**III. Vlastní materiál**

**Příprava a řízení**

**Individuálních projektů systémových v rámci implementace Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání**

Verze 4 účinná od xx. února 2017

**Obsah**

[Úvod 3](#_Toc474423147)

[Část A: Příprava IPs 4](#_Toc474423148)

[A 1 Projektový záměr 4](#_Toc474423149)

[A 2 Charta projektu 5](#_Toc474423150)

[A 3 Změna Charty projektu před zahájením fyzické realizace projektu 5](#_Toc474423151)

[A 4 Specifika Informačních systémů v IPs 6](#_Toc474423152)

[A 5 Příprava a výběr IPs – schéma celého procesu 7](#_Toc474423153)

[Část B: Hodnocení IPs 7](#_Toc474423154)

[Část C: Řízení IPs 7](#_Toc474423155)

[C 1 Povinné dokumenty pro řízení projektu 8](#_Toc474423156)

[C 2 Doporučené dokumenty pro řízení projektu 9](#_Toc474423157)

[C 3 IPs v realizaci ve vztahu k MV OP VVV 11](#_Toc474423158)

[C 4 Změny v Chartě projektu v průběhu realizace projektu 11](#_Toc474423159)

[C 5 Požadavky na znalost projektového řízení 12](#_Toc474423160)

[C 6 Řídicí struktura IPs 12](#_Toc474423161)

[Část D: Průběžné hodnocení realizace projektu zajištěné z úrovně ŘO OP VVV 15](#_Toc474423162)

[Část E: Udržitelnost projektu 16](#_Toc474423163)

[Zkratky 16](#_Toc474423164)

[Příloha: 17](#_Toc474423165)

# Úvod

Tento dokument popisuje základní principy a postupy pro přípravu, řízení a evaluaci Individuálních projektů systémových (dále jen IPs) a je závazný pro všechny relevantní účastníky (pro zadavatele a dodavatele IPs) stanovené dále v tomto dokumentu. Důvodem pro nastavení odlišného systému přípravy a řízení IPs od předchozího programového období je snaha o zefektivnění systému řízení IPs. Postupy a principy popsané v tomto dokumentu vycházejí z metodiky projektového řízení PRINCE2™[[1]](#footnote-2), nicméně jsou přizpůsobeny podmínkám MŠMT a OP VVV. Řízení projektu dle PRINCE2 nad rámec postupů a pravidel vymezených v pravidlech OP VVV, resp. Příprava a řízení IPs je žádoucí, ale nejedná se
o závaznou metodiku, ale doporučující, která má především pomoci HPM v úspěšné realizaci projektu.

IPs je ucelený soubor aktivit financovaných z OP VVV, který směřuje k dosažení předem stanovených a jasně definovaných měřitelných cílů. Projekt je realizován v určeném časovém horizontu podle zvolené strategie a s daným rozpočtem. IPs řeší komplexně danou problematiku určité oblasti nebo celého území ČR. Hlavním znakem IPs je koncentrovaná a cílená podpora. Do procesu přípravy a monitoringu IPs bude zapojen Monitorovací výbor OP VVV (dále jen „MV OP VVV“). Při realizaci IPs bude kladen větší důraz na jejich řízení, monitoring a průběžné vyhodnocování.

Vzhledem k tomu, že projekt je financován z OP VVV, realizátor IPs musí současně respektovat nastavené podmínky a pravidla poskytovatele, tj. Řídicího orgánu OP VVV. Pro upřesnění, ŘO OP VVV ve vztahu k projektu sleduje, zda příjemce při realizaci projektu dodržuje stanovené podmínky a pravidla OP VVV.

Tento dokument je zejména určen:

* zadavatelům projektů, na jejichž podnět je projekt připraven a realizován (pro účely tohoto materiálu je zadavatelem věcně příslušná sekce MŠMT nebo ČŠI),
* dodavatelům (pro účely tohoto materiálu se dodavatelem rozumí žadatel nebo příjemce IPs, kterým může být příspěvková organizace (dále jen OPŘO) MŠMT nebo ČŠI),[[2]](#footnote-3)
* členům Řídicího výboru (dále jen ŘV) projektu, kterými jsou zpravidla zástupci MŠMT, OPŘO MŠMT a ČŠI.

Dále v okrajových případech doplňuje nebo vymezuje procesy a povinnosti příjemce ve vztahu k ŘO OP VVV.

Vzhledem ke specifikům IPs je nutné, aby věcně příslušná sekce MŠMT jako zadavatel vyřešila již při přípravě projektu otázku vhodného žadatele při reflektování podmínek příslušné výzvy.

# Část A: Příprava IPs

## A 1 Projektový záměr

Prvním krokem v přípravě IPs je zpracování projektového záměru (OPŘO/ ČŠI ve spolupráci s věcně příslušnou sekcí).

