

Bratislava 12. februára 2018  
Číslo: 34572/2018-BA

## **P R Í K A Z**

**generálneho riaditeľa Sociálnej poisťovne č. 2/2018**

**Pravidlá projektového riadenia v podmienkach Sociálnej poisťovne**

V súlade s § 122 ods. 4 písm. d) prvý bod zákona č. 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení v znení zákona č. 677/2006 Z. z. vydávam tento **príkaz**, ktorým sa určujú pravidlá projektového riadenia v podmienkach Sociálnej poisťovne.

## **Článok 1**

### **Úvodné ustanovenia**

(1) Účelom príkazu je upraviť pravidlá projektového riadenia v podmienkach Sociálnej poisťovne s cieľom zabezpečiť jednotný, transparentný a koordinovaný postup pri príprave, realizácii a ukončení projektov.

(2) Príkaz je určený pre organizačné útvary a zamestnancov Sociálnej poisťovne, a pre osoby, ktoré sa akýmkoľvek spôsobom podieľajú na príprave, realizácii a ukončení projektov v Sociálnej poisťovni.

## **Článok 2**

### **Definícia základných pojmov projektového riadenia**

(1) **Projekt** je jednorazový proces zameraný na dosiahnutie definovaného cieľa, pozostávajúci zo súboru zosúladených, riadených a časovo ohraničených činností, ktorý

- a) je jedinečný, nejde o každodenné činnosti a procesy, ktoré sú v organizácii zabehnuté,
- b) je dočasný, má presne určený začiatok a koniec trvania,
- c) má definované finančné a ľudské zdroje, ak sú potrebné,
- d) si vyžaduje analýzu súčasného stavu, špecifikáciu cieľového stavu a spôsobu jeho dosiahnutia.

(2) **Malý projekt**<sup>1)</sup> je projekt, ktorého celková cena je najviac 69 999 eur bez DPH.

(3) **Stredný projekt** je projekt, ktorého celková cena je najmenej 70 000 eur bez DPH a najviac 999 999 eur bez DPH.

(4) **Veľký projekt** je projekt, ktorého celková cena je najmenej 1 000 000 eur bez DPH alebo vyššia.

(5) **Predprojektová príprava** je obdobie od vzniku úvodnej myšlienky na nový projekt a zmenu až po formálne zahájenie projektu. Predprojektová príprava nie je súčasťou Životného cyklu projektu, jej úlohou je popísať požadovanú zmenu z pohľadu nákladov, prínosov a rizík zavedenia tejto zmeny. Na základe výstupov sa generálny riaditeľ Sociálnej poisťovne rozhodne, či predkladanú myšlienku na nový projekt a zmenu vyhlási za projekt a bude sa realizovať, alebo sa bude realizovať inak ako projektovo, alebo sa realizovať nebude. Cieľom Predprojektovej prípravy nie je vyšpecifikovať spôsoby zavádzania zmeny, ale dospieť k rozhodnutiu, či danú zmenu realizovať, alebo nie.

---

<sup>1)</sup> Rozdelenie projektov slúži len pre zadefinovanie rozsahu minimálne vedenej dokumentácie v Článku 9 tohto príkazu.

(6) **Životný cyklus** riadenia projektu sa skladá z

- a) **prípravnej fázy**, ktorej účelom je zabezpečenie činností potrebných na začatie projektu,
- b) **inicializačnej fázy**, ktorej účelom je vytvorenie a schválenie základných dokumentov projektu,
- c) **realizačnej fázy**, ktorej účelom je zabezpečenie priebehu projektu; realizačná fáza sa môže skladať z viacerých etáp,
- d) **dokončovacej fázy**, ktorej účelom je zabezpečenie správneho dokončenia projektu, jeho vyhodnotenia a príprava činností po jeho dokončení.

(7) **Splnomocnenie k príprave projektu** je dokument, ktorého obsahom je definovanie rámcového zadania projektu, cieľov, rozsahu projektu a požadovaných pozícií pre riadenie projektu.

(8) **Riadiaci výbor projektu** je riadiaci a poradný orgán projektu zabezpečujúci, že projekt bude spĺňať dohodnuté kritériá a vytvorí výstupy, dielo alebo službu podľa dohodnutej špecifikácie a v príslušnej kvalite, v stanovenom čase a definovanom finančnom rámci.

(9) **Predseda riadiaceho výboru** je najvyššia výkonná autorita projektu menovaná generálnym riaditeľom Sociálnej poisťovne zo zástupcov priamo riadených vedúcich zamestnancov Sociálnej poisťovne; je to osoba zodpovedná za priebeh projektu a kompetentná rozhodovať o projekte.

(10) **Projektový manažér** je zamestnanec Sociálnej poisťovne, menovaný generálnym riaditeľom Sociálnej poisťovne, ktorý je zodpovedný za riadenie projektu a informovanie o jeho priebehu v súlade s komunikačnými pravidlami.

