**PŘÍLOHA Č. 8 Smlouvy – ŠABLONA plánU řízení projektu**

Všeobecná zdravotní pojišťovna ČR

**Šablona plánu řízení projektu**

**Vybudování systému pro zpracování dokumentů ve VZP ČR**

verze 1.0

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Všeobecná zdravotní pojišťovna ČR** |
|  | Orlická 4/2020 |
|  | 130 00 Praha 3 |
| Schválil: | Projektový manažer | Schválil: | Projektový manažer |
|  | ..............................podpis | ..................datum |  | ...........................podpis | ..................datum |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| Historie dokumentu |
| **Verze** | **Stav dokumentu / Popis změn** | **Datum** | **Autor** |
| **1.0** | Návrh plánu řízení projektu |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**OBSAH**

[1.1 Cíle projektu 4](#_Toc522656085)

[1.2 Rozsah projektu 4](#_Toc522656086)

[1.2.1 Příprava projektu 4](#_Toc522656087)

[1.2.2 Analýza 4](#_Toc522656088)

[1.3 Výstupy projektu 5](#_Toc522656089)

[1.3.1 Plán řízení projektu 5](#_Toc522656090)

[1.3.2 Popis výstupů projektu 5](#_Toc522656091)

[1.4 Organizace projektu 6](#_Toc522656092)

[1.4.1 Organizační struktura projektu 6](#_Toc522656093)

[1.4.2 Obsazení rolí v projektu 8](#_Toc522656094)

[1.5 Projektové postupy 8](#_Toc522656095)

[1.5.1 Řízení požadavků projektu 8](#_Toc522656096)

[1.5.2 Řízení změn v projektu 11](#_Toc522656097)

[1.5.3 Řízení jakosti v projektu 12](#_Toc522656098)

[1.5.4 Řízení rizik v projektu 16](#_Toc522656099)

[1.5.5 Evidence a správa úkolů 17](#_Toc522656100)

[1.5.6 Pravidla komunikace 20](#_Toc522656101)

[1.5.7 Řízení zdrojů 24](#_Toc522656102)

[1.6 Realizace projektu 24](#_Toc522656103)

[1.6.1 Harmonogram projektu 24](#_Toc522656104)

[1.6.2 Projektová dokumentace 24](#_Toc522656105)

[1.6.3 Použité metody, techniky a nástroje 24](#_Toc522656106)

[1.6.4 Součinnost objednatele 25](#_Toc522656107)

[1.7 Předpoklady realizace projektu 27](#_Toc522656108)

[1.7.1 Omezující podmínky a předpoklady realizace projektu 27](#_Toc522656109)

[2. Přílohy 28](#_Toc522656110)

[2.1 Příloha č. 1 – Harmonogram projektu – vzor 28](#_Toc522656111)

[2.2 Příloha č. 2 – Kontaktní matice, obsazení projektových rolí 29](#_Toc522656112)

[2.2.1 List kontaktů 29](#_Toc522656113)

[2.2.2 Obsazení rolí v projektu 30](#_Toc522656114)

# Definice projektu

* 1. Cíle projektu

Obecným cílem projektu je změna, jíž má být dosaženo

* 1. Rozsah projektu

Rozsah projektu je dán přílohou č. 1 smlouvy. Projekt je rozdělen do N částí, jak je uvedeno v následujících tabulkách:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Fáze** | **Popis** | **Termín dokončení v týdnech**  |
| **I.** | **Příprava projektu** | T+2 |
| **II.** | **Analýza** |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

* + 1. Příprava projektu

Cílem první fáze je základní nastavení projektu, které je souhrnně popsáno v Plánu řízení projektu a odsouhlaseno oběma stranami na úvodním jednání Řídícího výboru projektu

1.2.2 Analýza

Cílem analytické fáze je

* 1. Výstupy projektu

Kapitola uvádí popis výstupů projektu.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Fáze** | **Popis výstupu** | **Druh\*** | **Termín dokončení v týdnech**  |
| **I.** | **Plán řízení projektu** | **Dokument** |  |
| **I.** | **Komunikační matice** | **Dokument** |  |
| **II.** | **Analýza**  | **Dokument** |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

\*Druh výstupu může být Dokument, Software, Hardware

* + 1. Plán řízení projektu

Dokument **Plán řízení projektu** - vymezení projektu a jeho obsahu, včetně předpokladů realizace, akceptačních kritérií a plánu řízení rizik

**Způsob schválení**

Předání dokumentu ke schválení Řídícímu výboru projektu.

* + 1. Popis výstupů projektu

**Popis výstupů**

* Analytické fáze
	+ Dokument ….
* dodávky
	+ HW
	+ SW
	+ Instalace
	+ Dokumentace
	+ Školení
	+ Testování
	+ ……..
	+ …….
* Operativní plán realizace jednotlivých fází - 1 x měsíčně
* Zpráva pro ŘV - 1 x za čtvrtletí
* Aktualizace a doplňování dokumentace aktuálního stavu
* …..
* …..

**Způsob schválení**

Souhlas odborného garanta a projektového manažera se způsobem a s vyřešením jednotlivých požadavků.

* 1. Organizace projektu
		1. Organizační struktura projektu

**Schéma organizační struktury projektu**

Organizační struktura definuje odpovědnosti, úlohy jednotlivých rolí v projektu a zamezení konfliktů těchto rolí (oddělení řídících, výkonných a kontrolních činností).

Řídící výbor projektu

Odborní garanti

Vedení projektu

Realizační tým

Realizační tým

Realizační tým

Realizační tým

**Popis rolí obsažených v organizačním schématu.**

Řídící výbor projektu

Řídící výbor projektu je primárním zdrojem vize a dlouhodobých cílů organizace, ve které projekt probíhá a jeho úkolem je zajistit, aby nový systém co nejvíce podporoval jejich dosažení.

Řídící výbor projektu rozhoduje o základních záležitostech projektu, stanovuje jeho rozsah a priority, řeší i problémy zásadního charakteru vzniklé v průběhu projektu. Zástupci VZP i dodavatele v řídícím výboru projektu musí být pro práci v něm vybaveni takovými pravomocemi, aby rozhodnutí přijatá v průběhu jednání řídícího výboru byla závazná bez dalšího schvalování.

