

OBJEDNÁVKA Č. 6

dle čl. IV. Rámcové dohody na zajištění služeb v oblasti elektronického zdravotnictví ze dne
23. 4. 2024

Centrální služby, Žurnál činností a Registr práv a oprávnění k zastupování

Dnešního dne následující smluvní strany:

Česká republika - Ministerstvo zdravotnictví

se sídlem: Palackého náměstí 375/4, 128 01 Praha 2

zastoupeno:

IČO: 00024341

DIČ: CZ00024341

Bankovní spojení: Česká národní banka

Číslo účtu: 2528001/0710

(dále jen „**Objednatel**“)

a

Seyfor, a. s.

se sídlem: Drobného 555/49, Ponava, 602 00 Brno

zastoupen:

IČO: 01572377

DIČ: CZ01572377

Bankovní spojení: Raiffeisenbank a.s.,

Číslo účtu: 6253399002/5500

zapsána v obchodním rejstříku vedeném u Krajského soudu v Brně sp. zn. Oddíl B, vl.7072

IDS: 20240151-MZdr-001

(dále jen „**Dodavatel**“)

(Objednatel a Dodavatel dále společně rovněž „**Smluvní strany**“)

uzavírají v souladu se zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „**ObčZ**“) a Rámcovou dohodu na zajištění služeb v oblasti elektronického zdravotnictví tuto Objednávku č. 6 (dále jen „**Objednávka**“)

I. ÚVODNÍ USTANOVENÍ

- 1.1 Objednatel a Dodavatel uzavřeli dne 23. 4. 2024 Rámcovou dohodu na zajištění služeb v oblasti elektronického zdravotnictví (dále jen „**Rámcová dohoda**“).
- 1.2 Objednatel postupem dle čl. IV. Rámcové dohody vyzval Dodavatele k podání nabídky, Dodavatel řádně a včas doručil Objednateli svou nabídku a tato byla Objednatelem vybrána jako nejvýhodnější. Uzavřením Objednávky Objednatel Dodavateli na základě Rámcové dohody zadává příslušnou veřejnou zakázku.

II. PŘEDMĚT OBJEDNÁVKY

- 2.1 Dodavatel se zavazuje poskytnout plnění dle příloh č. 1, č. 2 a č. 3 Objednávky za přiměřené aplikace přílohy č. 5 Objednávky (dále jen „**Dílčí plnění**“) a v souladu s Výzvou k podání nabídek ze dne 22. 11. 2024.
- 2.2 Objednatel se zavazuje zaplatit Dodavateli za Dílčí plnění cenu určenou v souladu s čl. VI. Rámcové dohody a sjednanou v čl. III. Objednávky.
- 2.3 Dohoda spolu s příslušnými ustanoveními Rámcové dohody představuje úplnou dohodu Smluvních stran o Dílčím plnění.

III. CENA DÍLČÍHO PLNĚNÍ

- 3.1 Cena Dílčího plnění je mezi Smluvními stranami sjednána ve výši dle přílohy č. 4 Objednávky.
- 3.2 Cena Dílčího plnění je mezi Smluvními stranami sjednána dle skutečné výše čerpání kapacit členů projektového týmu Dodavatele, přičemž maximální počet MD pro jednotlivé členy projektového týmu Dodavatele je uveden v Příloze č. 4 Objednávky.

IV. TERMÍN POSKYTNUTÍ DÍLČÍHO PLNĚNÍ

- 4.1 Dodavatel se zavazuje, že Dílčí plnění poskytne a předá Objednateli k akceptaci v termínu uvedeném v příloze č. 1, č. 2 a č. 3 Objednávky nebo v termínu stanoveném na základě dohody mezi Objednatelem a Dodavatelem.
- 4.2 Dodavatel zahájí poskytování příslušné části Dílčího plnění dle přílohy č. 1, č. 2 a č. 3 Objednávky po nabytí účinnosti Objednávky.

V. ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ

- 5.1 Objednávka nabývá platnosti dnem jejího podpisu oběma Smluvními stranami a účinnosti uveřejněním v registru smluv dle zákona č. 340/2015 Sb., o zvláštních

podmínkách účinnosti některých smluv, uveřejňování těchto smluv a o registru smluv (zákon o registru smluv), ve znění pozdějších předpisů. Uveřejnění Objednávky v registru smluv zajistí Objednatel.

- 5.2 Práva a povinnosti Smluvních stran, které nejsou upraveny Objednávkou, se řídí Rámcovou dohodou.
- 5.3 Není-li v Objednávce stanoveno jinak nebo neplyne-li z povahy věci jinak, mají veškeré pojmy definované v Rámcové dohodě a použité v Objednávce stejný význam jako v Rámcové dohodě.
- 5.4 Nedílnou součástí Objednávky jsou následující přílohy:
- Příloha č. 1 – Specifikace předmětu plnění – Centrální služby
 - Příloha č. 2 – Specifikace předmětu plnění – Žurnál činností
 - Příloha č. 3 – Specifikace předmětu plnění – Registr práv a oprávnění k zastupování
 - Příloha č. 4 – Cena
 - Příloha č. 5 – Obecné požadavky na plnění

Praha dne dle elektronického podpisu

Praha dne dle elektronického podpisu



Příloha č. 1 Objednávky – Specifikace předmětu plnění – Centrální služby

Centrální služby

Obsah

1	Předmět plnění Objednávky.....	7
1.1	Úvod.....	7
1.2	Společné definice plnění.....	9
1.3	Obecná plnění	10
1.3.1	SL08.00 Prováděcí projekt	10
1.3.2	SL08.99 Podpora pilotního provozu	10
1.4	Vývoj komponent.....	11
1.4.1	SL02 Žurnál činností.....	11
1.4.2	SL05 Registr práv a oprávnění k zastupování, Evidence zástupců	11
1.4.3	SL08.02 Notifikace	11
1.4.4	SL01.04 Rozhraní na registr zbrojních průkazů Chyba! Zázlčka není definována.	
1.4.5	SL08.24 Systém správy číselníků.....	14
1.5	Správa uživatelů a rolí.....	17
1.5.1	SL08.03 Jednotná správa uživatelů (JSU).....	19
1.5.2	SL08.04 Systém správy rolí	22
1.6	Tiketovací a Projektový nástroj.....	24
1.6.1	SL08.01 Tiketovací nástroj	25
1.6.2	SL08.10 Projektový nástroj	27
1.6.3	SL08.22 CMDB.....	28
1.6.4	SL08.16 Knowledge management	29
1.7	Podpora vývoje a nasazení	30
1.7.1	SL08.08 DevOps služby.....	30
1.7.2	SL08.12 Podpora testování – interní	31
1.7.3	SL08.09 Aplikační/provozní prostředí.....	32
1.8	Dohled/log/messaging/cache/reporting.....	34
1.8.1	SL08.07 Dohled/monitoring.....	35
1.8.2	SL08.06 Distribuovaná cache	37
1.8.3	SL08.14 Interní reporting	38
1.8.4	SL08.06 Messaging systém.....	39
1.9	SL08.21 Rozvoj existujících služeb.....	41

1.10	Realizace později dle potřeb nebo jiným projektem.....	42
1.10.1	SL08.13 elearning nástroj	44
1.10.2	SL08.19 Průběžné sledování chyb	44
1.10.3	SL08.20 Automatizace pracovních postupů	45
1.10.4	SL08.17 Centrální scheduler	45
1.10.5	SL08.15 Převodník na PDF.....	45
1.10.6	SL08.25 FHIR server	45
1.11	SL08.98 Ad-hoc realizační požadavky.....	45
2	Podmínky a postup realizace	46
3	Způsob předávání výstupů	49
4	Způsob realizace plnění	49
4.1	DIA OHA a Kolaudační řízení	50
4.1.1	Vyplnění formuláře OHA B2.....	50
4.1.2	Poskytování součinnosti v rámci celého životního cyklu žádosti k DIA OHA 51	
4.1.3	Poskytování maximální součinnosti při "kolaudačním řízení pro IS"	51
4.2	Předpokládané plnění dodavatele	51

Seznam zkratk a pojmů

Zkratka – Vysvětlení pojem	
AAfD	Akreditovaná afinitní doména
AIFO	Agendový identifikátor fyzické osoby
AISC	Agendový informační systém cizinců
AISEO	Agendový informační systém evidence obyvatel
API	Application Programming Interface
ARES	Administrativní registr ekonomických subjektů
ASVS	Application Security Verification Standard
CI/CD	Continuous Integration/Deployment
CMDB	configuration management database
CMS	Centrální místo služeb
CT	Consistent Time
CÚD	Centrální úložiště dat
DIA	Digitální a informační agentura
EA	Enterprise architecture
EIDAS	Nařízení EU o elektronické identifikaci a důvěryhodných službách pro e-transakce
eKLEP	Elektronická knihovna legislativního procesu
eREG	Registry resortu zdravotnictví
EUDIW	Evropská peněženka digitální identity
EUDWIN	Evropská peněženka digitální identity
EvZ	Evidence zástupců
EZ	Katalog služeb EZ; Centrální služby EZ; EZ karta
EZCA	Certifikační autorita elektronického zdravotnictví (MZČR)
EZCA	Certifikační autorita elektronického zdravotnictví (MZČR)
GUI	Grafické uživatelské rozhraní (Graphical User Interface)
HL7/FHIR	Health Level Seven/Fast Healthcare Interoperability Resources

IČO	Identifikační číslo například poskytovatele zdravotních služeb
IDM	Identity management
ID ZP	Identifikátor zdravotnického pracovníka
IHE	Integrated the Healthcare Enterprise
IS	Informační systém
ISEO	Informační systém Evidence obyvatel
ISSS	Informační systém sdílené služby
ISSS	Informační systém sdílené služby (MVČR)
ISZR	Informační systém základních registrů
JSU	Jednotná správa uživatelů
KPI	Klíčové ukazatele výkonnosti (Key Performance indicators)
KRP	Kmenový registr pacientů
KRPZS	Kmenový registr poskytovatelů zdravotních služeb
KRZP	Kmenový registr zdravotnických pracovníků
KZR	Kmenové zdravotnické registry
MB	Megabyte
MD	Manday
MHD	Mobile Access to Health Documents
MVČR	Ministerstvo vnitra ČR
MZČR	Ministerstvo zdravotnictví ČR
MZDR	
NCPeH	National Contact Point for eHealth
NIA	Národní identita ČR
NPEZ	Národní portál elektronického zdravotnictví
NPEZ	Národní portál elektronického zdravotnictví
NRPZS	Národní registr poskytovatelů zdravotních služeb
NRZP	Národní registr zdravotnických pracovníků
OHA	Útvar Hlavního architekta eGovernmentu
OWASP	Open Worldwide Application Security Project
PDQ	Patient Demographics Query

PSS	Poskytovatel sociálních služeb
PIX	Patient Identity Cross Referencing
PZP	Poskytovatel zdravotní péče
PZS	Poskytovatel zdravotních služeb
RESTful API	Representational State Transfer Application Programming Interface
RID	Bezvýznamový identifikátor pacienta (resortní ID)
ROB	Registr obyvatel (ISZR)
ROS	Registr osob (ISZR)
RÚIAN	Registr územní identifikace, adres a nemovitostí
RPOkZ	Registr práv a oprávnění k zastupování
SLA	Service Level Agreement
SoNIA	Soukromoprávní NIA (bankovní identita)
SSO	Jednotné přihlášení (single sign-on)
SVS	Sharing Value Sets
ÚOOÚ	Úřad na ochranu osobních údajů
ÚZIS	Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR
VeKLEP	Elektronická knihovna legislativního procesu pro veřejnost
XDS.b	Cross-Enterprise Document sharing
XUA	Cross-Enterprise User Assertion
ZP	Zdravotnický pracovník
ŽČ	Žurnál činností

1 Předmět plnění Objednávky

Předmětem Plnění veřejné zakázky zadávané na základě Rámcové dohody je poskytnutí služeb členů projektového týmu Dodavatele v rámci provedení Prováděcího projektu, obsahujícího detailní funkční analýzu, návrh softwarové architektury, plán testů, detailní harmonogram vývoje a dalších činností dle metodiky Objednatele, dále vývoj software dle specifikace dále v dokumentu, na základě Prováděcího projektu (dále jen „Projekt“) ve vazbě na platnou i budoucí související legislativu, zejména zákon č. 325/2021 Sb. o elektronizaci zdravotnictví, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon č. 325/2021 Sb.“) a zákona č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování (zákon o zdravotních službách), ve znění pozdějších předpisů. Dodané řešení bude muset také zohlednit plánované změny v zákoně č. 325/2021 Sb., které prochází připomínkovým řízením. Viz čj. předkladatele MZDR 37109/2023 dostupné v eKLEP pro veřejnost na níže uvedeném odkazu: <https://odok.cz/portal/veklep/material/KORNCZ4E24BB/>

Objednatel požaduje, aby služby členů projektového týmu Dodavatele byly poskytovány průběžně dle požadavků Objednatele na základě konkrétních zadaných úkolů.

Čerpání bude formou „Realizačních požadavků“, které budou specifikovat rozsah požadovaných prací, časovou dotaci a kritéria pro akceptaci předané práce. Platby budou realizovány na základě Výkazu dle Rámcové dohody.

1.1 Úvod

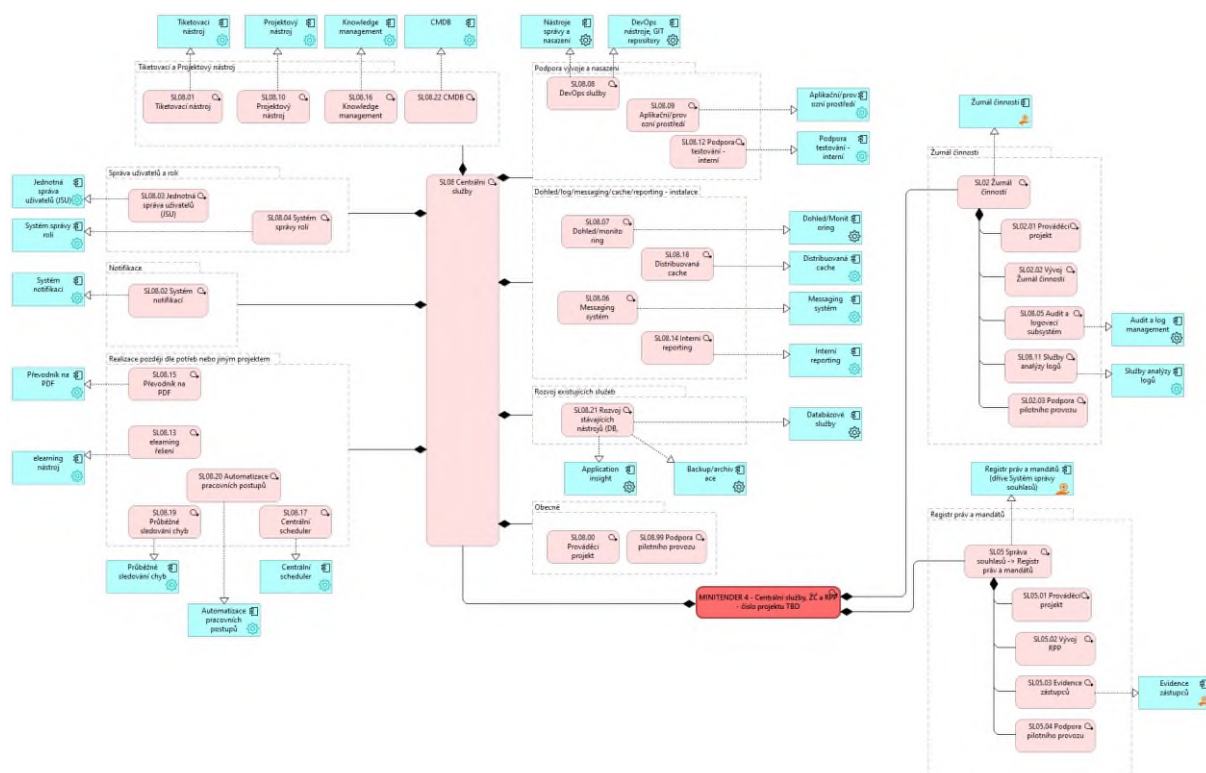
Cílem projektu je vytvoření sdílených komponent využívaných systémy podporujících elektronizaci zdravotnictví. Níže uvedený výčet může být v průběhu realizace modifikován a složí jako původní seznam uvažovaných komponent.

Tento požadavek by měl být naplněn realizací bodů, které jsou rozpracovány dále v dokumentu v jednotlivých požadavcích:

- Obecné
 - Realizace prováděcího projektu a obecné podpory pilotního provozu
- Žurnál činností
 - Služby pro vývoj komponenty Žurnál činností a zároveň rozvíjí nebo implementuje komponenty Auditní a logovací subsystém a Služby analýzy logů
 - Registr práv a oprávnění k zastupování, Evidence zástupců
 - Služby pro vývoj komponenty Registr práv a oprávnění k zastupování a Evidence zástupců
- Notifikace
 - Služby pro vývoj komponenty Systém notifikací
- Správa uživatelů a rolí

- Služby implementace a drobný vývoj/úpravy komponenty Jednotná správa uživatelů (JSU) a Systém správy rolí
- Tiktovací a Projektový nástroj
 - Služby implementace a drobný vývoj/úpravy komponent: Tiktovací nástroj, Projektový nástroj, CMDB a Knowledge management
- Podpora vývoje a nasazení
 - Služby implementace a drobný vývoj/úpravy komponent: Nástroje správy a nasazení; DevOps nástroje, GIT repository; Podpora testování – interní a Aplikační/provozní prostředí
- Dohled/log/messaging/cache/reporting
 - Služby implementace a rozvoj již existujících komponent: Dohled/Monitoring, Distribuovaná cache, Interní reporting a Messaging systém
- Rozvoj existujících služeb
 - Služby pro rozvoj či aktualizaci již existujících komponent: Databázové služby, Application insight a Backup/archivace
- Realizace později dle potřeb nebo jiným projektem
 - Služby implementace a drobný vývoj/úpravy komponent: elearning nástroj, Průběžné sledování chyb, Automatizace pracovních postupů, Centrální scheduler a Převodník na PDF
 - Jak název sekce indikuje, uvedené komponenty budou případně realizovány později, pokud vůbec

Logické rozdělení dokumentuje také níže přiložený diagram.



Tyto požadavky jsou dále detailněji rozvedeny v logických celcích uvedených v tomto dokumentu. Tento popis dále obsahuje v tabulce projektové předpoklady/podmínky, které jsou vyžadovány pro akceptaci konkrétní části, případně jejího dílčího plnění, tj. Očekávaný termín dodávky příslušné části, vazbu/závislost na ostatních částech Objednávky, formu výstupu a způsob jejího dodání.

1.2 Společné definice plnění

Prováděcí projekt bude vytvořen pro jednotlivá plnění rozdělená do logických celků označených SL08.xx, případně SL02.xx týkající se Žurnálu činností a SL05.xx pro Registr práv a oprávnění k zastupování.

Podpora pilotního provozu se poskytuje pro všechna plnění, pokud není specifikována potřeba přímo v dané části.

Obecně platí:

- uvedené požadavky na systémy jsou ty, které aktuálně známe, a budou v analýze rozpracovány do většího detailu a případně upraveny
- s ohledem na potřebnost užití tohoto systému dalšími systémy bude na počátku definováno API, proti kterému budou moci ostatní systémy realizovat vývoj a následně i daný systém využívat
- výčet požadavků není v žádném případě kompletní, jedná se o klíčové a ideové požadavky
- s ohledem na potřebnost užití tohoto systému dalšími systémy bude na počátku definováno API, proti kterému budou moci ostatní systémy realizovat vývoj a následně i daný systém využívat
- kromě zakázkového vývoje se počítá s využitím již existujících nástrojů (např. open source nebo již nasazených), které budou plnit potřebné požadavky a budou případně upraveny a doplněny o další potřebné funkce
 - zde se očekává aktivní spolupráce dodavatele na výběru nástroje i na základě jeho historických zkušeností a předpokládá se, že má odborníky v rámci realizované části plnění, které budou spolupracovat na implementaci dané části řešení
- Obecně se nikdy nejedná přímo o technickou podporu řešení (tedy např. správu produkčního prostředí), ale o postupy, analýzy, dokumentaci, doporučení.
- Výstupy (typicky dokumentace, architektura, zdrojové kódy a další) se řídí pravidly uvedenými v příloze č. 5 Objednávky – Obecné požadavky na plnění

1.3 Obecná plnění

1.3.1 SL08.00 Prováděcí projekt

Po celou dobu musí být projekt veden v souladu se standardy projektového řízení MZČR definovanými v Rámcové dohodě. Její nedílnou součástí je vytvoření prováděcího projektu dle šablony uvedené v příloze Objednávky.

Prováděcí projekt musí v jednotlivých částech pokrýt všechny poptávané součásti Objednávky a jeho schválení podmiňuje další realizaci.

Upřesnění struktury a obsahu Prováděcího projektu bude provedeno v rámci realizace. Pokud nemá některá část šablony prováděcího projektu v projektu své opodstatnění nebere se na ni zřetel.

Po schválení Prováděcího projektu bude zahájena jeho realizace v souladu s Metodikou řízení projektu MZČR "Stanovení podmínek realizace" – viz Příloha Objednávky č. 5 Obecných požadavků.

Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Prováděcí projekt
Délka plnění	Zpracování Prováděcího projektu k akceptaci nejpozději do 3 měsíců od zahájení Realizačního požadavku
Závislosti produktu	Nabytí účinnosti Objednávky
Forma výstupu	- Dokument v domluveném formátu a struktuře (viz příloha) - Prováděcí projekt včetně případných příloh
Způsob dodání	- Prezentace výstupu - Předané dokumenty a další dokumentační výstupy

1.3.2 SL08.99 Podpora pilotního provozu

Po nasazení jednotlivých částí plnění je nutné poskytovat služby podpory běhu v pilotním provozu. Detaily plnění jsou následující:

- Podpora pilotního provozu se poskytuje u všech částí plnění:
- Zahájení podpory je průběžné po dokončení jednotlivých komponent
- Oprava vad plnění není součástí podpory pilotního provozu – ta je poskytována automaticky – viz rámcová dohoda
- Součástí naopak je:
 - Proaktivní monitoring prostředí
 - Proaktivní preventivní opatření – např. s ohledem na využití místa
 - Řešení bezpečnostních problémů a realizace případných protiprávních opatření
 - Drobná vylepšení, zejména v oblasti uživatelské přívětivosti, výkonu

- Uživatelská podpora – podpora řešení dotazů
 - Předpokládá se podpora zejména v oblasti technické realizace – např. investigace logů, řešení technických požadavků; nejedná se o obecnou uživatelskou podporu

Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Servisní práce – podpora, plnění požadavků
Délka plnění	• Zahájeno po předání části řešení do pilotního provozu a trvá maximálně do 31.12. 2025
Závislosti produktu	• Prováděcí projekt • Jednotlivá plnění
Forma výstupu	• Průběžné plnění služby • Report o průběhu plnění • Dokumentované a realizované požadavky a opatření • Výstup z proaktivního monitoringu prostředí
Způsob dodání	Produkt bude předán formou služby.

1.4 Vývoj komponent

1.4.1 SL02 Žurnál činností

Předmětem plnění jsou služby pro vývoj komponenty Žurnál činností a zároveň rozvíjí nebo implementuje komponenty Auditní a logovací subsystém a Služby analýzy logů. Detaily plnění jsou uvedené v příloze popisující Žurnál činností.

1.4.2 SL05 Registr práv a oprávnění k zastupování, Evidence zástupců

Předmětem plnění jsou služby pro vývoj komponenty Registr práv a oprávnění k zastupování a Evidence zástupců.

Detaily plnění jsou uvedené v příloze popisující Registr práv a oprávnění k zastupování.

1.4.3 SL08.02 Notifikace

Předmětem plnění jsou služby pro vývoj komponenty Systém notifikací.

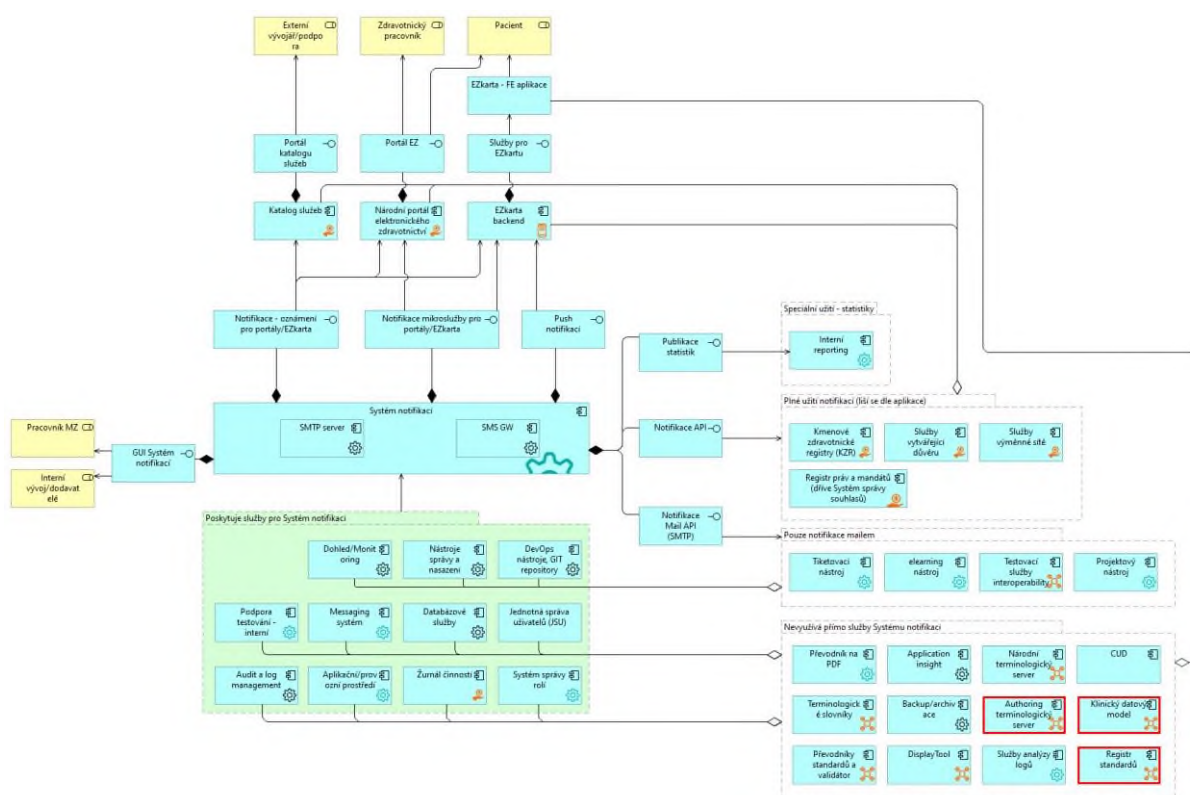
Předpokládané požadavky:

- Funkční požadavky
 - Kanály notifikací:
 - E-maily – využije stávající řešení pro odesílání mailů

- SMS zprávy – využije stávající řešení pro SMS, s ohledem na vyšší náklady musí být
- Webové push notifikace
- Mobilní aplikace
- Notifikace PSZ/PSS, případně dalších subjektů pomocí IT zpráv – konkrétní řešení bude výsledkem analýzy (pokud bude realizováno)
- Případné další kanály budou rozšířeny v budoucnu
- Šablony notifikací:
 - Možnost vytváření a správy šablon pro různé typy notifikací.
 - Podpora pro dynamické proměnné v šablonách (např. jméno uživatele, datum události).
- Adresáři
 - Adresování pomocí RID
 - Systém notifikací si dohledá detaily pro vybrané kanály – telefonní číslo, případně emailovou adresu
 - Adresování na skupiny – např. uživatel portálu, uživatel EZKarta
- Log činností:
 - Záznam všech odeslaných notifikací.
 - Možnost filtrování a vyhledávání v žurnálu podle různých kritérií (např. datum, typ notifikace, adresát).
 - V rámci analýzy bude určeno, zda a jak bude použit Žurnál činností
- Nefunkční požadavky:
 - Škálovatelnost:
 - Systém musí být schopný zvládnout velký objem notifikací bez ztráty výkonu.
 - Možností je využít interní systém Messaging systém, který by umožnit řešit případné peaky a jde také interně použít pro řízení/opakování odeslání
 - Dostupnost:
 - Vysoká dostupnost systému (např. 99.9 % uptime).
 - Záložní mechanismy pro případ výpadku některého z kanálů.
- Integrace:
 - Stávající řešení pro e-maily a SMS:
 - Integrace se stávajícími systémy pro odesílání e-mailů a SMS zpráv.
 - API pro interní aplikace:
 - Poskytnutí RESTful API pro interní aplikace k odesílání notifikací a přístupu k logu činností (pokud nebude realizováno přes Žurnál činností).
 - API je definováno na začátku a je poskytnutý mock pro ostatní projekty, aby nedocházelo ke zpoždění vývoje dalších částí.
 - Publikace v Katalogu služeb

- Vybrané služby systému budou publikovány v rámci katalogu služeb pro další využití – např. umožní PZS/PSS notifikovat pacienty např. do EZKarty nebo na portálu.
- Počty a výsledky notifikací budou dostupné pro generování reportů a statistik v rámci systému Interní reporting
- Uživatelské rozhraní:
 - Administrátorské rozhraní:
 - Webové rozhraní pro správu šablon a pohled do logu činností (pokud není realizováno přes Žurnál činností)
 - Možnost povolení/zakázání kanálu pro vybrané zdrojové aplikace.
 - Možnost odeslání testové notifikace na dané kanály – pro adhoc prověření funkčnosti
 - Možnost nastavení pravidel pro odesílání notifikací (např. časové okno, prioritizace)
 - Správa uživatelů a rolí
 - Notifikace budou realizovat rozhraní potřebná pro příjem rolí z IDM – viz [Správa uživatelů a rolí](#)

Aktuální předpokládané schéma využití tohoto systému je uvedené na následujícím pohledu:



Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Implementační a vývojové práce
Délka plnění	Zpracování produktu a předání do pilotního provozu nejpozději do 31.5.2025
Závislosti produktu	Prováděcí projekt
Forma výstupu	• Výběr nástrojů realizujících požadované funkce a jejich implementace • Adaptace, rozšíření nebo vytvoření nových komponent v požadovaném rozsahu a jeho nasazení do pilotního prostředí • Dokumentovaný zdrojový kód, knihovny a komponenty pro specifikované platformy dle akceptované softwarové architektury v určeném prostředí pro správu, publikaci, projektový management a CI/CD • Unit testy, testovací skripty • Instalační a operační manuál • ArchiMate model zpracovatelný pomocí systému Sparx EA, Model Enterprise architektury dle resortní metodiky EA • Výstupy dle přílohy Objednávky č. 5 – Obecné požadavky na plnění
Způsob dodání	Nasazení na pilotní prostředí

1.4.4 SL08.24 Systém správy číselníků

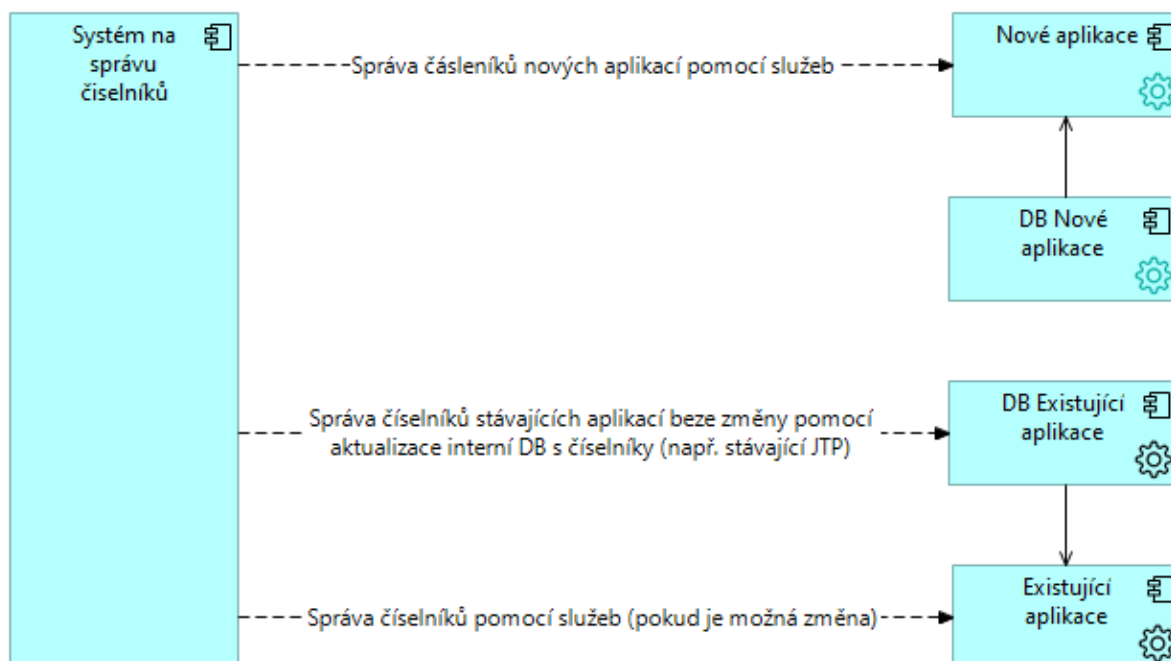
Předmětem plnění jsou služby pro vývoj komponenty Systém na správu číselníků.

Předpokládané požadavky:

- Funkční požadavky
 - Správa číselníků:
 - Vytváření, úprava a mazání číselníků: Umožnit uživatelům vytvářet nové číselníky, upravovat existující a mazat nepotřebné.
 - Časová platnost: Každý číselník musí mít možnost nastavení časové platnosti (od-do), aby bylo možné určit, kdy je číselník aktivní.
 - Dostupnost ve formě služeb:
 - API pro přístup k číselníkům: Poskytnout RESTful API, které umožní externím aplikacím přístup k číselníkům.

- Autentizace a autorizace: Zajistit, aby přístup k API byl zabezpečený a aby různí uživatelé a aplikace měli různé úrovně přístupu.
- Aktualizace číselníků ve stávajícím řešení:
 - Automatizované aktualizace: Implementovat mechanismus pro automatické aktualizace číselníků ve stávajících systémech.
 - Notifikace o změnách: Upozorňovat uživatele a systémy na změny v číselnících prostřednictvím notifikací nebo webhooků.
- Synchronizace číselníků do nových aplikací:
 - Služby pro synchronizaci: Nové aplikace poskytnout služby pro synchronizaci číselníků, aby bylo zajištěno, že všechny aplikace mají aktuální data.
 - Variantou je aktualizace přímo v databázi nových aplikací (nepreferované řešení)
 - Plánování synchronizace: Možnost nastavení pravidelných intervalů pro synchronizaci číselníků mezi systémy.
- Log činností:
 - Záznam všech odeslaných notifikací.
 - Možnost filtrování a vyhledávání v žurnálu podle různých kritérií (např. datum, typ notifikace, adresát).
- Nefunkční požadavky:
 - Škálovatelnost:
 - Systém musí být schopný zvládnout velký objem číselníků a přístupům k nim bez ztráty výkonu.
 - Možností je využít interní systém Messaging systém, který by umožnit řešit případné peaky a jde také interně použít pro řízení/opakování odeslání
 - Dostupnost:
 - Vysoká dostupnost systému (např. 99.9 % uptime).
 - Záložní mechanismy pro případ výpadku některého z kanálů.
- Integrace:
 - Publikace v Katalogu služeb
 - Vybrané služby systému budou publikovány v rámci katalogu služeb pro další využití – např. umožní PZS/PSS získat hodnoty číselníku.
- Uživatelské rozhraní:
 - Administrátorské rozhraní:
 - Webové rozhraní pro správu přístupů k jednotlivým číselníkům
- Správa uživatelů a rolí
 - Komponenta bude realizovat rozhraní potřebná pro příjem rolí z IDM – viz [Správa uživatelů a rolí](#)

Ideový pohled na fungování řešení je uveden na následujícím diagramu:



Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Implementační a vývojové práce
Délka plnění	Zpracování produktu a předání do pilotního provozu nejpozději do 31.10.2025
Závislosti produktu	Prováděcí projekt
Forma výstupu	- Výběr nástrojů realizujících požadované funkce a jejich implementace - Adaptace, rozšíření nebo vytvoření nových komponent v požadovaném rozsahu a jeho nasazení do pilotního prostředí - Dokumentovaný zdrojový kód, knihovny a komponenty pro specifikované platformy dle akceptované softwarové architektury v určeném prostředí pro správu, publikaci, projektový management a CI/CD - Unit testy, testovací skripty - Instalační a operační manuál - ArchiMate model zpracovatelný pomocí systému Sparx EA, Model Enterprise architektury dle resortní metodiky EA

	Výstupy dle přílohy Objednávky č. 5 – Obecné požadavky na plnění
Způsob dodání	Nasazení na pilotní prostředí

1.5 Správa uživatelů a rolí

Předmětem plnění jsou služby implementace a drobný vývoj/úpravy komponenty SL08.03 Jednotná správa uživatelů (JSU) a SL08.04 Systém správy rolí.

Komplexní řešení pro správu identit a přístupů (IAM) nelze postavit pouze pomocí jedné komponenty. Neexistuje žádný produkt nebo řešení, které by poskytovalo všechny potřebné funkce. Požadavky jsou tak složité a často i protichůdné, že je velmi nepravděpodobné, že by někdy existoval jediný produkt, který by to vše zvládl. Je potřeba chytrá kombinace několika komponent. Správná směs ingrediencí pro toto IAM řešení bude vždy trochu jiná, protože žádná dvě IAM řešení nejsou stejná. Ale existují tři základní komponenty, které jsou nezbytné pro jakékoli praktické nasazení IAM:

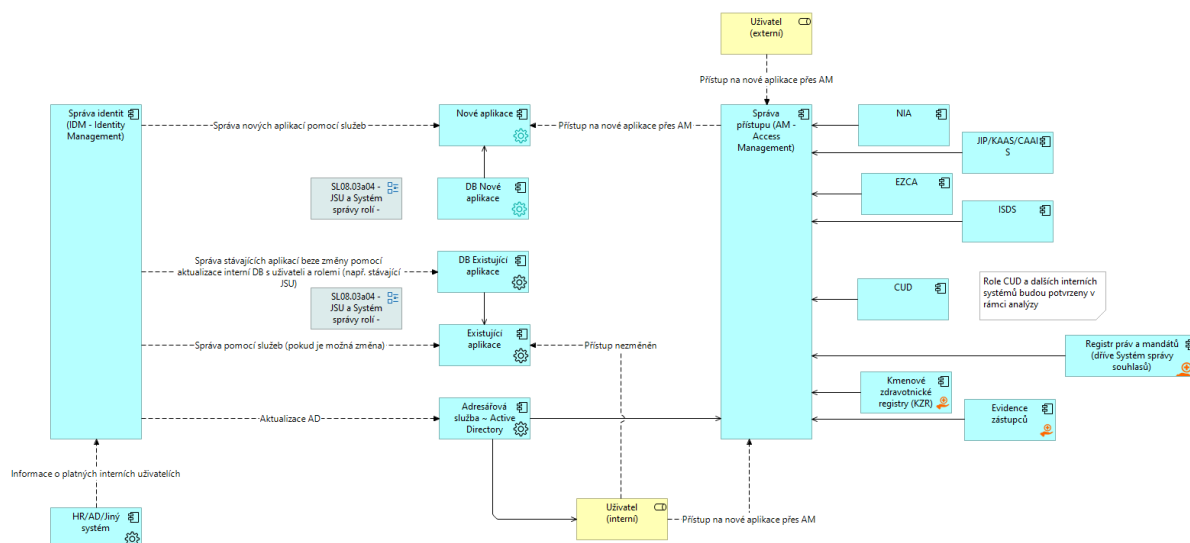
- Adresářová služba – nebo podobný úložiště identit je první komponentou. Toto je databáze, která ukládá informace o uživatelských účtech. Účty jsou zde uloženy v „čisté“ formě, kterou mohou používat jiné aplikace. Tato část řešení využije současnou doménu Active Directory.
- Správa přístupu (AM – Access Management ~ SL08.03 Jednotná správa uživatelů (JSU)) je druhou hlavní komponentou řešení. Zajišťuje autentizaci a částečně autorizaci. Správa přístupu sjednocuje autentizační mechanismy a poskytuje Single Sign-On (SSO), centralizuje přístupové logy atd. V průběhu analýzy bude určeno, zda bude realizováno pomocí sdílených knihoven použitých v řešení nebo pomocí externího řešení (např. Keycloak).
- Správa identit (IDM – Identity Management ~ SL08.04 Systém správy rolí) je poslední, ale v mnoha ohledech nejdůležitější komponentou. Udržuje data aktuální a v souladu s politikami, synchronizuje všechny části identitních dat a udržuje pořádek v systému. Aktuálně uvažujeme např. o využití řešení postaveného na midPoint.

Tímto způsobem je zajištěno, že systém funguje správně a umožňuje administrátorům a bezpečnostním pracovníkům mít nad řešením kontrolu.

Předpokládané výhody:

- vývoj nových aplikací nebude blokován – mohou jen bez nutnosti funkčního IDM
- výpadek IDM nevede k nemožnosti přihlášení a v případě výpadku lze i nadále měnit role a následně řešit po opětovném startu IDM
- je možnost spravovat již existující aplikace (např. aktualizováním JSU nebo jejich interních tabulek) a to bez nutnosti změny existujících programů

Aktuální předpokládané schéma využití tohoto systému je uvedené na následujícím pohledu:



Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Implementační a vývojové práce
Délka plnění	Zpracování produktu a předání do pilotního provozu nejpozději do 31.5.2025
Závislosti produktu	Prováděcí projekt
Forma výstupu	• Výběr nástrojů realizujících požadované funkce a jejich implementace • Adaptace, rozšíření nebo vytvoření nových komponent v požadovaném rozsahu a jeho nasazení do pilotního prostředí • Dokumentovaný zdrojový kód, knihovny a komponenty pro specifikované platformy dle akceptované softwarové architektury v určeném prostředí pro správu, publikaci, projektový management a CI/CD • Unit testy, testovací skripty • Instalační a operační manuál • ArchiMate model zpracovatelný pomocí systému Sparx EA, Model Enterprise architektury dle resortní metodiky EA • Výstupy dle přílohy Objednávky č. 5 – Obecné požadavky na plnění

Způsob dodání

Nasazení na pilotní prostředí

1.5.1 SL08.03 Jednotná správa uživatelů (JSU)

V rámci realizace bude připraveno řešení pro správu přístupu (AM – Access Management), které zajišťuje autentizaci a částečně autorizaci. Správa přístupu sjednocuje autentizační mechanismy a poskytuje Single Sign-On (SSO), centralizuje přístupové logy atd. V průběhu analýzy bude určeno, zda bude realizováno pomocí sdílených knihoven použitých v řešení nebo pomocí externího řešení (např. Keycloak).

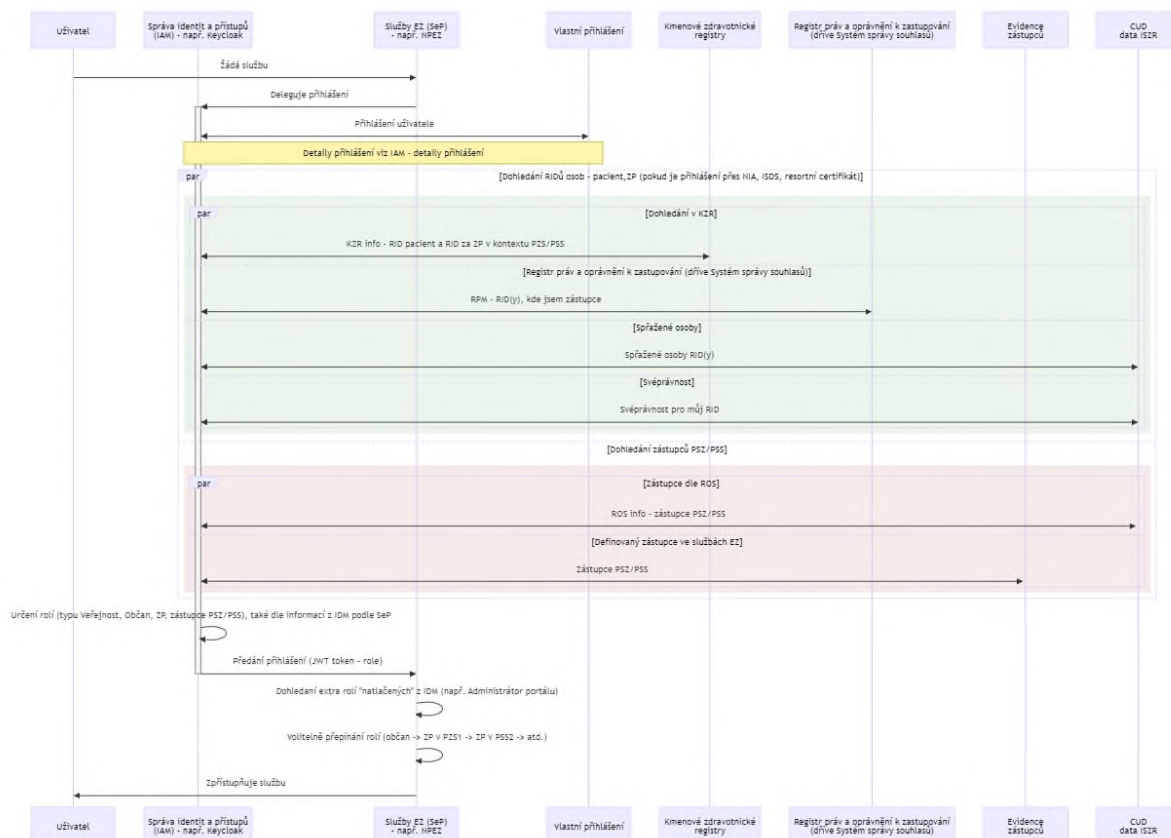
Předpokládané požadavky:

- Funkční požadavky:
 - Autentizace a autorizace:
 - Podpora pro Single Sign-On (SSO)
 - Podpora pro více autentizačních protokolů (OpenID Connect, OAuth 2.0, SAML 2.0)
 - Možnost integrace s LDAP a Active Directory
 - Umožní pomocí rozšíření realizovat následující rozšířené přihlášení a dohledání informací:
 - Přihlášení pomocí:
 - Identity občana – přes státní prostředky, bankovní identitu nebo MojID a I.CA Identita
 - Pomocí IIG (International ID Gateway) – v průběhu analýzy bude potvrzeno, jak budou pro tento způsob přihlášení dohledány potřebné informace z ISZR a pro které bude tento způsob přihlášení dostupný
 - ISDS – v průběhu analýzy bude potvrzeno, zda bude umožněn i tento způsob přihlášení
 - Přihlášení pomocí certifikátu zdravotnického pracovníka nebo PZS/PSS
 - JIP/KAAS/CAAIS – tedy přichází i autorizace, že daný úředník má danou roli
 - Pomocí interního Active Directory
 - Dohledání informací
 - Po přihlášení bude pro danou fyzickou osobu dohledán RID (případně jeho historie) evidovaný v kmenovém registru pacientů.
 - Po přihlášení jsou také dohledány další informace z ISZR. V rámci úvodní analýzy bude definován postup pro specifické případy – např. nesvéprávnost, opatrovnické osoby.

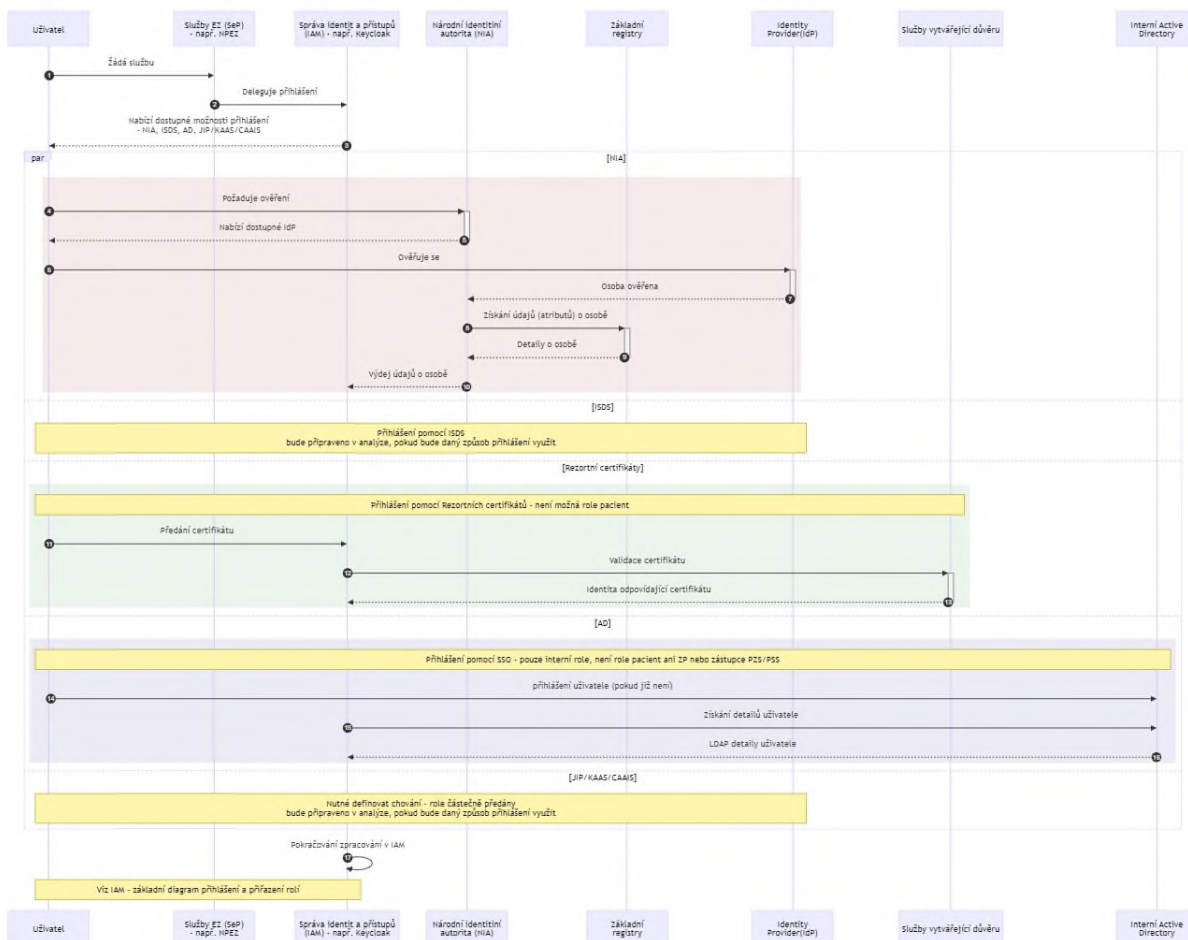
- Dojde také k dohledání, zda daná osoba nemá oprávnění v interním systému Registr práv a oprávnění k zastupování (dříve Systém správy souhlasů).
 - Podobně je dohledána vazba na spřažené osoby.
 - Po přihlášení bude pro ZP dohledán kontext PSZ a PSS. V Kmenovém registru zdravotnických pracovníků a jsou uvedeny identifikační údaje
 - Pro zástupce PSZ/PSS se dohledá vazba pomocí údajů z ROS a případní zástupci z interního systému Evidence zástupců
- Správa uživatelů:
 - Centrální správa uživatelů, rolí a oprávnění
 - Podpora pro federaci uživatelů a zprostředkování identity
- Bezpečnost:
 - Podpora pro dvoufaktorovou autentizaci (2FA)
 - Možnost nastavení zásad hesel a bezpečnostních politik
- Administrativní rozhraní:
 - Webové rozhraní pro správu uživatelů, klientů, rolí a konfigurace
 - Možnost přizpůsobení vzhledu a funkcionality přihlašovacího rozhraní
- Škálovatelnost a dostupnost:
 - Podpora pro clustering a vysokou dostupnost
 - Možnost horizontálního škálování
- Další požadavky
 - Možnost integrace v dalších nástrojích – např. v Tiketovacím nástroji, Projektový nástroji, CMDB, Knowledge management nebo nástrojích interoperability (např. Terminologické slovníky nebo Národní terminologický server)

Aktuální předpokládané sekvenční diagramy jsou uvedené na následujících schématech:

• AM - základní diagram přihlášení a přiřazení základních rolí



• AM - details přihlášení



1.5.2 SL08.04 Systém správy rolí

V rámci realizace bude připraveno řešení pro Správu identit (IDM – Identity Management), která udržuje data aktuální a v souladu s politikami, synchronizuje všechny části identitních dat a udržuje pořádek v systému.

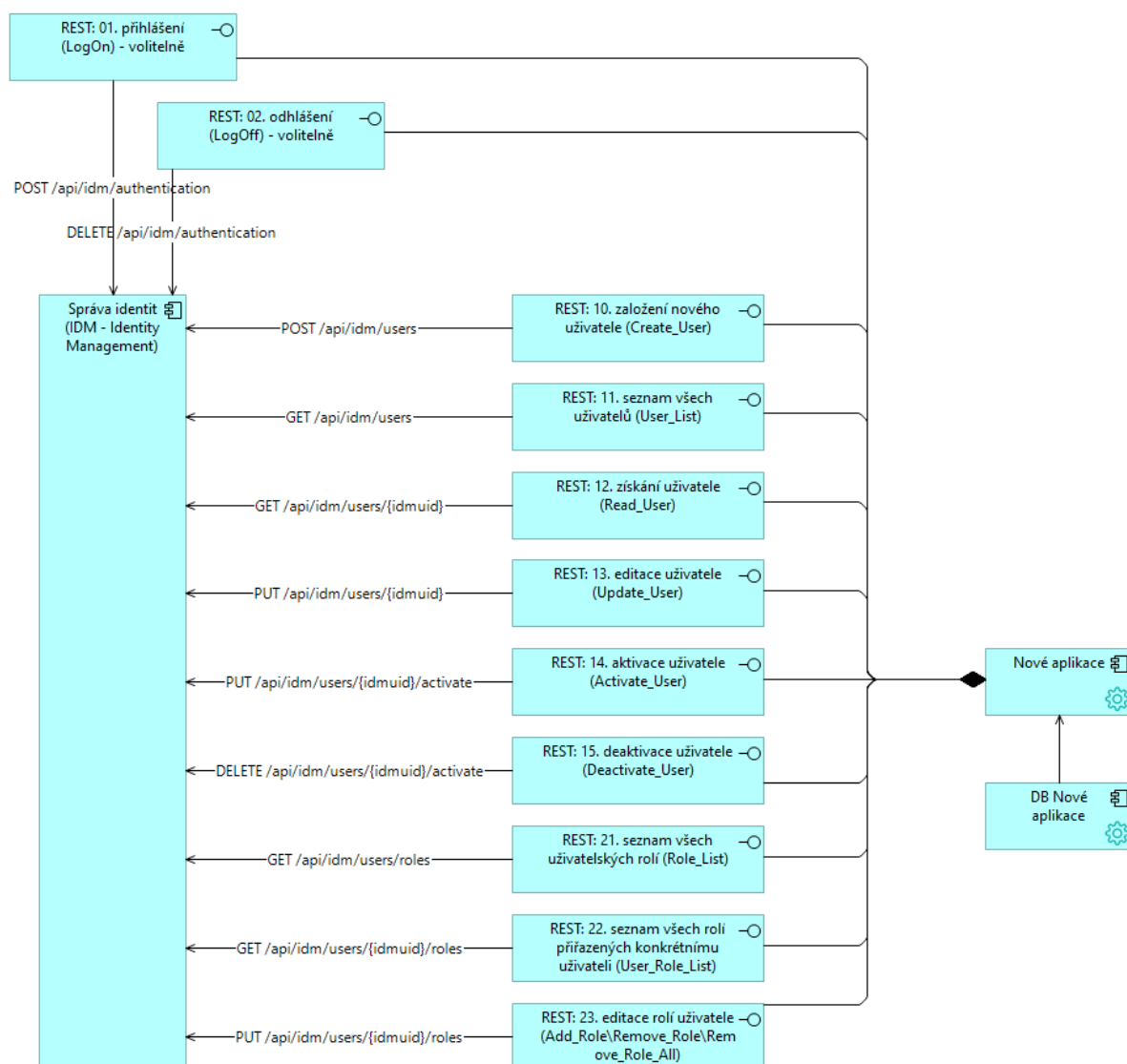
Předpokládané požadavky:

- Správa uživatelských účtů:
 - Automatizace vytváření, aktualizace a deaktivace uživatelských účtů.
 - Synchronizace uživatelských dat mezi různými systémy (např. Active Directory, databáze, cloudové služby).
- Řízení přístupu:
 - Definování a správa rolí a oprávnění.
 - Implementace politik pro schvalování přístupů.
 - Auditování a sledování přístupů uživatelů.
- Integrace s externími systémy:
 - Připojení k různým systémům a aplikacím pomocí konektorů.
 - Podpora pro standardy jako LDAP, SAML, OAuth.

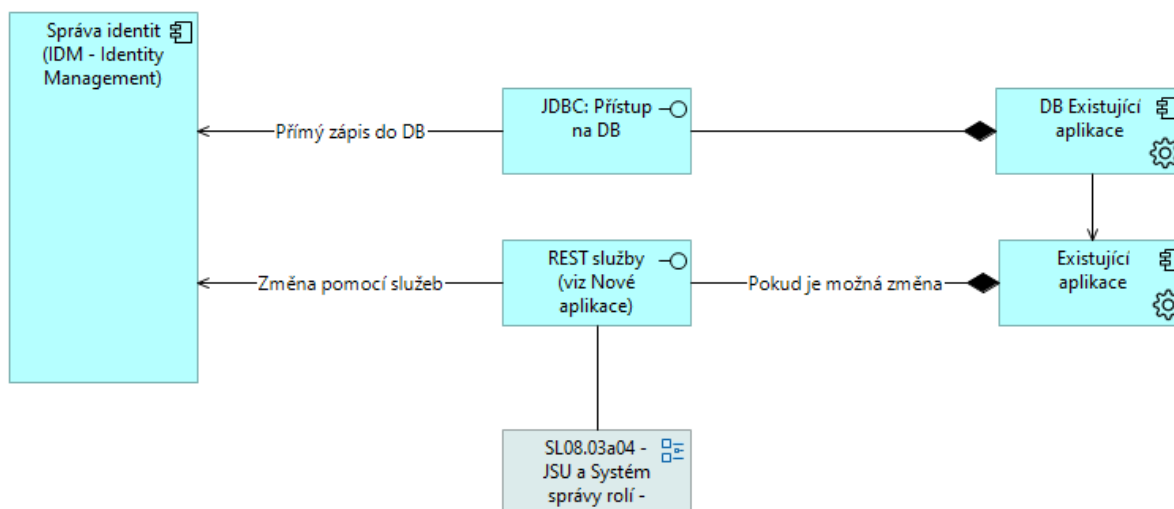
- Bezpečnost a soulad s předpisy:
 - Implementace bezpečnostních politik (např. dvoufaktorová autentizace).
 - Zajištění souladu s GDPR a dalšími regulačními požadavky.
- Uživatelské rozhraní:
 - Intuitivní a uživatelsky přívětivé rozhraní pro správce i koncové uživatele.
 - Možnost samoobsluhy pro interní uživatele (např. žádosti o přístup).
- Monitorování a reporting:
 - Nástroje pro sledování výkonu systému a identifikaci problémů.
 - Generování reportů o aktivitách uživatelů a stavu systému.

Aktuální předpokládané schéma integrace tohoto systému (synchronizace rolí) je uvedené na následujících pohledech:

- IDM – Správa nových aplikací pomocí služeb



- IDM – Správa stávajících aplikací beze změny pomocí aktualizace interní DB s uživateli a rolemi (např. stávající JSU)



1.6 Tiketovací a Projektový nástroj

Předmětem plnění jsou služby implementace a drobný vývoj/úpravy komponent: Tiketovací nástroj, Projektový nástroj, CMDB a Knowledge management.

Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Implementační a vývojové práce
Délka plnění	Zpracování produktu a předání do pilotního provozu nejpozději do 31.3.2025
Závislosti produktu	Prováděcí projekt
Forma výstupu	- Výběr nástrojů realizujících požadované funkce a jejich implementace - Adaptace, rozšíření nebo vytvoření nových komponent v požadovaném rozsahu a jeho nasazení do pilotního prostředí - Dokumentovaný zdrojový kód, knihovny a komponenty pro specifikované platformy dle akceptované softwarové architektury v určeném prostředí pro správu, publikaci, projektový management a CI/CD - Unit testy, testovací skripty - Instalační a operační manuál

	- ArchiMate model zpracovatelný pomocí systému Sparx EA, Model Enterprise architektury dle resortní metodiky EA - Výstupy dle přílohy Objednávky č. 5 – Obecné požadavky na plnění
Způsob dodání	Nasazení na pilotní prostředí

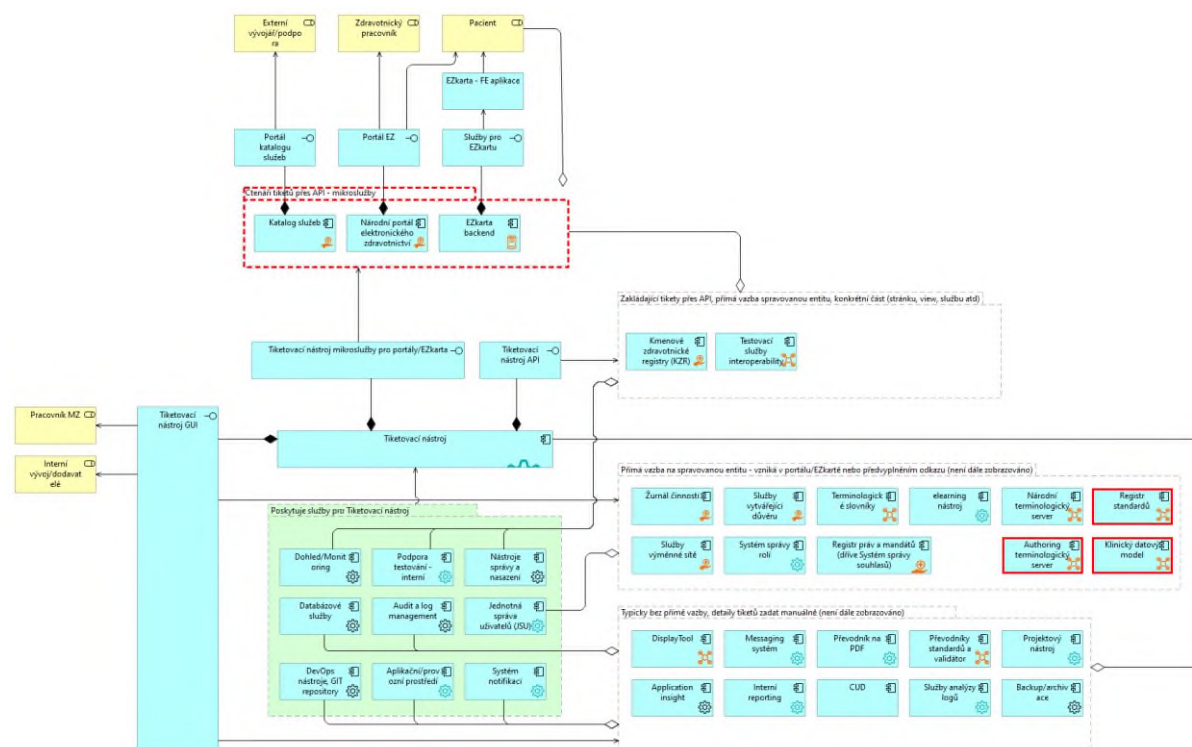
1.6.1 SL08.01 Tiktovací nástroj

V rámci realizace se počítá s realizací nástroje pro správu tiktů. V rámci těchto tiktů se budou řídit a realizovat jednak požadavky na podporu (z pohledu IT), ale i další požadavky – např. požadavky na zařazení služby do katalogu služeb, zpochybnění hodnot v KZR atd.).

Tiktovací nástroj by měl umožňovat kategorizovat požadavky podle ITIL (Request/Incident/Problem), definovat workflow, rozdělovat úkoly mezi týmy a komunikovat se zákazníky. Software umožňuje vytvářet požadavky externě (např. přes API nebo webový formulář), umožní zobrazení detailů přes portál EZ a EZkarta. Umožní zasílat notifikace o aktualizacích. Pomáhá tak zefektivnit procesy podpory, zlepšit komunikaci a dosáhnout vyšší spokojenosti zákazníků.

Ideální je spojení s dalšími nástroji v kapitole [Tiktovací a Projektový nástroj](#) – tedy jeden nástroj na vše.

Aktuální předpokládané schéma využití tohoto systému je uvedené na následujícím pohledu:



1.6.1.1 Požadované funkce

Požadované funkce jsou následující (**tučně nutné**, normálním textem předpokládané, ale nejsou nutné a *kurzívou nice to have*: „třešnička na dortu“)

- Kategorizace tiketů – ITIL, vady A až C:
 - Kategorizace dle ITIL
 - Požadavky (Request): Pro rutinní úkoly, jako je resetování hesla nebo instalace softwaru.
 - Incidenty: Pro neočekávané události, které narušují služby, jako je výpadek serveru nebo selhání aplikace.
 - Problémy: Základní příčina opakujících se incidentů.
 - Umožnit rozdělení na vady kategorie A až B s odpovídajícím sledováním SLA
- Sledování SLA a času
 - Sledování času pro SLA dle kategorií vad
 - Sledování času – jednak trvání a také vlastní práce
- Workflow
 - Definovatelné kroky a schvalovací procesy pro různé typy požadavků.
 - Automatické směrování požadavků na relevantní týmy na základě kategorie, priority a dalších kritérií.
 - Eskalace požadavků, pokud nejsou včas vyřešeny.
- **Více týmů**
 - Možnost rozdělení komplexních požadavků na dílčí úkoly a jejich přiřazení různým týmům.
 - Spolupráce mezi týmy v rámci jednoho rozhraní.
 - Sledování průběhu a sdílení informací v reálném čase.
- **API**
 - API pro integraci s jinými systémy, jako je portál, EZkarta, KRP atd.
 - Možnost pro zákazníky vytvářet požadavky pomocí webového formuláře, e-mailu nebo portálu pro samoobsluhu.
- Oznámení
 - E-mailové notifikace pro relevantní osoby o nových požadavcích, aktualizacích a událostech.
 - Možnost nastavení upozornění na základě kategorie, priority a dalších kritérií.
 - *Integrace s nástroji pro zasílání zpráv, jako je Slack nebo Microsoft Teams.*
- Vlastní ID – customizace

- Umožnit napojení na vlastní ID – např. RID
- Umožnit vlastní odkaz s použitím vlastního ID
- Uživatelé
 - Napojení na [SL08.03 Jednotná správa uživatelů \(JSU\)](#) a [SL08.04 Systém správy rolí](#)
 - Umožnit externí uživatele – přistupují přes API – portály, EZkarta
- Další funkce:
 - *Opakující se tikety*
 - *Tvorba znalostníchází*
 - Základní reporting – podpora SLA, počet tiketů v čase atd.
 - *Komplexní reporting a analytika pro sledování výkonu helpdesku a identifikaci oblastí pro zlepšení.*
 - *Obsahuje/podporuje Integrace s nástroji pro správu majetku a konfiguraci (CMDB) pro kontext k incidentům a problémům.*
 - *Podpora vícejazyčnosti.*

1.6.2 SL08.10 Projektový nástroj

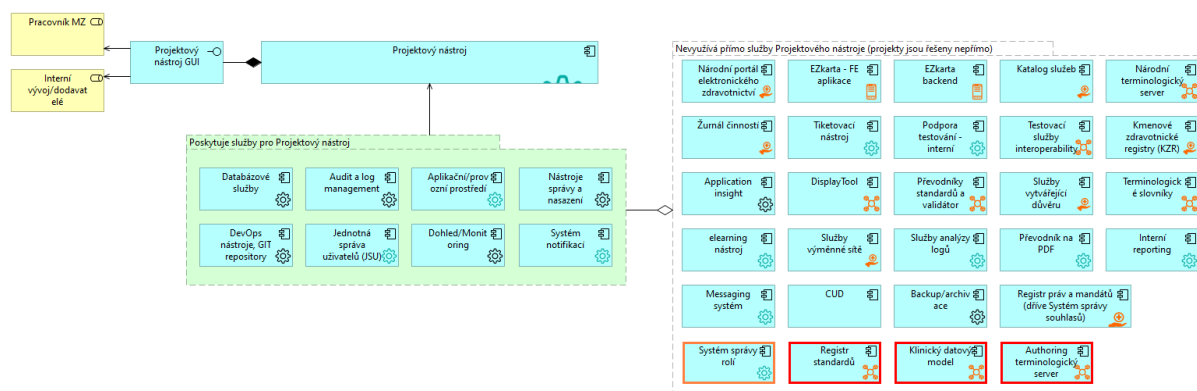
Projektový nástroj je software pro správu projektů, který podporuje jak klasické, tak agilní metody řízení projektů. Umožňuje vám efektivně plánovat, organizovat a sledovat vaše projekty, ať už se jedná o malé vývojové úkoly nebo rozsáhlé enterprise projekty.

Předpokládané požadavky:

- Správa projektů
 - Vytváření, úprava a mazání projektů
 - Definování cílů a milníků projektu
 - Přidělování úkolů členům týmu
- Správa úkolů
 - Vytváření, úprava a mazání úkolů
 - Nastavení priorit a termínů splnění
 - Sledování stavu úkolů (např. otevřený, v řešení, uzavřený)
- Časové plánování
 - Vytváření a správa časových os projektů
 - Ganttovy diagramy pro vizualizaci harmonogramu
 - Sledování odpracovaného času
- Komunikace a spolupráce
 - Diskusní fóra a komentáře k úkolům
 - Notifikace a upozornění pro členy týmu
 - Sdílení dokumentů a souborů
- Reportování a analýza

- Generování reportů o stavu projektu
- Analýza rizik a problémů
- Sledování výkonnosti týmu
- Ostatní požadavky
 - Napojení na [SL08.03 Jednotná správa uživatelů \(JSU\)](#) a [SL08.04 Systém správy rolí](#)
 - Integrace
 - Možnost integrace s jinými nástroji (např. [SL08.01 Tiketovací nástroj](#))
 - API pro přístup k datům a funkcím systému

Aktuální předpokládané schéma využití tohoto systému je uvedené na následujícím pohledu:



1.6.3 SL08.22 CMDB

V rámci realizace se počítá s implementací CMDB (Configuration Management Database), tedy centrální databáze, která slouží k uchovávání informací o konfiguracích IT prostředků a jejich vztazích. Obsahuje detailní záznamy o hardwaru, softwaru, síťových zařízeních, aplikacích a dalších IT komponentách, které tvoří infrastrukturu organizace. CMDB umožňuje sledovat změny v konfiguracích, analyzovat dopady těchto změn a zajišťovat, že všechny komponenty jsou v souladu s interními a externími předpisy. Díky tomu poskytuje CMDB komplexní přehled o IT prostředí, což usnadňuje správu, údržbu a optimalizaci IT služeb a infrastruktury.

