

Projektové řízení

Fáze II.

Zpracování metodiky řízení projektů na úřadě

Zadavatel: Město Tišnov
Datum vytvoření: 14. 6. 2011

Projekt Nastavení systému projektového a procesního řízení na MěÚ Tišnov r.č. CZ.1.04/4.1.01/53.00036 je financován z prostředků Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a rozpočtu města Tišnova.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Obsah

Úvod	4
Metodika pro projektové řízení přizpůsobená podmínkám MěÚ Tišnov.....	5
Preambule.....	5
1 fáze – předprojektová	6
1.1 Sběr podnětů.....	6
1.2 Projektový záměr.....	6
2 fáze – plánování projektu.....	9
2.1 Řídící výbor a projektový tým	9
2.2 Podrobný rozpis prací.....	10
2.3 Analýza rizik.....	10
2.4 Komunikační plán a publicita.....	11
2.5 Plán řízení změn.....	12
2.6 Plán řízení kvality	12
3 fáze – realizace projektu	14
3.1 Aktualizace plánu projektu.....	14
3.2 Zpracování rozpočtu projektu a řízení rozpočtu	14
3.3 Řízení lidí	14
3.4 Řízení rizik	15
3.5 Řízení změn.....	15
3.6 Řízení otevřených bodů	15
3.7 Řízení kvality	15
3.8 Přehled zkušeností	16
3.9 Dokumentace	16
4 fáze – finalizace.....	17

4.1	Zhodnocení projektu	17
4.2	Předání výstupů projektu	17
4.3	Předání dokumentace	17
	Závěr	18
	Přílohy	19
4.4	Sběr podnětů	19
4.5	Projektový záměr	19
4.6	Zadání projektu	19
4.7	Projektový tým	19
4.8	Zápis ze schůzky	19
4.9	Rozpis činností	19
4.10	Rizika	19
4.11	Komunikační plán	19
4.12	Řízení změn	19
4.13	Řízení kvality	19
4.14	Plán projektu	19
4.15	Registr změn	19
4.16	Rozpočet	19
4.17	Otevřené body	19
4.18	Řízení kvality	19
4.19	Zkušenosti	19
4.20	Závěrečná zpráva	19
4.21	Akceptační protokol	19

Úvod

Tento dokument je výstupem II. fáze nastavení projektového řízení na Městském úřadě Tišnov. Tuto metodiku vytvořili vybraní zástupci MěÚ Tišnov z řad samosprávy i státní správy a také zástupci vedení města, kteří se ve své odborné praxi již podíleli na realizaci a především řízení nějakých projektů.

Metodika byla zpracována formou jednotlivých workshopů s vybranými pracovníky za pomoci odborného dohledu společnosti NeXA, s.r.o.

Zpracovateli metodiky řízení projektů byli: Ing. Václav Šikula, Marek Babák, Lenka Vlasáková, Bc. Jiří Dospíšil, Mgr. Michal Kudláček, DiS, RNDr. Hana Pokorná, Mgr. Michal Knecht, Ing. Václav Drhlík a Ing. Ladislav Suchomel.

Tvůrci metodiky vycházeli z mezinárodních standardů pro projektové řízení. Při tvorbě bylo využito těchto standardů jako odborného podkladu:

- IMPA (International Project Management Association)
- PRINCE 2 (PROjects IN Controlled Environments)
- MPI (Project Management Institute)
- ISO 10006 (Směrnice pro management jakosti projektů)

Metodika kloubí přístupy těchto standardů, přesto vytváří a precizuje některé procesy a postupy, které jsou specifické v prostředí města (především vztah rady města, tajemníka úřadu a vedoucích odborů). Celé metodika je svébytným a unikátním produktem pro potřeby města Tišnova.

Forma zpracování i velký podíl zapojení pracovníků MěÚ dal vzniknout metodice, která je vytvořena konkrétně pro potřeby města Tišnova.

Metodika pro projektové řízení přizpůsobená podmínkám MěÚ Tišnov

Preambule

Tato metodika vznikla pro potřeby Městského úřadu v Tišnově v rámci projektu Nastavení systému projektového a procesního řízení na MěÚ Tišnov r. č. CZ.1.04/4.1.01/53.00036.

Její cílem je formalizace projektového řízení na MěÚ Tišnov. Dle této metodiky se řídí veškeré projekty na MěÚ, které jsou takto definovány Radou města Tišnova.