(11) **Projektový tím** sú osoby, určené zo zamestnancov Sociálnej poisťovne a prípadne zo zástupcov externého dodávateľa, asistujúce projektovému manažérovi pri riadení projektu.

(12) **Objednávateľ** je osoba alebo skupina osôb, ktoré si u dodávateľa objednávajú produkt, alebo produkty. V podmienkach Sociálnej poisťovne je objednávateľom Sociálna poisťovňa.

(13) **Dodávateľ** je osoba, alebo skupina osôb, ktoré sú zodpovedné za dodanie produktu, alebo produktov projektu. V podmienkach Sociálnej poisťovne môže byť dodávateľ z interného prostredia, alebo aj z externého prostredia.

(14) **Produkt** je každý vstup alebo výstup z projektu, ako aj kolekcia viacerých produktov; produkt môže mať hmotnú alebo nehmotnú podobu.

(15) **Zdôvodnenie projektu** je dokument, ktorý obsahuje informácie o nákladoch, prínosoch, rizikách a časovom rámci projektu a ktorý slúži generálnemu riaditeľovi Sociálnej poisťovne a riadiacemu výboru projektu na posúdenie projektu.

(16) **Konfiguračná položka** je akýkoľvek výstup z projektu alebo jeho časť, zariadenie, dokumentácia alebo služba, identifikovaná atribútmi, ako je napr. jej názov alebo kód, popis, verzia a stav.

(17) **Otvorená otázka** projektu je každý problém, otázka alebo zmena, pri ktorej sa predpokladá vplyv na projekt.

(18) **Zoznam otvorených otázok** je zoznam, určený na evidenciu všetkých otvorených otázok v projekte, ktorý je pravidelne kontrolovaný projektovým manažérom.

(19) **Riziko** je neistá udalosť alebo súbor udalostí, ktoré, ak nastanú, budú mať vplyv na dosiahnutie stanovených cieľov.

(20) **Zoznam rizík** je otvorený zoznam, v ktorom sa evidujú záznamy o rizikách projektu. Zoznam rizík sa prehodnocuje po každej etape projektu.

(21) **Kvalita** je súhrn vlastností a charakteristík produktu, ktoré určujú jeho schopnosť preukázať, že plní očakávania alebo uspokojuje stanovené potreby, požiadavky alebo špecifikácie.

(22) **Zoznam kvality** je zoznam obsahujúci informácie o plánovaných a vykonaných aktivitách súvisiacich s kvalitou.

(23) **Plán kvality** je plán, ktorý definuje časové obdobie, kto, ako a kedy môže vykonávať činnosti súvisiace s kvalitou.

(24) **Akceptačné kritériá** je súbor merateľných definícií atribútov, ktoré musí spĺňať produkt projektu, aby ho Sociálna poisťovňa akceptovala.

(25) **Komunikačný plán** definuje, aké informácie sú počas jednotlivých fáz projektu potrebné a kto, kedy a akým spôsobom tieto informácie poskytuje. Obsahuje komunikačné pravidlá pre všetky úrovne riadenia projektu, určuje vecne závislé kontrolné body ako sú pracovné stretnutia, správy a podobne, a určuje aj časovo závislé kontrolné body. Jeho úlohou je nastaviť pravidlá a spôsoby komunikácie, zasielanie usmernení, delegovanie úloh a podobne.

(26) **Plán projektu** je vysokoúrovňový (nepodrobný) plán zobrazujúci hlavné produkty projektu, termíny ich dodania a náklady na ich vytvorenie. Plán projektu je hlavný kontrolný dokument pre riadiaci výbor projektu na porovnávanie skutočného postupu projektu oproti očakávaniam.

(27) **Tolerancia** je prípustná odchýlka od plánovaného rozsahu projektu, ktorá je povolená bez nutnosti eskalovať ju na vyššiu úroveň riadenia. Môže byť stanovená pre čas, náklady, kvalitu, rozsah, prínosy a riziko. Tolerancie je možné aplikovať na úrovni projektu, etapy a tímu.

(28) **Projektový inicializačný dokument** je základný súbor dokumentov, ktorý obsahuje informácie o nastavení projektu. Zrozumiteľným spôsobom spája všetky kľúčové informácie, potrebné pre schválenie a riadenie projektu, a to najmä východiská, ciele, prístup, rozsah, vstupy, obmedzenia, rozhrania, predpoklady, tolerancie, kontrolné prvky, organizačnú štruktúru projektového tímu a odôvodnenie projektu. Tento dokument slúži generálnemu riaditeľovi Sociálnej poisťovne a riadiacemu výboru projektu na rozhodovanie o začatí realizačnej fázy projektu.

(29) **Etapa** je úsek alebo časť projektu, ktorý riadi projektový manažér na základe činností definovaných v Pláne etapy.