Předpokládané požadavky:

- Správa konfigurací:
 - Vytváření, úprava a mazání záznamů konfigurací.
 - Sledování vztahů mezi konfiguracemi (např. závislosti mezi servery a aplikacemi).
 - Historie změn konfigurací.
- Inventarizace:
 - Automatické zjišťování a inventarizace hardwarových a softwarových prostředků.

- Import a export dat z/do různých formátů (CSV, JSON, XML).
- Sledování změn:
 - Notifikace o změnách v konfiguracích.
 - Schvalovací procesy pro změny konfigurací.
 - Auditní logy pro sledování změn.
- Reportování a analýza:
 - Generování reportů o stavu konfigurací.
 - Analýza rizik spojených se změnami konfigurací.
 - Sledování souladu s interními a externími předpisy.
- Integrace:
 - Integrace s jinými ITSM nástroji (např. [SL08.01 Tiketovací nástroj](#)).
 - API pro přístup k datům a funkcím CMDB.
 - Podpora pro skriptování a automatizaci úloh.
- Ostatní požadavky
 - Napojení na [SL08.03 Jednotná správa uživatelů \(JSU\)](#) a [SL08.04 Systém správy rolí](#)

1.6.4 SL08.16 Knowledge management

V rámci realizace se počítá s implementací řešení pro Systém pro správu znalostí (Knowledge Management System), který je určený k efektivnímu shromažďování, organizaci, sdílení a využívání znalostí. Tento systém umožní snadný přístup k důležitým informacím, dokumentům, postupům a osvědčeným praktikám. Knowledge Management System podporuje spolupráci mezi týmy, usnadňuje školení nových zaměstnanců a zajišťuje, že cenné znalosti nejsou ztraceny při odchodu klíčových pracovníků.

Předpokládané požadavky:

- Shromažďování znalostí
 - Možnost vytváření, úpravy a mazání článků, dokumentů a dalších informačních zdrojů.
 - Automatické importování dat z různých zdrojů (např. e-maily, dokumenty, databáze).
- Organizace a kategorizace
 - Tvorba a správa kategorií a tagů pro snadné třídění informací.
 - Hierarchické uspořádání obsahu pro lepší přehlednost.
- Vyhledávání a přístup
 - Pokročilé vyhledávací funkce s možností filtrování výsledků.
 - Rychlý přístup k relevantním informacím pomocí klíčových slov a frází.
- Reportování a analýza
 - Generování reportů o využívání systému a přístupu k informacím.
 - Analýza trendů a identifikace nejčastěji vyhledávaných témat.
- Ostatní požadavky

- Napojení na [SL08.03 Jednotná správa uživatelů \(JSU\)](#) a [SL08.04 Systém správy rolí](#)

1.7 Podpora vývoje a nasazení

Předmětem objednávky jsou služby implementace a drobný vývoj/úpravy komponent: Nástroje správy a nasazení; DevOps nástroje, GIT repository; Podpora testování – interní a Aplikační/provozní prostředí.

Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Implementační a vývojové práce
Délka plnění	Zpracování produktu a předání do pilotního provozu nejpozději do 31.2.2025
Závislosti produktu	Prováděcí projekt
Forma výstupu	• Výběr nástrojů realizujících požadované funkce a jejich implementace • Adaptace, rozšíření nebo vytvoření nových komponent v požadovaném rozsahu a jeho nasazení do pilotního prostředí • Dokumentovaný zdrojový kód, knihovny a komponenty pro specifikované platformy dle akceptované softwarové architektury v určeném prostředí pro správu, publikaci, projektový management a CI/CD • Unit testy, testovací skripty • Instalační a operační manuál • ArchiMate model zpracovatelný pomocí systému Sparx EA, Model Enterprise architektury dle resortní metodiky EA • Výstupy dle přílohy Objednávky č. 5 – Obecné požadavky na plnění
Způsob dodání	Nasazení na pilotní prostředí

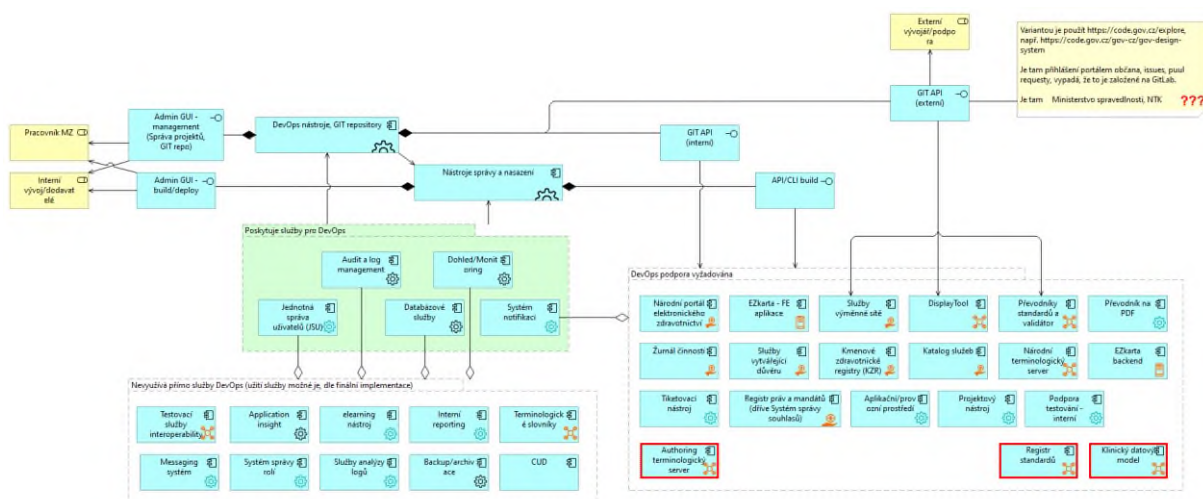
1.7.1 SL08.08 DevOps služby

V rámci realizace se počítá realizace rozvoje stávajících řešení založených Azure DevOps services. Cílem je zejména spolupráce na rozvoji procesů, podpora jejich implementace a případně výběr nástrojů, které rozvinout DevOps přístup pro nasazení dalších částí řešení.

Předpokládáme rozvoj v následujících oblastech:

- DevOps nástroje, GIT repository
 - Zde se jedná zejména o rozvoj řešení v rámci Azure DevOps services
 - Předpokládá se používání systému pro kontrolu verzí pro sledování změn v kódu a spolupráci mezi vývojáři (GIT). V rámci plnění jde zejména o nastavení best practises, procesů, propojení na další nástroje (např. [SL08.01 Tiktovací nástroj](#)) a případně další automatizace
 - Rozvoj nástroj pro kontinuální integraci a kontinuální dodávání (CI/CD), který automatizuje sestavování, testování a nasazování aplikací – Azure Pipelines, případně je k úvaze Jenkins
 - Součástí je také realizace automatizované kontrola zdrojového kódu – případně i další nástroje na kvalitu kódu, pokrytí testy atd.
- Nástroje správy a nasazení
 - Zde bude realizace hodně spojená s řešením [SL08.09 Aplikační/provozní prostředí](#)
 - Předpokládá se realizace pomocí Platformy pro kontejnerizaci, která umožňuje balit aplikace a jejich závislosti do izolovaných prostředí (např. Docker) a finální nasazení na kubernetes (k8s)
 - Možnou alternativou je automatizace nasazení pomocí Ansible, PowerShell pro řešení, které nebudou realizované nad k8s
 - V případě realizace [SL08.09 Aplikační/provozní prostředí](#) pomocí kubernetes budou připraveny nástroje pro podporu DevOps přístupu – např. ArgoCD

Aktuální předpokládané schéma využití tohoto systému je uvedené na následujícím pohledu:



1.7.2 SL08.12 Podpora testování – interní

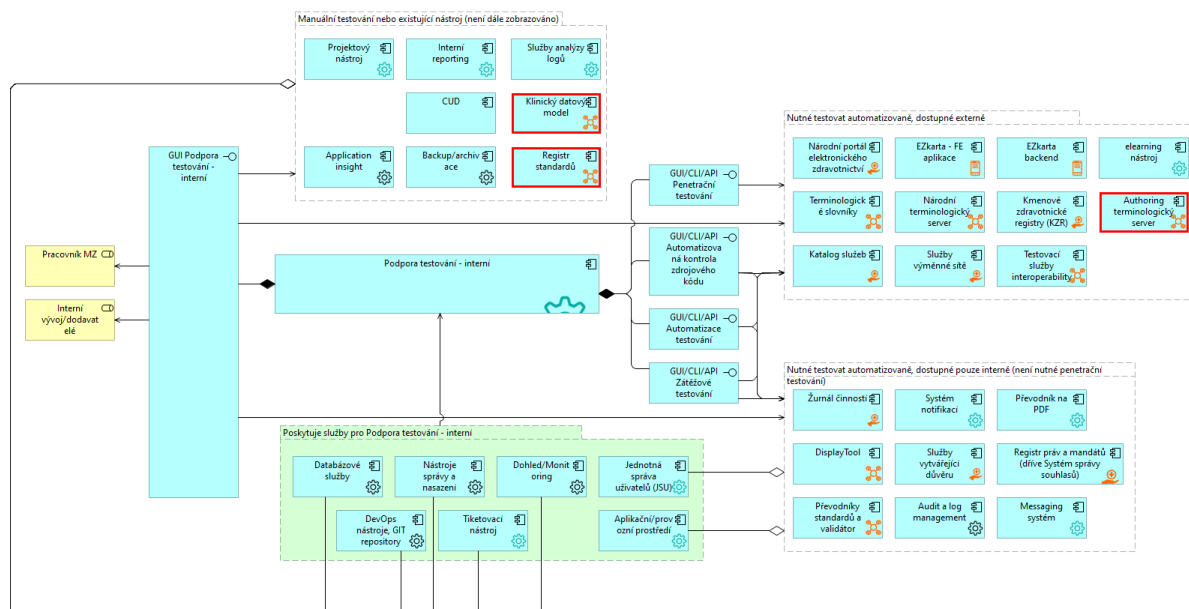
V rámci realizace se počítá s rozvojem již připravovaných nástrojů pro podporu testování. Nástroje pro podporu testování (Test Management Tools) budou sloužit

k zefektivnění a zefektivnění procesu testování softwaru. Poskytují centralizovanou platformu pro plánování, správu, provádění a vyhodnocování testů. Nástroje by měli pomáhat s:

- Plánování testů: Definování testovacích případů, testů a testovacích sad.
- Správa testů: Sledování úkolů, chyb a výsledků testů.
- Provádění testů: Automatizace manuálních testů, integrace s nástroji pro testování API a mobilních zařízení.
- Vyhodnocování testů: Generování reportů o pokrytí testů, analýza výsledků testů a sledování trendů.

Nástroje budou realizovány v souladu s metodikou testování. Nutné uvažovat i specifické nástroje pro podporu penetračních testů, automatizace a zátěžového testování.

Aktuální předpokládané schéma využití tohoto systému je uvedené na následujícím pohledu:



1.7.3 SL08.09 Aplikační/provozní prostředí

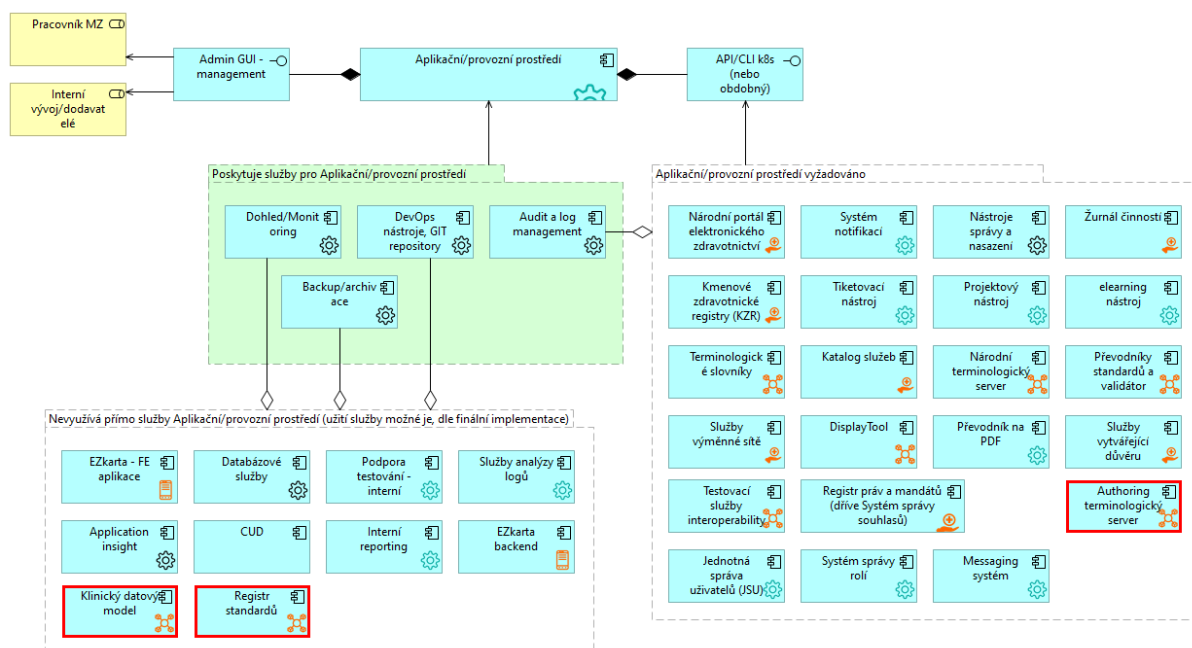
Prostředí pro běh aplikací slouží pro orchestraci kontejnerů, která umožňuje automatizovat nasazování, správu a škálování kontejnerizovaných aplikací v produkčním prostředí. Nabízí řadu funkcí, které usnadňují vývoj, testování a provoz moderních cloudových aplikací.

Předpokládáme užití Kubernetes, kde se kontejnerizované aplikace balí do "podů", které jsou základní jednotkou nasazení. Pody jsou spravovány v klastrech, které se skládají z více serverů. Kubernetes automaticky distribuuje pody mezi servery v klastru a zajišťuje jejich dostupnost a škálovatelnost.

Předpokládané požadavky:

- Příprava infrastruktury
 - Návrh infrastruktury – kolik master a worker uzlů, definice HW požadavků
 - Nasazení požadovaných prostředí, ideálně automatizovaně
 - Úložiště – Návrh a implementace persistentní úložiště pro data aplikací a dynamické přidělování úložiště.
 - Sítová konfigurace
 - Podpora pro interní a externí komunikaci – zajištění správného nastavení síťových politik a služeb
 - Load Balancing – implementace load balancerů pro rozložení zátěže mezi uzly
- Bezpečnost
 - RBAC (Role-Based Access Control): Nastavte role a oprávnění pro uživatele a služby.
 - TLS certifikáty: Zabezpečte komunikaci mezi komponentami Kubernetes pomocí TLS certifikátů.
 - Network Policies: Definujte síťové politiky pro kontrolu komunikace mezi pody.
- Monitorování a logování:
 - Prometheus: Systém pro sběr a analýzu metrik z IT infrastruktury a aplikací.
 - Grafana: Platforma pro vizualizaci dat, která umožňuje vytvářet grafy, dashboardy a reporty z metrik shromážděných Prometheus a dalšími nástroji.
 - Logování – napojení interní systém Audit a log management
- Zálohování a obnova
 - Zálohování dat – návrh a implementace strategie pro pravidelné zálohování dat a konfigurací
 - Obnova po havárii – postupy pro obnovu po havárii a jejich testování
- Další požadavky
 - Postupy pro aktualizace k8s a jejich testování
 - Nasazení nástrojů jako je
 - storage vault
 - auto balancing
 - descheduler
 - pro podporu testování – stres, shutdown (např. kube-monkey), mock (castlemock)
 - Certifikát manager – automatická obnova certifikátů
 - Nástroje pro support – pgAdmin, kafka-ui, vizualizace k8s
 - Multicluster management – nebo ručně – jako přesun z UAT do produkce

Aktuální předpokládané schéma využití tohoto systému je uvedené na následujícím pohledu:



1.8 Dohled/log/messaging/cache/reporting

Předmětem plnění Objednávky jsou služby implementace a rozvoj již existujících komponent: Dohled/Monitoring, Distribuovaná cache, Interní reporting a Messaging systém

Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Implementační a vývojové práce
Délka plnění	Zpracování produktu a předání do pilotního provozu nejpozději do 31.3.2025
Závislosti produktu	Prováděcí projekt
Forma výstupu	- Výběr nástrojů realizujících požadované funkce a jejich implementace - Adaptace, rozšíření nebo vytvoření nových komponent v požadovaném rozsahu a jeho nasazení do pilotního prostředí - Dokumentovaný zdrojový kód, knihovny a komponenty pro specifikované platformy dle akceptované softwarové

	architektury v určeném prostředí pro správu, publikaci, projektový management a CI/CD • Unit testy, testovací skripty • Instalační a operační manuál • ArchiMate model zpracovatelný pomocí systému Sparx EA, Model Enterprise architektury dle resortní metodiky EA • Výstupy dle přílohy Objednávky č. 5 – Obecné požadavky na plnění
Způsob dodání	Nasazení na pilotní prostředí

1.8.1 SL08.07 Dohled/monitoring

V rámci realizace se počítá s rozvojem současného řešení na monitoring postavené na řešení Zabbix.

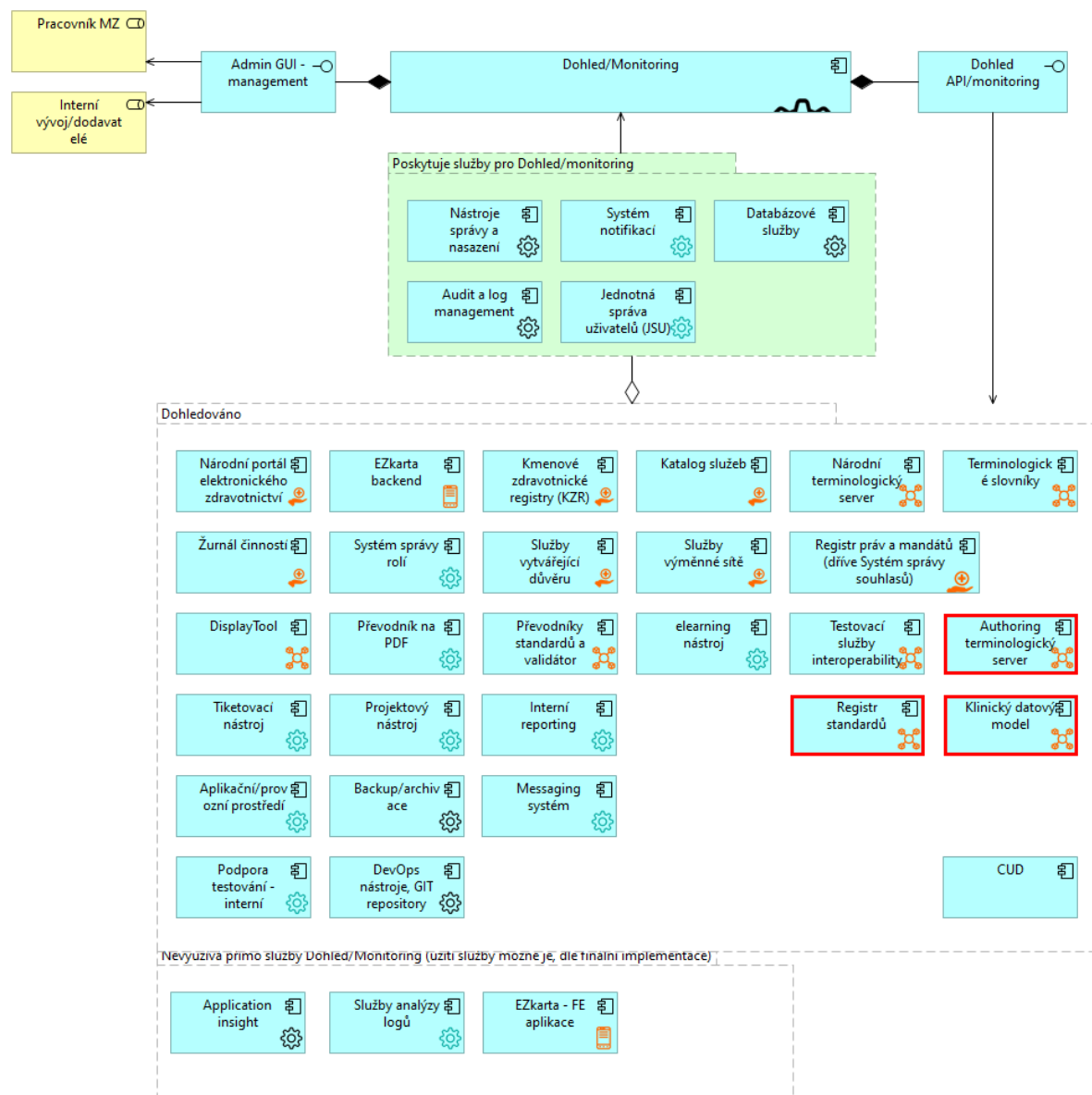
Řešení má zajistit Monitoring a dohled nad IT infrastrukturou. Umožnit sledovat širokou škálu metrik z různých typů zařízení, včetně serverů, síťových prvků, virtuálních strojů, aplikací a cloudových služeb. Měl by shromažďovat data o výkonu, dostupnosti a konfiguraci sledovaných systémů a ukládat je do centralizované databáze. Tato data lze potom vizualizovat v přehledných grafech, tabulkách a reportech, které poskytují administrátorům komplexní přehled o stavu IT infrastruktury.

Předpokládané požadavky:

- Aktualizace a revize stávajícího řešení
 - Návrh vylepšení, změn, aktualizací a podpora jejich implementace
 - Aktualizace definice cílů monitoringu
 - Identifikace klíčových metrik a ukazatelů výkonu (KPI), které je třeba sledovat
 - Stanovení prahových hodnot pro upozornění a alarmy.
 - Architektura a škálovatelnost
 - Návrh změn architektury, která umožní škálování podle rostoucích potřeb
 - Zajištění redundance a vysoké dostupnosti monitorovacího systému
 - Bezpečnost a přístupová práva
 - Návrh změn a implementace bezpečnostních opatření pro ochranu monitorovaných dat.
 - Návrh změna a nastavení přístupových práv a rolí pro uživatele systému
- Monitorování a reporting nových a stávajících systémů
 - Podpora nastavení pravidelného monitorování a reportování výkonu systému a jednotlivých aplikací – zejména pro nové části řešení

- Vytvoření přehledných a srozumitelných reportů pro různé úrovně uživatelů
- Konzultace pro realizátory nových služeb a návrh doporučení, jak nově realizované komponenty monitorovat
- Integrace a kompatibilita
 - Integrace s existujícími systémy a nástroji (např. CMDB, ticketovací systém) – viz [Tiketovací a Projektový nástroj](#)
- Automatizace a skriptování
 - Příprava automatizačních nástrojů a skriptů pro zjednodušení správy a údržby nebo pro specifický monitoring
 - Implementace automatických reakcí na určité typy událostí.
- Podpora rozvoje řešení
 - Obecná podpora pro administrátory a uživatele systému o možnostech řešení
 - Vytvoření a udržování aktuální dokumentace k systému a jeho konfiguraci.
 - Zajištění pravidelné údržby a aktualizací systému.
 - Poskytnutí technické podpory pro řešení problémů a incidentů.

Aktuální předpokládané schéma využití tohoto systému je uvedené na následujícím pohledu:



1.8.2 SL08.06 Distribuovaná cache

V rámci realizace se počítá s výběrem a implementací řešení pro dočasnou cache. Ta by měla ukládat data v paměti a poskytovat extrémně rychlý přístup k datům, což je ideální pro aplikace vyžadující nízkou latenci a vysoký výkon. Musí podporovat různé datové struktury, jako jsou řetězce, seznamy, množiny, hash mapy a další, což umožňuje flexibilní a efektivní správu dat. Ideálně také nabízí možnosti trvalosti dat, škálovatelnosti a vysoké dostupnosti prostřednictvím replikace a clusteringu. Součástí jsou také nástroje pro monitorování a správu. Aktuálně uvažujeme o nasazení systému postaveného na REDIS.

V rámci této části řešení jde zejména o přípravu nasazení, návrh architektury (standalone, master/slave, centrální) a případně i vlastní implementace.

Předpokládané požadavky:

- Rychlý přístup k datům
- Podpora různých datových struktur
- Trvalost dat
- Škálovatelnost
- Bezpečnost – implementace by měla zahrnovat zabezpečení přístupu k datům pomocí autentizace a šifrování.
- Monitorování a správa
 - Monitorovací nástroje – integrace s nástroji jako Zabbix, Prometheus a Grafana pro sledování výkonu a stavu clusteru.
 - Logování – možnost napojení na interní systém Auditní a logovací subsystém
- Vysoká dostupnost – pro zajištění vysoké dostupnosti by mělo řešení zahrnovat replikaci a automatické přepínání při selhání (failover).
- Podpora rozvoje řešení
 - Obecná podpora pro administrátory a uživatele systému o možnostech řešení
 - Vytvoření a udržování aktuální dokumentace k systému a jeho konfiguraci.
 - Zajištění pravidelné údržby a aktualizací systému.
 - Poskytnutí technické podpory pro řešení problémů a incidentů.

1.8.3 SL08.14 Interní reporting

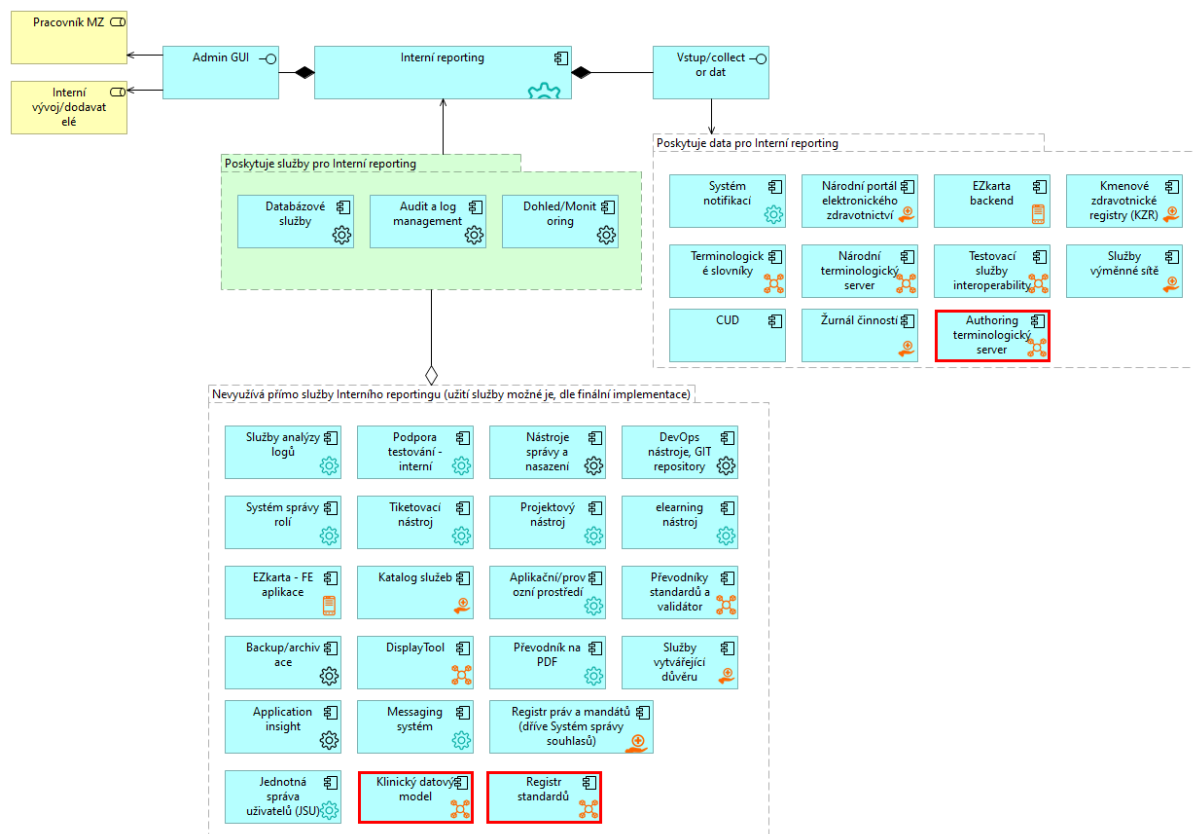
V rámci realizace se počítá s realizací nástroje pro interní reporting založeného např. na Power BI, který umožní vytvářet a sdílet interní reporty a dashboardy s daty z různých zdrojů. Cílem je připravit obecný nástroj s širokou škálou funkcí pro vizualizaci dat, analýzu a reporting.

Předpokládané požadavky:

- Samoobslužné reporty – uživatelé bez technických znalostí mohou snadno vytvářet vlastní reporty a dashboardy pomocí intuitivního rozhraní
- Vizualizace dat – široká škála vizualizací dat, jako jsou grafy, grafy a mapy, které usnadňují pochopení dat
- Interaktivní dashboardy – vytváření interaktivních dashboardů, které uživatelům umožňují filtrovat a analyzovat data v reálném čase
- Integrace dat – integrace s širokou škálou datových zdrojů, včetně databází, souborů CSV
- Podpora rozvoje řešení
 - Obecná podpora pro administrátory a uživatele systému o možnostech řešení
 - Vytvoření a udržování aktuální dokumentace k systému a jeho konfiguraci.
 - Zajištění pravidelné údržby a aktualizací systému

- Poskytnutí technické podpory pro řešení problémů a incidentů

Aktuální předpokládané schéma využití tohoto systému je uvedené na následujícím pohledu:



1.8.4 SL08.06 Messaging systém

V rámci realizace se počítá s implementací Messaging systému, např. jako je Apache Kafka, který slouží k asynchronní komunikaci mezi různými částmi softwaru nebo aplikacemi. Bude fungovat jako pošta pro aplikace, která umožňuje odesílat a přijímat zprávy spolehlivým a škálovatelným způsobem.

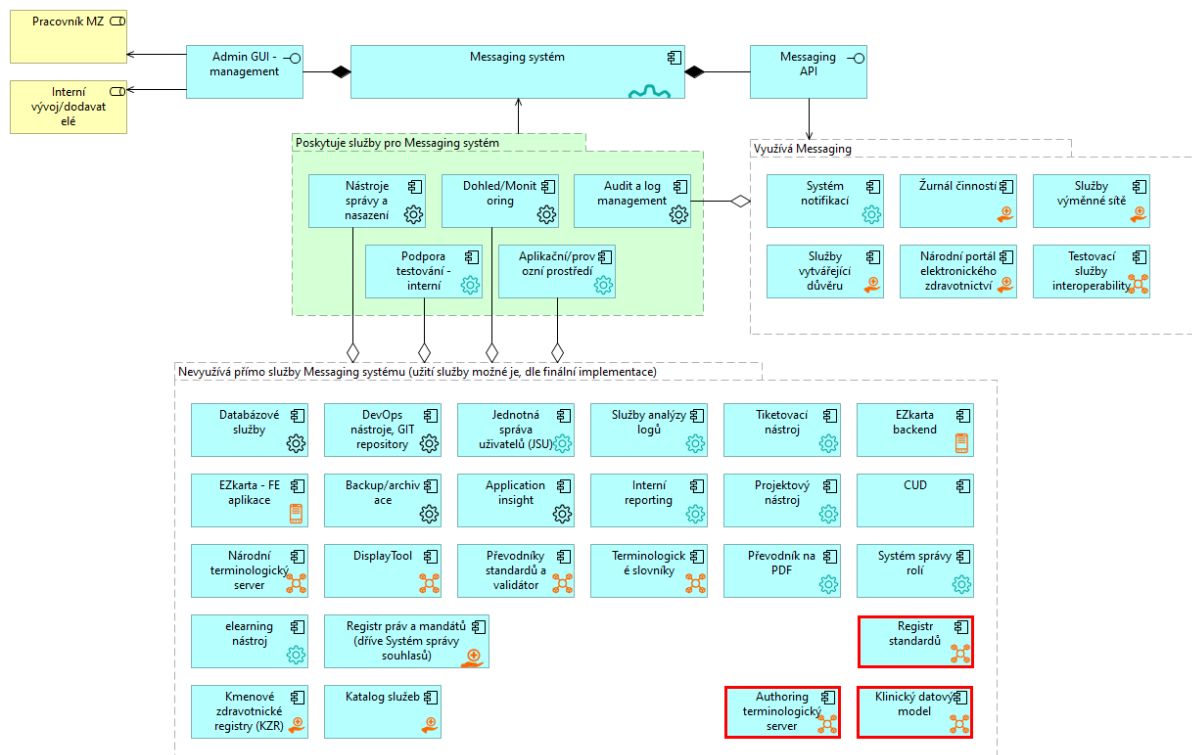
Hlavní princip fungování spočívá v decouplingu komunikace. Aplikace, která odesílá zprávu (producent), nepotřebuje čekat na odpověď od aplikace, která ji přijímá (konzument). Zpráva je jednoduše vložena do fronty v messaging systému a konzument ji odebere, až bude připraven. To umožňuje aplikacím fungovat nezávisle na sobě a zvyšuje celkovou škálovatelnost a odolnost systému.

Předpokládané požadavky:

- Vysoký výkon – tedy vysoká propustnost a nízká latence
- Škálovatelnost – horizontální škálovatelnost a elastické rozšiřování (možnost dynamického rozšiřování a zmenšování úložiště a zpracování).
- Trvalé úložiště

- Distribuované a odolné – data jsou bezpečně uložena v distribuovaná a je možné zajistit funkci i po výpadku uzlu(ů).
- Replikace – je zajištěna vysoká dostupnost a odolnost proti výpadkům
- Ekosystém
 - Klientské knihovny: Podpora pro čtení, zápis a zpracování streamů událostí v různých programovacích jazycích
 - Možnost definice a sdílení schémat dat sdílených v rámci messaging systému
- Bezpečnost
 - Šifrování – podpora SSL/TLS pro šifrování dat
 - Autentizace a autorizace – podpora SASL pro autentizaci a ACL pro řízení přístupu
- Monitorování a správa
 - Monitorovací nástroje – integrace s nástroji jako Zabbix, Prometheus a Grafana pro sledování výkonu a stavu clusteru.
 - Logování – možnost napojení na interní systém Auditní a logovací subsystém
- Podpora rozvoje řešení
 - Obecná podpora pro administrátory a uživatele systému o možnostech řešení
 - Vytvoření a udržování aktuální dokumentace k systému a jeho konfiguraci.
 - Zajištění pravidelné údržby a aktualizací systému.
 - Poskytnutí technické podpory pro řešení problémů a incidentů.

Aktuální předpokládané schéma využití tohoto systému je uvedené na následujícím pohledu:



1.9 SL08.21 Rozvoj existujících služeb

Předmětem plnění jsou služby pro rozvoj či aktualizaci již existujících komponent: Databázové služby, Backup/archivace.

Předpokládané požadavky (platí pro každou komponentu):

- Aktualizace a revize stávajícího řešení
 - Návrh vylepšení, změn, aktualizací a podpora jejich implementace
- Napojení nových systémů
 - Podpora změn při nasazování jednotlivých částí řešení
- Integrace a kompatibilita
 - Integrace s existujícími systémy a nástroji (např. CMDB, tiketovací systém) – viz [Tiketovací a Projektový nástroj](#)
- Automatizace a skriptování
 - Příprava automatizačních nástrojů a skriptů pro zjednodušení správy a údržby nebo pro specifické úkoly
 - Implementace automatických reakcí na určité typy událostí.
- Podpora rozvoje řešení
 - Obecná podpora pro administrátory a uživatele systému o možnostech řešení

- Vytvoření a udržování aktuální dokumentace k systému a jeho konfiguraci.
- Zajištění pravidelné údržby a aktualizací systému.
- Poskytnutí technické podpory pro řešení problémů a incidentů.

Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Služba rozvoje stávajících komponent
Délka plnění	Zahájeno dle potřeb a trvá maximálně do 31.12. 2025
Závislosti produktu	Prováděcí projekt
Forma výstupu	• Výběr nástrojů realizujících požadované funkce a jejich implementace • Adaptace, rozšíření nebo vytvoření nových komponent v požadovaném rozsahu a jeho nasazení do pilotního prostředí • Dokumentovaný zdrojový kód, knihovny a komponenty pro specifikované platformy dle akceptované softwarové architektury v určeném prostředí pro správu, publikaci, projektový management a CI/CD • Unit testy, testovací skripty • Instalační a operační manuál • ArchiMate model zpracovatelný pomocí systému Sparx EA, Model Enterprise architektury dle resortní metodiky EA • Výstupy dle přílohy Objednávky č. 5 – Obecné požadavky na plnění
Způsob dodání	Nasazení na pilotní prostředí

1.10 Realizace později dle potřeb nebo jiným projektem

Předmětem plnění jsou služby implementace a drobný vývoj/úpravy komponent: elearning nástroj, Průběžné sledování chyb, Automatizace pracovních postupů, Centrální scheduler a Převodník na PDF. Jak název sekce indikuje, uvedené komponenty budou případně realizovány později, pokud vůbec.

Předpokládané požadavky (platí pro každou komponentu):

- Aktualizace a revize stávajícího řešení
 - Návrh vylepšení, změn, aktualizací a podpora jejich implementace
- Napojení nových systémů

- Podpora změn při nasazování jednotlivých částí řešení
- Integrace a kompatibilita
 - Integrace s existujícími systémy a nástroji (např. CMDB, ticketovací systém) – viz [Tiketovací a Projektový nástroj](#)
- Automatizace a skriptování
 - Příprava automatizačních nástrojů a skriptů pro zjednodušení správy a údržby nebo pro specifické úkoly
 - Implementace automatických reakcí na určité typy událostí.
- Podpora rozvoje řešení
 - Obecná podpora pro administrátory a uživatele systému o možnostech řešení
 - Vytvoření a udržování aktuální dokumentace k systému a jeho konfiguraci.
 - Zajištění pravidelné údržby a aktualizací systému.
 - Poskytnutí technické podpory pro řešení problémů a incidentů.

Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Implementační a vývojové práce
Délka plnění	Zahájení a realizace dle potřeb
Závislosti produktu	Prováděcí projekt
Forma výstupu	• Výběr nástrojů realizujících požadované funkce a jejich implementace • Adaptace, rozšíření nebo vytvoření nových komponent v požadovaném rozsahu a jeho nasazení do pilotního prostředí • Dokumentovaný zdrojový kód, knihovny a komponenty pro specifikované platformy dle akceptované softwarové architektury v určeném prostředí pro správu, publikaci, projektový management a CI/CD • Unit testy, testovací skripty • Instalační a operační manuál • ArchiMate model zpracovatelný pomocí systému Sparx EA, Model Enterprise architektury dle resortní metodiky EA • Výstupy dle přílohy Objednávky č. 5 – Obecné požadavky na plnění
Způsob dodání	Nasazení na pilotní prostředí

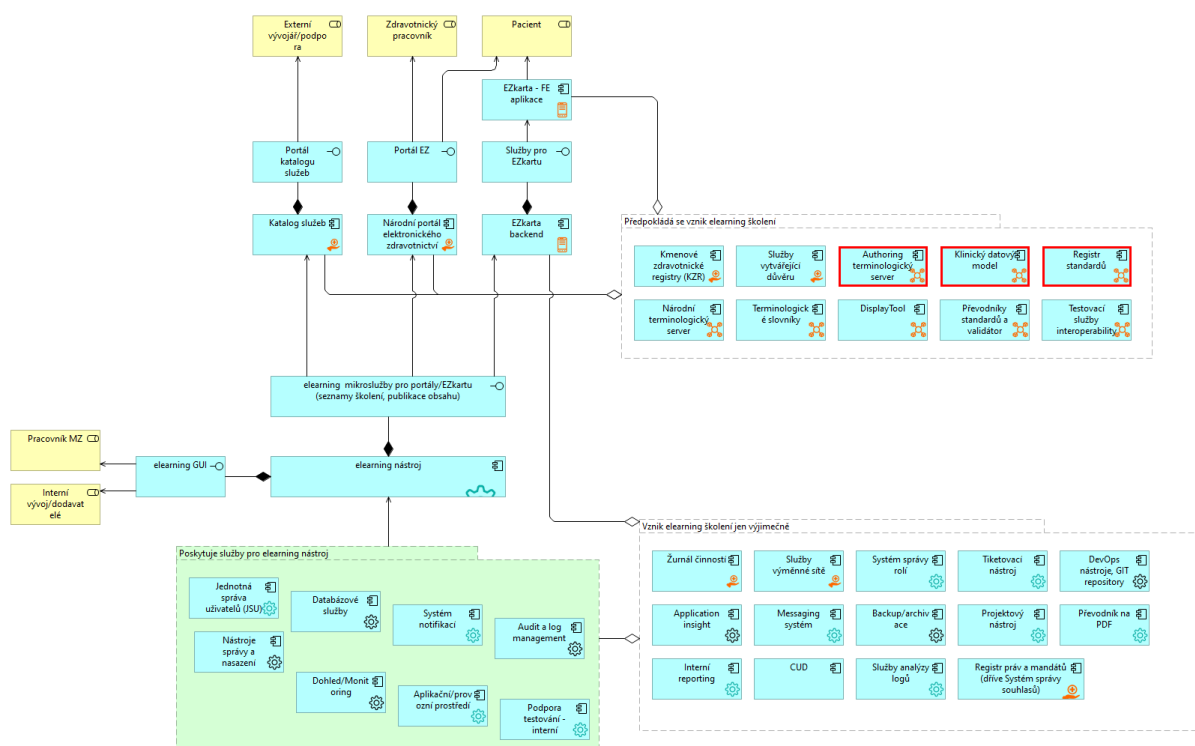
1.10.1 SL08.13 elearning nástroj

Nástroje pro e-learning, jako je Moodle, umožňují vytvářet a spravovat online kurzy a výukové materiály. Poskytují platformu pro sdílení znalostí, spolupráci a podporu distančního vzdělávání. Mezi jejich klíčové funkce patří:

- Vytváření kurzů: Tvorba online kurzů s texty, obrázky, videy a interaktivními prvky.
- Správa obsahu: Organizování a strukturování výukového obsahu do modulů a lekcí.
- Hodnocení studentů: Zadávání úkolů, testů a kvízů pro hodnocení znalostí studentů.
- Sledování pokroku: Sledování aktivity studentů a jejich pokroku v kurzu.

Předpokládá se upgrade současného řešení postaveného na Moodle.

Aktuální předpokládané schéma využití tohoto systému je uvedené na následujícím pohledu:



1.10.2 SL08.19 Průběžné sledování chyb

V rámci realizace se počítá s implementací nástroje pro průběžné sledování chyb a monitorování výkonu aplikací. Pomáhá vývojářům rychle identifikovat, debugovat a řešit problémy v kódu. Na počátku bude provedena analýza, zda je dostatečné a licenčně vyhovující řešení založené na Application insight.

1.10.3 SL08.20 Automatizace pracovních postupů

V rámci realizace se počítá s implementací výkonného nástroj pro automatizaci pracovních postupů, který umožňuje uživatelům automatizovat opakující se úkoly a propojit různé aplikace bez nutnosti psaní kódu. Klíčové funkce, které usnadňují automatizaci pracovních postupů jsou:

- Vizuální editor – umožňuje uživatelům vytvářet a upravovat pracovní postupy pomocí přetahování uzlů.
- Široká škála integrací.
- Podpora kódu – umožňuje psát vlastní transformace a přidávat externí knihovny
- Diverzní spouštěče – pracovní postupy mohou být spuštěny různými způsoby, jako jsou webové háčky, plánované úlohy nebo události aplikací
 - Toho by šlo použít v případě omezení jiných nástrojů – např. [SL08.01 Tiketovací nástroj](#)

1.10.4 SL08.17 Centrální scheduler

V rámci realizace se počítá s implementací výkonné, distribuované a rozšiřitelné platformy pro orchestraci pracovních postupů. Zejména jde o jednotné řízení a spuštění různých typů úloh, včetně reflektování závislostí mezi projekty a pracovními postupy.

1.10.5 SL08.15 Převodník na PDF

Předpokládá se, že nástroj tohoto typu vznikne v rámci jiné části realizace a bude případně pouze upraven pro použití v dalších částech řešení.

1.10.6 SL08.25 FHIR server

V rámci této části plánujeme realizovat FHIR server, který bude pravděpodobně fungovat jako facade k dalším službám. Podrobnější analýza určí konkrétní detaily a roli, kterou bude v této části projektu hrát katalog služeb.

1.11 SL08.98 Ad-hoc realizační požadavky

Předmětem plnění mohou být také další Ad-hoc realizační požadavky, které budou dále rozvíjet/aktualizovat/implementovat další centrální služby. Vlastní realizace bude vždy poptána formou „Realizačního požadavku“, kdy bude specifikován rozsah a cíle daného dílčího Ad-hoc plnění

Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Plnění Ad-hoc realizačních požadavků
Délka plnění	Zahájeno dle potřeb a trvá maximálně do 31.12. 2025

Závislosti produktu	Prováděcí projekt
Forma výstupu	• Výběr nástrojů realizujících požadované funkce a jejich implementace • Adaptace, rozšíření nebo vytvoření nových komponent v požadovaném rozsahu a jeho nasazení do pilotního prostředí • Dokumentovaný zdrojový kód, knihovny a komponenty pro specifikované platformy dle akceptované softwarové architektury v určeném prostředí pro správu, publikaci, projektový management a CI/CD • Unit testy, testovací skripty • Instalační a operační manuál • ArchiMate model zpracovatelný pomocí systému Sparx EA, Model Enterprise architektury dle resortní metodiky EA • Výstupy dle přílohy Objednávky č. 5 – Obecné požadavky na plnění
Způsob dodání	Nasazení na pilotní prostředí

2 Podmínky a postup realizace

V příloze Objednávky č. 5 "Obecné požadavky na plnění" jsou specifikována pravidla Objednávky, a to včetně šablon pro jednotlivé dokumenty.

Objednatel vyžaduje s ohledem na provázanost jednotlivých částí dodržet toto časování pro hlavní milníky projektu, které jsou uvedeny jak u jednotlivých popisů, tak i níže v souhrnné tabulce:

Kód aktivity	Popis	Čas realizace	Hlavní výstup	Poznámka
Obecná plnění				
SL08.00	Prováděcí projekt	Nejpozději do 3 měsíců od zahájení Realizačního požadavku	Prováděcí projekt	
SL08.99	Podpora pilotního provozu	Maximálně do 31.12. 2025	Poskytování služby podpory	

			pilotního provozu	
Žurnál činností (viz separátní specifikace)				
Registr práv a oprávnění k zastupování, Evidence zástupců (viz separátní specifikace)				
Vývoj komponent				
SL08.02	Systém notifikací	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.5.2025	Funkční celek	
SL08.24	Systém správy číselníků	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.10.2025	Funkční celek	
Správa uživatelů a rolí				
SL08.03	Jednotná správa uživatelů	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.5.2025	Funkční celek	
SL08.04	Systém správy rolí	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.5.2025	Funkční celek	
Tiketovací a Projektový nástroj				
SL08.09	Tiketovací nástroj	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.3.2025	Funkční celek	
SL08.10	Projektový nástroj	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.3.2025	Funkční celek	
SL08.22	CMDB	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.3.2025	Funkční celek	
SL08.16	Knowledge management	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.3.2025	Funkční celek	
Podpora vývoje a nasazení				
SL08.08	DevOps služby	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.2.2025	Funkční celek	

SL08.12	Podpora testování – interní	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.2.2025	Funkční celek	
SL08.14	Aplikační a provozní prostředí	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.2.2025	Funkční celek	
Dohled/log/messaging/cache/reporting				
SL08.07	Dohled/monitoring	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.3.2025	Funkční celek	
SL08.06	Distribuovaná cache	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.3.2025	Funkční celek	
SL08.14	Interní reporting	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.3.2025	Funkční celek	
SL08.06	Messaging systém	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.3.2025	Funkční celek	
Rozvoj existujících služeb				
SL08.21	Rozvoj existujících služeb	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.12.2025	Služba rozvoje stávajících komponent	
Realizace později dle potřeb nebo jiným projektem				
SL08.13	elearning nástroj	Zahájení a realizace dle potřeb	Funkční celek	
SL08.19	Průběžné sledování chyb	Zahájení a realizace dle potřeb	Funkční celek	
SL08.20	Automatizace pracovních postupů	Zahájení a realizace dle potřeb	Funkční celek	
SL08.17	Centrální scheduler	Zahájení a realizace dle potřeb	Funkční celek	
SL08.15	Převodník na PDF	Zahájení a realizace dle potřeb	Funkční celek	

SL08.25	FHIR server	Zahájení a realizace dle potřeb	Funkční celek	
Ad-hoc realizační požadavky				
SL08.98	Ad-hoc realizační požadavky	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.12.2025	Plnění Ad-hoc realizačních požadavků	

Detailní harmonogram musí být vypracován v granularitě, která umožňuje udržet vazbu mezi jednotlivými oblastmi a zároveň provádět efektivní kontrolu plnění časového plánu včetně vyžadovaných součinností.

3 Způsob předávání výstupů

Požadavky Objednatele na způsob předávání výstupů jsou vymezeny v příloze Objednávky č. 5 "Obecné požadavky na plnění".

4 Způsob realizace plnění

Obecně se předpokládají následující milníky (liší se dle jednotlivých částí plnění):

1) Prováděcí projekt

- a) Detailní analýza
- b) Detailní funkční návrh
- c) Vytvoření ToBe EA modelu pro účel resortní architektury a OHA
- d) Vyplnění formuláře OHA B2 (Objednatel nemohl předložit formulář OHA B2, neboť ten se předkládá v momentě, kdy je jasná detailní architektura řešení, které je předmětem této výzvy. Dodavatel musí zjistit, aby navržená architektura splňovala veškeré požadavky eGovernmentu a OHA. Objednatel poskytne veškerou potřebou součinnost pro zajištění schválení architektury ze strany OHA.)
- e) Návrh testovacích scénářů

2) Vlastní vývoj

- a) Vývoj jednotlivých částí řešení
- b) Provedení funkčních testů dle přiložené metodiky
- c) Provedení penetračních a výkonnostních testů
- d) Vyhotovení dokumentace

3) Pilotní provoz

- a) Implementace do vývojového prostředí Objednatele
- b) Implementace do testovacího prostředí Objednatele
- c) Implementace do veřejného testovacího prostředí Objednatele
- d) Implementace do pilotního prostředí Objednatele
- e) Pozn.:

(1) Délka Pilotního provozu bude dána počátečním datem spuštění a konečným datem, který je roven datu ukončení projektu, který Objednateli není přesně znám, ale předpokládá se, že konečným datem je poslední kalendářní den měsíce prosinec roku 2025. Požadované služby v rámci prováděcího projektu spočívají v zajištění podpory provozu, řešení reklamací, rozvoje či úpravy služeb.

(2) Minimální akceptační kritéria pro zahájení Pilotního provozu je úspěšné absolvování veškerých testů plynoucích z Prováděcího projektu.

4) Úpravy a rozvoj řešení

- a) Realizace úprav a rozvoje funkcí dle požadavků Objednatele včetně aktualizací dokumentace a EA modelu.
- b) Dodavatel zajistí vypracování a součinnost při podání příslušných žádostí k Digitální informační agentuře, Odboru hlavního architekta (DIA OHA). Příslušné žádosti v plném rozsahu musí obsahovat všechny náležitosti stanovené příslušnými legislativními normami a metodickými pokyny DIA OHA. Dodavatel dále zajistí plnou součinnost při schvalovacím řízení OHA.

Pozn.: Dodavatel se dále zavazuje, že bude respektovat požadavky Objednatele uvedené v příloze Objednávky č. 5 "Obecné požadavky na plnění".

4.1 DIA OHA a Kolaudační řízení

4.1.1 Vyplnění formuláře OHA B2

Dodavatel, v rámci přípravy Prováděcího projektu, vytvoří ToBe EA model pro účel resortní architektury a DIA OHA

Dodavatel, v rámci přípravy Prováděcího projektu, vyplní formulář OHA B2 (Objednatel nemohl předložit formulář DIA OHA B2, neboť ten se předkládá v momentě, kdy je jasná detailní architektura řešení, které je předmětem této výzvy. Dodavatel musí zjistit, aby navržená architektura splňovala veškeré požadavky eGovernmentu a DIA OHA. Objednatel poskytne veškerou potřebou součinnost pro zajištění schválení architektury ze strany DIA OHA).

4.1.2 Poskytování součinnosti v rámci celého životního cyklu žádosti k DIA OHA

Dodavatel je povinen poskytovat součinnost v průběhu celého životního cyklu příslušné žádosti k DIA OHA. To zahrnuje:

- Aktualizace a úpravy žádosti dle požadavků DIA OHA.
- Sledování stavu žádosti a včasné reagování na veškeré připomínky či požadavky.
- Zajištění souladu s aktuálními legislativními předpisy a metodickými pokyny po celou dobu procesu.

4.1.3 Poskytování maximální součinnosti při "kolaudačním řízení pro IS"

Před uvedením informačního systému do provozu je dodavatel povinen poskytnout maximální součinnost v rámci tzv. "kolaudačního řízení pro informační systémy".

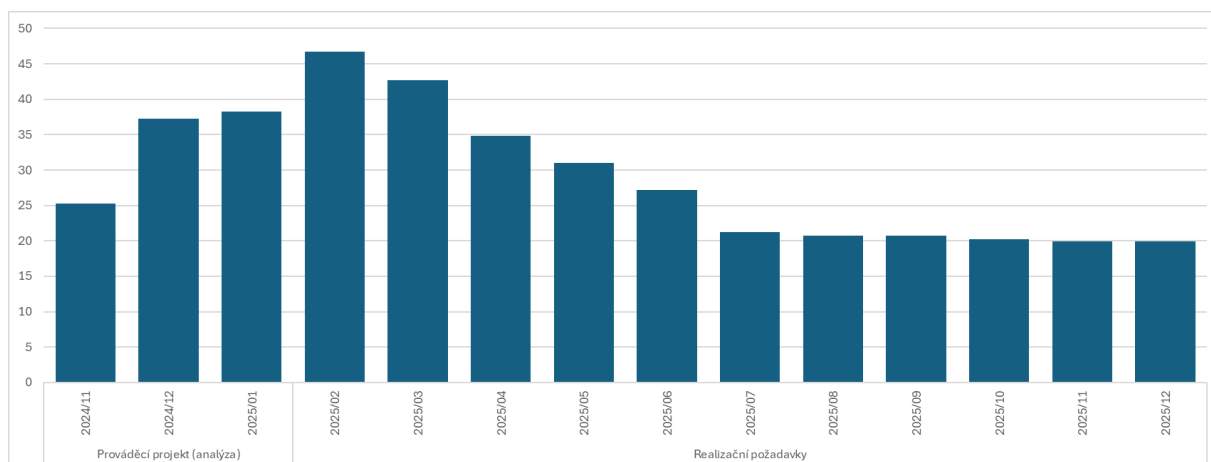
- Dodání provozní dokumentace – Dodavatel dodá provozní dokumenty v souladu a v plném rozsahu dle požadavků vyhlášky č. 360/2023 Sb., o dlouhodobém řízení informačních systémů veřejné správy, ve znění pozdějších předpisů, zejména v souladu s příslušnými ustanoveními této vyhlášky.
- Účast na jednáních – Aktivně se účastní jednání s příslušnými orgány a institucemi.
- Poskytování informací – Poskytuje veškeré požadované informace a dokumentaci včas a v požadované kvalitě.
- Spolupráce při řešení připomínek – Spolupracuje při řešení případných připomínek či požadavků ze strany DIA OHA nebo jiných regulačních orgánů

4.2 Předpokládané plnění dodavatele

V rámci realizace budou plněny požadavky na splnění Objednávky. V rámci realizace je nutné vycházet z následujících aspektů:

- Součástí plnění Objednávky je čerpání kapacit na realizaci požadavků. Objednatel výslovně uvádí, že skutečný rozsah plnění (skutečný počet MD v rámci jednotlivé pozice člena projektového týmu), který bude v rámci realizace Objednávky Objednatelem skutečně odebrán, bude záviset na aktuálních potřebách Objednatele, a to až do výše maximálního počtu MD v rámci jednotlivé pozice člena realizačního týmu dle přílohy č. 4 Objednávky.
- Čerpání bude formou tzv. time and material (Objednatel bude platit za skutečně odpracovaný čas a spotřebovaný materiál). Platby budou realizovány na základě Výkazu dle Rámcové dohody.
- Finální rozsah čerpání je aplikován dle potřeb Objednatele.

Předpokládané plnění Dodavatele je indikováno na následujícím grafu (plnění pro centrální služby jako celek, tedy včetně Žurnálu činností a Registru práv a oprávnění k zastupování):



Požadovaná a závazná velikost týmu v FTE (Ekvivalent plného pracovního úvazku = 18 pracovních dní v měsíci) v jednotlivých měsících (lze měnit v průběhu plnění Objednávky na základě dohody Objednatele a Dodavatele):

Převažující plnění	Měsíc	Velikost týmu (FTE)
Prováděcí projekt (analýza)	2024/11	25
	2024/12	37
	2024/01	38
Realizační požadavky	2025/02	47
	2025/03	43
	2025/04	35
	2025/05	31
	2025/06	27
	2025/07	21
	2025/08	21
	2025/09	21
	2025/10	20
	2025/11	20
	2025/12	20

Příloha č. 2 Objednávky – Specifikace předmětu plnění – Žurnál činností

Žurnál činností

Obsah

1	Předmět plnění Objednávky	6
1.1	Úvod	6
1.2	Společné definice plnění	6
1.3	Jednotlivé části plnění	7
1.3.1	SL02.01 Prováděcí projekt pro ŽČ	7
1.3.2	SL08.02 Vývoj Žurnál činností	7
1.3.3	SL08.05 Audit a logovací subsystém	11
1.3.4	SL08.11 Služby analýzy logů	14
1.3.5	SL02.03 Podpora pilotního provozu ŽČ	15
2	Podmínky a postup realizace	16
3	Způsob předávání výstupů	17
4	Způsob realizace plnění	17

Seznam zkratk a pojmů

Zkratka – Vysvětlení pojem	
AAfD	Akreditovaná afinitní doména
AIFO	Agendový identifikátor fyzické osoby
AISC	Agendový informační systém cizinců
AISEO	Agendový informační systém evidence obyvatel
API	Application Programming Interface
ARES	Administrativní registr ekonomických subjektů
ASVS	Application Security Verification Standard
CI/CD	Continuous Integration/Deployment
CMDB	configuration management database
CMS	Centrální místo služeb
CT	Consistent Time
CÚD	Centrální úložiště dat
DIA	Digitální a informační agentura
EA	Enterprise architecture
EIDAS	Nařízení EU o elektronické identifikaci a důvěryhodných službách pro e-transakce
eKLEP	Elektronická knihovna legislativního procesu
eREG	Registry resortu zdravotnictví
EUDIW	Evropská peněženka digitální identity
EUDWIN	Evropská peněženka digitální identity
EvZ	Evidence zástupců
EZ	Katalog služeb EZ; Centrální služby EZ; EZ karta
EZCA	Certifikační autorita elektronického zdravotnictví (MZČR)
EZCA	Certifikační autorita elektronického zdravotnictví (MZČR)
GUI	Grafické uživatelské rozhraní (Graphical User Interface)
HL7/FHIR	Health Level Seven/Fast Healthcare Interoperability Resources
IČO	Identifikační číslo například poskytovatele zdravotních služeb
IDM	Identity management

ID ZP	Identifikátor zdravotnického pracovníka
IHE	Integrated the Healthcare Enterprise
IS	Informační systém
ISEO	Informační systém Evidence obyvatel
ISSS	Informační systém sdílené služby
ISSS	Informační systém sdílené služby (MVČR)
ISZR	Informační systém základních registrů
JSU	Jednotná správa uživatelů
KPI	Klíčové ukazatele výkonnosti (Key Performance indicators)
KRP	Kmenový registr pacientů
KRPZS	Kmenový registr poskytovatelů zdravotních služeb
KRZP	Kmenový registr zdravotnických pracovníků
KZR	Kmenové zdravotnické registry
MB	Megabyte
MD	Manday
MHD	Mobile Access to Health Documents
MVČR	Ministerstvo vnitra ČR
MZČR MZDR	Ministerstvo zdravotnictví ČR
NCPeH	National Contact Point for eHealth
NIA	Národní identita ČR
NPEZ	Národní portál elektronického zdravotnictví
NPEZ	Národní portál elektronického zdravotnictví
NRPZS	Národní registr poskytovatelů zdravotních služeb
NRZP	Národní registr zdravotnických pracovníků
OHA	Útvar Hlavního architekta eGovernmentu
OWASP	Open Worldwide Application Security Project
PDQ	Patient Demographics Query
PSS	Poskytovatel sociálních služeb
PIX	Patient Identity Cross Referencing

PZP	Poskytovatel zdravotní péče
PZS	Poskytovatel zdravotních služeb
RESTful API	Representational State Transfer Application Programming Interface
RID	Bezvýznamový identifikátor pacienta (resortní ID)
ROB	Registr obyvatel (ISZR)
ROS	Registr osob (ISZR)
RÚIAN	Registr územní identifikace, adres a nemovitostí
RPOkZ	Registr práv a oprávnění k zastupování
SLA	Service Level Agreement
SoNIA	Soukromoprávní NIA (bankovní identita)
SSO	Jednotné přihlášení (single sign-on)
SVS	Sharing Value Sets
ÚOOÚ	Úřad na ochranu osobních údajů
ÚZIS	Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR
VeKLEP	Elektronická knihovna legislativního procesu pro veřejnost
VoKB	Vyhláška o kybernetické bezpečnosti (nVoKB – nově připravovaný návrh vyhlášky o kybernetické bezpečnosti).
XDS.b	Cross-Enterprise Document sharing
XUA	Cross-Enterprise User Assertion
ZP	Zdravotnický pracovník
ŽČ	Žurnál činností

1 Předmět plnění Objednávky

Předmětem Plnění veřejné zakázky zadávané na základě Rámcové dohody je poskytnutí služeb členů projektového týmu Dodavatele v rámci provedení Prováděcího projektu, obsahujícího detailní funkční analýzu, návrh softwarové architektury, plán testů, detailní harmonogram vývoje a dalších činností dle metodiky Objednatele, dále vývoj software dle specifikace dále v dokumentu, na základě Prováděcího projektu (dále jen „Projekt“) ve vazbě na platnou i budoucí související legislativu, zejména zákon č. 325/2021 Sb. o elektronizaci zdravotnictví, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon č. 325/2021 Sb.“) a zákona č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování (zákon o zdravotních službách), ve znění pozdějších předpisů. Dodané řešení bude muset také zohlednit plánované změny v zákoně č. 325/2021 Sb., které prochází připomínkovým řízením. Viz čj. předkladatele MZDR 37109/2023 dostupné v eKLEP pro veřejnost na níže uvedeném odkazu: <https://odok.cz/portal/veklep/material/KORNCZ4E24BB/>

Objednatel požaduje, aby služby členů projektového týmu Dodavatele byly poskytovány průběžně dle požadavků Objednatele na základě konkrétních zadaných úkolů.

Čerpání bude formou „Realizačních požadavků“, které budou specifikovat rozsah požadovaných prací, časovou dotaci a kritéria pro akceptaci předané práce. Platby budou realizovány na základě Výkazu dle Rámcové dohody.

1.1 Úvod

Cílem této části projektu je vytvoření částí spojených s Žurnálem činností – konkrétně jde o:

- Služby pro vývoj komponenty Žurnál činností a zároveň rozvíjí nebo implementuje komponenty Auditní a logovací subsystém a Služby analýzy logů

1.2 Společné definice plnění

Prováděcí projekt bude vytvořen pro danou část plnění a podpora pilotního provozu se poskytuje pro všechna plnění, pokud není specifikována potřeba přímo v dané části.

Obecně platí:

- uvedené požadavky na systémy jsou ty, které aktuálně známe, a budou v analýze rozpracovány do většího detailu a případně upraveny
- výčet požadavků není v žádném případě kompletní, jedná se o klíčové a ideové požadavky
- s ohledem na potřebnost užití tohoto systému dalšími systémy bude na počátku definováno API, proti kterému budou moci ostatní systémy realizovat vývoj a následně i daný systém využívat

- kromě zakázkového vývoje (vlastní Žurnál činností) se počítá s využitím již existujících nástrojů (např. open source nebo již nasazených), které budou plnit potřebné požadavky a budou případně upraveny a doplněny o další potřebné funkce
 - zde se očekává aktivní spolupráce dodavatele na výběru nástroje i na základě jeho historických zkušeností a předpokládá se, že má odborníky v rámci realizované části plnění, které budou spolupracovat na implementaci dané části řešení

1.3 Jednotlivé části plnění

1.3.1 SL02.01 Prováděcí projekt pro ŽČ

Po celou dobu musí být projekt veden v souladu se standardy projektového řízení MZČR definovanými v Rámcové dohodě. Její nedílnou součástí je vytvoření prováděcího projektu dle šablony uvedené v příloze Objednávky.

Prováděcí projekt musí v jednotlivých částech pokrýt všechny poptávané součásti Objednávky a jeho schválení podmiňuje další realizaci.

Upřesnění struktury a obsahu Prováděcího projektu bude provedeno v rámci realizace. Pokud nemá některá část šablony prováděcího projektu v projektu své opodstatnění, nebere se na ni zřetel.

Po schválení Prováděcího projektu bude zahájena jeho realizace v souladu s Metodikou řízení projektu MZČR "Stanovení podmínek realizace" – viz Příloha Objednávky č. 5 Obecných požadavků.

Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Prováděcí projekt
Délka plnění	• Zpracování Prováděcího projektu k akceptaci nejpozději do 3 měsíců od zahájení Realizačního požadavku
Závislosti produktu	• Nabytí účinnosti Objednávky
Forma výstupu	• Dokument v domluveném formátu a struktuře (viz příloha) • Prováděcí projekt včetně případných příloh
Způsob dodání	• Prezentace výstupu • Předané dokumenty a další dokumentační výstupy

1.3.2 SL08.02 Vývoj Žurnál činností

Předmětem plnění jsou služby pro vývoj komponenty Žurnál činností (ŽČ) a naplnit požadavky zákona č. 325/2021 Sb. – zejména definované v § 37, tedy:

- Žurnál činností poskytuje interní provozní a bezpečnostní služby zaznamenávající, uchovávající a předávající informace o činnostech provedených v Integrovaném datovém rozhraní oprávněnými a zapisujícími osobami, včetně poskytnutí resortního elektronického časového razítka podle § 26 odst. 1 písm. a) a služby vzdáleného použití zaručené elektronické pečete podle § 26 odst. 1 písm. b).
- (2) Pacient nebo zdravotnický pracovník může nahlížet prostřednictvím služeb žurnálu činností na evidenci činností podle odstavce 1 vztahující se k jeho osobě, zejména na údaje o času a typu činnosti a jejím účelu a identifikaci původce činnosti. Žurnál činností dále poskytuje pacientům službu upozornění na provedenou činnost podle odstavce 1 umístěnou na Portálu elektronického zdravotnictví.

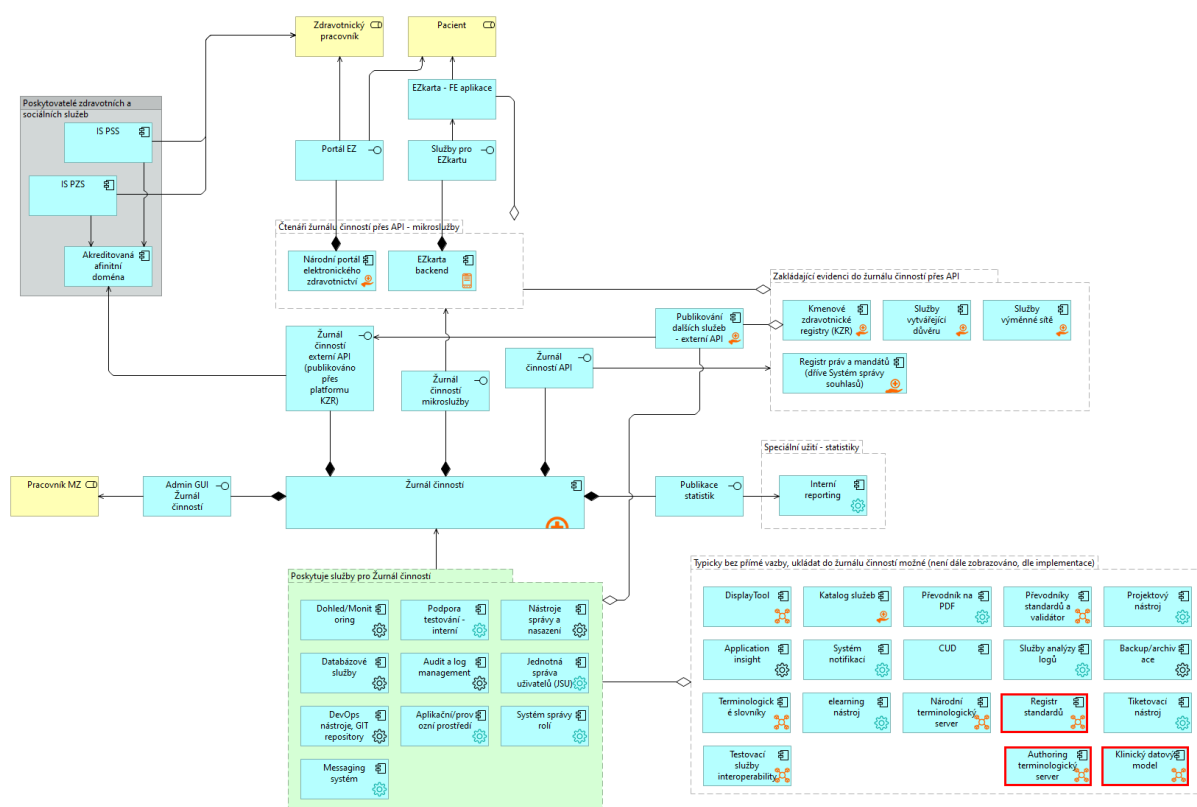
Předpokládané požadavky:

- Funkční požadavky
 - Zaznamenávání činností:
 - Systém musí zaznamenávat všechny činnosti provedené v Integrovaném datovém rozhraní oprávněnými a zapisujícími osobami.
 - Musí tedy poskytnout rozhraní, přes které mu to ostatní systémy oznámí
 - Záznamy musí obsahovat časové razítko a identifikaci původce činnosti.
 - Obecně razítka/pečetě se realizují ve spolupráci se systémem Služby vytvářející důvěru
 - Nutné řešit autentizaci a autorizaci uživatelů a uzlů, které si mezi sebou vyměňují zdravotnické informace, a zajistit bezpečný přenos dat mezi nimi.
 - Uchovávání a předávání informací:
 - Systém musí bezpečně uchovávat a publikovat informace o realizovaných činnostech.
 - Musí být zajištěna integrita a důvěrnost dat.
 - Elektronické časové razítko:
 - ŽČ zajistí poskytování resortního elektronického časového razítka ve spolupráci se systémem Služby vytvářející důvěru
 - Zaručená elektronická pečeť:
 - ŽČ zajistí služba vzdáleného použití zaručené elektronické pečete ve spolupráci se systémem Služby vytvářející důvěru
 - Přístup pro pacienty a zdravotnické pracovníky:
 - Pacienti a zdravotničtí pracovníci musí mít možnost nahlížet na evidenci činností vztahující se k jejich osobě.
 - Informace musí zahrnovat čas, typ činnosti, účel a identifikaci původce činnosti.