Povinností jednotlivých pracovníků MěÚ je postupovat při řízení projektů podle této metodiky, dále pak poskytovat informace a veškerou potřebnou součinnost na základě žádosti zpracovatele projektového záměru, vedoucího projektu či člena projektového týmu. Termín pro zpracování požadavku je vždy určen na základě vzájemné dohody.

Materiály pro potřeby projektového řízení jsou předávány elektronickou formou. Pokud určí metodika, garant nebo vedoucí projektu, zpracovávají se i v písemné podobě.

1 fáze – předprojektová

1.1 Sběr podnětů

- 1.1.1 Podnět je nápad, myšlenka nebo žádost v samostatné působnosti, která není po konzultaci s odpovědným pracovníkem v rámci stávajícího rozpočtu nebo v požadovaném čase procesně realizovatelná.
- 1.1.2 Sběr podnětů probíhá průběžně celý kalendářní rok. Jeho cílem je pravidelné zaznamenávání informací, které rozšiřují a doplňují vize samosprávných orgánů města Tišnova.
- 1.1.3 Sběr podnětů provádí všichni pracovníci MěÚ po případné konzultaci s pracovníkem, v jehož náplni práce je oblast, které se podnět dotýká.
- 1.1.4 Sběr podnětů je realizován prostřednictvím Přílohy metodiky pro řízení projektů č. 1, kde je popsáno, jaké údaje se do přílohy zaznamenávají.
- 1.1.5 Příloha metodiky pro řízení projektů č. 1 pro zápis podnětů je umístěna na síťovém disku.
- 1.1.6 Tabulka Sběr podnětů je interním dokumentem města a nenahrazuje vyřízení stížností a dalších žádostí občanů podané na MěÚ Tišnov. Jedná se pouze o interní evidenci podnětů, které slouží Radě města Tišnova jako informační zdroj.
- 1.1.7 Tabulka Sběr podnětů se projednává v Radě města Tišnova v měsíčních intervalech, materiál do rady připravuje kancelář starosty.
- 1.1.8 Rada města Tišnova projedná předloženou tabulku a rozhodne o způsobu řešení podnětů, případně určí garanta či zodpovědnou osobu.
- 1.1.9 Povinností kanceláře starosty je po projednání v Radě města Tišnova aktualizovat Přílohu metodiky pro řízení projektů č. 1 na síťovém disku, aby byla přístupná všem zaměstnancům MěÚ Tišnov k dalšímu pracovnímu využití.

1.2 Projektový záměr

- 1.2.1 Projektový záměr je rámcový popis projektu dle předepsané struktury, který slouží Radě města Tišnova k rozhodování o tom, zda projekt realizovat – viz Příloha metodiky pro řízení projektů č. 2.
- 1.2.2 Rada města Tišnova na základě projednání Přílohy metodiky pro řízení projektů č. 1 určí podnět, na který bude vypracován projektový záměr.

1.2.3 Projektový záměr může být vypracován ke každému podnětu, který definuje Rada města Tišnova.

1.2.4 Pro zpracování projektového záměru určí Rada města Tišnova zodpovědného garanta.

1.2.5 Garant po společném projednání pověří zpracovatele tvorbou projektového záměru. Definuje níže uvedené položky a zašle je zpracovateli elektronicky na e-mail.

- Název projektového záměru – stručně, výstižně konkrétní název
- Formulace cíle (obecně) – definice toho, co má být realizováno, technický popis výsledného stavu, čeho konkrétně chceme dosáhnout
- Zpracovatel – osoba určená garantem
- Vymezení rozsahu zpracování materiálu – garant vymezí do jaké šířky (počet variant) a hloubky (podrobnosti) má být projektový záměr popsán
- Termín, do kdy má být projektový záměr zpracován a odeslán garantovi
- Datum předání zadání zpracovateli – datum odeslání e-mailu od garanta ke zpracovateli

1.2.6 Pověřený zpracovatel doplní projektový záměr o tyto údaje:

- Analýza současného stavu – text – rozsah dle velikosti problému, popis – stručná historie, jaký je současný stav
- Varianty řešení problému

U každé varianty řešení problému se uvádí:

- zkrácený popis – stručný text
- slovní popis výsledného stavu včetně užitků, které vznikají používáním výstupů, a přínosů, které užitky přináší – např. zlepšení situace ve městě, zlepšení ovzduší, i negativní – hluk u domů v blízkosti parkoviště, udržitelnost
- rámcový rozpočet (výdaje a příjmy řádově v desítkách tisíc)
- časový plán
- hlavní rizika – vyjmenovat
- právní rámec – hlavní legislativní problémy, které nás mohou u dané varianty překvapit nebo nás čeká jejich řešení

- doporučení dané varianty, zda bude řešena jako projekt nebo proces
- dopady do organizace v rámci realizace projektu
- předpokládané začlenění výsledků do organizace či zřízené organizace
- definice výstupů z projektu
- zhodnocení a doporučení zpracovatele – projekt je důležité realisticky posoudit a vyhodnotit

1.2.7 Zpracovatel předkládá projektový záměr garantovi v požadovaném termínu. Garant může požádat o doplnění, přepracování a zpracování možností.

1.2.8 Garant předkládá projektový záměr Radě města Tišnova ke schválení.

1.2.9 Rada města Tišnova může požadovat písemné doplnění zpracovaného záměru prostřednictvím garanta.

1.2.10 V případě schválení projektového záměru Radou města Tišnova garant formuluje zadání projektu – viz Příloha metodiky pro řízení projektů č. 3. Po zvážení pracovně právních vztahů garant navrhuje jmenování vedoucího projektu.

1.2.11 Rada města Tišnova schvaluje zadání projektu a jmenuje vedoucího projektu.

2 fáze – plánování projektu

Plánování projektu je soubor činností dle předepsaného postupu definovaného níže. Vstupem do této fáze je zadání projektu schválené Radou města Tišnova a jmenování vedoucího projektu. Výstupem je definovaný plán projektu schválený Radou města Tišnova.

2.1 Řídící výbor a projektový tým

- 2.1.1 Garant sestavuje řídicí výbor projektu ve lhůtě do jednoho měsíce od účinnosti jmenování vedoucího projektu.
- 2.1.2 Vedoucí projektu je jmenován při schválení zadání projektu. Vedoucí projektu je jmenován a odvoláván Radou města Tišnova formou usnesení.
- 2.1.3 Projektový tým sestává z vedoucího projektu a ostatních členů projektového týmu. Ostatní členy projektového týmu jmenuje a odvolává vedoucí projektového týmu po konzultaci s garantem nejpozději do jednoho měsíce od účinnosti jmenování vedoucího projektu. Jmenování členů projektového týmu z řad zaměstnanců MěÚ musí předcházet pohovor s vedoucím odboru a tajemníkem MěÚ o vytíženosti zaměstnance a formě vyčlenění jeho úvazku pro projekt. Jmenování a odvolání ostatních členů týmu musí mít písemnou formu (Příloha metodiky pro řízení projektů č. 4). V případě, že je odvolán vedoucí projektu, má Rada města Tišnova právo projektový tým rozpustit.
- 2.1.4 Projektový tým je zpravidla 3členný. V odůvodněných případech, zejména pokud projekt vyžaduje kooperaci více složek městského úřadu, popř. spolupráci s externím subjektem, může být i vícečlenný. O celkovém počtu ostatních členů týmu rozhoduje vedoucí projektu. Externista se považuje za ostatního člena projektového týmu, nestanoví-li vedoucí projektu jinak.
- 2.1.5 Projektový tým se schází na pravidelných poradách, které svolává vedoucí projektu. Porad má právo se zúčastnit mimo projektového týmu též člen řídicího výboru. V případě potřeby je možno, aby se porad zúčastnily i další subjekty, o nichž tak stanoví vedoucí projektu.
- 2.1.6 Vedoucí projektu může z průběhu porad, popř. i z dalších jednání se členy projektového týmu sepsat písemný zápis (Příloha metodiky pro řízení projektů č. 5), v jehož rámci zejména upřesňuje dílčí úkoly členů týmu a stanoví termíny jejich splnění.

- 2.1.7 V případě sporu mezi členy projektového týmu rozhoduje vedoucí projektu.
- 2.1.8 Vedoucí projektového týmu se může své funkce vzdát písemným prohlášením adresovaným garantovi. Ostatní členové projektového týmu se mohou své funkce vzdát písemným prohlášením adresovaným vedoucímu projektu. V tomto případě jsou členové projektového týmu povinni bezodkladně předat veškerou dokumentaci související s projektem vedoucímu projektu, v případě rezignace vedoucího projektu garantovi.