Řídící výbor zahajuje svoji činnost na zahajovacím jednání, kde schvaluje zadání projektu, časový harmonogram projektu, organizaci projektu a složení projektového týmu. Dále řídící výbor posuzuje a schvaluje dosažené výstupy projektu, zprávu o stavu projektu, návrh dalšího postupu projektu a je základní eskalační úrovní.

Řídící výbor projektu tvoří N členů, z toho jeden výboru předsedá.

Složení:

Úlohy:

* stanovení cílů a rozsahu projektu,
* podpora projektu v rámci organizace,
* zajištění zdrojů nezbytných k realizaci projektu,
* schvalování významných výstupů projektu:
* plán řízení projektu,
* výstupní dokumenty při dosažení milníku projektu,
* zprávy o stavu projektu,
* sledování postupu projektu,
* rozhodování o změnách v projektu,
* sledování organizačních dopadů projektu a zabezpečení odpovídajících změn,
* podpora vedení projektu,
* řešení problémů, u kterých nebylo nalezeno řešení v jiných orgánech projektu,
* motivace účastníků projektu.

Řídící výbor projektu se bude scházet pravidelně 1xkvartálně, resp. při řešení závažných (eskalovaných) situací i v kratším časovém horizontu. Jednání řídícího výboru budou probíhat **v budově ústředí VZP ČR** a z jednání budou pořizované zápisy, které projdou připomínkováním a schválením popsaným v kap. 1.5.6.

Vedení projektu

Vedení projektu disponuje pro projekt přidělenými zdroji, provádí operativní řízení projektu a odpovídá za dosažení cílů projektu (realizaci předmětu smlouvy).

Vedení projektu podléhá řídícímu výboru a řídí realizační týmy. Odpovídá za průběžnou informovanost sponzora projektu o stavu projektu a o vzniklých problémech, které by mohly ohrozit termíny nebo rozpočet projektu.

Vedení projektu plní projektoví manažeři za VZP a dodavatele. Dělba odpovědnosti při plnění níže uvedených úkolů mezi členy vedení projektu je určena při přípravě projektu, stejně tak i stanovení konečné struktury vedení projektu a pravidel pro komunikaci a řízení projektu podle podmínek zákazníka je předmětem přípravné fáze projektu.

Složení:

* vedoucí projektu VZP ČR,
* vedoucí projektu za dodavatele

Úlohy:

* definice standardů projektu,
* sestavení a průběžná aktualizace harmonogramu projektu,
* plánování a zabezpečení školení členů implementačních týmů i uživatelů,
* koordinace práce projektových týmů,
* sledování postupu prací na projektu,
* kontrola dosažených výsledků,
* kontrola dodržování dohodnuté metodologie a standardů,
* kontrola vedení projektové dokumentace,
* evidence problémů vzniklých v průběhu projektu a jejich řešení,
* příprava podkladů pro jednání řídícího výboru.

Pravidelná jednání vedení projektu budou pořádána **1 x týdně**, resp. může být svoláno i mimořádné jednání vedení projektu k naléhavým situacím, naopak lze, pokud se strany dohodnou, vynechat jedno pravidelné jednání vedení projektu v průběhu 14 dnů.

Vedení projektu se bude scházet vždy **ve čtvrtek v dopoledních hodinách v budově ústředí VZP ČR,** pokud nebude dohodou stanoveno jinak. Z jednání vedení projektu bude pořízen zápis (viz kap. 1.5.6), který bude po zapracování připomínek nejpozději na dalším jednání odsouhlasen. Zápis z jednání bude předán k připomínkám nejpozději druhý pracovní den po konání jednání, připomínkování je omezeno dvěma pracovními dny. Připomínkován může být členy vedení projektu přítomnými na jednání, finální podoba zápisu bude distribuována všem členům.

Odborní garanti VZP ČR

Úloha odborných garantů spočívá v odborné gesci a dohledu nad způsobem realizace projektu. Odborní garanti systému jsou do projektu nominováni v oblastech:

* oblast architektury
* oblast integrací
* …

Projektový (realizační) tým

Projektové týmy jsou ustaveny pro jednotlivé fáze projektu vždy nejpozději před jejím zahájením.

Složení:

* odborní garanti za objednatele,
* odpovědný konzultant za dodavatele,
* specialisté pro danou oblast za objednatele,
* konzultanti pro řešenou problematiku,
* zástupce útvaru informatiky objednatele.

Úlohy:

* návrh řešení v oblasti, kterou byl tým pověřen,

Složení realizačních týmů pro další fáze bude stanoveno vždy nejpozději na začátku příslušné fáze a publikováno na úrovni vedení projektu. Kontaktní údaje potřebné pro komunikaci budou uvedeny v příloze zápisu z příslušného jednání vedení projektu.

* + 1. Obsazení rolí v projektu

Konkrétní obsazení rolí definovaných Plánem řízení projektu na úrovni řídících i realizačních struktur společně s kontakty na uvedené pracovníky Objednatele i Dodavatele jsou uvedeny v Komunikační matici.

* 1. Projektové postupy
		1. Řízení požadavků projektu

**Definice řízení požadavků projektu**

Řízení požadavků je proces zabezpečující řešení přání, požadavků a otevřených otázek projektu vzniklých v průběhu jeho realizace a postoupených na vedení projektu. Probíhá za podmínek daných uzavřenou smlouvou.

Pokud je požadavek vedením projektu přijat, avšak jeho řešení není možné v rámci smluvních podmínek, stává se tento požadavek předmětem postupů řízení změn v projektu.

Souhrnná evidence požadavků bude vedena ve zvláštním dokumentu, dokument bude spravovat projektové vedení za stranu dodavatele.