(30) **Plán etapy** je podrobný plán určený pre riadenie činností v rámci etapy projektu, obsahuje popis a časové ohraničenie všetkých naplánovaných činností a zodpovedností v rámci etapy.

(31) **Správa o ukončení etapy / projektu** je správa vypracovaná projektovým manažérom pre riadiaci výbor projektu na konci každej riadenej etapy alebo projektu. Poskytuje informácie o výkonoch projektu počas etapy a jeho stave na konci etapy alebo projektu.

(32) **Správa o získaných poznatkoch** je správa, ktorá popisuje všetky poznatky z projektu, a slúži ako ponaučenie pre ďalšie projekty.

(33) **Zoznam získaných poznatkov** je nástroj na riadenie projektu, kde projektový manažér počas celej životnosti projektu eviduje pozitívne ako aj negatívne poznatky získané pri riadení konkrétneho projektu. Tento zoznam slúži ako podklad pre vytvorenie Správy o získaných poznatkoch.

(34) **Nápad na nový projekt** je idea, alebo návrh na zmenu, ktorú môže predložiť každý zamestnanec Sociálnej poisťovne.

### **Článok 3** **Predprojektová príprava**

Predprojektová príprava obsahuje

**(1) Nápad na nový projekt, kde**

- a) každý nápad na nový projekt a zmenu v Sociálnej poisťovni vzniká
  - 1. z podnetu zamestnanca Sociálnej poisťovne, kde každý zamestnanec Sociálnej poisťovne má možnosť a právo predložiť svoj návrh na nový projekt, ktorý podľa jeho názoru prinesie pre Sociálnu poisťovňu pozitívne prínosy,
  - 2. z dôvodu legislatívnej zmeny,

**(2) Vypracovanie dokumentu Požiadavka na nový projekt, kde**

- a) každý nový nápad na projekt musí byť predložený a popísaný v dokumente s názvom Požiadavka na nový projekt,
- b) šablóna dokumentu Požiadavka na nový projekt sa nachádza na intranete Sociálnej poisťovne a je dostupná na odkaze [Šablóny pre Manažérske produkty](#),
- c) zamestnanec Sociálnej poisťovne svoj návrh podrobne popíše v dokumente Požiadavka na nový projekt a odovzdá svojmu priamemu nadriadenému.

**(3) Posúdenie dokumentu Požiadavka na nový projekt, kde**

- a) vedúci zamestnanec Sociálnej poisťovne odovzdá vyplnený dokument Požiadavka na nový projekt riaditeľovi odboru strategického rozvoja, ktorý zabezpečí formálne posúdenie predmetného dokumentu,
- b) ak dokument spĺňa všetky formálne náležitosti, riaditeľ odboru strategického rozvoja zabezpečí v spolupráci s predkladajúcim vecným útvarom a podľa potreby aj s inými vecnými útvarmi (napr. z dôvodu väzby na vecnú problematiku iného útvaru,

prípadne z dôvodu potreby legislatívneho posúdenia) vytvorenie dokumentu Zdôvodnenie projektu podľa príslušnej šablóny, ktorá sa nachádza na intranete Sociálnej poisťovne a je dostupná na odkaze [Šablóny pre Manažérske produkty](#).

(4) **Vytvorenie dokumentu Zdôvodnenie projektu**, kde riaditeľ *odboru strategického rozvoja* zabezpečí

- a) vytvorenie dokumentu Zdôvodnenie projektu,
- b) posúdenie obsahovej správnosti dokumentu, kde v rámci vytvárania dokumentu musia byť popísané nasledujúce oblasti
  - 1. dôvody na realizáciu projektu,
  - 2. ciele a prínosy projektu,
  - 3. relevantné ponaučenia z projektov podobného zamerania, ktoré boli realizované v minulosti. Ponaučenia z minulých projektov sú popísané v dokumente Správa o získaných poznatkoch,
  - 4. určenie predpokladaného finančného rozpočtu pre projekt a spôsobu akým bude daný projekt financovaný.
- c) posúdenie formálnej správnosti vyplnenia dokumentu, kde dokument musí obsahovať dôvody prečo je potrebné daný projekt realizovať a naopak nemal by obsahovať informácie o rozsahu prác a činností, plánovanej technológii a spôsobe realizácie projektu,
- d) finálny dokument spĺňajúci všetky náležitosti podľa písm. a, b a c tohto ods. predloží riaditeľ odboru strategického rozvoja *generálnemu riaditeľovi Sociálnej poisťovne* na posúdenie.