2.2 Podrobný rozpis prací

- 2.2.1 Vedoucí projektu je zodpovědný za sestavení podrobného rozpisu prací, které provádí společně se členy projektového týmu.
- 2.2.2 Podrobný rozpis prací provádí tak, že hlavní cíl projektu rozdělí do několika základních činností a ty dále rozděluje na činnosti dílčí až do takové hloubky, která mu umožní stanovit vzájemnou návaznost činností, jejich časové rozložení a náklady na ně. K tomu mu slouží Příloha metodiky pro řízení projektů č. 6.
- 2.2.3 Pokud se projekt dělí na etapy či jsou formulovány milníky projektu, vyznačí je vedoucí projektu do Přílohy metodiky pro řízení projektů č. 6 graficky.
- 2.2.4 Vedoucí projektu může v rámci tvorby podrobného rozpisu prací sestavit síťový graf a stanovit kritickou cestu.

2.3 Analýza rizik

- 2.3.1 Vedoucí projektu ve spolupráci s členy projektového týmu vypracuje seznam rizik, která mohou v průběhu realizace projektu vzniknout a jejichž dopady jsou schopné ovlivnit finanční prostředky, čas, kvalitu a cíle daného projektu. Seznam rizik bude zpracován do Přílohy metodiky pro řízení projektů č. 7, sloupec „Název rizika.“
- 2.3.2 Vedoucí projektu ve spolupráci s členy projektového týmu identifikuje, v čem spočívá dopad rizika na projekt především s ohledem na finanční prostředky, čas, kvalitu a cíle daného projektu. Určení dopadu rizika na projekt bude zpracováno do Přílohy metodiky pro řízení projektů č. 7, sloupec „V čem spočívá dopad rizika na projekt.“
- 2.3.3 Vedoucí projektu ve spolupráci s členy projektového týmu vyhodnotí závažnost dopadu rizika na projekt s ohledem na proměnné závažnost,

ovlivnitelnost a pravděpodobnost. Výsledné hodnoty posouzení rizik budou zapsány do Přílohy metodiky pro řízení projektů č. 7, sloupec „V čem spočívá dopad rizika na projekt.“

- 2.3.4 Vedoucí projektu ve spolupráci s členy projektového týmu vyhodnotí závažnost dopadu, sloupce „Závažnost dopadu,“ „Ovlivnitelnost,“ „Pravděpodobnost.“
- 2.3.5 Příloha metodiky pro řízení projektů č. 7 obsahuje slovní vyjádření hodnot proměnných „Závažnost dopadu,“ „Ovlivnitelnost,“ „Pravděpodobnost.“ Jedná se o čtyřstupňové škály. Pro názornost obsahuje tabulka přibližné číselné vyjádření hodnot v % a slovní popis hodnoty z hlediska vlivu na cíle, finance, čas a kvalitu výstupů projektu.
- 2.3.6 Vedoucí projektu ve spolupráci s členy projektového týmu seřadí sestupně rizika a jejich dopady na projekt dle hodnot závažnosti a pravděpodobnosti. Stanovení pořadí jednotlivých rizik vychází z diskuse členů projektového týmu.
- 2.3.7 Vedoucí projektu ve spolupráci s členy projektového týmu navrhne u ovlivnitelných rizik opatření, jakými bude možné riziku zcela předejít, eliminovat jeho dopady na projekt nebo tyto dopady snížit. Návrhy budou zaznamenány do Přílohy metodiky pro řízení projektů č. 7, sloupec „Návrh opatření.“
- 2.3.8 K jednotlivým opatřením bude přiřazen návrh osoby odpovědné za monitoring konkrétního rizika a realizaci opatření. Pokud je osoba odpovědná za monitoring rizika odlišná od osoby odpovědné za realizaci opatření, bude tato skutečnost poznamenána. Tyto údaje budou zaneseny do Přílohy metodiky pro řízení projektů č. 7, sloupec „Zodpovědnost.“