**Popis postupu řízení požadavků**

Řízení požadavků vzniklých v průběhu projektu probíhá následujícím postupem:

1. Požadavky vzniklé v průběhu projektu, stav a způsob jejich řešení jsou evidovány a sledovány za pomoci formuláře v elektronické podobě (dokument formátu MS Excel) – **Registr požadavků**, obsahujícího následující informace:
* číslo požadavku
* priorita
* oblast požadavku – část aplikace či modul
* popis požadavku, odkaz na další informace,
* autor
* datum založení
* vyjádření zákazníka
* vyjádření dodavatele
* stav požadavku:
* zaznamenán,
* odložen,
* schválen,
* zrušen
* čeká na souhlas zákazníka,
* čeká na souhlas realizátora
* uzavřen
* způsob vypořádání
* konečný termín
1. Veškeré požadavky, předané písemnou i ústní formou jsou zaregistrovány vedoucím projektu, který zajistí jejich projednání na vedení projektu.
2. Na základě závěrů vedení projektu je registr aktualizován a jeho aktualizovaná verze je distribuovaná členům týmu.
3. Vedoucí projektu sleduje termíny a stav řešení otevřených požadavků a podává zprávu na jednáních vedení projektu.
4. Registr požadavků bude v případě změny přílohou nejbližšího zápisu VP, dále bude k dispozici u vedoucího projektu.

Pokud nedojde na úrovni vedení projektu ke shodě o způsobu řešení požadavku, je jeho řešení eskalováno na řídící výbor projektu.

 Registr požadavků (MS Excel):

Plán řízení požadavků resp. požadavků na změnu v projektu je definován v dokumentu Plán řízení projektu AAAA, kapitola 1.5.1 resp. 1.5.2. Tento dokument slouží k evidenci veškerých požadavků vznesených v průběhu realizace Projektu AAAA.

Název dokumentu je dle vzoru VZP\_AAAA\_Registr\_pozadavku\_VVV\_YYMMDD.xls, kde VVV je číslo verze, YYMMDD je datum poslední změny.

LEGENDA

|  |  |
| --- | --- |
| Sloupec | Popis |
| ID | Jednoznačný identifikátor požadavku |
| Priorita | Kritická, Vysoká, Střední nebo Nízká |
| Oblast požadavku | Oblast, které se požadavek týká |
| Popis požadavku | Textový popis požadavku |
| Způsob řešení | Textový způsob řešení požadavku, případně odkaz do analytické, technické dokumentace kde je popis řešení uvedený |
| Autor | Jméno a příjmení osoby, která požadavek předložila |
| Datum | Datum prvního zaznamenání požadavku |
| Stav | Stav a datum změny stavu (zaznamenán, odložen, schválen, zrušen, čeká na souhlas zákazníka, čeká na souhlas realizátora, uzavřen) |
| Způsob vypořádání | Popis vypořádání ve vztahu k aktuálnímu projektu: Realizace v Části 1, Realizace v Části 2, Částečná realizace v Části 1, Částečná Realizace v Části 2, Mimo rozsah projektu. |
| Vyjádření zákazníka | Vyjádření souhlasu s uvedeným způsobem řešení za zákazníka |
| Vyjádření dodavatele | Vyjádření souhlasu s uvedeným způsobem řešení za dodavatele |
| Konečný termín | Termín vypořádání či uzavření požadavku |

List 2: Vlastní seznam požadavků

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ID** | **Priorita** | **Oblast požadavku** | **Popis požadavku** | **Způsob řešení** | **Autor** | **Datum** | **Stav** | **Způsob vypořádání** | **Vyjádření zákazníka** | **Vyjádření dodavatele** | **Konečný termín** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   |   |   |   |  |   |   |   |  |   |  |  |

* + 1. Řízení změn v projektu

**Definice řízení změn v projektu**

Rozsah projektu je vymezen předmětem a podmínkami plnění smlouvy, na základě které je projekt realizován, případně dalšími závaznými dokumenty vzniklými v průběhu projektu, určujícími rozsah projektu a vlastnosti výstupů projektu.

Řízení změn v projektu - popis postupu, který je zahájen v případě vzniku požadavku na změnu v projektu v rozsahu, který vyžaduje změnu smluvních podmínek, na základě kterých je projekt realizován. Změnovému řízení budou podléhat i ty požadavky, pro které se nenajde vyhovující řešení v rámci platných smluvních vztahů. Závazné postupy, které budou používány při řízení změn rozsahu projektu, jsou definovány smlouvou.

Pokud vznikne v průběhu projektu požadavek na změnu jeho rozsahu z pohledu termínů, dohodnutého způsobu provedení nebo požadavek není splnitelný v rámci dohodnuté ceny, je vyvolán postup řízení změny rozsahu projektu.

**Popis postupu změnového řízení dle smlouvy**

Změnové řízení je proces, v rámci kterého Objednatel předkládá Zhotoviteli požadavky na změnu, rozšíření nebo doplnění již akceptovaného dílčího plnění, případně požadavky, které překračují rozsah předmětu plnění specifikovaného v této smlouvě. Tyto požadavky jsou v rámci další realizace projektu řešeny na základě výsledků změnového řízení. Postup změnového řízení je následující:

1. Požadavek na změnu je evidován a sledován postupem, který bude smluvními stranami dohodnut pro standardní evidenci požadavků vzniklých v průběhu projektu.
2. Požadavek, který by mohl vyvolat změnu rozsahu Díla (nebo) z hlediska změny termínů plnění nebo dohodnutého způsobu provedení Díla (nebo fáze) nebo ceny, je projednán nejprve na úrovni vedení projektu. Vedení projektu požadavek vyhodnotí, a pokud je požadavek vyhodnocen jako přínosný pro Dílo (nebo fázi), snaží se nejprve nalézt řešení, které je realizovatelné v rámci smluvně dohodnutých termínů plnění, způsobu provedení díla a ceny, přičemž v takovém případě je vedení projektu kompetentní o takovém požadavku rozhodnout. O výsledku vyhodnocení požadavku je vyhotoven písemný záznam podepsaný členy vedení projektu. O výsledku vyhodnocení je informována osoba, která požadavek vznesla.
3. Pokud není požadavek na změnu řešitelný na úrovni vedení projektu, je požadavek eskalován na vyšší úroveň řízení projektu (řídící výbor projektu).
4. Tím je zahájen další proces umožňující změnu rozsahu Díla (nebo fáze), která vyžaduje změnu smluvních podmínek nebo významnou změnu obsahu již akceptovaných dokumentů, na základě kterých je projekt realizován, a kterými jsou určeny závazné vlastnosti projektu. V tomto případě se zpravidla jedná o závažnější změny funkčních vlastností díla oproti vzájemně dohodnutému způsobu realizace, které vedou ke zvýšené potřebě finančních nebo časových zdrojů potřebných k jejich realizaci.
5. Řídící výbor projektu vyhodnotí požadavek na změnu a pokud realizace požadavku vyžaduje změnu smluvních podmínek, zahájí osoby pověřené jednáním ve věcech smluvních jednání o příslušném dodatku této smlouvy.
	* 1. Řízení jakosti v projektu

**Definice řízení jakosti v projektu**

Základním nástrojem řízení jakosti v projektu je proces akceptace výstupů projektu na základě dohodnuté procedury. Akceptace probíhá na základě akceptačních kritérií vzájemně dohodnutých v dostatečném předstihu.

