jmenování do Týmu kvality nevylučuje zařazení v jiných projektových strukturách. Od počátku musí být zajištěna zastupitelnost rolí.
 - Členové Týmu kvality mají přístup ke všem dokumentům a vstupům a výstupům projektu, podle potřeby se účastní projektových a pracovních jednání, mohou konzultovat a připomínkovat výstupy projektu.

Hlavní činnosti Týmu kvality:

- 1) kontrola plnění rozsahu realizace projektu DWH,
- 2) kontrola dodržování harmonogramu a zdrojů,
- 3) kontrola shody průběhu projektu DWH s požadavky Objednatele.

2.5 Projektový tým

Projektový tým (dále jen „**PT**“) odpovídá za realizaci projektu DWH jako celku, je orgánem pro rozhodování o běžných projektových a provozních otázkách. Činnost PT se řídí metodikou Poskytovatele. Role Projektového manažera je obsazena osobou Poskytovatele. Členy PT jsou zástupci Poskytovatele a Objednatele a případně zástupci třetích stran ve smluvním vztahu s Objednatelem, či Poskytovatelem. Řízení projektu v Projektového týmu od úrovně Projektového týmu a níže (odborné pracovní týmy) je plně v gesci Poskytovatele.

Zástupci za stranu Objednatele jsou nositelé znalosti odborné problematiky v dané oblasti, poskytují odborné konzultace a informace ve formě interních dokumentů Objednatele, definují a konzultují požadavky na kvalitu, účastní se schvalovacích akceptačních procesů.

3 Řízení a dokumentace

3.1 Řídicí dokumentace projektu

Řídicí dokumentací projektu je Řídicí dokumentace Projektu DWH jako celku a bude obsahovat minimálně detailní pravidla řízení projektu v následující struktuře:

- 1) Plán projektu (včetně organizační struktury, řízení výstupů a akceptací)
- 2) Rámcový harmonogram projektu
- 3) Metodiku řízení rizik a změn
- 4) Komunikační plán a projektové postupy (pravidla komunikace, reporting)
- 5) Šablony a formáty dokumentů a výstupů
- 6) Nominace členů projektových týmů

Změny Řídicí dokumentace projektu mohou být iniciovány Sponzorem, ŘV, Projektovým manažerem nebo Manažerem kvality. Procesní postup změn Řídicí dokumentace projektu bude obsažen v Řídicí dokumentaci projektu, přičemž platí, že změny Řídicí dokumentace schvaluje Sponzor.

Na úrovni PT bude dále podle pravidel daných Řídicí dokumentací projektu spravována sada řídicích dokumentů projektu, mj.:

- 1) Podrobný harmonogram projektu
- 2) Registr úkolů a součinností
- 3) Registr otevřených otázek, problémů a změn
- 4) Registr rizik
- 5) Zprávy a reporty
- 6) Zápis z jednání
- 7) Akceptační, schvalovací a předávací protokoly

3.2 Projektové review

Manažer kvality určí termín konání Projektového review dle potřeby, zpravidla 1 x za 14 dní. Na Projektovém review se bude zejména vyhodnocovat postup prací, plnění úkolů, dosahování milníků, řízení rizik, řešení rozporů, které nebyly vyřešeny v běžném projektovém cyklu. Případné změnové řízení v rámci projektu musí být projednáno na Projektovém review.

Projektové review:

- 1) řídí Manažer kvality,
- 2) účastní se jej Projektový manažer Poskytovatele, který podává zprávu o průběhu projektu,
- 3) účastní se jej další osoby dle programu/potřeby, které si může přizvat Manažer kvality i Projektový manažer Poskytovatele,
- 4) zápisy z Projektových review jsou povinnou součástí projektové dokumentace a tvoří součást podkladů pro jednání Řídicího výboru.

Řídicímu výboru jako poradnímu orgánu Sponzora projektu jsou předkládána:

- 1) shodná stanoviska Projektového manažera Poskytovatele a Manažera kvality,
 - 2) rozporná stanoviska Projektového manažera Poskytovatele a Manažera kvality,
- k projednání a doporučení návrhu řešení, příp. optimální varianty, Sponzorovi projektu.