2.4 Komunikační plán a publicita

- 2.4.1 Garant zodpovídá za komunikaci s řídicím týmem a přenos informací směrem k vedoucímu projektu.
- 2.4.2 Vedoucí projektu zodpovídá za komunikaci v rámci projektového týmu a komunikaci s garantem, sestavuje interní a externí komunikační plán – viz Příloha metodiky pro řízení projektů č. 8.
- 2.4.3 Interní komunikační plán stanovuje frekvenci pravidelných schůzek projektového týmu a vedoucího projektu s garantem. Dále pak definuje frekvenci a rozsah reportingu jednotlivých pracovníků k vedoucímu projektu a

frekvenci a rozsah reportingu vedoucího projektu ke garantovi projektu. Ze schůzek projektového týmu a z jednání projektového manažera s garantem se pořizuje zápis – viz Příloha metodiky pro řízení projektů č. 5.

- 2.4.4 Vedoucí projektu společně s projektovým týmem sestaví externí komunikační plán směrem ke „stakeholders“. „Stakeholder“ je jednotlivec nebo skupina nějakým způsobem zasažená průběhem nebo výstupy projektu. Prostřednictvím komunikačního plánu se ovlivňují rizika plynoucí z postojů jednotlivých „stakeholders“.
- 2.4.5 Členové projektového týmu předávají informace pouze vedoucímu projektu, nestanoví-li vedoucí projektu nebo komunikační plán jinak.
- 2.4.6 Za projektový tým komunikuje výhradně vedoucí projektu, nestanoví-li vedoucí projektu nebo komunikační plán jinak.
- 2.4.7 Informace veřejnosti o projektu předává výhradně garant projektu, nestanoví-li komunikační plán jinak. Garant může tímto pověřit člena řídicího týmu nebo vedoucího projektu.
- 2.4.8 Rozhodování o projektové dokumentaci a stanovení pravidel pro nakládání s projektovými dokumenty (např. sdílená úložiště apod.) je v pravomoci vedoucího projektu.

2.5 Plán řízení změn

- 2.5.1 Vedoucí projektu společně s garantem stanoví pro daný projekt odpovědnosti při změnách v průběhu projektu. Pro odpovědnost konkrétní projektové role vymezení rozsah (hranici) změny (např. vedoucí projektu rozhoduje o změnách v nákladech, pokud neroste celkový náklad na projekt; pokud se celkový náklad na projekt změnou zvýší, rozhoduje garant).
- 2.5.2 Vymezení odpovědnosti za změny zaznamená do Přílohy metodiky pro řízení projektů č. 9, s tímto seznámí členy projektového týmu. Součástí této přílohy může být i rozhodnutí o úrovni nebo typu změny, která nebude zanášena do registru změn (Příloha metodiky pro řízení projektů č. 9).

2.6 Plán řízení kvality

- 2.6.1 Vedoucí projektu společně s garantem a členy projektového týmu určí výstupy projektu a činností, u nichž se bude sledovat kvalita, a jejich cílový stav.

- 2.6.2 Vedoucí projektu se členy projektového týmu dle Přílohy metodiky pro řízení projektů č. 10 stanoví zodpovědnost za kvalitu jednotlivých výstupů, způsob kontroly kvality a osobu, která bude kontrolu provádět.

Výše zmíněné dokumenty tvoří Plán projektu – Příloha metodiky pro řízení projektů č. 11. Plán projektu sestavuje vedoucí projektu a předává ho garantovi, ten plán projektu připomínkuje. Plán projektu doplněný o připomínky garanta předkládá vedoucí projektu Radě města Tišnova ke schválení.

3 fáze – realizace projektu

Vstupem do této fáze je plán projektu schválený Radou města. V dalším textu jsou uvedeny aktivity, prostřednictvím kterých řízení projektu probíhá, a dokumenty s těmito aktivitami související.

3.1 Aktualizace plánu projektu

- 3.1.1 Vedoucí projektu řídí projekt podle plánu projektu.
- 3.1.2 Vyhodnocení, zda dochází ke změnám v plánu projektu či ne, provádí vedoucí projektu 1 x týdně.
- 3.1.3 Pokud dochází v plánu projektu ke změnám, vedoucí projektu je povinen je zpracovat do všech relevantních dokumentů, které jsou součástí plánu projektu. Tyto dokumenty v sobě obsahují informaci, ke kterému datu byly aktualizovány. Datum aktualizace je součástí názvu dokumentu. Změny zaznamenává vedoucí projektu také do registru změn – Příloha metodiky pro řízení projektů č. 12.

