

OBJEDNÁVKA Č. 3

dle čl. IV. Rámcové dohody na zajištění služeb v oblasti kybernetické bezpečnosti ze dne
8. 11. 2024

Aktualizace směrnic, metodik a pracovních postupů pro ochranu osobních údajů

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

Next Generation Security Solutions s.r.o.

se sídlem: U Uranie 954/18, Holešovice, 170 00 Praha 7

zastoupen:

IČO: 06291031

DIČ: CZ06291031

Bankovní spojení: ČSOB, a.s.

Číslo účtu: 301 607 295/0300

zapsána v obchodním rejstříku vedeném u Městským soudem v Praze sp. zn. C279627

(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 dohodou na zajištění služeb v oblasti kybernetické bezpečnosti ze dne 8. 11. 2024 tuto Objednávku č. 3 (dále jen „**Objednávka**“)

I. ÚVODNÍ USTANOVENÍ

- 1.1 Objednatel a Dodavatel uzavřeli dne 8. 11. 2024 Rámcovou dohodu na zajištění služeb v oblasti kybernetické bezpečnosti (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 přílohy č. 1 Objednávky za přiměřené aplikace přílohy č. 3 Objednávky (dále jen „**Dílčí plnění**“) a v souladu s Výzvou k podání nabídek ze dne 20. 2. 2025.
- 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 Celková cena Dílčího plnění je mezi Smluvními stranami sjednána ve výši dle přílohy č. 2 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. 2 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 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 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
 - Příloha č. 2 – Cena
 - Příloha č. 3 – Obecné požadavky na plnění

Praha dne dle elektronického podpisu

Praha dne dle elektronického podpisu



Příloha č. 1 – Specifikace předmětu plnění

Aktualizace směrnic, metodik a pracovních postupů pro ochranu osobních údajů

Obsah

1.	Předmět plnění Objednávky	3
1.1.	Úvod	3
1.2.	Požadavky na plnění Objednávky	3
1.3.	Způsob plnění Objednávky	4
1.4.	Systém na řízení GDPR v organizaci	5
2.	Požadavky na výstup Projektu	5
3.	Způsob realizace plnění	6
4.	Způsob předávání výstupů	6

1. Předmět plnění Objednávky

1.1. Úvod

Dle Nařízení Evropského parlamentu a Rady č. 679/2016 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 (dále jen „Nařízení“) a zákona č. 110/2019 Sb., o zpracování osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů je zpracována kompletní dokumentace v oblasti ochrany osobních údajů.

Průběžná aktualizace interních směrnic GDPR (MZ ČR a ÚZIS ČR) je klíčová pro zajištění souladu s aktuálními požadavky na ochranu osobních údajů. Tento proces zahrnuje revizi a aktualizaci stávajících směrnic, metodik a pracovních postupů, aby byly v souladu s novými právními předpisy, technologiemi a postupy.

Aktualizace směrnic, metodik a pracovních postupů pro ochranu osobních údajů bude provedena tak, aby byl zajištěn soulad s požadavky Nařízení v rozsahu ISO 27701:2019. Objednatel získal 16.12.2019 certifikaci ISO 27701 v rámci auditu k GDPR. Objednatel bude požadovat, aby Dodavatel odpovídal za soulad veškeré dokumentace s ISO 27701:2019 pro potřeby certifikace.

1.2. Požadavky na plnění Objednávky

Cílem projektu se rozumí prověření souladu dokumentace Objednatele a ÚZIS ČR s povinnostmi vyplývajícími z Nařízení a zákona č. 110/2019 Sb., o zpracování osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů, a to v rozsahu normy ISO 27701:2019 Bezpečnostní techniky – Rozšíření ISO/EC 27001 a ISO/EC 27002 pro řízení ochrany soukromí – Požadavky a směrnice.