(5) **Rozhodnutie generálneho riaditeľa Sociálnej poisťovne**, kde

- a) bude *riaditeľom odboru strategického rozvoja* návrh na nový projekt predstavený *generálnemu riaditeľovi Sociálnej poisťovne*, pričom každý návrh na nový projekt musí obsahovať
  - 1. vypracovaný a odborom strategického rozvoja odsúhlasený dokument Požiadavka na nový projekt podľa ods. 3 tohto článku,
  - 2. vypracovaný dokument Zdôvodnenie projektu podľa ods. 4 tohto článku.
- b) po posúdení návrhu generálnym riaditeľom Sociálnej poisťovne **generálny riaditeľ rozhodne, či sa daný návrh bude realizovať ako projekt alebo nie.**

#### **Článok 4** **Prípravná fáza projektu**

Prípravná fáza obsahuje

(1) **Vytvorenie Splnomocnenia k príprave projektu**, kde *riaditeľ odboru strategického rozvoja*, na základe poverenia od *generálneho riaditeľa Sociálnej poisťovne*, začne Prípravnú fázu projektu vytvorením Splnomocnenia k príprave projektu.

(2) **Vymenovanie predsedu riadiaceho výboru projektu, členov riadiaceho výboru a projektového manažéra**, kde

- a) *riaditeľ odboru strategického rozvoja* je zodpovedný za

1. navrhnutie vhodných kandidátov na pozície predsedu riadiaceho výboru projektu, členov riadiaceho výboru a projektového manažéra,
  2. spísanie pracovných náplní a zodpovedností predsedu riadiaceho výboru projektu, členov riadiaceho výboru a projektového manažéra.
- b) *generálny riaditeľ* Sociálnej poisťovne na návrh *riaditeľa odboru strategického rozvoja* schváli a vymenuje *predseda riadiaceho výboru projektu, členov riadiaceho výboru projektu a projektového manažéra* Menovacím dekrétom.
- (3) **Navrhnutie Projektového tímu**, kde *predseda riadiaceho výboru projektu* je zodpovedný za
- a) návrh vhodných kandidátov na pozície *členov projektového tímu*.
  - b) spísanie pracovných náplní a zodpovedností všetkých *členov projektového tímu*,
- (4) **Vymenovanie Projektového tímu**, kde *predseda riadiaceho výboru projektu*
- a) vymenuje všetkých členov projektových tímov,
  - b) oboznámi členov projektových tímov o ich úlohách v projekte a o rozsahu ich zodpovedností.
- (5) **Vytvorenie Projektového zámeru**, kde *predseda riadiaceho výboru projektu* je zodpovedný za
- a) rozšírenie dokumentu Zdôvodnenia projektu podľa ods. 6 tohto článku,
  - b) určenie podrobných akceptačných kritérií vrátane požiadaviek na kvalitu,
  - c) identifikáciu hlavných rizík a ich zaevidovanie v Zozname rizík.
- (6) **Rozšírenie dokumentu Zdôvodnenie projektu**, ktorý je súčasťou Projektového zámeru, za ktorého vytvorenie je zodpovedný *predseda riadiaceho výboru*, kde
- a) cieľom rozšírenia dokumentu Zdôvodnenie projektu je dodať generálnemu riaditeľovi Sociálnej poisťovne a riadiacemu výboru projektu relevantné informácie prečo by mal daný projekt pokračovať; **tento dokument slúži generálnemu riaditeľovi Sociálnej poisťovne kedykoľvek počas celej životnosti projektu preskúmať zdôvodnenie projektu a porovnať ho s aktuálnym stavom na projekte a rozhodnúť, či bude projekt pokračovať, alebo nie**,
  - b) *predseda riadiaceho výboru* je zodpovedný za spresnenie existujúcich oblastí dokumentu Zdôvodnenie projektu podľa článku 3 ods. 4,
  - c) *predseda riadiaceho výboru* je zodpovedný za spresnenie dokumentu Zdôvodnenie projektu a jeho doplnenie o nasledovné oblasti
    1. popis hlavných produktov projektu,
    2. hlavné zdroje informácií k produktu a špecifikácie používateľa k produktu,
    3. tolerancie a očakávania používateľa v oblasti kvality na úrovni produktu,
    4. požadované zručnosti členov projektových tímov.
- (7) **Plánovanie inicializačnej fázy**, kde *predseda riadiaceho výboru projektu* je zodpovedný za
- a) zostavenie plánu Inicializačnej fázy, ktorý popisuje úlohy, zdroje, časové úseky a zodpovednosti v súvislosti s činnosťami potrebnými na realizáciu Inicializačnej fázy,

b) predloženie plánu Inicializačnej fázy riadiacemu výboru projektu.

(8) **Príprava podkladov pre získanie nenávratného finančného príspevku**, ktoré sa realizuje iba v prípade, že Sociálna poisťovňa plánuje tento projekt financovať cez Európske štrukturálne fondy, *predseda riadiaceho výboru* je zodpovedný za

- a) vypracovanie Reformného zámeru, ak je to potrebné a ak si to vyžaduje daný projekt,
- b) vypracovanie podkladov na nenávratný finančný príspevok vrátane povinných príloh v zmysle vyhlásenej výzvy/vyzvania.