- Upozornění pro pacienty:
 - Systém musí poskytovat pacientům službu upozornění na provedenou činnost, která bude umístěna na Portálu elektronického zdravotnictví, toto bude realizováno ve spolupráci se Systémem notifikací
 - Kromě notifikací přes portál budou umožněny i případné další kanály, dle možností Systému notifikací
- Bezpečnostní a provozní požadavky
 - Interní provozní a bezpečnostní služby:
 - Systém musí poskytovat interní provozní a bezpečnostní služby, které zajistí správné zaznamenávání, uchovávání a předávání informací zejména s ohledem na důvěrnost a integritu dat.
 - Žurnál musí být chráněn před neoprávněným přístupem, úpravami nebo odstraněním dat.
 - Integrita žurnálu a zamezení neoprávněné manipulace s daty by měla být dosažena s využitím kryptografických mechanismů (dle požadavků FHIR na kategorie akcí CRUD).
 - Uchování auditních záznamů po dostatečně dlouhou dobu pro vyšetřování incidentů (dle nVoKB).
 - Ochrana osobních údajů:
 - Musí být zajištěna ochrana osobních údajů v souladu s platnými právními předpisy.
- Technické požadavky
 - Dostupnost a spolehlivost:
 - Systém musí být dostupný a spolehlivý, aby zajistil nepřetržitý přístup k informacím.
 - Obdobně pro zápis – důvěryhodnost zápisu je klíčová (nedojde ke ztrátě informace způsobenou nedostupností systému)
 - Možným řešením je realizovat řešení ve spolupráci s Messaging systémem – zápis realizovat formou zpráv a následný zápis do DB je realizován až následně – toto by pokrylo krátkodobé provozní špičky (řešení formou Event sourcingu s materializovaným pohledem)
 - Systém musí být schopný zvládnout velký objem notifikací bez ztráty výkonu.
 - Vysoká dostupnost systému (např. 99.9 % uptime).
 - Záložní mechanismy pro případ výpadku některého z kanálů.
- Integrace:
 - Publikace v Katalogu služeb
 - Vybrané služby systému budou publikovány v rámci katalogu služeb pro další využití – např. umožní PZS/PSS zapisovat vybrané události do ŽČ.
 - V rámci analýzy bude určeno, zda budou do ŽČ zapisovat i externí systémy – např. nemocnice přes AAfD

- Součástí je také analýza kompatibilita s ATNA (Audit Trail and Node Authentication, IHE)
 - Na základě analýzy navrhnu čerpání dat z auditních logů (viz [SL08.05 Audit a logovací subsystem](#)) a také z externích zdrojů jako jsou afinitní domény.
- Uživatelské rozhraní:
 - Administrátorské rozhraní:
 - Webové rozhraní pro dohledání specifických událostí zejména v případě investigace problému (v rámci analýzy budou určeny postupy zajišťující publikaci pouze potřebných informací)
 - Nastavení pravidel, které události a jak se do ŽČ ukládají
- Ostatní požadavky:
 - Správa uživatelů a rolí:
 - Notifikace budou realizovat rozhraní potřebná pro příjem rolí z IDM – viz kapitola Správa uživatelů a rolí v obecném zadání
 - V rámci analýzy bude prověřeno, zda nepoužít pro zajištění větší transparentnosti koncept podobný blockchain

Aktuální předpokládané schéma využití tohoto systému je uvedené na následujícím pohledu:



Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Implementační a vývojové práce
--------------------------------	--------------------------------

Délka plnění	Zpracování produktu a předání do pilotního provozu nejpozději do 31/3/2025
Závislosti produktu	Prováděcí projekt
Forma výstupu	• Výběr nástrojů realizující požadované funkce a jejich implementace • Adaptace, rozšíření nebo vytvoření nových komponent v požadovaném rozsahu a jeho nasazení do pilotního prostředí • Dokumentovaný zdrojový kód, knihovny a komponenty pro specifikované platformy dle akceptované softwarové architektury v určeném prostředí pro správu, publikaci, projektový management a CI/CD • Unit testy, testovací skripty • Instalační a operační manuál • ArchiMate model zpracovatelný pomocí systému Sparx EA, Model Enterprise architektury dle resortní metodiky EA • Výstupy dle přílohy Objednávky č. 5 – Obecné požadavky na plnění
Způsob dodání	Nasazení na pilotní prostředí

1.3.3 SL08.05 Audit a logovací subsystém

V rámci realizace se počítá s rozvojem současného řešení na audit a logování. Cílem je zajistit propojení na Žurnál činností (pro událost evidovanou v žurnálu činností jsem schopen najít další auditní a technické logy) a obecně zajistit jednotný přístup k auditu a logování mezi všemi nově realizovanými systémy.

Obecně audit a log management jsou dva úzce související procesy, které hrají klíčovou roli v zajišťování bezpečnosti a dodržování předpisů v IT systémech.

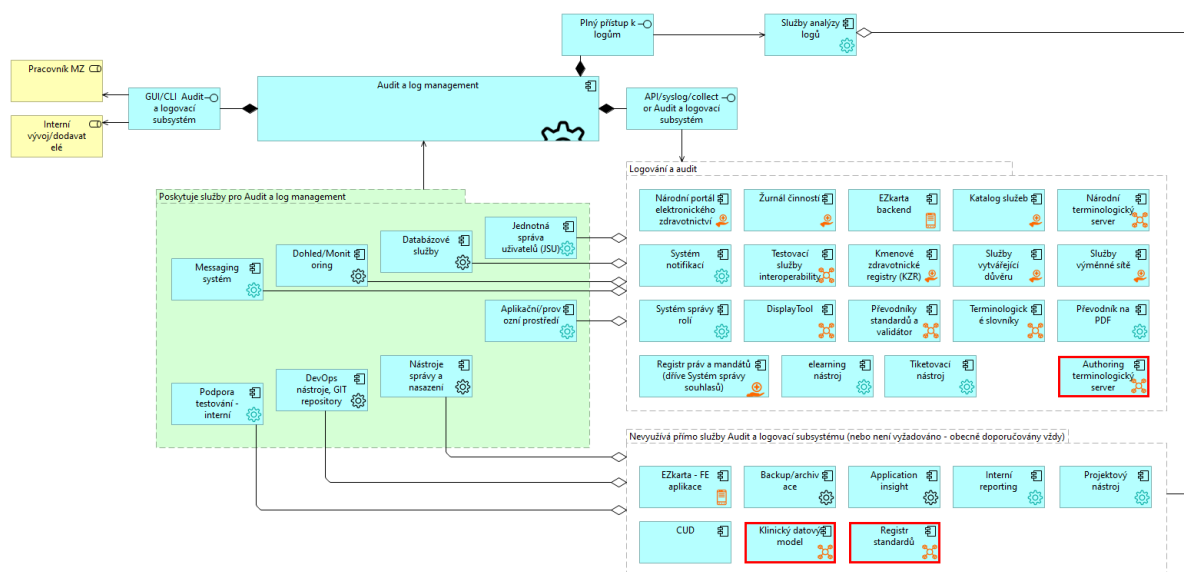
Audit se zaměřuje na sběr, ukládání a analýzu protokolů aktivit uživatelů a systémů v daném časovém období. Tyto protokoly, nazývané auditní logy, obsahují detailní informace o tom, kdo co dělal, kdy a kde v systému. Pomocí auditu je možné sledovat události, jako jsou přihlášení a odhlášení uživatelů, změny konfigurace, přístup k citlivým datům a další.

Log management se zabývá centralizovaným shromažďováním, ukládáním a analýzou logů z různých zdrojů v síti, včetně auditních logů. Cílem log managementu je usnadnit pochopení komplexních dat z protokolů a identifikovat potenciální bezpečnostní hrozby, nesrovnalosti nebo problémy s výkonem. Moderní nástroje pro log management nabízí pokročilé funkce, jako je korelace logů, filtrování, vyhledávání, alarmování a generování reportů.

Předpokládané požadavky:

- Aktualizace a revize stávajícího řešení
 - Návrh vylepšení, změn, aktualizací a podpora jejich implementace
 - Součástí analýzy je rozhodnutí, jak bude využit stávající nástroj QRadar
 - Aktualizace definice cílů auditu a logování
 - Architektura a škálovatelnost
 - Návrh změn architektury, která umožní škálování podle rostoucích potřeb
 - Zajištění redundance a vysoké dostupnosti monitorovacího systému
 - Bezpečnost a přístupová práva
 - Návrh změn a implementace bezpečnostních opatření pro ochranu monitorovaných dat.
 - Návrh změna a nastavení přístupových práv a rolí pro uživatele systému
 - Požadováno je zachytit všechny důležité události, jako jsou přihlášení uživatelů, přístup k citlivým zdravotním datům, změny konfigurace systému a pokusy o neoprávněný přístup.
- Audit a logování nových a stávajících systémů
 - Podpora nastavení jednotného přístupu k auditu a logování jednotlivých aplikací – zejména pro nové části řešení
 - Návrh struktury a obsahu auditního záznamu – auditní událost obsahuje informace o události, včetně identity uživatele, typu akce (např. čtení, zápis), času události, zdroje dat, na který byla činnost aplikována, a výsledku.
 - Konzultace pro realizátory nových služeb a návrh doporučení, jak mají nově realizované komponenty logovat a předávat informace do auditu
- Integrace a kompatibilita
 - Návrh rozhraní a případný vývoj částí zajišťující vstup auditních a log informací
- Pokročilé funkce pomocí dalších nástrojů – jako je korelace logů, filtrování, vyhledávání, alarmování a generování reportů
- Podpora rozvoje řešení
 - Obecná podpora pro administrátory a uživatele systému o možnostech řešení
 - Vytvoření a udržování aktuální dokumentace k systému a jeho konfiguraci.
 - Zajištění pravidelné údržby a aktualizací systému.
 - Poskytnutí technické podpory pro řešení problémů a incidentů.

Aktuální předpokládané schéma využití tohoto systému je uvedené na následujícím pohledu:



Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Implementační a vývojové práce
Délka plnění	Zpracování produktu a předání do pilotního provozu nejpozději do 31.3.2025
Závislosti produktu	Prováděcí projekt
Forma výstupu	• Výběr nástrojů realizujících požadované funkce a jejich implementace • Adaptace, rozšíření nebo vytvoření nových komponent v požadovaném rozsahu a jeho nasazení do pilotního prostředí • Dokumentovaný zdrojový kód, knihovny a komponenty pro specifikované platformy dle akceptované softwarové architektury v určeném prostředí pro správu, publikaci, projektový management a CI/CD • Unit testy, testovací skripty • Instalační a operační manuál • ArchiMate model zpracovatelný pomocí systému Sparx EA, Model Enterprise architektury dle resortní metodiky EA • Výstupy dle přílohy Objednávky č. 5 – Obecné požadavky na plnění

1.3.4 SL08.11 Služby analýzy logů

Na základě potřeb bude identifikováno, zda bude nutné realizovat i pokročilejší služby analýzy logů. Toto vyplyne v průběhu realizace, a případná realizace zahrnuje implementaci nebo rozvoj stávajícího nástroje pro analýzu logů (Log Analysis Tools - LAT). Tento nástroj by měl být primárně zaměřen na bezpečnost a bude sloužit k prohledávání a analýze velkého objemu protokolů z různých zdrojů v síti, čímž pomáhají identifikovat potenciální bezpečnostní incidenty a hrozby.

Předpokládané požadavky:

- Aktualizace a revize stávajícího řešení
 - Návrh vylepšení, změn, aktualizací a podpora jejich implementace
 - Součástí analýzy je rozhodnutí, jak bude využit stávající nástroj QRadar
 - Aktualizace definice cílů auditu a logování
 - Návrh korelačních pravidel, která uvedou události (protokoly) souvisejících technických systémů a žurnálu činností do jednoho kontextu
 - Architektura a škálovatelnost
 - Návrh změn architektury, která umožní škálování podle rostoucích potřeb
 - Zajištění redundance a vysoké dostupnosti monitorovacího systému
 - Bezpečnost a přístupová práva
 - Návrh změn a implementace bezpečnostních opatření pro ochranu monitorovaných dat.
 - Návrh změna a nastavení přístupových práv a rolí pro uživatele systému
- Pokročilé funkce
 - Korelaci logů: Sdružování událostí z různých protokolů pro komplexní pochopení bezpečnostních incidentů.
 - Detekci anomálií: Identifikaci podezřelých aktivit, které se odchyľují od běžného provozu.
 - Vyhledávání hrozeb: Vyhledávání známých vzorců a indikátorů kompromitovaných útoků.
 - Reporting a alerting: Generování reportů a upozornění na potenciální bezpečnostní hrozby.
- Integrace a kompatibilita
 - Integrace a zakládání tiketů v případě zjištění anomálií přímo v Tiketovacím nástroji

Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Implementační a vývojové práce
Délka plnění	Zahájení a realizace dle potřeb
Závislosti produktu	Prováděcí projekt
Forma výstupu	• Výběr nástrojů realizujících požadované funkce a jejich implementace • Adaptace, rozšíření nebo vytvoření nových komponent v požadovaném rozsahu a jeho nasazení do pilotního prostředí • Dokumentovaný zdrojový kód, knihovny a komponenty pro specifikované platformy dle akceptované softwarové architektury v určeném prostředí pro správu, publikaci, projektový management a CI/CD • Unit testy, testovací skripty • Instalační a operační manuál • ArchiMate model zpracovatelný pomocí systému Sparx EA, Model Enterprise architektury dle resortní metodiky EA • Výstupy dle přílohy Objednávky č. 5 – Obecné požadavky na plnění
Způsob dodání	Nasazení v pilotním prostředí

1.3.5 SL02.03 Podpora pilotního provozu ŽČ

Po nasazení jednotlivých částí plnění je nutné poskytovat služby podpory běhu v pilotním provozu. Detaily plnění jsou následující:

- Podpora pilotního provozu se poskytuje u všech částí plnění:
- Zahájení podpory je průběžné po dokončení jednotlivých komponent
- Oprava vad plnění není součástí podpory pilotního provozu – ta je poskytována automaticky – viz rámcová dohoda
- Součástí naopak je:
 - Proaktivní monitoring prostředí
 - Proaktivní preventivní opatření – např. s ohledem na využití místo
 - Řešení bezpečnostních problémů a realizace případných protí opatření
 - Drobná vylepšení, zejména v oblasti uživatelské přívětivosti, výkonu
 - Uživatelská podpora – podpora řešení dotazů

- Předpokládá se podpora zejména v oblasti technické realizace – např. investigace logů, řešení technických požadavků; nejedná se o obecnou uživatelskou podporu

Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Servisní práce – podpora, plnění požadavků
Délka plnění	• Zahájeno po předání části řešení do pilotního provozu a trvá maximálně do 31.12. 2025
Závislosti produktu	• Prováděcí projekt • Jednotlivá plnění
Forma výstupu	• Průběžné plnění služby • Report o průběhu plnění • Dokumentované a realizované požadavky a opatření • Výstup z proaktivního monitoringu prostředí
Způsob dodání	Produkt bude předán formou služby.

2 Podmínky a postup realizace

V příloze Objednávky č. 5 "Obecné požadavky na plnění" jsou specifikována pravidla Objednávky, a to včetně šablon pro jednotlivé dokumenty.

Objednatel vyžaduje s ohledem na provázanost jednotlivých částí dodržet toto časování pro hlavní milníky projektu, které jsou uvedeny jak u jednotlivých popisů, tak i níže v souhrnné tabulce:

Kód aktivity	Popis	Čas realizace	Hlavní výstup	Poznámka
Žurnál činností				
SL02.01	Prováděcí projekt pro ŽČ	Nejpozději do 3 měsíců od zahájení Realizačního požadavku	Funkční celek	
SL02.02	Vývoj Žurnál činností	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.3.2025	Funkční celek	

SL08.05	Auditní a logovací subsystém	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.3.2025	Rozvoj/implimentace komponenty	
SL08.11	Služby analýzy logů	Zahájení a realizace dle potřeb	Rozvoj/implimentace komponenty	
SL02.03	Podpora pilotního provozu ŽČ	Maximálně do 31.12. 2025	Poskytování služby podpory pilotního provozu	

Detailní harmonogram musí být vypracován v granularitě, která umožňuje udržet vazbu mezi jednotlivými oblastmi a zároveň provádět efektivní kontrolu plnění časového plánu včetně vyžadovaných součinností.

3 Způsob předávání výstupů

Požadavky Objednatele na způsob předávání výstupů jsou vymezeny v Příloze Objednávky č. 5 "Obecné požadavky na plnění".

4 Způsob realizace plnění

Obecně se předpokládají následující milníky (liší se dle jednotlivých částí plnění):

- 1) Prováděcí projekt
 - a) Detailní analýza
 - b) Detailní funkční návrh
 - c) Vytvoření ToBe EA modelu pro účel resortní architektury a OHA
 - d) Vyplnění formuláře OHA B2 (Objednatel nemohl předložit formulář OHA B2, neboť ten se předkládá v momentě, kdy je jasná detailní architektura řešení, které je předmětem této výzvy. Dodavatel musí zjistit, aby navržená architektura splňovala veškeré požadavky eGovernmentu a OHA. Objednatel poskytne veškerou potřebou součinnost pro zajištění schválení architektury ze strany OHA.)
 - e) Návrh testovacích scénářů
- 2) Vlastní vývoj
 - a) Vývoj jednotlivých částí řešení
 - b) Provedení funkčních testů dle přiložené metodiky
 - c) Provedení penetračních a výkonnostních testů
 - d) Vyhotovení dokumentace
- 3) Pilotní provoz

- a) Implementace do vývojového prostředí Objednatele
- b) Implementace do testovacího prostředí Objednatele
- c) Implementace do veřejného testovacího prostředí Objednatele
- d) Implementace do pilotního a produkčního prostředí
- e) Pozn.:

(1) Délka Pilotního provozu bude dána počátečním datem spuštění a konečným datem, který je roven datu ukončení projektu, který Objednateli není přesně znám, ale předpokládá se, že konečným datem je poslední kalendářní den měsíce prosinec roku 2025. Požadované služby v rámci prováděcího projektu spočívají v zajištění podpory provozu, řešení reklamací, rozvoje či úpravy služeb.

(2) Minimální akceptační kritéria pro zahájení Pilotního provozu je úspěšné absolvování veškerých testů plynoucích z Prováděcího projektu.

4) Úpravy a rozvoj řešení

- a) Realizace úprav a rozvoje funkcí dle požadavků Objednatele včetně aktualizací dokumentace a EA modelu.
- b) Dodavatel zajistí vypracování a součinnost při podání příslušných žádostí k Digitální informační agentuře, Odboru hlavního architekta (DIA OHA). Příslušné žádosti v plném rozsahu musí obsahovat všechny náležitosti stanovené příslušnými legislativními normami a metodickými pokyny DIA OHA. Dodavatel dále zajistí plnou součinnost při schvalovacím řízení OHA.

Pozn.: Dodavatel se dále zavazuje, že bude respektovat požadavky Objednatele uvedené v příloze Objednávky č. 5 "Obecné požadavky na plnění".

Příloha č. 3 Objednávky – Specifikace předmětu plnění –Registr práv a oprávnění k zastupování

Registr práv a oprávnění k zastupování (dříve Systém správy souhlasů)

Obsah

1	Předmět plnění Objednávky	6
1.1	Úvod	6
1.2	Společné definice plnění	6
1.3	Jednotlivé části plnění	7
1.3.1	SL05.01 Prováděcí projekt pro RPOkZ a EvZ	7
1.3.2	SL05.02 Vývoj RPOkZ	7
1.3.3	SL05.03 Evidence zástupců	10
1.3.4	SL05.04 Podpora pilotního provozu RPOkZ a EvZ	12
2	Podmínky a postup realizace	13
3	Způsob předávání výstupů	13
4	Způsob realizace plnění	13

Seznam zkratk a pojmů

Zkratka – pojem	Vysvětlení
AAfD	Akreditovaná afinitní doména
AIFO	Agendový identifikátor fyzické osoby
AISC	Agendový informační systém cizinců
AISEO	Agendový informační systém evidence obyvatel
API	Application Programming Interface
ARES	Administrativní registr ekonomických subjektů
ASVS	Application Security Verification Standard
CI/CD	Continuous Integration/Deployment
CMDB	configuration management database
CMS	Centrální místo služeb
CT	Consistent Time
CÚD	Centrální úložiště dat
DIA	Digitální a informační agentura
EA	Enterprise architecture
EIDAS	Nařízení EU o elektronické identifikaci a důvěryhodných službách pro e-transakce
eKLEP	Elektronická knihovna legislativního procesu
eREG	Registry resortu zdravotnictví
EUDIW	Evropská peněženka digitální identity
EUDWIN	Evropská peněženka digitální identity
EvZ	Evidence zástupců
EZ	Katalog služeb EZ; Centrální služby EZ; EZ karta
EZCA	Certifikační autorita elektronického zdravotnictví (MZČR)
EZCA	Certifikační autorita elektronického zdravotnictví (MZČR)
GUI	Grafické uživatelské rozhraní (Graphical User Interface)
HL7/FHIR	Health Level Seven/Fast Healthcare Interoperability Resources
IČO	Identifikační číslo například poskytovatele zdravotních služeb

IDM	Identity management
ID ZP	Identifikátor zdravotnického pracovníka
IHE	Integrated the Healthcare Enterprise
IS	Informační systém
ISEO	Informační systém Evidence obyvatel
ISSS	Informační systém sdílené služby
ISSS	Informační systém sdílené služby (MVČR)
ISZR	Informační systém základních registrů
JSU	Jednotná správa uživatelů
KPI	Klíčové ukazatele výkonnosti (Key Performance indicators)
KRP	Kmenový registr pacientů
KRPZS	Kmenový registr poskytovatelů zdravotních služeb
KRZP	Kmenový registr zdravotnických pracovníků
KZR	Kmenové zdravotnické registry
MB	Megabyte
MD	Manday
MHD	Mobile Access to Health Documents
MVČR	Ministerstvo vnitra ČR
MZČR MZDR	Ministerstvo zdravotnictví ČR
NCPeH	National Contact Point for eHealth
NIA	Národní identita ČR
NPEZ	Národní portál elektronického zdravotnictví
NPEZ	Národní portál elektronického zdravotnictví
NRPZS	Národní registr poskytovatelů zdravotních služeb
NRZP	Národní registr zdravotnických pracovníků
OHA	Útvar Hlavního architekta eGovernmentu
OWASP	Open Worldwide Application Security Project
PDQ	Patient Demographics Query
PSS	Poskytovatel sociálních služeb

PIX	Patient Identity Cross Referencing
PZP	Poskytovatel zdravotní péče
PZS	Poskytovatel zdravotních služeb
RESTful API	Representational State Transfer Application Programming Interface
RID	Bezvýznamový identifikátor pacienta (resortní ID)
ROB	Registr obyvatel (ISZR)
ROS	Registr osob (ISZR)
RÚIAN	Registr územní identifikace, adres a nemovitostí
RPOkZ	Registr práv a oprávnění k zastupování
SLA	Service Level Agreement
SoNIA	Soukromoprávní NIA (bankovní identita)
SSO	Jednotné přihlášení (single sign-on)
SVS	Sharing Value Sets
ÚOOÚ	Úřad na ochranu osobních údajů
ÚZIS	Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR
VeKLEP	Elektronická knihovna legislativního procesu pro veřejnost
XDS.b	Cross-Enterprise Document sharing
XUA	Cross-Enterprise User Assertion
ZP	Zdravotnický pracovník
ŽČ	Žurnál činností

1 Předmět plnění Objednávky

Předmětem Plnění veřejné zakázky zadávané na základě Rámcové dohody je poskytnutí služeb členů projektového týmu Dodavatele v rámci provedení Prováděcího projektu, obsahujícího detailní funkční analýzu, návrh softwarové architektury, plán testů, detailní harmonogram vývoje a dalších činností dle metodiky Objednatele, dále vývoj software dle specifikace dále v dokumentu, na základě Prováděcího projektu (dále jen „Projekt“) ve vazbě na platnou i budoucí související legislativu, zejména zákon č. 325/2021 Sb. o elektronizaci zdravotnictví, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon č. 325/2021 Sb.“) a zákona č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování (zákon o zdravotních službách), ve znění pozdějších předpisů. Dodané řešení bude muset také zohlednit plánované změny v zákoně č. 325/2021 Sb., které prochází připomínkovým řízením. Viz čj. předkladatele MZDR 37109/2023 dostupné v eKLEP pro veřejnost na níže uvedeném odkazu: <https://odok.cz/portal/veklep/material/KORNCZ4E24BB/>

Objednatel požaduje, aby služby členů projektového týmu Dodavatele byly poskytovány průběžně dle požadavků Objednatele na základě konkrétních zadaných úkolů.

Čerpání bude formou „Realizačních požadavků“, které budou specifikovat rozsah požadovaných prací, časovou dotaci a kritéria pro akceptaci předané práce. Platby budou realizovány na základě Výkazu dle Rámcové dohody.

1.1 Úvod

Cílem této části projektu je vytvoření částí spojených s Registr práv a oprávnění k zastupování (dříve Systém správy souhlasů) – konkrétně jde o:

- Služby pro vývoj komponenty Registr práv a oprávnění k zastupování (RPOkZ, dříve Systém správy souhlasů) a komponenty Evidence zástupců (EvZ)

1.2 Společné definice plnění

Prováděcí projekt bude vytvořen pro danou část plnění. Podpora pilotního provozu se poskytuje pro všechna plnění, pokud není specifikována potřeba přímo v dané části.

Obecně platí:

- uvedené požadavky na systémy jsou ty, které aktuálně známe, a budou v analýze rozpracovány do většího detailu a případně upraveny
- výčet požadavků není v žádném případě kompletní, jedná se o klíčové a ideové požadavky
- s ohledem na potřebnost užití tohoto systému dalšími systémy bude na počátku definováno API, proti kterému budou moci ostatní systémy realizovat vývoj a následně i daný systém využívat

1.3 Jednotlivé části plnění

1.3.1 SL05.01 Prováděcí projekt pro RPOkZ a EvZ

Po celou dobu musí být projekt veden v souladu se standardy projektového řízení MZČR definovanými v Rámcové dohodě. Její nedílnou součástí je vytvoření prováděcího projektu dle šablony uvedené v příloze Objednávky.

Prováděcí projekt musí v jednotlivých částech pokrýt všechny poptávané součásti Objednávky a jeho schválení podmiňuje další realizaci.

Upřesnění struktury a obsahu Prováděcího projektu bude provedeno v rámci realizace. Pokud nemá některá část šablony prováděcího projektu v projektu své odstatnění nebere se na ni zřetel.

Po schválení Prováděcího projektu bude zahájena jeho realizace v souladu s Metodikou řízení projektu MZČR "Stanovení podmínek realizace" – viz Příloha Objednávky č. 5 Obecných požadavků.

Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Prováděcí projekt
Délka plnění	• Zpracování Prováděcího projektu k akceptaci nejpozději do 3 měsíců od zahájení Realizačního požadavku
Závislosti produktu	• Nabytí účinnosti Objednávky
Forma výstupu	• Dokument v domluveném formátu a struktuře (viz příloha) • Prováděcí projekt včetně případných příloh
Způsob dodání	• Prezentace výstupu • Předané dokumenty a další dokumentační výstupy

1.3.2 SL05.02 Vývoj RPOkZ

Předmětem plnění jsou služby pro vývoj komponenty Registr práv a oprávnění k zastupování (dříve Systém správy souhlasů) a naplnit požadavky zákona č. 325/2021 Sb. – zejména definované v § 32 (připravované aktualizaci), tedy:

- (1) Osobní údaje jsou v Registru práv a oprávnění k zastupování zpracovávány za účelem udělování a řízení práv přístupů ke službám a údajům v elektronickém zdravotnictví.
- (2) Registr práv a oprávnění k zastupování obsahuje
 - a) identifikátor pacienta z Kmenového registru pacientů, pro účely identifikace pacienta a osoby, které udělil pacient oprávnění k využití služeb elektronického zdravotnictví jeho jménem,
 - b) identifikátor poskytovatele z Kmenového registru poskytovatelů,

- c) identifikátor zdravotnického pracovníka z Kmenového registru zdravotnických pracovníků, a osoby, které udělil pacient oprávnění k využití služeb elektronického zdravotnictví jeho jménem,
- d) identifikaci agendy, pro kterou je fyzická nebo právnická osoba oprávněna k zastupování, identifikaci služeb elektronického zdravotnictví vedených v Katalogu služeb elektronického zdravotnictví,
- e) rozsah oprávnění k zastupování,
- f) datum vzniku, změny nebo zániku oprávnění k zastupování.”.

Předpokládané požadavky:

- Funkční požadavky
 - Zaznamenávání práv a mandátů
 - Evidence v rámci dílce zákona
 - Uchovávání a předávání informací
 - Systém musí bezpečně uchovávat a publikovat informace o evidovaných právech a mandátech.
 - Udržuje historii všech záznamů – záznamy se nemazou, pouze se jim mění platnost
 - Musí být zajištěna integrita a důvěrnost dat.
 - Přístup pro pacienty a zdravotnické pracovníky:
 - Pacienti a zdravotničtí pracovníci musí mít možnost nahlížet do RPOkZ vztahující se k jejich osobě a kde mají mandát.
 - V rámci analýzy bude určeno, jak dohledat, kdy je mi mandát poskytnut (není uložen RID, ale jméno, příjmení, datum narození, rodné číslo)
 - Upozornění pro pacienty:
 - Systém umožní poskytovat pacientům službu upozornění na evidované právo nebo mandát, toto bude realizováno ve spolupráci se Systémem notifikací
- Bezpečnostní a provozní požadavky
 - Interní provozní a bezpečnostní služby:
 - Systém musí poskytovat interní provozní a bezpečnostní služby, které zajistí správné zaznamenávání, uchovávání a předávání informací.
 - Ochrana osobních údajů:
 - Musí být zajištěna ochrana osobních údajů v souladu s platnými právními předpisy.
- Technické požadavky
 - Dostupnost a spolehlivost:
 - Systém musí být dostupný a spolehlivý, aby zajistil nepřetržitý přístup k informacím.
 - Vysoká dostupnost systému (např. 99.9 % uptime).
- Integrace:
 - Publikace v Katalogu služeb

- Vybrané služby systému budou publikovány v rámci katalogu služeb pro další využití – např. umožní PZS/PSS zjistit aktuální práva a mandáty.
 - Ukládání realizovaných změn do žurnálu činností
 - V rámci analýzy bude určeno, zda budou do RPOkZ umožněn zápis i pro externí systémy – např. nemocnice přes AAfD
 - Přihlašování – poskytnutí informací, kdy mohu jednat za jinou osobu
- Uživatelské rozhraní:
 - Administrátorské rozhraní:
 - Webové rozhraní pro dohledání specifických události zejména v případě investigace problému (v rámci analýzy budou určeny postupy zajišťující publikaci pouze potřebných informací)
 - Nastavení pravidel, které události a jak se do ŽČ ukládají
- Ostatní požadavky
 - Správa uživatelů a rolí
 - Notifikace budou realizovat rozhraní potřebná pro příjem rolí z IDM – viz [Správa uživatelů a rolí](#)
 - V rámci analýzy bude prověřeno, zda nepoužít pro zajištění větší transparentnosti koncept podobný blockchain

Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Implementační a vývojové práce
Délka plnění	Zpracování produktu a předání do pilotního provozu nejpozději do 31/3/2025
Závislosti produktu	Prováděcí projekt
Forma výstupu	• Výběr nástrojů realizujících požadované funkce a jejich implementace • Adaptace, rozšíření nebo vytvoření nových komponent v požadovaném rozsahu a jeho nasazení do pilotního prostředí • Dokumentovaný zdrojový kód, knihovny a komponenty pro specifikované platformy dle akceptované softwarové architektury v určeném prostředí pro správu, publikaci, projektový management a CI/CD • Unit testy, testovací skripty • Instalační a operační manuál • ArchiMate model zpracovatelný pomocí systému Sparx EA, Model Enterprise architektury dle resortní metodiky EA

	• Výstupy dle přílohy Objednávky č. 5 – Obecné požadavky na plnění
Způsob dodání	Nasazení na pilotní prostředí

1.3.3 SL05.03 Evidence zástupců

Předmětem plnění jsou služby pro vývoj komponenty Evidence zástupců:

- Systém bude evidovat zástupce osob (typicky právnických, ale i fyzických) z pohledu služeb EZ – např. v případě katalogu služeb zástupce pro správu IT služby
- Logika evidence a požadavků je obdobná RPOkZ se zaměřením na služby EZ

Předpokládané požadavky:

- Funkční požadavky
 - Zaznamenávání evidencí
 - Reakce na změnu „základního zástupce“, tedy např. reakce na zrušení oprávnění osoby za zákona (již není jednatel, ukončení poskytování zdravotních nebo sociálních služeb atd.)
 - Uchovávání a předávání informací
 - Systém musí bezpečně uchovávat a publikovat informace o evidovaných právech a mandátech.
 - Udržuje historii všech záznamů – záznamy se nemazou, pouze se jim mění platnost
 - Musí být zajištěna integrita a důvěrnost dat.
 - Přístup pro externí systémy
 - V rámci analýzy bude určeno, jaké informace a jakým subjektům budou dostupné externě a případně jaké budou možnosti správy pomocí API
 - Upozornění pro pacienty
 - Systém umožní poskytovat službu upozornění na evidované zastoupení, toto bude realizováno ve spolupráci se Systémem notifikací
- Bezpečnostní a provozní požadavky
 - Interní provozní a bezpečnostní služby:
 - Systém musí poskytovat interní provozní a bezpečnostní služby, které zajistí správné zaznamenávání, uchovávání a předávání informací.
 - Ochrana osobních údajů:
 - Musí být zajištěna ochrana osobních údajů v souladu s platnými právními předpisy.
- Technické požadavky
 - Dostupnost a spolehlivost:

- Systém musí být dostupný a spolehlivý, aby zajistil nepřetržitý přístup k informacím.
- Vysoká dostupnost systému (např. 99.9 % uptime).
- Integrace:
 - Publikace v Katalogu služeb
 - Vybrané služby systému budou publikovány v rámci katalogu služeb pro další využití – např. umožní PZS/PSS zjistit aktuální zástupce
 - Ukládání realizovaných změn do žurnálu činností
 - Přihlašování – poskytnutí informací, kdy mohu jednat za jinou osobu
- Uživatelské rozhraní:
 - Administrátorské rozhraní:
 - Webové rozhraní pro dohledání specifických událostí zejména v případě investigace problému
 - Nastavení pravidel, které služby umožňují mít zástupce
- Ostatní požadavky
 - Správa uživatelů a rolí
 - Notifikace budou realizovat rozhraní potřebná pro příjem rolí z IDM – viz [Správa uživatelů a rolí](#)
 - V rámci analýzy bude prověřeno, zda nepoužít pro zajištění větší transparentnosti koncept podobný blockchain

Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Implementační a vývojové práce
Délka plnění	Zpracování produktu a předání do pilotního provozu nejpozději do 31/5/2025
Závislosti produktu	Prováděcí projekt
Forma výstupu	• Výběr nástrojů realizujících požadované funkce a jejich implementace • Adaptace, rozšíření nebo vytvoření nových komponent v požadovaném rozsahu a jeho nasazení do pilotního prostředí • Dokumentovaný zdrojový kód, knihovny a komponenty pro specifikované platformy dle akceptované softwarové architektury v určeném prostředí pro správu, publikaci, projektový management a CI/CD • Unit testy, testovací skripty • Instalační a operační manuál

	• ArchiMate model zpracovatelný pomocí systému Sparx EA, Model Enterprise architektury dle resortní metodiky EA • Výstupy dle přílohy Objednávky č. 5 – Obecné požadavky na plnění
Způsob dodání	Nasazení na pilotní prostředí

1.3.4 SL05.04 Podpora pilotního provozu RPOkZ a EvZ

Po nasazení jednotlivých částí plnění je nutné poskytovat služby podpory běhu v pilotním provozu. Detaily plnění jsou následující:

- Podpora pilotního provozu se poskytuje u všech částí plnění:
- Zahájení podpory je průběžné po dokončení jednotlivých komponent
- Oprava vad plnění není součástí podpory pilotního provozu – ta je poskytována automaticky – viz rámcová dohoda
- Součástí naopak je:
 - Proaktivní monitoring prostředí
 - Proaktivní preventivní opatření – např. s ohledem na využití místo
 - Řešení bezpečnostních problémů a realizace případných protí opatření
 - Drobná vylepšení, zejména v oblasti uživatelské přívětivosti, výkonu
 - Uživatelská podpora – podpora řešení dotazů
 - Předpokládá se podpora zejména v oblasti technické realizace – např. investigace logů, řešení technických požadavků; nejedná se o obecnou uživatelskou podporu

Tabulka projektových předpokladů a podmínek:

Převažující druh plnění	Servisní práce – podpora, plnění požadavků
Délka plnění	• Zahájeno po předání části řešení do pilotního provozu a trvá maximálně do 31.12. 2025
Závislosti produktu	• Prováděcí projekt • Jednotlivá plnění
Forma výstupu	• Průběžné plnění služby • Report o průběhu plnění • Dokumentované a realizované požadavky a opatření • Výstup z proaktivního monitoringu prostředí
Způsob dodání	Produkt bude předán formou služby.

2 Podmínky a postup realizace

V příloze Objednávky č. 5 "Obecné požadavky na plnění" jsou specifikována pravidla Objednávky, a to včetně šablon pro jednotlivé dokumenty.

Objednatel vyžaduje s ohledem na provázanost jednotlivých částí dodržet toto časování pro hlavní milníky projektu, které jsou uvedeny jak u jednotlivých popisů, tak i níže v souhrnné tabulce:

Kód aktivity	Popis	Čas realizace	Hlavní výstup	Poznámka
Žurnál činností				
SL05.01	Prováděcí projekt pro RPOkZ a EvZ	Nejpozději do 3 měsíců od zahájení Realizačního požadavku	Funkční celek	
SL05.02	Vývoj RPOkZ	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.3.2025	Funkční celek	
SL05.03	Evidence zástupců	Předání do pilotního provozu nejpozději do 31.5.2025	Funkční celek	
SL02.03	Podpora pilotního provozu RPOkZ a EvZ	Maximálně do 31.12. 2025	Poskytování služby podpory pilotního provozu	

Detailní harmonogram musí být vypracován v granularitě, která umožňuje udržet vazbu mezi jednotlivými oblastmi a zároveň provádět efektivní kontrolu plnění časového plánu včetně vyžadovaných součinností.

3 Způsob předávání výstupů

Požadavky Objednatele na způsob předávání výstupů jsou vymezeny v Příloze Objednávky č. 5 "Obecné požadavky na plnění".

4 Způsob realizace plnění

Obecně se předpokládají následující milníky (liší se dle jednotlivých částí plnění):

- 1) Prováděcí projekt

- a) Detailní analýza
 - b) Detailní funkční návrh
 - c) Vytvoření ToBe EA modelu pro účel resortní architektury a OHA
 - d) Vyplnění formuláře OHA B2 (Objednatel nemohl předložit formulář OHA B2, neboť ten se předkládá v momentě, kdy je jasná detailní architektura řešení, které je předmětem této výzvy. Dodavatel musí zjistit, aby navržená architektura splňovala veškeré požadavky eGovernmentu a OHA. Objednatel poskytne veškerou potřebou součinnost pro zajištění schválení architektury ze strany OHA.)
 - e) Návrh testovacích scénářů
- 2) Vlastní vývoj
- a) Vývoj jednotlivých částí řešení
 - b) Provedení funkčních testů dle přiložené metodiky
 - c) Provedení penetračních a výkonnostních testů
 - d) Vyhotovení dokumentace
- 3) Pilotní provoz
- a) Implementace do vývojového prostředí Objednatele
 - b) Implementace do testovacího prostředí Objednatele
 - c) Implementace do veřejného testovacího prostředí Objednatele
 - d) Implementace do pilotního a produkčního prostředí
 - e) Pozn.:
 - (1) Délka Pilotního provozu bude dána počátečním datem spuštění a konečným datem, který je roven datu ukončení projektu, který Objednateli není přesně znám, ale předpokládá se, že konečným datem je poslední kalendářní den měsíce prosinec roku 2025. Požadované služby v rámci prováděcího projektu spočívají v zajištění podpory provozu, řešení reklamací, rozvoje či úpravy služeb.
 - (2) Minimální akceptační kritéria pro zahájení Pilotního provozu je úspěšné absolvování veškerých testů plynoucích z Prováděcího projektu.
- 4) Úpravy a rozvoj řešení
- a) Realizace úprav a rozvoje funkcí dle požadavků Objednatele včetně aktualizací dokumentace a EA modelu.
 - b) Dodavatel zajistí vypracování a součinnost při podání příslušných žádostí k Digitální informační agentuře, Odboru hlavního architekta (DIA OHA). Příslušné žádosti v plném rozsahu musí obsahovat všechny náležitosti stanovené příslušnými legislativními normami a metodickými pokyny DIA OHA. Dodavatel dále zajistí plnou součinnost při schvalovacím řízení OHA.

Pozn.: Dodavatel se dále zavazuje, že bude respektovat požadavky Objednatele uvedené v příloze Objednávky č. 5 "Obecné požadavky na plnění".

Příloha č. 4 – Cena

Člen projektového týmu (pozice¹)	Cena za 1 MD v Kč bez DPH	Maximální počet MD v rámci Dílčího plnění	Cena za maximální počet MD v Kč bez DPH
Team leader	10 881,00	330	3 590 730,00
Architekt informačních systémů	10 881,00	340	3 699 540,00
Analytik informačních systémů	9 951,00	395	3 930 645,00
Specialista pro oblast Informačních systémů ve zdravotnictví	9 951,00	0	0,00
Databázový specialista	8 649,00	321	2 776 329,00
Specialista pro oblast certifikačních autorit	10 881,00	0	0,00
Specialista pro oblast architektury kybernetické bezpečnosti	10 881,00	142	1 545 102,00
Leader týmu vývojářů software	10 881,00	595	6 474 195,00
Vývojář software v technologii Microsoft .NET	6 045,00	0	0,00
Vývojář software	6 045,00	3957	23 920 065,00
Expert pro UX/UI a design aplikací	7 161,00	142	1 016 862,00
Expert pro oblast testování aplikací	7 161,00	142	1 016 862,00
Tester aplikací	4 371,00	216	944 136,00
Specialista na oblast správního práva	11 811,00	0	0,00
Procesní analytik	9 951,00	28	278 628,00
Celková nabídková cena v Kč bez DPH za Dílčí plnění			49 193 094,00

¹ Dle přílohy č. 4 Rámcové dohody

Příloha č. 5 Objednávky – Obecné požadavky na plnění

Obecné požadavky na plnění

Obsah

1. Požadavky na produkty projektu	5
1.1. Prováděcí projekt	5
1.1.1. Analýza a návrh integrace s okolními systémy	5
1.2. Testování	6
1.3. Dokumentace	6
1.4. Enterprise architektura (EA)	7
Principy EA.....	7
Popis současného stavu	7
Popis budoucího stavu	8
1.5. Bezpečnost.....	8
Legislativní požadavky	8
Technické bezpečnostní požadavky.....	8
1.6. Zdrojové kódy.....	11
1.7. Projektové řízení.....	13
1.8. Jednotlivá provozní a testovací prostředí	13
1.9. Požadavky na kontejnerizaci a technické prostředí.....	13
1.10. Základní technické požadavky	14
2. Způsob předávání výstupů	16
2.1. Řízení kvality	16
2.2. Akceptační protokol a předání předmětu plnění.....	16
2.3. Vady plnění	17
2.4. Místo plnění	18
2.5. Ostatní.....	18
Přílohy	19

Seznam zkratek a pojmů

Zkratka – pojem	Vysvětlení
AIFO	Agendový identifikátor fyzické osoby
AISC	Agendový informační systém cizinců
AISEO	Agendový informační systém evidence obyvatel
ARES	Administrativní registr ekonomických subjektů
ASVS	Application Security Verification. Standard
CMS	Centrální místo služeb
CÚD	Centrální úložiště dat
EIDAS	Nařízení EU o elektronické identifikaci a důvěryhodných službách pro e-transakce
eREG	Registry resortu zdravotnictví
EUDIW	Evropská peněženka digitální identity
EUDWIN	Evropská peněženka digitální identity
EZCA	Certifikační autorita elektronického zdravotnictví (MZČR)
GUI	Grafické uživatelské rozhraní (graphical user interface)
IČO	Identifikační číslo například poskytovatele zdravotních služeb
ID ZP	Identifikátor zdravotnického pracovníka
ISEO	Informační systém Evidence obyvatel
ISSS	Informační systém sdílené služby (MVČR)
ISZR	Informační systém základních registrů
JSU	Jednotná správa uživatelů
KPI	Klíčové ukazatele výkonnosti (key performance indicators)
KRP	Kmenový registr pacientů
KRPZS	Kmenový registr poskytovatelů zdravotních služeb
KRZP	Kmenový registr zdravotnických pracovníků
KZR	Kmenové zdravotnické registry
MVČR	Ministerstvo vnitra ČR
MZČR	Ministerstvo zdravotnictví ČR
NIA	Národní identita ČR
NPEZ	Národní portál elektronického zdravotnictví
NPEZ	Národní portál elektronického zdravotnictví
NRPZS	Národní registr poskytovatelů zdravotních služeb
NRZP	Národní registr zdravotnických pracovníků
OHA	Útvar Hlavního architekta eGovernmentu
OWASP	Open Worldwide Application Security Project
PZP	Poskytovatel zdravotní péče
PZS	Poskytovatel zdravotních služeb
RID	Bezvýznamový identifikátor pacienta (resortní ID)
ROB	Registr obyvatel (ISZR)
ROS	Registr osob (ISZR)
RÚIAN	Registr územní identifikace, adres a nemovitostí
SoNIA	Soukromoprávní NIA (bankovní identita)
SSO	Jednotné přihlášení (single sign-on)

ÚOOÚ	Úřad na ochranu osobních údajů
ÚZIS	Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR
ZP	Zdravotnický pracovník
AIFO	Agendový identifikátor fyzické osoby
AISC	Agendový informační systém cizinců
AISEO	Agendový informační systém evidence obyvatel
ARES	Administrativní registr ekonomických subjektů
CMS	Centrální místo služeb
CÚD	Centrální úložiště dat
EIDAS	Nařízení EU o elektronické identifikaci a důvěryhodných službách pro e-transakce
eREG	Registry resortu zdravotnictví
EUDIW	Evropská peněženka digitální identity
EUDWIN	Evropská peněženka digitální identity
EZCA	Certifikační autorita elektronického zdravotnictví (MZČR)
GUI	Grafické uživatelské rozhraní (graphical user interface)
IČO	Identifikační číslo například poskytovatele zdravotních služeb
ID ZP	Identifikátor zdravotnického pracovníka
ISEO	Informační systém Evidence obyvatel
ISSS	Informační systém sdílené služby (MVČR)
ISZR	Informační systém základních registrů
JSU	Jednotná správa uživatelů

1. Požadavky na produkty projektu

1.1. Prováděcí projekt

Prováděcí projekt bude připraven dle šablony uvedené v Příloze č. 5.1 těchto Obecných požadavků a v souladu s Rámcovou dohodou.

Upřesnění struktury a obsahu Prováděcího projektu bude provedeno v rámci realizace. Po schválení Prováděcího projektu bude zahájena jeho realizace v souladu s Metodikou řízení projektu MZČR – viz Příloha č. 5.2 těchto Obecných požadavků.

Obsahem Prováděcího projektu bude kromě požadavků uvedených v Příloze č. 5.1 těchto Obecných požadavků též:

- Návrh uživatelských rolí a oprávnění.
- Analýza a návrh integrace s okolními systémy.
- Návrh procesu testování, typy testů, testovací scénáře.
- Stanovení minimálního rozsahu dokumentace, druhy dokumentace.
- Doporučení nebo návrh metodiky pro testování a nasazení do provozu, a to včetně definice potřebných prostředí (např. test, preprodukce, produkce).
- Návrh organizace školení uživatelů za použití moderních metod.
- Návrh harmonogramu od vývoje přes školení až po nasazení do provozu.
- Další informace a návrhy, které považuje Dodavatel za vhodné uvést.

1.1.1. Analýza a návrh integrace s okolními systémy

Cílem bude provést důkladnou analýzu, jedná se mimo jiné o sladění řešení s platnými právními předpisy a principy, a to včetně adaptace na případné změny. Klíčové úkoly jsou:

- Vlastní analýza projektu:
 - Identifikace klíčových požadavků a cílů projektu.
 - Zhodnocení stávajících procesů a systémů.
 - Identifikace rizik a příležitostí.
 - Stanovení požadavků na funkcionalitu, výkon, bezpečnost a uživatelskou přívětivost.
- Dopracování požadavků z výzvy:
 - Detailní specifikace požadavků na základě výzvy.
 - Vytvoření seznamu měřitelných cílů.
 - Stanovení klíčových ukazatelů výkonu (KPI).

- Spolupráce na návrhu a analýze s klíčovými uživateli
 - V rámci analytických částí je nutné počítat s provedením konzultací s klíčovými uživateli – jejich spolupráci zajistí Objednatel
- Sladění s platnými právními předpisy a principy:
 - Prozkoumání relevantních legislativních předpisů
 - Zajištění souladu s GDPR, autorskými právy a dalšími relevantními normami.
- Návrh integrace s okolními systémy:
 - Analýza požadavků na integraci s okolními systémy.
 - Identifikace dostupných a nedostupných systémů v průběhu realizace.
 - Navržení strategie integrace s dostupnými systémy.
 - Navržení plánu pro integraci s nedostupnými systémy po jejich zpřístupnění.
- Dopracování nefunkčních a technických požadavků:
 - Specifikace požadavků na výkon, dostupnost, spolehlivost, bezpečnost atd.
 - Stanovení technických omezení a požadavků na infrastrukturu.
- Adaptace na případné změny zákonů a principů:
 - Monitorování změn v legislativě a principech.
 - Přizpůsobení projektu novým požadavkům.

1.2. Testování

Testování je klíčovou součástí projektu vývoje a dodávky nového systému. Cílem testování je zajištění kvality systému a ověření jeho funkčnosti, spolehlivosti a výkonu. Proces testování se bude řídit dle pravidel uvedených v Příloze č. 5.5 těchto Obecných požadavků.

Pro vlastní testování budou dostupná anonymizovaná testovací data.

1.3. Dokumentace

Dodavatel v souladu s Rámcovou dohodou vypracuje a Objednateli předá dle jeho dílčích požadavků v rámci poskytování služeb členů projektového týmu Dodavatele tuto dokumentaci:

- uživatelská dokumentace;
- metodická dokumentace;
- provozní dokumentace;
- bezpečnostní dokumentace;
- programátorská dokumentace;

- dokumentace dle zákona č. 181/2014 Sb., kybernetické bezpečnosti a o změně souvisejících zákonů (zákon o kybernetické bezpečnosti), ve znění pozdějších předpisů a vyhlášky č. 82/2018 Sb., o bezpečnostních opatřeních, kybernetických bezpečnostních incidentech, reaktivních opatřeních, náležitostech podání v oblasti kybernetické bezpečnosti a likvidaci dat (vyhláška o kybernetické bezpečnosti), ve znění pozdějších předpisů;
- dokumentace dle vyhlášky č. 360/2023 Sb., o dlouhodobém řízení informačních systémů veřejné správy, ve znění pozdějších předpisů;
- administrátorská dokumentace;
- veškeré postupy, zápisy, protokoly, manuály a funkční specifikace;
- protokoly o provedení kontroly;
- tvorba provozní dokumentace Integrovaného datového rozhraní na Portálu elektronického zdravotnictví (viz § 10 zákona č. 325/2021 Sb. o elektronizaci zdravotnictví, ve znění pozdějších předpisů);
- další písemné materiály vztahující se k předmětu plnění a další doklady a dokumenty právními předpisy vyžadované k realizaci, akceptaci a převzetí předmětu plnění.

1.4. Enterprise architektura (EA)

Principy EA

Výsledná cílová architektura projektu musí být v souladu s klíčovými architektonickými principy a vzory. Tyto principy a vzory jsou navrženy tak, aby podporovaly efektivní, bezpečnou a udržitelnou architekturu a stávající verze je uvedena v Příloze č. 5.6 těchto Obecných požadavků – Architektonické principy a vzory.

Součástí plnění Objednatele je i spolupráce na tvorbě a rozšíření těchto principů a vzorů v souladu s předmětem plnění Objednatele.

Popis současného stavu

Součástí plnění Objednávky je požadavek na vytvoření popisu současného stavu (AS-IS) ve sdíleném modelu architektury řešení. Tento popis musí být vytvořen v souladu s Metodikou tvorby, správy a užití Enterprise Architektury v resortu Ministerstva zdravotnictví ČR, která je uvedena v Příloze č. 5.7 těchto Obecných požadavků.

Cílem je dokumentovat současný stav relevantní části architektury. Popíše, jak jsou relevantní informační systémy navrženy, integrovány a provozovány v daném okamžiku. AS-IS architektura bude výchozím bodem pro další analýzu a plánování změn a TO-BE architektury, která bude reprezentovat požadovaný budoucí stav.

Popis budoucího stavu

Součástí plnění Objednávky je požadavek na vytvoření popisu požadovaného budoucího stavu (TO-BE) ve sdíleném modelu architektury řešení. Tento popis musí být vytvořen v souladu s Metodikou tvorby, správy a užití Enterprise Architektury v resortu Ministerstva zdravotnictví ČR uvedené v Příloze č. 5.7 těchto Obecných požadavků.

Cílem je dokumentovat požadovaný budoucí stav relevantní části architektury. Popíše, jak budou relevantní informační systémy navrženy, integrovány a provozovány v cílovém řešení. Model TO-BE architektury bude průběžně udržován, aktualizován podle změn předmětu plnění a také podle případných změn metodiky tvorby, správy a užití Enterprise Architektury.

1.5. Bezpečnost

V oblasti kybernetické bezpečnosti je nutné zajistit požadavky zahrnující legislativní a technické aspekty včetně všech požadavků, které jsou zahrnuty v Rámcové dohodě.

Legislativní požadavky

Při plnění Objednávky je nutné zajistit soulad se zákonem č. 181/2014 Sb. o kybernetické bezpečnosti a o změně souvisejících zákonů (zákon o kybernetické bezpečnosti), ve znění pozdějších předpisů a související prováděcí vyhláškou č. 82/2018 Sb. o bezpečnostních opatřeních, kybernetických bezpečnostních incidentech, reaktivních opatřeních, náležitostech podání v oblasti kybernetické bezpečnosti a likvidaci dat (vyhláška o kybernetické bezpečnosti) ve znění pozdějších předpisů a dalšími pravidly kybernetické bezpečnosti a ochrany osobních údajů.

- nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 2016/679 ze dne 27. dubna 2016 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů)
- zákon č. 110/2019 Sb. o zpracování osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů.

Technické bezpečnostní požadavky

Pro naplnění technických požadavků na bezpečnost jsou klíčová opatření uvedená v příslušné legislativě v předchozí kapitole a také standard OWASP Application Security Verification Standard (dále ASVS). Standard ASVS poskytuje vývojářům seznam detailních požadavků na bezpečný vývoj a také poskytuje rámec pro testování technických bezpečnostních pravidel webových aplikací. Doporučení se týkají následujících oblastí:

- V1 Architektura, Design a Modelování hrozeb
- V2 Autentizace
- V3 Řízení relací
- V4 Řízení přístupů

- V5 Validace, sanitizace a kódování
- V6 Kryptografie pro uložená data
- V7 Správa chyb a logování
- V8 Ochrana dat
- V9 Komunikace
- V10 Škodlivý kód
- V11 Business logika
- V12 Soubory a odkazy
- V13 API a webové služby
- V14 Konfigurace

Dále uvádíme vybrané klíčové průřezové bezpečnostní požadavky (principy), které musí být respektovány v rámci celkové aplikační architektury.

Logování, auditování

- Technicko-provozní žurnál:
 - Zajištění auditních logů pro důkladné zaznamenání všech přístupů a aktivit týkajících se citlivých dat pro účely auditů a forenzní analýzy (identifikovat, kdo provedl danou změnu v datech a kdy). To může zahrnovat sledování přihlašování, přístupu k souborům, změny oprávnění nebo další interakce s aplikační infrastrukturou.
 - Zajištění interní bezpečnosti a požadavků GDPR ve vztahu k prováděným činnostem. Všechny operace prováděné uživateli nebo samotným systémem registrů automatickou cestou jsou logovány a ukládány do žurnálu činností.
 - Sledování konfiguračních změn a nastavení umožňující porovnání konfigurace systémů a aplikací, aby bylo možné odhalit neautorizované změny.
- Uživatelský Žurnál činností:
 - Je také přístupný Žurnál činností pacientovi v rámci nahlížení do systému ve vazbě na jeho osobu a činnosti dalších oprávněných osob nebo samotným systémem registrů. Do žurnálu činností může přistoupit rovněž pracovník poskytovatele zdravotnických služeb v rámci náhledu na činnosti provedené u své osoby. Žurnál činností kromě bezpečnostní a zákonné funkce může plnit i funkci obecně kontrolní, kdy sám pacient může zjistit, že na jeho data přistupuje osoba, která v rámci jeho zdravotní péče nemá s tímto pacientem, co k dočinění.
 - Toto je realizováno za pomoci integrace na systém žurnál činností.

Ochrana soukromí již od návrhu

Ochrana soukromí a ochrana osobních údajů musí být začleněna do návrhu systému od začátku vývoje. Minimalizovat shromažďování osobních údajů a použití pseudonymizace nebo anonymizace tam, kde je to možné.

Princip minimálních oprávnění a oddělení povinností

Uživatelům a systémovým službám jsou přidělována pouze ta oprávnění, která jsou nezbytná pro vykonání jejich úkolů. Možnost omezení přístupu k databázím a souborům pouze na základě specifických rolí a potřeb, aby se zamezilo eskalaci oprávnění.

Oddělení povinností musí být aplikováno nejen na řízení přístupových oprávnění k funkcím, službám a datům uživatelů registrů, ale také na technické prostředky systému registrů (např. využití kontejnerizace pro izolaci procesů a minimalizaci škod v případě kompromitace jednoho procesu).

Bezpečnost API

V rámci ochrany před útoky platí kromě požadavků uvedených v ASVS zejména:

- Použití bezpečných autentizačních mechanismů pro ověřování a autorizaci přístupu k API.
- Rate Limiting a Throttling pro omezování počtu požadavků na API za určité časové období, aby se zabránilo útokům typu DoS (Denial of Service).
- Použití API brány pro centralizovanou správu zabezpečení API, autentizaci, autorizaci, a monitorování přístupu.
- Ochrana před CORS a CSRF útoky.

Bezpečný přenos a uložení dat

- Šifrování: Všechna data přenášená mezi uživateli a systémy musí být šifrována pomocí silných kryptografických algoritmů. Použité šifrování pro ochranu dat při přenosu i při uložení, zejména pro citlivé osobní a zdravotní údaje musí splňovat nejnovější doporučení v oblasti aplikované kryptografie.
- Kontroly integrity: Implementace kontrolních součtů a hashovacích funkcí k zajištění integrity dat při přenosu.

Bezpečnostní požadavky na vývoj

- Respektování doporučení standardu ASVS v aktuální verzi pro odsouhlasený stupeň kritičnosti systému.
- Zajištění principu Security By Design – bezpečnostní aspekty jsou začleněny do návrhu systémů a aplikací od samého počátku.
- Bezpečný vývojový cyklus: Integrace bezpečnostních opatření do všech fází vývojového cyklu softwaru, včetně analýzy, návrhu, vývoje, testování a údržby.

- Hodnocení rizik a modelování hrozeb: Zhodnocení potenciálních rizik vyvíjeného systému z pohledu narušení důvěrnosti, dostupnosti nebo integrity dat s využitím modelování hrozeb. Cílem je identifikovat a zmírnit potenciální bezpečnostní zranitelnosti, které mohou nastat v rámci systému datových rozhraní a API registrů na okolní služby a registry.
- Oddělení vývojových, provozních a testovacích prostředí.
- Zavedení/využití silné autentizace (např. dvoufaktorová autentizace) a řízení přístupu na základě rolí pro omezení přístupu k citlivým datům.

Další významné principy

Systém musí splňovat také následující průřezové bezpečnostní požadavky:

- Škálovatelnost – zajištění parametru dostupnosti a kontinuity systému pomocí škálovatelného řešení, které zvládne nárůst uživatelů a dat bez citelné ztráty výkonu (platí pro aplikační, databázové i bezpečnostní řešení použité v systému).
- Patchování a záplatování – systém musí mít dokumentovaný postup pro odstraňování identifikovaných zranitelností.
- Redundance – systém musí mít redundantní komponenty, aby byla zajištěna dostupnost a spolehlivost celkového systému.
- Odolnost – systém musí být navržen tak, aby byl schopen odolat a zotavit se z bezpečnostních incidentů.
- Minimalizace sdílených prostředků – minimalizace sdílených prostředků mezi uživateli a procesy pro snížení rizika vzájemného ovlivnění (oddělené unikátní uživatelské účty, izolace procesů, oddělená datová úložiště, podpora separace síťových segmentů dle vrstev aplikační architektury).
- Připravenost na incidenty – požadavek na efektivní a rychlé reakce během aktivní spolupráce na řešení bezpečnostních incidentů, jako jsou útoky hackerských skupin, úniky dat nebo vnitřní zneužití. Tento princip klade důraz na připravenost, plánování a provedení opatření k minimalizaci dopadu incidentů a obnovení normálního provozu systému co nejdříve.
- Bezpečnostní povědomí uživatelů – poskytnutí školení pro všechny uživatele systému, zaměřené na bezpečnostní osvětu, jak čelit kybernetickým útokům.

1.6. Zdrojové kódy

Veškeré vznikající zdrojové kódy budou Dodavatelem průběžně ukládány a aktualizovány v prostředí Microsoft Azure DevOps, kde Objednatel zřídí potřebné instance a uživatelské přístupy. Dodavatel pro přístup do prostředí Microsoft Azure DevOps musí disponovat / vlastnit příslušnou licenci pro tento přístup, například Microsoft Visual Studio Enterprise subscription nebo Microsoft Visual Studio Profesional subscription nebo Visual Studio

Subscriber či obdobnou licenci zajišťující uživatelské oprávnění pro přístup k prostředí Microsoft Azure DevOps.

Z předaných zdrojových kódů budou automatizovaně připraveny výsledné artefakty určené k nasazení v prostředí Objednatele, které budou následně podle metodiky bude realizováno nasazení do jednotlivých prostředí.

Další obecné pokyny pro vývoj:

- Cílem je zajistit konzistentní a udržitelný kód, který je snadno pochopitelný a modifikovatelný pro všechny zainteresované strany.
- Používání knihoven
 - Pro vývoj se budou používat pouze obecně dostupné a prověřené knihovny. To znamená knihovny, které jsou široce používány a mají dobrou pověst v komunitě vývojářů. Je zakázáno používání neznámých nebo neprověřených knihoven, které by mohly vést k problémům s kompatibilitou nebo bezpečností.
 - Licenční podmínky všech používaných částí řešení musí být v souladu s požadavky Rámcové dohody.
- Stabilita kódu
 - Cílem je stabilní kód, který je odolný proti chybám a neočekávaným vstupům. Tomu musí odpovídat i používané techniky, jako je testování kódu, ověřování vstupů a manipulace s výjimkami.
 - Je zakázáno používat kód, který je složitý nebo obtížně pochopitelný. Pokud je to nutné, rozdělte kód na menší, lépe spravovatelné části a použijte jasné a výstižné názvy proměnných a funkcí.
- Dokumentovaný zdrojový kód
 - Zdrojový kód musí obsahovat odpovídající komentáře, které by měly vysvětlovat, co kód dělá, jak funguje a proč byl napsán tak, jak byl. Měl by usnadnit pochopení kódu zejména u složitějších operací.
- Zdrojový kód je předáván formátovaný podle standardních konvencí. To usnadní čtení a pochopení kódu pro ostatní.
- Revize kódu – předávaný kód musí projít revizí jiným vývojářem. To pomáhá odhalit chyby a zlepšit kvalitu.
- Verzování zdrojového kódu – součástí předání je i historie změn provedených v zdrojových kódech, konfiguracích a případně i datech.

Plnění Objednávky musí být v souladu s požadavky Objednatele na vlastnické právo a právo užití dle čl. XI. Rámcové dohody.

1.7. Projektové řízení

Metodika řízení projektu MZČR a Stanovení podmínek realizace Programu EZ budou ze strany Objednatele po dobu realizace Programu EZ v nezbytném rozsahu průběžně aktualizovány. Dodavatel je tedy povinen po celou dobu řízení Projektu KZR respektovat, a při vykonávaných činnostech vždy aplikovat postupy uvedené v nejaktuálnějších verzích obou uvedených metodik.

- Metodika řízení projektu MZČR – viz Příloha č. 5.2 těchto Obecných požadavků.
- Stanovení podmínek realizace Programu EZ – viz Příloha č. 5.3 těchto Obecných požadavků.

1.8. Jednotlivá provozní a testovací prostředí

Předpokládá se vytvoření a nasazení následujících prostředí:

- Vývojové
- Testovací
- Veřejné testovací
- Provozní

1.9. Požadavky na kontejnerizaci a technické prostředí

Dodávané aplikace musí být připravené pro běh v kontejnerizovaném prostředí – užití Kubernetes. Součástí dodávky je tedy:

- Kontejnerizace pomocí standardního nástroje pro kontejnerizaci, jako je Docker
- Obraz kontejneru bude obsahovat vše potřebné k spuštění SW, včetně závislostí, konfiguračních souborů a spustitelných souborů
- Obraz kontejneru bude optimalizován pro výkon a efektivitu
- Obraz kontejneru bude dokumentován s pokyny pro nasazení a použití
- SW bude testován v kontejnerovém prostředí
- Obraz kontejner bude vytvářen v rámci build skriptů CI/CD
- SW musí být vytvořen tak, aby bylo umožněno škálování řešení pomocí spuštění více kontejnerů ve více k8s clusterech a na více lokalitách
- Obraz kontejneru musí obsahovat health check, který umožňuje ověřit, zda je SW funkční. Health check může být implementován pomocí HTTP probe nebo liveness probe.
- Obraz kontejneru umožní generovat logy, které lze shromažďovat a analyzovat
- Obraz kontejneru bude podporovat metriky, které lze sledovat

- Obecně bude obraz kontejneru připraven podle aktuální osvědčené praxe – viz např. <https://cloud.google.com/architecture/best-practices-for-building-containers> nebo <https://docs.docker.com/build/building/best-practices/>
- Obecně provozní prostředí Objednatele je provozováno převážně v technologickém prostředí Microsoft
 - Virtualizační prostředí Microsoft HyperV
 - Operační systémy Microsoft server 2019 DC a vyšší
 - Databáze Microsoft SQL Enterprise 2019 a vyšší
 - Okrajově prostředí Linux Debian různé distribuce
 - Veškeré systémy jsou provozovány v režimu vysoké dostupnosti 2x2 v rámci geoclusteru, včetně databází.
 - Vývojové prostředí Microsoft .NET core / správa zdrojových kódů Microsoft Azure DevOps, Google Firebase, Apple development.
- V případě, kdy Dodavatel bude mít v úmyslu využít jiné programovací jazyky (např. Java) bude tento posouzen Objednatelem. Jedním z hlavních kritérií bude posouzení, zda využití tohoto jazyka nebude Objednatele zavazovat využívat další platformu, komerčně licencovaný framework či podobně.

1.10. Základní technické požadavky

V souladu s Rámcovou dohodou Objednatel bude dle jeho dílčích požadavků v rámci poskytování služeb členů projektového týmu Dodavatele požadovat splnění následujících technických požadavků:

- Logování a auditování – APV musí provádět logování a auditování operací v rámci aplikace a operací s daty. Tyto logy budou ukládány do samostatné DB ve struktuře a obsahu, který bude stanoven v rámci prováděcího projektu v souladu se zákonem č. 181/2014 Sb., o kybernetické bezpečnosti a o změně souvisejících zákonů (zákon kybernetické bezpečnosti), ve znění pozdějších předpisů či navazujících právních předpisů. Tyto logy budou následně vyčítány do centrálního úložiště logů LogManager, který Objednatel provozuje.
- Provozní dohled – APV bude obsahovat funkce kontroly stavu provozu (HealthCheck), které budou předávat informace do systému Zabbix provozovaným Objednatelem.
- Zálohování a obnova dat – Dodavatel před spuštěním provozu předá Objednateli zpracovaný dokument popisující schéma zálohování aplikace a dat a obnovu aplikace a dat po havárii včetně návodu na tzv. čistou instalaci aplikace a obnovu dat do této instalace.
- Šifrování dat – veškerá data obsažená v databázi aplikace budou šifrována prostředím databázového systému.