Předmětem Dílčího plnění je zejména provedení GAP analýzy zmapování vnitřního prostředí Objednatele a ÚZIS ČR s ohledem na nakládání s osobními údaji (elektronicky, fyzicky), ke kterému dochází v souvislosti s výkonem činností Objednatele a ÚZIS ČR, jakož i při výkonu vnitřních záležitostí Objednatele, které budou zhodnoceny a harmonizovány dle Nařízení a zákona č. 110/2019 Sb., o zpracování osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů se zpracovávajícími dokumenty a procesy. Součástí plnění díla je zejména nezávislé prověření a procesní analýza současného stavu zabezpečení osobních údajů zaměstnanců Objednatele a ÚZIS ČR, spolupracujících subjektů (dodavatelé, klienti) a třetích osob, zhodnocení stávajících vnitřních směrnic a procesů Objednatele a ÚZIS ČR v souladu s Nařízením a zákona č. 110/2019 Sb., o zpracování osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů. Dále vyhodnocení případného negativního vlivu na zpracování osobních údajů a navržení aktualizace potřebných opatření.

Dodavatel navrhne metodiku pro posouzení vlivů na ochranu osobních údajů pro účely zpracování, pro které bude posouzení nezbytné, případně aktualizuje metodiku Objednatele a ÚZIS ČR dle dostupné metodiky ÚOOÚ. Rovněž Dodavatel provede posouzení souladu implementace kamerových systémů dle nové metodiky ÚOOÚ Metodika k návrhu a provozování kamerových systémů z hlediska zpracování a ochrany osobních údajů vydané 8. 2. 2024 (dále Metodika KS). Dále provede hodnocení rizik, návrh protiopatření ke zjištěným rizikům pro zpracování osobních údajů.

Zpracování bude provedeno samostatně pro Objednatele a samostatně pro ÚZIS ČR.

Objednatel požaduje, aby služby členů projektového týmu Dodavatele v rámci Dílčího plnění byly poskytovány průběžně dle požadavků Objednatele na základě konkrétních realizačních požadavků vycházejících ze způsobu plnění Objednávky.

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.

1.3. Způsob plnění Objednávky

Dílčí plnění bude realizováno v souladu se stanoveným harmonogramem následujícím způsobem.

1.3.1 Analýza a audit současného stavu

- Analýza a audit současného stavu vnitřního prostředí Objednatele a ÚZIS ČR napříč jeho strukturou s ohledem na zpracování osobních údajů ve všech elektronických i analogových databázích Objednatele a ÚZIS ČR.
- Přezkum současných dokumentů: Zhodnocení aktuálních směrnic, metodik a pracovních postupů týkající se ochrany osobních údajů.
- Plnění informační povinnosti: Revize a případná aktualizace, především informační memorandum pro občany, dodavatele a zaměstnance, informační povinnost Objednatele a ÚZIS ČR.
- Identifikace nedostatků: Identifikujte oblasti, kde jsou stávající směrnice neaktuální nebo nedostatečné vzhledem k aktuálním požadavkům GDPR a novým právním předpisům.

1.3.2 Záznamy zpracování

- Záznamy o zpracování: Revize stavu a obsahu vedení a uchovávání záznamů o činnostech zpracování. Předpokládáný je počet záznamů zpracování v rozsahu 250.

1.3.3 Aktualizace právního Kontextu

- Právní změny: Zohlednění všech relevantních změn v právních předpisech, včetně nových směrnic, rozhodnutí soudů a pokynů dozorových orgánů.
- Doplnění Právních Základů: Potvrzení, že všechny právní základy pro zpracování osobních údajů jsou řádně dokumentovány a aktualizovány.

1.3.4 Zásady ochrany osobních údajů

- Zákonnost, korektnost a transparentnost: Aktualizace zásad, pokud je to nezbytné, aby odrážely nejnovější požadavky na transparentnost a informování subjektů údajů.
- Minimalizace Údajů: Prověření, že jsou zpracovávány pouze nezbytné osobní údaje pro daný účel.
- Přesnost a Aktualizace: Revize postupů pro pravidelnou kontrolu a aktualizaci osobních údajů.

1.3.5 Práva subjektů údajů

- Postupy pro uplatňování práv: Revize a případná aktualizace postupů pro zajištění práv subjektů údajů subjekty údajů (přístup, oprava, výmaz, omezení zpracování, přenositelnost, námitky).
- Informování subjektů údajů: Revize a aktualizace informační povinnosti a zásad pro poskytování informací subjektům údajů o jejich právech a způsobech jejich uplatnění.