**Popis postupu akceptační procedury dle smlouvy**

1. Část plnění, bude považováno za provedené dnem podpisu Akceptačního protokolu oběma smluvními stranami. Tento Akceptační protokol bude vystaven na základě splnění akceptačních kritérií, jimiž jsou vypracované dokumenty s požadovaným obsahem a rozsahem,
2. Poskytování služeb, se za skutečně provedené plnění (provedenou práci) v případech ukončených příslušným výstupem považuje takové plnění (práce), pokud je příslušný výstup akceptován Objednatelem podpisem příslušného Akceptačního protokolu. Akceptační kritéria odpovídají podle povahy věci buď akceptačním kritériím pro Část plnění (obdobně) nebo jsou stanovena ad hoc v rámci zadání jednotlivých požadavků.
3. Součástí této procedury jsou formuláře dokumentů, které budou použity pro předání k akceptaci a pro vlastní akceptaci jednotlivých fází jednotlivých děl:
* Předávací protokol – dokument ve formátu MS Word, název dokumentu je dle vzoru VZP\_AAAA\_PP\_EE\_YYMMDD.xls, kde AAAA je ID projektu, EE je číslo etapy/milníku, YYMMDD je datum poslední změny
* Registr připomínek – dokument ve formátu MS Excel, název dokumentu je dle vzoru VZP\_ AAAA \_Registr\_připomínek\_EE\_ YYMMDD.xls, kde AAAA je ID projektu, EE je číslo etapy/milníku, YYMMDD je datum poslední změny
* Akceptační protokol – dokument ve formátu MS Word, název dokumentu je dle vzoru VZP\_ AAAA\_AP\_EE\_YYMMDD.xls, kde AAAA je ID projektu, EE je číslo etapy/milníku, YYMMDD je datum poslední změny

Předávací protokol

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Objednatel:** | Všeobecná zdravotní pojišťovna ČR | **Název projektu:** |  |
| **Zpracoval:** |  | **Požadované datum akceptace:** |  |
| **Smlouva:** |  |

| **Popis** |
| --- |
| K akceptaci k milníku projektu **<Název milníku dle smlouvy>** jsou předávány následující výstupy projektu: |
| **Předložil:****Podpis:** |  | **Datum:** |  |
| **Za Objednatele převzal:****Podpis:** |  | **Datum:** |  |

| **Výhrady / Omezení / Poznámky / Komentáře** |
| --- |
| **Výhrady k předávanému plnění:** |
| **□ Převzato bez výhrad □ Převzato s výhradami □ Nepřevzato** |
| **Jméno:****Podpis:** |  | **Datum:** |  |

Registr připomínek

**List 1 – X**: kolo více kolového připomínkování

Plán řízení kvality v projektu je definován v dokumentu Plán řízení projektu AAAA, kapitola 1.5.3. Tento dokument slouží k evidenci všech připomínek k předávané části díla v rámci akceptačního milníku projektu AAAA. Název dokumentu je dle vzoru VZP\_AAAA\_Registr\_připomínek\_EE\_YYMMDD.xls, kde AAAA je ID projektu, EE je číslo etapy/milníku, YYMMDD je datum poslední změny.

LEGENDA

|  |  |
| --- | --- |
| Sloupec | Popis |
| VZP / ID | Sekvenční číslování připomínek |
| VZP / Datum | Datum založení připomínky |
| VZP / Dokument | Název dokumentu, který je připomínkován |
| VZP / Kapitola dokumentu | Kapitola dokumentu, která je připomínkována |
| VZP / Str. | Strana dokumentu, na které se připomínkovaný text / obr. / schéma nachází |
| VZP / Autor připomínky | Příjmení nebo zkratka připomínkující osoby |
| VZP / Text připomínky, dotazu | Samotný text připomínky / dotazu |
| VZP / Závažnost připomínky | Závažnost připomínky z pohledu autoraF - FatálníZ - ZávažnáD - Drobná |
| DODAVATEL / Akceptace připomínky | Reakce dodavateleA - AKCEPTACEV - VYSVĚTLENÍS - SOUČINNOST (potřeba součinnosti s VZP)O- ODKAZ (odkaz na dokument, kde bude řešeno)D - DOPLNIT PŘIPOMÍNKUM - MIMO ROZSAH R - POŽADAVEK UVEDEN V REGISTRUI - INFORMACE, KONSTATOVÁNÍ, NEBUDE ZAPRACOVÁNO |
| DODAVATEL / Stanovisko řešitele | Popis způsobu vypořádání ze strany dodavatele |
| DODAVATEL / Zapracováno v kapitole č. | Kde je způsob vypořádání / dotazu zapracován  |
| VZP / Stanovisko garanta | Stanovisko garanta k způsobu vypořádání |
| Pozn. / Původní č. připomínky autora | Nepovinná položka, slouží pro poznámky různého druhu |
| VZP / Vysvětlení garanta | Nepovinná položka - Vysvětlení garanta v případě nejasností ze strany dodavatele |
| DODAVATEL / Vysvětlení dodavatele na schůzce | Nepovinná položka – Informace, zda bylo vysvětleno na schůzce |

Akceptační protokol

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Objednatel:** | Všeobecná zdravotní pojišťovna ČR | **Název projektu:** |  |
| **Zpracoval:** |  | **Akceptační milník:** |  |
| **Smlouva:** |  |

| **Popis** |
| --- |
| K akceptaci k milníku projektu **<Název milníku dle smlouvy>** byly předány následující výstupy projektu: |
| **Předložil:****Podpis:** |  | **Datum:** |  |
| **Za Objednatele akceptoval:****Podpis:** |  | **Datum:** |  |

| **Kritéria akceptace / Výhrady**  |
| --- |
| **Akceptační kritéria:****Výhrady k akceptovanému plnění:** |
| **□ Akceptováno bez výhrad □ Akceptováno s výhradami □ Neakceptováno** |
| Jméno:Podpis: |  | Datum: |  |

* + 1. Řízení rizik v projektu

**Definice řízení rizik v projektu**

Riziko je potenciální událost, která pokud nastane, ovlivní nepříznivě projekt z pohledu naplnění jeho cílů.