- Autentizace uživatelů – autentizace uživatelů bude realizována následovně:
 - Interní uživatelé – interní uživatelé budou pro autentizaci využívat interní ActiveDirectory (AD) provozovanou Objednatelem nebo autentizační systém JSU v rámci prostředí eREG postaveném rovněž na AD. Bude upřesněno prováděcím projektem.
 - Externí uživatelé – V případě, kdy bude vyžadována autentizace externích uživatelů, bude autentizace realizována pomocí národní identity NIA nebo bankovní identity SoNIA.
- Autorizace uživatelů – autorizace uživatelů bude probíhat nástroji APV dle nastaveného schématu rolí dle prováděcího projektu.
- Skenování zranitelností – před spuštěním rutinního provozu Objednatel vyžaduje provedení skenu zranitelností prostředí APV
- Penetrační testování – před spuštěním rutinního provozu Objednatel vyžaduje provedení penetračních testů dle metodiky OWASP.
- V rámci analýzy budou dopracovány další nefunkční a technické požadavky zejména v oblasti požadovaného výkonu, dostupnosti, udržitelnosti a spolehlivosti.
- Reflektování infrastrukturních a systémových požadavků Objednatele – bude upřesněno v úvodní části projektu, kdy budou dopřesněny požadavky na infrastrukturu, které budou vycházet z obecných best-practises, stávajících pravidel Objednatele a budou reflektovat i zvyklosti dodavatele.
- Požadavky Objednatele na proces a technologie vývoje software – bude upřesněno v úvodní části projektu, kdy budou dopřesněny požadavky na vývoj SW, které budou vycházet z obecných best-practises, stávajících pravidel Objednatele a budou reflektovat i zvyklosti dodavatele. Součástí je i definování, která části předávaného díla budou dále k dispozici ve formě zdrojových kódů na stránkách Objednatele.
- Vysoká dostupnost – dle povahy řešení a jednotlivých částí budou definovány požadavky na dostupnost jednotlivých částí řešení. Dle povahy komponent bude nutné toto reflektovat v návrhu a vlastním řešení, tak aby bylo možné vysokou dostupnost dané části realizovat.
- Nefunkční požadavky – obecně v rámci analytické části budou definovány nefunkční požadavky na danou část řešení – např. (nejedná se o kompletní výčet): požadavky na dostupnost, škálování, bezpečnost, požadavky na HW a SW komponenty, dodávaná prostředí, nasazení, migraci dat, zálohování/obnova/DR, datovou integritu, znovu použitelnost komponent, školení, dokumentaci, lokalizaci, archivaci/mazání dat, udržitelnost (možnostech změn v produkci), monitoring, výkon (kapacita, rychlost odezvy, duplicita, robustnost) a bezpečnost.

2. Způsob předávání výstupů

2.1. Řízení kvality

Dodavatel při řízení kvality projektu a předávání výstupů projektu plně respektuje požadavky na řízení kvality specifikované v aktuálně platné Metodice řízení projektu MZČR a v aktuálně platné metodice Stanovení podmínek realizace Programu EZ.

Metodika řízení projektu MZČR a Stanovení podmínek realizace Programu EZ budou ze strany Objednatele po dobu realizace Programu EZ v nezbytném rozsahu průběžně aktualizovány. Dodavatel je tedy povinen po celou dobu řízení projektu respektovat, a při vykonávaných činnostech vždy aplikovat postupy uvedené v nejaktuálnějších verzích obou uvedených metodik.

- Metodika řízení projektu MZČR – viz Příloha č. 5.2 těchto Obecných požadavků.
- Stanovení podmínek realizace Programu EZ – viz Příloha č. 5.3 těchto Obecných požadavků.

2.2. Předání předmětu plnění

Objednatel bude členům projektového týmu Dodavatele zadávat úkoly formou „Realizačního požadavku“, který tvoří Přílohu č. 5.4 těchto Obecných požadavků. Realizační požadavek může obsahovat více úkolů.

Každý realizační požadavek bude obsahovat:

- Název požadavku
- Specifikaci a formu výstupu úkolů
- Seznam požadovaných rolí
- Předpokládanou časovou dotaci
- Požadovaný harmonogram plnění úkolu
- Specifické požadavky na provedení úkolu nebo jeho výstupy (pokud budou)

Dodavatel na základě Realizačního požadavku předloží Objednateli potvrzení realizačního požadavku, toto potvrzení je součástí „Realizačního požadavku“ viz Příloha č. 5.4 těchto Obecných požadavků. Potvrzení bude obsahovat:

- Analýza dopadu (v případě kdy úkol bude mít dopad na jiné úkoly)
- Požadavky na součinnost Objednatele
- Seznam osob přiřazených ke konkrétním rolím
- Vyjádření souhlasu s provedením Realizačního požadavku

Předání úkolů

Dodavatel bude informovat 1x měsíčně a to nejpozději 25 den kalendářního měsíce Objednatele formou reportů o průběhu plnění úkolu Realizačního požadavku. Report bude sestavován dle Metodiky řízení projektů Objednatele.

Objednatel je oprávněn průběžně plnění úkolu kontrolovat a hodnotit jeho kvalitu a úplnost dle zadání uvedeného v Realizačním požadavku.

Objednatel je oprávněn podávat požadavky na úpravu plnění úkolu v případě, kdy jeho kvalita či úplnost neodpovídá představě zadavatele.

Výkazy práce člena projektového týmu Dodavatele

Každý člen projektového týmu Dodavatele pověřený Dodavatelem pro plnění úkolu předkládá výkaz práce dle bodu 4.17.1. Rámcové dohody a odst. 8.2 Rámcové dohody.

Výkaz práce obsahuje:

- Identifikaci realizačního požadavků
- Jméno osoby
- Identifikace pracovního dne, ve kterém byla práce úkolu realizována
- Popis činnosti v daném pracovním dni
- Podpis osoby vykonávající plnění úkolu a podpis oprávněného zástupce Dodavatele
- Podpis osoby Objednatele oprávněné za akceptaci výkazu práce.

Výkaz práce tvoří přílohu Realizačního požadavku, který tvoří Přílohu č. 5.4 těchto Obecných požadavků.

Výkazy práce jsou předávány v souladu s odst. 8.2 Rámcové dohody.

2.3. Vady plnění

Vady plnění ve smyslu bodu 12.11.6 Rámcové dohody bude Objednatel hlásit na e-mailový či jiný dohodnutý kontakt stanovený Dodavatelem.

Objednatel pro Plnění stanovil následující vymezení kategorií požadavků ve smyslu bodu 12.11.6 bod 4 Rámcové dohody:

- Havárie (A) – není stanovena
- Chyba (B) – vada, která zcela nebo podstatným způsobem znemožňuje užívání výstupu v rámci úkolu člena projektového týmu Dodavatele
- Nedostatek (C) – ostatní vady Plnění

V případě pochybnosti či sporu o zařazení vady do jedné z uvedených kategorií, rozhodne o zařazení do příslušné kategorie Objednatel.

2.4. Místo plnění

Hlavní město Praha, dále sídlo a pobočka Objednatele:

- Sídlo Objednatele: Palackého náměstí 375/4, Praha 2
- Pobočka Objednatele: U Vršovického nádraží 30, Praha 10 – Vršovice

2.5. Ostatní

- Objednatel je oprávněn, v souladu s Rámcovou dohodou, průběžně plnění Dílčího plnění kontrolovat a hodnotit jeho kvalitu a úplnost dle zadání uvedeného v Realizačním požadavku.
- Objednatel je oprávněn podávat požadavky na úpravu plnění Dílčího plnění v případě, kdy jeho kvalita či úplnost neodpovídá požadavkům Objednatele.
- Objednatel upozorňuje, že v souladu s odst. 10.4 Rámcové dohody si vyhrazuje „právo požádat o výměnu člena Projektového týmu pro nespokojenost s kvalitou jím odváděné práce nebo pro nedostatečnou komunikaci s Objednatelem“.
- Veškeré výstupy budou dodávány pouze v českém jazyce.
- Dodavatel bude respektovat pro danou část řešení relevantní platnou legislativu, zejména pak:
 - zákon č. 325/2021 Sb. o elektronizaci zdravotnictví, ve znění pozdějších předpisů;
 - zákon č. 111/2009 Sb. o základních registrech, ve znění pozdějších předpisů;
 - zákon č. 181//2014 Sb. o kybernetické bezpečnosti a o změně souvisejících zákonů (zákon o kybernetické bezpečnosti), ve znění pozdějších předpisů;
 - zákon č. 326/2021 Sb., kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o elektronizaci zdravotnictví, ve znění pozdějších předpisů;
 - zákon č.110/2019 Sb. o zpracování osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů;
 - vyhláška č.360/2023 Sb. o dlouhodobém řízení informačních systémů veřejné správy, ve znění pozdějších předpisů;
 - vyhláška č. 82/2018 Sb., o bezpečnostních opatřeních, kybernetických bezpečnostních incidentech, reaktivních opatřeních, náležitostech podání v oblasti kybernetické bezpečnosti a likvidaci dat (vyhláška o kybernetické bezpečnosti), ve znění pozdějších předpisů;
 - zákon č. 365/2000 Sb. o informačních systémech veřejné správy a o změně některých dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů;

- zákon č. 99/2019 Sb. o přístupnosti internetových stránek a mobilních aplikací, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 12/2020 Sb. o právu na digitální služby a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 300/2008 Sb. o elektronických úkonech a autorizované konverzi dokumentů, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 250/2017 Sb. o elektronické identifikaci, ve znění pozdějších předpisů.
- Dodavatel bude akceptovat podmínky stanovené v níže uvedených přílohách této výzvy.
- Dodavatel bude mimo jiné respektovat principy uvedené v těchto dokumentech:
 - Zdraví 2030 – Strategický rámec rozvoje péče o zdraví v České republice do roku 2030 - <https://zdravi2030.mzcr.cz/>
 - Digitální Česko - <https://digitalnicesko.gov.cz/>
 - Principy eGovernmentu - https://archi.gov.cz/uvod_dokumenty
 - Standardy HL7 - <https://www.hl7cr.eu/>
 - Standardy IHE - <https://www.ihe-czech.cz/>
 - Architektonické principy MZČR – viz příloha 5.6 těchto Obecných požadavků
 - Standardy Microsoft pro vývoj software v prostředí Microsoft
 - Bezpečnostní požadavky
 - OWASP ASVS (Application Security Verification Standard) v aktuální verzi. - <https://owasp.org/www-project-application-security-verification-standard/>
 - OWASP Top 10 Web Application Security Risks v aktuální verzi. - <https://owasp.org/www-project-top-ten/>

Přílohy

Příloha č. 4.1 – Šablona prováděcího projektu

Příloha č. 4.2 – Metodika řízení projektu MZČR

Příloha č. 4.3 – Stanovení podmínek realizace Programu EZ

Příloha č. 4.4 – Realizační požadavek

Příloha č. 4.5 - EZ Metodika testování

Příloha č. 4.6 – Architektonické principy a vzory

Příloha č. 4.7 – Metodika tvorby, správy a užití Enterprise Architektury v resortu Ministerstva zdravotnictví ČR



Prováděcí projekt

Prováděcí projekt			
Název projektu:		Identifikace projektu:	
Pořadí revize	Provedené dne	Zpracoval	Schválil

Historie změn			
Pořadí změny	Provedené dne	Zpracoval	Schválil

Vysvětlení zkratk a pojmů	
Zkratka / pojem	Význam



Prováděcí projekt

Detailní analýza

Doplňte detailní analýzu.

Analýzu současného stavu

Doplňte analýzu současného stavu.

Analýza nových požadavků

Doplňte analýzu nových požadavků.

Návrh řešení

Doplňte návrh řešení.

Technologické zajištění provozu

Doplňte informace o technologickém zajištění provozu.

Organizační zajištění provozu

Doplňte informace o organizačním zajištění provozu.

Katalog požadavků

Doplňte katalog požadavků.

Definici datového rozhraní

Doplňte definici datového rozhraní

Systémovou a bezpečnostní politiku

Doplňte systémovou a bezpečnostní politiku.

Požadovanou součinnost

Doplňte požadovanou součinnost



Přílohy

Název	Obsah	Verze

Schvalovací doložka

Jméno a příjmení	Role	Stanovisko (schvaluji – neschvaluji)	Datum	Podpis

Rozdělovník

Jméno a příjmení	Organizace / útvar	Účel (na vědomí, ke schválení, ke zpracování)	Datum	Podpis



Ministerstvo zdravotnictví České republiky
Palackého nám. č 4, 128 01 Praha 2, IČ: 00024341



Verze: v0/01

Platnost nové verze od: DD.MM.YYY

Spisový znak: XX.X.X

Skartační znak a lhůta: X/X

Metodika řízení projektu MZČR verze 3.0

Interní metodologie řízení projektu v souladu metodikou
řízení projektů PRINCE2® 7th.

Pořadí revize	Provedené dne	Zpracoval	Schválil
0.	15.03.2024	Deepview	
1.			
2.			

Obsah

1	PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ	6
1.1	Obecné informace k projektovému řízení	6
1.2	Úrovně řízení projektu	6
2	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	9
2.1	Řídící výbor.....	10
2.2	Výkonný výbor	10
3	POPIS ROLÍ	11
4	VEDENÍ PROJEKTU	18
4.1	Schválení zahájení realizace projektu	18
4.2	Schválení etapy	18
4.3	Ad-hoc vedení realizace projektu	19
4.4	Schválení ukončení projektu	19
5	PROCESY PROJEKTOVÉHO ŘÍZENÍ	20
6	PŘEDPROJEKTOVÁ ETAPA	22
6.1	Proces předprojektové etapy	22
6.2	Identifikace	22
6.3	Příprava podkladů.....	24
6.4	Rozhodnutí.....	24
6.5	RACI matice předprojektové etapy	25
6.6	Souhrn informací předprojektové etapy	26
7	ZAHAJOVACÍ ETAPA	27
7.1	Proces zahajovací etapy.....	27
7.2	RACI matice zahajovací etapy.....	31
7.3	Souhrn informací zahajovací etapy.....	32
8	PŘÍPRAVA PROJEKTU (STRATEGIE)	33
8.2	Strategie řízení komunikace.....	33
8.3	Strategie řízení rizik	35
8.4	Strategie řízení kvality	41
8.5	Strategie řízení změn	45
8.6	Strategie řízení konfigurace.....	46
8.7	Raci matice k přípravě projektu	48

9	NÁSTROJE K ŘÍZENÍ PROJEKTU	50
9.1	Plán projektu.....	50
9.2	Registr otevřených bodů	50
9.3	Registr úkolů	52
9.4	Harmonogram	53
9.5	Akceptační řízení.....	54
9.6	Plán revize přínosů.....	54
9.7	Řízení postupu projektu	55
10	ZADÁVACÍ ŘÍZENÍ	57
10.1	Schválení investiční akce.....	57
10.2	Předběžná tržní konzultace.....	57
10.3	Příprava parametrů veřejné zakázky	58
10.4	Zpracování formální části VZ	59
10.5	Zpracování technické části VZ.....	59
10.6	Schválení zadávací dokumentace VŘ.....	60
10.7	Výběrové řízení	60
10.8	RACI matice zadávacího řízení	60
11	REALIZACE PROJEKTU	62
11.1	Schválení zahájení realizace projektu	62
11.2	Mobilizační etapa	63
11.3	RACI matice mobilizační etapy.....	64
12	KONTROLA ETAPY	66
12.1	Řízení úkolů.....	66
12.2	Řízení rizik	66
12.3	Řízení otevřených bodů.....	66
12.4	Řízení změn	67
12.5	Reportování o stavu projektu.....	67
12.6	RACI matice kontroly etapy	69
13	HRANICE ETAPY.....	70
13.1	Zpráva o ukončení etapy.....	70
13.2	Příprava plánu etapy.....	71
13.3	Aktualizace plánu projektu	71
13.4	Aktualizace organizace projektu.....	71
13.5	Aktualizace plánu revize přínosů	71



13.6	RACI matice hranice etapy.....	72
14	ŘÍZENÍ DODÁNÍ PRODUKTU.....	73
14.1	RACI matice řízení dodání produktu	74
14.2	Návaznost procesů vývoje SW na projektové řízení.....	74
14.3	Strategie testování.....	78
14.4	Příprava produktivního provozu	87
14.5	Raci matice přípravy produktivního provozu	88
15	UKONČENÍ PROJEKTU.....	89
16	UVEDENÍ DO PROVOZU	90
16.1	Předání aplikace a příprava spuštění produktivního provozu	91
16.2	Akceptace díla a zahájení produktivního provozu	91
16.3	Souhrn informací k uvedení do provozu.....	91
16.4	RACI matice uvedení do provozu	92
17	UKONČENÍ PROJEKTU.....	93
17.2	RACI matice k ukončení projektu	94
17.3	Souhrn informací k ukončení projektu	95

Seznam zkratek a pojmů

Zkratka	Význam
DDoS	Distributed Denial of Service
DevOps	Development Operations
EA	Enterprise architektura
EU	Evropská unie
IS	Informační systém
ISO	International Organization for Standardization (Mezinárodní organizace pro normalizaci)
IT	Informační technologie
KB	Kybernetická bezpečnost
KII	Kritická informační infrastruktura
KPIs	Key Performance Indicators (Klíčové ukazatele výkonnosti)
MS	Microsoft
MS	Microsoft
MZ	Ministerstvo zdravotnictví
MZČR	Ministerstvo zdravotnictví České republiky
NIS2	Aktualizovaná verze směrnice NIS (Network and Information Security)
PDF	Portable Document Forma (Přenosný formát dokumentů)
PM	Projektový manažer
PTK	Předběžná tržní konzultace
PV	Projektový výbor
QA	Quality Assurance (Zajištění jakosti)
ŘV	Řídící výbor
SLA	Service Level Agreement (dohoda o úrovni poskytovaných služeb)
SMVS	Interní informační systém MZ
SW	Software
UAT	Uživatelské akceptační testován
VIS	Významný informační systém
VoKB	Vyhláška o kybernetické bezpečnosti

VPÚ	Věcně příslušný útvar
VŘ	Výběrové řízení
VV	Výkonný výbor
VZ	Veřejná zakázka
ZD	Zadávací dokumentace
ZoKB	Zákon o kybernetické bezpečnosti
ZR	Základní registry
ZZVZ	Zákon o zadávání veřejných zakázek
ŽoP	Žádost o platbu

Seznam příloh

Příloha č.	
Příloha č. 1	Detailní_procesy_Projektového_řízení.docx.
Příloha č. 2	
Příloha č. 3	
Příloha č. 4	

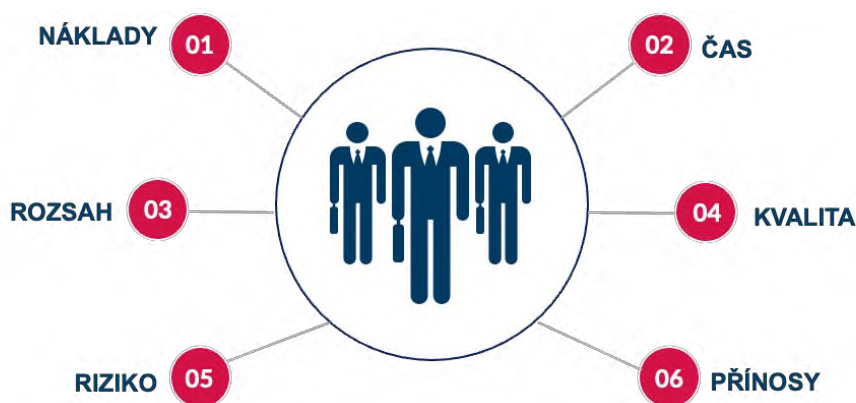
1 PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ

1.1 Obecné informace k projektovému řízení

Projektové řízení se zabývá plánováním, organizováním, řízením a sledováním projektů od jejich začátku až do konce. Projekt může být definován jako dočasná snaha s cílem vytvořit unikátní produkt, službu nebo výsledek.

Projektové řízení poskytuje rámec a metodologii pro efektivní dosažení cílů projektu, a to s omezenými zdroji, jako jsou čas, rozpočet, lidé a materiály.

V rámci projektového řízení je sledováno a řízeno **6 základních parametrů** projektu:

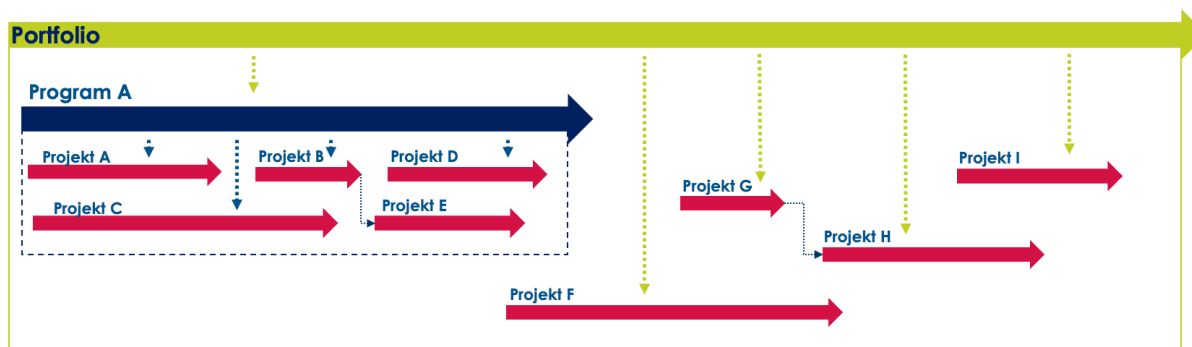


1.2 Úrovně řízení projektu

Řízení projektu může být organizováno na několika úrovních, přičemž klíčové úrovně zahrnují strategickou (portfolio), výkonnou / operativní (program) a projektovou (projekt) úroveň. Tyto úrovně pomáhají lépe koordinovat a řídit projekty.

Organizační struktura je realizována následujícími úrovněmi řízení:

- A. **Strategická (Portfolio)** – zajišťuje dosažení strategických cílů organizace směřováním Programu/ů jako celku, monitoruje veškeré projektové aktivity v rámci Portfolia, je eskalační úroveň a přijímá zásadní rozhodnutí. Řídící úroveň je reprezentovaná rolí Řídícího výboru.
- B. **Výkonná / operativní (Program)** - zajišťuje vlastní řízení Programu/ů včetně naplnění programových cílů, monitoruje a podporuje všechny projekty náležející do Programu. Řídící úroveň je reprezentovaná rolí Výkonného výboru.
- C. **Projektová (Projekt)** – zajišťuje vlastní dodávky projektu (produkty projektu). Řídící úroveň je reprezentována rolí Projektového výboru.



1.2.1 Strategická úroveň řízení – Portfolio management

Portfolio management je správa jednoho nebo více programů, která zahrnuje **identifikaci, stanovení priorit, autorizaci, správu a kontrolu projektů, programů a dalších souvisejících prací**. Portfolio chápeme jako soubor projektů, programů a dalších prací, které jsou seskupeny tak, aby usnadnily efektivní řízení práce za účelem splnění strategických obchodních cílů.

Základní odpovědnosti na této úrovni řízení jsou:

- **Zajišťovat financování** nezbytné pro aktivaci projektů a programů napříč organizací.
- **Sbírat, analyzovat, prioritizovat a navrhovat aktivaci nových iniciativ** (programů/projektů/ostatních prací) do aktuálního portfolia.
- **Identifikovat, vyhodnocovat a ošetřovat strategické nesoulady** na úrovni portfolia.
- Monitorovat a vyhodnocovat postup projektů a programů oproti svým definovaným cílům včetně toho, že projekty a programy přispívají k definovaným strategickým cílům.
- Zajistit správu přínosů dodávaných projektů a programů, vyhodnocovat přínosy, poskytovat zpětnou vazbu při odchylkách od definovaných přínosů.
- **Zajišťovat spouštěcí a uzavírací funkci programům, jejich prioritizaci a kategorizaci.**
- Poskytovat metodickou podporu pro programový a projektový management.

Hlavními procesy této úrovně jsou:

- **Změnové řízení** (identifikace/evidence, analýza, prioritizace, schválení) – je zajišťované změnovou komisí (alternativně přímo ŘV), v rámci změnového řízení jsou posuzovány všechny předkládané změny (z projektů, z provozu, návrhy na nové projekty vyvolané legislativou atp.) a to z pohledu dopadu na činnost organizace a s ohledem na strategické cíle.
- **Monitoring postupu/zdraví programu** – průběžné sledování jednotlivých programových a projektových aktivit.
- **Monitoring a vyhodnocení přínosů (po ukončení projektu programu)** – průběžné sledování přínosů po ukončení programu, resp. projektu.

1.2.2 Výkonná úroveň řízení – Program management

Program management je **dočasná a flexibilní organizační struktura vytvořená pro koordinaci, směřování a dohled nad implementací skupiny projektů a aktivit** s cílem dohledat výsledky a přínosy, které se vztahují ke strategickým cílům organizace.

Řízení programu je zajišťováno programovým manažerem, který poskytuje: vedení, kontrolu a podporu jednotlivých projektů a sledování aktuálního stavu u dodávaných projektů v rámci programu.

Základní odpovědnosti na této úrovni řízení jsou:

- Zajišťovat, že rozsah a cíle projektu **jsou jasně definované, pochopené a jednoznačné**.
- Zajišťovat koordinaci interní komunikace v programu a mezi jednotlivými projekty.
- Zajišťovat programový plán a obecný plán projektů včetně jejich etapizace.
- **Identifikovat a spravovat související vazby a dopady** mezi jednotlivými projekty v programu.
- **Identifikovat příležitosti a hrozby, vyhodnotit jejich dopad** a poskytnout agregovanou formu rizik všech projektů v rámci programu.
- Zajišťovat konfigurační položky (produkty a jejich obsah) všech dodávek programu a zajistit pravidelnou kontrolu dodávek.
- **Zajišťovat alokaci potřebných zdrojů projektů.**
- Poskytovat dostatečné informace vedení programu a portfoliu.
- **Poskytovat podporu při spouštění a uzavírání projektů v programu, jejich prioritizaci a kategorizaci.**

Hlavními procesy této úrovně jsou:

- **Monitoring postupu/zdraví programu** – průběžné sledování jednotlivých programových a projektových aktivit.

1.2.3 Projektová úroveň – Projektový management

Na úrovni projektového managementu jsou řešeny převážně **závislosti mezi jednotlivými úkoly a aktivitami**. Pokud je projekt součástí programu, jsou jeho aktivity, reportovací procesy a eskalace definovány programem a musejí být v souladu.

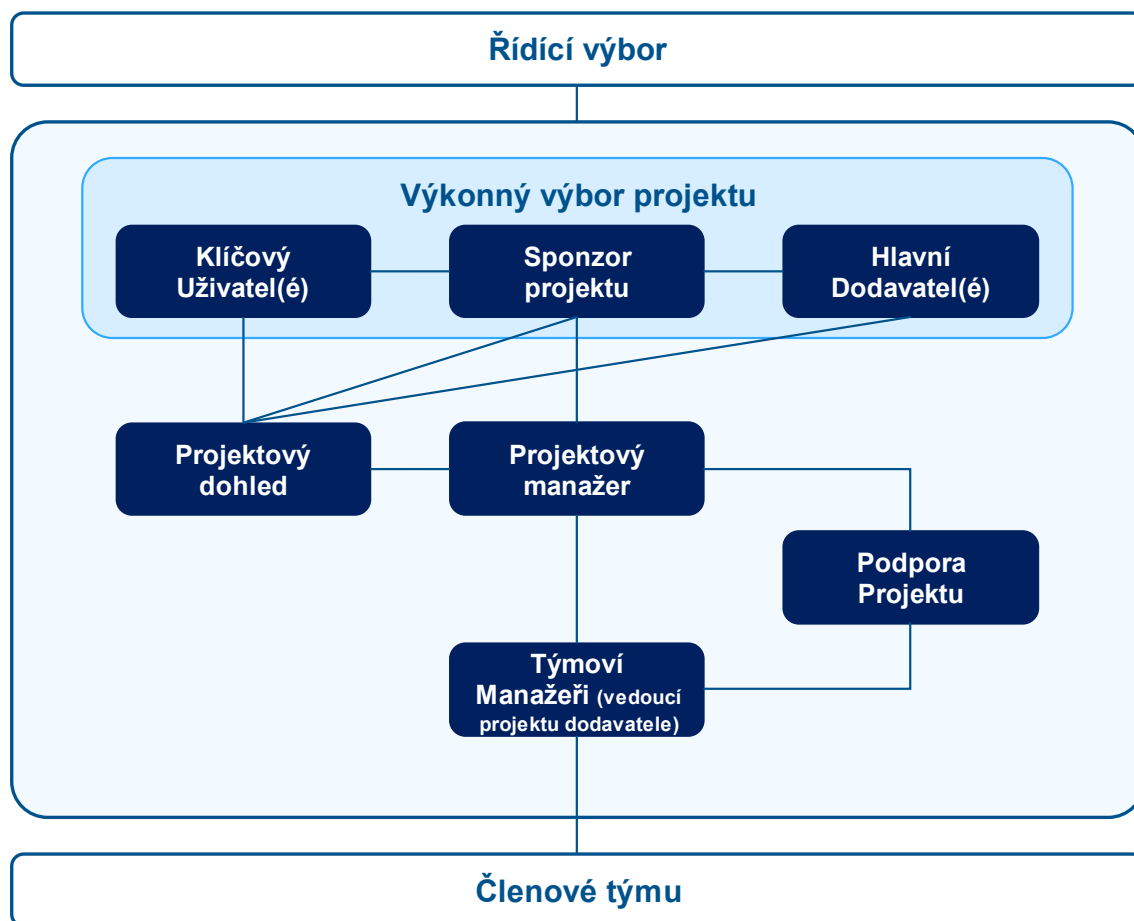
Jednotlivé činnosti a procesy projektového managementu jsou popsány v následujících kapitolách této metodiky.

2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA

V rámci projektového řízení je zásadním úkolem projektového manažera vytvořit organizační strukturu, která bude odpovídat obsahu a rozsahu konkrétního projektu. Organizační struktura definuje hierarchii odpovědnosti a komunikačního toku, což usnadňuje efektivní řízení projektu a přiřazení úkolů jednotlivým členům týmu.

Organizace řídicího týmu projektu má **4 základní úrovně řízení**:

- Řídící výbor
- Výkonný výbor jako vrcholový orgán řízení projektu
- Projektový manažer jako výkonný manažer realizace projektu
- Týmový manažer jako odborná realizační úroveň



Projektový manažer má za úkol připravit organizační strukturu a doplnit ji do Karty projektu a Plánu projektu (viz kapitola Příprava projektu). Jelikož je každý projekt unikátní a vyžaduje individuální přístup, tak je nezbytné, aby organizační struktura reflektovala specifika daného projektu. Projektový manažer je odpovědný za **pravidelnou aktualizaci organizační struktury** dle aktuálních potřeb projektu a změn v průběhu jeho realizace.

2.1 Řídící výbor

- **Schvaluje finanční zdroje** pro projekt v rámci schvalování rozpočtu projektu bez ohledu na zdroj financování.
- **Schvaluje celkové termíny.**
- Je **pravidelně informován o vývoji projektu** v rámci klíčových milníků (zahájení realizace, etapy, ukončení projektu).



2.2 Výkonný výbor

- Schvaluje všechny významné plány – **plán projektu, etapové plány.**
- Schvaluje **ukončení/startování** jednotlivých fází/etap projektu.
- **Přiděluje/potvrzuje zdroje projektu** (finanční prostředky, lidské a materiální zdroje).
- Působí jako arbitr při konfliktních situacích uvnitř projektu a směrem k externímu prostředí.
- **Je vrcholovou eskalační autoritou projektu.**
- **Schvaluje tolerance** pro jednotlivé etapy projektu (čas, kvalita, zdroje).
- Odpovídá, že projekt dodává výstup požadované kvality dle Karty projektu.
- Odpovídá za výkon projektového dohledu.



3 POPIS ROLÍ

3.1.1 Předseda řídícího výboru

Roli zastává osoba s autoritou rozhodovat o strategických aspektech a směřování projektu. Osoba je vybrána v průběhu zahájení procesu. Činnost předsedy končí s rozpuštěním řídícího výboru po ukončení všech projektů, za které výbor zodpovídal.

Odpovědnost	• Předsedá řídícímu výboru. • Rozhoduje o strategickém směřování projektů. • Schvaluje klíčové projektové dokumenty. • Je finálním eskalačním bodem na projektu. • Akceptuje závěrečné výstupy projektu.
-------------	--

3.1.2 Sponzor projektu

Je odpovědný za životaschopnost projektu a musí se zodpovídat řídícímu výboru. Vlastní business case projektu a musí dosáhnout očekávaných přínosů.

Odpovědnost	• Nese celkovou odpovědnost za úspěch projektu. • Zajišťuje zdroje (finanční, lidské, materiální) a je odpovědný za čerpání. • Kontroluje plnění strategických cílů, informuje o jejich průběhu ŘV. • Přizpůsobuje projekt strategickým změnám společnosti. • Provádí prioritizaci projektových záměrů/změnových požadavků a rozhoduje o jejich realizaci. • Odpovídá za kartu projektu v průběhu celého projektu – je vlastníkem karty. • Je odpovědný za schvalování organizační struktury, schvalování plánu projektu, monitoring a kontrolu, řešení problémů a ukončení projektu. • Schvaluje odpovědnost projektového manažera.
-------------	--

3.1.3 Klíčový uživatel

Odpovědnost	• Definuje přínosy a reprezentuje ty, kteří získají přínosy z užívání produktů. • Odpovídá za specifikaci požadavků všech uživatelů finálního produktu. • Poskytuje vstupní informace k vyhodnocení efektivnosti projektu. • Slouží jako spojka mezi uživateli a projektovým týmem (zajišťuje součinnost uživatelů při testování – definuje tým testerů a koordinuje jejich práci), aktivně se podílí na testování a akceptačních řízeních. • Schvaluje uživatelskou specifikaci produktů nezbytnou pro dodavatele. • Zajišťuje dostupnost požadovaných zdrojů uživatelů. • Řeší konflikty mezi požadavky uživatelů a prioritami. • Odpovídá za projektový dohled z pohledu uživatelů.
-------------	--

3.1.4 Hlavní dodavatel

Odpovědnost	• Zastupuje zájmy těch, kteří vyrábějí výstupy/produkty projektu. • Je odpovědný za kvalitu dodaných výstupů/produktů. • Zajišťuje, že přístup k řešení projektu je technicky proveditelný. • Musí být oprávněn užívat nebo schvalovat zdroje dodavatele (konkrétně lidské zdroje).
-------------	---

3.1.5 Projektový dohled

Odpovědnost	• Tato role provádí nezávislý dohled nad projektem. • Klíčovou činností je dohled nad kvalitou a dohled nad čerpáním prostředků a dodržováním podmínek dotačního mechanismu.
-------------	--

3.1.6 Týmoví manažeři

Odpovědnost	• Odpovídá za dodání jednotlivých odborných produktů/výstupů projektu definovaných projektovým manažerem v rámci úkolů (dle produktového členění struktury projektu) v požadované kvalitě, termínech a nákladech. • Řídí odborné řešitelské pracovní týmy. • Připravuje týmové plány (detailní plány činnosti pracovníků dodavatele). • Reportuje projektovému manažerovi v rámci pravidelných zpráv o stavu balíku práce.
-------------	--

3.1.7 Hlavní dodavatel

Odpovědnost	• Zastupuje zájmy těch, kteří vyrábějí výstupy/produkty projektu. • Je odpovědný za kvalitu dodaných výstupů/produktů. • Zajišťuje, že přístup k řešení projektu je technicky proveditelný. • Musí být oprávněn užívat nebo schvalovat zdroje dodavatele (konkrétně lidské zdroje).
-------------	---

3.1.8 Projektový dohled

Odpovědnost	• Tato role provádí nezávislý dohled nad projektem. • Klíčovou činností je dohled nad kvalitou a dohled nad čerpáním prostředků a dodržováním podmínek dotačního mechanismu.
-------------	--

3.1.9 Vedoucí oddělení financování a přípravy projektů

Odpovědnost	• Provádí metodickou činnost a rozvoj lidských zdrojů. • Sleduje a monitoruje přínosy a monitorovací ukazatele projektů. • Dohlíží nad čerpáním finančních zdrojů projektu.
-------------	---

3.1.10 Garant zadání

Tato osoba musí vybrat a nastavit zadávací řízení v rozsahu a hloubce odpovídající strategickým cílům projektu.

Odpovědnost	• Odpovídá za správnost obsahu a rozsahu zadání, musí být v souladu se strategií, cíli projektu a etickými, bezpečnostními a dalšími zásadami organizace.
-------------	---

3.1.11 Garant dodávky

Osoba nese odpovědnost za věcné plnění smlouvené dodávky. Zajišťuje řádné plnění projektu.

Odpovědnost

- Odpovídá za použití smluvených metod a postupů pro dosažení smluvených výstupů.
- Zajišťuje spolupráci mezi dodavatelem a vedením projektu.

3.1.12 Garant provozu

Vymezuje odpovědnost za plnění cílů projektu a udržování životaschopnosti provozu po ukončení projektu.

Odpovědnost

- Garantuje, že provoz výstupů z projektu bude odpovídat nadefinovaným parametrům.
- Odpovědnost nad připraveností zaměstnanců a systémů.

3.1.13 Architekt IS

Odpovědnost

- Provádí koordinaci změnových požadavků a interface management mezi jednotlivými prvky architektury IS (v rámci Enterprise architektury).
- Posuzuje prováděcí projekt z hlediska slučitelnosti s celkovou architekturou IS.
- Provádí centrální řízení konfigurace aplikací (Enterprise architektura).

3.1.14 Projektový manažer

Odpovídá za plnění cílů projektu a za každodenní dodávku členů realizačního týmu.

- Vedení denních procesů projektu.
- Řízení a koordinace realizačního týmu.
- Komunikace se všemi stranami projektu, zajišťování kooperace.
- Řízení změn a identifikace rizik, otevřených bodů a jejich analýza a vyhodnocení.
- Je obeznámen se smluvními dokumenty.
- Vytváří základní plán pro provádění, kontrolu a řízení projektu.
- Řídí projektový tým, definuje zodpovědnosti a úkoly pro jeho členy.
- Řídí přípravu projektových procedur.
- Řídí přípravu projektového plánu.
- Řídí přípravu základních kritérií pro návrh projektu a obecných podmínek práce.
- Řídí přípravu plánu pro organizování, provádění a kontrolu aktivit.
- Pravidelně kontroluje plán a procedury a dělá úpravy a změny podle potřeby.
- Vytváří popis organizační struktury projektu.
- Vyhodnocuje popisy odpovědností pro role v projektu.
- Účastní se výběru klíčových členů projektového týmu.
- Vypracovává požadavky na personál v projektu.
- Trvale vyhodnocuje organizaci projektu a navrhuje změny v personální organizaci, pokud je to třeba.
- Řídí veškeré práce pro splnění smluvních povinností.
- Vytváří a udržuje systém pro rozhodování v projektovém týmu.
- Podporuje růst klíčových členů týmu.
- Určuje cíle a výkonnostní indikátory pro klíčové členy týmu.
- Vytváří a podporuje ducha spolupráce v projektovém týmu.
- Napomáhá řešit rozdíly nebo problémy mezi odděleními.
- Předvídá a minimalizuje potenciální problémy.
- Vytváří pravidla a strategie pro řešení podstatných problémů.
- Monitoruje, aby projektové aktivity odpovídaly předpisům a filozofii společnosti.
- Komunikuje a vyžaduje soulad se smluvními podmínkami a projektovými procedurami.
- Udržuje kontrolu nad záručními závazky.
- Monitoruje, zda projektové aktivity vedou ke splnění cílů.
- Definuje proceduru pro vyhodnocování a řízení změn.
- Kontroluje efektivní využití plánů pro řízení nákladů, času a kvality.
- Udržuje efektivní komunikaci s klientem a všemi zúčastněnými skupinami.
- Navrhuje nástroje a metody pro efektivnější řízení projektu.

3.1.15 Manažer dodávky

Osoba určená jako odpovědná za plnění dodávky. Zodpovídá se garantovi dodávky a projektovému manažerovi.

Odpovědnost

- Zajišťuje plnění dodávky podle smluvních požadavků a garanta dodávky.
- Spolupracuje s projektovým manažerem pro dodání výsledků podle plánu.

3.1.16 Autor řešení

Osoba, která je odpovědná za návrh řešení projektu podle zadání, vytvoření plánu a nastavení klíčových milníků.

Odpovědnost

- Příprava řešení podle projektového zadání.

3.1.17 Manažer bezpečnosti

Osoba odpovědná za udržování bezpečnostních parametrů projektu. Sleduje bezpečnost dodávky a projektových výstupů. Spolupracuje se zadavatelem na vytvoření bezpečnostního rámce pro celý projekt.

Odpovědnost

- Vytvoření bezpečnostních požadavků na projektové výstupy.
- Sledování dodržování bezpečných postupů a technologií.
- Příprava analýzy bezpečnostních rizik a jejich vyhodnocení a řízení.

3.1.18 Manažer testování

Osoba odpovědná za správnou funkčnost všech technologických výstupů projektu. Zajišťuje organizaci testování a reportování o stavu kvality produktů.

Odpovědnost

- Odpovědnost za testování funkčnosti a kvality projektových výstupů.
- Spolupráce s projektovým manažerem na plnění testování a reportování výsledků.

3.1.19 Manažer kvality

Osoba odpovědná za kvalitu dodávky a výstupů projektu.

Odpovědnost	• Sleduje, zda kvalita dodávky odpovídá zadání a smluvním podmínkám. • Řeší plnění úprav podle připomínek a podle projektového plánu.
-------------	---

3.1.20 Člen realizačního týmu

Osoby odpovědné za dodávání konkrétních úkolů tak, jak jim byly zadány projektovým manažerem. Mají odpovědnost nad určitými částmi projektu.

Odpovědnost	• Plnění přidělených úkolů dle zadání projektovým manažerem. • Informování projektového manažera či jiných odpovědných osob ohledně jakýchkoli nalezených problémů, rizik, změnových požadavků apod. • Účastní se mitigace rizik a řešení požadavků.
-------------	--

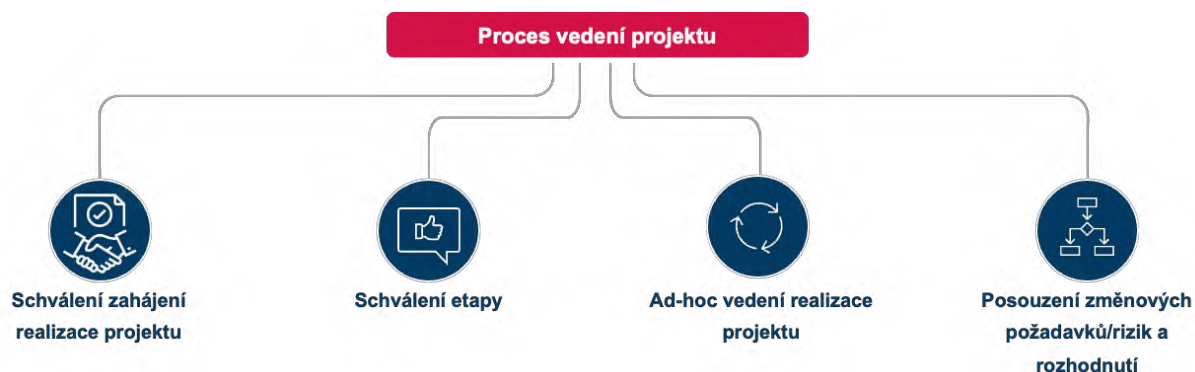
3.1.21 Programová podpora

Osoba zajišťující veškerou administrativu spojenou s projektem. Podporuje projektového manažera v organizačních otázkách.

Odpovědnost	• Zajišťuje správnost dokumentace – verzování dokumentů, dodržování formální stránky úprav. • Zajišťuje organizaci podkladů pro schůze a následné vyplňování zápisů. • Vyplňuje a archivuje přidělenou dokumentaci (vedení registrů rizik, kvality atd.). • Správa a organizace projektového úložiště.
-------------	--

4 VEDENÍ PROJEKTU

Proces vedení projektu zahrnuje **činnosti výkonného výboru projektu**. Proces obsahuje následující aktivity:



4.1 Schválení zahájení realizace projektu

4.1.1 Schválení zahájení realizace projektu

Výkonný výbor projektu schvaluje:

- Plán projektu.
- Organizační strukturu a role (včetně zástupců uživatelů a dodavatelů v realizačním týmu).
- Výsledky výběrového řízení.

4.1.2 Informování řídícího výboru

Sponzor projektu informuje řídící výbor o zahájení realizace projektu.

4.2 Schválení etapy

Výkonný výbor projektu schvaluje:

- Detailní plán etapy.
- Aktualizovaný projektový plán.
- Zpracovanou monitorovací zprávu a žádost o platbu (v případě projektu kofinancovaného ze strukturálních fondů EU)
- organizační strukturu a role pro danou etapu

4.3 Ad-hoc vedení realizace projektu

V rámci tohoto podprocesu výkonný výbor provádí **průběžné vedení projektu** na základě zprávy o stavu projektu, resp. **rozhoduje o eskalovaných otevřených bodech a rizicích**.

4.3.1 Posouzení otevřeného bodu nebo rizika a rozhodnutí

Na základě eskalovaného otevřeného bodu (změnový požadavek, resp. problém nad rozhodovací pravomoc projektového manažera) provede rozhodnutí výkonný výbor projektu a zpětně své rozhodnutí předá projektovému manažerovi (podepsaný změnový požadavek, resp. formální zápis z projednání rizika/otevřeného bodu s jasně specifikovaným rozhodnutím).

4.3.2 Eskalace otevřeného bodu/rizika ŘV / dotační autoritě

V případě, kdy požadavek na změnu /řešení rizika vyžaduje schválení řídicího výboru, resp. dotační autority, předává výkonný výbor otevřený bod/riziko ŘV, resp. dotační autoritě formou 1o změně.

4.3.3 Ad-hoc vedení

Průběžné vedení projektového manažera výkonným výborem na základě pravidelných zpráv o stavu projektu. Poskytování doporučení k řízení projektu.

4.4 Schválení ukončení projektu

V rámci tohoto podprocesu **rozhoduje výkonný výbor o ukončení projektu**. Ukončení může být buď **řádné** (po dokončení závěrečné etapy a dodání produktů) **nebo předčasné** na základě významné výjimky. Výkonný výbor **informuje řídicí výbor** o ukončení projektu.

4.4.1 Schválení ukončení projektu

Schválení ukončení projektu výkonným výborem.

4.4.2 Informování řídicího výboru

Informování řídicího výboru o ukončení projektu.

5 PROCESY PROJEKTOVÉHO ŘÍZENÍ

Projektová metodika je koncipována jako **procesně orientovaná**. Procesy prezentují sled činností, vstupních a výstupních dokumentů a rolí v jednotlivých fázích projektu. Procesní model je založen na modelu životního cyklu projektu dle metodiky PRINCE2® a přizpůsoben podmínkám Ministerstva zdravotnictví.

Procesní model se skládá ze **4 hlavních fází**:



1. **Plánování projektu** – Plánování projektu je klíčovým procesem, který umožňuje efektivně a systematicky přistoupit k realizaci konkrétního úkolu nebo cíle. Skládá se ze dvou hlavních etap:

a) **Předprojektová etapa**

- Začíná identifikací potřeby (nový, či rozvojový projekt).
- Cílem je vyhodnocení požadavku z hlediska potřebnosti, dostupných zdrojů a celkové strategie.

b) **Zahajovací etapa**

- Výběr projektového manažera a řídicího týmu projektu.
- Příprava karty projektu a její následné schválení.

2. **Příprava projektu** – V této fázi se provádí detailní plánování projektu. Stanovují se detailní úkoly, zodpovědnosti a závislosti mezi nimi. Připravují se 5 základních strategií a registry k projektovému řízení.

3. **Realizace projektu** – Jedná se o fázi, kde se připravené plány a strategie přeměňují na výsledný produkt. Tato fáze, zahrnující mobilizaci, implementaci a monitorování.

a) **Mobilizační etapa**

- V rámci této etapy probíhá mobilizace dodavatele a příprava Prováděcího projektu.

b) **Kontrola etapy**

- V rámci této etapy jsou popsány jednotlivé procesy pro kontrolu etapy (přidělování, monitoring a kontrola úkolů, řízení rizik a otevřených bodů)

c) **Hranice etapy**

- Jedná se o strategický milník, kdy se hodnotí dosažené výsledky, plány pro další fázi a celkový stav projektu.
- Obsahuje posouzení stavu rizik, přípravu zprávy pro výkonný výbor a zpracování monitorovací zprávy pro řídicí orgán.

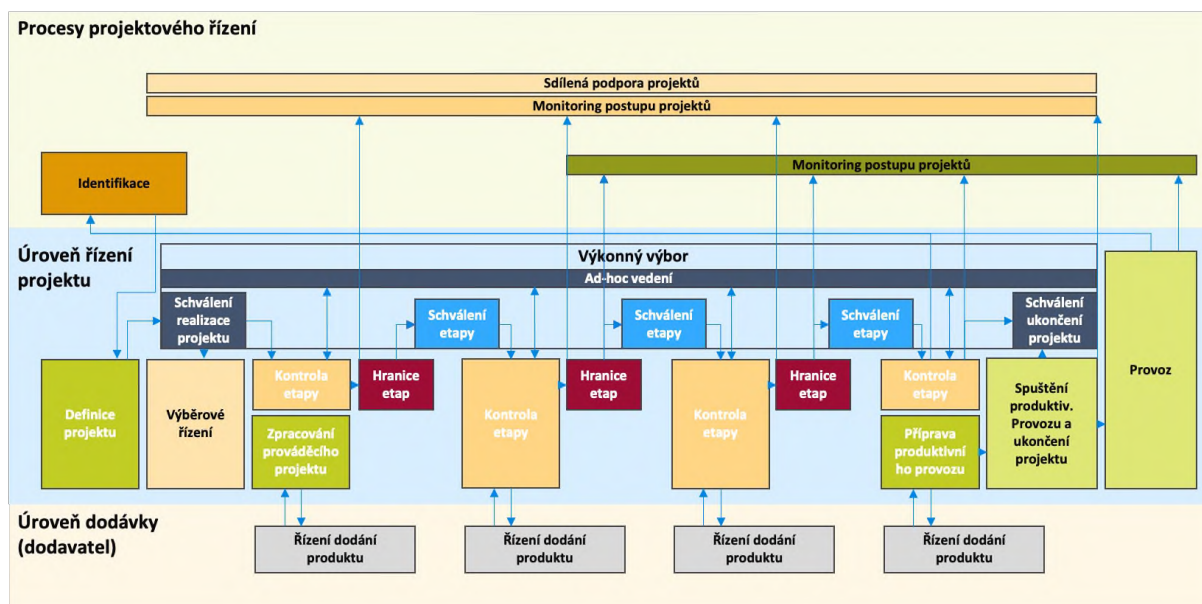
d) **Řízení dodání produktu**

- V rámci této etapy je popsán proces pro řízení dodání produktu.

e) **Příprava produktivního provozu**

- Cílem je integrace do technologické platformy a potvrzení připravenosti aplikace pro provoz.
4. **Ukončení projektu a uvedení do provozu** – V této fázi se provádí formální uzavření projektu. Zjišťují se dosažené výsledky, hodnotí se úspěšnost projektu a finální produkt je předán do provozu.
- a) **Uvedení do provozu**
- V rámci této etapy dochází k předání finálního produktu do provozu.
- b) **Ukončení projektu**
- Jedná se o oficiální uzavření projektu.
 - Tato etapa zahrnuje hodnocení výsledků, předání dokumentů a informování stakeholderů.

Níže na obrázku jsou uvedeny všechny jednotlivé procesy v rámci projektového řízení:



6 PŘEDPROJEKTOVÁ ETAPA

Předprojektová etapa začíná procesem identifikace potřeby, která může vycházet z interních strategických plánů organizace, změn v externím prostředí, nebo nových příležitostí. V rámci Ministerstva zdravotnictví existují dva druhy identifikace projektů:

- 1) **Rozvojový projekt** – jedná se o projekt, který vznikl z potřeby předchozího projektu a cílem projektu je rozvoj předcházejícího projektu.
- 2) **Nový projekt** – jedná se o projekt, který je zcela nový v prostředí Ministerstva zdravotnictví.

Cílem etapy je:

- Vyhodnotit požadavek z hlediska **potřebnosti, aktuálního stavu rozpracovanosti projektů, dostupných finančních zdrojů a dopadů do celkové konfigurace portfolia projektů/aplikací**.
- **Definovat způsob řešení požadavku** – realizace jako nový projekt nebo řešení v rámci stávající servisní smlouvy s dodavatelem.

6.1 Proces předprojektové etapy



V rámci Ministerstva zdravotnictví je před procesem identifikace vypracován dokument „Projektový námět“. **Tento dokument zpracovává věcně příslušný útvar (VPÚ).** Námět následně **posuzuje PMO**, zda je vhodné řešit jako projekt (má na to 20 dní) - stanovisko PMO má doporučující charakter. Vedoucí pracovník VPÚ nominuje gestora projektu, případně další pracovníky projektového týmu.



Tento proces včetně šablony pro Projektový námět je detailně popsán v **příloze č.4 Interního předpisu 1_2023_PM**.

6.2 Identifikace

Předprojektová etapa začíná procesem identifikace potřeby, která může vycházet z interních strategických plánů organizace, změn v externím prostředí, nebo nových příležitostí.

Identifikace požadavků na nový projekt může vyplývat z dvou hlavních situací: **bud' se jedná o projekt, který vzniká jako následek či rozšíření požadavků předešlého projektu nebo o úplně nový projekt.**

1) Rozvojový projekt se skládá z několika důležitých kroků:



Sběr požadavků – Proces je zajišťován projektovou kanceláří spravující databázi požadavků na centrální úrovni. Zajišťuje zachytávání požadavků provozu, legislativy, uživatelů a z helpdesku.

Zaevidování požadavku – V rámci tohoto procesu manažer přípravy projektu založí požadavek do databáze požadavků. Pro tuto část je využívána centrální Databáze požadavků.

Analýza požadavku – V případě, že požadavek není možné vyřešit přímo pracovníky helpdesku a je posouzen jako požadavek vyžadující další vývoj/rozvoj aplikace je předán manažerovi přípravy projektů k další analýze.

- V prvním kroku je nutné zpracovat analýzu požadavku (technické řešení) – definovat možné varianty řešení a vybrat preferovanou/doporučenou variantu.
- V druhém kroku je nutné definovat náklady a přínosy preferované varianty řešení.

Prioritizace požadavku – Jedná se o proces, který vyhodnocuje/stanovuje priority požadavků definovaných klíčovými uživateli, provozem, legislativou, interními směrnicemi a normami, přicházejícími z helpdesku, resp. z jednotlivých projektů (jsou-li mimo rozsah daného projektu). V rámci procesu je provedeno posouzení a stanovení priority a způsobu řešení požadavku. Tento proces je ukončen informováním autora požadavku a uzavřením/řešením požadavku a finální aktualizací centrální Databáze požadavků.



Tento proces je detailně popsán v příloze č.1 Detailní_procesy_PŘ.docx.

2) Nový projekt může vycházet z několika druhů potřeb:

- **Řízení dodání produktu** – jako eskalace otevřeného bodu (změnový požadavek) z vypořádání připomínek při kontrole kvality/testování v rámci realizace projektu. Připomínky/požadavky, které jsou nad rámec smlouvy s dodavatelem (specifikovaného plnění dodavatele) a vznikly jako nové požadavky na vylepšení oproti původnímu schválenému plánu řešení, jsou v evidenci připomínek projektu označeny jako „Další rozvoj“ a následně projektovým manažerem po

ukončení akceptace vloženy do databáze požadavků a je k nim zpracován standardní změnový požadavek.

- **Ukončení projektu** – na základě požadavků na další rozvoj vyplývajících z Vyhodnocení akce.
- **Legislativa** – externí proces zahrnující tvorbu a schvalování legislativy. V návaznosti na legislativní proces jsou požadavky klíčovými uživateli předkládány prostřednictvím helpdesku.
- **Klíčový uživatel** – nové požadavky klíčových uživatelů předložené prostřednictvím helpdesku.
- **Provoz** – požadavky provozu na rozvoj stávajících provozovaných aplikací a systémů (prostřednictvím helpdesku).
- **Řídící struktury MZČR** – požadavky vedení MZČR na další strategický rozvoj.
- **Ostatní.**

6.3 Příprava podkladů

Na základě identifikované potřeby se vyplní šablona s názvem „**Projektový záměr**“. Projektový záměr představuje klíčový dokument v procesu řízení projektů, sloužící k iniciování a plánování nových projektů.

Projektový záměr je strukturován do **čtyř klíčových oblastí**, jež vyžadují pečlivé vyplnění:

1. Informace o projektu
2. Zdůvodnění potřeby realizace a dopady, v případě neuskutečnění projektu
3. Výstupy projektu
4. Financování projektu

Projektový záměr funguje jako nezbytný podklad pro rozhodování o budoucnosti projektu. Odpovědný odbor nebo jednotlivec, který identifikoval potřebu nového projektu, je pověřen přípravou a prezentací tohoto klíčového dokumentu.

Odkaz na šablonu „**Projektový záměr**“



Tento proces je detailně popsán v **příloze č.5 Interního předpisu 1_2023_PM**.

6.4 Rozhodnutí

Rozhodnutí o schválení projektového záměru a spuštění následného procesu zahájení projektu je v kompetenci nadřízeného odboru. **V případě neschválení projektového záměru není projekt realizován; avšak v případě schválení projektového záměru se spouští proces zahájení projektu.**

6.5 RACI matice předprojektové etapy



Role	Porada vedení MZ	Ředitel sekce	Vedoucí odboru	Vedoucí oddělení	Klíčový uživatel	Projektový manažer	Architekt IS	Architekt KB	Dodavatel	Manažer přípravy	Pracovník helpdesku
Procesy											
1.Projektová příprava											
1.1.Předprojektová etapa											
Zaevidování požadavku						R				A	I
Předání požadavku k analýze											A
Vytvoření požadavku					A						
Zpracování / analýza					C					A	
Prioritizace požadavku a stanovení způsobu řešení				A	R		C	C		I	
Informování autora požadavku					I					A	
Příprava projektového záměru					R	A					
Rozhodnutí o schválení projektového záměru	I	I	A	I	I	I				I	

R Responsible	Osoba/osoby, které jsou pověřené výkonem určitých činností nebo daným úkolem. Jedná se o osobu/osoby, které jsou oprávněny vykonávat a provádět činnosti související s úkolem.
A Accountable	Osoba, která je oprávněná schvalovat výsledky příslušných aktivit a je za ně také odpovědná. Výstupy z každé činnosti musí být schválené touto osobou.
C Consulted	Osoba/osoby, se kterou mají být konzultovány postupy související s danou činností nebo úkolem.
I Informed	Osoba/osoby, které jsou informovány o průběhu a výsledcích z dané činnosti nebo úkolu.

6.6 Souhrn informací předprojektové etapy

 Vstupní proces:	Identifikace potřeby
 Zodpovědná osoba:	Odbor nebo jednotlivec, který identifikoval potřebu nového projektu, projektový manažer přípravy
 Šablony pro tuto etapu:	Centrální databáze požadavků, Projektový záměr
 Výstup předprojektové etapy:	Projektový záměr
 Ukončení etapy:	Projekt ne/byl schválen

7 ZAHAJOVACÍ ETAPA

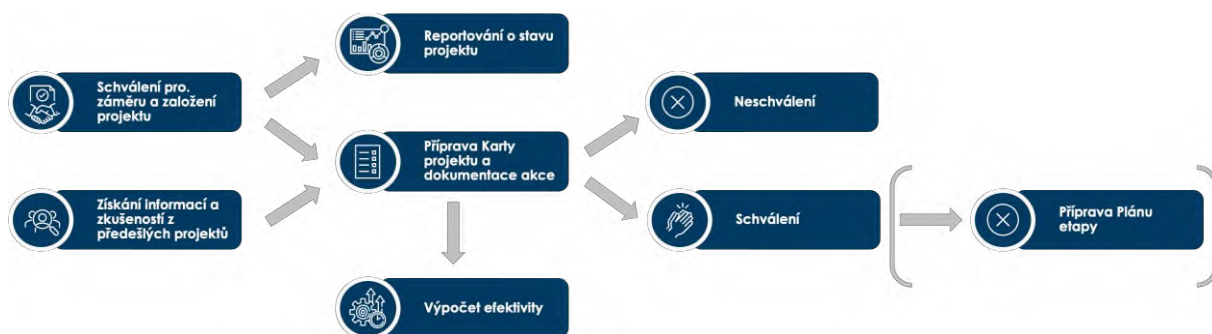
Po schválení projektového záměru začíná klíčová zahajovací etapa, kterou řídí projektový manažer ve spolupráci s klíčovým uživatelem.

Jedná se o proces předcházející vlastní realizaci projektu. V rámci procesu je zpracována šablona „Karta projektu“, jsou **definována plánovaná výběrová řízení**, je **vytvořena základní projektová organizace** a informace jsou zpracovány do SMVS.

Hlavním cílem této fáze je:

- **Jmenování projektového manažera a vytvoření základního řídicího týmu projektu**
- **Příprava a schválení Karty projektu**, která slouží jako dynamicky aktualizovaný informační celek poskytující komplexní přehled o projektu.

7.1 Proces zahajovací etapy



Tento proces je detailně popsán v příloze č.1 Detailní_procesy_PŘ.docx.

7.1.1 Schválení Projektového záměru a založení projektu do elektronického systému řízení

Vstupním procesem je schválený projektový záměr, ze kterého se v této fázi bude vycházet a zpřesňovat potřebné informace k projektu. V této části dochází také k **jmenování projektového manažera a vytvoření základního řídicího týmu projektu**. Dalším krokem je založení projektu do **interního systému a MS Teams / SharePoint** jako úložiště projektové dokumentace. V rámci řízení projektu je vhodné vycházet z obecné stromové struktury, která je využívána na MZ.

7.1.2 Získání informací a zkušeností z předešlých projektů

Cílem této aktivity je **získat informace a poznatky z předešlých nebo paralelně realizovaných projektů** jako podklad pro přípravu a plánování projektu. Některé získané poznatky mohou pocházet

ze stávajícího projektu – pokud se jedná o nové skutečnosti/informace (jak pozitivní, tak negativní) mohou být předány ostatním v organizaci.

Tyto informace lze získat z těchto projektových dokumentů:

- **Přehled o získaných zkušenostech**
- **Zpráva o ukončení projektu**

7.1.3 Reportování o stavu projektu

V rámci zahajovací fáze projektu se **pouští proces reportování o stavu projektu**. Tato pravidelná aktualizace je prováděna jednou týdně, avšak může být individuálně upravena podle potřeb projektového týmu nebo dle dohody mezi relevantními účastníky projektu. Příprava Reportu o stavu projektu je v gesci projektového manažera.

Pro dosažení konzistence, strukturovanosti a srozumitelnosti prezentovaných informací je v rámci tohoto reportovacího procesu využívána standardizovaná šablona "**Report o stavu projektu**".

Detailně je tento proces popsán v samostatné kapitole níže.

7.1.4 Příprava Karty projektu

Karta projektu představuje **základní informace nutné pro schválení a následnou přípravu a realizaci projektu**. Provází projekt v celém jeho životním cyklu a poskytuje základní informace pro posouzení realizovatelnosti projektu. Stává se ústřední součástí projektové dokumentace. Je posouzena z hlediska aktuálnosti v rámci ukončení etapy a následně posouzeno její naplnění při ukončení projektu (jako podklad pro závěrečnou zprávu projektu).

Cílem zpracování Karty projektu je:

- **Upřesnit očekávání uživatele na kvalitu výstupů projektu** (tj. jejich funkcionalitu, vlastnosti, vzhled a další klíčová kritéria kvality).
- Identifikovat **základní rizika** projektu.
- Zdůvodnit potřebnost a realizovatelnost projektu (včetně posouzení dopadů varianty „Nedělat nic“).
- **Definovat/navrhnout celkové potřebné zdroje** (celkový rozpočet, zdroje krytí, požadované kapacity interní a externí).
- Určit **přínosy a negativní dopady** projektu.
- Navrhnout/upřesnit organizaci projektu (role).

Projektový manažer a klíčový uživatel společně vypracovávají a pravidelně aktualizují Kartu projektu. Karta projektu je strukturována do **devíti klíčových oblastí**, jež vyžadují pečlivé vyplnění:

1. Informace o projektu
2. Realizace projektu
3. Výstupy projektu
4. Požadavky projektu
5. Realizace výběrového řízení
6. Rizika projektu
7. Organizační struktura projektu
8. Harmonogram projektu
9. Financování projektu

Karta_projektu.docx

7.1.5 Příprava Výpočtu efektivity

Výpočet efektivity investice musí být zpracován pro každý projekt v šabloně MS Excel. **Jedná se o povinnou přílohu Karty projektu.**

Klíčové parametry pro prokázání efektivnosti vycházejí z následujících přínosů:

- **Úspora pracnosti** – U přínosů s prokazatelným dopadem na úsporu pracnosti uživatelů vyplňte list "Úspory pracnosti". (Týká se zejména požadavků na nové funkce, úpravy stávající funkcionality, optimalizaci provozu apod.)
- **Legislativní požadavky** – Vyplňte vždy List "Úspory pracnosti" i v případě, že se jedná o požadavek na základě legislativy. Protože i v tomto případě by bylo nutno zajistit požadovanou funkcionality manuálním zpracováním, resp. jiným časově náročnějším způsobem. Pokud není možné odhadnout časovou náročnost (zátěž zaměstnance) vyplňte pouze list "Zákonná povinnost".
- **Napojení na základní registry** – Jedná se o schopnost zajištění provozu v návaznosti na systém základních registrů (vyplývá ze změny v systému ZR, kterou je nutno reflektovat, aby byl zajištěn kontinuální provoz systému/registru bez dopadu nebo omezení jeho funkcionality). V takovém případě uveďte původní pořizovací hodnotu systému/registru/aplikace, která by byla ztracena nemožností jejího dalšího užívání, resp. poměrnou částku odpovídající vzniklému omezení.
- **Kybernetická bezpečnost** – Požadavky vyplývající ze zajištění požadavků zákona o kybernetické bezpečnosti. V tomto případě vyplňte list "Kybernetická bezpečnost" na základě analýzy rizik a je-li to možné i list "Úspory pracnosti".

- **Veřejné zdraví** – Textově specifikujte přínosy, které nelze vyjádřit finančně, či jiným výpočtem. Zejména se jedná o přínosy s dopadem na zlepšení veřejného zdraví, řešení krizových situací apod.

Výpočet_efektivita.xlsx

7.1.6 Příprava Dokumentace akce

V rámci této aktivity je zpracována „Dokumentace akce“ projektu v elektronickém systému včetně povinných příloh. Jako vstupní data je využita Karta projektu a výpočet efektivity.



„Dokumentace akce“ je interním dokumentem Ministerstva zdravotnictví.

V případě, že projekt bude kofinancován z prostředků Strukturálních fondů EU, je zpracována projektová žádost včetně všech povinných příloh.



Dokumentace_akce.xlsx

7.1.7 Rozhodnutí

Vypracována Karta projektu včetně výpočtu efektivity a dokumentace akce následně prochází posouzením a je **ne/schválena výkonným výborem nebo dle dohody**. V případě neschválení dokumentace není projekt realizován; avšak v případě schválení se spouští proces nastavení projektu.

7.1.8 Příprava plánu etapy

Plán etapy slouží k detailnímu rozpracování průběhu etapy. Na základě zvážení projektového manažera je možné připravit Plán etapy a využít standardizovanou šablonu „**Plán etapy**“.

7.2 RACI matice zahajovací etapy



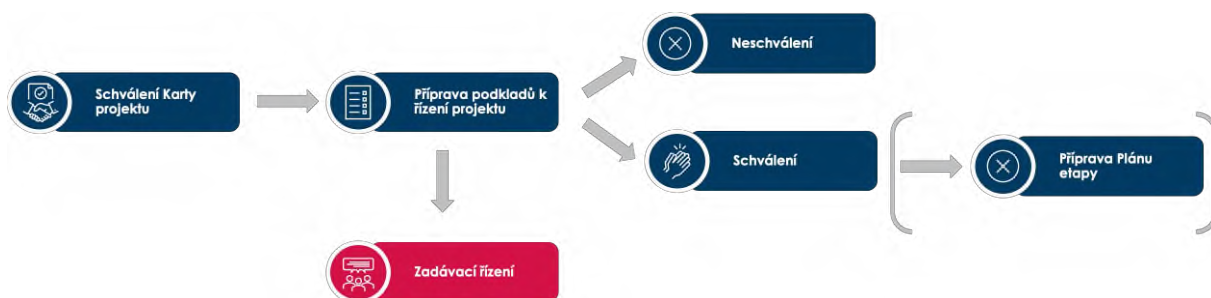
Role	Porada vedení MZ	Ředitel sekce	Vedoucí odboru	Vedoucí oddělení	Klíčový uživatel	Projektový manažer	Architekt IS	Architekt KB	Manažer přípravy
Procesy									
1. Projektová příprava									
1.2. Zahajovací etapa									
Založení projektu do elektronického systému řízení						R			A
Reportování o stavu projektu			I	I	I	A	C	C	
Získání a zpracování informací/zkušeností z předešlých projektů						A			
Příprava karty projektu				I	C	A			
Příprava výpočtu efektivity				I	C	A			
Příprava dokumentace akce				I	C	A			
Schválení karty projektu				A	R				
Schválení dokumentace akce			A	C	I	I			
Zpracování/aktualizace závazného plánu činností				A		C			
Příprava plánu etapy						R			

R Responsible	Osoba/osoby, které jsou pověřené výkonem určitých činností nebo daným úkolem. Jedná se o osobu/osoby, které jsou oprávněny vykonávat a provádět činnosti související s úkolem.
A Accountable	Osoba, která je oprávněná schvalovat výsledky příslušných aktivit a je za ně také odpovědná. Výstupy z každé činnosti musí být schválené touto osobou.
C Consulted	Osoba/osoby, se kterou mají být konzultovány postupy související s danou činností nebo úkolem.
I Informed	Osoba/osoby, které jsou informovány o průběhu a výsledcích z dané činnosti nebo úkolu.

7.3 Souhrn informací zahajovací etapy

 Vstupní proces:	Schválený projektový záměr, Získání informací a zkušeností z předešlých projektů
 Zodpovědná osoba:	Projektový manažer ve spolupráci s klíčovým uživatelem
 Šablony pro tuto etapu:	Karta projektu, Výpočet efektivity, Report o stavu projektu, Plán etapy (nepovinné)
 Výstup předprojektové etapy:	Karta projektu, Výpočet efektivity
 Ukončení etapy:	Karta projektu ne/byla schválena

8 PŘÍPRAVA PROJEKTU (STRATEGIE)



8.1.1 Schválená Karta projektu

Vstupním procesem je **schválená Karta projektu včetně výpočtu efektivity**.

8.1.2 Příprava podkladů k řízení projektu

Příprava podkladů k řízení projektu se skládá z 5 strategií a přípravy základních projektových nástrojů.