Tento projektový záměr obsahuje následující údaje:

* Název projektu,
* Identifikace prioritní osy OP VVV,
* Identifikace investiční priority OP VVV,
* Identifikace specifického cíle OP VVV,
* Stručný popis cíle projektu,
* Identifikace žadatele, popř. partnerů projektu,
* Identifikace cílové skupiny,
* Stručný obsah projektu (včetně popisu udržitelnosti a návrhu délky udržitelnosti),
* Celková odhadovaná doba realizace projektu,
* Stručný popis aktivit a výstupů projektu,
* Identifikace indikátorů,
* Celková předpokládaná výše rozpočtu projektu v následném členění na příjemce a popř. partnery, včetně odhadovaných nákladů na udržitelnost
* Zjednodušená forma rozpočtu projektu (členění na osobní náklady, cestovní náhrady, zařízení/infrastruktura, režijní náklady a služby)[[3]](#footnote-4),
* Stručný popis plánovaných Informačních systémů, resp. investičních výdajů.

Žadatel je povinen konzultovat věcné zaměření projektu rozpracované v projektovém záměru s odbornými organizacemi nebo institucemi, a to individuálně nebo formou kulatého stolu. Projednání projektového záměru IPs s odbornou veřejností je v gesci OPŘO ve spolupráci s věcně příslušnou sekcí, respektive ČŠI. Z jednání musí být pořízen zápis. Případné připomínky nebo doporučení z tohoto projednávání musí být řádně vypořádány s odůvodněním.

Projektový záměr se zapracovanými připomínkami z jednání s odbornou veřejností je věcně příslušným náměstkem/náměstkyní MŠMT/ÚŠI poté předložen poradě vedení (dále jen PV) MŠMT  k projednání. PV MŠMT následně doporučuje/nedoporučuje ministrovi/ministryni:

1. vyslovit souhlas s předloženým projektovým záměrem,
2. se schválením projektového záměru současně stanovit délku udržitelnosti projektových aktivit, které budou následně rozpracovány v Chartě projektu, pokud není stanovena výzvou.

Po schválení projektového záměru PV MŠMT je náměstek/náměstkyně věcně příslušné sekce MŠMT povinen ustanovit ŘV projektu (více viz kapitola C 6). ŘV projektu následně žadateli projektu dává pokyn k rozpracování projektového záměru do dokumentu Charta projektu (více viz kapitola A 2).

## A 2 Charta projektu

Charta projektu je dokument, kterým je rozpracováván projektový záměr schválený PV MŠMT. Na zpracování Charty projektu (viz Příloha č. 1) se v této fázi podílí žadatel a zástupci věcně příslušné sekce. ŘV Chartu projektu schvaluje, čímž přebírá zodpovědnost za její zpracování
a obsah. Obsah a rozsah Charty projektu je nastaven dle principů projektového řízení PRINCE2™. Charta projektu musí být zpracována dle instrukcí uvedených v Příloze č. 1 včetně přesného dodržení stanovené struktury.

Zpracovaná Charta projektu je náměstkem/náměstkyní věcně příslušné sekce MŠMT/ÚŠI předložena k projednání PV MŠMT po vyhlášení konkrétní výzvy OP VVV pro předkládání žádostí o podporu IPs. Součástí materiálu do PV MŠMT je zápis z projednávání a schválení Charty projektu ŘV projektu. Pokud je Charta projektu na základě projednání PV MŠMT schválena, následuje projednávání Charty projektu na MV OP VVV. Za realizaci tohoto projednání včetně všech souvisejících úkonů je zodpovědná vždy věcně příslušná sekce MŠMT, v jejíž gesci je IPs připravováno (bez ohledu na předpokládaného žadatele/příjemce projektu) nebo ČŠI. Jako podklad je MV OP VVV zasílána Charta projektu v českém a  anglickém jazyce. Proces schvalování Charty projektu na MV OP VVV je podrobně popsán v Pravidlech pro žadatele a příjemce – specifická část pro výzvu IPs uveřejněných na webových stránkách MŠMT.

Žádost o podporu projektu může být v  IS KP 14+ finalizována až po schválení Charty projektu MV OP VVV. Charta projektu je povinnou přílohou žádosti o podporu a žádost o podporu v  IS KP 14+ musí z této Charty projektu vycházet a být s ní v souladu. Charta projektu je tedy základním strategickým rámcem celého projektu.

## A 3 Změna Charty projektu před zahájením fyzické realizace projektu

Tato kapitola upravuje pouze změny Charty projektu před předložením žádosti o podporu
do procesu hodnocení. Změny Charty projektu po předložení žádosti o podporu do procesu hodnocení, ve fázi před vydáním právního aktu, resp. ve fázi realizace projektu jsou upraveny v kapitole C4 Změny v Chartě projektu.