Řízení rizik je soubor postupů a nástrojů sloužících k identifikaci rizik, jejich vyhodnocení a přijetí opatření k jejich omezení z pohledu vyhodnocení událostí, které mohou mít nepříznivý vliv na jakékoli události, které jsou předmětem řízení projektu.

Pro úspěšné řízení rizik na projektu je rozhodující:

* průběžné vyhodnocování rizik počínaje fází nabídky i realizace ze strany manažera rizik a vedení projektu,
* přijetí prvních opatření k omezení rizik již v období před zahájením projektu,
* identifikace nových rizik a sledování účinnosti přijatých opatření v průběhu projektu,
* formalizace procesu řízení rizik pomocí závazných interních dokumentů a postupů.

Za sledování a řízení rizik je odpovědné vedení projektu, které provádí jejich identifikaci v předem určených intervalech nebo na rozhraní mezi fázemi projektu. Navrhuje opatření vedoucí k zamezení vzniku nebo k omezení dopadů zjištěných rizik a eskaluje je na účastníky projektu nebo řídící struktury projektu, kompetentní k zajištění odpovídajících opatření

Základní identifikace rizik projektu bude provedena v období přípravy Plánu řízení projektu. Analýza aktuálního stavu rizik ohrožujících projekt včetně návrhů na jejich omezení bude součástí měsíční Zprávy o stavu projektu.

**Popis postupu řízení rizik v projektu**

Postupy řízení rizik projektu zahrnují aktivity spojené s identifikací, vyhodnocením a zvládnutím rizik ohrožujících projekt:

1. První identifikace rizik projektu se provádí již v období zpracování nabídky. Je zaměřena především na zjištění vnějších rizik ohrožujících projekt.
2. Vytvoření procesů sloužících k identifikaci a řízení rizik po celou dobu trvání projektu. Jejich popis včetně plánu řízení rizik projektu je obsahem dokumentu Plán řízení projektu, zpracovaného v období přípravy projektu.
3. Výchozí identifikace rizik projektu se provádí v období přípravy projektu. Výsledky této identifikace, včetně návrhu opatření k omezení rizik existujících již v okamžiku zahájení projektu, jsou uvedeny v Registru rizik, který je přílohou č. 2 Plánu řízení projektu.
4. Identifikace rizik v průběhu projektu probíhá v pravidelných intervalech a všechny změny jsou promítnuty do Registru rizik, který se v případě změny stává přílohou zápisu nejbližší porady vedení projektu.
5. Vedení projektu odpovídá za průběžné sledování rizik projektu, za přijímání opatření k jejich omezení, která jsou v jeho kompetenci
6. Rizika, k jejichž omezení jsou zapotřebí opatření nad rámec kompetencí vedení projektu, jsou eskalována na řídící výbor projektu.
7. Registr rizik je také přílohou dokumentu Zpráva o stavu projektu, předkládané vedením projektu v termínech stanovených v Plánu řízení projektu.
8. Pokud se projeví nečekané riziko, reaguje vedení projektu okamžitě.

Registr rizik je samostatný dokument ve formátu MS Word a je pojmenován dle vzoru VZP\_AAAA\_Registr\_rizik\_VVV\_YYMMDD.xls, kde VVV je verze a YYMMDD je datum poslední změny.

Registr rizik (MS Word):

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Verze dokumentu: | 0.1  | Vedoucí projektu: |  |
| Datum verze: | 1. 1. 2018 | Zpracoval: |  |
| Datum kontroly: | 1. 1. 2018 | Kontroloval: |  |

|  |
| --- |
| Historie revizí: |
| č. | datum verze | Kontroloval | Popis změn |  Název souboru |
| 1 | 1. 1.  |  | První verze |  |
| 2 |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **Rizika:**  |
| **ID** | **Datum zjištění** | **Datum revize** | **Popis rizika** | **Popis důsledků** | **Pravděpodobnost.** | **Dopad / cena** | **Opatření k eliminaci / reakce na dopady** | **Stav** | **Vlastník**  |
| 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

*Pozn.: formulář je tvořen jako tabulka, proto vložení dalšího „odstavce“ tabulky lze provést „Tabulka“ – „Vložit“ – „Řádky pod/Řádky nad“, jinak vždy jeden odstavec („řádek tabulky“) zůstává na jedné stránce*

*Dopad na projekt pokud riziko nastane -- 1- 5 (1=velmi malý, 2=malý, 3=střední, 4=vysoký, 5= velmi vysoký)*

*Stav rizika – např. nové, trvá, eliminováno ke dni ...*

* + 1. Evidence a správa úkolů

Z důvodů jednotné správy a evidence definovaných a plněných úkolů je zaveden nástroj, který se nazývá Matice úkolů. To je soubor ve formátu Microsoft Excel, ve kterém jsou evidované veškeré úkoly definované na libovolném jednání v rámci projektu. Záznamy v této tabulce pak podléhají pravidelné kontrole na jednáních Vedení projektu. V jednotlivých zápisech z dílčích jednání jsou pak uvedené pouze nově definované úkoly. Matice úkolů bývá vždy přiložena k zápisu z jednání Vedení projektu.

Každý úkol má přidělené číslo ve tvaru **TJ čz.ču** (kde TJ=typ jednání čz=číslo zápisu, ču=číslo úkolu v rámci zápisu). Jsou podporované následující stavy:

* **Nový** – nový úkol zmíněný v zápisu odkazovaný číslem úkolu
* **Trvá** – úkol, který při další kontrole stále není splněn
* **Hotovo** – úkol, který byl splněn, takový řádek bude podbarven šedí
* **Zrušen** – úkol, který byl zrušen, takový řádek bude podbarven

Dosud byly definovány tyto typy jednání:

* ŘV – řídící výbor
* VP – vedení projektu
* AN – jednání analytického týmu
* TS – jednání týmu technické specifikace

Další typy je možné definovat v průběhu projektu a jejich kompletní výčet je uveden v tabulce na listu Úvodní strana.