1.3.6 Technická a organizační opatření

- Bezpečnostní Opatření: Revize a případná aktualizace technických a organizačních opatření na ochranu osobních údajů, včetně šifrování, pseudonymizace, přístupových kontrol a zálohování.

- Analýza rizik, návrh protipatření ke zjištěným rizikům pro zpracování osobních údajů. Analýza rizik bude metodicky realizována jednotně.
- Incident Management: Revize a případná aktualizace postupů pro hlášení a řešení bezpečnostních incidentů, včetně mechanismů pro detekci, hlášení a nápravu.
- Existence bezpečnostní směrnice: Revize a případná aktualizace

1.3.7 Posouzení vlivu na ochranu osobních údajů (DPIA)

- Provádění DPIA: Revize a případná aktualizace metodiky pro provádění DPIA, zejména pro zpracování, která představují vysoké riziko pro práva a svobody subjektů údajů.
- Dokumentace DPIA: Revize dokumentace všech provedených DPIA a přijatých opatření na zmírnění rizik, případně provedení dodatečných posouzení, a to bez ohledu na § 10 zákona č. 110/2019 Sb., o zpracování osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů.

1.3.8 Řízení souhlasů

- Získávání souhlasů: Revize a případná aktualizace postupů pro získávání souhlasů od subjektů údajů, aby byl souhlas svobodný, informovaný, konkrétní a jednoznačný.
- Dokumentace souhlasů: Revize a případná aktualizace udržování záznamů o souhlasech v souladu s požadavky GDPR.
- Způsob evidování záznamů o souhlasech pro jednotlivé oblasti bude součástí analytického výstupu.

1.3.9 Posouzení využití kamerových systémů

- Posouzení souladu využití kamerových systémů: Revize a aktualizace s ohledem na Metodiku provozování kamerových systémů z hlediska zpracování a ochrany osobních údajů.

1.4 Systém na řízení GDPR v organizaci

Revize a případná aktualizace systému řízení GDPR v organizaci, tj. návrh způsobu zajištění souladu s Nařízením a zákonem č. 110/2019 Sb., o zpracování osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů a závěrečná dokumentace.

2. Požadavky na výstup Projektu

Projekt (Dílčí plnění) bude realizován (předán a akceptován) nejpozději do 31. prosince 2025.

Objednatel si vyhrazuje právo prodloužit dobu realizace Dílčího plnění v případě, že poskytovatel spolufinancování změní časové podmínky spolufinancování, a to až do 31. 5. 2026

1. Etapa

- Tvorba detailního harmonogramu
- Analýza a audit současného stavu
- Záznamy zpracování
- Aktualizace právního kontextu
- Zásady ochrany osobních údajů

2. Etapa

- Práva subjektů údajů
 - Technická a organizační opatření
 - Posouzení vlivu na ochranu osobních údajů (DPIA)
 - Řízení souhlasů
 - Posouzení využití kamerových systémů
 - Řízení dodavatelů a třetích Stran
3. Etapa
- Interní audity a kontroly
 - Záznamy zpracování, dokumentace
 - Komunikace s dozorovými orgány
 - Činnost pověřence pro ochranu osobních údajů
4. Etapa
- Realizace změnových a doplňkových požadavků dle kap. 3 Doplňkové služby
 - Prokázání zajištění souladu veškeré dokumentace s ISO 27701:2019 pro potřeby certifikace (včetně příslušného PoA – prohlášení o aplikovatelnosti)
 - Akceptace a předání díla jako celku

3. Způsob realizace plnění

- Součástí plnění Objednávky je čerpání kapacit na realizaci požadavků v rozsahu dle Přílohy č. 2 Objednávky. Objednatel výslovně uvádí, že skutečný rozsah plnění (skutečný počet MD v rámci jednotlivé pozice člena projektového týmu), který bude v rámci realizace Objednávky Objednatelům skutečně odebrán, bude záviset na aktuálních potřebách Objednatelů, a to až do výše maximálního počtu MD v rámci jednotlivé pozice člena realizačního týmu dle Přílohy č. 2 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 Objednatelů.