1. Změna Charty projektu po schválení PV MŠMT a současně před předložením do MV OP VVV – upravenou Chartu projektu může schválit pouze ŘV projektu, pokud se jedná o takové změny, které Chartu projektu pouze doplňují, zpřesňují a napravují zřejmé nesprávnosti. V ostatních případech musí být upravená Charta projektu předložena PV MŠMT ke schválení, a to před předložením do MV OP VVV. Pokud si ŘV není jist povahou změny Charty, je doporučeno postupovat přísnější variantou.
2. Změna Charty projektu na základě projednání na MV OP VVV – proces se odvíjí
na základě výsledku projednávání Charty projektu na MV OP VVV:
	1. MV OP VVV Chartu projektu schválil bez připomínek – schválená Charta projektu je přílohou žádosti o podporu.
	2. MV OP VVV Chartu projektu schválil s požadavkem vypořádat připomínky členů MV OP VVV. V takovém případě mohou nastat následující situace:
		1. Vypořádání připomínek nevyžaduje zásahy do znění Charty projektu, jde pouze o písemné vypořádání vznesených připomínek. V takovém případě je schválená Charta projektu přílohou Žádosti o podporu.
		2. Vypořádání připomínek vyžaduje zásahy do znění Charty projektu. Pak upravená Charta projektu po schválení ŘV projektu nepodléhá schválení PV MŠMT a je předložena na dalším MV OP VVV pro informaci, případně dle požadavků MV OP VVV musí být upravená Charta projektu projednána na příslušné plánovací komisi programu (dále jen PKP). Přílohou Žádosti o podporu je upravená Charta projektu.
	3. MV OP VVV požaduje přepracování Charty projektu dle vznesených připomínek. V takovém případě musí být upravená Charta projektu schválena ŘV projektu a poté PV MŠMT. Upravená Charta projektu je následně předložena k projednávání na dalším MV OP VVV.
3. Změna Charty projektu po schválení MV OP VVV – pokud na straně žadatele vyvstala potřeba upravit Chartu projektu schválenou MV OP VVV, postupuje se následovně. Upravenou Chartu projektu může schválit pouze ŘV projektu, pokud se jedná o takové změny, které Chartu projektu pouze doplňují, zpřesňují, napravují zřejmé nesprávnosti či posouvají předpokládané datum zahájení fyzické realizace projektu. Pokud mají změny Charty projektu charakter změn cílů a přínosu projektu nebo navýšení rozpočtu projektu, musí být Charta projektu po schválení PV MŠMT znovu předložena na MV OP VVV.

Přílohou Žádosti o podporu je vždy finálně schválená Charta projektu dle výše uvedeného postupu.

## A 4 Specifika Informačních systémů v IPs

Z důvodu eliminace jakýchkoliv souvisejících rizik s pořizováním nebo inovací Informačních systémů (dále jen „IS“) v IPs musí být dodrženy následující podmínky:

* Plánované investice musí být součástí projektového záměru i Charty projektu;
* Plánované investiční výdaje nesmí navazovat na problematické výdaje z IPn, tj. IS,
které byly v rámci OP VK poptávány jako služba, a které dosud nejsou ve „vlastnictví“ organizace. Toto se nevztahuje na IS vytvořené vlastními silami, tj. zaměstnanci projektu, nebo IS, u kterých je vlastnictví jednoznačně vyřešeno (IS je majetkem organizace).
* Pokud bude součástí projektových aktivit vývoj IS či inovace již existujícího IS, je nutné prokázat, že již neexistuje jiný IS, který by splňoval projektové požadavky. V případě vývoje nového IS či inovace již existujícího IS je zvláštní přílohou Charty projektu
pro její schvalování na PV MŠMT potvrzení od příslušných sekcí MŠMT (sekce ekonomická a sekce legislativy a strategie), že navrhované řešení je v souladu s resortní informační strategií schválenou MŠMT, a to jak po stránce kompatibility, tak způsobu pořízení.

V souvislosti s pořizováním nebo inovací IS v IPs je potřeba ještě doplnit, že ze strany příjemce musí být současně v průběhu realizace projektu též dodržována Směrnice stanovující podmínky pořízení, správy, provozu, rozvoje a udržitelnosti informačních systémů a vymezující obecné standardy, postupy a podmínky realizace sběru dat, zjišťování a šetření (Informační směrnice MŠMT), která vstoupila v účinnost k 1. 7. 2016.

## A 5 Příprava a výběr IPs – schéma celého procesu



# Část B: Hodnocení IPs

Proces hodnocení projektů (včetně IPs) je podrobně popsán v příslušných kapitolách Pravidel pro žadatele a příjemce –  specifická část (vždy pro konkrétní výzvu IPs) a Pravidel pro žadatele a příjemce –  obecná část.

# Část C: Řízení IPs

Schéma níže zachycuje způsob projektového řízení IPs vycházející z ideálního nastavení individuálních projektů národních z programového období 2007 – 2013.[[4]](#footnote-5) Tento model řízení projektu byl zpracováván při schůzkách realizovaných k Procesnímu modelu OP VK, OP VaVpI a OP VVV a dále byl upraven na základě aktuálních zkušeností s řízením IPs. ŘV projektu je odpovědný za korektní nastavení projektu, jeho směr a kvalitu výstupů,
protože schvaluje vybrané Povinné dokumenty pro řízení projektu (viz kapitola C 1).
Za každodenní řízení projektu je odpovědný příjemce (hlavní projektový manažer – dále jen HPM). Model zachycuje rozpracování schválené Charty projektu do povinných dokumentů
pro řízení projektu (viz C 1).