(9) **Príprava podkladov pre obstaranie predmetu zákazky**, kde *predseda riadiaceho výboru* je zodpovedný za tvorbu podkladov pre obstaranie predmetu zákazky, kde sa postupuje v zmysle aktuálne platného príkazu *generálneho riaditeľa Sociálnej poisťovne* o verejnom obstarávaní.

(10) **Schválenie inicializačnej fázy riadiacim výborom projektu** formou zápisu zo stretnutia Riadiaceho výboru. Schválenie inicializačnej fázy pozostáva zo

- a) schválenia Projektového zámeru,
- b) posúdenia a odsúhlasenia Plánu inicializačnej fázy,
- c) schválenia zdrojov potrebných pre Inicializačnú fázu,
- d) schválenia pokračovania projektu.

## **Článok 5**

### **Inicializačná fáza projektu**

Inicializačná fáza obsahuje

- (1) Pri veľkom projekte plánovanie kvality<sup>2)</sup>, pričom
  - a) *projektový manažér* zabezpečí vytvorenie Plánu kvality projektu, ktorý určuje kľúčové kritériá kvality a kontroly kvality projektu,
  - b) *projektový manažér* zabezpečí vytvorenie Zoznamu kvality, ktorého obsahom sú všetky plánované aj uskutočnené činnosti v súvislosti s kvalitou.
- (2) Plánovanie projektu, kde je *projektový manažér* zodpovedný za **vytvorenie Plánu projektu**<sup>3)</sup>, ktorého obsahom je
  - a) identifikácia a určenie výstupov projektu,
  - b) popis produktu v zmysle požiadaviek na jeho kvalitu,
  - c) určenie hierarchickej štruktúry všetkých výstupov projektu, ktoré je potrebné v súlade s plánom projektu vytvoriť,
  - d) identifikácia hlavných aktivít, ktoré je potrebné vykonať pre vytvorenie, testovanie a odovzdanie výstupov projektu, a ich závislosti,
  - e) analýza rizík v Zozname rizík podľa článku 4 ods. 5 písm. c a zohľadnenie ich možného dopadu na priebeh projektu,
  - f) kapacitný odhad práce, ktorú je potrebné vykonať v súvislosti s vytvorením, testovaním a odovzdaním výstupov projektu,

---

<sup>2)</sup> Aby bol projekt úspešný musí byť produkt dodaný v súlade s očakávanou kvalitou, ktorá musí byť vyšpecifikovaná pred začiatkom realizačnej fázy projektu.

<sup>3)</sup> V tejto fáze projektu slúži Plán projektu ako podklad pre generálneho riaditeľa Sociálnej poisťovne a riadiaci výbor ako jeden z nástrojov na rozhodnutie, či sa na základe naplánovaných zdrojov, nákladov a času opláti v projekte pokračovať, alebo nie.



- g) určenie dosiahnuteľného harmonogramu projektu a identifikácia kľúčových rozhodovacích a kontrolných bodov so zreteľom na známe obmedzenia projektu,
- h) určenie nástrojov a techník, ktoré budú použité pri vytváraní Plánu projektu,
- i) vytvorenie rámcového plánu jednotlivých etáp.

(3) **Vytvorenie Komunikačného plánu projektu<sup>4)</sup>**, ktorý obsahuje komunikačné pravidlá pre všetky úrovne riadenia projektu, určuje vecne závislé kontrolné body ako sú pracovné stretnutia, správy a podobne a časovo závislé kontrolné body; za túto činnosť je zodpovedný *projektový manažér*; obsahom komunikačného plánu je

- a) definovanie požiadaviek na komunikáciu v rámci projektového tímu a všetkými zúčastnenými na projekte,
- b) definovanie foriem komunikácie a jej obsah,
- c) definovanie zodpovedností za komunikáciu.

(4) **Vytvorenie Zoznamu otvorených otázok** projektu, ktorý je určený na zaznamenávanie otvorených otázok; každá otvorená otázka je v tomto zozname jedinečne identifikovateľná a má priradený aktuálny stav; za túto činnosť je zodpovedný *projektový manažér*.

(5) **Vytvorenie Zoznamu získaných poznatkov**, ktorý je určený na zaznamenávanie poznatkov o riadení projektu a procesoch a produktoch s ním súvisiacich; za túto činnosť je zodpovedný *projektový manažér*.