3.2 Zpracování rozpočtu projektu a řízení rozpočtu

- 3.2.1 Vedoucí projektu sestavuje rozpočet projektu v členění dle platné rozpočtové skladby a zapisuje do Přílohy metodiky pro řízení projektů č. 13.
- 3.2.2 Vedoucí projektu pravidelně monitoruje čerpání rozpočtu a zapisuje čerpání rozpočtu do Přílohy metodiky pro řízení projektů č. 13. S každou aktualizací čerpání rozpočtu vzniká nový dokument, takže je neustále dokladován průběh čerpání rozpočtu.

3.3 Řízení lidí

- 3.3.1 Vedoucí projektu zadává úkoly členům projektového týmu, vydává jim pokyny a vyžaduje jejich plnění.
- 3.3.2 Vedoucí projektu průběžně kontroluje práci členů projektového týmu, pro tuto činnost může po členech projektu vyžadovat vypracování zpráv a hlášení.
- 3.3.3 Vedoucí projektu motivuje členy projektového týmu tak, aby plnili přidělené úkoly v požadovaném čase a požadované kvalitě. Současně sleduje potřeby jednotlivých členů týmu a vytváří příznivé pracovní prostředí se zřetelem k cíli.

3.4 Řízení rizik

- 3.4.1 Vedoucí projektu sleduje plnění povinností s ohledem na osoby zodpovědné za monitoring vzniku rizika a osoby zodpovědné za realizaci opatření směřující k odstranění rizika, eliminaci či zmírnění dopadu rizika na projekt.
- 3.4.2 Pokud se objeví jakékoliv nové riziko, každý člen projektového týmu je povinen tuto skutečnost oznámit vedoucímu projektového týmu.
- 3.4.3 Vedoucí projektového týmu zajistí vyhodnocení nového rizika a jeho dopadů na projekt dle pravidel hodnocení rizik (Příloha metodiky pro řízení projektů č. 7) na příštím společném jednání projektového týmu. V případě neodkladné potřeby zajistí vedoucí projektového týmu společné jednání bez zbytečného odkladu.
- 3.4.4 Na základě zápisu ze společného jednání projektového týmu vedoucí projektu aktualizuje plán analýzy a řízení rizik projektu (Příloha metodiky pro řízení projektů č. 7) a kontroluje jeho naplňování.
- 3.4.5 Vedoucí projektového týmu sleduje, zda je v případě potřeby při řízení rizik uplatňován zároveň postup dle pravidel řízení změn, kvality a komunikačního plánu aktuálních pro daný projekt.

3.5 Řízení změn

- 3.5.1 Vedoucí projektu vede registr změn – viz Příloha metodiky pro řízení projektů č. 12.
- 3.5.2 Každou změnu projektu je povinen do registru změn zaznamenat. Toto ustanovení se netýká změn, u kterých je tato povinnost zrušena v plánu projektu (plán řízení změn).

3.6 Řízení otevřených bodů

- 3.6.1 Otevřené body jsou problémy nebo nedořešené otázky, které je nutné v budoucnosti vyřešit.
- 3.6.2 Vedoucí projektu vede tabulku tzv. otevřených bodů – viz Příloha metodiky pro řízení projektů č. 14.
- 3.6.3 Vedoucí projektu otevřené body denně vyhodnocuje a pracuje s nimi.

3.7 Řízení kvality

- 3.7.1 Řízení kvality spočívá v kontrolách vyplývajících z plánu řízení kvality.

3.7.2 O kontrolách vede vedoucí projektu záznamy – viz Příloha metodiky pro řízení projektů č. 15.

3.7.3 Pokud z kontroly vyplyne nutnost realizovat nějaká opatření, zapracuje je vedoucí projektu do všech dokumentů plánu projektu.

3.8 Přehled zkušeností

3.8.1 Všechny důležité zkušenosti, které mohou být využity v dalších projektech (negativní i pozitivní), jsou zaznamenávány všemi členy týmu.