Pokud dojde k posunu termínu, tak se původní termín přesune do sloupce původních termínů ve sloupci termín se údaj aktualizuje.

Matice úkolů (MS Excel):

List 1: Úvodní informace

|  |  |
| --- | --- |
| Název | **Matice úkolů pro sledování VP projektu AAAA** |
| Rozdělovník | vedení projektu |
| Zpracoval | <autor poslední změny> |
| Datum poslední úpravy | <dd.mm.yyyy> |

Matice úkolů je definována v dokumentu Plán řízení projektu AAAA, kapitola 2.2.5. Tento dokument slouží k evidenci veškerých úkolů definovaných v průběhu implementace projektu AAAA. Název dokumentu je dle vzoru VZP\_AAAA\_Matice\_ukolu\_YYMMDD.xls, kde YYMMDD je datum poslední změny.

LEGENDA

|  |  |
| --- | --- |
| Sloupec | Popis |
| Oblast | Oblast jednání, na kterém úkol vznikl (VP - vedení projektu, ŘV - řídící výbor, AN - analýza, TS - technická specifikace) |
| Číslo | Číslo ve tvaru číslo jednání.pořadové číslo úkolu v rámci jednání |
| Datum vzniku | Datum vzniku úkolu |
| Popis | Popis úkolů |
| Zodpovídá | Odpovědná osoba/y za plnění úkolu |
| Termín | Aktuální termín vyřízení |
| Původní termíny | Seznam původních termínů |
| Stav | Stav úkolu (Nový, Trvá, Zrušen, Hotovo) |
| Datum kontroly | Datum poslední kontroly úkolu, u splněných úkolů je datem uzavření |
| Vypořádáno na jednání | Označení jednání, na kterém došlo k vypořádání či významnému zápisu |

List 2: Matice úkolů

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Oblast** | **Číslo** | **Datum vzniku** | **Popis** | **Zodpovídá** | **Termín** | **Původní termíny** | **Stav** | **Datum kontroly** | **Vypořádáno na jednání** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   |  |   |   |   |  |  |  |   |   |

* + 1. Pravidla komunikace

**Pravidla při vzájemné komunikaci a zajišťování součinnosti dle smlouvy**

1. Obě strany se dohodly, že ve věcech smluvních jsou pověřeny jednáním následující osoby:

Za Objednatele:

Za Zhotovitele:

Obě strany se dohodly, že ve věcech projektových jsou pověřeny jednáním následující osoby:

Za Objednatele:

Za Zhotovitele:

V případě změny osob postačí, pokud smluvní strany provedou takovou změnu písemným sdělením druhé smluvní straně.

1. Smluvní strany se zavazují vzájemně spolupracovat a poskytovat si veškeré informace potřebné pro řádné plnění svých závazků.
2. Smluvní strany jsou povinny informovat druhou smluvní stranu o veškerých skutečnostech, které jsou nebo mohou být důležité pro řádné plnění smlouvy.
3. Smluvní strany jsou povinny plnit své závazky vyplývající ze smlouvy tak, aby nedocházelo k prodlení s plněním jednotlivých termínů a s prodlením splatnosti jednotlivých peněžních závazků.
4. Smluvní strany se dohodly, že bez zbytečného odkladu po podpisu smlouvy vypracují plán řízení projektu, v němž mimo jiné definují jednotlivé zodpovědné osoby oprávněné stvrzovat akceptační protokoly v rámci akceptačních řízení, tzn. vedoucí projektu a jejich zástupce.
5. Písemnost, která má být dle smlouvy doručena druhé straně (oznámení, výpověď, odstoupení od smlouvy, reklamace vad atp.), je doručena dnem jejího převzetí vedoucím projektu druhé strany nebo dnem, kdy byla doručena osobně nebo prostřednictvím držitele poštovní licence do sídla této strany.
6. Všechna oznámení mezi smluvními stranami, která se vztahují ke smlouvě, nebo která mají být učiněna na základě této smlouvy, musí být učiněna v písemné podobě a druhé straně doručena buď osobně nebo doporučeným dopisem, či jinou formou registrovaného poštovního styku na adresu uvedenou na titulní stránce této smlouvy, není-li stanoveno nebo mezi smluvními stranami dohodnuto jinak. Běžnou pracovní komunikaci mezi zaměstnanci smluvních stran v rámci realizace plnění dle smlouvy je možné konat prostřednictvím elektronické pošty (e-mail) nebo telefonicky (dle povahy a důležitosti sdělovaných informací).
7. Smluvní strany se zavazují, že v případě změny své adresy nebo jiných skutečností zapisovaných do obchodního rejstříku nebo vzniklých na základě příslušného zákona, budou o této změně druhou smluvní stranu informovat nejpozději do tří (3) pracovních dnů od takové změny. Pokud takto neučiní, byly písemnosti zaslané na původní adresu doručeny řádně.

**Základní pravidla komunikace**

Veškerá elektronická komunikace je vedena na úrovni členů vedení projektu. Předávání písemných materiálů či nosičů dat je vedena pouze na mezi členy vedení projektu za stranu objednatele VZP ČR a dodavatele

**Reportování o stavu projektu**

* prezentace o stavu projektu řídícímu výboru – na jednání ŘV, která bude obsahovat následující informace
	+ Aktuální stav plnění
	+ Aktivity na následující období
	+ Harmonogram
	+ Rizika
	+ Nedodělky, požadavky na změnu
	+ Personální obsazení, subdodavatelé
* vedoucí projektu budou průběžně informovat své zástupce v ŘV o aktuálním stavu projektu elektronickou formou (e-mailem)
* zápisy z jednání projektových týmů (řídícího výboru, vedení projektu, konzultační schůzky – vzory viz níže)
* registr požadavků
* registr rizik

**Zápisy z jednání řídícího výboru**

Zápisy z jednání řídícího výboru jsou číslované.

Přílohami zápisů projednávané materiály např. registry rizik či požadavků, měsíční zprávy či harmonogram projektu.