8.2 Strategie řízení komunikace

Komunikace je jedním z klíčových bodů projektu. Klíčem úspěšnosti projektu je jasná a soustavná komunikace jak v rámci projektového týmu, tak také s ostatními pracovníky mimo projektový tým.

Příprava této strategie včetně jednotlivých procesů je v gesci projektového manažera.

V rámci projektového řízení jsou pro komunikaci využívány **e-mail, telefonní hovory, nebo projektové schůzky**. Veškerá dokumentace ze schůzek a jednání stejně tak jako veškerá projektová dokumentace jsou **elektronicky ukládány na Sharepoint**.

Přístup do tohoto úložiště mají členové **výkonného výboru, projektový dohled, projektový manažer, podpora projektu a týmoví manažeři** (vedoucí projektu dodavatele) jednotlivých projektů.



1. **Analýza zainteresovaných stran** – jako první krok v rámci přípravy komunikační strategie je nutné provést analýzu zainteresovaných stran. V tomto kroku je nezbytné definovat tyto zainteresované strany a odpovídající komunikační činnosti do projektového/etapového plánu.
2. **Příprava kontaktní matice** – dle definovaných osob je nutné doplnit do šablony „**Kontaktní matice**“ kompletní seznam členů týmu, uvedených s přesnými kontakty a přiřazenými rolemi. Tato matice slouží jako nástroj pro zajištění jasné komunikace a efektivní koordinace mezi členy týmu během celého průběhu projektu. Kontaktní matice je průběžně během trvání projektu pravidelně aktualizována.
3. **Nastavení komunikačního modelu** – Důležitým nástrojem pro projektové řízení jsou pravidelné koordinační schůzky / pracovní jednání. Nastavení komunikačního modelu je v gesci projektového manažera a na uzpůsobení danému projektu. Obecně by měl komunikační model vycházet z tabulky níže:

Projektová úroveň	Frekvence jednání	Význam	Organizuje
Řídící výbor	Pravidelné jednání 1x kvartálně. Mimořádně podle potřeby po domluvě s vlastníkem projektu.	Provádění vrcholových rozhodnutí v souvislosti s postupem a potřebou projektových prací. Sledování a kontrola plnění cílů, rozpočtu a kvality projektu. Rozhodnutí v oblasti řízení rizik a řízení změn.	Projektový manažer po dohodě se Sponzorem projektu
Výkonný výbor	Pravidelné jednání 1x měsíčně. Mimořádně podle potřeby po domluvě.	Sledování a kontrola plnění cílů, rozpočtu a kvality projektu. Rozhodnutí v oblasti řízení rizik a řízení změn.	Projektový manažer
Kontrolované schůzky s dodavatelem	Pravidelně 1x za 14 dní, mimořádně podle potřeby po domluvě.	Rozhodování o operativních otázkách projektu. Detailní plánování, schvalování a koordinace všech úkolů. Kontrola a přidělení úkolů.	Projektový manažer po dohodě s týmovým manažerem (vedoucím projektu dodavatele)
Projektové schůzky	Pravidelně 1x týdně, mimořádně podle potřeby po domluvě	Plnění projektových cílů dle schváleného harmonogramu a v požadované kvalitě. Příprava dílčích výstupních dokumentů. Kontrola a přidělení úkolů	Projektový manažer případně jednotliví pracovníci týmu Dodavatele.

4. **Příprava podkladů a zápisů ze schůzek** – Příprava podkladů na schůzky je v gesci projektového manažera. Ten požádá týmové manažery o zaslání podkladů nejpozději tři až šest pracovních dní (dle významu schůzek) předem. Projektový manažer předané informace zkonsoliduje a na

základě těchto podkladů připraví časový plán jednání. Následně rozešle nejpozději tři pracovní dny účastníkům pozvánku (MS Outlook) s programem jednání. Příprava zápisu je v gesci projektového manažera. Zápis je zpracován do 2 pracovních dnů po termínu konání schůzky. Zápis je zasílán ve formě Word na všechny účastníky schůzky k připomínkování. Připomínky k zápisu je možné provést do 2 pracovních dnů, nebudou-li připomínky dodány do této lhůty je zápis považován za odsouhlasený a ve formátu PDF uložen do příslušné složky.

Zápis_z_jednání.docx

8.3 Strategie řízení rizik

Riziko je událost, která ještě **nenastala, ale jejíž potenciální příčinu známe, můžeme ji monitorovat a pokud nastane, bude mít zásadní dopad na projektové cíle**. Riziko se měří kombinací **pravděpodobnosti, s jakou může daná událost nastat a silou dopadu**, který realizace rizika může způsobit a blízkostí, resp. možným časovým rámcem ve kterém může být riziko aktivováno.

Rozeznáváme dva typy rizik:

1. **Hrozba** popisuje nejistou událost s **negativním** dopadem na cíle projektu.
2. **Příležitost** popisuje nejistou událost s **pozitivním** dopadem na cíle projektu.

Při popisu rizika, stejně jako při jeho řízení pracujeme s odhady. Rizika mají následující charakteristiky:

- Riziko je subjektivní – každý z týmu může jedno a totéž riziko, resp. jeho dopady vnímat jinak.
- Riziko se v čase mění v závislosti na projektovém prostředí a událostech.
- Rizika není možné zcela eliminovat, ani nijak zamezit jejich náhodnému vzniku proto hovoříme o mitigaci (snížení dopadu) rizik.

Řízení rizik probíhá po celou dobu trvání projektu a je v gesci projektového manažera.

První identifikace a vyhodnocení rizik probíhá již v projektové přípravě – Karta projektu a kontinuálně v průběhu celého projektu. V rámci ukončení projektu je provedena analýza rizik přetrvávajících po skončení projektu.

Klíčovým procesem pro řízení rizik je proces Kontroly etapy, rizika však **jsou identifikována a řízena i ve všech ostatních procesech procesního modelu životního cyklu projektu**.

8.3.1 Proces řízení rizik



Identifikace rizika – na základě identifikace možné negativní události (rizika) se posuzuje především:

- Co je příčinou dané události?
- Kde příčina nastala?
- Jaké jsou její důsledky? Jak se promítají do dosahování cílů (KPIs)?
- Jaký je předpokládaný trend jejího dalšího vývoje?
- Je nutné jej řešit? Kdo je vhodným vlastníkem (případně i řešitelem)?

Vhodnými technikami k identifikaci událostí (rizik) používané podle konkrétních požadavků organizace či projektu jsou zejména:

- **pravidelná statusová setkání,**
- **reportování,** (pravidelný) monitoring
- interaktivní workshopy, případně analýzy zvolených procesů a postupů, produktů a výstupů (projektu)
- osobní rozhovory či cílené dotazování (dotazníky).

Zdroji pro identifikaci rizik mohou být dokumenty a lidé. Mezi lidské zdroje identifikace rizik mohou patřit:

- **Dodavatelé**
- Současný i minulý **projektový manažer** či člen týmu
- **Řízení kvality (QA)**
- další (členové ŘV, právní oddělení, apod).

Identifikované riziko je **bezodkladně komunikováno projektovému manažerovi** a **riziko je zapsáno do registru rizik**. Registr rizik je vytvářen jako nástroj pro evidenci a sledování stavu rizik projektu. Je udržován projektovým manažerem v průběhu celého projektu.

Registr_rizik.xlsx

Vyhodnocení rizika – Při hodnocení rizik analyzujeme pravděpodobnost jejich vzniku a jejich možné dopady. Zároveň jsou určeny jejich negativní důsledky. Nejprve by měla být provedena kvalitativní analýza. Následně, pokud to projekt vyžaduje/umožňuje a jsou dostupná data, se provede kvantitativní analýza zjištěných rizik.

Kvalitativní analýza řeší rozbor hrozících rizik. Hodnocena je pravděpodobnost jejich vzniku a míra dopadu na cíle organizace či projektu. Rizika jsou díky ní seřazena podle závažnosti a je jim přiřazena priorita, v jakém pořadí vzniklé problémy řešit.

Hodnocení rizik je postaveno na předchozí analýze. V tomto kroku se také určuje, která rizika spolu souvisí, která je nutno řešit a která jsou naopak zanedbatelná nebo je lze akceptovat (viz i mitigační strategie níže).

Model výpočtu závažnosti rizika

Hodnota rizika		Pravděpodobnost rizika			
		1	2	3	4
Dopad rizika	1	1	2	3	4
	2	2	4	6	8
	3	3	6	9	12
	4	4	8	12	16

Závažnost/hodnota rizika (skóre) – relativní důležitost rizika pro organizaci, která je vyjádřena součinem pravděpodobnosti rizika a dopadu rizika.

Veškerá rizika, která překročí hranici Pravděpodobnost „3 - vysoký“ nebo Dopad „3 - velký“ jsou eskalována výkonnému výboru projektu a jsou sledována ve zprávě o stavu projektu.

Dopad rizika		
1	Velmi malý	Zanedbatelné problémy při plnění dílčího úkolu/balíku práce bez dopadu na klíčové milníky
		Drobné omezení funkcionality (kvality) vytvořeného produktu bez vlivu na jeho provozování

2	Malý	Posun termínu dílčího úkolu/balíku práce bez dopadu na klíčové milníky
		Změny omezení funkcionality (kvality) vytvořeného produktu nezamezující jeho provozování, avšak omezující plnou plánovanou funkcionalitu
		Zvýšení nákladů na dílčí plnění dodavatele projektu bez dopadu na celkový rozpočet
3	Velký	Posun klíčových milníků projektu, dopad na včasné ukončení projektu
		Zásah do rozpočtu projektu
		Omezení funkcionality (kvality) vytvořeného produktu zamezující jeho provozování
4	Kritický	Kritické omezení funkcionality (kvality) vytvořeného produktu zamezující jeho celkové spuštění
		Všechny hrozící změny hodnoty dosažených monitorovacích indikátorů operačního programu, navýšení celkového rozpočtu, či změny rozsahu (je-li projekt kofinancován/financován ze SF EU nebo dotace)
		Neplnění závazných požadavků legislativy (hrozba sankcí – správní řád, resp. konkrétní legislativa)
		Přerušování operací, nemožnost včasného dokončení projektu
		Porušení smlouvy s dodavatelem (hrozba sankcí)

Pravděpodobnost rizika		
1	Velmi nízká	Nepravděpodobný, nicméně možný ojedinělý výskyt (0–25 %)
2	Nízká	Občasný výskyt (25–50 %)
3	Vysoká	Pravděpodobný výskyt (50–75 %)
4	Velmi vysoká	Téměř jistý výskyt (75–100 %)

Mitigace rizika – jsou různé způsoby, jak dopady rizika řídit. Riziko lze akceptovat, vhodnými mitigačními postupy ho lze snížit na přijatelnou mez (či dokonce eliminovat), lze se mu vyhnout, lze ho přenést/sdílet. S existencí určitých rizik však musíme vždy počítat a klíčovou otázkou je, jak lze které riziko ošetřit, tak, aby jeho dopady nebo pravděpodobnost toho, že nastane, byly minimální. Vhodnost použití strategie ošetření rizik musíme vždy posuzovat podle situace, podle pravděpodobnosti a dopadů konkrétního rizika a také podle toho, jaké máme reálné možnosti riziko ošetřit jiným způsobem.

K ošetření rizika lze zvolit některý z následujících přístupů:

- **Akceptace rizika** – o riziku víme, avšak rozhodneme se nepodniknout žádné kroky. Jsme ochotni přijmout případnou ztrátu (dopad), kterou riziko v případě materializace přinese.
- **Zmírnění rizika** – přijetí nápravných opatření vedoucích ke snížení pravděpodobnosti výskytu rizika nebo jeho dopadu na přijatelnou mez (tu si určuje organizace sama).
- **Vyhnutí se rizika** – např. zákaz nebo nevykonání rizikové aktivity nebo procesu nebo použití náhradního řešení (organizace si však musí vyhodnotit, zda takovým opatřením nevznikají jiná rizika či vysoké náklady).
- **Přenos / sdílení rizika** s někým dalším – snížení případného negativního dopadu tím, že je částečně přenesen na další osoby či subjekty (např. na dodavatele v rámci smluvního vztahu, pojištěním rizika apod.; za takovou službu se však zpravidla vždy platí a organizace by si měla dobře spočítat, zda se jí takový postup skutečně vyplatí nebo nikoliv).

Ošetření rizika – Za způsob ošetření rizika (plán opatření) je zodpovědný projektový manažer. Zároveň je zodpovědný za stanovení vlastníka rizika, tj. roli, které odpovídá za provedení opatření a následný monitoring rizika.

Sledování rizika – sledování rizik a přezkoumávání rizik zahrnuje pravidelné či nepravidelné kontroly stavu rizik, které slouží k včasné detekci chyb (např. v hodnotě rizika či určení mitigace) pro včasnou identifikaci nezvládnutí rizik, možnost uzavření rizika i pro podnět pro identifikaci dalších rizik.

Smyslem monitorování rizik je:

- Sledování vnitřních i vnějších změn, které mají nějaký vliv na projekt, resp. riziko (hodnota, mitigační strategie).
- Zjištění nových rizik.
- Ověření účinnosti a efektivnosti současného řízení rizik (mitigace).
- Zlepšení řízení rizik pomocí nových informací získaných (v průběhu projektu).
- Poučení se z událostí, chyb a úspěchů, které se vyskytly v rámci projektu či šířeji v celé organizaci.

Rizika musí být monitorováno až do eliminace hrozby (resp. využití příležitosti) v registru rizik.

8.3.2 Komunikace a eskalace rizika

Rizika jsou komunikována v následujících zprávách:

- **Zpráva o stavu projektu** (projektový manažer informuje výkonný výbor).
- **Zpráva o ukončení etapy** (projektový manažer informuje výkonný výbor, resp. další zainteresované strany).
- **Monitorovací zpráva** (projektový manažer informuje dotační autoritu).

8.3.3 Role a odpovědnosti

8.3.3.1 Projektový manažer

- Zachytává a identifikuje rizika.
- Zaznamenává rizika do registru rizik.
- Udržuje registr rizik.
- Analyzuje rizika z hlediska dopadu do plánu projektu/etapy a karty projektu.
- Navrhuje opatření.
- Informuje výkonný výbor o stavu rizik/nových rizicích v rámci zprávy o stavu projektu.
- Přiděluje – odpovědné osoby (vlastníky rizik).

8.3.3.2 Odpovědná osoba – (Vlastník rizika)

- Osoba, která je odpovědná za řízení, monitoring a kontrolu konkrétního rizika, které jí bylo přiděleno (viz registr rizik).
- Odpovídá za provedení opatření.

8.3.3.3 Týmový manažeri (vedoucí projektu dodavatele)

- Informují projektového manažera o nově identifikovaných rizicích a sledovaných rizicích v rámci zprávy o stavu balíku práce (stav a vývoj rizika).

8.3.3.4 Výkonný výbor

- Schvaluje opatření/reakce na rizika
- Konzultuje návrhy projektového manažera na opatření k jednotlivým rizikům
- Monitoruje stav rizik na základě informací ze zprávy o stavu etapy

8.3.3.5 Projektový dohled

- Dohlíží na dodržování této strategie
- Posuzuje/dohlíží registr rizik z hlediska aktuálnosti stavu rizik, kompletnosti a termínů práce s riziky

8.4 Strategie řízení kvality

Řízení kvality v projektovém prostředí se váže na definici produktů a jejich kritérií kvality. Cílem je **definovat požadované produkty, které odpovídají účelu uživatele a jejich kritéria kvality** na základě, kterých dodavatel dodá produkt a uživatel prověří jeho požadované vlastnosti/parametry. Strategie řízení kvality se skládá ze **6 hlavních parametrů**:

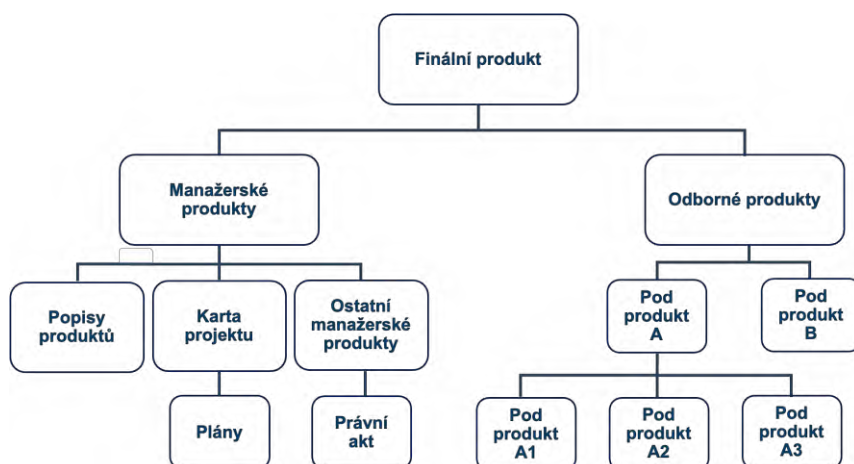


8.4.1 Plánování kvality

Zahrnuje **definici produktů/výstupů projektu pomocí produktového rozpadu** a následně jejich měřitelná kritéria kvality. V prvním kroku je zpracován popis produktu projektu, který definuje finální celkový produkt a požadavky uživatelů na základě, kterých bude finální produkt akceptován uživatelem. Popis produktu je součástí Karty projektu. Následně při plánování projektu v rámci procesu Výběrové řízení je tento popis produktu projektu rozpracován do podoby prováděcího projektu vč. testovacích scénářů, resp. kritérií kvality.

Produktově orientované plánování zajišťuje, že všechny výstupy/produkty (manažerské / odborné) zajistí dodání finálního produktu/výstupu. Je prvním vstupem pro definování kvality projektu. Výstupy/produkty mohou být jednoduché nebo složené ze dvou nebo více výstupů/produktů. Všechny tyto výstupy/produkty obvykle projdou posouzení kvality.

Je rovněž možné využít „**Produktové skupiny**“, které pro účely prezentace kombinují sadu produktů. Tyto skupiny ve skutečnosti neexistují a nebudou vytvářeny, ale napomáhají lepší prezentaci a orientaci v projektu.



8.4.2 Použité systémy kvality, normy a předpisy

Základním rámcem pro zajišťování kvality je řada norem **ISO 9000** ze kterého vychází systém řízení kvality MZČR. Jedná se zejména o ČSN ISO 9001- Systémy managementu jakosti – Požadavky na systém, která specifikuje požadavky na systém řízení jakosti. Jeho zavedení umožňuje organizaci trvale poskytovat produkt, který splňuje požadavky zákazníka a příslušné požadavky předpisů, zvyšovat spokojenost zákazníka a zlepšovat podnikové procesy.

V případě budování, nebo implementace informačního systému je relevantní ČSN ISO/IEC 90003 Softwarové inženýrství – Směrnice pro použití ISO 9001:2000 na počítačový software. Dále vycházíme z normy ISO/IEC 12207 pro definici procesů pro vývoj, provoz a údržbu softwaru, jejich posloupnost a vazby. Případně úroveň kvality procesu budování IS lze ověřit na základě posouzení procesů dle normy ISO/IEC 15504.

V případě, že budou Produkty / Projektové výstupy zařazeny do kategorie VIS (KII), tak budou posuzovány dle ZoKB a VoKB v aktuálním znění (včetně připravované aktualizace označované jako NIS2).



Další použité směrnice a lokální předpisy MZČR **<prosím doplnit>**.

8.4.3 Techniky posuzování kvality

Hlavní technikou pro posuzování kvality produktu (na obecné úrovni), tj. posuzování shody se stanovenými kritérii (Popis produktu) je **technika revizí**. Tato technika zajistí kromě kontroly kvality také širší přijetí produktu, a to zapojením klíčových zainteresovaných stran.

Prvním krokem je příprava revize, kdy vedoucí posuzovatelů kromě administrativních úkonů ověřuje, že produkt je připraven k revizi a konsoliduje seznam otázek. V této fázi posuzovatelé přezkoumávají produkt a případně vznášejí dotazy.

V další fázi jednání revize je představen vlastní produkt, dále provedeno vlastní posouzení produktu (naplnění kritérií), zodpovězení případných dotazů a určen výsledek přezkumu. **Je proveden záznam o této aktivitě do Registru kvality.**

Revize – follow-up je třetím krokem, ve které jsou posuzované opravy zjištěné v předcházejícím kroku.

Uvedená technika bude používána jak pro Produkty/projektové výstupy typu dokument, nebo pro projektové výstupy typu Informační systém. V případě Informačního systému (aplikace) je posuzování shody realizováno formou testování. Použité typy testů pak odpovídají projektové etapě, resp. životními cyklu vývoje SW.

Revize kvality je prováděna na základě plánovaných aktivit uvedených v registru kvality, ale stejně tak může být v odůvodněných případech (obava/riziko/atp.) realizována i mimo plán revizí kvality (v jakékoliv projektové fázi).

Kritéria přijatelnosti

V případě projektového výstupu typu dokument je akceptován na základě vypořádání všech připomínek ze strany posuzovatele(ů).

V případě projektového výstupu typu Informační systémy je aplikace akceptována, pokud byly zjištěny tyto počty chyb:

- A. 0 chyb vysoké závažnosti**
- B. Nejvýše 10 chyb střední závažnost**
- C. Nejvýše 50 chyb nízké závažnosti**

Definice závažnosti:

- **Chyba s vysokou závažností A:** není možné používat důležitou funkci aplikace vůbec, nebo nesplňuje bezpečnostní požadavky na VIS a tento stav může ohrozit běžný provoz nebo bezpečnost.
- **Středně závažná chyba B:** není možné používat důležitou funkci aplikace, ale existuje náhradní řešení nebo pouze omezuje běžný provoz.
- **Nízko závažná chyba C:** ostatní – drobné chyby, které nespádají do kategorie A nebo B, nedostatky jsou převážně estetického rázu (překlepy, formátování apod.).

V případě rozporu u uvedených akceptačních kritérií s platnou smlouvou má smlouva vždy přednost.

8.4.4 Kontrola kvality / testování

Záznamy o provedených aktivitách v rámci řízení kvality jsou vždy uvedeny v **Registru kvality**. Registr kvality je vytvářen jako nástroj pro plánování a řízení kvality. Pro každý produkt poskytuje Identifikátor kvality, identifikátor(y) produktu, metodu posouzení kvality, role a odpovědnosti, datum činnosti kvality (cílový a skutečný), datum schválení (cílový a skutečný), výsledek, odkaz na záznamy kvality.

8.4.5 Proces připomínkování

1. **Ukládání výstupů na interní úložiště:** Dodavatel připraví a uloží výstupy na interní úložiště projektu. Informuje Projektového manažera o dokončení této aktivity.
2. **Oznámení týmu a požadavek na připomínkování:** Projektový manažer zašle celému týmu odkaz na dokumenty s žádostí o připomínkování. Oznámí termín, do kterého probíhá připomínkování, a specifikuje způsob, jakým mají členové týmu poskytovat své připomínky. Termín připomínkování je stanoven v souladu s počtem a náročností kontroly výstupů.
3. **Přenos připomínek do registru:** Projektový manažer shromažďuje a přenáší všechny připomínky do Registru připomínek. V případě, že se jedná o Word dokumenty, může být využit skript níže k usnadnění procesu přenosu.
4. **Doplnění Registru připomínek a informování dodavatele:** Projektový manažer doplňuje šablonu Registru připomínek o relevantní informace týkající se každé připomínky. Informuje dodavatele o zaznamenaných připomínkách a předá jim aktualizovaný registr. V případě, že se bude jednat o připomínkování informačního systému využije projektový manažer upraveného registru.

5. **Zpracování připomínek dodavatelem:** Dodavatel provede nezbytné úpravy na základě připomínek. V případě, že některé připomínky vyžadují další vysvětlení, je svolána pracovní schůzka k vypořádání připomínek. Tímto procesem je zajištěna strukturovaná a efektivní cesta pro připomínkování výstupů projektu, což v konečném důsledku přispívá k dosažení vysoké kvality projektových výsledků.

8.4.6 Akceptace

Akceptace Produktu projektu je realizována na základě úplné sady akceptačních protokolů všech Produktů formou celkového Akceptačního protokolu (viz kapitola akceptační řízení).

8.5 Strategie řízení změn

Tato strategie se zaměřuje na **plánování a řízení změn** v průběhu projektu. Zahnuje procesy pro identifikaci, hodnocení, schvalování a sledování změn ve vztahu k rozsahu projektu. **Cílem je minimalizovat negativní dopady změn a zajistit, že jsou změny řízeny systematicky a efektivně.**

Požadavkem na změnu je jakákoliv relevantní změna od původní dohody, která nebyla plánována a vyžaduje řízení.

Proces řízení změn na projektu bude probíhat v následujících krocích: vznesení požadavku na změnu, analýza požadavku (dopad na finance, čas a rozsah) a detailní návrh změny, rozhodnutí ano, nebo ne z příslušné úrovně řízení a následně vlastní realizace změny, kontrola správného provedení a dokumentace průběhu celého procesu (i v případě rozhodnutí změnu nedělat).



Analýza je zpracována do šablony „Zpráva o změnovém požadavku“.

Zpráva_o_změnovém_požadavku.docx

Všechny navrhované změny jsou projektovým manažerem evidovány a zaznamenány do šablony „Registr změnových požadavků“.

Role a zodpovědnosti:

Programový management – poskytuje programovou strategii pro řízení změn.

Sponzor – rozhoduje o změnové komisi a změnovém rozpočtu, komunikuje s PM a rozhoduje o eskalaci změnových požadavků.

hlavní uživatel / hl. dodavatel – podílejí se na analýze a zpracování změnového požadavků z pohledu jeho realizovatelnosti, spolupracují s Projektovým manažerem a rozhodují o eskalaci z jejich pohledu.

Projektový manažer – řídí proceduru změnových požadavků, vytváří a udržuje Registr změnových požadavků.

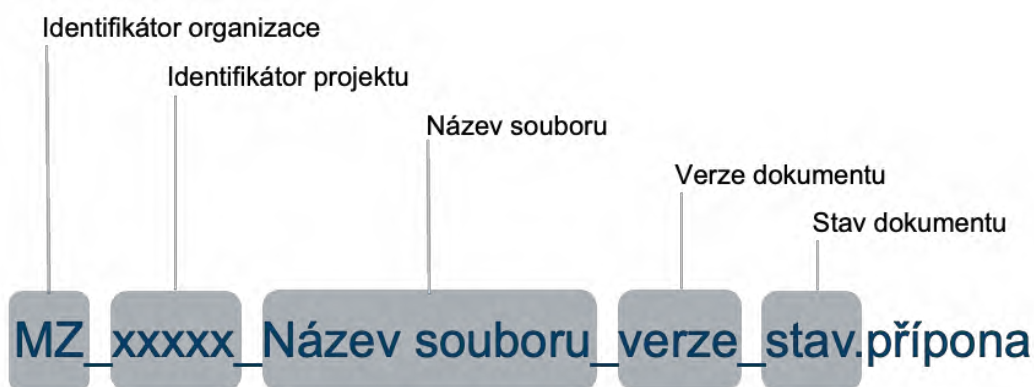
Projektový dohled – poskytuje rady při analýze a návrhu řešení změnových požadavků.

8.6 Strategie řízení konfigurace

8.6.1 Identifikace a verzování dokumentů

Všechny projektové / programové produkty (akceptované projektové výstupy) a všechny povinné manažerské produkty tvoří tzv. konfigurační položky. Aby bylo možné řídit životní cyklus těchto konfiguračních položek musí být zajištěna jejich jednoznačná identifikace, tj. **příslušnost k projektu (programu, portfoliu), o jaký dokument se jedná, jeho status a verzi dokumentu**. Tyto informace musí být dostupné již z názvu souboru. Další informace jsou tak součástí souboru (jako např. vlastník dokumentu, historie, klasifikace dokumentu, rozdělovník, případně další relevantní informace).

Struktura názvu dokumentu je složena následovně:



8.6.2 Struktura identifikátorů

8.6.2.1 Identifikátor organizace

MZ, jako Ministerstvo zdravotnictví.

8.6.2.2 Identifikátor projektu

Programy jsou identifikovány velkými písmeny, např. A, B atp., projekty pak budou identifikovány čísly, např. 01, 02 atp. Oddělovač mezi označením programu a projektu je tečka. Například dokument s označením A.01 náleží programu A a projektu s označením 01. Po dohodě je možné jako identifikátor použít také zkrácený název projektu.

8.6.2.3 Název souboru

Z názvu souboru musí být zřejmé o jaký typ dokumentu se jedná a musí obsahovat diakritiku.

V názvech souborů je možné používat velká/malá písmena, znaky jako pomlčka, podtržítko, tečka, případně další běžné znaky.

8.6.2.4 Verze dokumentu

Jedná se o kombinaci datumu vzniku/vydání verze dokumentu ve formátu rrrr.mm.dd doplněný o číselné označení verze ve tvaru _vX.Y. (např. 20240131_v1.2.).

Verze dokumentu je používána pouze u relevantních typů dokumentů.



V případě pracovní verze dokumentu je využíváno verze 0 (např. 20240131_v0.1.). Po schválení dokumentu je využíváno verze 1 (např. 20240131_v1.0.). Další změny schváleného dokumentu jsou označovány číslem revize za 1.xxx (příklad _v1.12) V případě zásadní změny dokumentu se označí dokument vyšším číslem před tečkou (například _v2.0).

8.6.2.5 Stav dokumentu

Poskytuje informaci o stavu dokumentu z pohledu jeho životního cyklu. Jedná se zejména o stavy:

- **INPROGRESS** – dokument je ve stavu vytváření, není kompletní a může se měnit dle uvážení autora(ů).
- **DRAFT**: dokument je ve stavu dokončené přípravy k dalšímu zpracování, dokument v tomto stavu již není autorem dále upravován. Verze je určena k dalšímu zpracování – typicky se jedná o interní připomínkování/revizi interním týmem.
- **REVISEDRAFT**: dokument je ve stavu zpracování/vypořádávání interních připomínek.
- **FINALDRAFT**: dokument je ve stavu po vypořádání interních připomínek a revizí a je připraven k dalšímu zpracování – připomínky klienta/uživatele.
- **REVIEWED**: dokument je ve stavu zpracování/vypořádávání klientských připomínek.
- **PREFINAL**: dokument je ve stavu po vypořádání/zpracování všech připomínek a komentářů.
- **FINAL**: dokument je vydán/schválen jako platná verze dokumentu.

Stav dokumentu je využíván pouze u relevantních typů dokumentů, např. u dynamicky se měnících dokumentů.

Ne všechny stavy jsou relevantní pro určitý typ dokumentu.

8.7 Raci matice k přípravě projektu



Role	Porada vedení MZ	Ředitel sekce	Vedoucí odboru	Vedoucí oddělení	Klíčový uživatel	Projektový manažer	Architekt IS	Architekt KB	Dodavatel	Manažer kvality
Procesy										
2. Příprava projektu (strategie)										
2.1.Strategie řízení komunikace										
Analýza zainteresovaných stran					C	A				
Příprava kontaktní matice					I	A				
Nastavení komunikačního modelu					I	A				
Příprava podkladů na schůzky						A				
Příprava zápisů ze schůzek					I	A				
2.2. Strategie řízení rizik										
Identifikace rizika			I	I	R	A	R	R	R	
Vyhodnocení rizika				I	R	A	R	R	R	
Mitigace rizika				I	R	A	R	R	R	
Ošetření rizika				I	R	A	R	R	R	
Sledování rizika				I	I	A	I	I	I	
2.3. Strategie řízení kvality										
Plánování kvality				I	C	R	C	C	R	A

Kontrola kvality				I	C	R	C	C	R	A
Proces připomínkování					C	A	C	C	R	R
Akceptace	A	C	C	C		C				C
2.4. Strategie řízení změn										
Zachycení / identifikace změny			I	I	R	A	R	R	R	
Analýza					C	A	C	C	R	
Návrh na řešení				I	C	C	C	C	A	
Rozhodnutí		I	A	C	C	I	C	C		
Implementace				I	I	R	I	I	A	

R Responsible	Osoba/osoby, které jsou pověřené výkonem určitých činností nebo daným úkolem. Jedná se o osobu/osoby, které jsou oprávněny vykonávat a provádět činnosti související s úkolem.
A Accountable	Osoba, která je oprávněná schvalovat výsledky příslušných aktivit a je za ně také odpovědná. Výstupy z každé činnosti musí být schválené touto osobou.
C Consulted	Osoba/osoby, se kterou mají být konzultovány postupy související s danou činností nebo úkolem.
I Informed	Osoba/osoby, které jsou informovány o průběhu a výsledcích z dané činnosti nebo úkolu.

9 NÁSTROJE K ŘÍZENÍ PROJEKTU

9.1 Plán projektu

Jedním ze základních nástrojů k řízení projektu je „**Plán projektu**“. V plánu projektu je zpracovaný rámec projektu, celkový harmonogram a etapy (vč. členění hlavních produktů do etap), klíčové milníky a aktivity. V této části se připravuje **seznam aktivit** potřebných k **výrobě** produktů a **kontrole jejich kvality** řešení. Připravuje ho projektový manažer ve spolupráci s dodavatelem (je-li známi), eventuálně externím dodavatelem analýzy/architektury řešení a uživateli. Projektový manažer dále zpracuje **celkový rozpočet projektu**.

Následně jsou projektovým manažerem **doplněny záznamy o konfiguračních položkách** (v této fázi jako seznam produktů, které mají být vyrobeny) a **registr kvality**, který je naplněn plánovanými kontrolami kvality. Tyto kontroly budou rovněž v dalších krocích zahrnuty do připravovaných plánů etap.

Celkový rámcový plán projektu je v procesu **Hranice etap upřesňován/detailizován do potřebné míry detailu pro jednotlivé etapy** společně s dodavatelem (dodefinovány detailně produkty a aktivity v jednotlivých etapách včetně konkrétních termínů).

Pro přípravu Plánu projektu je využívána standardizovaná šablona „**Plán projektu**“, která může být projektovým manažerem rozšířena dle rozsahu a obsahu projektu.

9.2 Registr otevřených bodů

Každá změna nebo formálně řešený problém při realizaci projektu musí být zaznamenána jako otevřený bod. To zajišťuje, že změny a problémy jsou vždy řízeny konzistentně dle nastavených procesů.

Otevřené body musejí být vytvořeny v případě nenaplněných cílů kvality (tzv. Odchyly od Specifikace nebo jako dodatečné požadavky (Změnový požadavek) resp. v případě zásadních problémů při realizaci projektu, které narušují schválený plán projektu nebo etapy.

Typy otevřených bodů:

- **Problém:** problémy, obavy, otázky, stížnosti, události, které mají vliv na management projektu, a tudíž vyžadují akci.
- **Změnový Požadavek:** změna v popisu produktu, návrh na vylepšení.

- Odchylka od specifikace: nekontrolovaná odchylka od popisu produktu.

Kategorie otevřených bodů:

- **Otevřený bod kategorie D:** U otevřených bodů v rámci kompetence týmového manažera (vedoucího projektu dodavatele) je provedeno rozhodnutí o řešení přímo týmovým manažerem (následně je informován projektový manažer v rámci kontrolingové schůzky).
- **Otevřený bod kategorie C:** U otevřených bodů/změn v rámci kompetence projektového manažera je provedeno rozhodnutí o řešení přímo projektovým manažerem.
- **Otevřený bod kategorie B:** U otevřených bodů/změn nad rámec pravomoci projektového manažera je předáno výkonnému výboru k rozhodnutí (podkladem je navržené řešení ve formálně zpracovaném změnovém požadavku). Jedná se o všechny změny v kvalitě (změny dodávaných produktů, rozšíření schváleného rozsahu projektu, požadavky na funkcionalitu nad rámec uzavřené smlouvy s dodavatelem), dále o změny termínů dílčích milníků bez dopadu na celkový závazný termín dokončení projektu. V případě projektů kofinancovaných ze Strukturálních fondů EU se jedná o nepodstatné změny vyžadující souhlas dotační autority.
- **Otevřený bod kategorie A:** U otevřených bodů této kategorie se jedná o dopad napříč projektovým portfoliem. Jedná se o všechny změny v kvalitě (změny dodávaných produktů, rozšíření schváleného rozsahu projektu, požadavky na funkcionalitu nad rámec uzavřené smlouvy s dodavatelem). V případě projektů kofinancovaných ze Strukturálních fondů EU se jedná o podstatné změny vyžadující souhlas dotační autority.

Postup řízení otevřených bodů

Popis procesu řízení otevřených bodů je součástí procesu Kontrola etapy a je vysvětlen níže:



Pro zachycení otevřených bodů je využívána šablona „**Registr otevřených bodů**“.

V případě, že bude otevřený bod identifikován jako problém je možné využít šablonu „**Registr problémů**“.

9.3 Registr úkolů

Registr úkolu je nástroj, který slouží k **sledování a správě všech úkolů**, které jsou součástí projektu. Registr úkolů pomáhá organizovat a udržovat přehled o aktuálních úkolech, termínech plnění a zodpovědnostech v rámci projektu.

4. Kontrola dokončeného úkolu

Projektový manažer zkontroluje zda byl úkol splněn a zaznamená do registru úkolu.

3. Realizace úkolu

V rámci této aktivity pracuje zodpovědná osoba na splnění úkolu.



1. Přidělení úkolu

V rámci této aktivity přiděluje projektový manažer konkrétnímu týmovému manažerovi úkol.

2. Potvrzení přijetí úkolu

Zodpovědná osoba za úkol potvrdí přijetí úkolu.

Přidělení úkolu

V rámci této aktivity přiděluje projektový manažer konkrétnímu týmovému manažerovi (vedoucímu projektu dodavatele, resp. dalším členům týmu) úkol. Touto aktivitou se deleguje odpovědnost za dodání požadovaného odborného výstupu na týmového manažera.

Projektový manažer přiděluje týmovému manažerovi (vedoucímu projektu dodavatele) / členovi týmu úkol (v rámci kontrolní schůzky, který je zaznamenán v zápisu z jednání). Úkol je následně přidán do šablony „**Registr úkolů**“.

Úkoly přidělované mimo schůzky s dodavatelem jsou zasílány prostřednictvím emailu a zaznamenány do Registru úkolů.

Potvrzení přijetí úkolu

Zodpovědná osoba potvrzuje přijetí úkolu v požadovaném rozsahu a je následně odpovědný za jeho dodání.

Realizace úkolu

V rámci této aktivity pracuje zodpovědná osoba na splnění úkolu a je také zodpovědná za kvalitu splnění úkolu.

Kontrola dokončeného úkolu

Projektový manažer zkontroluje, zda byl úkol splněn a zaznamená stav do Registru úkolů. V případě nesplnění úkolu je domluven náhradní termín splnění úkolu.

9.4 Harmonogram

Harmonogram je jedním z klíčových nástrojů projektového řízení. Harmonogram je plánovací nástroj, který definuje a organizuje časový průběh projektu. **V rámci harmonogramu je nutné stanovit termíny pro jednotlivé fáze a etapy projektu.** Finální termín dokončení projektu je dle smlouvy a je neměnný (v případě, že dojde ke zpoždění a riziku nestihnutí termínu je nutné tuto informaci včas eskalovat a najít vhodné řešení).

Projektový manažer průběžně doplňuje termíny pro dílčí úkoly a dle jeho plnění jej aktualizuje.

Nad rámec základních fází a etap je nutné do harmonogramu zpracovat níže uvedené body:

- **Schvalování projektové žádosti** (v případě kofinancování ze strukturálních fondů EU)
- **Příprava a realizace výběrového řízení na dodavatele** (zakončeno podpisem smlouvy s dodavatelem)
- **Zpracování prováděcího projektu**
- **Realizace dodávky a testování**
- **Příprava produktivního provozu**
- **Spuštění produktivního provozu**
- **Provoz včetně termínů prokazování indikátorů**

Harmonogram připravuje projektový manažer a je na jeho uvážení, jaký nástroj využije. Je možné využít šablonu harmonogramu v **excelu nebo využít nástroj MS Project**:

9.5 Akceptační řízení

Akceptační řízení je proces, který vede k **formálnímu schválení nebo odmítnutí výstupů nebo produktů projektu**. Akceptační řízení je vždy zahájeno po schválení a předání produktů / výstupů. Tento proces je detailně popsán v kapitole Řízení dodání produktu.

Na základě výsledků testování a kontroly kvality je připraven akceptační protokol a předávací protokol. Příprava akceptačního a předávacího protokolu je v gesci projektového manažera dodavatele ve spolupráci s interním projektovým manažerem. Pro přípravu protokolu jsou využívány standardizované šablony s názvem „**Předávací protokol**“ a „**Akceptační protokol**“.

V rámci podepisování a následné archivace jsou vždy připravovány a podepisovány **2 kopie protokolů** (pro MZČR a pro dodavatele). Projektový manažer následně protokoly zdigitalizuje a uloží na společné úložiště.



V rámci podepisování protokolů je nutné se předem domluvit, zda bude protokol podepsán elektronicky nebo fyzicky. Kombinace druhu podpisu není možná.

9.6 Plán revize přínosů

Účelem přístupu řízení přínosů je **identifikovat přínosy a především vybrat, jak lze přínosy měřit, aby bylo možné prokázat, že jich bylo dosaženo**. Přístup k řízení přínosů musí obsahovat informace o očekávaném časovém horizontu těchto přínosů, tj. kdy lze přínosy očekávat a měřit a kdo bude tyto informace shromažďovat.

Za specifikaci přínosů je odpovědná role Hlavní uživatel. Po ukončení projektu a rozpuštění projektového týmu podá Hlavní uživatel zprávu o realizovaných přínosech vedení společnosti nebo programu. Musí jasně prokázat, že bylo dosaženo očekávaných přínosů, nebo poskytnout další informace, které vysvětlí, proč tomu tak není. Sponzor projektu je odpovědný za to, že v případě potřeby budou naplánovány a provedeny kontroly přínosů a také zkontroluje že kontroly jsou plánovány po uzavření projektu.

Projektový manažer informuje Projektový výbor o všech očekávaných přínosech, které byly během projektu realizovány. Během procesu uzavření projektu naplánuje **po-projektové revize přínosů**, které by měly proběhnout v následujících letech po dokončení projektu.

Role a odpovědnosti

Projektový manažer

- Zodpovědný za přípravu Plánu revize přínosů.
- Zodpovědný za průběžnou aktualizaci při přechodu mezi etapami.
- Zodpovědný za aktualizaci a naplánování po projektových revizích přínosu v rámci etapy ukončení projektu.

Uživatel (Hlavní uživatel)

- Zodpovědný za specifikaci jednotlivých přínosů.

9.7 Řízení postupu projektu

Proces řízení postupu projektu je určen **monitorování a porovnávání skutečného stavu proti plánovanému**, poskytuje předpovědi plnění cílů projektů a životaschopnost projektu a řídí veškeré nepřijatelné odchylky.

Řízení postupu projektu = měření dosažení cílů plánů:

- na úrovni projektu – Plán projektu
- na úrovni etapy – Plán etapy, resp. Plán realizace výjimky
- na úrovni balíku práce – Balík práce

Všechny úrovně řídicího týmu projektu mohou:

- Monitorovat postup
- Porovnávat postupy s plány
- Přezkoumávat plány a postupy
- Iniciovat nápravná opatření
- Autorizovat další práci

Tolerance umožňuje uplatnit princip Řízení na základě výjimek (princip Prince2). Tolerance se vztahují na náklady, čas, rozsah, kvalitu, rizika i přínosy). **Projektové tolerance jsou nastaveny již z předprojektové fáze a jejich čerpání schvaluje sponzor projektu a mohou se vztahovat jak na projekt, etapu i balík práce.**

V případě, že dojde k překročení úrovně tolerance nastává Výjimka, která musí být **eskalována**:

- Na úrovni Balíku práce – neprodleně projektovému manažerovi jako otevřený bod.
- Na úrovni etapy – je výjimka evidována v příslušném registru jako otevřený bod a je formálně eskalována jako zpráva o výjimce.
- Na úrovni projektu se projektový výbor obrací na nadřazenou úroveň řízení (program atp.).

Přezkoumávání/kontroly postupu se týká následujících manažerských produktů:

- Registr otevřených bodů
- Registr kvality
- Registr rizik
- Výkaz stavu produktů
- Zpráva o stavu Balíku práce
- Zpráva o stavu etapy
- Zpráva o ukončení etapy
- Zpráva o ukončení projektu

Role a odpovědnosti:

Programový management – určuje tolerance projektu.

Sponzor – určuje tolerance na etapu, rozhoduje o Plánu realizace výjimek.

Projektový manažer – monitoruje postup a porovnává jej proti plánu, autorizuje balíky práce.

Týmový manažer – přijímá (schvaluje) Balíky práce, informuje Projektovou podporu o dokončených činnostech v rámci kvality, informuje projektového manažera o všech odchylkách.

Projektový dohled – ověřuje obchodní případ s ohledem na externí vlivy, potvrzuje, že postup etapy/projektu je v souladu s dohodnutými tolerancemi.

10 ZADÁVACÍ ŘÍZENÍ

Zadávací řízení je formalizovaný proces, kterým je **vybírán dodavatel pro vyhlášenou zakázku**. Cílem výběrového řízení je zajistit spravedlivý a transparentní proces výběru dodavatelů či uchazečů, který splňuje potřeby a cíle organizace.



Proces Zadávacího řízení je detailně popsán v dokumentu Ministerstva zdravotnictví „PM 2017-04_zadávání veřejných zakázek“ a musí být v souladu se [Zákonem č. 134/2016 Sb.](#), o zadávání veřejných zakázek.

Cílem tohoto procesu je:

- Výběr typu veřejné zakázky pro daný projekt/dodávku.
- Příprava výběrového řízení (Technická část zadávací dokumentace, formální část zadávací dokumentace).
- Realizace výběrového řízení (dle daného typu VZ).
- Vyhodnocení nabídek.
- **Podpis smlouvy** s dodavatelem.
- **Jmenování projektového manažera pro realizaci projektu.**



10.1 Schválení investiční akce

Proces zadávacího řízení je zahájen po schválení dokumentace „Investiční akce“.



Dokumentace „**Investiční akce**“ je interním dokumentem Ministerstva zdravotnictví.

Na základě schválení dokumentace investiční akce je v procesu připraveno a realizováno výběrové řízení na dodavatele, výběr dodavatele a podpis smlouvy.

10.2 Předběžná tržní konzultace

(pozn. Tato aktivita není povinná v rámci procesu Zadávacího řízení.)

Předběžná tržní konzultace je aktivita během, které zadavatel komunikuje se zájemci na trhu před samotným procesem přípravy ZD. Cílem této aktivity je **získat informace o dostupných možnostech na trhu, získat návrhy a doporučení od potenciálních dodavatelů, získat informace potřebné k přípravě ZD nebo k získání odhadu předpokládané hodnoty zakázky.**

Předběžná tržní konzultace může probíhat formou:

- Jednání
- Osobního setkání
- Vyplnění dotazníků



Ve všech případech je ovšem nutné dodržet Zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek a výsledky z PTK zahrnout jako přílohu do ZD.

10.3 Příprava parametrů veřejné zakázky

V rámci této aktivity bude sestaven seznam plánovaných výběrových řízení a stanoven jejich typ a jsou doplněny základní parametry veřejné zakázky do šablony „**Parametry veřejné zakázky**“.

Za tento proces je odpovědný projektový manažer.

10.3.1 Typy výběrových řízení:

(pozn. všechny ceny jsou uvedeny bez DPH.)



Všechny detailní informace jsou popsány v dokumentu Ministerstva zdravotnictví „**PM 2017-04_zadávání veřejných zakázek**“.

nadlimitní veřejnou zakázkou veřejná zakázka dle § 25 zákona,

- Nadlimitní veřejná zakázka na dodávky a služby nad 3 494 000 Kč
- Nadlimitní veřejná zakázka na stavební práce nad 135 348 000 Kč

podlimitní veřejnou zakázkou veřejná zakázka dle § 26 zákona,

- Podlimitní veřejná zakázka na dodávky a služby od 2 000 000 Kč do 3 494 000 Kč na dodávky a služby zadávané ústředními orgány státní správy
- Podlimitní veřejná zakázka na dodávky a služby od 2 000 000 Kč do 5 401 000 Kč na dodávky a služby zadávané veřejnými zadavateli na nižší úrovni

veřejnou zakázkou malého rozsahu veřejná zakázka dle § 27 zákona

- Veřejná zakázka malého rozsahu je veřejná zakázka, jejíž předpokládaná hodnota je rovna nebo nižší v případě veřejné zakázky na dodávky nebo na služby částce 2 000 000 Kč,

- Zadavatel není povinen zadávat veřejné zakázky malého rozsahu podle zákona z důvodu zákonné výjimky uvedené v § 31 ZZVZ, je však povinen dodržet zásady uvedené v § 6 ZZVZ, tj. zásadu transparentnosti, přiměřenosti, rovného zacházení a zákaz diskriminace.
- Veřejné zakázky malého rozsahu se ve smyslu tohoto příkazu dělí na následující kategorie:
 - a) bagatelní nákupy – VZ na služby, dodávky a stavební práce do 200 000 Kč bez DPH za rok (*článek 9*)
 - je navrhovatel VZ oprávněn realizovat formou objednávky, resp. přímým zadáním (oslovení jednoho dodavatele a uzavření písemné smlouvy nebo nákup objednávkafaktura)
 - b) I. KATEGORIE – předpokládaná hodnota veřejné zakázky bez daně z přidané hodnoty u dodávek nedosáhne 500 000 Kč bez DPH (*článek 10*)
 - zadavatel oprávněn zadat formou uzavřené výzvy (zadavatel osloví uzavřený okruh možných dodavatelů a vybere nejvýhodnější nabídku).
 - ZO vyzve k předložení nabídky min. 3 účastníky uvedené navrhovatelem VZ v záměru VZ.
 - c) II. KATEGORIE – činí-li předpokládaná hodnota veřejné zakázky na služby, dodávky a stavební práce bez daně z přidané hodnoty nejméně 500 000 Kč bez DPH a nedosáhne hodnoty stanovené v § 26 zákona pro podlimitní VZ (*článek 11*)
 - je zadavatel oprávněn zadat pouze formou otevřené výzvy. Otevřená výzva spočívá v oslovení neomezenému počtu možných dodavatelů za účelem podání nabídky.

10.4 Zpracování formální části VZ

Aktivita zahrnuje zpracování formální části VZ (celková struktura zadávací dokumentace, kvalifikační kritéria).

10.5 Zpracování technické části VZ

V rámci této aktivity je zpracován produktový rozpad. Definují se produkty a jejich podprodukty, které budou v rámci projektu dodávány v přehledné grafické struktuře, resp. seznamu.

Následně je ke každému produktu z produktového rozpadu zpracován popis produktu zahrnující kritéria kvality.

Následně je zpracována/kompletována technická specifikace zadávací dokumentace výběrového řízení na základě produktového rozpadu.



V případě, že dojde k rozhodnutí o vyloučení dodavatele (např. z důvodu kybernetické bezpečnosti) je nutné toto rozhodnutí podložit analýzou rizik.

10.6 Schválení zadávací dokumentace VŘ

Schválení zpracované technické a formální části zadávací dokumentace.



Tento proces je detailně popsán v dokumentu Ministerstva zdravotnictví „PM 2017-04_zadávání veřejných zakázek“.

10.7 Výběrové řízení

Zveřejnění zadání veřejné zakázky dle zvoleného typu výběrového řízení a následné pokračování dle legislativních norem. Výběrové řízení probíhá následovně (počet dní se odvíjí od rozsahu celkové ZD, níže jsou uvedené minimální termíny trvání:

Proces	Počet dní (odhad)
Zahájení výběrového řízení	1 den
Lhůta pro podání nabídek	10-30 dnů
Otevírání nabídek	1 den
Posouzení a hodnocení nabídek	7-14 dnů
Výzva vybranému dodavateli k předložení dokumentace	12 dnů
Oznámení o rozhodnutí o výběru dodavatele	1 den
Podání námitek	15 dnů
Podpis smlouvy a zveřejnění v registr	3-7 dnů
Lhůta pro zahájení plnění VZ	3-5 dnů

10.8 RACI matice zadávacího řízení



Role	Porada vedení MZ	Ředitel sekce	Vedoucí odboru	Vedoucí oddělení	Klíčový uživatel	Projektový manažer	Architekt IS	Architekt KB	Dodavatel	Právní oddělení
Procesy										
3. Zadávací řízení										
Příprava parametrů veřejné zakázky				A	C	R	C	C		R
Zpracování formální části VZ				I	C	R	C	C		A

Zpracování technické části VZ				I	A	R	C	C		C
Schválení zadávací dokumentace	I	I	I	I		I				A
Zveřejnění zadání	I	I	I	I		I				A
Finalizace smlouvy s dodavatelem	I	I	I	I		I			R	A
Podpis smlouvy s dodavatelem	I	I	I	I		I			R	A
Jmenování projektového manažera				A		R				

R Responsible	Osoba/osoby, které jsou pověřené výkonem určitých činností nebo daným úkolem. Jedná se o osobu/osoby, které jsou oprávněny vykonávat a provádět činnosti související s úkolem.
A Accountable	Osoba, která je oprávněná schvalovat výsledky příslušných aktivit a je za ně také odpovědná. Výstupy z každé činnosti musí být schválené touto osobou.
C Consulted	Osoba/osoby, se kterou mají být konzultovány postupy související s danou činností nebo úkolem.
I Informed	Osoba/osoby, které jsou informovány o průběhu a výsledcích z dané činnosti nebo úkolu.

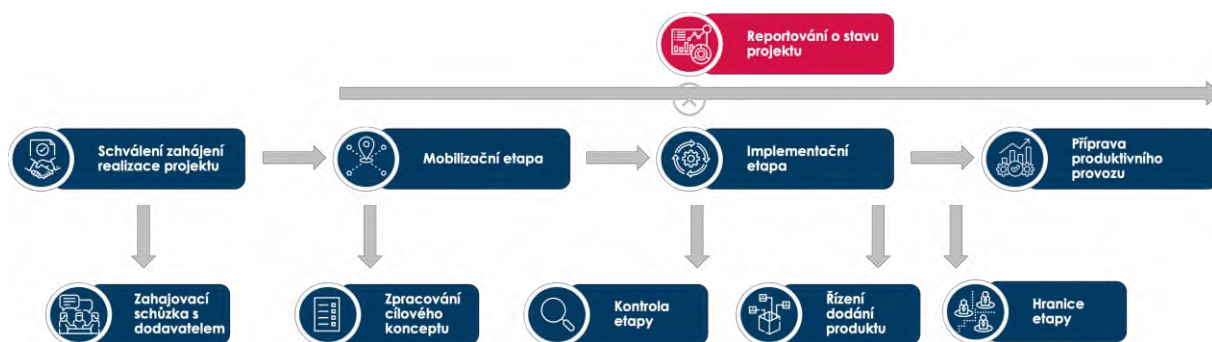
11 REALIZACE PROJEKTU

Realizace projektu je fáze v projektovém řízení, ve které se plány a strategie, které byly připraveny v předchozích fázích, přeměňují do skutečného výsledku nebo produktu. Tato fáze zahrnuje **mobilizační etapu, implementační etapu, přípravu produktivního provozu a průběžné monitorování a reportování pokroku a správu zdrojů**. Fáze realizace projektu je zahájena po schválení připravených podkladů k řízení projektu a v případě konání VZ, tak po podpisu smlouvy s dodavatelem.

Vstupním procesem fáze realizace projektu je schválení zahájení realizace projektu.

Realizace projektu se skládá ze **3 základních etap**:

1. Mobilizační etapa (zpracování prováděcího projektu)
2. Implementační etapa (kontrola etapy, řízení dodání produktu, hranice etapy)
3. Příprava produktivního provozu



11.1 Schválení zahájení realizace projektu

! Tento krok je možný uskutečnit až **po podpisu smlouvy s vítězným uchazečem** (dále jen dodavatelem).

Výkonný výbor projektu schvaluje:

- **Plán projektu.**
- **Organizační strukturu a role** (včetně zástupců uživatelů a dodavatelů v realizačním týmu).
- **Výsledky výběrového řízení.**

Následně Sponzor projektu **informuje řídicí výbor** o zahájení realizace projektu.



Tento proces je detailně popsán v příloze č.1 Detailní_procesy_PŘ.docx.

Dalším krokem v rámci realizace projektu je zorganizování zahajovací schůzky s dodavatelem. Před uskutečněním zahajovací schůzky s dodavatelem projektový manažer požádá o přípravu prezentace na tuto schůzku. Prezentace by měla obsahovat tyto údaje:

- **Představení dodavatele**
- **Rozsah prací**
- **Harmonogram**
- **Kontaktní matice dodavatele**
- **Požadované součinnosti**
- **Další kroky**

Tato schůzka slouží především k představení dodavatele a seznámení se se základním rámcem a informacemi o projektu.

Dle uvedených informací projektový manažer aktualizuje kontaktní matici a všem členům týmu zajistí přístup do společného úložiště.

11.2 Mobilizační etapa

Mobilizační etapa je zahájena předáním šablony „**Prováděcí projekt**“ dodavateli s požadavkem o jeho vypracování.

Prováděcí projekt je ústředním dokumentem pro realizaci projektu a obsahuje:

- Detailní analýzu
- Analýzu současného stavu
- Analýzu nových požadavků
- Návrh řešení
- Technologické zajištění provozu
- Organizační zajištění provozu
- Katalog požadavků
- Definici datového rozhraní
- Systémovou a bezpečnostní politiku
- Požadovanou součinnost.

Dodavatel vypracuje prováděcí projekt v **požadované struktuře včetně testovacích scénářů**. Jeho činnost je koordinována projektovým manažerem dle schváleného plánu projektu a smlouvy s dodavatelem.

Následně je dokument zaslán do připomínkovacího řízení a je spuštěn proces připomínkování.

Prováděcí projekt je schválen Sponzorem projektu a Klíčovým uživatelem. Po schválení je zahájen proces akceptačního řízení. Projektový manažer připraví Předávací protokol a Akceptační protokol. Společně s manažerem dodavatele jej vyplní a zajistí podepsání obou dokumentů. Podepsané protokoly jsou společně s Prováděcím projektem vloženy na MS Teams / SharePoint.

Projektový manažer aktualizuje Plán projektu na základě schváleného prováděcího projektu. Dodefinuje jednotlivé etapy s termíny po konzultaci s klíčovým uživatelem a hlavním dodavatelem v souladu se smlouvou s dodavatelem.



Tento proces je detailně popsán v příloze č.1 Detailní_procesy_PŘ.docx.

11.3 RACI matice mobilizační etapy



Role	Porada vedení MZ	Ředitel sekce	Vedoucí odboru	Vedoucí oddělení	Klíčový uživatel	Projektový manažer	Architekt IS	Architekt KB	Dodavatel
Procesy									
3. Realizace projektu									
3.2. Mobilizační etapa									
Předání šablony prováděcího projektu dodavateli						A			R
Zpracování prováděcího projektu					C	I	C	C	A
Připomínkování prováděcího projektu					R	A	R	R	
Schválení prováděcího projektu		I	A	I	R	R			
Aktualizace plánu projektu					C	A	C	C	C

R Responsible	Osoba/osoby, které jsou pověřené výkonem určitých činností nebo daným úkolem. Jedná se o osobu/osoby, které jsou oprávněny vykonávat a provádět činnosti související s úkolem.
A Accountable	Osoba, která je oprávněná schvalovat výsledky příslušných aktivit a je za ně také odpovědná. Výstupy z každé činnosti musí být schválené touto osobou.



C Consulted	Osoba/osoby, se kterou mají být konzultovány postupy související s danou činností nebo úkolem.
I Informed	Osoba/osoby, které jsou informovány o průběhu a výsledcích z dané činnosti nebo úkolu.

12 KONTROLA ETAPY

Kontrola etapy probíhá průběžně v rámci řízení etapy a zahrnuje:

- každodenní práci projektového manažera – **přidělování, monitoring a kontrola úkolů**.
- **řízení rizik a otevřených bodů** – eviduje je, analyzuje a vyhodnocuje, nastavuje opatření, případně eskaluje výkonnému výboru.
- **reportování zprávy o stavu etapy** výkonnému výboru a **eskalace otevřených bodů a rizik** (v případě, kdy hrozí překročení tolerancí etapy).



Tento proces je detailně popsán v příloze č.1 Detailní_procesy_PŘ.docx.

Kontrola etapy obsahuje níže uvedené procesy:



12.1 Řízení úkolů

Detailně je tento proces popsán v kapitole registr úkolů.

12.2 Řízení rizik

Detailně je tento proces popsán v kapitole řízení rizik.

12.3 Řízení otevřených bodů

Detailně je tento proces popsán v kapitole řízení otevřených bodů.

12.4 Řízení změn

Detailně je tento proces popsán v kapitole řízení změn.

12.5 Reportování o stavu projektu

V rámci této činnosti připravuje projektový manažer šablonu „**Report o stavu projektu**“. Zpráva poskytuje výkonnému výboru v předem daných intervalech souhrnné informace o projektu.

Účelem reportu je poskytnout výkonnému výboru (nebo jiným zainteresovaným stranám) souhrnnou informaci o stavu projektu v pravidelných intervalech. Používá se k monitorování postupu a signalizování potenciálních problémů výkonnému výboru.

Zpráva je vytvářena v 7denní frekvenci nebo dle dohody.

Report o stavu projektu

Report o stavu projektu

Název projektu: Doplnit název projektu		Report za období: DD.MM.RRRR – DD.MM.RRRR		Projektový manažer: Jméno a příjmení		Zdraví projektu Celkový stav Minulý → Aktuální Rozsah: ● → ● Termíny: ● → ● Zdroje: ● → ●	
Klíčové milníky		Termín	Stav	Trend			
Dokončené aktivity		Rizika a otevřené body		Komentář k aktuálnímu stavu			
Cíle pro následující období		Požadovaná součinnost		Stav akceptace			

Zdraví projektu: ● Bez problému, projekt postupuje v rámci plánovaného rozsahu, harmonogramu a rozpočtu. ● Problém s dopadem na projekt, jestliže nebude ihned provedeno nápravné opatření. ● Problém s kritickým dopadem mimo projekt vyžadující okamžité opatření vedení společnosti.
Stav: ○ 0-5% ● 6-25% ● 26-50% ● 51-75% ● 76%-99% ● 100%

Zdraví projektu

Zdraví projektu odkazuje na celkový stav a výkonnost projektu v průběhu jeho realizace. Je to komplexní hodnocení různých aspektů projektu, které zahrnuje: celkový stav, rozsah, termíny a zdroje.

V rámci zdraví projektu je využívána čtyř barevná škála:

-  Bez problému, projekt postupuje v rámci plánovaného rozsahu, harmonogramu a rozpočtu.
-  Problém s možným dopadem na projekt, pokud by nebylo řešeno.
-  Problém s dopadem na projekt, jestliže nebude ihned provedeno nápravné opatření.
-  Problém s kritickým dopadem na projekt vyžadující okamžité opatření vedení společnosti.

Projektový manažer vždy aktualizuje zdraví projektu jak pro minulé reportovací období, tak i aktuální.

Klíčové milníky

Projektový manažer doplní klíčové milníky. Jedná se o termíny, které označují dokončení klíčové fáze nebo dosažení klíčového cíle projektu (většinou jsou definované ve smlouvě).

V rámci sledování plnění klíčových milníků projektový manažer pravidelně aktualizuje stav a trend. Samotné klíčové milníky a jejich termín je neměnný.

Stav

pro sledování stavu plnění klíčového milníku je používána procentuální hodnota plnění.

Ta je vypočítává následujícím způsobem:

$$\left(\frac{\text{Stav přípravy výstupů}}{\text{Celkový plánovaný stav přípravy výstupů}} \right) \times 100 = \text{Procentuální plnění}$$

Dle procentuálního plnění je doplněn jeden z uvedených stavů:

	0-5 %		51-75 %
	6-25 %		76-99 %
	26-50 %		100 %

Dále projektový manažer doplní trend, dle kterého bude probíhat plnění klíčového milníku.

12.6 RACI matice kontroly etapy



Role	Porada vedení MZ	Ředitel sekce	Vedoucí odboru	Vedoucí oddělení	Klíčový uživatel	Projektový manažer	Architekt IS	Architekt KB	Dodavatel
Procesy									
3. Realizace projektu									
3.2. Kontrola etapy									
Řízení úkolů					R	A	R	R	R
Řízení rizik				I		A			
Řízení otevřených bodů				I		A			
Řízení změn				I		A			
Reportování o stavu projektu		I	I	I	C	A	C	C	C

R Responsible	Osoba/osoby, které jsou pověřené výkonem určitých činností nebo daným úkolem. Jedná se o osobu/osoby, které jsou oprávněny vykonávat a provádět činnosti související s úkolem.
A Accountable	Osoba, která je oprávněná schvalovat výsledky příslušných aktivit a je za ně také odpovědná. Výstupy z každé činnosti musí být schválené touto osobou.
C Consulted	Osoba/osoby, se kterou mají být konzultovány postupy související s danou činností nebo úkolem.
I Informed	Osoba/osoby, které jsou informovány o průběhu a výsledcích z dané činnosti nebo úkolu.

13 HRANICE ETAPY

Hranice etapy jsou strategickými body v průběhu projektu, kde se provádí **hodnocení dosažených výsledků, plánů pro další fázi a celkového stavu projektu**.

Účelem procesu řízení hranice etapy je:

- **Dokončení a vyhodnocení stávající etapy.**
- **Detailní plánování následující etapy.**
- Aktualizace Projektového plánu.
- **Posouzení stavu rizik.**
- Příprava zprávy pro Výkonný výbor.
- **Zpracování monitorovací zprávy pro řídicí orgán.**



Tento proces je detailně popsán v příloze č.1 Detailní_procesy_PŘ.docx.

V rámci hranice etapy je nutné provést 5 základních kroků:



13.1 Zpráva o ukončení etapy

V rámci této aktivity připravuje projektový manažer pro výkonný výbor zprávu o ukončení etapy. V rámci reportování ukončené etapy **posuzuje stav rizik, otevřených bodů a kvality, vyhodnocuje plnění rozpočtu a harmonogramu**. Zpráva slouží jako podklad pro čerpání finančních prostředků/ platby dílčích faktur dodavatele. Je-li projekt kofinancován ze zdrojů SFEU je v této aktivitě rovněž zpracována Monitorovací zpráva/Hlášení o pokroku, resp. Žádost o platbu. Pro přípravu zprávy je využívána šablona „Zpráva o ukončení etapy“.

13.2 Příprava plánu etapy

Pro každou etapu je zpracováván detailní plán etapy. Jedná se o harmonogram vycházející z projektového plánu rozpracovaný do větších detailů tak, aby bylo možné etapy dobře kontrolovat a řídit. Zkrácením plánovacího horizontu je možné dosáhnout efektivnějšího a přesnějšího plánování.

Plán etapy obsahuje termíny pro etapu, produkty, které budou dodané v této etapě. Plán etapy zpracovává projektový manažer a je využívána šablona „Plán etapy“.

13.3 Aktualizace plánu projektu

Projektový manažer po vypracování plánu etapy **aktualizuje a zreviduje plán projektu**. Promítne do něj změny a upřesnění.

13.4 Aktualizace organizace projektu

Projektový manažer po vypracování plánu etapy aktualizuje a zreviduje organizaci projektu. Promítne do ní plánované produkty a aktivity následující etapy, resp. potřebné kvalifikace pro jejich dodání a posouzení.

13.5 Aktualizace plánu revize přínosů

V rámci této aktivity projektový manažer aktualizuje dokument plán revize přínosů o dosažené částečné přínosy (bylo-li dosaženo některých z plánovaných cílů/indikátorů).

13.6 RACI matice hranice etapy



Role	Porada vedení MZ	Ředitel sekce	Vedoucí odboru	Vedoucí oddělení	Klíčový uživatel	Projektový manažer	Architekt IS	Architekt KB	Dodavatel
Procesy									
3. Realizace projektu									
3.3 Hranice etapy									
Zpráva o ukončení etapy			I	I	R	A	C	C	C
Příprava plánu etapy				I	R	A	C	C	I
Aktualizace plánu projektu				I	I	A	I	I	I
Aktualizace organizace projektu				I	R	A			
Aktualizace plánu revize přínosů				I		A			

R Responsible	Osoba/osoby, které jsou pověřené výkonem určitých činností nebo daným úkolem. Jedná se o osobu/osoby, které jsou oprávněny vykonávat a provádět činnosti související s úkolem.
A Accountable	Osoba, která je oprávněná schvalovat výsledky příslušných aktivit a je za ně také odpovědná. Výstupy z každé činnosti musí být schválené touto osobou.
C Consulted	Osoba/osoby, se kterou mají být konzultovány postupy související s danou činností nebo úkolem.
I Informed	Osoba/osoby, které jsou informovány o průběhu a výsledcích z dané činnosti nebo úkolu.

14 ŘÍZENÍ DODÁNÍ PRODUKTU

Jedná se v projektové hierarchii o **nejnižší proces řízení**. Slouží k oddělení práce projektového manažera od práce odborné. **Zahrnuje tvorbu/výrobu a schválení jednotlivých produktů/výstupů.**

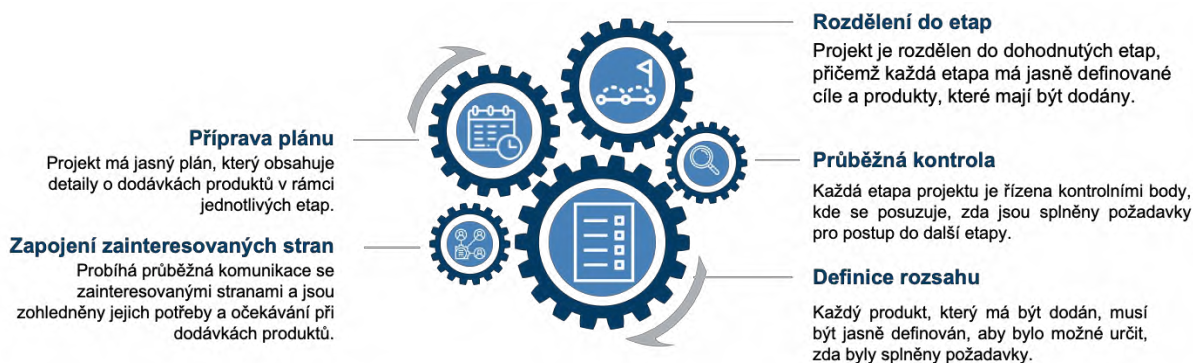
Projektový manažer je odpovědný za schválení/přidělení úkolu, přijetí dokončené práce a za provedení záznamů o otevřených bodech nebo rizicích předložených Týmovým manažerem/členem týmu (v rámci procesu kontroly etapy).

Týmový manažer/člen týmu je odpovědný za provedení úkolu (dohlíží, zda je práce provedena po odborné stránce). O realizaci průběžně informuje projektového manažera v rámci kontrolingových schůzek.