(6) **Vytvorenie a finalizácia Projektového inicializačného dokumentu**, ktorý spája všetky kľúčové informácie, potrebné pre schválenie a riadenie projektu, a to najmä východiská, ciele, prístup, rozsah, vstupy, obmedzenia, rozhrania, predpoklady, tolerancie, kontrolné prvky, Organizačnú štruktúru projektového tímu, Komunikačný plán projektu, Plán kvality, Zdôvodnenie projektu, Plán projektu a podobne, a ktorý v súlade s Komunikačným plánom projektu poskytuje tieto informácie pre všetkých, ktorých sa projekt týka; za túto činnosť je zodpovedný *projektový manažér*.

(7) **Posúdenie a schválenie Projektového inicializačného dokumentu**; za túto činnosť je zodpovedný *Riadiaci výbor projektu*. *Riadiacim výborom projektu* schválený Projektový inicializačný dokument slúži ako **podklad pre generálneho riaditeľa Sociálnej poisťovne na rozhodovanie, či je daný projekt aj naďalej životaschopný a má byť posunutý do Realizačnej fázy projektu**.

(8) **Zdokumentovanie a distribúciu informácií o postupe projektu** v súlade s Komunikačným plánom projektu podľa odseku 3; za túto činnosť je zodpovedný *Riadiaci výbor projektu*.

## **Článok 6**

### **Realizačná fáza projektu**

Realizačná fáza obsahuje

(1) **Riadenie etapy**, v ktorom je *projektový manažér* zodpovedný za

---

<sup>4)</sup> Komunikačný plán je nástrojom v riadení projektu, ktorý má predísť živelnosti a chaotickému sprostredkovávaniu informácií a usmernení v rámci všetkých rolí projektu.

- a) vytvorenie podrobného Plánu etapy, ktorý dopĺňa Plán projektu pre príslušnú etapu o potrebné informácie tak, aby bolo možné priebeh etapy denne kontrolovať a riadiť,
- b) predloženie Plánu etapy Riadiacemu výboru projektu,
- c) vytvorenie zadania prác pre Projektový tím.

(2) **Riadenie projektu**, v ktorom je *projektový manažér* pravidelne zodpovedný za

- a) zber informácií o postupe vykonávaných prác a úloh v projekte,
- b) analýzu a prípadnú aktualizáciu odhadov termínov a náročnosti na dokončenie všetkých prác, vrátane tých, ktoré zatiaľ neboli začaté,
- c) analýzu a prípadnú aktualizáciu rozdelenia a využívania zdrojov a ich dostupnosti vzhľadom na zostávajúce práce,
- d) aktualizáciu Plánu projektu podľa potreby,
- e) najmä pri veľkom projekte kontrolu vykonania naplánovaných aktivít v súvislosti s kontrolou kvality,
- f) vytvorenie Správy o stave etapy a jej predloženie Riadiacemu výboru projektu; frekvencia vytvárania správ o stave je určená komunikačným plánom projektu,
- g) vytvorenie Akceptačného protokolu pre každý odovzdaný produkt objednávateľovi a koordináciu jeho podpísania kompetentnými osobami za stranu dodávateľa aj objednávateľa,
- h) uskutočnenie nápravných opatrení, ktoré vyriešia vzniknuté odchýlky od schválených plánov,
- i) vytvorenie finančnej správy, ktorej obsahom je porovnanie aktuálneho stavu čerpania finančných prostriedkov oproti plánovanému rozpočtu a jej distribúciu Riadiacemu výboru; frekvencia vytvárania finančných správ je určená Komunikačným plánom projektu.

(3) **Správu otvorených otázok**, v ktorej je *projektový manažér* zodpovedný za

- a) priebežné zaznamenávanie všetkých otvorených otázok projektu do Zoznamu otvorených otázok,
- b) určenie priority otvorených otázok, ak je to vzhľadom na ich množstvo vhodné,
- c) spracovávanie otvorených otázok a hodnotenie prípadného vplyvu jednotlivých otvorených otázok alebo ich dopadov na Zdôvodnenie projektu a Plán projektu,
- d) prípravu a výber najvhodnejšej možnosti riešenia otvorených otázok a návrh spôsobu jej realizácie.

(4) **Riadenie rizík**, v ktorom je *projektový manažér* zodpovedný za pravidelné

- a) monitorovanie rizík,
- b) aktualizáciu Zoznamu rizík,
- c) ohodnotenie nových rizík a prehodnotenie existujúcich rizík,
- d) definovanie opatrení na elimináciu každého rizika.

(5) **Hodnotenie stavu projektu**, v ktorom je *Riadiaci výbor projektu* zodpovedný za

- a) schválenie Plánu etapy pre každú etapu,
- b) zdokumentovanie a distribúciu informácie o pokroku pre externé zainteresované strany podľa vytvoreného Komunikačného plánu projektu, ak takúto požiadavku obsahuje,

- c) vydanie usmernenia projektovému manažérovi na základe posúdenia Správy o stave etapy a posúdenia informácií z externých zdrojov, ktorého cieľom je korekcia riadenia projektu,
- d) vytvorenie Správy o stave projektu v súlade s Komunikačným plánom projektu.