Sponzor o variantách řešení rozhodne. Rozhodnutí Sponzora projektu je závazné a všichni účastníci projektu se jím musí řídit. Rozporná stanoviska vzešlá z Projektového review musí být vždy konkrétně popsána a musí být stručně uvedeny navržené varianty řešení (včetně identifikovaných rizik a jejich mitigace).

3.2.3 Projektová dokumentace

Pro tvorbu projektové dokumentace budou používány šablony, jejichž formální úprava a způsob uložení bude popsán podrobně v Řídicí dokumentaci. V projektu budou vznikat zejména následující dokumenty:

- 1) řídicí dokumenty projektu (Řídicí dokumentace, Reporty a zprávy, Zápisy z jednání, Předávací, schvalovací a akceptační protokoly)
- 2) výstupní dokumenty projektu dle seznamu výstupů definovaných v Objednávkách.

Projektová dokumentace bude uložena na úložišti Poskytovatele, kde bude udržovaná ve verzích a v aktuálním znění a bude dostupná zástupcům Objednatele.

Finální verze projektové dokumentace a výstupních dokumentů budou vždy neodkladně předány Objednateli k archivaci a uložení na projektové úložiště dle interní metodiky Objednatele. Archivace finálních verzí projektové dokumentace je v kompetenci Objednatele.

3.2.4 Řízení rizik

Rizika je třeba včas identifikovat, správně vyhodnotit, stanovit vhodná opatření, implementovat je a vyhodnotit účinnost opatření. Řízení rizik je v kompetenci Projektového manažera Poskytovatele. Objednatel je povinen včas a řádně identifikovat rizika na straně Objednatele.

Principy řízení rizik:

- 1) Riziko může identifikovat kdokoli a je povinen ho oznámit Projektovému manažerovi Poskytovatele, Manažerovi kvality, na ŘV. Projektový manažer Poskytovatele zaeviduje riziko do registru rizik a PT vyhodnotí jeho význam a navrhne opatření k minimalizaci dopadu rizika.
- 2) V případě, že PT identifikuje rizika, která přesahují jeho kompetence, informuje Manažera kvality a po vzájemném projednání je neprodleně postoupí k projednání a schválení na ŘV.
- 3) Projektový manažer Poskytovatele min. 1x za pololetí nebo na základě informace o změně stavu evidovaného rizika reviduje Registr rizik, a kromě aktualizace rizik zhodnotí účinnost přijatých opatření.

3.2.5 Řízení kvality

Nad rámec systému řízení kvality Projektu DWH dle metodiky Poskytovatele Objednatel definoval relevantní orgán a procesy s akcentem na Quality assurance (dohled nad kvalitou, dále také „QA“) a Project assurance (projektový dohled, dále také „PA“). Sdílenou činnost QA a PA pro Objednatele zajišťuje Tým kvality. V podrobnostech viz kap. 2.3 a 3.2.

3.2.6 Řízení problémů a změn

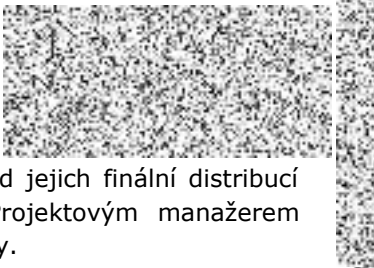
Problémy jsou průběžně identifikovány a řešeny v rámci jednotlivých týmů a jsou Projektovým manažerem Poskytovatele vedeny a aktualizovány v Registru změn a Registru problémů. Následně jsou projednány na Projektovém review a dle závažnosti eskalovány na ŘV. Pro jednotlivé problémy a změny Poskytovatel před předložením ŘV vypracuje analýzu dopadu na projekt.