4. Způsob předávání výstupů

Požadavky Objednatelů na způsob předávání výstupů jsou vymezeny v Příloze č. 3 Objednávky.

Příloha č. 2 – 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
Specialista pro oblast ochrany osobních údajů	8000	250	2 000 000
Specialista pro oblast řízení procesů ICT	9900	100	990 000
Celková nabídková cena v Kč bez DPH za Dílčí plnění			2 990 000

¹ Dle přílohy č. 4 Rámcové dohody

Příloha č. 3 – 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.....	12
1.7. Projektové řízení.....	13
1.8. Jednotlivá provozní a testovací prostředí	13
1.9. Požadavky na kontejnerizaci a technické prostředí.....	14
1.10. Základní technické požadavky	15
2. Způsob předávání výstupů	16
2.1. Řízení kvality	16
2.2. Akceptační protokol a předání předmětu plnění.....	17
2.3. Vady plnění	18
2.4. Místo plnění	18
2.5. Ostatní.....	19
Přílohy	20

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	Bevýznamový 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. 3.1 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. 3.2 těchto Obecných požadavků.

Obsahem Prováděcího projektu bude kromě požadavků uvedených v Příloze č. 3.1 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. 3.5 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. 3.6 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. 3.7 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. 3.7 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 neproověřených 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. 3.2 těchto Obecných požadavků.
- Stanovení podmínek realizace Programu EZ – viz Příloha č. 3.3 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 kontejneru 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. 3.2 těchto Obecných požadavků.
- Stanovení podmínek realizace Programu EZ – viz Příloha č. 3.3 těchto Obecných požadavků.

2.2. Předání předmětu plnění

Objednatel bude členům projektového týmu Dodavatele zadávat úkoly formou „Realizačního požadavku“, který tvoří Přílohu č. 3.4 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. 3.4 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 3.17.1. 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. 3.4 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 (uplatní se tam, kde nebude aplikován postup dle Vad plnění vymezený ve Specifikaci předmětu dílčího plnění).

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 3.6 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. 3.1 – Šablona prováděcího projektu

Příloha č. 3.2 – Metodika řízení projektu MZČR

Příloha č. 3.3 – Stanovení podmínek realizace Programu EZ

Příloha č. 3.4 – Realizační požadavek

Příloha č. 3.5 - EZ Metodika testování

Příloha č. 3.6 – Architektonické principy a vzory

Příloha č. 3.7 – 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	

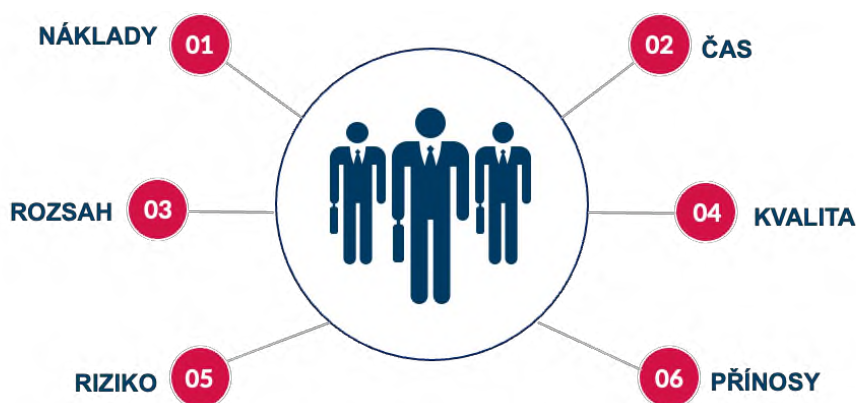
1 PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ

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:

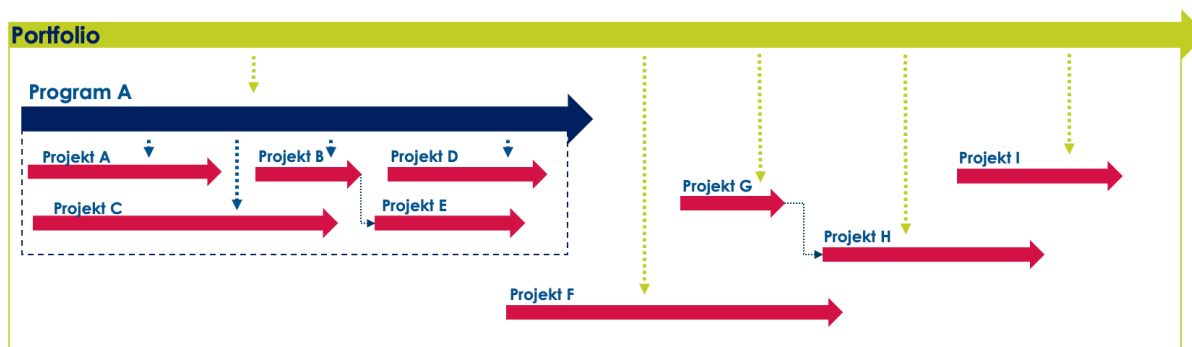


1.2 Úrovně řízení projektu

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.

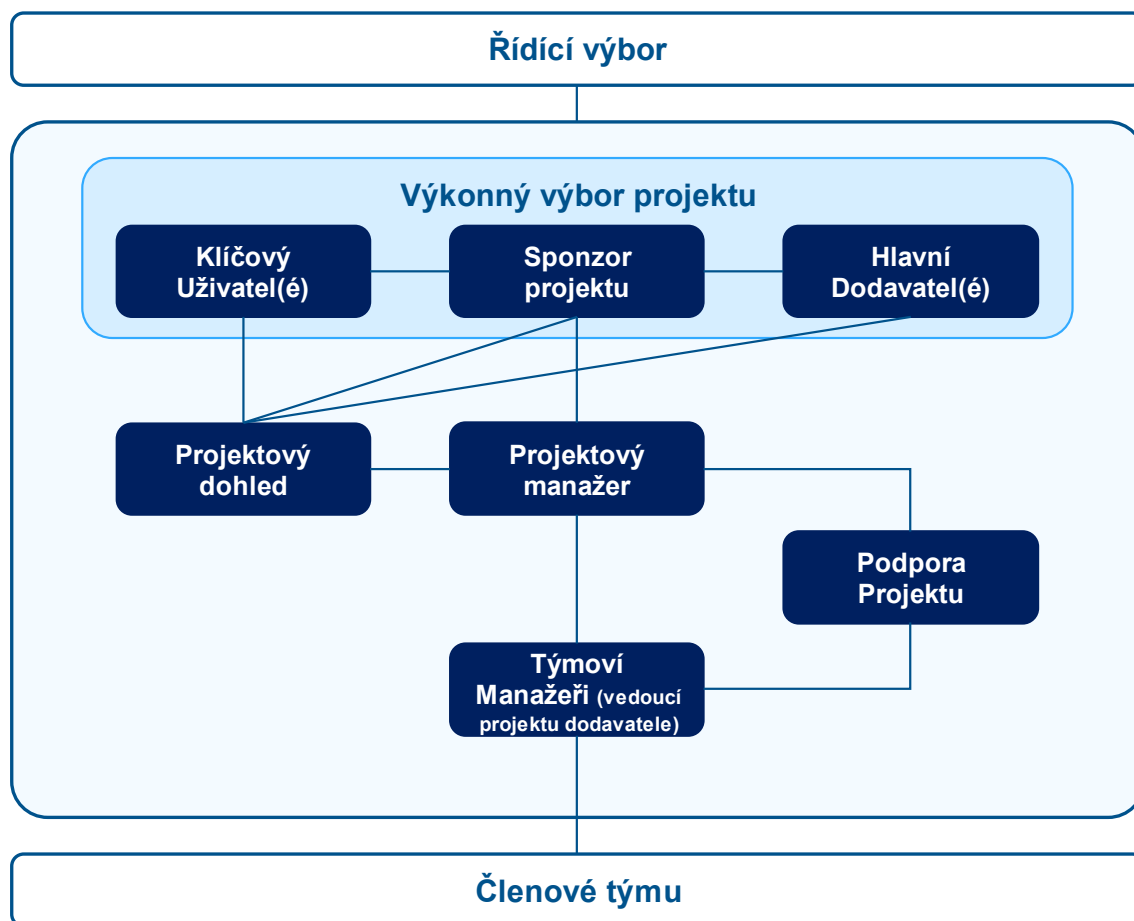
Jednotlivé činnosti a procesy projektového managementu jsou popsány v následujících kapitolách této metodiky.