Zápisy z jednání řídícího výboru jsou vyhotovené stranou dodavatele vždy max. následující pracovní den po uskutečněném jednání. Vyhotovený zápis je rozeslán emailem na členy řídícího výboru a vedení projektu, případně jiné účastníky jednání, kterými je připomínkován ve lhůtě max. 5 pracovních dnů. Poté je rozeslána finální podoba zápisu. Zápis je též možno vytisknout a potvrdit podpisem zástupci za stranu objednatele a dodavatele.

**Zápisy z jednání vedení projektu (VP)**

Zápisy z jednání vedení projektu jsou číslované.

Zápis z jednání vedení projektu obsahuje tabulku úkolů, do které se zapisují pouze nové úkoly, které byly definovány na daném jednání. Každý úkol má přidělené číslo ve tvaru **VP** **čz.ču** (kde čz=číslo zápisu, ču=číslo úkolu v rámci zápisu). Zároveň jsou tyto úkoly přeneseny do Matice úkolů (viz kap. 1.5.5), kde jsou dále vedeny a spravovány společně s ostatními úkoly napříč celým projektem.

Přílohami zápisů jsou např. matice úkolů, registry rizik či požadavků, plán dovolených či harmonogram projektu pokud došlo od posledního jednání ke změně nebo je jedním z bodů jednání VP.

Zápis z jednání vedení projektu je vyhotovený stranou dodavatele vždy max. následující pracovní den po uskutečněném jednání. Vyhotovený zápis je rozeslán emailem na členy vedení projektu, kterými je připomínkován ve lhůtě max. 3 pracovních dnů. V případě připomínek jsou zaslané připomínky vypořádány a poté je emailem rozeslána finální podoba zápisu, která je potvrzena emailem členy vedení projektu. V případě, že je potvrzeno, že k zápisu nejsou připomínky nebo uplyne doba na připomínkování, je zápis automaticky odsouhlasen. Zápis je též možno vytisknout a potvrdit podpisem zástupci za stranu objednatele a dodavatele.

**Zápis z jednání/konzultační schůzky**

Zápis z jiného jednání je vyhotovený stranou domluvenou na jednání vždy max. do 2 pracovních dnů po uskutečněném jednání. Vyhotovený zápis je rozeslán emailem na účastníky jednání a členy vedení projektu, kterými je připomínkován ve lhůtě max. 4 pracovních dnů. Poté je rozeslána finální podoba zápisu. Je možné zápis z jednání zkontrolovat již v rámci jednání, pak je pouze zaslána finální verze. Zápis je též možno vytisknout a potvrdit podpisem zástupci za stranu objednatele a dodavatele.

Vzor zápisu z jednání je uveden na následující stránce, tabulka úkolů se řídí stejnými pravidly jako u zápisu z jednání vedení projektu, tj. v zápise se uvádějí pouze nově definované úkoly, které jsou pak přeneseny do matice úkolů pro jejich další evidenci a správu (viz kap. 1.5.5). Přílohy jsou uvedené v tabulce příloh a většinou se přikládají přílohy, jejichž obsah byl na jednání diskutován.

Vzor zápisu z jednání je uveden na následující stránce.

Zápis z jednání

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Číslo: | 01 / 2018 | Typ jednání: |  |
| Datum a čas: | 1. 1. 2018; 10:00 | Téma jednání: |  |
| Místo: | VZP ČR, Orlická | Zapsal: |  |
| Přítomní účastníci za VZP ČR: |  |
| Za dodavatele: |  |
| Přítomní hosté: | --- |
| Omluveni: | --- |

|  |
| --- |
| Průběh jednání: *(Typy položek: I – Informace, R – Rozhodnutí, U – Úkol)* |
| č. | T | Popis | Vlastník | Termín/Stav |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

| Rizika: *(Stručný popis, eliminace, kontrola)* |
| --- |
|  |
|  |

| Závěry/Rozhodnutí: *(uveďte odkaz na č. v Průběhu jednání)* |
| --- |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  | **Další schůzka** ... |

| Úkoly: *(uveďte odkaz na č. v Průběhu jednání)* |
| --- |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

| Přílohy: |
| --- |
|  |
|  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Zápis schválil: | Podpis | Datum |
|  |  |  |

* + 1. Řízení zdrojů

Za řízení zdrojů jednotlivých stran v projektu jsou zodpovědní jednotliví vedoucí projektu. Pro lepší koordinaci bude k dispozici dokument Plán dovolených, kde mají všichni členové vedení projektu či realizačních týmů nahlásit plánovanou dovolenou. V případě potřeby jsou povinni zajistit zastupitelnost po dobu své nepřítomnosti. Plán dovolených je jednoduchá tabulka s těmito údaji:

* Jméno
* Termín
* Poznámka – jaká je dosažitelnost či zastupitelnost

Plán dovolených je veden v úložištích na obou stranách v podobě zpráv a v podobě dokumentu formátu MS Excel, je průběžně aktualizován a distribuován členům vedení projektu někdy může být i přílohou zápisu z jednání Vedení projektu.

* 1. Realizace projektu
		1. Harmonogram projektu

Základní harmonogram projektu v detailu plánu řízení projektu je přílohou č. 1 tohoto dokumentu (viz kap. 2.1). Harmonogram bude upřesněn a aktualizován dle postupu realizace projektu AAAA na jednáních vedení projektu.

* + 1. Projektová dokumentace

**Prostředí pro ukládání a komunikaci projektové dokumentace**

Správa dokumentace v elektronické či papírové podobě (podepsané akceptační protokoly, předávací protokoly, dodatky ke smlouvě…) se řídí interními pravidly každé ze smluvních stran.

Elektronické dokumenty budou ve formátu MSO (Microsoft Office) s preferencí verze Office 2007/2010.

**Odpovědné osoby oprávněné stvrzovat akceptační protokoly:**

**Za stranu VZP ČR:**

Předávací a akceptační protokoly dle smlouvy bude za VZP ČR podepisovat:

**Za stranu :**

Předávací a akceptační protokoly dle smlouvy bude za ……… podepisovat:

* + 1. Použité metody, techniky a nástroje

**Metodiky a nástroje v projektu**

Základním řídícím dokumentem projektu bude Plán řízení projektu AAAA, který je zpracován vedením projektu v období zahájení Fáze 1 projektu na základě uzavřené smlouvy o dílo.