## C 1 Povinné dokumenty pro řízení projektu

Pro zajištění kvalitního projektového řízení IPs je povinnost minimálně využívat na úrovni HPM následující nástroje pro řízení projektu:

* Charta projektu
* Strategie řízení rizik
	+ Stanovuje relevantní standardy a postupy/procedury jak jsou jednotlivá rizika projektu analyzována a jak jsou naplánována a realizována nápravná opatření/reakce.
* Strategie řízení kvality
	+ Definuje techniky a standardy kvality pro celý projekt a role a odpovědnosti vztahující se k oblasti kvality.
* Strategie řízení komunikace
	+ Obsahuje pro celý projekt definici způsobu a frekvence komunikace, jak interní, tak externí.
* Plán projektu
	+ Rozpočet projektu
	+ Produktový rozpad
		- Popis produktu projektu
		- Popisy produktů - Hierarchie všech produktů, které budou vytvořeny v průběhu plnění plánu. Pokrývá 100 % věcného rozsahu projektu. Projektový tým dodá (resp. zajistí dodání) vše, co je obsahem produktového rozpadu.
		- Product flow diagram
	+ Harmonogram projektu po etapách
	+ Gantt nebo úsečkový diagram
		- Grafické znázornění naplánování posloupnosti činností v čase včetně vzájemných závislostí. Toto zobrazení harmonogramu přímo podporuje mj. MS Project.
	+ Plán kontrol projektu ze strany HPM
	+ Plán měření přínosů projektu
		- Definuje, jak a kdy bude provedeno měření dosažených přínosů projektu. Částečné přínosy mohou být posouzeny/vyhodnoceny již v průběhu projektu, např. na konci etapy. Plán měření přínosů rovněž slouží k vyhodnocení dosažení přínosů po určité době po skončení projektu.
		- Odpovědnost za měření finálních přínosů dosažených projektem (po jeho ukončení) má management příjemce.

Shora uvedené dokumenty podléhají kontrole a schválení ŘV projektu.

Následující dokumenty sestavuje a průběžně reviduje HPM a jsou na ŘV projektu zasílány pouze pro informaci, z toho Status Report pravidelně (ŘV projektu stanovuje frekvenci předkládání, doporučuje se při běžné realizaci cca jednou za 14 dní), Katalog rizik a Registr kvality na vyžádání.

* Status Report
	+ Status Report je povinná pravidelná zpráva o stavu projektu a úkolů, kterou podává HPM ŘV projektu. Shrnuje minulé, současné a nejbližší budoucí reportované období z pohledu plnění úkolů, zdrojů, důležitých relevantních rizik a poskytuje prostor k eskalaci problémů na projektu. Součástí Status reportu musí být také pravidelné vyhodnocování čerpání rozpočtu projektu k finančnímu plánu.
	+ Doporučený systém pro zpracování a předávání Status Reportů je prostředí Sharepoint.
* Katalog rizik
	+ Otevřený dokument shrnující seznam známých rizik projektu mj. včetně jejich popisu, hodnocení, popisu opatření, doby, kdy může riziko nastat a aktuálního stavu.
* Registr kvality
	+ Otevřený dokument shrnující seznam jednotlivých výstupů projektu mj. včetně metody akceptace, kdo je za výstup odpovědný a aktuálního stavu akceptace.

## C 2 Doporučené dokumenty pro řízení projektu

S níže uvedenými dokumenty pracuje HPM aktivně při řízení projektu a nepodléhají schválení ze strany ŘV projektu. Jejich využití může významnou měrou zkvalitnit řízení projektu. ŘV
si ovšem může stanovit povinnost zpracování níže uvedených dokumentů ze strany HPM
a případně i frekvenci jejich zasílání na ŘV projektu.

* Síťový diagram (nad rámec Ganttova diagramu, který je mezi povinnými dokumenty)
	+ Zpracovává a stanovuje relevantní standardy a postupy/procedury. Jednotlivá rizika projektu jsou analyzována a jsou naplánována opatření/reakce. Tento diagram podporuje mj. MS Project.
* [Vyhodnocení kritické cesty](http://cs.wikipedia.org/wiki/Kritick%C3%A1_cesta)
	+ Metoda vyhodnocení kritické cesty spočívá ve vyhodnocení plánování průběhu činností projektu, které jsou vzájemně provázané či na sobě závislé a představují nejdelší cestu od zahájení projektu po jeho ukončení – dodání všech výstupů, každé zpoždění má vliv na dosažení cílového data ukončení projektu.
* Strategie řízení konfigurace
	+ Účelem dokumentu je identifikace, jak a kým budou produkty projektu kontrolovány a chráněny. Strategie řízení konfigurace je dokument, jehož účelem je zajistit kontrolu nad životním cyklem specializovaných
	i manažerských produktů po celou dobu trvání projektu, nad změnami již schválených produktů a nad dalšími otevřenými body.