## **Článok 7**

### **Dokončovacia fáza projektu**

Dokončovacia fáza obsahuje

**(1) Finalizáciu projektu**, v ktorej je *projektový manažér* zodpovedný za

- a) kontrolu Zoznamu otvorených otázok projektu s cieľom uzavrieť všetky otvorené otázky projektu, pre ktoré je známe riešenie; otvorené otázky, ktoré nebudú uzavreté, sa postupujú do identifikácie nadväzných krokov v súlade s čl.7 ods. 2,
- b) kontrolu Zoznamu konfiguračných položiek s cieľom overiť súlad s existujúcimi výstupmi projektu,
- c) overenie pripravenosti prostredia implementácie projektu pre používanie a údržbu výstupov projektu; identifikované problémy môžu byť doplnením zostávajúcich otvorených otázok alebo nadväzných krokov,
- d) uloženie projektovej dokumentácie do príslušného archívu objednávateľa projektu,
- e) vytvorenie Odporúčania pre dokončenie projektu, ktoré obsahuje informáciu o tom, že projekt je možné dokončiť a uvoľniť príslušné zdroje,
- f) kontrolu Komunikačného plánu projektu s cieľom overiť, či odporúčanie pre dokončenie projektu nie je potrebné poskytnúť iným zainteresovaným osobám okrem Riadiaceho výboru projektu,
- g) predloženie Odporúčania na dokončenie projektu Riadiacemu výboru projektu a jeho poskytnutie ďalším osobám podľa Komunikačného plánu projektu.

**(2) Identifikáciu nadväzných krokov**, pričom *projektový manažér* je zodpovedný za

- a) úpravu možných zostávajúcich otvorených otázok projektu do podoby Odporúčania nadväzných krokov,
- b) kontrolu Zoznamu rizík; všetky zaznamenané riziká, ktoré môžu akýmkoľvek spôsobom ovplyvniť výstupy v rámci ich ďalšej prevádzky, sa zahrnú do Odporúčania nadväzných krokov,
- c) predloženie Odporúčania nadväzných krokov Riadiacemu výboru projektu,
- d) identifikáciu, kedy a aké merania dosiahnutých prínosov a úspešnosti projektu sa zrealizujú po skončení projektu,
- e) zostavenie Plánu kontroly po odovzdaní projektu, v ktorom sa určí plán činností, ktoré sa v nadväznosti na informácie podľa článku 6 ods. 2 písm. d, zrealizujú po skončení projektu,
- f) predloženie Plánu kontroly po odovzdaní projektu Riadiacemu výboru projektu.

**(3) Zhodnotenie projektu**, v rámci ktorého je *projektový manažér* zodpovedný za

- a) vypracovanie Správy o dokončení projektu, v ktorej sa porovnávajú dosiahnuté výsledky s požiadavkami podľa Zdôvodnenia projektu podľa článku 4, ods. 5, písm. a Projektového inicializačného dokumentu podľa článku 5, ods. 6, popisujú všetky zmeny, ktoré boli v priebehu projektu zaznamenané a hodnotí sa, do akej miery projekt splnil stanovené ciele z pohľadu vytvárania produktov,

- b) predloženie Správy o dokončení projektu Riadiacemu výboru projektu a generálnemu riaditeľovi Sociálnej poisťovne,
- c) vypracovanie Správy o získaných poznatkoch, ktorá obsahuje súhrn informácií o tom, ako bol projekt riadený, ako a s akými výsledkami sa uplatňovali jednotlivé techniky projektového riadenia a aké ponaučenia a odporúčania z toho vyplývajú,
- d) predloženie Správy o získaných poznatkoch Riadiacemu výboru projektu a generálnemu riaditeľovi Sociálnej poisťovne,
- e) vypracovanie nezávislého auditu projektu, ak je to potrebné,
- f) potvrdenie dokončenia projektu formou zápisu zo zasadnutia Riadiaceho výboru projektu, ktorý obsahuje
  - 1. posúdenie a schválenie Správy o získaných poznatkoch,
  - 2. posúdenie a schválenie Správy o dokončení projektu,
  - 3. posúdenie a schválenie Odporúčania nadväzných aktivít,
  - 4. posúdenie a schválenie Plánu kontroly po odovzdaní projektu,
  - 5. vzatie na vedomie nezávislého auditu projektu.