Tento proces je detailně popsán v příloze č.1 Detailní_procesy_PŘ.docx.

Aby bylo řízení dodání produktu úspěšné je nutné dodržovat pět základních parametrů:



Po dokončení řízení dodání produktu je zahájena aktivita schválení a předání produktů / výstupů uživateli / uživatelům.

V rámci této aktivity probíhá **schválení a předávání produktů uživatelům**. Na základě výsledků testování a kontroly kvality je sepsán **akceptační protokol** (viz kapitola Akceptační řízení). Akceptační protokol je podepsán klíčovým uživatelem, sponzorem projektu a hlavním dodavatelem (zástupce dodavatele). Projektový manažer zaznamená výsledky do registru kvality a podepsané akceptační protokoly uloží na úložiště.

14.1 RACI matice řízení dodání produktu



Role	Porada vedení MZ	Ředitel sekce	Vedoucí odboru	Vedoucí oddělení	Klíčový uživatel	Projektový manažer	Architekt IS	Architekt KB	Dodavatel	Manažer kvality
Procesy										
3. Realizace projektu										
3.4. Řízení dodání produktu										
Příprava plánu					C	R	C	C	A	
Definice rozsahu					A	I	C	C	R	
Zapojení zainteresovaných stran			R	R	R	A				
Rozdělení do etap					C	A	C	C	R	
Průběžná kontrola				I	I	R	I	I	I	A

R Responsible	Osoba/osoby, které jsou pověřené výkonem určitých činností nebo daným úkolem. Jedná se o osobu/osoby, které jsou oprávněny vykonávat a provádět činnosti související s úkolem.
A Accountable	Osoba, která je oprávněná schvalovat výsledky příslušných aktivit a je za ně také odpovědná. Výstupy z každé činnosti musí být schválené touto osobou.
C Consulted	Osoba/osoby, se kterou mají být konzultovány postupy související s danou činností nebo úkolem.
I Informed	Osoba/osoby, které jsou informovány o průběhu a výsledcích z dané činnosti nebo úkolu.

14.2 Návaznost procesů vývoje SW na projektové řízení

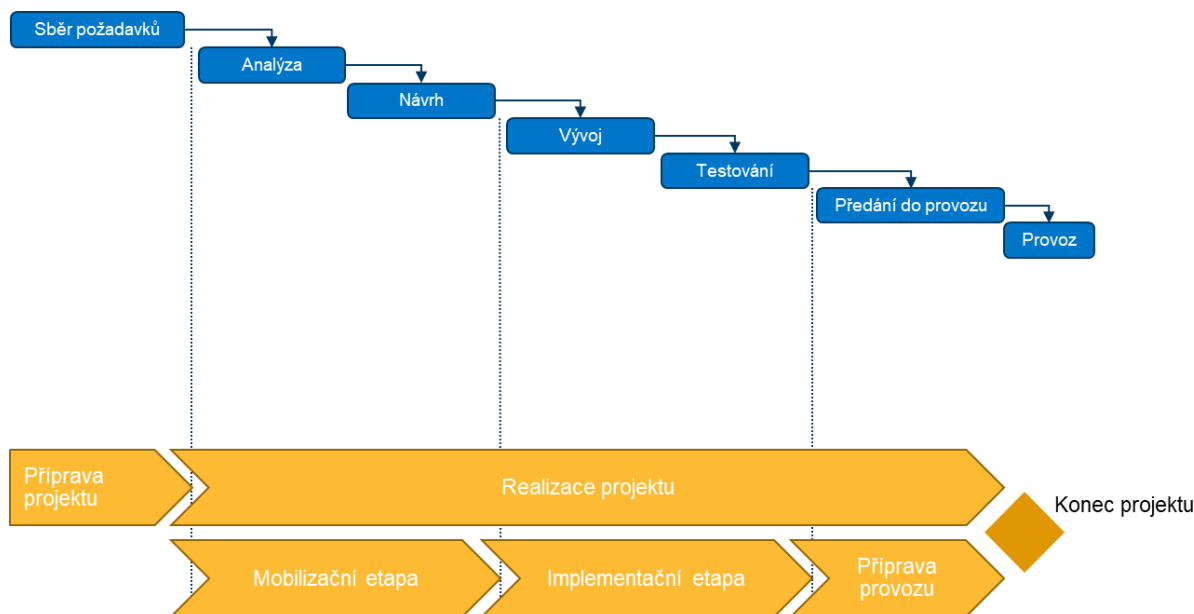
Metodika projektového řízení MZČR včetně PRINCE2, ze které vychází, jsou schopné pokrýt široké spektrum realizovaných (nejen) IT projektů.

Pro účely této metodiky vycházíme z tzv. **vodopádového (waterfall) životního cyklu vývoje software**. Jedná se o lineární a sekvenční přístup kdy je každý krok závislý na výstupu předchozího kroku. Způsob, jakým se tyto projekty rozvíjejí, má lineární průběh.



Celkově je předpokládáno, že projekty budou řízeny dle metodiky Prince2, ale zároveň má dodavatel volnost v začlenění agilních principů jako jsou například Sprints, Stand-up, ...

Vodopádový životní cyklus je znázorněný na následujícím obrázku:



Projekty založené na vodopádovém modelu jsou dobře definované, předvídatelné a mají specifickou dokumentaci. Užití tohoto přístupu je výhodné zejména v případech kdy:

- jsou definované požadavky;
- je stanovena pevná časová osa;
- jsou dané a srozumitelné technologie a
- pravděpodobně nebudou vyžadovány výrazné změny v průběhu projektu.

14.2.1 Mobilizační etapa – Realizační projekt

Z pohledu řízení projektu vstupujeme do **realizační části projektu** s popisem aplikace, tj. definovanými požadavky (funkčními i nefunkčními), kvalitativními požadavky a způsoby jejich ověření, a to ve formě Karty projektu a Popisu produktu.

V rámci první realizační etapy označované jako Mobilizační etapa je vpracován tzv. **Prováděcí projekt zahrnující fázi Analýzy (Detailní analýzy) a Návrhu systému.**

V průběhu analytické fáze jsou funkční požadavky na aplikaci **analyzovány, ověřovány a formálně zpracovány do podoby Funkční specifikace** (definice use case – případů užití). Funkční specifikace je formální dokument používaný k podrobnému popisu zamýšlených schopností produktu, vzhledu a interakcí s uživateli pro vývojáře softwaru (v případě, že se jedná o rozšíření stávající aplikace, je také analyzován současný stav).

S ohledem na skutečnost, že funkční specifikace detailně popisuje chování aplikace, je obvyklé, že po dokončení funkční specifikace vznikne i **dokument popisující způsob jejího ověření v podobě Testovacích scénářů.**

V průběhu fáze návrhu (designu) vzniká dokument **technická specifikace, aby popsal technický návrh aplikace** – její technickou architekturu (použití schválených arch. paternů, provozní platforma atp.), služeb, integrací na okolní systémy, definicí datového rozhraní, datových modelů a dalších technických detailů.

Realizační projekt dále musí obsahovat **popis technologického a organizačního zajištění provozu** (viz. etapa Předání do produkčního provozu).

V neposlední řadě je nezbytné zajistit odpovídající **bezpečnost aplikace** (součást analýzy i návrhu) a to včetně zpracování systémové a bezpečnostní politiky.

Samostatnou kapitolu pak tvoří sada povinné dokumentace (požadavek ze strany objednatele), které bude součástí dodávky (Uživatelská příručka, admin. příručka atp.)

Prováděcí projekt také definuje **požadavky na součinnost ze strany objednatele**, tak aby bylo možné efektivně řídit zdroje na straně objednatele.

Na základě schváleného prováděcího projektu je pak možné aktualizovat Projektový plán a následně zahájit Implementaci systému.

14.2.2 Implementační etapa

V průběhu projektové Implementační fáze **probíhá vlastní vývoj aplikace** (kódování / implementace), která je standardně řízenou projektovou etapou – přidělování balíků práce, úkolování, kontrola plnění atp. Realizace je na straně dodavatele a obvykle v jeho vývojovém prostředí. **Průběh této etapy je možné monitorovat na základě tzv. unit testů, tj. testů na úrovni aplikačních modulů, tak jak jsou postupně zadávány k realizaci.**

Po dokončení fáze vývoje aplikace nastává **fáze testování**, tj. ověření, zda byly naplněny veškeré funkční i nefunkční požadavky na aplikaci, tj. zda byla naplněna kvalita dodávky (aplikace).

Pro ověření funkčních požadavků jsou z analytické fáze připraveny testovací scénáře detailně popisující očekávané chování aplikace. Pro testování nefunkčních požadavků jsou připraveny specifické testovací postupy a nástroje připravené již ve fázi návrhu, nebo v rámci definování testovací strategie. Jedná se například o výkonové testy, kapacitní testy, testy na odolnost proti výpadkům aplikace, resp. ztráty dat, nebo penetrační (bezpečnostní testy).

Vlastní vyhodnocení testů (kvality aplikace) je posuzována s ohledem na celkovou funkčnost aplikace. Výsledky testů, resp. chyby aplikace jsou kategorizovány, např. kategorie A – kritický dopad, systém je zcela nefunkční, kategorie B – závažný dopad, hlavní části systému jsou funkční, nebo funkční s omezením, kategorie C – ostatní. Pro vyhodnocení – akceptaci aplikace pak slouží počty možných

chyb aplikace dané kategorie – např. 0 chyb kategorie A, 5 chyb kategorie B a 20 chyb kategorie C, které jsou definované již v rámci kvalitativních parametrů a v rámci smlouvy s dodavatelem.

Pro způsob a postup testování není možné navrhnout jednotný postup, který vždy závisí na konkrétních požadavcích charakteru vlastní aplikace. Jako příklad je možné uvést následující postup:

- a) **Aplikace je připravena k testování** – dodavatel hlásí připravenost k instalaci aplikace do testovacího prostředí objednatele a předkládá kompletní protokol o provedených unit a funkčních testech ve vývojovém prostředí (bez integračních vazeb) pro ověření připravenosti. Současně předkládá instalační postup a zdrojové kódy k uložení do DevOps prostředí objednatele.
- b) Specialisté dodavatele provedou instalaci aplikace dle předaného instalačního postupu **a ověří základní funkčnost aplikace** (obvykle hlavní proces, tzv. smoke testy). Instalace je provedena do testovacího prostředí objednatele, a to včetně integračních vazeb (datové zdroje). Je vypracován instalační protokol (instalaci může provést i dodavatel). Takto připravený systém je předán testovacímu týmu – Test manažerovy.
- c) **Testovací tým provádí funkční testy** (systémové a integrační) podle připravených detailních testovacích scénářů. V případě odlišného chování aplikace je tato skutečnost zaznamenána jako chyba včetně návrhu její kategorie z pohledu testera. Dále jsou doplněny nezbytné informace potřebné k analýze chyby. Zaznamenaná chyba je předána testovacímu manažerovi, který ji předá na dodavatele k dalšímu zpracování. Dodavatel si k reportované chybě může vyžádat doplňující informace, případně může chybu odmítnout jako neodůvodněnou. Dodavatel má obvykle definován čas na analýzu chyby a na její odstranění, a to v závislosti na její kategorii.
- d) V případě, že kvalita aplikace neodpovídá stanoveným kritériím dodavatel připravuje novou verzi aplikace s opravenými chybami (viz. termíny dle kritičnosti chyby).
- e) Dodavatel hlásí připravenost k opakovanému testování aplikace, zejména pak jako kontrola opravy chybových stavů. Deklaruje opravu identifikovaných chybových stavů a předkládá novou verzi aplikace – zdrojový kód a instalační příručku.
- f) Následují opakující se kroky b), c) d) a e) do doby naplnění kvalitativních kritérií, případně do rozhodnutí o Ukončení projektu.
- g) Výše uvedené funkční testy jsou realizovány testovacím týmem, tj. speciality, kteří s aplikací nebudou cílově pracovat. Proto po dosažení akceptačních kritérií je naplánována série funkčních testů, realizována koncovými uživateli (tzv. end user testy). Testování je v tomto případě realizováno již ne striktně podle připravených testovacích scénářů. Identifikace chybových stavů, jejich evidence, předání na dodavatele, vydání nové verze se opakuje, stejně jako v případě testovacího týmu.
- h) Samostatnou kapitolou jsou pak testy nefunkčních vlastností aplikace (systému). I výsledky těchto testů se započítávají do celkového skóre kvality aplikace.

Jedná se např. o:

- Zátěžové testy – na aplikaci je generována zátěž a je průběžně sledována odezva aplikace, případně odezvy různých částí aplikace.

- Kapacitní testy – zjišťuje se při jakém počtu uživatel / zátěže dojde ke zpomalení nebo kolapsu aplikace.
- HA/DR testy – testy ověřující chování aplikace k mezních stavech, jako je výpadek aplikačního node, realizovatelnost překlopení do záložního datového centra atp.
- Bezpečnosti (penetrační) testy – testy aplikace z pohledu její odolnosti proti kybernetickým hrozbám a zranitelnostem (obvykle provádí nezávislá odborná společnost).

14.2.3 Předání do produkce

Fáze předání aplikace do produkce je nedílnou a nesmírně důležitou součástí projektu. V rámci projektové metodiky je předání do produkce nastaveno jako poslední projektová etapa, před uzavřením projektu.

14.3 Strategie testování

Testování je klíčovou součástí projektu vývoje a dodávky nového systému. **Cílem testování je zajištění kvality systému a ověření jeho funkčnosti, spolehlivosti a výkonu.**

Je preferováno využití automatizovaných testů, které jsou rychlé, opakovatelné a umožňují efektivní pokrytí scénářů testování.

14.3.1 Testování SW aplikací / systémů

Základní požadavky na ověření kvality Produktu projektu (viz. PRINCE2), resp. dodávané SW aplikace jsou definovány již v rámci přípravy Prováděcího projektu. Již zde musí být jasné, že systém bude akceptován na základě funkčních a nefunkčních testů. Rozsah a typy testů by měly být definovány nejpozději jako vstup pro výběrové řízení (může ovlivnit rozsah pracnosti atp.).

Testování – ověřování kvality probíhá dle strategie řízení kvality a každá aktivita je zaznamenána do Registru kvality.

V první realizační projektové fázi – zpracování Prováděcího projektu jsou pro účely testování zpracovány dokumenty:

Testovací plán – V plánu jsou popsány typy testů, které se budou v rámci ověřování kvality produktu realizované. Dále na jakém prostředí se budou realizovat (vývojovém, testovacím, produkčním, jinak specializovaném atp.) Součástí Testovacího plánu je popis personálního zabezpečení jednotlivých druhů testů včetně zodpovědností (PM za dodavatele, Test manažer, Tester, Manažer kvality atp.). Dokument také může specifikovat kdo připraví pro jednotlivé typy testů Testovací reporty a také kdo je schválí.

S ohledem na různorodost požadavků / aplikací je nutné připravit, aby projektový manažer připravil ve spolupráci s dodavatelem Testovací plán.

Testovací report – dokument v první části popisující předpoklady k provedení testu, kroky testera (krok za krokem) - co musí udělat a jaký výsledek je očekávaný. Ideálně je zaznamenána vazba na funkční požadavek (Use Case). Druhá část dokumentu je určena pro zaznamenání detailních výsledků testu s popisem odchylky/chyby od očekávaného výsledku. Testovací scénáře, zejména pro funkční testy by měly být vytvořeny na základě funkční specifikace a měla by zde být vazba na jednotlivé případy užití (Use Case). Testovací scénáře se připravují i pro nefunkční požadavky – testy výkonových, nebo bezpečnostních parametrů. Plnění druhé části dokumentu se provádí v průběhu testování SW aplikace ve fázi testování.

Dokument připravuje dodavatel v rámci realizační fáze.

Registr reportů – jedná se o excel tabulku se seznamem jednotlivých Testovacích reportů, kam se zapisují souhrnné výsledky z testování (jednotlivých testovacích kol). Registr obsahuje zejména výsledek testovacího případu, závažnost chyby, z typ testů, identifikace testovacího kola a relevantní osoby – tester, test manager, kvality manager, PM MZ. Test report dává přehled o aktuálním „stavu“ testování a na základě vyhodnocení jednotlivých kol je možné sledovat trendy v počtu a závažnosti chyb s ohledem na plán release.

14.3.2 Proces testování

Proces	Prostředí	Tým	Popis	Výstup
	Vývojové prostředí dodavatele	Vývojový tým dodavatele	Vývoj aplikace dle schváleného plánu, kvalita zdrojového kódu odpovídá standardu MZ, nebo best practise. Průběžné provádění Unit testů aplikačních modulů.	N/A
	N/A	Vývojový tým dodavatele	Ukončení vývojové fáze – dokončeny všechny funkční i nefunkční části. Vytvořen build pro nasazení do testovacího prostředí k ověření funkčnosti.	N/A

Testování	Testovací prostředí dodavatele	Testovací tým dodavatele	Cílem je provést co největší rozsah funkčních a nefunkčních testů (s ohledem na neexistující integrace a data, nebo pouze dummy – simulovaná). Dodavatel dokládá MZ připravenost systému k testování na straně MZ formou reportu o provedených testech.	Výstup: Report dodavatele o provedených testech a připravenosti systému k uživatelským testům (KPI nejsou, ale systém by měl být testovatelný).
	N/A	Vývojový tým dodavatele	Vytvořen build pro nasazení do testovacího prostředí MZ. Build uložen do repository.	Výstup: Předávací protokol k aktuální verzi aplikace, Release notes.
Instalace	Testovací prostředí MZ	Admin tým MZ za podpory dodavatele, nebo tým dodavatele	Z repository MZ je provedena instalace aplikace do testovacího prostředí MZ. Správnost a funkčnost aplikace ověřena tzv. smoke testy (ověření vybraných/hlavních use case, integrací nebo pouze kontrola logů atp., může být různé). Odpovídá dodavatel.	N/A
	Testovací prostředí MZ	Admin tým MZ za podpory dodavatele, nebo tým dodavatele	Předání instalované verze systému.	Výstup: Instalační protokol
Integrační testy	Testovací prostředí MZ	Admin /tech.tým MZ za podpory dodavatele	Integrační testy mají za cíl ověřit správnou integraci jednotlivých komponent a modulů systému. Během integračních testů budou testována rozhraní mezi jednotlivými částmi /moduly systému, včetně externích systémů, a bude ověřována jejich bezproblémová komunikace (autentizace, komunikace atp.).	Výstup: Testovací report, aktualizace Registru kvality Exit kritérium: dosažení KPI
	Testovací prostředí MZ	Testovací tým MZ	Uživatelské funkční testy ověřují funkčnost systému z pohledu uživatelů a prověřují pokrytí všech zadaných procesů a splnění všech funkčních požadavků na systém. Nedílnou součástí funkčních testů je i testování kvality a úplnosti datové migrace. Testy jsou obvykle koncipovány jako více kolové.	Výstup: Testovací report, aktualizace Registru kvality Exit kritérium: dosažení KPI (KPI mohou být stanovené i pro opravy chyb)

	Vývojové prostředí dodavatele	Vývojový tým dodavatele	Oprava zjištěných a akceptovaných chyb.	Výstup: Report dodavatele o provedených testech – v rámci dotčených testovacích scénářů.
	N/A	Vývojový tým dodavatele	Vytvořen build s opravami pro nasazení do testovacího prostředí MZ. Build uložen do repository MZ.	Výstup: Předávací protokol k aktuální verzi aplikace, Release Notes.
	Testovací prostředí MZ	Admin tým MZ za podpory dodavatele, nebo tým dodavatele	Z repository MZ je provedena instalace aplikace do testovacího prostředí MZ. Správnost a funkčnost aplikace ověřena tzv. smoke testy. Odpovídá dodavatel.	N/A
	Testovací prostředí MZ	Admin tým MZ za podpory dodavatele, nebo tým dodavatele	Předání instalované verze systému.	Výstup: Instalační protokol
<i>Pozn.</i>	<i>Počet testovacích kol se stanovuje v závislosti na složitosti systému. V rámci harmonogramu je nezbytné počítat jak s vlastním testováním, tak i s časem nezbytný pro opravy, interní testy dodavatele, příprava buildu a instalace nové verze. Doporučujeme minimálně týdenní testovací cyklus. Testování se provádí v naplánovaném rozsahu, nebo do doby dosažení KPI.</i>			
	testovací prostředí MZ	Testovací tým MZ	Uživatelské funkční testy ověřují funkčnost systému z pohledu uživatelů a prověřují pokrytí všech zadaných procesů a splnění všech funkčních požadavků na systém. Nedílnou součástí funkčních testů je i testování kvality a úplnosti datové migrace. Testy jsou obvykle koncipovány jako více kolové.	Výstup: Testovací report, Update Registr kvality Exit kritérium: dosažení KPI
	Vývojové prostředí dodavatele	Vývojový tým dodavatele	Oprava zjištěných a akceptovaných chyb.	Výstup: Report dodavatele o provedených testech – v rámci dotčených testovacích scénářů.
	N/A	Vývojový tým dodavatele	Vytvořen build s opravami pro nasazení do prostředí MZ. Build uložen do repository MZ.	Výstup: Předávací protokol k aktuální verzi aplikace, Release Notes

	Testovací prostředí MZ, nebo prostředí pro výkonové testy	Admin tým MZ za podpory dodavatele, nebo tým dodavatele	Z repository MZ je provedena instalace aplikace do testovacího prostředí MZ. Správnost a funkčnost aplikace ověřena tzv. smoke testy. Odpovídá dodavatel.	N/A
	Testovací prostředí MZ, nebo prostředí pro výkonové testy	Admin tým MZ za podpory dodavatele, nebo tým dodavatele	Předání instalované verze systému.	Výstup: Instalační protokol
	Testovací prostředí MZ, nebo prostředí pro výkonové testy	Testovací / Technický tým MZ	Výkonové (nebo výkonové a kapacitní testy) – cílem je ověřit výkonové požadavky na odezvy a reakce systému (odezva systému – přechod mezi obrazovkami při současném zatížení XY uživatelů, kontrola objemu ukládaných dat, testy, pro jakém počtu uživatelů dojde k nepřiměřenému prodloužení odezvy uživatelům atp.)	Výstup: Testovací report, Aktualizace Registru kvality Exit kritérium: dosažení KPI
	Testovací prostředí MZ, nebo prostředí pro bezpečnostní testy	Testovací / Technický tým MZ, nebo nezávislá specializovaná organizace	Bezpečnostní (penetrační) testy – obvykle black box režim.	Výstup: Testovací report, Update Registru kvality Exit kritérium: dosažení KPI (nemá kritické, závažné a ani střední zranitelnosti)

	Testovací prostředí MZ, nebo prostředí pro ostatní testy	Dle typu testů	Další specifické testy – dle charakteru systému, nebo požadavků zadavatele (testy k ověření správnosti instalačního postupu, provozních postupů, testy migrace dat atp.).	Výstup: Testovací report, Update Registr kvality
Pozn.	<i>Výkonové, bezpečnostní (penetrační), případně ostatní testy se provádí na otestovaném systému, v prostředí co nejvíce simulujícím finální produkční prostředí (např. se provádí na druhém node produkčního systému). Testy se také mohou opakovat v případě, že systém nesplní požadovaná kritéria.</i> <i>Každá identifikovaná chyba vyžaduje opravu a ověření opravené chyby.</i> <i>Předpokládáme, že nemáme další chyby (byly opraveny, včetně ověření správnosti opravy).</i>			
	Testovací prostředí MZ	Testovací tým uživatelů	UAT (User Acceptance Test) jsou prováděny skupinou koncových uživatelů systému a je ověřována funkčnost systému z pohledu koncového uživatele. Mnohdy je součástí UAT testu i tzv. free testing.	Výstup: Testovací report, Update Registr kvality Exit kritérium: dosažení KPI
	Vývojové prostředí dodavatele	Vývojový tým dodavatele	Oprava zjištěných a akceptovaných chyb.	Výstup: Report dodavatele o provedených testech – v rámci dotčených testovacích scénářů.
	N/A	Vývojový tým dodavatele	Vytvoření build pro produkční prostředí a pro testovací/prostředí provozní podpory. Buildy uloženy do repository MZ.	Výstup: Předávací protokol k aktuální verzi aplikace, Release Notes
	Produkční prostředí	Admin tým MZ za zvýšené podpory dodavatele,	Z repository MZ je provedena instalace aplikace do produkčního prostředí MZ. Správnost a funkčnost aplikace ověřena tzv. smoke testy. Odpovídá dodavatel.	Šablona: Instalační protokol Výstup: Instalační protokol
	Produkční prostředí	Zvýšená podpora ze strany MZ a dodavatele	Systém spuštěn do produkčního provozu.	

		(čeká se na první špičku)	Přechod na Služby podpory ze strany dodavatele, SLA a jejich vyhodnocování.	
Instalace	Testovací Prostředí, nebo prostředí pro provozní podporu	Admin tým MZ za podpory dodavatele,	Z repository MZ je provedena instalace aplikace do prostředí provozní podpory MZ. Správnost a funkčnost aplikace ověřena tzv. smoke testy. Odpovídá dodavatel.	Výstup: Instalační protokol
	Testovací Prostředí, nebo prostředí pro provozní podporu	Zvýšená podpora ze strany MZ a dodavatele (čeká se na první špičku)	Systém spuštěn pro účely provozní podpory.	
	N/A	N/A	Akceptace	Výstup: Akceptační protokol

Vysvětlivky – popis prostředí:

- **Vývojové prostředí dodavatele** – prostředí dodavatele, kde probíhá vývoj aplikace / SW vybavení. Prostředí je obvykle neřízeno a minimálně omezeno. Externí systémy – intergace – nejsou dostupné, nebo pouze jako dummy.
- **Testovací prostředí dodavatele** – prostředí dodavatele určené pro ověřování kvality systému, prostředí bývá obvykle řízené (bez vývojářského přístupu), prostředí nemá externí vazby, není možné ověřit integrace (obvykle)
- **Testovací prostředí MZ** – prostředí objednatele určené pro ověřování kvality dodávané SW aplikace, jedná se o řízené prostředí včetně nezbytných integrací a externích systémů. Testovací prostředí také obsahuje datovou sadu nezbytnou pro plánované testy (pro všechny kola – nutná data obnovovat). Za systém i datovou sadu (neprodukční) obvykle zodpovídá objednatel.
- „jiné“ **testovací/neprodukční prostředí** – jedná se obvykle o prostředí pro účely specializovaných testů – výkonových, penetračních atp., kde je nezbytná co největší podobnost se systémem produkčním.
- **Produkční prostředí MZ** – standardní produkční prostředí pod provozní podporou MZ.

14.3.1 Funkční testy

Pod funkčními testy rozumíme veškeré testování, které má za cíl ověřit naplnění funkčních a nefunkčních požadavků na projekt. Obsahují Unit testing, Integrovační testy a Uživatelské funkční testy.

Testovací scénáře pro Unit testing a Integrační testy připraví Dodavatel, který bude zodpovídat za to, že tyto scénáře pokryjí všechny funkční a nefunkční požadavky uvedené v zadávací dokumentaci a specifikaci projektu. Příprava scénářů Uživatelských funkčních testů bude zodpovědností Zadavatele, Dodavatel mu k přípravě poskytne potřebnou součinnost.

14.3.1.1 Unit testing

Unit testing bude prováděn Dodavatelem a zaměří se na testování jednotlivých komponent a modulů systému. Jeho cílem je zkontrolovat, zda jednotlivé části systému fungují správně a splňují požadované specifikace. Za provedení unit testingu bude zodpovědný Dodavatel.

14.3.1.2 Integrační testy

Integrační testy budou společně prováděny Dodavatelem a Zadavatelem a mají za cíl ověřit správnou integraci jednotlivých komponent a modulů systému. Během integračních testů budou testována rozhraní, včetně externích systémů, a bude ověřována jejich bezproblémová komunikace.

14.3.2 Uživatelské funkční testy

Uživatelské funkční testy ověřují funkčnost systému z pohledu uživatelů a prověřují pokrytí všech zadaných procesů a splnění všech funkčních požadavků na systém.

Nedílnou součástí funkčních testů je i testování kvality a úplnosti datové migrace.

Uživatelské testy provádí tým Zadavatele, který na tuto činnost musí být předem důkladně proškolen Dodavatelem.

14.3.3 Akceptační testy

Akceptační testy (UAT) budou prováděny na provozním prostředí (resp. na prostředí, které bude nastaveno stejně jako budoucí provozní prostředí). Součástí akceptačního testu bude i ověření instalace systému podle schváleného rollout plánu.

Akceptační testy ověří, zda nový systém splňuje všechny funkční a nefunkční požadavky na systém uvedené v zadávací dokumentaci a specifikaci projektu. UAT včetně přípravy testovacích scénářů provádí Zadavatel za podpory Dodavatele, s využitím testovacích scénářů připravených pro funkční testy.

Každý testovací scénář musí obsahovat jednoznačné akceptační kritérium.

Při provádění akceptačních testů projektový tým trvale monitoruje stav testování a informuje Projektový výbor o procentu úspěšně akceptovaných scénářů. Po akceptaci všech scénářů a doručení všech výstupů dodavatelského projektu

14.3.4 Penetrační testy

Penetrační testy slouží k prověření a zhodnocení odolnosti systému proti vnějšímu nebo vnitřnímu útoku. Cílem je zdokumentovat slabá místa systému a dodat informace Dodavateli případně Zadavateli pro jejich odstranění.

Budou provedeny minimálně následující testy:

- Test infrastruktury (např. otevřené porty)
- Test uživatelského portálu
- Test interních uživatelů – pro všechny definované uživatelské role
- Simulovaný útok s cílem přetížit služby systému (DDoS).

Penetrační test bude prováděn metodou tzv. Gray-box: testéři budou seznámeni se základní architekturou řešení, ale nebudou mít k dispozici technickou dokumentaci a nebudou znát detaily nastavení systému.

Pokud budou identifikovány chyby v systému, které budou identifikovány jako závažné, bude test (minimálně v oblasti ovlivněné závažnými chybami) po jejich odstranění opakován.

Po nasazení systému do provozního prostředí bude test zopakován.

Penetrační test musí provádět nezávislá společnost, která provede testování některou z metodik OSSTMM, OWASP, NIST, PTES, nebo ISSAF. Zadavatel v rámci výběrového řízení stanoví kritéria, která firma provádějící penetrační testy musí splňovat. Dodavatel bude zodpovědný za výběr a zajištění externí firmy, která provede penetrační testování a bude v souladu s kritérii stanovenými Zadavatelem. Realizátor penetračních testů musí doložit, že testy budou provádět specialisté s certifikací OSCP (Offensive Security Certified Professional) případně (CISSP Certified Information Systems Security Professional).

14.3.5 Zátěžové testy

Zátěžové testy budou prováděny Dodavatelem a zaměří se na testování výkonu a odolnosti systému za extrémních zátěžových podmínek. Tyto testy mají za cíl ověřit, jak systém reaguje a udržuje výkonnost při zvýšeném počtu uživatelů, transakcí nebo při velkém objemu dat.

Testovací scénáře připraví Dodavatel.

Důležitým požadavkem na testovací scénáře je, aby věrně kopírovali maximální reálnou zátěž v každé z operací. Je tedy třeba počítat s nejhorší možnou, ale stále ještě reálnou kombinací požadavků na systém (např. je možné, že se ve stejnou chvíli přihlásí do systému všichni uživatelé z daného časového pásma, ale už nereálné, tedy mimo scénář testu je, že se najednou přihlásí, nebo provedou konkrétní operaci všichni uživatelé ze všech zastupitelských úřadů).

Zátěžový test nepředpokládá útok typu DDoS, odolnost proti cílenému útoku bude ověřována v rámci penetračního testu.

Pro realizaci zátěžového testu bude využit specializovaný software, aby bylo možno monitorovat spouštěné akce, jejich trvání a zátěž klíčových komponent systému (procesory, paměť, síť atd.).

14.4 Příprava produktivního provozu

Cílem tohoto procesu, který je realizován v rámci závěrečné manažerské etapy projektu je:

- **Integrace** do jednotné technologické platformy (vč. testování)
- **Potvrzení připravenosti aplikace** pro spuštění produktivního provozu (Provozně technické checklisty, checklisty shody se systémem řízení kvality)



Tento proces je detailně popsán v příloze č.1 Detailní_procesy_PŘ.docx.

lavním procesem přípravy produktivního provozu je Interní testování a příprava integrace do produktivního prostředí.

Integrační tým provede **posouzení shody dodaného díla/aplikace s provozně-technickými požadavky a požadavky systému řízení kvality.**

Nesoulady s požadavky jsou zaznamenávány **do Registru otevřených bodů**. Následně je **výsledek předán výkonnému výboru k rozhodnutí** o dalším postupu (spuštění produktivního provozu, opravy/zajištění souladu).

Příprava produktivního provozu se řídí plánem etapy. V této etapě jsou využívány níže uvedené šablony:

14.5 Raci matice přípravy produktivního provozu



	Role	Porada vedení MZ	Ředitel sekce	Vedoucí odboru	Vedoucí oddělení	Klíčový uživatel	Projektový manažer	Architekt IS	Architekt KB	Dodavatel	Manažer kvality
Procesy											
3. Realizace projektu											
3.5. Příprava produktivního provozu											
Testování						C	I	C	C	A	I
Posouzení shody dodaného výstupu			I	I	C	C	C	C	C	C	A
Integrace					R	C	R	R	R	A	I
Potvrzení připravenosti aplikace			I	I	R	C	R	R	R	A	I

R Responsible	Osoba/osoby, které jsou pověřené výkonem určitých činností nebo daným úkolem. Jedná se o osobu/osoby, které jsou oprávněny vykonávat a provádět činnosti související s úkolem.
A Accountable	Osoba, která je oprávněná schvalovat výsledky příslušných aktivit a je za ně také odpovědná. Výstupy z každé činnosti musí být schválené touto osobou.
C Consulted	Osoba/osoby, se kterou mají být konzultovány postupy související s danou činností nebo úkolem.
I Informed	Osoba/osoby, které jsou informovány o průběhu a výsledcích z dané činnosti nebo úkolu.

15 UKONČENÍ PROJEKTU

Cílem této fáze je:

- Formální převzetí do provozu (uživatelí) a spuštění produktivního provozu
- Formální ukončení projektu

Ukončení projektu zahrnuje:

- Posouzení, zda všechny cíle popsané v kartě projektu byly naplněny
- Posouzení, zda všechny **výstupy byly dodány a akceptovány** uživatelem nebo provozem
- Popis, **co by mělo být zajištěno provozem** a jeho podporou po ukončení projektu (vč. monitoringu ukazatelů, udržitelnosti, provozní dokumentace)
- **Předání dokumentace pro provoz**
- **Aktualizace Enterprise architektury**
- Ověření, že **Plán revize přínosů¹ zohledňuje požadované testování přínosů** po ukončení projektu a jsou přiřazeny odpovědné osoby za provedení měření
- **Osoby odpovědné** za měření přínosů po skončení projektu (provoz) jsou v rámci ukončení projektu oficiálně pověřeny tímto měřením.
- Stanovení následných akcí
- Zpracování **závěrečné zprávy** projektu a závěrečná MZ a ŽoP
- **Sběr získaných poznatků** z projektu a zapracování do zprávy o získaných poznatcích
- Analýza rizik přetrvávajících po skončení projektu
- **Archivace** projektových dokumentů (dle skartačního řádu)
- Příprava oznámení o ukončení projektu pro výkonný výbor



Tento proces je detailně popsán v příloze č.1 Detailní_procesy_PŘ.docx.

¹ Centralizovaná evidence monitorovaných ukazatelů udržovaná za všechny projekty

16 UVEDENÍ DO PROVOZU

Etapa uvedení do provozu je koncipována jako standardní projektová etapa, ale je uvažována jako povinná, **před ukončení projektu. Důvodem zavedení této povinné etapy je zajištění dlouhodobé udržitelnosti produktů projektu (např. informačního systému), které je obvykle vyžadované na základě dotačního titulu.**

Již od počátku plánování projektu, v případě implementace informačního systému je potřeba neopomenout, že kromě koncových uživatelů systému (tj. skupiny lidí, kteří se systémem ve výsledku pracují) je zde další skupina lidí, kteří systém provozují a podporují, případně dále rozvíjejí. To je důvodem proč i oddělení provozu/provozní obsluha systému náleží do projektové role uživatel a stejně jako koncový uživatel systému stejně tak musí mít možnost si definovat funkční i nefunkční požadavky na systém/produkt ze svého pohledu.

Ne všechny projekty dodávají informační systém, tj. programový kód „běžící“ někde v datacentru. Stejně tak je důležité **uvažovat i o uvedení do provozu u výstupů typu dokument např. popisující fungování nových procesů, směrnic apod. a správně plánovat funkční i nefunkční požadavky na produkt projektu směřující k jeho plánovanému užití a následné možnosti měření jeho přínosu.**

Přestože je etapa Uvedení do provozu poslední v pořadí projektových etap (před Ukončením projektu) její vstupy musí být definovány již jako součástí etapy zahájení a také nastavení produktu (někdy i předprojektové etapy – projektový záměr), kde vznikají Projektový plán i Popisy produktů apod.

Vzhledem ke skutečnosti, že žádný informační systém není stejný, tj. není možné vzorově definovat provozní požadavky je níže uváděn seznam vybraných příkladů, které je vždy nezbytné přizpůsobit konkrétní situaci (stejně platí i pro produkty typu dokument).

Pro nový informační systém zajistit/ověřit že:

- **existují dostatečné výpočetní zdroje** – z pohledu výkonnosti, objemu zpracovávaných dat, dostupnosti, kybernetické bezpečnosti.
- je k dispozici **dostatek lidských zdrojů** s odpovídající kvalifikací.
- bude dodána **instalační dokumentace, případně migrační strategie a dokumentace včetně instalačního protokolu.**
- bude dodána **dokumentace s detailními požadavky konfigurace na provozní infrastrukturu.**
- bude dodána **provozní a admin dokumentace.**
- bude dodána **dokumentace pro provozní troubleshooting.**
- **zaškolení** provozního personálu včetně relevantních úrovní Helpdesku/ServiceDesku.
- bude **zajištěna smlouva o podpoře a údržbě (SLA)** včetně dostupnosti dodavatelského Helpdesku, ověřit služby podpory a údržby dle standardu.

Jak bylo uvedeno v úvodu, jedná se o standardní projektovou etapu, tedy jsou využívány standardní projektové postupy – řízení dodávky pomocí Balíků práce (řízení kvality, rizik atp.), reportování o ukončení etapy / Zpráva o ukončení etapy, Schválení ukončení projektu.

Proces obsahuje tři základní procesy, které je nutné dodržet:



16.1 Předání aplikace a příprava spuštění produktivního provozu

Výstupem tohoto procesu je produktivně provozovaná aplikace.

16.2 Akceptace díla a zahájení produktivního provozu

Formální akceptace aplikace (viz kapitola akceptační řízení). A formální schválení zahájení produktivního provozu.

Schválení spuštění produktivního provozu na základě Provozně technického checklistu a checklistu shody se systémem řízení kvality.

16.3 Souhrn informací k uvedení do provozu

 Vstupní proces:	Příprava produktivního provozu
 Zodpovědná osoba:	Projektový manažer ve spolupráci s hlavním dodavatelem
 Šablony pro tuto etapu:	Akceptační protokol, Předávací protokol
 Výstup předprojektové etapy:	Podepsaný akceptační protokol
 Ukončení etapy:	Akceptace a schválení spuštění produktivního provozu

16.4 RACI matice uvedení do provozu



Role	Porada vedení MZ	Ředitel sekce	Vedoucí odboru	Vedoucí oddělení	Klíčový uživatel	Projektový manažer	Architekt IS	Architekt KB	Dodavatel	Manažer kvality	Právní oddělení
Procesy											
4. Ukončení projektu											
4.1. Uvedení do provozu											
Předání aplikace		I	I	I	I	R	I	I	A	I	I
Příprava spuštění produktivního provozu					A	R	R	R	C	I	
Akceptace díla	A	C	C	C	C	R	C	C	I	I	R
Zahájení produktivního provozu					A	R	R	R	C	I	

R Responsible	Osoba/osoby, které jsou pověřené výkonem určitých činností nebo daným úkolem. Jedná se o osobu/osoby, které jsou oprávněny vykonávat a provádět činnosti související s úkolem.
A Accountable	Osoba, která je oprávněná schvalovat výsledky příslušných aktivit a je za ně také odpovědná. Výstupy z každé činnosti musí být schválené touto osobou.
C Consulted	Osoba/osoby, se kterou mají být konzultovány postupy související s danou činností nebo úkolem.
I Informed	Osoba/osoby, které jsou informovány o průběhu a výsledcích z dané činnosti nebo úkolu.

17 UKONČENÍ PROJEKTU

Jedná se o **oficiální uzavření a dokončení všech činností a fází, které byly plánovány a prováděny v rámci projektu**. Tato fáze zahrnuje formální ukončení všech projektových činností, hodnocení dosažených výsledků, zpracování závěrečných dokumentů a informování stakeholderů o dokončení projektu. Ukončení projektu je důležitým krokem, který umožňuje zajištění, že projekt byl úspěšně dokončen a dosáhl svých cílů.

Proces obsahuje šest základních procesů, které je nutné dodržet:

17.1.1 Aktualizace přehledu získaných zkušeností

Finální aktualizace a předání registru získaných zkušeností projektovým manažerem pro využití v rámci dalších realizovaných projektů a provozu portfolia a organizace zajišťovaném procesem Metodická činnost a řízení/rozvoj lidských zdrojů (vedení znalostní databáze).

17.1.2 Zpracování závěrečné Monitorovací zprávy a ŽoP

V rámci této aktivity je zpracována **závěrečná Monitorovací zpráva a Žádost o platbu** (Je-li projekt financován finančním mechanismem vyžadujícím zpracování těchto dokumentů. Formát dokumentů je definován poskytovatelem dotace). Obecně se jedná o závěrečnou monitorovací zprávu a o závěrečnou žádost o platbu.



Je nutné zkontrolovat podmínky poskytovatele dotace, a dle toho upravit připravované podklady.

17.1.3 Aktualizace plánu revize přínosů

Finální aktualizace plánu revize přínosů pro následné monitorování přínosů a monitorovacích indikátorů v průběhu provozu aplikace v rámci procesu Monitoring/měření přínosů zajišťovaného na úrovni portfolia projektů a aplikací (viz kapitola plán revize přínosů).

17.1.4 Archivace dokumentace

V rámci této aktivity probíhá **archivace dokumentace**. Na základě skartačního řádu bude provedena archivace odpovědnými osobami.

Elektronická dokumentace MS Sharepoint slouží dále jako zdroj informací po skončení realizace projektu (např. pro další projekty, změny v rámci provozu apod.)



V rámci skartace je nutné dodržovat podmínky dokumentu „**Skartační řád**“.

17.1.5 Předání dokumentace k řízení projektu

Projektový manažer formálně předá dokumentaci dokončeného projektu včetně registru rizik (sledována budou dále přetrvávající rizika na úrovni provozu) k další správě zajišťované na úrovni provozu.

17.1.6 Vyhodnocení projektu

Projektový manažer v rámci této aktivity provádí **vyhodnocení projektu**. V rámci Zprávy o ukončení projektu informuje, zda cíle definované v projektové dokumentaci byly dosaženy. Dále je zpracováno vyhodnocení investiční akce.



V rámci vyhodnocení Investiční akce je nutné dodržovat podmínky a pokyny dokumentu Ministerstva zdravotnictví.

Pro přípravu zprávy je využívána šablona „Zpráva o ukončení projektu“.

17.2 RACI matice k ukončení projektu



	Role	Porada vedení MZ	Ředitel sekce	Vedoucí odboru	Vedoucí oddělení	Klíčový uživatel	Projektový manažer	Architekt IS	Architekt KB	Dodavatel	Manažer kvality	Právní oddělení
Procesy												
4. Ukončení projektu												
4.2. Ukončení projektu												
Aktualizace přehledu získaných zkušeností			I	I	C	A	C	C			C	
Zpracování závěrečné MZ a ŽoP					C	A	C	C			C	R
Aktualizace plánu revize přínosů			I	I	C	A	C	C			C	

Archivace dokumentace				I		A					
Předání dokumentace k řízení projektu				I		A					
Vyhodnocení projektu				R	C	A	C	C		C	
Oficiální ukončení projektu	A	R	R	R	I	I	I	I	I	I	I

R Responsible	Osoba/osoby, které jsou pověřené výkonem určitých činností nebo daným úkolem. Jedná se o osobu/osoby, které jsou oprávněny vykonávat a provádět činnosti související s úkolem.
A Accountable	Osoba, která je oprávněná schvalovat výsledky příslušných aktivit a je za ně také odpovědná. Výstupy z každé činnosti musí být schválené touto osobou.
C Consulted	Osoba/osoby, se kterou mají být konzultovány postupy související s danou činností nebo úkolem.
I Informed	Osoba/osoby, které jsou informovány o průběhu a výsledcích z dané činnosti nebo úkolu.

17.3 Souhrn informací k ukončení projektu

 Vstupní proces:	Akceptace a schválení spuštění produktivního provozu
 Zodpovědná osoba:	Projektový manažer
 Šablony pro tuto etapu:	Zpráva o ukončení projektu, Registr získaných zkušeností
 Výstup předprojektové etapy:	Zpráva o ukončení projektu
 Ukončení etapy:	Podepsání zprávy o ukončení projektu



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ CENTRUM
ELEKTRONICKÉHO
ZDRAVOTNICTVÍ



ELEKTRONIZACE ZDRAVOTNICTVÍ STANOVENÍ PODMÍNEK REALIZACE



Projekt Národní centrum elektronického zdravotnictví (registrační číslo
CZ.31.1.01/MV/22_05/0000005)

Verze: 1.1

Platnost nové verze od: 18.6.2024

Obsah

Historie verzí	2
1 PROGRAM EZ	5
1.1 Seznam projektů	5
1.2 Víceúrovňové řízení Programu EZ.....	8
1.3 Organizační struktura Programu EZ	10
1.4 Popis výborů Programu EZ.....	11
1.5 Popis rolí a odpovědností (RACI matice).....	15
1.6 Projektová kancelář Programu EZ	22
1.7 Architektonický výbor	23
1.8 Komunikační strategie Programu EZ.....	23
2 PROCESY ŘÍZENÍ PROJEKTŮ EZ.....	26
2.1 Plánování projektu.....	26
2.2 Příprava projektu	29
2.3 Objednávka	50
2.4 Realizace projektu.....	50
2.5 Příprava produktivního provozu	61
2.6 Ukončení projektu	62
2.7 Uvedení do provozu	63
2.8 Ukončení projektu	64
3 POVINNÁ DOKUMENTACE	66
3.1 Analytická dokumentace	66
3.2 Návrhová dokumentace (Design)	66
3.3 Uživatelská dokumentace	66
3.4 Provozní/Servisní dokumentace	67
3.5 Systémová dokumentace.....	67
3.6 Administrátorská dokumentace.....	67
3.7 Bezpečnostní dokumentace.....	67
3.8 Ostatní dokumentace	67
4 FINANCOVÁNÍ A VÝKAZNICTVÍ EU/NPO	69
4.1 Financování dotačního projektu.....	69
4.2 Národní plán obnovy	69
4.3 Seznam osob/orgánů ke spolupráci na zajištění realizace dotačního projektu	73
4.4 Seznam obecných podkladů k žádostem o platbu	74
4.5 Výňatek z povinností konečného příjemce dle Právního aktu	76
5 NÁSTROJ PRO SPRÁVU DOKUMENTŮ A OBECNÉ ŠABLONY	78
5.1 Seznam obecných šablon	78

Historie verzí

Verze	Datum	Autor	Popis změn	Označení změn
1.0	14.6.2024		Obsahuje vše	Finální
1.1	18.6.2024		Vyjmuta kapitola ke strategii testů a vložen odkaz na Metodologii testování	Finální
1.2	2.7.2024		Aktualizace přehledu projektů	Finální

Seznam zkratk a pojmů

Zkratka	Význam
CMS	Content management system (Systém pro správu obsahu)
DDoS	Distributed Denial of Service
DevOps	Development Operations
EA	Enterprise architektura
EHDS	Evropský prostor pro zdravotní data
EU	Evropská unie
EZ	Elektronizace zdravotnictví
GDPR	General Data Protection Regulation (Obecné nařízení o ochraně osobních údajů)
HW	Hardware
IS	Informační systém
ISMS	Information Security Management System (Systém řízení bezpečnosti informací)
ISO	International Organization for Standardization (Mezinárodní organizace pro normalizaci)
IT	Informační technologie
KB	Kybernetická bezpečnost

KHS	Krajské hygienické stanice
KII	Kritická informační infrastruktura
KP	Konečný příjemce
KPIs	Key Performance Indicators (Klíčové ukazatele výkonnosti)
MS	Microsoft
MZ	Ministerstvo zdravotnictví
MZČR	Ministerstvo zdravotnictví České republiky
NIS2	Aktualizovaná verze směrnice NIS (Network and Information Security)
NPO	Národní plán obnovy
PA	Právní akt
PDF	Portable Document Forma (Přenosný formát dokumentů)
PM	Projektový manažer
PTK	Předběžná tržní konzultace
PV	Projektový výbor
QA	Quality Assurance (Zajištění jakosti)
ŘO	Řídící orgán
ŘV	Řídící výbor
SLA	Service Level Agreement (dohoda o úrovni poskytovaných služeb)
SMVS	Interní informační systém MZ
SW	Software
UAT	Uživatelské akceptační testován
ÚZIS	Ústav zdravotnických informací a statistiky
VIS	Významný informační systém
VoKB	Vyhláška o kybernetické bezpečnosti
VPÚ	Věcně příslušný útvar
VŘ	Výběrové řízení
VV	Výkonný výbor
VZ	Veřejná zakázka
ZD	Zadávací dokumentace
ZFZ	Závěrečná finanční zpráva
ZoKB	Zákon o kybernetické bezpečnosti

ZR	Základní registry
ZZoR	Závěrečná zpráva o realizaci
ZZVZ	Zákon o zadávání veřejných zakázek
ZŽoP	Závěrečná žádost o platbu
ŽoP	Žádost o platbu

1 PROGRAM EZ



Elektronizace zdravotnictví má za cíl digitalizovat zdravotní péči, tedy převést vedení a předávání zdravotnické dokumentace do elektronické podoby, a vytvoření součinnosti mezi MZČR, lékaři, pojišťovnami a odborníky z různých oborů pro zjednodušení a zkvalitnění života společnosti. Občanům to usnadní přístup k potřebným zdravotním službám, včetně informací o dostupné péči, přesným a aktualizovaným informacím o jejich zdravotním stavu, jejich léčebným plánům a metodám, kterými mohou své problémy řešit. Pro zdravotnické pracovníky si elektronické zdravotnictví poskytne přesné a v reálném čase zaznamenané informace o pacientech, úplné a uspořádané přehledy o jejich dlouhodobém zdravotním stavu a předešlé, či probíhající léčbě. Díky tomu jim poskytne silnou informační podporu při rozhodování a zároveň jim odlehčí od administrativních činností.

MZČR má v úmyslu realizovat skupinu projektů financovaných v rámci Národního plánu obnovy, který je financovaný z evropského Nástroje pro oživení a odolnost, s cílem naplnění povinností zákona č. 325/2021 Sb. A budováním služeb elektronického zdravotnictví.

V rámci Programu EZ bylo vytyčeno **5 hlavních priorit**: vytvoření/modifikace autoritativních registrů, které budou sloužit k identifikaci osob a k udržování všech relevantních informací; vybudování základní infrastruktury pro vytvoření a správu elektronické identity a pro bezpečné sdílení informací; zajištění jednotného přístupu k balíku služeb elektronického zdravotnictví skrze definovaný portál v souladu s principy eGovernmentu; příprava spuštění plnohodnotného systému elektronické preskripce a zřízení Národního centra pro elektronické zdravotnictví, které bude mít za úkol koordinovat a podporovat rozvoj digitalizace.

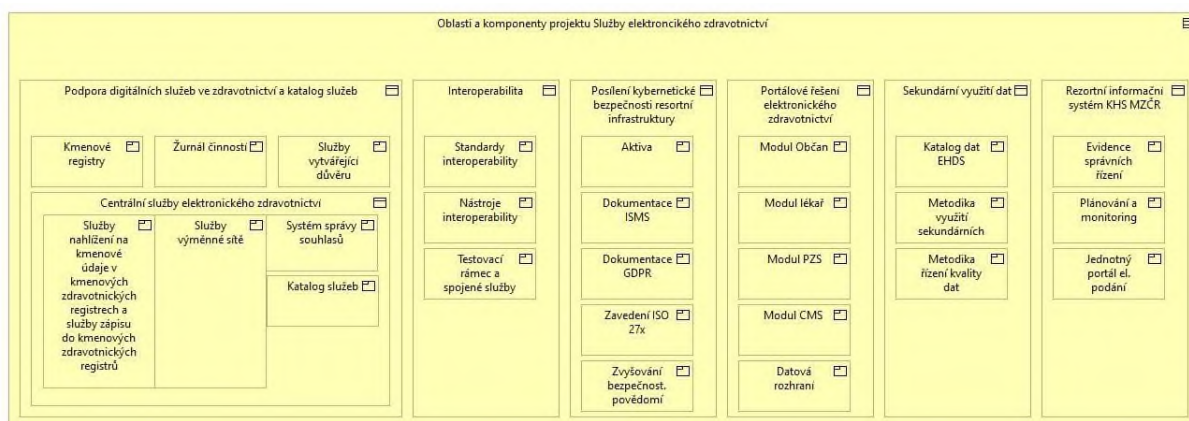
1.1 Seznam projektů

Program Koordinace a realizace projektů elektronizace zdravotnictví (dále jen Program EZ) se skládá ze **4 veřejných zakázek**:

1. Podpora rozvoje Interoperability (VZ0173295)
2. Služby elektronického zdravotnictví (VZ0173296)
3. Příprava implementace EHDS (VZ0185917)
4. Zavedení systému řízení bezpečnosti KB (VZ0182490)

Program EZ je rozdělen na Skupinu projektů a ty jsou následně rozděleny do jednotlivých projektů (tato kapitola bude průběžně upřesňována a upravována dle dohody s MZ).

(Obrázek bude průběžně aktualizován dle dohody s MZ).



1.1.1 Projekty financované z EU/NPO

1.1.1.1 Podpora rozvoje digitální transformace ve zdravotnictví – interoperabilita

Termín: Q4 2025

Cíl: Definice norem interoperability v souladu s Evropským rámcem interoperability pro elektronické zdravotnictví a definice pravidel pro telemedicínu.

Indikátory: Přijetí norem a pravidel Ministerstvem zdravotnictví viz přijaté Standardy.

1.1.1.2 Resortní informační systém KHS MZČR

Termín: Q4 2025

Cíl: Dokončení projektů pro konsolidaci a rozvoj infrastruktury elektronického zdravotnictví s cílem vytvořit propojené databáze a zlepšit digitální zdravotnické služby.

Indikátor: Nový informační systém propojující 14 regionálních hygienických stanic. Koncoví uživatelé používají konsolidované nové služby vytvořené v rámci projektů a registry jsou propojeny.

1.1.1.3 Posílení kybernetické bezpečnosti resortní infrastruktury

Termín: Q4 2025

Cíl: Dokončení projektů vedoucích ke zvýšení počtu informačních systémů, jejichž kybernetická bezpečnost byla posílena v souladu se zákonem č. 181/2014 Sb., o kybernetické bezpečnosti.

Indikátor: Zvýšení kybernetické bezpečnosti informačního systému. Dokončení úspěšného testování a ověření souladu s požadavky na kybernetickou bezpečnost.

1.1.1.4 Podpora digitálních služeb ve zdravotnictví a katalog služeb –

Termín: Q4 2025

Cíl: Dokončení projektů vedoucích k zavedení nových digitálních zdravotnických služeb.

Indikátor: Dokončení nových digitálních služeb – Podpora digitálních služeb ve zdravotnictví a katalog služeb:

1. Žurnál činností
2. Katalog služeb elektronického zdravotnictví.
3. Kmenový registr zdravotnických pracovníků
4. Kmenový registr pacientů
5. Kmenový registr poskytovatelů zdravotních služeb

1.1.1.5 Portálové řešení elektronického zdravotnictví

Termín: Q4 2025

Cíl: Dokončení projektů vedoucích k zavedení nových digitálních zdravotnických služeb.

Indikátor: Dokončení nových digitálních služeb – Portálové řešení elektronického zdravotnictví:

1. Identifikační a autentizační služby pro pacienty a zdravotnické pracovníky
2. Uživatelé nových a upgradovaných veřejných digitálních služeb, produktů a procesů: 5000

1.1.1.6 Chytrá karanténa 2.0

Termín: Q4 2025

Cíl: Dokončení projektů vedoucích k zavedení nových digitálních zdravotnických služeb.

Indikátor: Dokončení nových digitálních služeb – Chytrá karanténa 2.0:

1. Informační služby pro pacienty

1.1.1.7 Sekundární využití zdravotních dat

Termín: Q4 2025

Cíl: Dokončení projektů vedoucích k zavedení nových digitálních zdravotnických služeb.

Indikátor: Dokončení nových digitálních služeb – Sekundární využití zdravotnických dat:

1. Katalog digitálních služeb – Katalog datových souborů pro sekundární využití dat

1.2 Víceúrovňové řízení Programu EZ

U organizací s velkým počtem realizovaných projektů je vhodné řídit kromě jednotlivých projektů i jejich logické skupiny a celkový Program EZ.

Účelem Programu EZ je realizovat dlouhodobější cíl(e) organizace, kde skupinám projektů a jednotlivým projektům jsou přiřazovány priority na základě těchto cílů.



Vrcholem pyramidy je Program EZ zastřešující skupiny projektů. Tyto skupiny jsou tvořeny projekty, které spolu věcně, nebo jinak logicky souvisí. Vrchol pyramidy tak zjišťuje **strategickou úroveň řízení**, která sleduje dosažení hlavních cílů Programu EZ (Zákon č. 325/2021 Sb., Národní strategie elektronického zdravotnictví a Zdraví 2030). Střední část pyramidy je tvořena skupinami projektů představující **koncepční úroveň řízení**. Jejich cílem je zejména mezi-projektová koordinace a řízení závislostí. Zároveň zajišťuje monitoring a odbornou pomoc s dodáním projektových výstupů v rámci stanoveného rozsahu, rozpočtu a času. Základnu pyramidy pak tvoří realizační projekty, které jsou zodpovědné za **naplnění rozsahu, rozpočtu a plánovaného času**.

1.2.1 Program EZ

Na úrovni Programu EZ je řízeno několik Skupin projektů. V rámci této úrovně probíhá prioritizace, koordinace a kontrola projektů. **Program EZ chápeme jako skupinu projektů, projektů a dalších prací**, které jsou seskupeny tak, aby usnadnily efektivní řízení práce za účelem splnění strategických obchodních cílů.

Základní odpovědnosti na této úrovni řízení jsou:

- **Zajišťovat financování** nezbytné pro aktivaci projektů napříč Programem EZ.
- **Prioritizovat jednotlivé projekty** pro potřeby Programu EZ.
- **Identifikovat, vyhodnocovat a ošetřovat strategické nesoulady** na úrovni Programu EZ.
- **Monitorovat a vyhodnocovat postup** Skupiny projektů a projektů oproti svým definovaným cílům včetně toho, že přispívají k definovaným strategickým cílům a **plní identifikátory NPO**.
- Zajistit správu přínosů, vyhodnocovat přínosy, poskytovat zpětnou vazbu při odchylkách od definovaných přínosů.
- Zajišťovat **spouštěcí a uzavírací funkci** Skupiny projektů, jejich prioritizaci a kategorizaci.

Hlavními procesy této úrovně jsou:

- **Monitoring postupu/zdraví Programu EZ** – průběžné sledování jednotlivých programových a projektových aktivit.
- **Monitoring a vyhodnocení přínosů** (po ukončení projektu/programu) – průběžné sledování přínosů po ukončení.
- **Změnové řízení** na úrovních strategických změn projektů.

1.2.2 Skupina projektů

Skupina projektů je dočasná organizační struktura **vytvořená pro koordinaci, směřování a dohled nad implementací několika projektů a aktivit** s cílem dodat výsledky a přínosy, které se vztahují ke strategickým cílům Programu EZ.

Řízení skupiny projektů je zajišťováno **manažerem skupiny projektu**, který poskytuje: vedení, kontrolu a podporu jednotlivých projektů a sledování aktuálního stavu u dodávaných projektů v rámci Programu EZ.

Základní odpovědnosti na této úrovni řízení jsou:

- Zajišťovat, že **rozsah a cíle projektu jsou jasně definované, pochopené a jednoznačné**.
- Zajišťovat **koordinaci interní komunikace** v Programu EZ a mezi jednotlivými projekty.
- Zajišťovat programový plán a obecný plán projektů včetně jejich etapizace.
- **Identifikovat a spravovat související vazby a dopady** mezi jednotlivými projekty v Programu EZ.
- Identifikovat příležitosti a hrozby, vyhodnotit jejich dopad a poskytnout agregovanou formu rizik všech projektů v rámci Programu EZ.
- Zajišťovat konfigurační položky (produkty a jejich obsah) všech dodávek Programu EZ a zajistit pravidelnou kontrolu dodávek.
- **Zajišťovat alokaci potřebných zdrojů** projektů.
- Poskytovat dostatečné informace vedení Programu EZ.
- Poskytovat podporu při spouštění a uzavírání projektů v Programu EZ, jejich prioritizaci a kategorizaci.

Hlavními procesy této úrovně jsou:

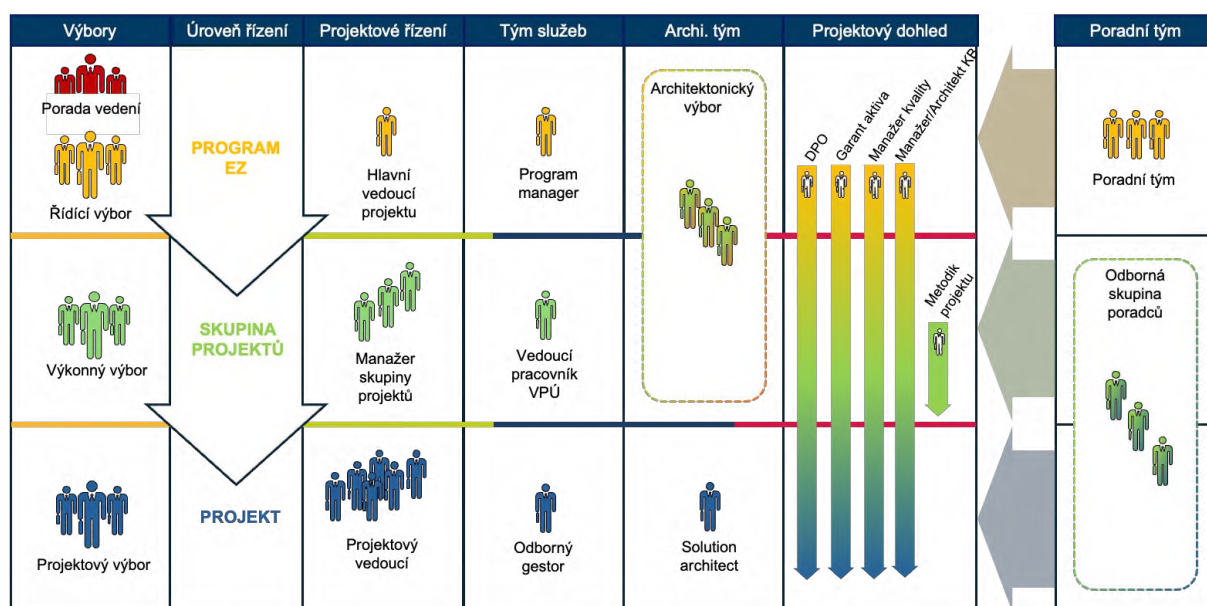
- **Monitoring postupu/zdraví Skupiny projektu** – průběžné sledování jednotlivých projektových aktivit.
- **Monitoring a vyhodnocení přínosů** – po ukončení jednotlivých projektů, popř. po ukončení celé Skupiny projektů
- **Změnové řízení** na úrovních koncepčních změn projektů.
- **Řízení závislostí** mezi jednotlivými projekty.

1.2.3 Projekty

Na úrovni projektu jsou řešeny převážně závislosti mezi jednotlivými úkoly a aktivitami. Jednotlivé činnosti a procesy projektového řízení jsou popsány v následujících kapitolách této dokumentace.

1.3 Organizační struktura Programu EZ

Organizační struktura Programu EZ je schematicky znázorněna na níže uvedeném obrázku.



1.3.1 Úroveň – Program EZ

Strategická úroveň – vrcholový orgán programu, který zajišťuje soulad realizovaných projektů s Národní strategií elektronického zdravotnictví je reprezentován **Poradou vedení**. Ta zajišťuje strategické směřování Programu EZ, včetně koncepčních rozhodnutí klíčových pro zdárné naplnění cílů programu.

Výkonným orgánem Programu EZ je **Řídící výbor**, který monitoruje aktivity v rámci Skupin projektů, je eskalační úrovní a přijímá zásadní programová rozhodnutí. Je přímo zodpovědný (reportuje) Poradě vedení.

Operativní projektové (programové) řízení je na této úrovni zajišťováno **Hlavním vedoucím projektu**, který úzce spolupracuje s **Programovým manažerem**, který řídí zajištění věcného souladu Programu s jeho cíli a záměry.

1.3.2 Úroveň – Skupina projektů

S ohledem na očekávaný rozsah Programu, předpokládaný počet projektů a jejich věcnou rozdílnost, je zavedena řídicí úroveň **Skupina projektů** spojující věcně a logicky související projekty. V rámci Programu EZ bude zřízeno několik samostatných Skupin projektů. Každá skupina bude na nejvyšší

úrovni zastřešena **Výkonným výborem**, na operativní úrovni bude řízena **Manažerem skupiny projektů**.

1.3.3 Úroveň – Projekt

Nejnižší, **taktická úroveň** je úroveň **Projektů**. Na této úrovni jsou jednotlivé realizační projekty řízeny **Projektovým výborem** a **Projektovým vedoucím**.

1.4 Popis výborů Programu EZ

1.4.1 Porada vedení

Porada vedení je vrcholným orgánem, jak ve fázi koncepčního plánování, tak i přípravy a realizace všech projektů v rámci Programu EZ. Ve všech programových etapách plní roli poradního orgánu ministra.

Ve fázi koncepčního plánování specifikuje cíle resortu, které budou plněny prostřednictvím realizace projektů Programu EZ, prioritizuje projekty z pohledu jejich významu pro dosažení strategických cílů resortu.

Ve fázi přípravy projektů projednává a posuzuje projektové záměry a doporučuje jejich realizaci.

Ve fázi realizace projektů je průběžně informována o stavu realizace projektů, v případě potřeby stanovuje a deleguje opatření k dosažení plánovaných cílů, pokud nemohou být přijímána na nižší úrovni. Taktéž má pravomoc schvalovat zásadní strategické změny projektů.

1.4.2 Řídící výbor

Úlohou Řídícího výboru je **dohled nad směřováním a průběhem Programu EZ**, koordinace jednotlivých projektů a jejich provázaností a přijímání zásadních programových rozhodnutí. Řídící výbor má pravomoc rozhodovat o změnách Programu, pokud významným způsobem nemění strategii schválenou Poradou vedení. Řídící výbor je sestaven v průběhu procesu Zahájení, pokud proces Zahájení není součástí konkrétního programového životního cyklu, pak je Řídící výbor sestaven v procesu Nastavení. Činnost Řídícího výboru končí schválením Závěrečné zprávy programu a schválením ukončení Programu EZ vedením ministerstva.

Řídící výbor pro podporu své rozhodovací činnosti může využívat poradní tým složený z významných odborníků, případně poradní tým složený z klíčových/významných zástupců hlavních uživatelů.



Při rozhodování se Řídící výbor vždy snaží dosáhnout **jednomyslného rozhodnutí**. V případech, kdy se názory jednotlivých členů ŘV liší a není možné dosáhnout shody, jsou obvykle praktikovány dva možné přístupy. V prvním je Sponzor vybaven pravomocí rozhodnout z titulu své funkce sám, v druhém případě se přistupuje k hlasování stálých členů Řídícího výboru a zvoleno je to rozhodnutí, které získá nadpoloviční většinu hlasů. Přístup, který zvolí ŘV Programu EZ je plně v pravomoci členů Řídícího výboru, doporučujeme dohodu o způsobu rozhodování udělat již na prvním jednání ŘV.

Stálí členové Řídícího výboru:

- Sponzor
- Hlavní vlastník Programu EZ
- Členové vedení MZ

Zvaní hosté:

- Zástupci odborných skupiny poradců
- Ostatní hosté
 - Dobrou praxí z jiných programů je, že pravidelnými účastníky ŘV jsou Hlavní vedoucí projektu a Program manager, kteří mají detailní znalost programu a mohou poskytnout stálým členům ŘV bezprostřední fundované informace. Tento přístup doporučujeme i pro Program EZ.
 - Obdobně dobrou praxí je přítomnost hlavního dodavatele na ŘV. I v tomto případě doporučujeme zvážit pravidelnou účast, i když to v současné době není na MZ obvyklé.

Vzhledem k důležitosti Programu EZ pro Ministerstvo zdravotnictví navrhujeme, aby pozici Sponzora zastával ministr zdravotnictví, případně jím pověřený náměstek. Na pozici Hlavního vlastníka Programu EZ navrhujeme vedoucího odboru Národního centra elektronického zdravotnictví.

Hlavní činnosti (procesy) Řídícího výboru:

- Přijímá a deleguje **opatření k dosažení plánovaných cílů**, pokud nemohou být přijata na nižší úrovni (přesahují pravomoc Výkonného výboru / Projektového výboru).
 - V případě kritických rizik na úrovni Programu EZ přijímá (deleguje) opatření k jejich ošetření.
 - Schvaluje ukončení projektu na základě Zprávy o ukončení projektu, následně zajišťuje monitorování přínosů Programu EZ.
- **Monitoruje a hodnotí dosažené pokroky v Programu EZ** – na základě pravidelného reportingu.
- **Schvaluje strategické změny Programu EZ** týkající se především harmonogramu realizace, rozpočtu, cílů, rozsahu a výstupů Programu EZ.

1.4.3 Výkonný výbor

Výkonný výbor primárně zajišťuje **dohled nad průběhem a plněním Skupiny projektů**, které jsou součástí Programu EZ, a to včetně přijímání rozhodnutí. Výkonný výbor má pravomoc rozhodovat o

změnách projektů. Výkonny výbor je sestaven v průběhu procesu Zahájení, nebo v průběhu v procesu Nastavení. Činnost Výkonného výboru končí schválením Závěrečné zprávy programu a schválením ukončení Programu EZ vedením organizace.