Proto stanovuje postupy související zejména se sledováním postupu tvorby
či nákupu (viz fáze životního cyklu níže), ukládáním, vyhledáváním a ochranou produktů vytvářených projektem a to po celou dobu jejich životního cyklu včetně předávání produktů uživatelům a řízení změn produktů již schválených. Materiál také popisuje kategorizaci jednotlivých produktů projektu, jejich jednoznačnou identifikaci a verzování. V materiálu je dále popsáno, kdo je
za procesy konfiguračního managementu odpovědný.

* + Jednotlivé kapitoly dokumentu by měly dle doporučující metodiky obsahovat Úvod, Postup řízení konfigurace, Postup řízení otevřených bodů a změn, Nástroje a techniky, Záznamy, Reporting, Načasování konfiguračního managementu a aktivit řízení změn a otevřených bodů, Role a odpovědnosti a Škály pro priority a závažnosti.
* Externí závislosti
	+ Vztahy mezi produkty nebo projektovými činnostmi v projektu a mimo projekt. U produktu nemůže být např. zahájen vývoj, dokud Produkty A a B z jiného projektu nebudou dodány. Externí závislosti jsou mimo kontrolu HPM – například dodávka produktu požadovaného na jiném projektu nebo schválení legislativy potřebné pro daný projekt.
* RACI – tabulka odpovědností
	+ Tato tabulka jasně definuje role a odpovědnosti v projektovém týmu. Na řádku se uvádí činnosti a ve sloupcích pozice v rámci projektu. U každé kombinace se pak volí vhodné označení R, A, C nebo I (R-Responsible – provádí danou činnost, A-Accountable – schvaluje podpisem, C-Consulted – musí být konzultováno, I-Informed – zasílá se pro informaci).
* Registr otevřených bodů
	+ Otevřený dokument HPM pro zaznamenání všech otevřených bodů projektu k řešení. Z těchto bodů mohou vyvstat požadavky na změnová řízení, rizika nebo se uzavřou přímým vyřešením. Projekt nemůže být ukončen, pokud existují otevřené body k řešení.
* Zpráva o stavu úkolu
	+ Zprávu o stavu úkolu zasílá člen realizačního týmu projektu HPM. Jedná
	se o podklad pro sestavení Status Reportu a tedy nástroj pro HPM na udržení kontroly nad projektem. Frekvenci těchto zpráv nastavuje HPM, doporučuje se nejméně ve stejných periodách jako Status Report.
* Zpráva o ukončení etapy
	+ V Závěrečné zprávě o stavu etapy HPM zhodnotí průběh končící etapy z pohledu plnění úkolů, dodržení kvality, rozpočtu a harmonogramu. HPM dále posílá ŘV projektu s touto zprávou detailní Plán následující etapy a zároveň sděluje,
	že etapa končí a žádá ŘV projektu o schválení spuštění další etapy.

## C 3 IPs v realizaci ve vztahu k MV OP VVV

Ve vztahu k MV OP VVV je příjemce v době realizace projektu povinen:

* informovat MV OP VVV o vývoji realizace projektu (do prezentace cca na 10–15 minut shrnout vývoj realizace projektu za sledované období, dosažené etapy, výstupy, případně hlavní rizika a návrh opatření na jejich řešení; frekvence je cca jedenkrát
za půl roku;
* nechat si MV OP VVV schválit zásadní změny projektu. Více viz kapitola C 4 Změny v Chartě projektu.

## C 4 Změny v Chartě projektu v průběhu realizace projektu

Na základě průběžného vyhodnocování a aktualizace údajů v povinných dokumentech (viz kapitola C 2) v průběhu realizace projektu může vzniknout potřeba změny Charty projektu. Všechny změny Charty projektu vždy musí respektovat pravidla a podmínky OP VVV, pokud je plánovaná oblast změny Charty projektu v pravidlech OP VVV vymezena. Změny Charty projektu lze rozlišovat na:

1. Zásadní změny – jedná se o zásadní změny v  projektu (kumulativní snížení rozpočtu projektu o více než 5% oproti původnímu rozpočtu uvedenému v právním aktu,
resp. posledního rozpočtu schváleného PV MŠMT, změna v termínu ukončení realizace projektu, změna cílů a přínosu projektu (zásadní změnou není změna způsobu realizace)). Takové změny Charty projektu musí být po odsouhlasení ŘV projektu předloženy náměstkem/náměstkyní věcně příslušné sekce MŠMT/ÚŠI ke schválení
do PV MŠMT. Schválení upravené Charty projektu PV MŠMT předchází předložení změnového řízení projektu na ŘO OP VVV;
2. Zásadní změny podléhající schválení MV OP VVV – jedná se pouze o zásadní změny v cílech a přínosech projektu. Taková změna je po schválení ŘV projektu nejdříve odsouhlasena PV MŠMT. Následně je upravená Charta projektu zaslána na ŘO OP VVV, který zajistí její projednávání na nejbližším MV OP VVV. Upravenou Chartu projektu na MV OP VVV prezentuje zástupce příjemce. Změnové řízení je na ŘO OP VVV předloženo až po schválení změny MV OP VVV;
3. Ostatní změny – takové změny Charty projektu nemusí být předkládány na PV MŠMT ke schválení. O těchto změnách bude PV MŠMT informována prostřednictvím Souhrnných zpráv o realizaci (viz kapitola C 6). Předložení změnového řízení
na ŘO OP VVV tedy není podmíněno informováním o změně Charty projektu na PV MŠMT.