Řízení změn bude probíhat formou Změnového řízení na základě posouzení dopadů na projekt a schválení Sponzorem projektu. Pokud bude výsledek Změnového řízení představovat dopad do ceny, je Poskytovatel povinen, při jednání o finančním objemu změnového požadavku, uvést přesný rozpad činností, které budou danou změnu realizovat.

3.3 Pravidla komunikace

Pravidla komunikace určují hlavní zásady komunikace a sdílení informací s cílem zajistit včasnou a odpovídající výměnu, sdílení, evidenci a uchovávání všech informací týkajících se projektu. Pravidla komunikace budou respektovat následující zásady:

- 1) Veškeré projektové dokumenty jsou ukládány na projektovém úložišti dokumentů.
- 2) Ústní komunikace i všechny písemné dokumenty projektu budou v českém, jazyce, pokud nebude v jednotlivých případech dohodnuto jinak.

- 
- 
- 3) Všechny výstupy (hlavně dokumenty, ale i programové úpravy) budou před jejich finální distribucí vždy validovány vedoucím daného odborného pracovního týmu nebo Projektovým manažerem Poskytovatele. Není přípustné, aby jakékoli výstupy byly zasílány bez kontroly.
 - 4) Hlavním formálním komunikačním nástrojem je e-mail.
 - 5) Vedlejším komunikačním nástrojem je telefon a MS Teams. Všechny významnější dohody však musí být dodatečně potvrzeny e-mailem nebo písemně formou zápisu z jednání.
 - 6) Zápisy z jednání a projektových schůzek sepíše organizátor následující pracovní den (nejpozději do 3 pracovních dnů) po ukončení jednání, či schůzky a odešle návrh e-mailem k odsouhlasení určeným účastníkům jednání ke schválení či připomínkám, případně uloží k připomínkám do společného adresáře, či Teams.
 - 7) Účastníci jednání zareagují na obdržený návrh zápisu následující pracovní den (nejpozději do 3 pracovních dnů) od obdržení návrhu. V případě že připomínky k návrhu zápisu nebudou uplatněny v tomto termínu, je dokument považován za odsouhlasený.
 - 8) Všechny důležité předávané informace z týmů prostřednictvím e-mailu jsou zasílány v kopii vždy Projektovému manažerovi Poskytovatele a na e-mailovou adresu určenou Manažerem kvality.
 - 9) Za zápisy z jednání ŘV je odpovědný Objednatel.
 - 10) Za zápisy z Projektového review je odpovědný Objednatel.
 - 11) Za zápisy z jednání PT a odborných pracovních skupin je odpovědný Poskytovatel.
 - 12) Za zápisy z ostatních jednání je odpovědný organizátor.
 - 13) Strany se informují o plánovaných nepřítomnostech v práci delších 2 pracovních dní.

3.4 Součinnosti

Pro účely plnění Rozvojových činností bude poskytnuta zejména následující součinnost:

- 1) Objednatel má povinnost spolupracovat s Poskytovatelem při kontrole rozsahu poskytnuté Služby a informační podpory, zejména formou včasných vyjádření k výstupům projektu a jejich akceptaci.
- 2) Objednatel i Poskytovatel stanoví kontaktní osoby včetně komunikační matice.
- 3) Objednatel nominuje kompetentní osoby poskytující součinnost při zpracování výstupů a zajistí jejich dostupnost minimálně v nezbytně nutném rozsahu tak, aby nebylo ohroženo plnění dle této Smlouvy.
- 4) Objednatel poskytne všechny nezbytné podklady týkající se obsahu zadaných výstupů projektu.
- 5) Objednatel zajistí u výše uvedených bodů také součinnost dalších zainteresovaných subjektů Objednatele, je-li jejich poskytnutí součinnosti potřebné (třetí strany ve smluvním vztahu s Objednatelem).
- 6) Poskytovatel zajistí plynulé plnění svých povinností dle Smlouvy a nominuje pro tyto účely dostatečný počet kompetentních osob.
- 7) Poskytovatel je připraven na vyzvání Objednatele prezentovat stav projektu a jeho výstupů písemnou i ústní formou, a to minimálně 1x/měsíc.