## **Článok 8**

### **Výstupy projektu**

- (1) Výstupmi projektu sú jednorazové manažérske produkty, priebežné manažérske produkty a špecializované produkty.
- (2) Šablóny pre Manažérske produkty sú vo forme predpripravených šablón umiestnené na intranete Sociálnej poisťovne a sú dostupné na odkaze [Šablóny pre Manažérske produkty](#).
- (3) Jednorazovými manažérskymi produktmi sú všetky výstupy z projektu definované podľa článku 9.
- (4) Špecializovanými produktmi sú produkty spojené s obsahovou stránkou konkrétneho projektu a tvoria ich osobitné výstupy v realizačnej fáze. Tieto produkty sú vždy špecificky stanovené v rámci plánovania projektu tak, aby boli dosiahnuté ciele konkrétneho projektu.
- (5) Priebežnými manažérskymi produktmi sú
  - a) Zoznam otvorených otázok,
  - b) Zápis zo stretnutia.

## **Článok 9**

### **Povinné požiadavky**

- (1) Pre všetky projekty, realizované v podmienkach Sociálnej poisťovne, je povinné vykonanie činnosti v prípravnej fáze podľa článku 4 ods. 1.
- (2) Pre všetky projekty, realizované v podmienkach Sociálnej poisťovne, sú povinné nasledujúce výstupy
  - a) Pre malý projekt
    - 1. Pre prípravnú fázu
      - 1a. Splnomocnenie k projektu,
      - 1b. Zdôvodnenie projektu,

- 1c. Akceptačné kritériá.
  - 2. Pre inicializačnú fázu
    - 2a. Plán projektu,
    - 2b. Popis produktu,
    - 2c. Zoznam kvality.
  - 3. Pre realizačnú fázu
    - 3a. Akceptačný protokol,
    - 3b. Správa o stave / o ukončení etapy.
  - 4. Pre dokončovaciu fázu
    - 4a. Správa o získaných poznatkoch,
    - 4b. Správa o dokončení projektu.
- b) Pre stredný projekt
- 1. Pre prípravnú fázu
    - 1a. Splnomocnenie k projektu,
    - 1b. Projektový zámer,
    - 1c. Akceptačné kritériá,
    - 1d. Zoznam rizík.
  - 2. Pre inicializačnú fázu
    - 2a. Plán projektu,
    - 2b. Zoznam otvorených otázok,
    - 2c. Popis produktu,
    - 2d. Zoznam konfiguračných položiek,
    - 2e. Zoznam kvality,
    - 2f. Komunikačný plán.
  - 3. Pre realizačnú fázu
    - 3a. Akceptačný protokol,
    - 3b. Správa o stave / o ukončení etapy,
    - 3c. Odporúčania nadväzných krokov,
    - 3d. Plán kontroly po odovzdaní projektu.
  - 4. Pre dokončovaciu fázu
    - 4a. Správa o získaných poznatkoch,
    - 4b. Správa o dokončení projektu.
- c) Pre veľký projekt
- 1. Pre prípravnú fázu
    - 1a. Splnomocnenie k projektu,
    - 1b. Projektový zámer,
    - 1c. Akceptačné kritériá,
    - 1d. Zoznam rizík.
  - 2. Pre inicializačnú fázu
    - 2a. Plán projektu,

- 2b. Zoznam otvorených otázok,
- 2c. Popis produktu,
- 2d. Zoznam konfiguračných položiek,
- 2e. Zoznam kvality,
- 2f. Dekompozícia produktov,
- 2g. Vývojový diagram produktov,
- 2h. Komunikačný plán,
- 2i. Plán kvality,
- 2j. Projektový inicializačný dokument.

3. Pre realizačnú fázu

- 3a. Akceptačný protokol,
- 3b. Správa o stave / o ukončení etapy,
- 3c. Správa o získaných poznatkoch,
- 3d. Správa o stave/dokončení projektu,
- 3e. Odporúčania nadväzných krokov,
- 3f. Plán kontroly po odovzdaní projektu,
- 3g. Nezávislý audit projektu.

4. Pre dokončovaciu fázu

- 4a. Správa o dokončení projektu,
- 4b. Správa o získaných poznatkoch.

(3) V rámci intranetu Sociálnej poisťovne bude vytvorené úložisko projektov pre ukladanie dokumentácie v elektronickej forme; za túto činnosť je zodpovedný *projektový manažér*.

(4) Prístup do projektu v rámci intranetu Sociálnej poisťovne budú mať všetci zamestnanci Sociálnej poisťovne, ktorí sa akýmkoľvek spôsobom podieľajú na príprave, realizácii a ukončení projektov; za túto činnosť je zodpovedný *projektový manažér*.

(5) Dokumentáciu k projektu v elektronickej formáte priebežne ukladajú zamestnanci Sociálnej poisťovne, ktorí sa akýmkoľvek spôsobom podieľajú na príprave, realizácii a ukončení projektu, v projektovom intranete Sociálnej poisťovne.

## **Článok 10**

### **Účinnosť**

(1) Tento príkaz nadobúda účinnosť 15. februára 2018.

**Ing. Ľubomír Vážny v. r.**  
generálny riaditeľ Sociálnej poisťovne

**Zoznam príloh:**

Popis a zodpovednosti rolí v rámci projektového riadenia