Výjimkou je změna Charty projektu vyplývající z výsledků procesu hodnocení. Pokud Výběrová komise navrhne změny v projektu (např. snížení rozpočtu), které žadatel musí akceptovat, musí žadatel dle pokynů Výběrové komise upravit Chartu projektu před vydáním právního aktu. Upravená Charta projektu je do PV MŠMT předložena pouze pro informaci. Předložení upravené Charty projektu do PV MŠMT může nastat i po vydání právního aktu o poskytnutí/převodu podpory.

Věcně příslušná sekce MŠMT na doporučení ŘV projektu může předložit upravenou Chartu projektu do PV MŠMT k projednání, aniž by splňovala charakter zásadní změny. **Změna Charty projektu ovšem musí být vždy nejprve schválena ŘV projektu** (změny projektu lze schválit prezenční nebo korespondenční formou, pokud to umožňují procesy dle Statutu
a jednacího řádu ŘV projektu, resp. Strategie řízení komunikace).

## C 5 Požadavky na znalost projektového řízení

V návaznosti na výše uvedené je doporučeno, aby pracovníci podílející se na přípravě a realizaci IPs (zástupci příjemce a členové ŘV projektu) byli vzděláváni v oblasti projektového řízení, např. absolvování základního školení k projektovému řízení pro členy ŘV projektu.
Na pozici HPM každého IPs musí být osoba s aktivní znalostí a zkušeností v projektovém řízení podle metodiky PRINCE2TM nebo IPMA. V případě PRINCE2TM je akceptovatelný certifikát potvrzující absolvování zkoušky kategorie Practitioner, v případě IPMA pak certifikát potvrzující absolvování zkoušky kategorie B nebo A (případně jiné úrovně, pokud to umožňují Pravidla pro žadatele a příjemce – specifická část pro danou výzvu).[[5]](#footnote-6)

## C 6 Řídicí struktura IPs

Tento materiál popisuje pouze hlavní řídicí strukturu projektu, neobsahuje popis jednotlivých řídicích prvků pod úrovní HPM, jejichž nastavení je plně v kompetenci příjemce. Následující schéma popisuje minimální požadavky na řídicí strukturu projektu (členy ŘV každého projektu musí být minimálně zástupci jednotlivých útvarů dle uvedeného schématu):



**Jednotlivé role struktury řízení:**

Náměstek/náměstkyně věcně příslušné sekce MŠMT, pro kterou je projekt realizován,
resp. ÚŠI v případě projektu ČŠI, ustanovuje ŘV projektu. Náměstek/náměstkyně sekce I/věcně příslušné sekce MŠMT/resp. ředitel/ředitelka OPŘO nominuje zástupce této sekce/organizace do ŘV daného projektu na základě žádosti náměstka/náměstkyně věcně příslušné sekce MŠMT nebo ÚŠI. Jednotliví členové daného ŘV jsou následně jmenováni na základě jmenovací listiny. Statut a jednací řád ŘV projektu je v gesci věcně příslušné sekce MŠMT, resp. ČŠI. ŘV projektu musí být ustanoven nejpozději po schválení projektového záměru PV MŠMT.

ŘV projektu je složen minimálně z těchto zástupců:

* zástupce věcně příslušné sekce MŠMT, pro kterou je projekt realizován a pro kterou jsou určeny výstupy projektu (zástupce příslušného odborného útvaru, v jehož gesci
je věcná problematika, kterou daný IPs řeší) – takový zástupce hájí roli zadavatele projektu a je zpravidla předsedajícím členem ŘV,
* zástupce Sekce I MŠMT, který v rámci finančního řízení projektu plní roli/hájí zájmy správce kapitoly,
* zástupce žadatele/realizátora projektu (OPŘO nebo odboru/oddělení MŠMT, případně ČŠI, který projekt realizuje) – takový zástupce hájí roli dodavatele.

Členem ŘV projektu může být na základě rozhodnutí předsedy ŘV také zástupce realizátora jiných IPs (např. OPŘO, ČŠI). Minimální počet členů ŘV projektu je 3, maximální počet členů pak 5. ŘV projektu musí umožnit zástupci ŘO OP VVV, případně dalším osobám, zúčastnit
se jednání ŘV jako pozorovatel bez práva zasahovat do rozhodování ŘV.