**Základní řídící postupy použité v projektu**

Základní řídící postupy v projektu zahrnují:

* řízení požadavků,
* řízení změn rozsahu projektu,
* řízení jakosti v projektu - akceptační řízení,
* řízení rizik projektu
* pravidla komunikace
	+ 1. Součinnost objednatele

**Rámcová součinnost Objednatele**

Rámcová součinnost Objednatele nezbytná pro zhotovení díla v rozsahu této smlouvy zahrnuje následující činnosti:

1. Po předchozí dohodě mezi Objednatelem a Poskytovatelem poskytne Objednatel na svůj náklad veškerou potřebnou podporu Poskytovateli při poskytování služeb, zejména plynulé předávání potřebných informací.
2. Zejména se jedná o relevantní informace k realizaci projektu, vyžádané Poskytovatelem, o současných postupech, procesech a organizačních opatřeních Objednatele potřebných pro realizaci projektu. Objednatel se zavazuje poskytovat Poskytovateli dostupné, pravdivé a včasné informace potřebné k řádnému průběhu projektu a zavazuje se předávat Poskytovateli potřebné podklady dohodnuté příslušnými orgány řízení projektu, a to v dohodnutých termínech.
3. Poskytovatel se zavazuje informovat bez zbytečného odkladu Objednatele o veškerých skutečnostech, které jsou významné pro plnění závazků vyplývajících z uzavřených smluv a zejména o skutečnostech, které mohou být významné pro rozhodování Objednatele týkající se projektu
4. Objednatel zajistí odpovídající propagaci a podporu projektu v rámci společnosti Objednatele. Nezbytnou součástí součinnosti je aktivní účast managementu společnosti Objednatele na realizaci projektu a zejména na kontrolních procedurách.
5. Objednatel je povinen plnit řádně a včas úkoly, které pro něj vyplynou z jednání orgánů řízení projektu. Úkolem se pro účely této Smlouvy rozumí provedení nějaké činnosti nebo poskytnutí informace, kdy tento úkol bude vždy podrobněji specifikován v protokolu o jednání orgánů řízení projektu spolu se stanovením rozsahu úkolu, se závazným termínem splnění úkolu a zodpovědnou osobou.
6. Objednatel jmenuje z řad svých pracovníků dostatečný počet odborníků (pracovníků s odpovídající kvalifikací a zkušenostmi) do projektových týmů, dle potřeb je bude uvolňovat pro práci projektových týmů a zajistí dostatečné pravomoci vedoucímu projektu ze strany Objednatele. Objednatel zajistí potřebné složení týmů v průběhu celé realizace projektu.

**Nedodržení součinnosti:**

1. Objednatel i Poskytovatel se zavazuji učinit všechny potřebné kroky pro řádný průběh projektu a neprodleně informovat druhou stranu o vzniklých problémech nebo o zvýšení rizika některého problému. Zejména je nutné aktivní a konstruktivní přístup obou stran k vzniklým či potenciálním problémům.
2. V případě, že Objednatel nesplní úkol řádně a včas (tedy ve stanoveném rozsahu, ve stanoveném termínu a v souladu s další specifikací dle protokolu), může Poskytovatel nárokovat prodlužení termínu plnění navazujícího úkolu o dobu, po kterou nemohl Poskytovatel řádně úkol plnit v souvislosti s nesplněním úkolu ze strany Objednatele a dále o dobu nezbytně nutnou k tomu, aby mohl Poskytovatel řádně pokračovat v plnění úkolu po znovu zkoordinování potřebných činností. Obdobě se postupuje v případě nesplnění úkolu ze strany Poskytovatele. Tím nejsou dotčeny termíny plnění stanovené v této Smlouvě nebo podle této Smlouvy.
3. Pokud Objednatel nejmenuje z řad svých pracovníků dostatečný počet odborníků do projektových týmů nebo je nebude uvolňovat pro práci projektových týmů tak, aby projektový tým plnil řádně včas své úlohy ve stanovených termínech, je nutné neprodleně projednat předpokládané dopady na úrovni vedené projektu nebo řídící komise a tyto dopady minimalizovat. Stejný postup bude uplatněn v případě nedostatečného plnění úloh ze strany pracovníků Poskytovatele.

**Další požadavky na součinnost**

Další požadavky na součinnost, které budou zejména vyplývat z aktuálních či nově detekovaných potřeb organizace projektu, budou předkládány na jednání vedení projektu a to nejméně 2 týdny dopředu. Ve zvláště nutných případech lze žádost o součinnost podat v emailové podobě na projektového vedoucího zákazníka bez vlivu na minimální dobu potřebnou na poskytnutí součinnosti.

* 1. Předpoklady realizace projektu
		1. Omezující podmínky a předpoklady realizace projektu

Mezi základní omezující podmínky a předpoklady realizace projektu patří zejména:

poskytovaná součinnost ze strany objednatele v podobě dokumentace, jejichž duševním vlastníkem z pohledu autorského zákona (zákon č. 121/2000 Sb. ve znění pozdějších novelizací) není VZP ČR.

1. Přílohy
	1. Příloha č. 1 – Harmonogram projektu – vzor

Harmonogram projektu k datu zahájení prací na projektu vycházejí z termínu dle smlouvy upřesněných dle data jejího podpisu.



* 1.
	2. Příloha č. 2 – Kontaktní matice, obsazení projektových rolí
		1. List kontaktů

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Příjmení a jméno** | **Firma, oddělení** | **Místo** | **Telefon** | **Email** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

* + 1. Obsazení rolí v projektu

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Role projektu** | **VZP ČR** | **Dodavatel** |
| **Řídící výbor** |  |  |
| **Předseda řídícího výboru** |  |  |
| **Člen řídícího výboru** |  |  |
|  |  |  |
| **Vedení projektu** |  |  |
| **Vedoucí projektu** |  |  |
|  |  |  |
| **Odborný dohled** |  |  |
| **Odborný garant**  |  |  |
|  |  |  |
| **Realizační tým** |  |  |
| **Vedoucí týmu** |  |  |
|  |  |  |