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.
-------------	--

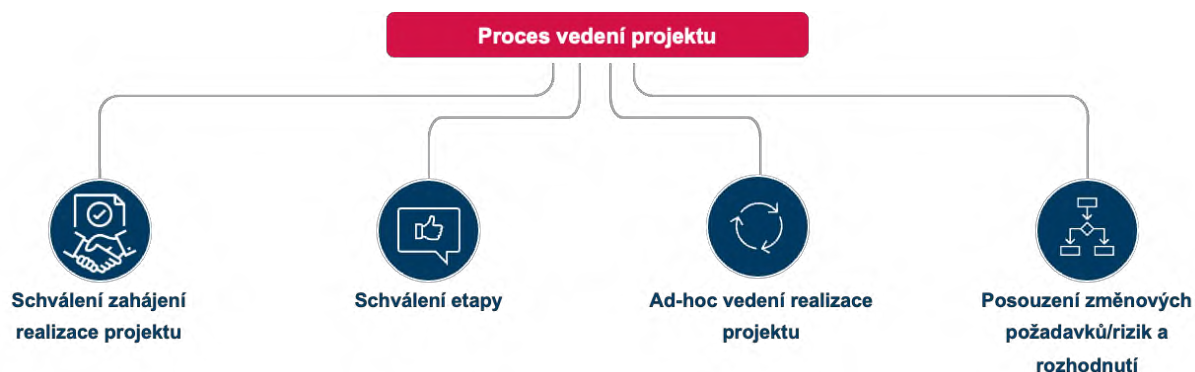
3.1.21 Programová podpora

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 řídicího výboru

Sponzor projektu informuje řídicí 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.