ŘV projektu především:

* projednává a schvaluje Povinné dokumenty pro řízení IPs (viz kapitola C 1),
* schvaluje na úrovni projektového řízení změny (zásadní i ostatní) v Chartě projektu, změny zásadní pak projednává a schvaluje před jejím předložením do PV MŠMT,
* schvaluje indikátory a výstupy projektu v souladu s Dokumentací nastavení projektu[[6]](#footnote-7),

Zprávy o realizaci/Informace o pokroku v realizaci projektu/Závěrečné zprávy
o realizaci projektu a další zprávy před jejich předložením ŘO OP VVV a současně bere na vědomí schválenou finální verzi ŘO OP VVV.

ŘV projektu dostává od HPM aktuální informace o realizaci projektu (např. Status Reporty, Katalog rizik, Registr rizik a další podklady relevantní pro své rozhodování, zprávy z evaluací od ŘO OP VVV). Na základě těchto podkladů zadává ŘV projektu úkoly HPM. ŘV může výkon projektového dohledu, hodnocení výstupů projektu aj. delegovat na jiné osoby v rámci MŠMT, OPŘO MŠMT nebo ČŠI. ŘV projektu však nemůže delegovat odpovědnost za tyto činnosti. Zápisy z jednání ŘV jsou přikládány ke Zprávám o realizaci projektu,
popř. k předkládaným Změnovým řízením.

ŘV projektu, resp. HPM je povinen na vyžádání ŘO OP VVV doložit aktuální informace o stavu projektu (např. Status Report). Touto činností ŘV projektu není nijak dotčena role ŘO OP VVV ani role statutárního zástupce žadatele/příjemce vyplývající z platné legislativy, metodického prostředí OP VVV, včetně povinností statutárního zástupce stanovených vnitřními předpisy MŠMT.

Souhrnnou zprávu o realizaci projektu, jejíž rozsah je v kompetenci ŘV projektu, zpracovává HPM. Tato souhrnná zpráva je věcně příslušnou sekcí MŠMT/ČŠI předkládána PV MŠMT
pro informaci v intervalu minimálně jednou za šest měsíců od zahájení fyzické realizace projektu. Administrativní i odbornou podporu ŘV projektu zajišťuje HPM. ŘV projektu může ukončit svou činnost na základě pokynu náměstka/náměstkyně věcně příslušné sekce nebo ÚŠI nejdříve po schválení závěrečné etapy projektu, resp. po schválení závěrečné ŽoP a ZoR projektu ze strany ŘO OP VVV.

Odpovědnost za řízení IPs je vymezena následujícím způsobem:

* ŘV projektu je odpovědný za správné nastavení dokumentů pro řízení projektu,
které ŘV projektu schvaluje. ŘV projektu současně nese odpovědnost za případné nezpůsobilé výdaje vzniklé při realizaci projektu v důsledku těchto nesprávně nastavených dokumentů, případně za nezpůsobilé výdaje, které vznikly chybným nastavením projektu z popudu ŘV projektu.
* Příjemce dotace spolu s HPM nesou odpovědnost za realizaci projektu dle schválené dokumentace pro řízení projektu. Odpovědnost za případné nezpůsobilé výdaje vzniklé při realizaci projektu (např. v důsledku manažerského selhání - nedodržení pravidel OP VVV) nese příjemce dotace spolu s HPM. Cílem HPM by mělo být vždy hledat taková opatření, která vedou k eliminaci potenciálního rizika vzniku nezpůsobilých výdajů.
* Věcně příslušná sekce/OPŘO/ČŠI jsou odpovědné za zajištění náležitých podmínek
pro realizaci udržitelnosti projektů, projekt v době udržitelnosti již není v kompetenci ŘV projektu.

HPM:

* Je odpovědný ŘV projektu za každodenní aktivity v rámci přímého řízení projektu
a členů realizačního týmu vedoucí k předání schválených výstupů v rámci plánovaného času, rozpočtu a kvality.
* V rámci fáze nastavení projektu připravuje dokumenty pro řízení projektu,
které schvaluje ŘV projektu.
* Průběžně po celou dobu realizace projektu analyzuje rizika, plánuje proti nim opatření
a zajišťuje jejich zavedení, porovnává realizovaný projekt s Chartou projektu
a vyhodnocuje, zda je projekt stále v souladu s Chartou projektu. Potřebné změny
na projektu mimo svou kompetenci předkládá s návrhem řešení situace ŘV projektu. HPM je přímo odpovědný za řízení jednotlivých členů realizačního týmu dle organizační struktury projektu, přidělování úkolů a kontrolu jejich plnění, ale také
za pravdivé a úplné reportování v souladu s pravidly OP VVV. Tento výčet odpovědností HPM je indikativní a nemusí obsahovat všechny povinnosti HPM.

Týmový manažer:

* V případě většího počtu členů realizačního týmu, jejich větší dislokace či z jiného objektivního důvodu lze ustanovit realizační tým do skupin s ustanovením týmového manažera každé z nich, které následně komunikují za svou skupinu s HPM.