Výkonny výbor pro podporu své rozhodovací činnosti může využívat poradní tým složený z významných odborníků, případně poradní tým složený z klíčových/významných zástupců hlavních uživatelů. Dále výkonny výbor využívá poradenství v oblasti architektury, případně specialistů na oblast elektronizace zdravotnictví.

- Výkonny výbor nese **celkovou odpovědnost za úspěšnou dodávku Skupiny projektů** a ustanovuje ostatní členy Výkonného výboru.
- Má pravomoc **zajistit zdroje potřebné pro projekt** (finanční, lidské, materiální).
- Kontroluje průběh Projektu a jeho soulad se schválenými přínosy.
- V případě potřeby eskaluje na Hlavního vedoucího projektu.



Obdobně jako Řídící výbor, i Výkonny výbor preferuje jednomyslné rozhodování. V případech, kdy není možné dosáhnout shody, použije Výkonny výbor buď hlasování nebo delegování rozhodovací pravomoci na Vedoucího Výkonného výboru.

Stálí členové Výkonného výboru:

- Vedoucí výkonného výboru
- Manažer Skupiny projektů
- Hlavní dodavatel Skupiny projektů
- Vedoucí pracovník VPÚ
- Hlavní architekt
- Zástupci odborné skupiny poradců

Zvaní hosté:

- Metodik projektu
- Ostatní hosté
 - Ostatní hosté budou zváni k účasti na Výkonném výboru podle potřeby VV
 - Předpokládá se, že mezi Ostatními hosty budou nejčastěji zváni zástupci kybernetické bezpečnosti, GDPR, IKT a ÚZIS

Hlavní činnosti (procesy) Výkonného výboru:

- **Přijímá a deleguje opatření k dosažení projektových cílů**, pokud nemohou být přijata na úrovni realizačního projektu.
 - Schválení zahájení realizace projektu na základě Karty projektu.
 - V případě kritických rizik přijímá (deleguje) opatření k jejich ošetření (dle schválené pravomoci).
- **Monitoruje a hodnotí dosažené pokroky v projektu** – na základě pravidelného reportingu.
- **Schvaluje změny projektu** týkající se především harmonogramu realizace, rozpočtu, cílů, rozsahu a výstupů projektu.
- **Schvaluje překročení nastavených tolerancí projektu** (zdroje, čas apod.).
- Koordinuje spolupráci a řídí závislosti mezi jednotlivými projekty v rámci Skupiny projektu.

1.4.4 Projektový výbor

Hlavním úkolem projektového výboru je **monitorování projektových prací a naplňování cílů jednotlivých projektů**. Nedílnou částí odpovědnosti Projektového výboru je i schvalování změn na projektu a s tím související zajišťování zdrojů, včetně finančních. Projektový výbor je sestaven v průběhu procesu Zahájení projektu. Činnost Projektového výboru končí schválením Závěrečné zprávy projektu a schválením ukončení projektu Výkonným výborem.



Hlavní odpovědnosti:

- **Schválení nastavení projektu.**
- Monitoring projektových prací.
- **Schválení přechodu do další etapy projektu.**
- **Schválení překročení nastavených tolerancí projektu** (zdroje, čas apod.).
- **Schválení ukončení projektu** (úspěšně dokončeného/předčasně ukončeného).
- V případě potřeby spolupráce/eskalace s nadřazenou úrovní.
- Reporting o stavu projektu na programovou úroveň řízení.

Stálí členové Výkonného výboru:

- odborný garant
- Projektový vedoucí

- Dodavatel(é) projektu
- Solution architekt
- Vedoucí pracovních skupin
- Vedoucí pracovník VPÚ (věcně příslušný útvar)

Zvaní členové Výkonného výboru:

- Ostatní hosté

Hlavní činnosti (procesy) Projektového výboru:

- Přijímá opatření k dosažení projektových cílů.
- Schvaluje nastavení projektu.
- Monitoruje projektové práce.
- Schvaluje přechod do další etapy projektu.
- Schvaluje překročení nastavených tolerancí projektu v rámci svých pravomocí (zdroje, čas apod.).
- Schvaluje ukončení projektu a předkládá návrh ke schválení na Výkonný výbor.
- V případě kritických rizik přijímá opatření k jejich ošetření.
- Monitoruje a hodnotí dosažený pokrok v projektu, připravuje pravidelný Report o stavu projektu pro Výkonný výbor.
- Předkládá ke schválení architektonický návrh IT řešení.

1.5 Popis rolí a odpovědností (RACI matice)

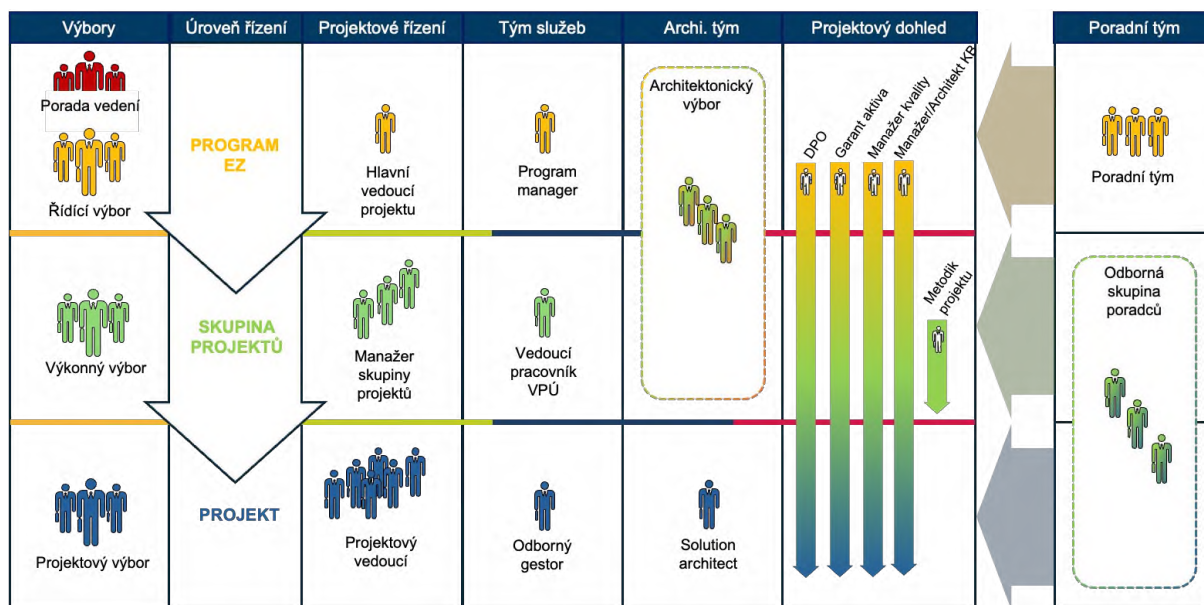
1.5.1 RACI matice

Celková RACI matice Programu EZ je přílohou tohoto dokumentu.

1.5.2 Popis rolí

V této kapitole jsou popsány role na Programu EZ. Pro snazší orientaci jsou klíčové role rozděleny do několika skupin (viz obrázek níže):

- Projektové řízení
- Tým služeb
- Architektonický tým
- Projektový dohled
- Poradní tým



1.5.2.1 Skupina – Projektové řízení

1.5.2.1.1 Hlavní vedoucí projektu

- Odpovídá za řízení a koordinaci Programu EZ minimálně v následujícím rozsahu:
 - odpovídá za průběžné vyhodnocování plánu realizace a provádí pravidelné reportování o postupu prací a celkovém stavu projektu, včetně přípravy podkladů pro vykazování řídicím orgánům,
 - zodpovídá za úplnost projektové dokumentace a administrativu,
 - poskytuje asistenci při řízení rozpočtu a kontrole čerpání financí, pracuje s rozpočtem projektů, sleduje jeho čerpání, poskytuje finanční výkazy MZČR,
 - odpovídá za sledování vývoje rizik a otevřených otázek, zodpovědný za řešení konfliktů a problémů, které mohou v průběhu projektu nastat,
 - provádí analýzu závislostí a vztahů mezi projekty,
 - odpovídá za procesy kontroly kvality, zmírňuje a hlídá rizika v průběhu projektu,
 - řídí a odpovídá za procesy řízení změn,
 - je odpovědný za dodržování interních metodik, směrnic MZČR včetně obecných norem a platné legislativy.
- odpovědnost za řízení a koordinaci Manažerů skupin projektů.

1.5.2.1.2 Manažer skupiny projektů

- Obdobná odpovědnost jako Hlavní vedoucí projektu, pouze na nižší programové úrovni. Odpovídá za řízení a koordinaci Skupiny projektů v následujícím rozsahu:
 - průběžné vyhodnocování plánu realizace, pravidelné reportování o postupu prací a celkovém stavu Skupin projektu, včetně přípravy podkladů pro vykazování řídicím orgánům,
 - zodpovídá za úplnost projektové dokumentace a administrativu,

- poskytuje asistenci při řízení rozpočtu a kontrole čerpání financí, pracuje s rozpočtem projektů, sleduje jeho čerpání, poskytuje finanční výkazy Hlavnímu vedoucímu projektu,
 - odpovídá za sledování vývoje rizik a otevřených otázek, zodpovědný za řešení konfliktů a problémů, které mohou na úrovni Skupin projektů nastat,
 - provádí analýzu závislostí a vztahů mezi projekty,
 - odpovídá za procesy kontroly kvality, zmírňuje a hlídá rizika v průběhu projektu,
 - řídí a odpovídá za procesy řízení změn,
 - je odpovědný za dodržování interních metodik, směrnic MZČR včetně obecných norem a platné legislativy.
- odpovědnost za řízení a koordinaci Projektových vedoucích.

1.5.2.1.3 Projektový vedoucí

- odpovídá za zajištění potřebných projektových produktů a zajištění dennodenního projektového managementu během celého životního cyklu projektu;
- odpovídá za finanční sledování projektů, provádí kontrolu výkazů práce a jejich předložení k akceptaci MZČR;
- na základě plánu projektu a plánů jednotlivých projektových etap řídí procesně a manažersky vytvoření požadovaných výstupů.

Projektový vedoucí odpovídá a v součinnosti s vedením programu vykonává:

- řízení projektu dle zadání a smluvních vztahů ve schválených termínech, rozsahu a zdrojích včetně řízení změn v projektu a řízení rizik,
- dohlíží na změny oproti původnímu zadání a posuzuje jejich dopad na zbytek projektu,
- odpovídá za tvorbu a změny v projektové dokumentaci,
- odpovídá za plánování a čerpání projektového rozpočtu,
- odpovídá za plánování klíčových činností v rámci projektu,
- odpovídá za start projektu, řídí počáteční analýzy, formulace záměru a cíle projektu; má na starosti tvorbu koncepce, plánování a rozfázování projektu,
- přijímá návrhy a rozhoduje o nich v rámci svých kompetencí, případně je předkládá k rozhodnutí na vyšší úroveň řízení,
- na základě plánu projektu a plánů jednotlivých projektových etap řídí procesně a manažersky externí dodavatele realizačního projektu, zadává úkoly a odpovídá za jejich zadání v rozsahu schválených kapacit, na denní bázi koordinuje činnosti v rámci projektu,
- organizuje jednání a připravuje materiály pro jednání, odpovídá za informovanost o stavu projektu,
- spolupracuje s vedením projektu na straně externího dodavatele dle pravidel ve schváleném Prováděcím projektu a dalších závazných dokumentech,
- odpovídá za zpracování, schválení a uložení povinných projektových dokumentů,
- koordinuje zajištění pilotního provozu, funkčního testování, zajišťuje supervizi vývoje prototypu a finálního řešení,

- zajišťuje potřebnou součinnost,
- koordinuje akceptaci požadavků, zajišťuje definování akceptačních procedur a bezpečnostních testů.

1.5.2.2 Skupina – Tým služeb

V této skupině jsou pracovníci zaměřeni na věcnou dodávku projektu, jejich odpovědnost vychází z věcné znalosti problematiky zdravotnictví a požadovaných výstupů.

1.5.2.2.1 Programový manager

- v kooperaci s Hlavním vedoucím projektu, jednotlivými Projektovými vedoucími a zástupci MZČR definuje klíčové vlastnosti produktů projektů;
- v kooperaci se zástupci MZČR určuje strategii rozvoje služeb EZ včetně potřebné dokumentace;
- vyhodnocuje efektivitu realizovaných služeb EZ a navrhuje rozvojové požadavky za účelem zefektivnění služeb EZ včetně potřebné dokumentace;
- analyzuje a stanovuje rozpočtové požadavky rozvoje služeb EZ;
- určuje komunikační strategii s klíčovými uživateli a Stakeholdery;
- komunikuje s klíčovými uživateli a Stakeholdery včetně přípravy potřebných materiálů.

1.5.2.2.2 Vedoucí pracovník VPÚ

- Odpovědnosti Vedoucího pracovníka VPÚ jsou obdobné jako odpovědnosti Programového manažera, pouze jsou na nižší úrovni hierarchie programu. Zaměření Vedoucího pracovníka VPÚ je na úroveň Skupiny projektů.
- v kooperaci s Manažerem skupiny projektů, jednotlivými Projektovými vedoucími a zástupci MZČR definuje klíčové vlastnosti produktů projektů;
- v kooperaci se zástupci MZČR a odbornými poradci určuje strategii rozvoje služeb EZ pro danou Skupinu projektů;
- vyhodnocuje efektivitu realizovaných služeb EZ a navrhuje rozvojové požadavky za účelem zefektivnění služeb EZ včetně potřebné dokumentace;
- analyzuje a stanovuje rozpočtové požadavky rozvoje služeb EZ;
- určuje komunikační strategii s klíčovými uživateli a Stakeholdery;
- komunikuje s klíčovými uživateli a Stakeholdery včetně přípravy potřebných materiálů.

1.5.2.2.3 Odborný gestor

- Odpovědnosti Odborného gestora jsou obdobné jako odpovědnosti Vedoucího pracovníka VPÚ, ale jsou omezeny úrovní specifického projektu(ů).
- v kooperaci s Projektovým vedoucím a odbornými zástupci MZČR definuje klíčové vlastnosti produktů projektu;
- vyhodnocuje efektivitu realizovaných služeb EZ a navrhuje rozvojové požadavky za účelem zefektivnění služeb EZ včetně potřebné dokumentace;

- analyzuje a stanovuje rozpočtové požadavky rozvoje služeb EZ;
- určuje komunikační strategii s klíčovými uživateli a Stakeholdery;
- komunikuje s klíčovými uživateli a Stakeholdery včetně přípravy potřebných materiálů.

1.5.2.3 Skupina – Architektonický tým

Architektonický tým je týmem specificky zaměřeným na architekturu navrhovaných řešení. Jeho úkolem je definovat podnikovou i systémovou architekturu Elektronického zdravotnictví a její rámec, definovat interoperabilitu s okolními IS, technické standardy a strategii rozvoje architektury MZ. Tým je reprezentován **Architektonickým výborem** slučujícím relevantní odborníky.

Složení Architektonického výboru, jeho odpovědnosti a procesy jsou popsány v samostatném dokumentu „Organizace a řízení podnikové architektury MZČR.docx“

1.5.2.4 Skupina – projektový dohled

Pracovníci skupiny Projektového dohledu jsou nezávislými projektovými specialisty, jejichž úkolem je dohlížet na metodicky, procesně i věcně správné vedení projektů.

1.5.2.4.1 DPO (Pověřenec na ochranu osobních údajů)

- DPO je role, jejíž odpovědnost je zaměřená na soulad zpracování osobních údajů s platnou legislativou, směrnicemi a nařízeními.
- poskytuje konzultace v oblasti ochrany osobních údajů,
- poskytování konzultace a odborné služby v oblasti GDPR,
- dohlíží na zpracování všech požadavků na zpracování a využití osobních údajů
- kontroluje výsledný produkt z pohledu zpracování GDPR a ostatních požadavků na ochranu osobních údajů.

1.5.2.4.2 Garant aktiva

- Garant aktiva, v obecné metodice též nazývaný Hlavní uživatel, je specialista na danou (věcnou) oblast
- poskytuje konzultace v oblasti funkčního zadání
- navrhuje funkční a uživatelská vylepšení za účelem zvýšení přínosu navrženého produktu pro koncové uživatele
- průběžně dává zpětnou vazbu na navržený produkt

1.5.2.4.3 Architekt kybernetické bezpečnosti

- formuluje požadovaný budoucí stav kybernetické bezpečnosti v rámci projektů,
- identifikuje kroky vedoucích k dosažení požadovaného budoucího stavu,
- analýza úrovně architektury kybernetické bezpečnosti projektů, definice metrik a identifikace existujících rizik a návrh strategie a bezpečnostních opatření na zmírnění identifikovaných rizik,
- tvorba plánů implementace architektury kybernetické bezpečnosti, určování částí a milníků k dosažení očekávaného cílového stavu,

- připravuje pravidla a standardy pro oblast kybernetické bezpečnosti projektů,
- podílí se na aktualizaci strategie kybernetické bezpečnosti organizace vyplývající z projektů,
- tvorba a aktualizace modelu projektové architektury kybernetické bezpečnosti (procesní model, organizační struktura, aplikační architektura, technologie apod.),
- průběžně vyhodnocuje aktuálního stav úrovně bezpečnostní politiky projektů podle stanovených metrik,
- spolupodílí se na návrhu strategie bezpečnostního a penetračního testování v rámci projektů,
- aktivně se účastní na oponentním řízení.

1.5.2.4.4 Manažer kvality

- kontroluje zajištění souladu výkonu realizačních složek projektu s projektovým plánem, a to z pohledu cílů projektu, času a nákladů, dokumentace, působících rizik a úrovně dosažené kvality; kvalitou shody se rozumí stupeň souladu implementace se specifikací návrhu;
- připravuje plán kvality projektu,
- reviduje přípravu testovacích plánů a nastavení postupů při zjištění chyb,
- monitoruje všechny aspekty výkonnosti projektu a produktů, provádí hodnocení, audity a oponování,
- kontrola/přezkoumávání dokumentace a souladu se standardy použitými v projektu,
- dokumentování odchylek od stanoveného procesu kvality a tvorba zpráv pro management,
- návrh nápravných opatření, doporučení,
- eskaluje identifikované neshody na projektového manažera,
- dohlíží na dodržování standardů definovaných v základací listině projektu, zajišťuje projektový dohled.

1.5.2.4.5 Metodik projektu

- Metodik projektu je specifická interní role Ministerstva zdravotnictví.
- hlavním úkolem Metodika projektu je kontrola a zajištění souladu projektových postupů se stanovenými procesy a interními směnicemi.
- monitoruje aspekty výkonnosti projektu a produktů, provádí hodnocení, audity a oponování,
- kontrola/přezkoumávání dokumentace a souladu se standardy použitými v projektu,
- dokumentuje odchylky od stanovených procesů a vytváří zprávy pro vedení,
- eskaluje identifikované neshody na projektového manažera.

1.5.2.5 Ostatní role

Výše uvedené role jsou povinné a klíčové pro úspěšné řízení Programu EZ včetně všech jeho projektů. Role uvedené v této kapitole jsou základní projektové role, které jsou obvykle ustanoveny pro realizační projekty a předpokládá se, že budou využity i pro projekty Programu EZ. Na základě stanovených cílů a dodávek projektu pak každý projektový vedoucí vyhodnotí, zda tyto role jsou pro jeho/její projekt dostatečné, či zda je nutné rozšířit role na jeho/jejím projektu o další, zde neuvedené

pozice. Posouzení potřeby jednotlivých rolí je plně v kompetenci projektových vedoucích jednotlivých projektů.

1.5.2.5.1 Konzultant ICT

- poskytování konzultací v oblasti technické infrastruktury,
- poskytování konzultací v oblasti aplikační infrastruktury,
- poskytování konzultací v oblasti nasazování nových technologií,
- poskytování konzultací v rámci oponentních řízení.

1.5.2.5.2 Business analytik

- analýza podnikových procesů,
- analýza uživatelských požadavků,
- příprava dokumentace a optimalizace podnikových procesů,
- konzultace v oblasti business analýzy.

1.5.2.5.3 Softwarový analytik

- analýza a návrh funkcí aplikace,
- konzultace v oblasti UX/UI,
- konzultace v oblasti technologií prostředí aplikací,
- konzultace v oblasti identifikace požadavků funkčních prvků aplikací.

1.5.2.5.4 Manažer testování

- návrh strategie testování s ohledem na funkční a nefunkční požadavky, požadavky na automatizaci testování (v rámci projektu) v součinnosti s vedoucím projektu,
- nastavení cílů testování,
- definice požadavků na testování, vytvoření plánu testování, harmonogramu včetně etap testů,
- řídí portfolio testovacích nástrojů a metodik,
- návrh typů testů, metrik hodnocení testů, vstupy a výstupy z testování,
- na základě analýzy požadavků realizuje návrh designu, test case, test suit a testovacích scénářů,
- koordinace všech testovacích činností,
- spolupráce na hodnocení relevantních výstupů projektu,
- vyhodnocení testování na základě připravených metrik,
- aktivní účast na oponentním řízení,
- vyhodnocení procesu testování na projektu a napříč všemi týmy a návrh na zlepšení procesu testování.

1.5.2.5.5 Tester aplikací

- definuje požadavky na automatizaci testování,
- podílí se na nastavení cílů testování,

- definice požadavků na testování, vytvoření plánu testování, harmonogramu včetně etap testů,
- realizace testování aplikací včetně dokumentování provedených testů,
- návrh typů testů, metrik hodnocení testů, vstupy a výstupy z testování,
- vyhodnocení procesu testování na projektu a napříč všemi týmy a návrh na zlepšení procesu testování.

1.5.2.5.6 Administrátor projektu

- odpovídá za zajištění administrativní podpory projektového řízení a správu dokumentace jednotlivých projektů včetně administrace registrů rizik, změn a konfiguračních položek, poznatků a kvality,
- zajišťuje administrativní podporu řízení projektu,
- odpovídá za správu dokumentace projektu,
- odpovídá za administraci sdíleného úložiště projektu,
- řídí správu verzí dokumentů a zajišťuje vstup do oponentních řízení,
- odpovídá za procedury řízení konfigurace,
- provádí administraci evidence rizik a
- provádí administraci Katalogu změnových požadavků,
- připravuje zápisy z jednání,
- provádí dohled nad realizací schůzek realizačních týmu,
- realizuje ostatní administrativní činnosti spojené s řízením projektů.

1.5.2.5.7 Správce dokumentace

- odpovídá za zajištění administrativní správu dokumentace jednotlivých projektů směrem k dotačním řídicím orgánům,
- reportuje řídicím orgánům,
- komunikuje s řídicími orgány,
- vede finanční výkaznictví,
- vede personální výkaznictví,
- realizuje ostatní administrativní činnosti spojené s řízením projektů a jejich reportování směrem k poskytovateli dotací.

1.6 Projektová kancelář Programu EZ

Projektová kancelář poskytuje administrativní podporu programovým a projektovým vedoucím.

Hlavní odpovědnost:

- **Poskytnutí projektových šablon** a pomoc s jejich implementací a řešení technických problému s tím spojených.
- Poskytnutí obecných šablon (.pptx, .docx a .xlsx) a jejich pravidelná aktualizace.

- **Poskytnutí informací o procesech řízení projektů** včetně poskytnutí interních směrnic upravujících tuto aktivitu.
- **Správa a administrace úložiště.**
- **Poskytování přístupu** do úložiště a řešení technických problémů s tím spojených.
- Archivace finální dokumentace a akceptačních protokolů.
- Pravidelná **aktualizace a správa kontaktní matice.**
- **Správa centrálního dokumentu o získaných poznatcích.**
- **Organizace schůzek** a případná rezervace místností.
- **Administrativní správa dokumentace jednotlivých projektů směrem k dotačním řídicím orgánům.**
- Vedení časových výkazů jednotlivých pracovníků projektu.

1.7 Architektonický výbor

Architektonický výbor zajišťuje, aby všechny informační systémy a technologické projekty v organizaci byly **v souladu s definovanými architektonickými principy a standardy**. To pomáhá zajistit konzistenci a integritu celkové informační architektury organizace. Architektonický výbor pomáhá formulovat a podporovat strategické cíle organizace prostřednictvím architektonických rozhodnutí a doporučení. Tato rozhodnutí by měla přispívat k dosažení dlouhodobého rozvoje a růstu organizace.

Mezi hlavní cíle a odpovědnosti architektonického výboru patří:

- **Definovat a vytvářet architektonickou vizi.**
- **Rozvíjet architektonickou strategii.**
- **Hodnotit a schvalovat Projekty.**
- Zajistit Interoperabilitu a konzistentnost.
- Minimalizovat rizika a zlepšovat kybernetickou bezpečnost.
- Podporovat inovace a flexibilitu

Detailně je Architektonický výbor popsán v samostatném dokument – Organizace a řízení podnikové architektury Ministerstva zdravotnictví ČR (architektonický výbor) (odkaz na dokument).

1.8 Komunikační strategie Programu EZ

1.8.1 Strategie komunikace k veřejnosti

V rámci řízení Programu EZ proběhne detailní příprava komunikační strategie směrem k odborné veřejnosti, veřejnosti a dalším zainteresovaným stranám.

Během přípravy komunikační strategie bude nutné definovat níže uvedené části:

5. **Cíle projektu** – Definice specifických cílů Programu EZ.

6. **Cíle komunikace** – Je nutné stanovit jakých cílů je potřeba dosáhnout v rámci interní a externí komunikace.
7. **Cílové skupiny komunikace** – Je klíčové identifikovat specifické skupiny lidí, s nimiž je potřeba komunikovat
8. **Klíčová sdělení** – Klíčové sdělení jsou informace, které přizpůsobujeme jednotlivým skupinám, s nimiž komunikujeme, aby podporovala obecné cíle komunikace. Tato sdělení slouží jako prostředek k udržení konzistence v komunikaci.
9. **Nástroje komunikace** – Při výběru nástroje komunikace bude nutné zohlednit způsoby, jakými daná skupina obvykle komunikuje.
10. **Plán edukace lékařského terénu a občanů** – jedná se o strategický plán, který stanovuje cíle a metody pro poskytování informací včetně potřebných školení.

1.8.2 Povinná publicita (NPO)

1.8.2.1 Publicita projektu

Konečný příjemce je povinen dodržovat pravidla publicity stanovená Vlastníkem komponenty:

- Je **zakázáno použít jiná loga než loga stanovená Pravidly jednotné publicity**.
- Znak musí zůstat zcela **čitelný, samostatný** a nelze jej upravit ani překrývat přidáním dalších vizuálních značek nebo textu. Pokud jsou znaky EU a NPO zobrazeny ve spojení s jiným logem, musí mít znaky EU a NPO nejméně stejnou velikost (měřeno na výšku nebo šířku) jako největší z těchto dalších použitých log a musí mít obdobné viditelné umístění.
- Loga se vždy umísťují tak, aby byla zřetelně viditelná. Jejich umístění a velikost musí být úměrné rozměrům použitého materiálu nebo dokumentu.
- V souladu s prováděcím nařízením (CID) musí být loga zobrazovaná na internetových stránkách vždy v barevném provedení a ve všech ostatních případech musí být použito barevné provedení kdykoli je to možné.
- Povinnost uvedení loga se nevztahuje na malé předměty, kde zobrazení plné verze není technicky proveditelné. Doporučené minimální rozměry loga EU definují pokyny výše uvedené.

1.8.2.2 Základní loga



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



Národní
plán
obnovy

1.8.2.3 Povinnosti

Kde je povinnost loga uvést¹:

- související weby, microsite, vlastní sociální média, propagační tiskoviny (brožury, letáky, plakáty, publikace, školicí materiály) a propagační předměty;

¹ Podrobné pokyny v Pokynu vlastníka komponenty 1.1, 1.2 a 4.4. pro příjemce finanční podpory

- plakát
- propagační audiovizuální materiály (reklamní spoty, product placement, sponzorské
- vzkazy, reportáže, pořady);
- inzerce (internet, tisk, outdoor);
- komunikační akce (semináře, workshopy, konference, tiskové konference, výstavy,
- veletrhy);
- PR výstupy při jejich distribuci (tiskové zprávy, informace pro média);
- dokumenty pro veřejnost či cílové skupiny (vstupní, výstupní/závěrečné zprávy, analýzy,
- certifikáty, prezenční listiny apod.);
- výzva k podání nabídek/zadávací dokumentace zakázek, smlouvy s dodavateli, dalšími příjemci, partnery apod. (pokud nebyly vytvořeny/uzavřeny před vydáním právního aktu).

2 PROCESY ŘÍZENÍ PROJEKTŮ EZ

2.1 Plánování projektu

V rámci řízení projektů EZ probíhá během plánování projektu přidělení projektového vedoucího k jednotlivému projektu, jmenování projektového vedoucího je v kompetenci hlavního vedoucího projektu. Projektoví vedoucí jsou buď z řad dodavatele nebo interní pracovníci MZ. Nominovanému projektovému vedoucímu je založen přístup do MS Teams a je vytvořen samostatný kanál projektu.



Je nutné, aby každý projekt měl svůj samostatný kanál a název dle této posloupnosti **ID skupiny projektu – Název projektu**.

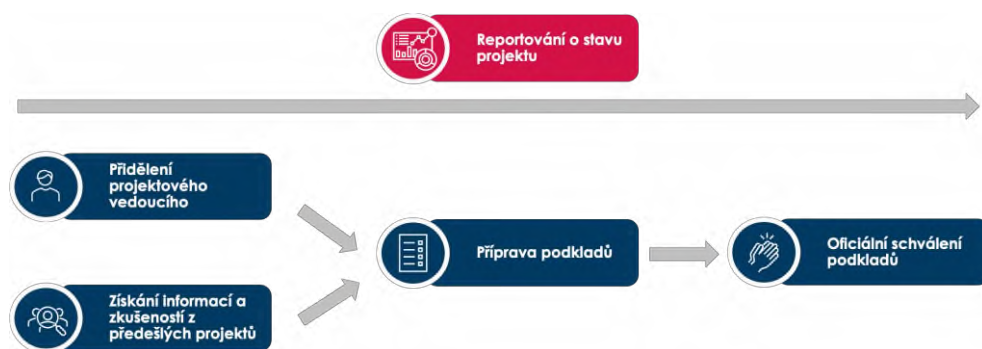
Projektový vedoucí připraví úložiště projektu ve spolupráci s projektovou kanceláří. Struktura projektového úložiště bude vycházet ze standardizované stromové struktury a následně dle potřeb a rozsahu projektu bude upravována. Obecná stromová struktura úložiště projektu je:



2.1.1 Zahajovací fáze

Hlavním cílem této fáze je:

- **Připravit a schválit Kartu projektu včetně rozpočtu projektu a rozsahu výstupu**, která bude sloužit jako dynamicky aktualizovaný informační celek poskytující komplexní přehled o projektu.



2.1.1.1 Získání informací a zkušeností z předešlých projektů

Cílem této aktivity je **získat informace a poznatky z předešlých nebo paralelně realizovaných projektů** jako podklad pro přípravu a plánování projektu. Některé získané poznatky mohou pocházet ze stávajícího projektu – pokud se jedná o nové skutečnosti/informace (jak pozitivní, tak negativní) mohou být předány ostatním v Programu EZ. **Centrální registr získaných poznatků je uložen a pravidelně aktualizován v rámci Projektové kanceláře.**

2.1.1.2 Reportování o stavu projektu

V rámci zahajovací fáze projektu se spouští proces reportování o stavu projektu. Reportování je prováděno **jednou týdně směrem k hlavnímu vedoucímu projektu**, avšak může být individuálně upravena podle potřeb projektového týmu nebo dle dohody mezi relevantními účastníky projektu. Příprava Reportu o stavu projektu je v gesci projektového vedoucího.

Pro dosažení konzistence, strukturovanosti a srozumitelnosti prezentovaných informací je v rámci tohoto reportovacího procesu využívána standardizovaná šablona **"Report o stavu projektu"**.

Detailně je proces reportování popsán v [samostatné kapitole](#).

2.1.1.3 Příprava podkladu pro zahajovací etapu

Všechny potřebné informace jsou doplňovány do šablony „Karta projektu“. Karta projektu představuje **základní informace nutné pro schválení a následnou přípravu a realizaci projektu**. Provází projekt v celém jeho životním cyklu a poskytuje základní informace pro posouzení realizovatelnosti projektu. Stává se ústřední součástí projektové dokumentace. Je posouzena z hlediska aktuálnosti

v rámci ukončení etapy a následně posouzeno její naplnění při ukončení projektu (jako podklad pro závěrečnou zprávu projektu).

Cílem zpracování Karty projektu je:

- **Upřesnit očekávání na kvalitu výstupů projektu** (tj. jejich funkcionalitu, vlastnosti, vzhled a další klíčová kritéria kvality).
- Identifikovat **základní rizika projektu**.
- Zdůvodnit potřebnost a realizovatelnost projektu.
- **Definovat/navrhnout celkové potřebné zdroje** (celkový rozpočet, zdroje krytí, požadované kapacity interní a externí).
- Určit přínosy a negativní dopady projektu.
- Navrhnout/upřesnit organizaci projektu (role).

Projektový vedoucí ve spolupráci s Hlavním vedoucím skupiny projektu vypracovávají a pravidelně aktualizují Kartu projektu. Karta projektu je strukturována do devíti klíčových oblastí:

1. Informace o projektu a rozsah výstupu
2. Realizace projektu
3. Výstupy projektu
4. Požadavky projektu
5. Realizace objednávky
6. Rizika projektu
7. Organizační struktura projektu
8. Harmonogram projektu
9. Rozpočet projektu

2.1.1.4 Rozhodnutí

Vypracovaná Karta projektu následně prochází **posouzením a je oficiálně schvalována Výkonným výborem**. Následně se spouští proces příprava projektu.

2.2 Příprava projektu



2.2.1 Příprava podkladů k řízení projektu

Příprava podkladů k řízení projektu se skládá ze **5 strategií** a přípravy **základních projektových nástrojů**.

- Strategie řízení rizik
- Strategie řízení změn
- Strategie řízení kvalita
- Strategie řízení konfigurace
- Strategie řízení interní projektové komunikace



Výše uvedené strategie se vytváří jak na úrovni realizačních projektů, skupin projektů tak i Programu EZ.

2.2.1.1 Strategie řízení rizik

Riziko je událost, která ještě nenastala, ale jejíž potenciální příčinu známe, můžeme ji monitorovat a pokud nastane, bude mít zásadní dopad na projektové cíle. Riziko se měří kombinací pravděpodobnosti, s jakou může daná událost nastat a sílou dopadu, který realizace rizika může způsobit a blízkostí, resp. možným časovým rámcem ve kterém může být riziko aktivováno.

Rozeznáváme dva typy rizik:

- **Hrozba** popisuje nejistou událost s **negativním** dopadem na cíle projektu.
- **Příležitost** popisuje nejistou událost s **pozitivním** dopadem na cíle projektu.

Při popisu rizika, stejně jako při jeho řízení pracujeme s odhady. Rizika mají následující charakteristiky:

- Riziko je subjektivní – každý z týmu může jedno a totéž riziko, resp. jeho dopady vnímat jinak.
- Riziko se v čase mění v závislosti na projektovém prostředí a událostech.
- Rizika není možné zcela eliminovat, ani nijak zamezit jejich náhodnému vzniku proto hovoříme o mitigaci (snížení dopadu) rizik.

Řízení rizik probíhá po celou dobu trvání projektu a je v gesci projektového vedoucího.

První identifikace a vyhodnocení rizika probíhá již v projektové přípravě – Karta projektu a kontinuálně v průběhu celého projektu. V rámci ukončení projektu je provedena analýza rizik přetrvávajících po skončení projektu.

2.2.1.1.1 Proces řízení rizik



Identifikace rizika – na základě identifikace možné negativní události (rizika) se posuzuje především:

- Co je příčinou dané události?
- Kde příčina nastala?
- Jaké jsou její důsledky? Jak se promítají do dosahování cílů (KPIs)?
- Jaký je předpokládaný trend jejího dalšího vývoje?
- Je nutné jej řešit? Kdo je vhodným vlastníkem (případně i řešitelem)?

Vhodnými technikami k identifikaci událostí (rizik) používané podle konkrétních požadavků organizace či projektu jsou zejména:

- **pravidelná statusová setkání,**
- **reportování,** (pravidelný) monitoring
- interaktivní workshopy, případně analýzy zvolených procesů a postupů, produktů a výstupů (projektu)
- osobní rozhovory či cílené dotazování (dotazníky).

Zdroji pro identifikaci rizik mohou být dokumenty a lidé. Mezi lidské zdroje identifikace rizik mohou patřit:

- **Dodavatelé**
- Současný i minulý **projektový manažer** či člen týmu
- **Řízení kvality (QA)**
- další (členové ŘV, právní oddělení, apod).

Identifikované riziko je **bezodkladně komunikováno projektovému vedoucímu** a riziko je **zapsáno do registru rizik**. Registr rizik je vytvářen jako nástroj pro evidenci a sledování stavu rizik projektu. Je udržován projektovým vedoucím v průběhu celého projektu.

Vyhodnocení rizika – Při hodnocení rizik analyzujeme pravděpodobnost jejich vzniku a jejich možné dopady. Zároveň jsou určeny jejich negativní důsledky. Nejprve by měla být provedena kvalitativní analýza. Následně, pokud to projekt vyžaduje/umožňuje a jsou dostupná data, se provede kvantitativní analýza zjištěných rizik.

Kvalitativní analýza řeší rozbor hrozících rizik. Hodnocena je pravděpodobnost jejich vzniku a míra dopadu na cíle organizace či projektu. Rizika jsou díky ní seřazena podle závažnosti a je jim přiřazena priorita, v jakém pořadí vzniklé problémy řešit.

Hodnocení rizik je postaveno na předchozí analýze. V tomto kroku se také určuje, která rizika spolu souvisí, která je nutno řešit a která jsou naopak zanedbatelná nebo je lze akceptovat (viz i mitigační strategie níže).

Model výpočtu závažnosti rizika

Hodnota rizika		Pravděpodobnost rizika			
		1	2	3	4
Dopad rizika	1	1	2	3	4
	2	2	4	6	8
	3	3	6	9	12
	4	4	8	12	16

Závažnost/hodnota rizika (skóre) – relativní důležitost rizika pro organizaci, která je vyjádřena součinem pravděpodobnosti rizika a dopadu rizika.

Veškerá rizika, která překročí hranici Pravděpodobnost „3 - vysoký“ nebo Dopad „3 - velký“ jsou eskalována výkonnému výboru projektu a jsou sledována ve zprávě o stavu projektu.

Dopad rizika		
1	Velmi malý	Zanedbatelné problémy při plnění dílčího úkolu/balíku práce bez dopadu na klíčové milníky
		Drobné omezení funkcionality (kvality) vytvořeného produktu bez vlivu na jeho provozování
2	Malý	Posun termínu dílčího úkolu/balíku práce bez dopadu na klíčové milníky
		Změny omezení funkcionality (kvality) vytvořeného produktu nezamezující jeho provozování, avšak omezující plnou plánovanou funkcionalitu
		Zvýšení nákladů na dílčí plnění dodavatele projektu bez dopadu na celkový rozpočet
3	Velký	Posun klíčových milníků projektu, dopad na včasné ukončení projektu
		Zásah do rozpočtu projektu
		Omezení funkcionality (kvality) vytvořeného produktu zamezující jeho provozování
4	Kritický	Kritické omezení funkcionality (kvality) vytvořeného produktu zamezující jeho celkové spuštění
		Všechny hrozící změny hodnoty dosažených monitorovacích indikátorů operačního programu, navýšení celkového rozpočtu, či změny rozsahu (je-li projekt kofinancován/financován ze SF EU nebo dotace)
		Neplnění závazných požadavků legislativy (hrozba sankcí – správní řád, resp. konkrétní legislativa)
		Přerušení operací, nemožnost včasného dokončení projektu
		Porušení smlouvy s dodavatelem (hrozba sankcí)

Pravděpodobnost rizika		
1	Velmi nízká	Nepravděpodobný, nicméně možný ojedinělý výskyt (0–25 %)
2	Nízká	Občasný výskyt (25–50 %)

3	Vysoká	Pravděpodobný výskyt (50–75 %)
4	Velmi vysoká	Téměř jistý výskyt (75–100 %)

Mitigace rizika – jsou různé způsoby, jak dopady rizika řídit, resp. snížit. Riziko lze akceptovat, vhodnými mitigačními postupy ho lze snížit na přijatelnou mez (či dokonce eliminovat), lze se mu vyhnout, lze ho přenést/sdílet. S existencí určitých rizik však musíme vždy počítat a klíčovou otázkou je, jak lze které riziko ošetřit, tak, aby jeho dopady nebo pravděpodobnost toho, že nastane, byly minimální. Vhodnost použití strategie ošetření rizik musíme vždy posuzovat podle situace, podle pravděpodobnosti a dopadů konkrétního rizika a také podle toho, jaké máme reálné možnosti riziko ošetřit jiným způsobem.

K ošetření rizika lze zvolit některý z následujících přístupů:

- **Akceptace rizika** – o riziku víme, avšak rozhodneme se nepodniknout žádné kroky. Jsme ochotni přijmout případnou ztrátu (dopad), kterou riziko v případě materializace přinese.
- **Zmírnění rizika** – přijetí nápravných opatření vedoucích ke snížení pravděpodobnosti výskytu rizika nebo jeho dopadu na přijatelnou mez (tu si určuje organizace sama).
- **Vyhnutí se rizika** – např. zákaz nebo nevykonání rizikové aktivity nebo procesu nebo použití náhradního řešení (organizace si však musí vyhodnotit, zda takovým opatřením nevznikají jiná rizika či vysoké náklady).
- **Přenos / sdílení rizika s někým dalším** – snížení případného negativního dopadu tím, že je částečně přenesen na další osoby či subjekty (např. na dodavatele v rámci smluvního vztahu, pojištěním rizika apod.; za takovou službu se však zpravidla vždy platí a organizace by si měla dobře spočítat, zda se jí takový postup skutečně vyplatí nebo nikoliv).

Ošetření rizika – Za způsob ošetření rizika (plán opatření) je zodpovědný projektový vedoucí. Zároveň je zodpovědný za stanovení vlastníka rizika, tj. roli, které odpovídá za provedení opatření a následný monitoring rizika.

Sledování rizika – sledování rizik a přezkoumávání rizik zahrnuje pravidelné či nepravidelné kontroly stavu rizik, které slouží k včasné detekci chyb (např. v hodnotě rizika či určení mitigace) pro včasnou identifikaci nezvládnutí rizik, možnost uzavření rizika i pro podnět pro identifikaci dalších rizik.

Smyslem monitorování rizik je:

- Sledování vnitřních i vnějších změn, které mají nějaký vliv na projekt, resp. riziko (hodnota, mitigační strategie).
- Zjištění nových rizik
- Ověření účinnosti a efektivnosti současného řízení rizik (mitigace).

- Zlepšení řízení rizik pomocí nových informací získaných (v průběhu projektu).
- Poučení se z událostí, chyb a úspěchů, které se vyskytly v rámci projektu či šířeji v celé organizaci.

Rizika musí být monitorováno až do eliminace hrozby (resp. využití příležitosti) v registru rizik.

2.2.1.1.2 Komunikace a eskalace rizika

Rizika jsou komunikována v následujících zprávách:

- Zpráva o stavu projektu (projektový vedoucí informuje hlavního vedoucího projektu).
- Zpráva o ukončení etapy (projektový vedoucí informuje hlavního vedoucího projektu, který následně informuje Výkonný výbor, resp. další zainteresované strany).

2.2.1.2 Strategie řízení změn

Tato strategie se zaměřuje na **plánování a řízení změn** v průběhu projektu. Zahrnuje procesy pro identifikaci, hodnocení, schvalování a sledování změn ve vztahu k rozsahu projektu. **Cílem je minimalizovat negativní dopady změn a zajistit, že jsou změny řízeny systematicky a efektivně.**

Požadavkem na změnu je jakákoliv relevantní změna od původní dohody, která nebyla plánována a vyžaduje řízení.

Proces řízení změn na projektu bude probíhat v následujících krocích: vznesení požadavku na změnu, analýza požadavku (dopad na finance, čas a rozsah) a detailní návrh změny, rozhodnutí ano, nebo ne z příslušné úrovně řízení a následně vlastní realizace změny, kontrola správného provedení a dokumentace průběhu celého procesu (i v případě rozhodnutí změnu nedělat).



Analýza je zpracována do šablony „Zpráva o změnovém požadavku“.

Všechny navrhované změny jsou projektovým manažerem evidovány a zaznamenány do šablony „Registr změnových požadavků“.

2.2.1.3 Strategie řízení kvality

Řízení kvality v projektovém prostředí se váže na definici produktů a jejich kritérií kvality. Cílem je definovat požadované produkty, které odpovídají účelu uživatele a jejich kritéria kvality, na základě, kterých dodavatel dodá produkt a uživatel prověří jeho požadované vlastnosti/parametry. Strategie řízení kvality se skládá ze 6 hlavních parametrů:

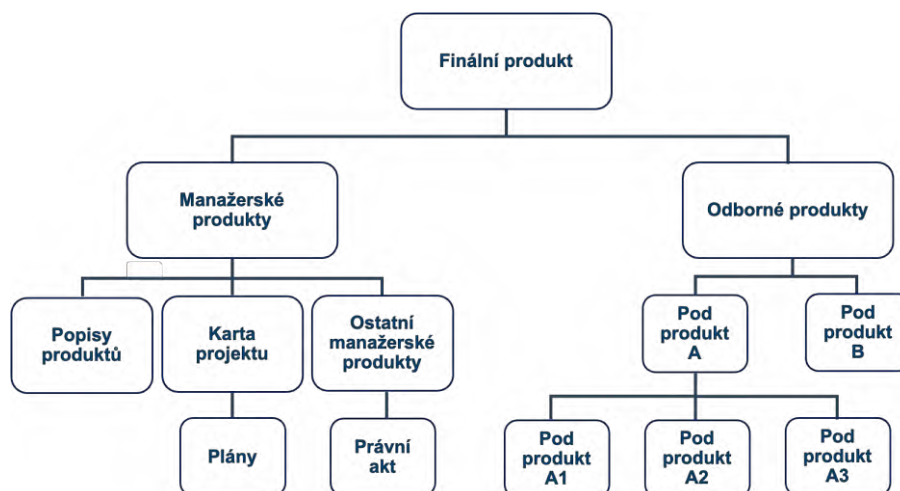


2.2.1.3.1 Plánování kvality

Zahrnuje definici produktů/výstupů projektu pomocí produktového rozpadu a následně jejich měřitelná kritéria kvality. V prvním kroku je zpracován popis produktu projektu, který definuje finální celkový produkt a požadavky na základě, kterých bude finální produkt akceptován. Popis produktu je součástí Karty projektu. Následně při plánování projektu v rámci procesu Minitendr je tento popis produktu projektu detailněji rozpracován.

Produktově orientované plánování zajišťuje, že všechny výstupy/produkty (manažerské / odborné) zajistí dodání finálního produktu/výstupu. Je prvním vstupem pro definování kvality projektu. Výstupy/produkty mohou být jednoduché nebo složené ze dvou nebo více výstupů/produktů. Všechny tyto výstupy/produkty obvykle projdou posouzení kvality.

Je rovněž možné využít „Produktové skupiny“, které pro účely prezentace kombinují sadu produktů. Tyto skupiny ve skutečnosti neexistují a nebudou vytvářeny, ale napomáhají lepší prezentaci a orientaci v projektu.



2.2.1.3.2 Použité systémy kvality, normy a předpisy

Základním rámcem pro zajišťování kvality je řada norem **ISO 9000** ze kterého vychází systém řízení kvality MZČR. Jedná se zejména o ČSN ISO 9001- Systémy managementu jakosti – Požadavky na systém, která specifikuje požadavky na systém řízení jakosti. Jeho zavedení umožňuje organizaci trvale poskytovat produkt, který splňuje požadavky zákazníka a příslušné požadavky předpisů, zvyšovat spokojenost zákazníka a zlepšovat podnikové procesy.

V případě budování, nebo implementace informačního systému je relevantní ČSN ISO/IEC 90003 Softwarové inženýrství – Směrnice pro použití ISO 9001:2000 na počítačový software. Dále vycházíme z normy ISO/IEC 12207 pro definici procesů pro vývoj, provoz a údržbu softwaru, jejich posloupnost a vazby. Případně úroveň kvality procesu budování IS lze ověřit na základě posouzení procesů dle normy ISO/IEC 15504.

V případě, že budou Produkty / Projektové výstupy zařazeny do kategorie VIS (KII), tak budou posuzovány dle ZoKB a VoKB v aktuálním znění (včetně připravované aktualizace označované jako NIS2).

2.2.1.3.3 Techniky posuzování kvality

Hlavní technikou pro posuzování kvality produktu (na obecné úrovni), tj. posuzování shody se stanovenými kritérii (Popis produktu) je **technika revizí**. Tato technika zajistí kromě kontroly kvality také širší přijetí produktu, a to zapojením klíčových zainteresovaných stran.

Prvním krokem je příprava revize, kdy vedoucí posuzovatelů kromě administrativních úkonů ověřuje, že produkt je připraven k revizi a konsoliduje seznam otázek. V této fázi posuzovatelé přezkoumávají produkt a případně vznášejí dotazy.

V další fázi jednání revize je představen vlastní produkt, dále provedeno vlastní posouzení produktu (naplnění kritérií), zodpovězení případných dotazů a určen výsledek přezkumu. **Je proveden záznam o této aktivitě do Registru kvality.**

Revize – follow-up je třetím krokem, ve které jsou posuzované opravy zjištěné v předcházejícím kroku.

Uvedená technika bude používána jak pro Produkty/projektové výstupy typu dokument, nebo pro projektové výstupy typu Informační systém. V případě Informačního systému (aplikace) je posuzování shody realizováno formou testování. Použité typy testů pak odpovídají projektové etapě, resp. životními cyklu vývoje SW.

Revize kvality je prováděna na základě plánovaných aktivit uvedených v registru kvality, ale stejně tak může být v odůvodněných případech (obava/riziko/atp.) realizována i mimo plán revizí kvality (v jakékoliv projektové fázi).

2.2.1.3.4 Kritéria přijatelnosti

V případě projektového výstupu typu dokument je akceptován na základě vypořádání všech připomínek ze strany posuzovatele(ů).

V případě projektového výstupu typu Informační systémy je aplikace akceptována, pokud byly zjištěny tyto počty chyb:

- A. 0 chyb vysoké závažnosti**
- B. Nejvýše 10 chyb střední závažnost**
- C. Nejvýše 50 chyb nízké závažnosti**

Definice závažnosti:

- **Chyba s vysokou závažností A:** není možné používat důležitou funkci aplikace vůbec, nebo nesplňuje bezpečnostní požadavky na VIS a tento stav může ohrozit běžný provoz nebo bezpečnost.
- **Středně závažná chyba B:** není možné používat důležitou funkci aplikace, ale existuje náhradní řešení nebo pouze omezuje běžný provoz.
- **Nízko závažná chyba C:** ostatní – drobné chyby, které nespádají do kategorie A nebo B, nedostatky jsou převážně estetického rázu (překlepy, formátování apod.).

V případě rozporu u uvedených akceptačních kritérií s platnou smlouvou má smlouva vždy přednost.

2.2.1.3.5 Kontrola kvality / testování

Záznamy o provedených aktivitách v rámci řízení kvality jsou vždy uvedeny v **Registru kvality**. Registr kvality je vytvářen jako nástroj pro plánování a řízení kvality. Pro každý produkt poskytuje Identifikátor kvality, identifikátor(y) produktu, metodu posouzení kvality, role a odpovědnosti, datum činnosti kvality (cílový a skutečný), datum schválení (cílový a skutečný), výsledek, odkaz na záznamy kvality.

2.2.1.3.6 Proces připomínkování

1. **Ukládání výstupů na interní úložiště:** Dodavatel připraví a uloží výstupy na interní úložiště projektu. Informuje Projektového manažera o dokončení této aktivity.
2. **Oznámení týmu a požadavek na připomínkování:** Projektový manažer zašle celému týmu odkaz na dokumenty s žádostí o připomínkování. Oznámí termín, do kterého probíhá připomínkování, a specifikuje způsob, jakým mají členové týmu poskytovat své připomínky. Termín připomínkování je stanoven v souladu s počtem a náročností kontroly výstupů.
3. **Přenos připomínek do registru:** Projektový manažer shromažďuje a přenáší všechny připomínky do Registru připomínek. V případě, že se jedná o Word dokumenty, může být využit skript níže k usnadnění procesu přenosu.
4. **Doplnění Registru připomínek a informování dodavatele:** Projektový manažer doplňuje šablonu Registru připomínek o relevantní informace týkající se každé připomínky. Informuje dodavatele o zaznamenaných připomínkách a předá jim aktualizovaný registr. V případě, že se bude jednat o připomínkování informačního systému využije projektový manažer upraveného registru.
5. **Zpracování připomínek dodavatelem:** Dodavatel provede nezbytné úpravy na základě připomínek. V případě, že některé připomínky vyžadují další vysvětlení, je svolána pracovní schůzka k vypořádání připomínek. Tímto procesem je zajištěna strukturovaná a efektivní cesta pro připomínkování výstupů projektu, což v konečném důsledku přispívá k dosažení vysoké kvality projektových výsledků.

2.2.1.3.7 Akceptace

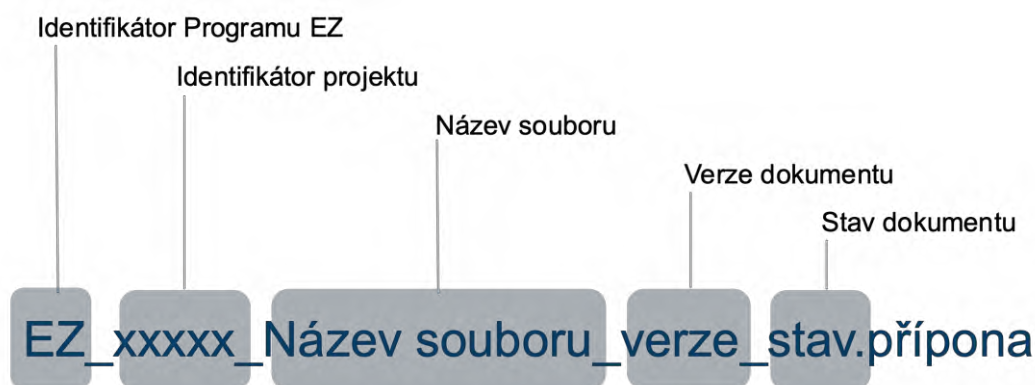
Akceptace Produktu projektu je realizována na základě úplné sady akceptačních protokolů všech Produktů formou celkového Akceptačního protokolu (viz kapitola akceptační řízení).

2.2.1.4 Strategie řízení konfigurace

2.2.1.4.1 Identifikace a verzování dokumentů

Všechny projektové / programové produkty (akceptované projektové výstupy) a všechny povinné manažerské produkty tvoří tzv. konfigurační položky. Aby bylo možné řídit životní cyklus těchto konfiguračních položek musí být zajištěna jejich jednoznačná identifikace, tj. **příslušnost k projektu (programu, portfoliu), o jaký dokument se jedná, jeho status a verzi dokumentu**. Tyto informace musí být dostupné již z názvu souboru. Další informace jsou tak součástí souboru (jako např. vlastník dokumentu, historie, klasifikace dokumentu, rozdělovník, případně další relevantní informace).

Struktura názvu dokumentu je složena následovně:



2.2.1.5 Struktura identifikátorů

2.2.1.5.1 Identifikátor Programu

EZ, jako Elektronizace zdravotnictví.

2.2.1.5.2 Identifikátor projektu

Skupina projektu je identifikována velkými písmeny, např. A, B atp., projekty pak budou identifikovány čísly, např. 01, 02 atp. Oddělovač mezi označením skupiny projektu a projektu je tečka. Např dokument s označením A.01 náleží skupině projektu A a projektu s označením 01. Po dohodě je možné jako identifikátor použít také zkrácený název projektu.

2.2.1.5.3 Název souboru

Z názvu souboru musí být zřejmé o jaký typ dokumentu se jedná a musí obsahovat diakritiku.

V názvech souborů je možné používat velká/malá písmena, znaky jako pomlčka, podtržítko, tečka, případně další běžné znaky.

2.2.1.5.4 Verze dokumentu

Jedná se o kombinaci datumu vzniku/vydání verze dokumentu ve formátu rrrr.mm.dd doplněný o číselné označení verze ve tvaru _vX.Y. (např. 20240131_v1.2.).

Verze dokumentu je používána pouze u relevantních typů dokumentů.



V případě pracovní verze dokumentu je využíváno verze 0 (např. 20240131_v0.1.). Po schválení dokumentu je využíváno verze 1 (např. 20240131_v1.0.). Další změny schváleného dokumentu jsou označovány číslem revize za 1.xxx (příklad _v1.12) V případě zásadní změny dokumentu se označí dokument vyšším číslem před tečkou (například _v2.0).

2.2.1.5.5 Stav dokumentu

Poskytuje informaci o stavu dokumentu z pohledu jeho životního cyklu. Jedná se zejména o stavy:

- **INPROGRESS** – dokument je ve stavy vytváření, není kompletní a může se měnit dle uvážení autora(ů)
- **DRAFT**: dokument je ve stavu dokončené přípravy k dalšímu zpracování, dokument se v tomto stavu již není autorem dále upravován. Verze je určena k dalšími zpracování – typicky se jedná o interní připomínkování/revizi interním týmem.
- **REVISEDRAFT**: dokument je ve stavu zapracování/vypořádávání interních připomínek.
- **FINALDRAFT**: dokument je ve stavu po vypořádání interních připomínek a revizí a je připraven k dalšímu zpracování – připomínky klienta/uživatele
- **REVIEWED**: dokument je ve stavu zapracování/vypořádávání klientských připomínek
- **PREFINAL**: dokument je ve stavu po vypořádání/zapracování všech připomínek a komentářů.
- **FINAL**: dokument je vydán/schválen jako platná verze dokumentu

Stav dokumentu je využíván pouze u relevantních typů dokumentů, např. u dynamicky se měnících dokumentů.

Ne všechny stavy jsou relevantní pro určitý typ dokumentu.

2.2.1.5.6 Klasifikace dokumentace

Klasifikace dokumentace je převzata z interní směrnice k využívání datových úložišť a klasifikace ukládaných informací (viz tabulka níže).

Kategorizace informací MZ (nejedná se o klasifikaci informací podle zákonů uvedených v čl. 2 odst. 2)		
Kategorie dat		Příklady
Zelená	Veřejné informace, Public	Oficiální informace, neklasifikovaná informace. Informace zpřístupnitelná komukoliv bez jakýchkoliv omezení, např. veřejně vystavené na internetu. Jejich zveřejnění nepředstavuje žádné ohrožení pro MZ nebo jiné instituce či osoby. - Prezentace z veřejných přednášek - Statistické výstupy - Veřejně přístupné výzkumné zprávy - Open-source software - Veřejná výzkumná data - Propagace, veřejné informace o službách - Veřejné informace na základě legislativy
Modrá	Interní informace, Internal	Informace s omezenou publikací. Informace určené jen pro vnitřní potřebu organizace, obecně definované skupiny osob (např. spolupracovníci projektu, pracovníci instituce apod.). Nevýžadují však zvláštní regulaci nebo ochranu (ze zákona, dle smlouvy apod.). Zpřístupnění mimo danou skupinu nezpůsobí přímou škodu (finanční, morální, právní apod.). - Interní korespondence - Zápisy z jednání - Vnitřní regulace a předpisy - Vnitřní plány práce, poznámky apod. - Nedokončené/nepublikované výzkumné zprávy
Oranžová	Chráněné informace, Protected	Informace určené výhradně pro vnitřní potřebu přesně definované skupiny osob (např. zaměstnanec / státní zaměstnanec a jeho přímý nadřízený, zaměstnanec / státní zaměstnanec HR oddělení a uchazeč o zaměstnání, datový správce, datový analytik, skupina správců IT systému s administrátorskými právy k němu). Vyžadují ze své povahy regulaci nebo ochranu, typicky jsou data chráněná ze zákona nebo na základě nějaké smlouvy / licence (jedná se např. o osobní údaje osob, data spadající pod obchodní tajemství apod.). Zpřístupnění mimo danou skupinu osob velmi pravděpodobně způsobí škodu (finanční, morální apod.). - Ekonomické a personální údaje osobní povahy - Osobní údaje zaměstnanců / státních zaměstnanců / spolupracovníků - Čísla identifikačních průkazů, rodná čísla apod. - Čísla kreditních karet - Cenná výzkumná data (poskytující např. konkurenční výhodu) nebo data obsahující jinak citlivé informace - Rozsáhlé kolekce interních dat - Přístupové údaje (např. hesla či šifrovací klíče) k málo významným systémům a interním datům
Červená	Citlivé informace s omezeným přístupem, Sensitive	Informace určené výhradně jen pro vnitřní potřebu přesně definované skupiny osob (např. zdravotník a jeho pacient, řešitelé projektu pracující s daty podléhajícími obchodnímu či podobnému tajemství apod.). Vyžadují ze své povahy zvláštní regulaci nebo obzvláštní ochranu, typicky jsou data přísně chráněná ze zákona nebo na základě smlouvy / licence (jedná se např. o velmi cenná data spadající pod obchodní tajemství, citlivé osobní údaje apod.). Zpřístupnění mimo danou skupinu oprávněných osob velmi pravděpodobně způsobí škodu (finanční, morální apod.) velkého rozsahu (§138 trestního zákoníku) se závažnými / nevratnými následky. - Zdravotní záznamy, citlivé osobní údaje dle GDPR - Velmi cenná výzkumná data (poskytující např. unikátní a těžko opakovatelnou konkurenční výhodu) nebo výzkumná data obsahující vysoce důvěrné údaje - Rozsáhlé kolekce diskrétních dat - Přístupové údaje (např. hesla či šifrovací klíče) k důležitým systémům a datům kategorie citlivá

2.2.1.6 Strategie řízení interní projektové komunikace

Komunikace je jedním z klíčových bodů projektu. Klíčem úspěšnosti projektu je jasná a soustavná komunikace jak v rámci projektového týmu, tak také s ostatními pracovníky mimo projektový tým. Příprava této strategie včetně jednotlivých procesů je v gesci projektového vedoucího.

V rámci projektového řízení jsou pro komunikaci využívány e-mail, telefonní hovory, nebo projektové schůzky. Veškerá dokumentace ze schůzek a jednání stejně tak jako veškerá projektová dokumentace jsou elektronicky ukládány na Microsoft Sharepoint, například prostřednictvím MS Teams nebo přímo rozhraním Sharepoint serveru.

Přístup do tohoto úložiště mají primárně členové výkonného výboru, projektový dohled, projektový vedoucí, podpora projektu a členové týmu. V případě kdy

2. Zaslání seznamu členů týmu na PK

Pravidelné zasílání seznamu členů týmu na správce dokumentace (projektová kancelář).

1. Analýza zainteresovaných stran

Definice zainteresovaných stran.



3. Nastavení komunikačního modelu

V rámci projektového týmu domluvení a schválení komunikačního modelu.

4. Podklady a zápisy ze schůzek

Příprava podkladů na schůzky a příprava zápisů ze schůzek dle šablony „Zápis z jednání“.

- 1. Analýza zainteresovaných stran** – jako první krok v rámci přípravy komunikační strategie je nutné provést analýzu zainteresovaných stran. V tomto kroku je nezbytné definovat tyto zainteresované strany a odpovídající komunikační činnosti do projektového/etapového plánu.
- 2. Zaslání seznamu členů týmu na PK** – dle definovaných osob je nutné zaslat kompletní seznam členů týmu, uvedených s přesnými kontakty a přiřazenými rolemi na správce dokumentace (projektová kancelář), ten následně aktualizuje Kontaktní matici Programu EZ. Kontaktní matice slouží jako nástroj pro zajištění jasné komunikace a efektivní koordinace mezi členy týmu během celého průběhu projektu. Kontaktní matice je průběžně během trvání projektu pravidelně aktualizována.
- 3. Nastavení komunikačního modelu** – Důležitým nástrojem pro projektové řízení jsou pravidelné koordinační schůzky / pracovní jednání. Nastavení komunikačního modelu je v gesci projektového vedoucího a na uzpůsobení danému projektu. Obecně by měl komunikační model vycházet z tabulky níže:

Projektová úroveň	Frekvence jednání	Význam	Organizuje
Kontrolovingové schůzky s dodavatelem	Pravidelně 1x za 14 dní, mimořádně podle potřeby po domluvě.	Rozhodování o operativních otázkách projektu. Detailní plánování, schvalování a koordinace všech úkolů. Kontrola a přidělení úkolů	Projektový vedoucí po dohodě s vedoucím projektu dodavatele
Projektové schůzky	Pravidelně 1x týdně, mimořádně podle potřeby po domluvě.	Plnění projektových cílů dle schváleného harmonogramu a v požadované kvalitě.	Projektový vedoucí

		Příprava dílčích výstupních dokumentů. Kontrola a přidělení úkolů.	případně jednotliví pracovníci týmu dodavatele.
Pracovní schůzky	Dle potřeby po domluvě.	Pracovní diskuse k dílčím výstupům nebo tématům.	Projektový vedoucí případně jednotliví pracovníci týmu dodavatele.

4. Příprava podkladů a zápisů ze schůzek – Příprava podkladů na schůzky je v gesci projektového vedoucího. Ten požádá členy týmu o zaslání podkladů nejpozději tři až šest pracovních dní (dle významů schůzek) předem. Projektový vedoucí předané informace zkonsoliduje a na základě těchto podkladů připraví časový plán jednání a agendu schůzky. Následně rozešle nejpozději do tří pracovních dnů účastníkům pozvánku (MS Outlook) s programem jednání. Příprava zápisu je v gesci projektového vedoucího. Zápis je zpracován do 2 pracovních dnů po termínu konání schůzky. Zápis je zasílán ve formě .docx na všechny účastníky schůzky k připomínkování. Připomínky k zápisu je možné provést do 2 pracovních dnů, nebudou-li připomínky dodány do této lhůty je zápis považován za odsouhlasený a ve formátu PDF uložen do příslušné složky.

2.2.1.6.1 Eskalace

Případné eskalace probíhají v hierarchické úrovni Programu EZ z nejnižších úrovní na úroveň vyšší.

Proces eskalace:

1. Členové týmu případně dodavatel v rámci projektu eskalují na:
 - a. Projektového vedoucího
2. Podle povahy problému eskalace projektový vedoucí eskaluje na:
 - a. Vedoucího skupiny projektu (v případě mezi projektových problémů/otevřených bodů)
 - b. Projektový výbor (v případě problému v rámci jednoho projektu)
3. V případě, že nebude problém/otevřený bod vyřešen Vedoucí skupiny projektů eskaluje na:
 - a. Hlavního vedoucího projektu
 - b. Výkonný výbor

4. V případě, že nebude problém/otevřený bod vyřešen bude eskalován na:

a. Řídící výbor

2.2.2 Nástroje k řízení projektu

2.2.2.1 Plán projektu

Jedním ze základních nástrojů k řízení projektu je „**Plán projektu**“. V plánu projektu je zpracovaný rámec projektu, celkový harmonogram a etapy (vč. členění hlavních produktů do etap), klíčové milníky a aktivity. V této části se připravuje **seznam aktivit** potřebných **k výrobě** produktů a **kontrole jejich kvality** řešení. Připravuje ho projektový manažer ve spolupráci s dodavatelem (je-li známi), eventuálně externím dodavatelem analýzy/architektury řešení a uživateli. Projektový manažer dále zpracuje **celkový rozpočet projektu**.

Následně jsou projektovým manažerem **doplněny záznamy o konfiguračních položkách** (v této fázi jako seznam produktů, které mají být vyrobeny) a **registr kvality**, který je naplněn plánovanými kontrolami kvality. Tyto kontroly budou rovněž v dalších krocích zahrnuty do připravovaných plánů etap.

Celkový rámcový plán projektu je v procesu **Hranice etap upřesňován/detailizován do potřebné míry detailu pro jednotlivé etapy** společně s dodavatelem (dodefinovány detailně produkty a aktivity v jednotlivých etapách včetně konkrétních termínů).

Pro přípravu Plánu projektu je využívána standardizovaná šablona „**Plán projektu**“, která může být projektovým manažerem rozšířena dle rozsahu a obsahu projektu.

2.2.2.2 Registr otevřených bodů

Každá změna nebo formálně řešený problém při realizaci projektu musí být zaznamenána jako otevřený bod. To zajišťuje, že změny a problémy jsou vždy řízeny konzistentně dle nastavených procesů.

Otevřené body musejí být vytvořeny v případě nenaplněných cílů kvality (tzv. Odchytky od Specifikace nebo jako dodatečné požadavky (Změnový požadavek) resp. v případě zásadních problémů při realizaci projektu, které narušují schválený plán projektu nebo etapy.

Typy otevřených bodů:

- **Problém:** problémy, obavy, otázky, stížnosti, události, které mají vliv na management projektu, a tudíž vyžadují akci.
- **Změnový Požadavek:** změna v popisu produktu, návrh na vylepšení.
- **Odchytka od specifikace:** nekontrolovaná odchytka od popisu produktu.

Kategorie otevřených bodů:

- **Otevřený bod kategorie D:** U otevřených bodů v rámci kompetence týmového manažera (vedoucího projektu dodavatele) je provedeno rozhodnutí o řešení přímo týmovým manažerem (následně je informován projektový manažer v rámci kontrolingové schůzky).
- **Otevřený bod kategorie C:** U otevřených bodů/změn v rámci kompetence projektového manažera je provedeno rozhodnutí o řešení přímo projektovým manažerem.
- **Otevřený bod kategorie B:** U otevřených bodů/změn nad rámec pravomoci projektového manažera je předáno výkonnému výboru k rozhodnutí (podkladem je navržené řešení ve formálně zpracovaném změnovém požadavku). Jedná se o všechny změny v kvalitě (změny dodávaných produktů, rozšíření schváleného rozsahu projektu, požadavky na funkcionalitu nad rámec uzavřené smlouvy s dodavatelem), dále o změny termínů dílčích milníků bez dopadu na celkový závazný termín dokončení projektu. V případě projektů kofinancovaných ze Strukturálních fondů EU se jedná o nepodstatné změny vyžadující souhlas dotační autority.
- **Otevřený bod kategorie A:** U otevřených bodů této kategorie se jedná o dopad napříč projektovým portfoliem. Jedná se o všechny změny v kvalitě (změny dodávaných produktů, rozšíření schváleného rozsahu projektu, požadavky na funkcionalitu nad rámec uzavřené smlouvy s dodavatelem). V případě projektů kofinancovaných ze Strukturálních fondů EU se jedná o podstatné změny vyžadující souhlas dotační autority.