3.8.2 K zaznamenávání těchto zkušeností využívají členové projektového týmu Přílohu metodiky pro řízení projektů č. 16.

3.9 Dokumentace

3.9.1 Vedoucí projektu je zodpovědný za vedení dokumentace projektu.

3.9.2 Dokumentaci projektu tvoří dokumenty vyplývající z metodiky pro řízení projektů, dokumenty dané legislativou a dokumenty, u nichž to stanoví vedoucí projektu.

4 fáze – finalizace

Smyslem této fáze je ukončení projektu, předání jeho výstupů a vyhodnocení průběhu projektu.

4.1 Zhodnocení projektu

- 4.1.1 Vedoucí projektu společně se členy projektového týmu provádí zpětnou vazbu – hodnotí průběh projektu, popisuje chyby, ke kterým v průběhu projektu došlo, sepisuje zkušenosti z průběhu projektu, hodnotí činnost jednotlivých členů projektového týmu.
- 4.1.2 Ze schůzky, na níž projektový tým zpětnou vazbu provádí, musí být pořízen zápis – viz Příloha metodiky pro řízení projektů č. 5.
- 4.1.3 Zkušenosti z průběhu projektu, které mohou být užitečné pro další projekty, zapíše vedoucí projektu do Přílohy metodiky pro řízení projektů č. 16.
- 4.1.4 Vedoucí projektu sestavuje závěrečnou zprávu o průběhu projektu – Příloha metodiky pro řízení projektů č. 17.
- 4.1.5 Závěrečnou zprávu předkládá vedoucí projektu Radě města Tišnova, která ji bere na vědomí.

4.2 Předání výstupů projektu

- 4.2.1 Vedoucí projektu předává ukončený projekt garantovi. Předáním se rozumí soupis skutečných výstupů projektu (včetně kvantifikace), převzetím potom souhlas garanta s tímto soupisem, čímž garant stvrzuje, že soupis výstupů projektu odpovídá skutečnosti.
- 4.2.2 Předání a převzetí výstupů projektu se provádí formálně prostřednictvím protokolu – Příloha metodiky pro řízení projektů č. 18.

4.3 Předání dokumentace

- 4.3.1 Vedoucí projektu po předání výstupů projektu a schválení závěrečné zprávy Radou města Tišnova předává veškerou dokumentaci projektu projektové kanceláři.
- 4.3.2 Předáním dokumentace ukončuje svoji činnost vedoucí projektu i ostatní členové projektového týmu.

Závěr

Tento dokument je výstupem II. fáze nastavení projektového řízení na MěÚ Tišnov. Z odborného pohledu je třeba konstatovat, že tato metodika tvoří velice dobrý základ pro implementaci projektového řízení do praxe. Pro úspěšnou implementaci projektového řízení na MěÚ Tišnov je třeba podpora vedení města, především v oblasti prostoru pro tvorbu jednotlivých projektových týmů, které mohou být tvořeny skrz různé odbory úřadu.

Je třeba zapracovat tuto projektovou metodiku do vnitřních dokumentů úřadu, aby se tak stala závaznou pro realizaci projektů.

Minimální perioda revize projektové metodiky je jeden rok, přičemž se předpokládají častější změny a zásahy do projektové dokumentace. Tyto podněty musí být vzneseny od konkrétních projektových vedoucích, členů týmů či vedení města.

Velice pozitivně lze hodnotit, že čtyři ze členů týmu, který se podílel na vytvoření projektové metodiky pro MěÚ Tišnov, budou součástí projektové kanceláře. Tento fakt stabilizuje projektové řízení na MěÚ Tišnov. Projektová kancelář bude navrhovat a schvalovat změny v metodice řízení projektů. Dále bude pravidelně konzultovat jednotlivé problematické oblasti s vedoucími konkrétních projektů. Jednou z neposledních věcí je také uchovávat projektovou dokumentaci.

Přílohy

- 4.4 Sběr podnětů
- 4.5 Projektový záměr
- 4.6 Zadání projektu
- 4.7 Projektový tým
- 4.8 Zápis ze schůzky
- 4.9 Rozpis činností
- 4.10 Rizika
- 4.11 Komunikační plán
- 4.12 Řízení změn
- 4.13 Řízení kvality
- 4.14 Plán projektu
- 4.15 Registr změn
- 4.16 Rozpočet
- 4.17 Otevřené body
- 4.18 Řízení kvality
- 4.19 Zkušenosti
- 4.20 Závěrečná zpráva
- 4.21 Akceptační protokol