# Část D: Průběžné hodnocení realizace projektu zajištěné z úrovně ŘO OP VVV

V rámci evaluačního plánu OP VVV jsou oddělením evaluací OP VVV plánovány externí evaluace všech realizovaných projektů. Plánované evaluace budou probíhat v průběhu realizace IPs. Předmětem evaluace bude hodnocení IPs z hlediska naplňování jejich cílů a jejich výsledků, v pozdější fázi i dopadů. Průběžné evaluační zprávy každého IPs budou pravidelně
k dispozici. První evaluační zpráva bude k dispozici nejpozději ve druhém roce realizace projektu, a pak následně po zbylé období realizace projektu každoročně. Tyto průběžné evaluační zprávy budou podkladem pro vlastní řízení IPs (pro ŘV projektu) a zhodnocení jejich realizace pro ŘO OP VVV.

# Část E: Udržitelnost projektu

Udržitelnost projektu po obsahové a finanční stránce bude popsána v Chartě projektu,
i přestože povinnost udržitelnosti IPs nebude vyplývat z příslušné výzvy OP VVV. [[7]](#footnote-8)

Období udržitelnosti každého projektu je vymezeno při schválení projektového záměru projektu PV MŠMT, přičemž PV MŠMT může rozhodnout o změně doby trvání udržitelnosti na základě relevantního zdůvodnění vyplývajícího z objektivních důvodů a potřeb věcně příslušné sekce MŠMT/ČŠI.

Udržitelnost projektu uvedená v Chartě projektu bude řešena minimálně v následujícím rozsahu:

* vymezení a popis aktivit a výstupů, které budou v období po ukončení fyzické realizace projektu dále udržovány v rámci další činnosti věcně příslušné sekce MŠMT/OPŘO MŠMT, ČŠI,
* vymezení způsobu, jakým budou aktivity a výstupy po ukončení fyzické realizace projektu udržovány,
* vymezení a popis udržitelnosti realizačního týmu,
* vymezení finančních nároků na období udržitelnosti,
* vymezení zodpovědnosti za její naplňování.

Udržitelnost projektu musí být zajištěna ze strany věcně příslušné sekce MŠMT ve spolupráci s OPŘO MŠMT, respektive ČŠI. Finanční nároky na období udržitelnosti IPs bude agregovaně sledovat Sekce I, která bude disponovat svodnými informacemi o finančních nárocích
na udržitelnost všech realizovaných IPs v rámci OP VVV, a to na základě obdržených informací od příjemců realizovaných projektů. Za poskytnutí relevantních informací o finanční náročnosti na udržitelnost IPs Sekci I je zodpovědná OPŘO MŠMT ve spolupráci s věcně příslušnou sekcí MŠMT, respektive ČŠI. Sekce I bude z těchto podkladů vycházet při plánování a sestavování rozpočtu kapitoly MŠMT.

# Zkratky

ČŠI Česká školní inspekce

HPM hlavní projektový manažer

IPn Individuální projekt národní

IPs Individuální projekt systémový

IS Informační systém

IS KP 14+ informační systém koncového příjemce

MŠMT Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

MV OP VVV Monitorovací výbor Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání

OPŘO Ostatní přímo řízení organizace

OP VaVpI Operační program Výzkum a vývoj pro inovace

OP VK Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost

OP VVV Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

princip 3E hospodárnost, účelnost, efektivnost

PV porada vedení

ŘO Řídící orgán

ŘV Řídicí výbor

ÚŠI ústřední školní inspektor

# Příloha:

1. Charta projektu
1. PRINCE2™ je globálně uznávaná metodika projektového řízení, kterou využívá pro řízení projektů mj. Ministerstvo vnitra ČR a Generální štáb Armády ČR. [↑](#footnote-ref-2)
2. Z pohledu terminologie PRINCE2™ se jedná o zadavatele a dodavatele, pro potřeby tohoto materiálu se budou používat pouze označení žadatel/příjemce, věcně příslušná sekce a ČŠI. [↑](#footnote-ref-3)
3. Pro projekty realizované útvarem MŠMT je vhodné do projektového záměru též uvést předpokládaný počet míst projektu pro systemizaci [↑](#footnote-ref-4)
4. Schéma reflektuje některá zjištění uvedená v materiálu *Problémy v řízení a realizaci IPn v programovém období 2007 – 2013. Stav k říjnu 2015* (č. j.: MSMT-41909/2015-2), který byl schválen PV MŠMT dne 1. prosince 2015. [↑](#footnote-ref-5)
5. Nejpozději do šesti měsíců od zahájení fyzické realizace projektu musí HPM takovým certifikátem disponovat. [↑](#footnote-ref-6)
6. Na vyžádání musí být poskytnuto ŘO OP VVV. [↑](#footnote-ref-7)
7. Tento požadavek vychází nejen z cílů a účelů jednotlivých IPs, ale také je v souladu s požadavkem na hospodárnost finančních prostředků určených na jejich realizaci, čímž se předchází možným rizikům v projektech spojených s napadením principu 3E auditními orgány. [↑](#footnote-ref-8)