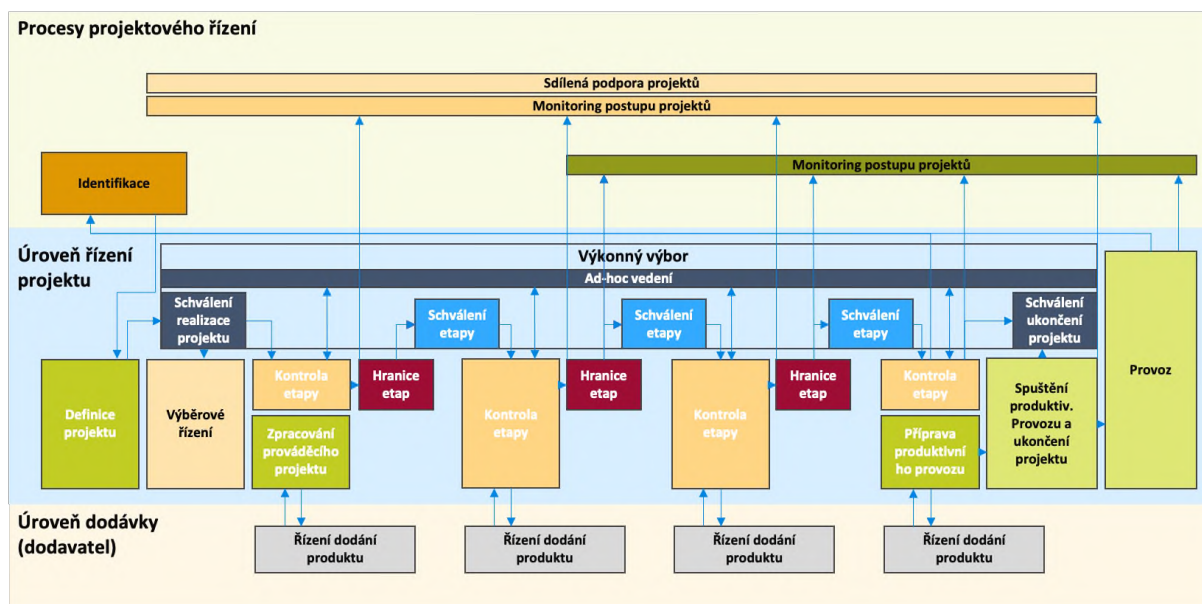
d) Řízení dodání produktu

- 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 směrnici 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_PR.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

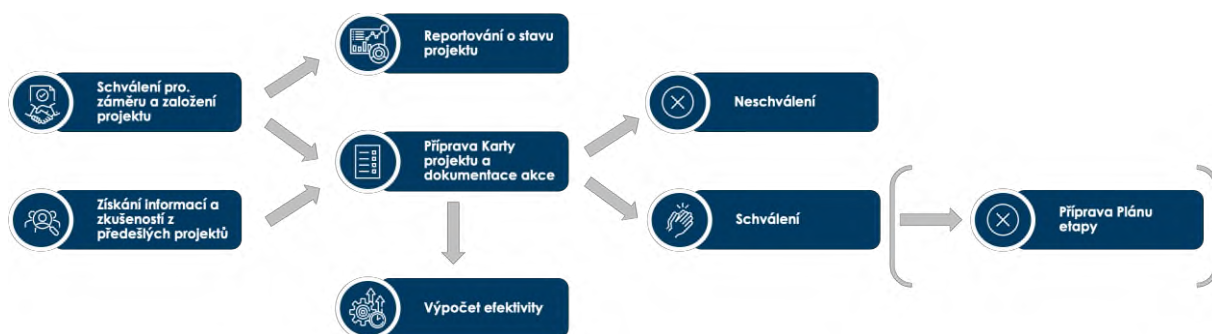
Po schválení projektového záměru začíná klíčová zahajovací etapa, kterou řídí projektový manažer ve spolupráci s klíčovým uživatelem.

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

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.

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.

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



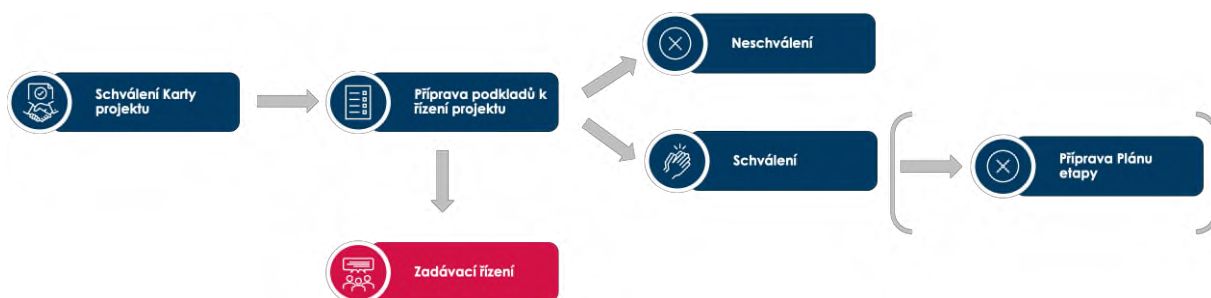
Role	Porada vedení MZ	Ředitel sekce	Vedoucí odboru	Vedoucí oddělení	Klíčový uživatel	Projektový manažer	Architekt IS	Architekt KB	Manažer přípravy
Procesy									
1.Projektová příprava									
1.2.Zahajovací etapa									
Založení projektu do elektronického systému řízení						R			A
Reportování o 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.

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.