Postup řízení otevřených bodů

Popis procesu řízení otevřených bodů je součástí procesu Kontrola etapy a je vysvětlen níže:



Pro zachycení otevřených bodů je využívána šablona „**Registr otevřených bodů**“.

V případě, že bude otevřený bod identifikován jako problém je možné využít šablonu „**Registr problémů**“.

2.2.2.3 Registr úkolů

Registr úkolů je nástroj, který slouží k **sledování a správě všech úkolů**, které jsou součástí projektu. Registr úkolů pomáhá organizovat a udržovat přehled o aktuálních úkolech, termínech plnění a zodpovědnostech v rámci projektu.

4. Kontrola dokončeného úkolu

Projektový manažer zkontroluje zda byl úkol splněn a zaznamená do registru úkolů.

3. Realizace úkolu

V rámci této aktivity pracuje zodpovědná osoba na splnění úkolu.



1. Přidělení úkolu

V rámci této aktivity přiděluje projektový manažer konkrétnímu týmovému manažerovi úkol.

2. Potvrzení přijetí úkolu

Zodpovědná osoba za úkol potvrdí přijetí úkolu.

2.2.2.3.1 Přidělení úkolu

V rámci této aktivity přiděluje projektový manažer konkrétnímu týmovému manažerovi (vedoucímu projektu dodavatele, resp. dalším členům týmu) úkol. Touto aktivitou se deleguje odpovědnost za dodání požadovaného odborného výstupu na týmového manažera.

Projektový manažer přiděluje týmovému manažerovi (vedoucímu projektu dodavatele) / členovi týmu úkol (v rámci kontrolní schůzky, který je zaznamenán v zápisu z jednání). Úkol je následně přidán do šablony „**Registr úkolů**“.

Úkoly přidělované mimo schůzky s dodavatelem jsou zasílány prostřednictvím emailu a zaznamenány do Registru úkolů.

2.2.2.3.2 Potvrzení přijetí úkolu

Zodpovědná osoba potvrzuje přijetí úkolu v požadovaném rozsahu a je následně odpovědný za jeho dodání.

2.2.2.3.3 Realizace úkolu

V rámci této aktivity pracuje zodpovědná osoba na splnění úkolu a je také zodpovědná za kvalitu splnění úkolu.

2.2.2.3.4 Kontrola dokončeného úkolu

Projektový vedoucí zkontroluje, zda byl úkol splněn a zaznamená stav do Registru úkolů. V případě nesplnění úkolu je domluven náhradní termín splnění úkolu.

2.2.2.4 Harmonogram

Harmonogram je jedním z klíčových nástrojů projektového řízení. Harmonogram je plánovací nástroj, který definuje a organizuje časový průběh projektu. **V rámci harmonogramu je nutné stanovit termíny pro jednotlivé fáze a etapy projektu.** Finální termín dokončení projektu je dle smlouvy a je neměnný (v případě, že dojde ke zpoždění a riziku nestihnutí termínu je nutné tuto informaci včas eskalovat a najít vhodné řešení).

Projektový manažer průběžně doplňuje termíny pro dílčí úkoly a dle jeho plnění jej aktualizuje.

Nad rámec základních fází a etap je nutné do harmonogramu zpracovat níže uvedené body:

- **Schvalování projektové žádosti** (v případě kofinancování ze strukturálních fondů EU)
- **Příprava a realizace výběrového řízení na dodavatele** (zakončeno podpisem smlouvy s dodavatelem)
- **Zpracování prováděcího projektu**
- **Realizace dodávky a testování**
- **Příprava produktivního provozu**
- **Spuštění produktivního provozu**
- **Provoz včetně termínů prokazování indikátorů**

Harmonogram připravuje projektový manažer a je na jeho uvážení, jaký nástroj využije. Je možné využít šablonu harmonogramu v **excelu nebo využít nástroj MS Project**:

2.2.2.5 Akceptační řízení

Akceptační řízení je proces, který vede k **formálnímu schválení nebo odmítnutí výstupů nebo produktů projektu**. Akceptační řízení je vždy zahájeno po schválení a předání produktů / výstupů. Tento proces je detailně popsán v kapitole Řízení dodání produktu.

Na základě výsledků testování a kontroly kvality je připraven akceptační protokol a předávací protokol. Příprava akceptačního a předávacího protokolu je v gesci projektového manažera dodavatele ve spolupráci s interním projektovým manažerem. Pro přípravu protokolu jsou využívány standardizované šablony s názvem „**Předávací protokol**“ a „**Akceptační protokol**“.

V rámci podepisování a následné archivace jsou vždy připravovány a podepisovány **2 kopie protokolů** (pro MZČR a pro dodavatele). Projektový manažer následně protokoly zdigitalizuje a uloží na společné úložiště.



V rámci podepisování protokolů je nutné se předem domluvit, zda bude protokol podepsán elektronicky nebo fyzicky. Kombinace druhu podpisu není možná.

2.2.2.6 Plán revize přínosů

Účelem přístupu řízení přínosů **je identifikovat přínosy a především vybrat, jak lze přínosy měřit, aby bylo možné prokázat, že jich bylo dosaženo**. Přístup k řízení přínosů musí obsahovat informace o očekávaném časovém horizontu těchto přínosů, tj. kdy lze přínosy očekávat a měřit a kdo bude tyto informace shromažďovat.

Za specifikaci přínosů je odpovědná role Hlavní uživatel. Po ukončení projektu a rozpuštění projektového týmu podá Hlavní uživatel zprávu o realizovaných přínosech vedení společnosti nebo programu. Musí jasně prokázat, že bylo dosaženo očekávaných přínosů, nebo poskytnout další informace, které vysvětlí, proč tomu tak není. Sponzor projektu je odpovědný za to, že v případě potřeby budou naplánovány a provedeny kontroly přínosů a také zkontroluje že kontroly jsou plánovány po uzavření projektu.

Projektový manažer informuje Projektový výbor o všech očekávaných přínosech, které byly během projektu realizovány. Během procesu uzavření projektu naplánuje **po-projektové revize přínosů**, které by měly proběhnout v následujících letech po dokončení projektu.

Role a odpovědnosti

- Projektový vedoucí
 - Zodpovědný za přípravu Plánu revize přínosů
 - Zodpovědný za průběžnou aktualizaci při přechodu mezi etapami

- Zodpovědný za aktualizaci a naplánování po projektových revizích přínosu v rámci etapy ukončení projektu
- Uživatel (Hlavní uživatel)
 - Je osoba odpovědná za specifikaci jednotlivých přínosů

2.2.2.7 Řízení postupu projektu

Proces řízení postupu projektu je určen **monitorování a porovnávání skutečného stavu proti plánovanému**, poskytuje předpovědi plnění cílů projektů a životaschopnost projektu a řídí veškeré nepřijatelné odchylky.

Řízení postupu projektu = měření dosažení cílů plánů:

- na úrovni projektu – Plán projektu
- na úrovni etapy – Plán etapy, resp. Plán realizace výjimky
- na úrovni balíku práce – Balík práce

Všechny úrovně řídicího týmu projektu mohou:

- Monitorovat postup
- Porovnávat postupy s plány
- Přezkoumávat plány a postupy
- Iniciovat nápravná opatření
- autorizovat další práci

Tolerance umožňuje uplatnit princip Řízení na základě výjimek (princip Prince2). Tolerance se vztahují na náklady, čas, rozsah, kvalitu, rizika i přínosy). **Projektové tolerance jsou nastaveny již z předprojektové fáze a jejich čerpání schvaluje sponzor projektu a mohou se vztahovat jak na projekt, etapu i balík práce.**

V případě, že dojde k překročení úrovně tolerance nastává Výjimka, která musí být **eskalována**:

- Na úrovni Balíku práce – neprodleně projektovému vedoucímu jako otevřený bod
- Na úrovni etapy – je výjimka evidována v příslušném registru jako otevřený bod a je formálně eskalována jako zpráva o výjimce
- Na úrovni projektu se projektový výbor obrací na nadřazenou úroveň řízení (program atp.)

Přezkoumávání/kontroly postupu se týká následujících manažerských produktů:

- Registr otevřených bodů
- Registr kvality
- Registr rizik
- Výkaz stavu produktů
- Zpráva o stavu Balíku práce
- Zpráva o stavu etapy
- Zpráva o ukončení etapy

- Zpráva o ukončení projektu

Role a odpovědnosti:

- Programový management – určuje tolerance projektu.
- Sponzor – určuje tolerance na etapu, rozhoduje o Plánu realizace výjimek.
- Projektový vedoucí – monitoruje postup a porovnává jej proti plánu, autorizuje balíky práce.
- Týmový manažer – přijímá (schvaluje) Balíky práce, informuje Projektovou podporu o dokončených činnostech v rámci kvality, informuje projektového vedoucího o všech odchylkách.
- Projektový dohled – ověřuje obchodní případ s ohledem na externí vlivy, potvrzuje, že postup etapy/projektu je v souladu s dohodnutými tolerancemi.

2.3 Objednávka

Detailní proces je popsán v Rámcové dohodě – uzavírání objednávek. Zde jsou uvedeny pouze základní procesní kroky k uzavření objednávky.

1. Jednotlivé dohody o dílčím plnění na poskytování Plnění budou uzavírány na základě písemné výzvy k podání nabídek adresované ze strany Objednatele všem dodavatelům dle § 135 odst. 1 písm. a) ZZVZ
2. Objednatel se zavazuje zaslat Dodavateli Výzvu prostřednictvím elektronického nástroje Tender arena (<https://www.tenderarena.cz/>). Objednatel je oprávněn změnit elektronický nástroj, musí však o každé změně vyrozumět písemně Dodavatele. Změna elektronického nástroje je vůči Dodavateli účinná okamžikem, kdy o ní byl písemně vyrozuměn.
3. Výzva bude obsahovat minimálně:
 - a. vymezení a popis požadovaného Plnění v souladu s přílohou č. 1 Rámcové dohody;
 - b. místo a dobu realizace Plnění;
 - c. závazný návrh Objednávky dle podmínek konkrétního Plnění;
 - d. lhůtu, způsob a místo pro podání nabídek; délka lhůty pro podání nabídek bude přiměřená charakteru a náročnosti úkonů vyžadovaných od Dodavatele pro přípravu jeho nabídky;
 - e. údaje o kritériích hodnocení a metodě hodnocení; způsob výběru nejvýhodnější nabídky bude vycházet ze Zadávací dokumentace.
4. Dodavatel je povinen v případě svého zájmu na základě Výzvy podat nabídku (dále jen „Nabídka“) ve lhůtě stanovené ve Výzvě, a to prostřednictvím elektronického nástroje dle odst. 4.2 Rámcové dohody.

2.4 Realizace projektu

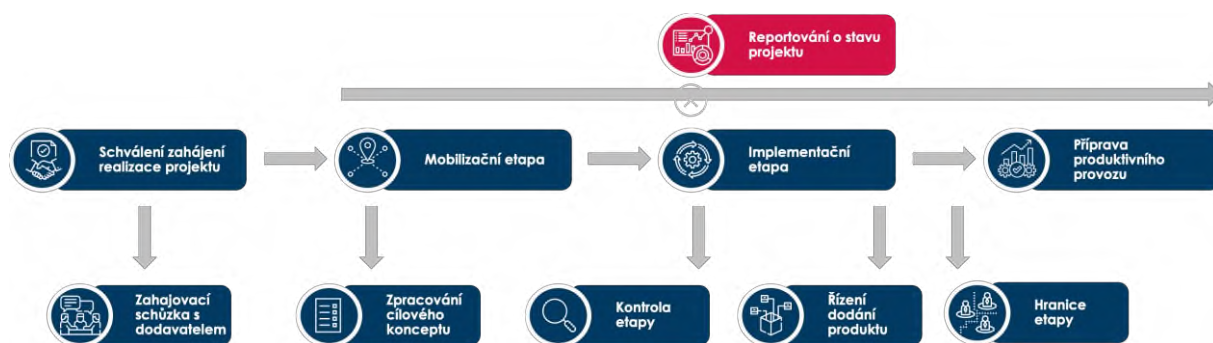
Realizace projektu je fáze v projektovém řízení, ve které se plány a strategie, které byly připraveny v předchozích fázích, přeměňují do skutečného výsledku nebo produktu. Tato fáze zahrnuje **mobilizační etapu, implementační etapu, přípravu produktivního provozu a průběžné monitorování a reportování pokroku a správu zdrojů**. Fáze realizace projektu je zahájena po

schválení připravených podkladů k řízení projektu a v případě konání VZ, tak po podpisu smlouvy s dodavatelem.

Vstupním procesem fáze realizace projektu je schválení zahájení realizace projektu.

Realizace projektu se skládá ze **3 základních etap**:

1. Mobilizační etapa (zpracování prováděcího projektu)
2. Implementační etapa (kontrola etapy, řízení dodání produktu, hranice etapy)
3. Příprava produktivního provozu



2.4.1 Schválení zahájení realizace projektu



Tento krok je možný uskutečnit až **po podpisu smlouvy s vítězným uchazečem** (dále jen dodavatelem).

Výkonný výbor schvaluje:

- **Výsledky výběrového řízení**
- **Plán projektu**
- **Organizační strukturu a role** (včetně zástupců uživatelů a dodavatelů v realizačním týmu)

Následně **Sponzor projektu informuje Výkonný výbor** o zahájení realizace projektu.

Dalším krokem v rámci realizace projektu je zorganizování zahajovací schůzky s dodavatelem. Před uskutečněním zahajovací schůzky s dodavatelem projektový vedoucí požádá o přípravu prezentace na tuto schůzku. Prezentace by měla obsahovat tyto údaje:

- **Představení dodavatele**
- **Rozsah prací**
- **Harmonogram**
- **Kontaktní matice dodavatele**
- **Požadované součinnosti**
- **Další kroky**

Tato schůzka slouží především k představení dodavatele a seznámení se se základním rámcem a informacemi o projektu.

Projektový vedoucí zašle informace na projektovou kancelář, která aktualizuje kontaktní matici a všem členům týmu zajistí přístup do společného úložiště.

2.4.2 Mobilizační etapa

Mobilizační etapa je zahájena předáním šablony „**Prováděcí projekt**“ dodavateli s požadavkem o jeho vypracování.

Prováděcí projekt je ústředním dokumentem pro realizaci projektu a obsahuje:

- Detailní analýzu
- Analýzu současného stavu
- Analýzu nových požadavků
- Návrh řešení
- Technologické zajištění provozu
- Organizační zajištění provozu
- Katalog požadavků
- Definici datového rozhraní
- Systémovou a bezpečnostní politiku
- Požadovanou součinnost.

Dodavatel vypracuje prováděcí projekt v **požadované struktuře včetně testovacích scénářů**. Jeho činnost je koordinována projektovým manažerem dle schváleného plánu projektu a smlouvy s dodavatelem.

Následně je dokument zaslán do připomínkovacího řízení a je spuštěn proces připomínkování.

Prováděcí projekt je schválen Sponzorem projektu a Klíčovým uživatelem. Po schválení je zahájen proces akceptačního řízení. Projektový manažer připraví Předávací protokol a Akceptační protokol. Společně s manažerem dodavatele jej vyplní a zajistí podepsání obou dokumentů. Podepsané protokoly jsou společně s Prováděcím projektem vloženy na MS Teams / SharePoint.

Projektový manažer aktualizuje Plán projektu na základě schváleného prováděcího projektu. Dodefinuje jednotlivé etapy s termíny po konzultaci s klíčovým uživatelem a hlavním dodavatelem v souladu se smlouvou s dodavatelem.

2.4.3 Kontrola etapy

Kontrola etapy probíhá průběžně v rámci řízení etapy a zahrnuje:

- každodenní práci projektového manažera – **přidělování, monitoring a kontrola úkolů**.

- **řízení rizik a otevřených bodů** – eviduje je, analyzuje a vyhodnocuje, nastavuje opatření, případně eskaluje výkonnému výboru.
- **reportování zprávy o stavu etapy** výkonnému výboru a **eskalace otevřených bodů a rizik** (v případě, kdy hrozí překročení tolerancí etapy).

Kontrola etapy obsahuje níže uvedené procesy:



2.4.3.1 Řízení úkolů

Detailně je tento proces popsán v kapitole registr úkolů.

2.4.3.2 Řízení rizik

Detailně je tento proces popsán v kapitole řízení rizik.

2.4.3.3 Řízení otevřených bodů

Detailně je tento proces popsán v kapitole řízení otevřených bodů.

2.4.3.4 Řízení změn

Detailně je tento proces popsán v kapitole řízení změn.

2.4.3.5 Reportování o stavu projektu

V rámci této činnosti připravuje projektový manažer šablonu „**Report o stavu projektu**“. Zpráva poskytuje výkonnému výboru v předem daných intervalech souhrnné informace o projektu.

Účelem reportu je poskytnout výkonnému výboru (nebo jiným zainteresovaným stranám) souhrnnou informaci o stavu projektu v pravidelných intervalech. Používá se k monitorování postupu a signalizování potenciálních problémů výkonnému výboru.

Zpráva je vytvářena v 7denní frekvenci nebo dle dohody.

2.4.3.5.1 Report o stavu projektu

Report o stavu projektu

 **MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ
ČESKÉ REPUBLIKY**

Název projektu: Doplnit název projektu	Report za období: DD.MM.RRRR – DD.MM.RRRR	Projektový manažer: Jméno a příjmení	Zdraví projektu Celkový stav  →  Minulý Aktuální Rozsah:  →  Termíny:  →  Zdroje:  → 
Klíčové milníky	Termín	Stav	Trend

Dokončené aktivity	Rizika a otevřené body	Komentář k aktuálnímu stavu

Cíle pro následující období	Požadovaná součinnost	Stav akceptace

Zdraví projektu:
Stav:

 Bez problému, projekt postupuje v rámci plánovaného rozsahu, harmonogramu a rozpočtu.

 Problém s možným dopadem na projekt, pokud by nebylo řešeno.

 Problém s dopadem na projekt, jestliže nebude ihned provedeno nápravné opatření.

 Problém s kritickým dopadem mimo projekt vyžadující okamžité opatření vedení společnosti.

 0-5%

 6-25%

 26-50%

 51-75%

 76-99%

 100%

2.4.3.5.2 Zdraví projektu

Zdraví projektu odkazuje na celkový stav a výkonnost projektu v průběhu jeho realizace. Je to komplexní hodnocení různých aspektů projektu, které zahrnuje: celkový stav, rozsah, termíny a zdroje.

V rámci zdraví projektu je využívána čtyř barevná škála:

-  Bez problému, projekt postupuje v rámci plánovaného rozsahu, harmonogramu a rozpočtu.
-  Problém s možným dopadem na projekt, pokud by nebylo řešeno.
-  Problém s dopadem na projekt, jestliže nebude ihned provedeno nápravné opatření.
-  Problém s kritickým dopadem na projekt vyžadující okamžité opatření vedení společnosti.

Projektový vedoucí vždy aktualizuje zdraví projektu jak pro minulé reportovací období, tak i aktuální.

2.4.3.5.3 Klíčové milníky

Projektový vedoucí doplní klíčové milníky. Jedná se o termíny, které označují dokončení klíčové fáze nebo dosažení klíčového cíle projektu (většinou jsou definované ve smlouvě).

V rámci sledování plnění klíčových milníků projektový vedoucí pravidelně aktualizuje stav a trend. Samotné klíčové milníky a jejich termín je neměnný.

2.4.3.5.4 Stav

pro sledování stavu plnění klíčového milníku je používána procentuální hodnota plnění.

Ta je vypočítává následujícím způsobem:

$$\left(\frac{\text{Stav přípravy výstupů}}{\text{Celkový plánovaný stav přípravy výstupů}} \right) \times 100 = \text{Procentuální plnění}$$

Dle procentuálního plnění je doplněn jeden z uvedených stavů:

	0-5 %		51-75 %
	6-25 %		76-99 %
	26-50 %		100 %

Dále projektový vedoucí doplní trend, dle kterého bude probíhat plnění klíčového milníků.

2.4.4 Hranice etapy

Hranice etapy jsou strategickými body v průběhu projektu, kde se provádí **hodnocení dosažených výsledků, plánů pro další fázi a celkového stavu projektu**.

Účelem procesu řízení hranice etapy je:

- **Dokončení a vyhodnocení stávající etapy.**
- **Detailní plánování následující etapy.**
- Aktualizace Projektového plánu.
- **Posouzení stavu rizik.**
- Příprava zprávy pro Výkonný výbor.
- **Zpracování monitorovací zprávy pro řídicí orgán.**

V rámci hranice etapy je nutné provést 5 základních kroků:



2.4.4.1 Zpráva o ukončení etapy

V rámci této aktivity připravuje projektový vedoucí pro Výkonný výbor Zprávu o ukončení etapy. V rámci reportování ukončené etapy posuzuje stav rizik, otevřených bodů a kvality, vyhodnocuje plnění rozpočtu a harmonogramu. Zpráva slouží jako podklad pro čerpání finančních prostředků/ platby dílčích faktur dodavatele. Pro přípravu zprávy je využívána šablona „Zpráva o ukončení etapy“.

2.4.4.2 Příprava plánu etapy

Pro každou etapu je zpracováván detailní plán etapy. Jedná se o harmonogram vycházející z projektového plánu rozpracovaný do větších detailů tak, aby bylo možné etapy dobře kontrolovat a řídit. Zkrácením plánovacího horizontu je možné dosáhnout efektivnějšího a přesnějšího plánování. Plán etapy obsahuje termíny pro etapu, produkty, které budou dodané v této etapě. Plán etapy zpracovává projektový vedoucí a je využívána šablona „Plán etapy“.

2.4.4.3 Aktualizace plánu projektu

Projektový vedoucí po vypracování plánu etapy aktualizuje a zreviduje plán projektu. Promítne do něj změny a upřesnění.

2.4.4.4 Aktualizace organizace projektu

Projektový vedoucí po vypracování plánu etapy aktualizuje a zreviduje organizaci projektu. Promítne do ní plánované produkty a aktivity následující etapy, resp. potřebné kvalifikace pro jejich dodání a posouzení.

2.4.4.5 Aktualizace plánu revize přínosů

V rámci této aktivity projektový vedoucí aktualizuje dokument plán revize přínosů o dosažené částečné přínosy (bylo-li dosaženo některých z plánovaných cílů/indikátorů).

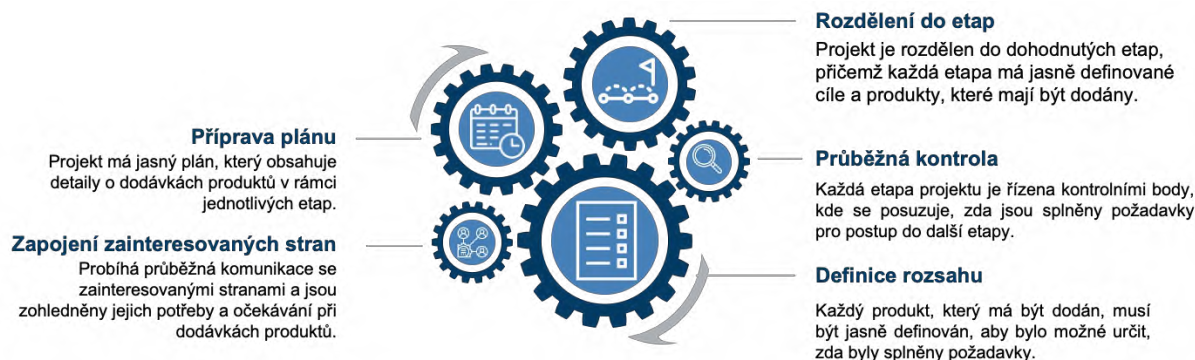
2.4.5 Řízení dodání produktu

Jedná se v projektové hierarchii o **nejnižší proces řízení**. Slouží k oddělení práce projektového manažera od práce odborné. **Zahrnuje tvorbu/výrobu a schválení jednotlivých produktů/výstupů.**

Projektový manažer je odpovědný za schválení/přidělení úkolu, přijetí dokončené práce a za provedení záznamů o otevřených bodech nebo rizicích předložených Týmovým manažerem/členem týmu (v rámci procesu kontroly etapy).

Týmový manažer/člen týmu je odpovědný za provedení úkolu (dohlíží, zda je práce provedena po odborné stránce). O realizaci průběžně informuje projektového manažera v rámci kontrolovingových schůzek.

Aby bylo řízení dodání produktu úspěšné je nutné držet se pěti základních parametrů:



Po dokončení řízení dodání produktu je zahájena aktivita schválení a předání produktů / výstupů uživateli / uživatelům.

V rámci této aktivity probíhá **schválení a předávání produktů uživatelům**. Na základě výsledků testování a kontroly kvality je sepsán **akceptační protokol** (viz kapitola Akceptační řízení). Akceptační protokol je podepsán klíčovým uživatelem, sponzorem projektu a hlavním dodavatelem (zástupce dodavatele). Projektový manažer zaznamená výsledky do registru kvality a podepsané akceptační protokoly uloží na úložiště.

Zdrojové kódy jsou ukládány do úložiště kódu MZ využívající nástroje Microsoft DevOps Server. Dodavatel na základě odsouhlasení instalace (report provedených testů ve vývojovém prostředí dodavatele) do prostředí MZ (produkční i neprodukční) je povinen provést uložení a předání zdrojového kódu instalované verze aplikace. Zdrojový kód musí být předán v kompletní buildovatelné podobě (včetně projektu, nebo nastavení vývojového prostředí) a to jak pro neprodukční, tak i pro produkční prostředí. Verze pro produkční i neprodukční prostředí jsou tvořeny jedním zdrojovým kódem, liší se pouze v konfiguracích (parametrech buildu) pro produkční a neprodukční prostředí.

Součástí nové verze vždy musí být popis změn, resp. úprav verze, tzv. Release notes a dále musí být dodána instalační příručka (případně ostatní povinná dokumentace).

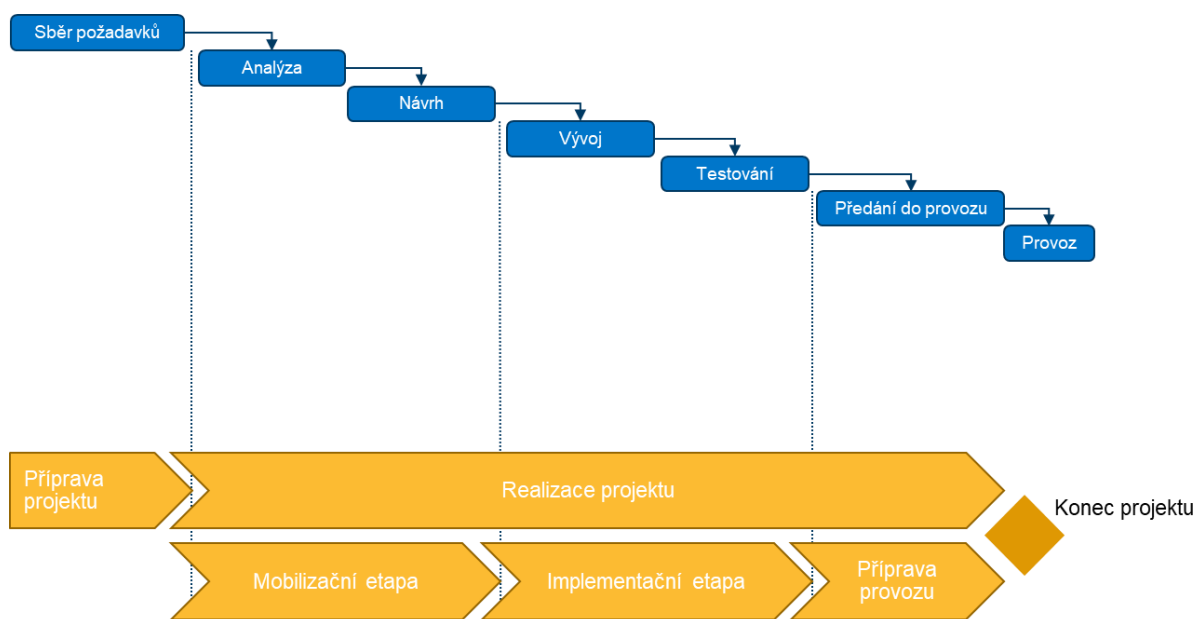
2.4.5.1 Návaznost procesů vývoje SW na projektové řízení

Metodika projektového řízení MZČR včetně PRINCE2, ze které vychází, jsou schopné pokrýt široké spektrum realizovaných (nejen) IT projektů.

Pro účely této metodiky vycházíme z tzv. **vodopádového (waterfall) životního cyklu vývoje software**. Jedná se o lineární a sekvenční přístup kdy je každý krok závislý na výstupu předchozího kroku. Způsob, jakým se tyto projekty rozvíjejí, má lineární průběh.

! Celkově je předpokládáno, že projekty budou řízeny dle metodiky Prince2, ale zároveň má dodavatel volnost v začlenění agilních principů jako jsou například Sprints, Stand-up, ...

Vodopádový životní cyklus je znázorněný na následujícím obrázku:



Projekty založené na vodopádovém modelu jsou dobře definované, předvídatelné a mají specifickou dokumentaci. Užití tohoto přístupu je výhodné zejména v případech kdy:

- jsou definované požadavky;
- je stanovena pevná časová osa;
- jsou dané a srozumitelné technologie a
- pravděpodobně nebudou vyžadovány výrazné změny v průběhu projektu.

2.4.5.1.1 Mobilizační etapa – Realizační projekt

Z pohledu řízení projektu vstupujeme do **realizační části projektu** s popisem aplikace, tj. definovanými požadavky (funkčními i nefunkčními), kvalitativními požadavky a způsoby jejich ověření, a to ve formě Karty projektu a Popisu produktu.

V rámci první realizační etapy označované jako Mobilizační etapa je vpracován tzv. **Prováděcí projekt zahrnující fázi Analýzy (Detailní analýzy) a Návrhu systému**.

V průběhu analytické fáze jsou funkční požadavky na aplikaci **analyzovány, ověřovány a formálně zpracovány do podoby Funkční specifikace** (definice use case – případů užití). Funkční specifikace je formální dokument používaný k podrobnému popisu zamýšlených schopností produktu, vzhledu a

interakcí s uživateli pro vývojáře softwaru (v případě, že se jedná o rozšíření stávající aplikace, je také analyzován současný stav).

S ohledem na skutečnost, že funkční specifikace detailně popisuje chování aplikace, je obvyklé, že po dokončení funkční specifikace vznikne i **dokument popisující způsob jejího ověření v podobě Testovacích scénářů**.

V průběhu fáze návrhu (designu) vzniká dokument **technická specifikace, aby popsal technický návrh aplikace** – její technickou architekturu (použití schválených arch. paternů, provozní platforma atp.), služeb, integrací na okolní systémy, definicí datového rozhraní, datových modelů a dalších technických detailů.

Realizační projekt dále musí obsahovat **popis technologického a organizačního zajištění provozu** (viz. etapa Předání do produkčního provozu).

V neposlední řadě je nezbytné zajistit odpovídající **bezpečnost aplikace** (součást analýzy i návrhu) a to včetně zpracování systémové a bezpečnostní politiky.

Samostatnou kapitolu pak tvoří sada povinné dokumentace (požadavek ze strany objednatele), které bude součástí dodávky (Uživatelská příručka, admin. příručka atp.)

Prováděcí projekt také definuje **požadavky na součinnost ze strany objednatele**, tak aby bylo možné efektivně řídit zdroje na straně objednatele.

Na základě schváleného prováděcího projektu je pak možné aktualizovat Projektový plán a následně zahájit Implementaci systému.

2.4.5.1.2 Implementační etapa

V průběhu projektové Implementační fáze **probíhá vlastní vývoj aplikace** (kódování / implementace), která je standardně řízenou projektovou etapou – přidělování balíků práce, úkolování, kontrola plnění atp. Realizace je na straně dodavatele a obvykle v jeho vývojovém prostředí. **Průběh této etapy je možné monitorovat na základě tzv. unit testů, tj. testů na úrovni aplikačních modulů, tak jak jsou postupně zadávány k realizaci.**

Po dokončení fáze vývoje aplikace nastává **fáze testování**, tj. ověření, zda byly naplněny veškeré funkční i nefunkční požadavky na aplikaci, tj. zda byla naplněna kvalita dodávky (aplikace).

Pro ověření funkčních požadavků jsou z analytické fáze připraveny testovací scénáře detailně popisující očekávané chování aplikace. Pro testování nefunkčních požadavků jsou připraveny specifické testovací postupy a nástroje připravené již ve fázi návrhu, nebo v rámci definování testovací strategie. Jedná se například o výkonové testy, kapacitní testy, testy na odolnost proti výpadkům aplikace, resp. ztrátám dat, nebo penetrační (bezpečnostní testy).

Vlastní vyhodnocení testů (kvality aplikace) je posuzována s ohledem na celkovou funkčnost aplikace. Výsledky testů, resp. chyby aplikace jsou kategorizovány, např. kategorie A – kritický dopad, systém je zcela nefunkční, kategorie B – závažný dopad, hlavní části systému jsou funkční, nebo funkční

s omezením, kategorie C – ostatní. Pro vyhodnocení – akceptaci aplikace pak slouží počty možných chyb aplikace dané kategorie – např. 0 chyb kategorie A, 5 chyb kategorie B a 20 chyb kategorie C, které jsou definované již v rámci kvalitativních parametrů a v rámci smlouvy s dodavatelem.

Pro způsob a postup testování není možné navrhnout jednotný postup, který vždy závisí na konkrétních požadavcích charakteru vlastní aplikace. Jako příklad je možné uvést následující postup:

- a) **Aplikace je připravena k testování** – dodavatel hlásí připravenost k instalaci aplikace do testovacího prostředí objednatele a předkládá kompletní protokol o provedených unit a funkčních testech ve vývojovém prostředí (bez integračních vazeb) pro ověření připravenosti. Současně předkládá instalační postup a zdrojové kódy k uložení do DevOps prostředí objednatele.
- b) Specialisté dodavatele provedou instalaci aplikace dle předaného instalačního postupu **a ověří základní funkčnost aplikace** (obvykle hlavní proces, tzv. smoke testy). Instalace je provedena do testovacího prostředí objednatele, a to včetně integračních vazeb (datové zdroje). Je vypracován instalační protokol (instalaci může provést i dodavatel). Takto připravený systém je předán testovacímu týmu – Test manažerovy.
- c) **Testovací tým provádí funkční testy** (systémové a integrační) podle připravených detailních testovacích scénářů. V případě odlišného chování aplikace je tato skutečnost zaznamenána jako chyba včetně návrhu její kategorie z pohledu testera. Dále jsou doplněny nezbytné informace potřebné k analýze chyby. Zaznamenaná chyba je předána testovacímu manažerovy, který ji předá na dodavatele k dalšímu zpracování. Dodavatel si k reportované chybě může vyžádat doplňující informace, případně může chybu odmítnout jako neodůvodněnou. Dodavatel má obvykle definován čas na analýzu chyby a na její odstranění, a to v závislosti na její kategorii.
- d) V případě, že kvalita aplikace neodpovídá stanoveným kritériím dodavatel připravuje novou verzi aplikace s opravenými chybami (viz. termíny dle kritičnosti chyby).
- e) Dodavatel hlásí připravenost k opakovanému testování aplikace, zejména pak jako kontrola opravy chybových stavů. Deklaruje opravu identifikovaných chybových stavů a předkládá novou verzi aplikace – zdrojový kód a instalační příručku.
- f) Následují opakující se kroky b), c) d) a e) do doby naplnění kvalitativních kritérií, případně do rozhodnutí o Ukončení projektu.
- g) Výše uvedené funkční testy jsou realizovány testovacím týmem, tj. speciality, kteří s aplikací nebudou cílově pracovat. Proto po dosažení akceptačních kritérií je naplánována série funkčních testů, realizována koncovými uživateli (tzv. end user testy). Testování je v tomto případě realizováno již ne striktně podle připravených testovacích scénářů. Identifikace chybových stavů, jejich evidence, předání na dodavatele, vydání nové verze se opakuje, stejně jako v případě testovacího týmu.
- h) Samostatnou kapitolou jsou pak testy nefunkčních vlastností aplikace (systému). I výsledky těchto testů se započítávají do celkového skóre kvality aplikace.

Jedná se např. o:

- Zátěžové testy – na aplikaci je generována zátěž a je průběžně sledována odezva aplikace, případně odezvy různých částí aplikace.
- Kapacitní testy – zjišťuje se při jakém počtu uživatel / zátěže dojde ke zpomalení nebo kolapsu aplikace.
- HA/DR testy – testy ověřující chování aplikace k mezním stavům, jako je výpadek aplikačního node, realizovatelnost překlopení do záložního datového centra atp.
- Bezpečnosti (penetrační) testy – testy aplikace z pohledu její odolnosti proti kybernetickým hrozbám a zranitelnostem (obvykle provádí nezávislá odborná společnost).

Problematika testování je podrobněji popsána v příloze

2.4.5.1.3 Předání do produkce

Fáze předání aplikace do produkce je nedílnou a nesmírně důležitou součástí projektu. V rámci projektové metodiky je předání do produkce nastaveno jako poslední projektová etapa, před uzavřením projektu.

2.5 Příprava produktivního provozu

Cílem tohoto procesu je:

- **Předání provozní dokumentace.**
- **Nastavení produkčních konfigurací.**
- **Nasazení systému do produktivního prostředí.**
- **Potvrzení připravenosti aplikace pro spuštění produktivního provozu (Provozně technické kontrolní seznamy (checklisty), kontrolní seznamy (checklisty) shody se systémem řízení kvality).**

Hlavním procesem přípravy produktivního provozu je příprava nasazení systému do produktivního prostředí.

Integrační tým provede posouzení shody dodaného díla/aplikace s provozně-technickými požadavky a požadavky systému řízení kvality.

Nesoulady s požadavky jsou zaznamenávány do Registru otevřených bodů. Následně je výsledek předán výkonnému výboru k rozhodnutí o dalším postupu (spuštění produktivního provozu, opravy/zajištění souladu).

Příprava produktivního provozu se řídí plánem etapy. V této etapě jsou využívány níže uvedené šablony:

2.6 Ukončení projektu

Cílem této fáze je:

- Formální převzetí do provozu (uživatelé) a spuštění produktivního provozu
- Formální ukončení projektu

Ukončení projektu zahrnuje:

- Posouzení, zda všechny cíle popsané v kartě projektu byly naplněny
- Posouzení, zda všechny **výstupy byly dodány a akceptovány** uživatelem nebo provozem
- Popis, **co by mělo být zajištěno provozem** a jeho podporou po ukončení projektu (vč. monitoringu ukazatelů, udržitelnosti, provozní dokumentace)
- **Předání dokumentace pro provoz**
- **Aktualizace Enterprise architektury**
- Ověření, že **Plán revize přínosů² zohledňuje požadované testování přínosů** po ukončení projektu a jsou přiřazeny odpovědné osoby za provedení měření
- **Osoby odpovědné** za měření přínosů po skončení projektu (provoz) jsou v rámci ukončení projektu oficiálně pověřeny tímto měřením.
- Stanovení následných akcí
- Zpracování **závěrečné zprávy** projektu a závěrečná MZ a ŽoP
- **Sběr získaných poznatků** z projektu a zpracování do zprávy o získaných poznatcích
- Analýza rizik přetrvávajících po skončení projektu
- **Archivace** projektových dokumentů (dle skartačního řádu)

² Centralizovaná evidence monitorovaných ukazatelů udržovaná za všechny projekty

- Příprava oznámení o ukončení projektu pro výkonný výbor

2.7 Uvedení do provozu

Etapa uvedení do provozu je koncipována jako standardní projektová etapa, ale je uvažována jako povinná, **před ukončení projektu. Důvodem zavedení této povinné etapy je zajištění dlouhodobé udržitelnosti produktů projektu (např. informačního systému), které je obvykle vyžadované na základě dotačního titulu.**

Již od počátku plánování projektu, v případě implementace informačního systému je potřeba neopomenout, že kromě koncových uživatelů systému (tj. skupiny lidí, kteří se systémem ve výsledku pracují) je zde další skupina lidí, kteří systém provozují a podporují, případně dále rozvíjejí. To je důvodem proč i oddělení provozu/provozní obsluha systému náleží do projektové role uživatel a stejně jako koncový uživatel systému stejně tak musí mít možnost si definovat funkční i nefunkční požadavky na systém/produkt ze svého pohledu.

Ne všechny projekty dodávají informační systém, tj. programový kód „běžící“ někde v datacentru. Stejně tak je důležité **uvažovat i o uvedení do provozu u výstupů typu dokument např. popisující fungování nových procesů, směrnic apod. a správně plánovat funkční i nefunkční požadavky na produkt projektu směřující k jeho plánovanému užití a následné možnosti měření jeho přínosu.**

Přestože je etapa Uvedení do provozu poslední v pořadí projektových etap (před Ukončením projektu) její vstupy musí být definovány již jako součástí etapy zahájení a také nastavení produktu (někdy i předprojektové etapy – projektový záměr), kde vznikají Projektový plán i Popisy produktů apod.

Vzhledem ke skutečnosti, že žádný informační systém není stejný, tj. není možné vzorově definovat provozní požadavky je níže uváděn seznam vybraných příkladů, které je vždy nezbytné přizpůsobit konkrétní situaci (stejně platí i pro produkty typu dokument).

Pro nový informační systém zajistit/ověřit že:

- **existují dostatečné výpočetní zdroje** – z pohledu výkonnosti, objemu zpracovávaných dat, dostupnosti, kybernetické bezpečnosti.
- je k dispozici **dostatek lidských zdrojů** s odpovídající kvalifikací.
- bude dodána **instalační dokumentace, případně migrační strategie a dokumentace včetně instalačního protokolu.**
- bude dodána **dokumentace s detailními požadavky konfigurace na provozní infrastrukturu.**
- bude dodána **provozní a admin dokumentace.**
- bude dodána **dokumentace pro provozní troubleshooting.**
- **zaškolení** provozního personálu včetně relevantních úrovní Helpdesku/ServiceDesku.

- bude **zajištěna smlouva o podpoře a údržbě (SLA)** včetně dostupnosti dodavatelského Helpdesku, ověřit služby podpory a údržby dle standardu.

Jak bylo uvedeno v úvodu, jedná se o standardní projektovou etapu, tedy jsou vyžívány standardní projektové postupy – řízení dodávky pomocí Balíků práce (řízení kvality, rizik atp.), reportování o ukončení etapy / Zpráva o ukončení etapy, Schválení ukončení projektu.

Proces obsahuje tři základní procesy, které je nutné dodržet:



2.7.1 Předání aplikace a příprava spuštění produktivního provozu

Výstupem tohoto procesu je produktivně provozovaná aplikace.

2.7.2 Akceptace díla a zahájení produktivního provozu

Formální akceptace aplikace (viz kapitola akceptační řízení). A formální schválení zahájení produktivního provozu.

Schválení spuštění produktivního provozu na základě Provozně technického checklistu a checklistu shody se systémem řízení kvality.

2.8 Ukončení projektu

Jedná se o **oficiální uzavření a dokončení všech činností a fází, které byly plánovány a prováděny v rámci projektu**. Tato fáze zahrnuje formální ukončení všech projektových činností, hodnocení dosažených výsledků, zpracování závěrečných dokumentů a informování stakeholderů o dokončení projektu. Ukončení projektu je důležitým krokem, který umožňuje zajištění, že projekt byl úspěšně dokončen a dosáhl svých cílů.

Proces obsahuje šest základních procesů, které je nutné dodržet:

2.8.1 Aktualizace přehledu získaných poznatků

Finální aktualizace a předání registru získaných zkušeností na projektovou kancelář Programu EZ.

2.8.2 (Zpracování závěrečné MZ a ŽoP)

V rámci této aktivity je zpracována **závěrečná Monitorovací zpráva a Žádost o platbu** (Je-li projekt financován finančním mechanismem vyžadujícím zpracování těchto dokumentů. Formát dokumentů je definován poskytovatelem dotace). Obecně se jedná o závěrečnou monitorovací zprávu a o závěrečnou žádost o platbu.



Je nutné zkontrolovat podmínky poskytovatele dotace, a dle toho upravit připravované podklady.

2.8.3 Aktualizace plánu revize přínosů

Finální aktualizace plánu revize přínosů pro následné monitorování přínosů a monitorovacích indikátorů v průběhu provozu aplikace v rámci procesu Monitoring/měření přínosů zajišťovaného na úrovni portfolia projektů a aplikací (viz kapitola plán revize přínosů).

2.8.4 Archivace dokumentace

V rámci této aktivity probíhá **archivace dokumentace**. Na základě skartačního řádu bude provedena archivace odpovědnými osobami.

Elektronická dokumentace MS Sharepoint slouží dále jako zdroj informací po skončení realizace projektu (např. pro další projekty, změny v rámci provozu apod.)

2.8.5 Předání dokumentace k řízení projektu

Projektový vedoucí formálně předá dokumentaci dokončeného projektu na úroveň Programu EZ.

2.8.6 Vyhodnocení projektu

Projektový vedoucí v rámci této aktivity provádí **vyhodnocení projektu**. V rámci Zprávy o ukončení projektu informuje, zda cíle definované v projektové dokumentaci byly dosaženy.

Pro přípravu zprávy je využívána šablona „Zpráva o ukončení projektu“.

3 POVINNÁ DOKUMENTACE

V průběhu projektů budou projektové týmy vypracovávat dokumentaci, která bude sloužit k řádnému dokumentování projektových aktivit, popisu výstupů a po projektových procesů. Níže je definovaná dokumentace, která bude povinnou součástí všech projektů, které budou navrhovat a vyvíjet technická řešení. Každý projekt může nad tuto povinnou sadu dokumentů připravit i dodatečné dokumenty podle svého uvážení.

3.1 Analytická dokumentace

Analýza požadavků na nový/upravený produkt. Analýza zahrnuje jak funkční, tak nefunkční požadavky. Funkční požadavky popisují požadované funkce a chování systému, včetně definice nutných aktivit a akcí, které musí být vykonány. Nefunkční požadavky definují ostatní vlastnosti produktů jako jsou výkonové požadavky, požadavky na dostupnost a odolnost systému, požadavky na design, technologické požadavky atp.

3.2 Návrhová dokumentace (Design)

Detailní funkční specifikace – dokument definuje, co přesně systém dělá a shrnuje artefakty. Definuje funkční pravidla, případy užití (use-cases), uživatelské příběhy (user stories) nebo modely/prototypy uživatelského rozhraní.

Detailní technické specifikace – definují detailní technickou architekturu (s využitím schválených architektonických vzorů), návrh integrací a integračních vazeb poskytovaných, nebo využívaných dotčenými systémy, design databázových modelů, katalog poskytovaných služeb, atp.

Testovací scénáře – v návaznosti na detailní funkční specifikaci jsou vytvořeny podrobné testovací scénáře ve vazbě na jednotlivé případy užití (use-case) obsahující zejména vstupní data do testovacího scénáře a očekávané výsledky/chování aplikace.

3.3 Uživatelská dokumentace

Je určena pro samotné uživatele vytvořeného systému. Uživatelská dokumentace může být realizována v různých formách např.:

- referenční příručka,
- průvodce aplikací/systémem (podle případu užití),
- podpora uživatele – časté dotazy
- **výukový a školící materiál** (pomocí něhož mohou uživatelé získat potřebné znalosti)

Rozsah uživatelské dokumentace závisí na charakteru dodávaného řešení/aplikace a bude upřesněn již ve fázi zadání.

3.4 Provozní/Servisní dokumentace

Je určena především provoznímu/servisnímu personálu. Obsahuje popis pravidelných provozních činností k zajištění spolehlivého a bezproblémového provozu (pravidelné provozní aktivity, kontrola aplikačních a systémových logů, provozní a bezpečnostní záplatování, zálohování, atd). Provozní dokumentace dále musí obsahovat popis, nebo lépe průvodce při odstraňování drobných nestandardních provozních stavů (čištění front po restartu atp.), problémů a dalších výjimečných situací.

3.5 Systémová dokumentace

Cílem této dokumentace je poskytnout vývojářům, resp. servisním vývojářům ucelený přehled o celém systému. Hlavními částmi dokumentu je zejména aplikační architektura s detailním popisem jednotlivých aplikačních modulů a jejich parametrů. V kombinaci s dokumentovaným zdrojovým kódem umožní pochopit účel modulu/metody/třídy, tak aby bylo možné provést jeho nezávislou úpravu.

Pro případ potřeby pro pochopení je možné využít i návrhovou část dokumentace.

3.6 Administrátorská dokumentace

Dokumentace popisující veškeré administrátorské činnosti pro vytvořený systém včetně stanovení četnosti a způsobu provádění nezbytných administrátorských činností. Nedílnou součástí provozní dokumentace je popis konfigurace jak SW, tak HW částí řešení.

3.7 Bezpečnostní dokumentace

Analýza rizik, případně Model hrozeb (Threat Model) zpracovaný pro vytvářený systém, tak aby byly efektivně navrženy relevantní bezpečnostní opatření (bezpečnostní architektura – aplikační, nastavení infrastruktury, organizační opatření atp.).

Bezpečnostní architektura – popis způsobu implementace jednotlivých bezpečnostních opatření s cílem efektivně eliminovat identifikované bezpečnostní hrozby.

Plán obnovy (IT Disaster Recovery Plan) – IT plán obnovy systému po havárii v rámci zachování kontinuity obchodní činnosti.

3.8 Ostatní dokumentace

Report z penetračního testování – výsledky testování, jako součást akceptačního řízení. Penetrační/bezpečnostní testování dle metodiky OWASP (ideálně nezávislou stranou).

Výsledky z výkonových / kapacitních testů – součást akceptačního řízení

Výsledky z funkčních testů – výsledky ze všech úrovní testů (unit, systémové, integrační, UAT, ...).

4 FINANCOVÁNÍ A VÝKAZNICTVÍ EU/NPO

4.1 Financování dotačního projektu

Tato kapitola je rozdělena na několik základních oblastí, které jsou stěžejní ve fázi realizace dotačních projektů. Realizace projektu po schválení Žádosti o podporu v sobě zahrnuje mnoho úkonů a kroků, které jsou úzce spjaty s mnoha dalšími povinnostmi a pravidly napříč celým projektem. Předložení podkladů k Žádosti o platbu je až jedním z posledních kroků. Každý projekt je jedinečný a je třeba dbát na jeho individuální vývoj a specifické nároky. V průběhu realizace projektu se objevují doplňující požadavky a nové informace vztahující se k novým pravidlům či konkrétním projektům, na které je třeba ve stanoveném času reagovat a implementovat do svých interních procesů. Je třeba mít povědomí o provázanosti s výběrovým řízením. Je třeba rozumět pravidlům a řešit provázanosti s realizační částí.

4.2 Národní plán obnovy

Národní plán obnovy, zkráceně NPO, vznikl v reakci na krizi způsobenou pandemií COVID-19, jehož cílem je pomocí investic a reformních opatření zajistit mj. zvýšení digitalizace České republiky. Aktuálně je NPO rozšířen o reformní prvky reagující na energetickou krizi.



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



Národní
plán
obnovy



4.2.1 Podání žádosti o podporu

Na základě požadavků řídicího orgánu (dále ŘO) je sepsán Podnikatelský záměr či Studie proveditelnosti, kde je velmi podrobně popsán cíl a řešení plánovaného projektu. Žádost o podporu je obvykle podávána prostřednictvím informačního systému (nejčastěji ISKP14+, ISKP21+, AIS SFŽP ČR) a obsahuje formální přílohy. Veškeré náležitosti a přílohy jsou definovány konkrétní Výzvou k podání žádosti o podporu, případně Pravidly pro žadatele a příjemce.

Podání žádosti o podporu zajišťuje Dotační specialista ve spolupráci s Hlavním vedoucím projektu.

Termín podání je stanoven konkrétní Výzvou.

4.2.2 Hodnocení formálních náležitostí

Řídicí orgán nebo jeho zastupující subjekt provedou tzn. hodnocení formálních náležitostí projektu. Tento krok probíhá bez účasti žadatele, přičemž ale může být ŘO vyzván k doplnění formálních náležitostí. Za doplnění žádosti o podporu je odpovědný dotační specialista a Hlavní vedoucí projektu.

4.2.3 Hodnocení věcné náplně projektu

Řídicí orgán nebo jeho zastupující subjekt provedou tzn. hodnocení věcných náležitostí projektu. Tento krok probíhá bez účasti žadatele, přičemž ale může být ŘO vyzván k doplnění formálních náležitostí. Za doplnění žádosti o podporu je odpovědný dotační specialista a Hlavní vedoucí projektu.

4.2.4 Návrh Právního aktu

Po schválení projektu, tj. splnění formálních i věcných náležitostí a po kladném hodnocení Výběrové komise, je vydán návrh Právního aktu (dále PA). O vydání návrhu je žadatel zpravidla informován v informačním systému.

4.2.5 Akceptace návrhu Právního aktu

Návrh PA je zaslán žadateli, který zkontroluje veškeré údaje a v případě, že s uvedenými podmínkami souhlasí a uvedené údaje jsou správné, zašle řídicímu orgánu „akceptaci“ PA. Ta je zasílána obvykle formou depeše v informačním systému.

Termín pro zaslání akceptační depeše stanovuje vždy konkrétní projektový manažer ŘO.

4.2.6 Vydání Právního aktu

Pokud je návrh PA žadatelem akceptován, je Řídicím orgánem vydán platný Právní akt. O vydání je žadatel informován prostřednictvím informačního systému. V tento okamžik se z žadatele o dotaci stává příjemce dotační podpory.

4.2.7 Realizační část projektu

Realizační fáze projektu je z celého jeho životního cyklu nejdelší, obvykle trvá dva až tři roky dle jeho zaměření a maximální lhůty, kterou Výzva stanovuje. Je třeba postupovat v souladu s projektovou žádostí a dle stanoveného harmonogramu. Za realizační část projektu zodpovídá Projektový vedoucí.

4.2.8 Žádosti o změnu

S ohledem na dlouhé schvalovací lhůty a dlouhou realizační dobu projektu není neobvyklé, že dochází k částečným změnám projektu, a to jak z pohledu rozpočtu, harmonogramu i věcné náplně. Všechny tyto změny je třeba konzultovat buď s dotačním specialistou nebo přímo s ŘO. Žádost o změnu je vždy nezbytné podat v informačním systému a ŘO ji musí schválit. Většina změn by měla být schválena před jejich realizací – v případě, že budou vynaloženy výdaje na neschválenou změnu, tyto výdaje se automaticky stávají nezpůsobilými. Za řádné podání Žádosti o změnu zodpovídá Dotační specialista ve spolupráci s Projektovým vedoucím.

Termín pro podání Žádosti o změnu je vždy nejpozději v den, kdy má být daná povinnost splněna.

4.2.9 Dílčí žádosti o platbu/finanční zprávy za dílčí etapy

V závislosti na způsobu financování projektu (ex-ante/předem versus ex-post/zpětně) se podávají žádosti o platbu/finanční zprávy, obvykle jedna etapa rovná se jedna žádost o platbu/finanční zpráva. Za podání Žádosti o platbu/finanční zprávy zodpovídá Dotační specialista, který obdrží potřebné podklady od ostatních útvarů dle charakteru požadované dokumentace.

Termín pro podání Žádosti o platbu/finanční zprávy je stanoven ve finančním plánu, obvykle však činí 2 měsíce od konce příslušné etapy. Zároveň Pokyn Vlastníka komponenty stanovuje, že se ŽoPI/FZ podává 2x ročně, a to za I. a II. pololetí.

4.2.10 Průběžné monitorovací zprávy o realizaci

Zprávy o realizaci jsou přímo navázány na termíny pro podání žádostí o platbu/finanční zprávy, jedno bez druhého tedy podat nelze. Ve Zprávě o realizaci se obvykle dokládá dodržení pravidel pro publicitu, doplňuje se popis průběhu dané etapy a dokládá se průběžné plnění závazných indikátorů, případně další informace, které stanovuje Výzva. Za podání Zprávy o realizaci zodpovídá Dotační specialista, který obdrží potřebné podklady od ostatních útvarů dle charakteru požadované dokumentace.

Termín pro podání Zprávy o realizaci je stanoven ve finančním plánu, obvykle však činí 2 měsíce od konce příslušné etapy.

4.2.11 Ukončení projektu

Plánované datum ukončení projektu je pevně dané a váže se k němu několik povinností – viz níže. Toto datum je možné posunout jen výjimečně na základě odůvodněných okolností a obvykle pouze do maxima stanoveného Výzvou. V ojedinělých případech může poskytovatel dotace projekt prodloužit i za toto maximum. Naopak příjemce může projekt ukončit kdykoli před plánovaným koncem projektu, nicméně musí splnit všechny povinnosti, ke kterým se zavázal.

Za splnění všech povinností stanovených PA zodpovídá Projektový vedoucí.

4.2.12 Závěrečná žádost o platbu/Závěrečná finanční zpráva + Závěrečná monitorovací zpráva o realizaci

Závěrečná žádost o platbu (dále ZŽoP)/Závěrečná finanční zpráva (dále ZFZ) a Závěrečná zpráva o realizaci (dále ZZoR) jsou svým rozsahem a obsahem obdobné jako Žádosti a Zprávy průběžné. Navíc je v tomto případě třeba doložit splnění všech závazných indikátorů a dalších povinností vyplývajících z PA. Za podání Závěrečné žádosti o platbu/Závěrečné finanční zprávy a Zprávy o realizaci zodpovídá Dotační specialista, který obdrží potřebné podklady od ostatních útvarů dle charakteru požadované dokumentace.

Dle pravidel NPO je příjemce povinen podat ZŽoP/ZFZ a ZZoR do dvou měsíců od plánovaného konce projektu, pokud bude projekt ukončen dříve, lze i ZŽoP/ZFZ a ZZoR podat dříve.

4.2.13 Udržitelnost projektu

Obvykle v závislosti na velikosti příjemce je stanovena délka doby udržitelnosti, přičemž nejčastěji je to pro malé a střední podnik 3 roky a pro velké podniky 5 let. Po celou tuto dobu se nezbytně nadále plnit veškeré povinnosti stanovené PA, případně další metodikou. Za řádné plnění doby udržitelnosti zodpovídá Projektový vedoucí.

4.2.14 Dílčí Zprávy o udržitelnosti

Jednou za rok dle harmonogramu stanoveného ŘO je příjemce povinen předkládat v informačním systému Zprávy o realizaci. V této Zprávě příjemce popíše průběh projektu v daném monitorovacím období, doloží plnění publicity a případnou změnu v hodnotě závazného indikátoru. Za podání Zprávy o udržitelnosti zodpovídá Dotační specialista, který obdrží potřebné podklady od ostatních útvarů dle charakteru požadované dokumentace.

Termín pro podání Zprávy o udržitelnosti je zpravidla deset kalendářních dnů po konci monitorovacího období dle harmonogramu stanoveného ŘO.

4.2.15 Závěrečná Zpráva o udržitelnosti

Po skončení doby udržitelnosti, dle typu příjemce tedy po dalších třech až pěti letech, se podává poslední Závěrečná Zpráva o udržitelnosti. Svým rozsahem a obsahem je obdobná, jako Zprávy předchozí. Za podání Zprávy o udržitelnosti zodpovídá Dotační specialista, který obdrží potřebné podklady od ostatních útvarů dle charakteru požadované dokumentace.

Termín pro podání Zprávy o udržitelnosti je zpravidla deset kalendářních dnů po konci monitorovacího období dle harmonogramu stanoveného ŘO.

4.3 Seznam osob/orgánů ke spolupráci na zajištění realizace dotačního projektu

- Hlavní vedoucí projektu – vede a koordinuje všechny Manažery skupiny projektů

- Manažer skupiny projektů – osoba mající přehled o předem stanovené skupině projektů, dohlíží na klíčové milníky projektů, vede a koordinuje Projektové vedoucí, reportuje Hlavnímu vedoucímu projektu
- Projektový vedoucí – osoba, která má o projektu kompletní přehled a koordinuje další osoby a orgány, zodpovídá se Manažerovi skupiny projektů
- Realizační tým projektu – osoby a pozice zapojené do projektu dle projektové žádosti, zodpovídají se Projektovému vedoucímu
- Účetní oddělení – zajišťuje oddělené účetnictví, sestavy, zodpovídá se Projektovému vedoucímu
- Finanční oddělení – proplácí faktury, mzdové výdaje, zodpovídá se Projektovému vedoucímu
- Mzdové oddělení – zajišťuje mzdové podklady – PS, DPP, Čestná prohlášení zaměstnanců, zaměstnavatele, výkazy práce, mzdové listy apod., zodpovídá se Projektovému vedoucímu
- IT oddělení – odpovídá za technické zajištění projektu, zodpovídá se Projektovému vedoucímu
- Právní oddělení – zajišťuje veřejné zakázky, kontrolu uzavřených smluv, zodpovídá se Projektovému vedoucímu
- Marketingové oddělení – zajišťuje publicitu, zodpovídá se Projektovému vedoucímu
- Interní dotační specialista – zpracovává podklady od ostatních oddělení do požadované podoby ŘO (tato pozice může být buď skutečně interní nebo zajištěna prostřednictvím poradenské agentury/externistou, v tom případě bude pak mimo interní organizační strukturu)

4.4 Seznam obecných podkladů k žádostem o platbu

- Pracovní smlouvy, Dohody o práci mimo hlavní pracovní poměr
- Výkazy práce
- Mzdové listy
- Čestná prohlášení každého zaměstnance o souhlasu s kofinancováním mzdy ze zdrojů EU
- Čestné prohlášení zaměstnavatele, že úvazky osob zapojených do projektu nepřesahují úvazek 1,0 u zaměstnavatele za všechny vykonávané činnosti
- Dokumentace k veřejným zakázkám



- Smlouvy s dodavateli
- Objednávky
- Nabídky
- Dodací listy, předávací protokoly
- Protokoly o zaškolení
- Faktury s číslem projektu
- Sestavy z odděleného účetnictví – např. účetní deník
- Inventurní karty
- Čestné prohlášení o neuplatňování nároku na odpočet DPH/Čestné prohlášení o výši koeficientu pro odpočet DPH – pouze v případě, kdy je DPH způsobilým výdajem
- Daňová přiznání, kontrolní hlášení, výpisy z účtu o úhradě DPH – pouze pokud je DPH způsobilým výdajem
- Doklady o úhradě nárokových faktur
- Fotodokumentace pořízeného majetku vč. SW
- Fotodokumentace publicity na webu příjemce a partnerů, fotografie publicity v místě realizace projektu
- Popis průběhu etapy/projektu
- Finanční výkazy za poslední uzavřený rok
- Dokumentace k indikátorům/výstupům projektu
- Ostatní dokumentace specifická pro danou výzvu

4.5 Výňatek z povinností konečného příjemce dle Právního aktu

- Termínem ukončení realizace projektu se rozumí dosažení účelu projektu, tj. poskytnutí všech služeb, dodávek a ostatních aktivit souvisejících s projektem, potvrzená v předávacím protokolu nebo datum úhrady poslední dlužné částky dodavatelům (rozhodné je datum, které nastane později), a to nejpozději do data uvedeného v Dopisu o schválení finanční podpory.
- KP je povinen při realizaci projektu uskutečňovat zadávání veřejných zakázek v souladu se zákonem č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů, vlastním interním aktem, vydaným k zadávání veřejných zakázek, případně Pokynem pro zadávání VZMR pro NPO (nemá-li KP vydán vlastní interní akt), vydaný vlastníkem komponenty. Postup předkládání zadávání veřejných zakázek ke kontrole vlastníkoví komponenty bude upraven platným Pokynem pro příjemce finanční podpory.
- KP je povinen pravidelně předkládat vlastníkoví komponenty pravdivé a úplné informace o průběhu realizace projektu.
- KP je povinen oznámit vlastníkoví komponenty všechny změny a skutečnosti, které mají vliv na plnění Dopisu o schválení finanční podpory a Podmínek nebo skutečnosti s tím související. Podstatné změny projektu vyžadují předchozí písemný souhlas vlastníka komponenty, KP je musí oznámit vlastníkoví komponenty před jejich realizací. Výjimku tvoří změny způsobené force majeure, které KP oznamuje neprodleně. KP nesmí provést změnu vydané Řídící dokumentace bez předchozího souhlasu vlastníka komponenty s podstatnou změnou projektu. Nepodstatné změny projektu nevyžadují předchozí písemný souhlas vlastníka komponenty. Oznamují se v rámci nejbližší monitorovací zprávy o projektu. Ustanovení týkající se změn platí i v době udržitelnosti, je-li stanovena.
- KP je povinen nejpozději při podání závěrečné zprávy prokázat naplnění účelu, na který mu byly peněžní prostředky poskytnuty, a splnění indikátorů uvedených v Dopise o schválení finanční podpory.
- KP je povinen zachovat výsledky realizace projektu po dobu 5 let od ukončení realizace projektu, a to minimálně do konce roku 2026, kdy končí implementace celého NPO. Povinnosti KP v době udržitelnosti budou upraveny Pokynem pro příjemce finanční podpory.
- KP je povinen v průběhu realizace a po dobu deseti let od ukončení realizace projektu, za účelem ověřování plnění povinností vyplývajících z Dopisu o schválení finanční podpory a těchto Podmínek, poskytovat požadované informace a dokumentaci zaměstnancům nebo zmocněncům pověřených orgánů (Ministerstvo vnitra, Ministerstva průmyslu a obchodu, Ministerstva financí, Nejvyššího kontrolního úřadu, příslušného orgánu finanční správy a dalších oprávněných orgánů státní správy, Evropské komisi) a je povinen vytvořit výše uvedeným osobám podmínky k provedení kontroly vztahující se k realizaci projektu a poskytnout jim při provádění kontroly součinnost. KP je též povinen zajistit, aby obdobné povinnosti ve vztahu k projektu plnili také dodavatelé a subdodavatelé podílející se na realizaci projektu.

- KP je povinen pečovat o pořízený majetek s péčí řádného hospodáře. Po dobu realizace a v době udržitelnosti KP není oprávněn majetek financovaný z prostředků na financování projektu prodat, pronajmout ani jinak zatížit ve prospěch třetí osoby bez souhlasu vlastníka komponenty.
- KP je povinen řádně uchovávat veškerou dokumentaci související s realizací projektu včetně účetních dokladů podle českých právních předpisů nejméně po dobu 10 let od schválení závěrečné zprávy o projektu. Každý originální účetní doklad musí obsahovat informaci, že se jedná o projekt financovaný z NPO a být označen specifickým identifikátorem. KP je povinen zajistit, aby obdobné povinnosti ve vztahu k projektu plnili také dodavatelé a subdodavatelé podílející se na realizaci projektu. Pokud není tato povinnost stanovena přímo v dodavatelské smlouvě, je KP povinen doložit, jakým jiným způsobem byli partneři a dodavatelé k této povinnosti zavázáni (např. formou vlastní dohody KP – dodavatel).
- KP se zavazuje, že na stejné způsobilé výdaje nebo jejich části nesmí čerpat jinou veřejnou podporu.
- KP je povinen vést oddělenou účetní evidenci o projektu v souladu se zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů.
- KP je povinen provádět propagaci účasti prostředků NPO v souladu s Pokynem pro příjemce finanční podpory.
- KP je povinen zveřejnit účetní závěrku ve Sbírce listin Obchodního rejstříku (nebo obdobném registru) dle zákona č. 563/1991 Sb. o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, případně poskytnout tyto informace jinou formou (např. zasláním nebo vložím do monitorovacího systému). Povinnost zveřejňování účetních závěrek se týká těch subjektů, které mají takové povinnosti uloženy zákonem o účetnictví v §21a.
- KP je povinen dodržovat zásadu „významně nepoškozovat“, tedy nepodporovat nebo nevykonávat hospodářské činnosti, které významně poškozují kterýkoli environmentální cíl, případně ve smyslu článku 17 Nařízení (EU) 2020/8521 a dále ve smyslu Oznámení Komise.
- KP je povinen v rámci realizace projektu vyloučit jakékoliv riziko střetu zájmů

5 NÁSTROJ PRO SPRÁVU DOKUMENTŮ A OBECNÉ ŠABLONY

Základním nástrojem pro správu dokumentů Programu EZ jsou MS Teams a SharePoint. Správu a administraci zajišťuje Projektová kancelář Programu EZ.

V současné době probíhá rozhodování o použití dalších nástrojů jako je např. Confluence a JIRA. Tato kapitola bude aktualizována po finálním rozhodnutí o použitých nástrojích pro správu dokumentace Programu EZ.

5.1 Seznam obecných šablon

EZ_Obecná_šablona.docx

EZ_Obecná_šablona.xlsx

EZ_Obecná_šablona.pptx

6 ZÁKLADNÍ PRAVIDLA ZABEZPEČENÍ

Dodavatelé projektů v rámci programu Elektronizace zdravotnictví uvedených v seznamu projektů podle kapitoly 1.1 jsou identifikováni jako významní dodavatelé dle zákona č. 181/2014 Sb., o kybernetické bezpečnosti a o změně souvisejících zákonů (zákon o kybernetické bezpečnosti), ve znění pozdějších předpisů (dále jen „ZoKB“) a vyhlášky č. 82/2018 Sb., o bezpečnostních opatřeních, kybernetických bezpečnostních incidentech, reaktivních opatřeních, náležitostech podání v oblasti kybernetické bezpečnosti a likvidaci dat (vyhláška o kybernetické bezpečnosti), ve znění pozdějších předpisů (dále jen „VoKB“). Dodavatelé proto musí dodržovat všechny povinnosti vyplývající ze ZoKB, VoKB a souvisejících právních předpisů. V této souvislosti je nutné zdůraznit, že MZ má právo provádět u dodavatelů bezpečnostní audit. Požadavky jsou uvedeny a upřesněny v rámci smluvního ujednání mezi dodavatelem a Ministerstvem zdravotnictví. Bezpečnostní požadavky mohou být na základě analýzy rizik dodavatelského řetězce v průběhu realizace projektů aktualizovány.

Každá osoba je povinna dodržovat základní pravidla zabezpečení pro ochranu údajů a informací, které by mohly být potenciálně citlivé.

Web strategie: <https://ncez.mzcr.cz/>

Toto dílo podléhá licenci Creative Commons CC BY 4.0. Dílo je možné libovolně šířit a upravovat za předpokladu uvedení citace tohoto díla. Pro zobrazení podrobných licenčních podmínek navštivte <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>. Licence se nevztahuje na použití loga Ministerstva zdravotnictví České republiky mimo reprodukci tohoto díla. Veškerá práva k logu jsou vyhrazena.

Citace dle ČSN ISO 690:2022:

MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ ČESKÉ REPUBLIKY. Elektronizace zdravotnictví – Stanovení podmínek realizace, verze dokumentu 0.1. Praha, 2024. Licencováno pod CC BY 4.0, licenční podmínky dostupné z: <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.