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 Týmová 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**:

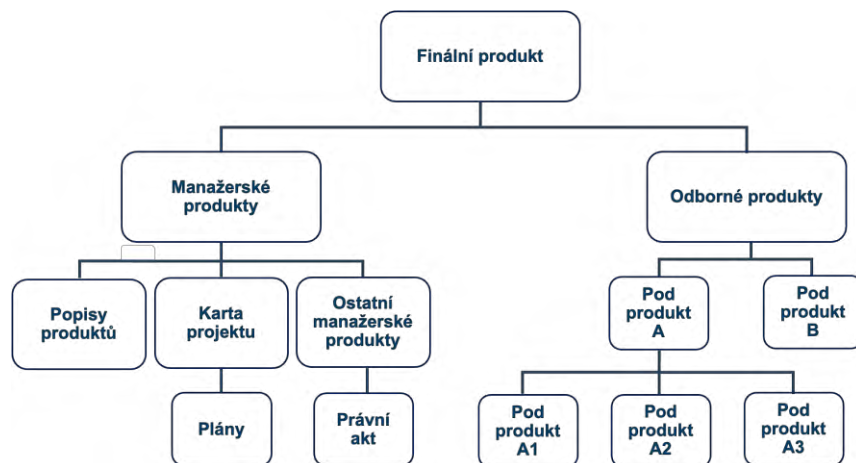


8.4.1 Plánování kvality

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“.

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 – podílí 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.

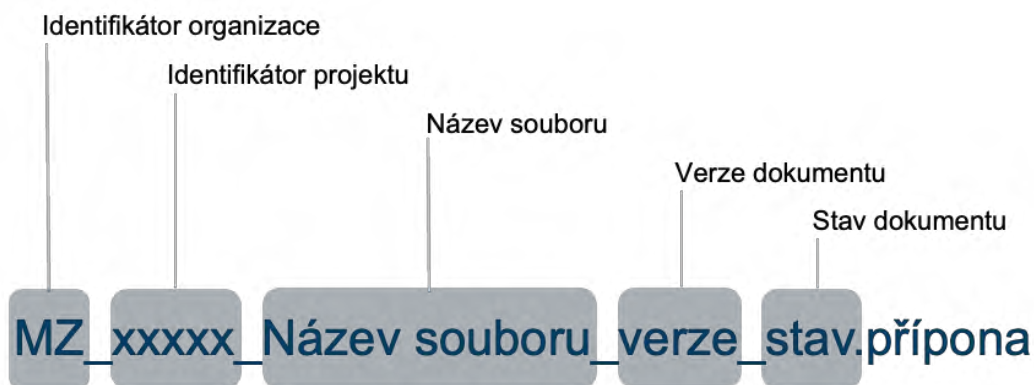
Projektový dohled – poskytuje rady při analýze a návrhu řešení změnových požadavků.

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.

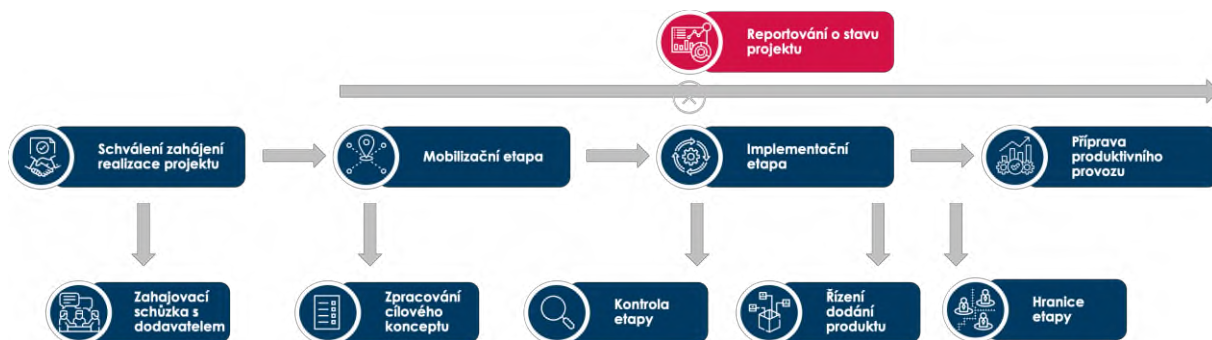
11 REALIZACE PROJEKTU

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.