

## Manažer programů a komplexních projektů (kód: 63-008-T)

**Autorizující orgán:** Ministerstvo pro místní rozvoj  
**Skupina oborů:** Ekonomika a administrativa (kód: 63)  
**Týká se povolání:** Manažer programů a komplexních projektů  
**Kvalifikační úroveň NSK - EQF:** 7

### Odborná způsobilost

| Název                                      | Úroveň |
|--------------------------------------------|--------|
| Řízení integrace projektu                  | 7      |
| Řízení rozsahu projektu                    | 7      |
| Řízení časového rámce projektu             | 7      |
| Finanční řízení projektu                   | 7      |
| Řízení jakosti projektu                    | 6      |
| Řízení rizik projektu                      | 7      |
| Řízení změn v projektu                     | 7      |
| Řízení zdrojů projektu                     | 7      |
| Řízení informací a dokumentace v projektu  | 6      |
| Řízení programu                            | 7      |
| Řízení organizace prostřednictvím projektů | 7      |

### Platnost standardu

Standard je platný od: 01.02.2013

## Kritéria a způsoby hodnocení

### Řízení integrace projektu

| Kritéria hodnocení                                                                                                  | Způsoby ověření                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| a) Orientovat se v související terminologii                                                                         | Písemné ověření                      |
| b) Definovat důvod vzniku, cíl a přínos konkrétního projektu a vysvětlit rozdíl mezi cílem a přínosem               | Praktické předvedení a ústní ověření |
| c) Vysvětlit a na konkrétním příkladu aplikovat trojimperativ projektu                                              | Praktické předvedení a ústní ověření |
| d) Vysvětlit a na konkrétním příkladu aplikovat životní cyklus projektu                                             | Praktické předvedení a ústní ověření |
| e) Vysvětlit a na konkrétním příkladu aplikovat metodu logického rámce projektu                                     | Praktické předvedení a ústní ověření |
| f) Vysvětlit a na konkrétním příkladu aplikovat řízení zainteresovaných stran v projektu                            | Praktické předvedení a ústní ověření |
| g) Vysvětlit postup a na konkrétním příkladu aplikovat plán projektu                                                | Praktické předvedení a ústní ověření |
| h) Vysvětlit a na konkrétním příkladu aplikovat principy tvorby organizační struktury projektu                      | Praktické předvedení a ústní ověření |
| i) Vysvětlit specifika řízení integrace v komplexních projektech                                                    | Ústní ověření                        |
| j) Vysvětlit specifika integrace v rámci mezinárodních projektů, resp. projektů s distribuovanými projektovými týmy | Ústní ověření                        |

**Je třeba splnit všechna kritéria.**

### Řízení rozsahu projektu

| Kritéria hodnocení                                                                                                                 | Způsoby ověření                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| a) Orientovat se v související terminologii                                                                                        | Písemné ověření                      |
| b) Vysvětlit pojem hranice (rozsah) projektu. Vysvětlit implikace pro stanovení odpovědností v rámci projektu/managementu projektu | Ústní ověření                        |
| c) Vysvětlit a na konkrétním příkladu aplikovat Work Breakdown Structure (hierarchickou strukturu produktů/výstupů projektu)       | Praktické předvedení a ústní ověření |
| d) Popsat způsoby kontroly rozpracovanosti věcných výstupů projektu                                                                | Písemné ověření nebo ústní ověření   |
| e) Popsat způsoby akceptace věcných výstupů projektu                                                                               | Písemné ověření nebo ústní ověření   |
| f) Vysvětlit specifika řízení rozsahu v komplexních projektech                                                                     | Ústní ověření                        |

**Je třeba splnit všechna kritéria.**

### Řízení časového rámce projektu

| Kritéria hodnocení                                                                             | Způsoby ověření                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| a) Orientovat se v související terminologii                                                    | Písemné ověření                      |
| b) Vysvětlit a pro konkrétní příklad zpracovat plán činností/úkolů projektu, event. jeho části | Praktické předvedení a ústní ověření |
| c) Vysvětlit a pro konkrétní příklad zpracovat časový harmonogram projektu, event. jeho části  | Praktické předvedení a ústní ověření |
| d) Popsat způsoby sledování časového průběhu projektu                                          | Písemné ověření nebo ústní ověření   |

**Je třeba splnit všechna kritéria.**

### Finanční řízení projektu

| Kritéria hodnocení                                                                                                                                                                                                                            | Způsoby ověření                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| a) Orientovat se v související terminologii                                                                                                                                                                                                   | Písemné ověření                      |
| b) Vysvětlit a na konkrétním příkladu aplikovat analýzu návratnosti investic do projektu                                                                                                                                                      | Praktické předvedení a ústní ověření |
| c) Vysvětlit a pro konkrétní příklad zpracovat rozpočet projektu                                                                                                                                                                              | Praktické předvedení a ústní ověření |
| d) Popsat způsoby řízení finančních aspektů projektu                                                                                                                                                                                          | Písemné ověření nebo ústní ověření   |
| e) Vysvětlit specifika finančního řízení komplexního projektu, uvést konkrétní metody finančního hodnocení návratnosti komplexního projektu a vysvětlit způsoby a metody financování a řízení finančních toků komplexního projektu (cashflow) | Ústní ověření                        |

**Je třeba splnit všechna kritéria.**

### Řízení jakosti projektu

| Kritéria hodnocení                                                                     | Způsoby ověření                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| a) Orientovat se v související terminologii                                            | Písemné ověření                      |
| b) Vysvětlit a pro konkrétní příklad zpracovat věcný rámec pro řízení jakosti projektu | Praktické předvedení a ústní ověření |
| c) Popsat rozdíl mezi jakostí produktu a jakostí procesu                               | Písemné ověření nebo ústní ověření   |
| d) Popsat postup zajištění kvality v rámci projektu                                    | Písemné ověření nebo ústní ověření   |

**Je třeba splnit všechna kritéria.**

## Řízení rizik projektu

| Kritéria hodnocení                                                                                                                                                                                                            | Způsoby ověření                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| a) Orientovat se v související terminologii                                                                                                                                                                                   | Písemné ověření                      |
| b) Vysvětlit princip a pro konkrétní příklad zpracovat identifikaci a kvantifikaci rizik projektu, vysvětlit rozdíl mezi kvalitativním a kvantitativním hodnocením rizik a uvést možnosti a limity jejich praktického využití | Praktické předvedení a ústní ověření |
| c) Vysvětlit princip a pro konkrétní příklad zpracovat návrh opatření na ošetření rizik projektu a popsat možné strategie ošetření rizik                                                                                      | Praktické předvedení a ústní ověření |
| d) Popsat způsoby monitorování rizik v průběhu projektu                                                                                                                                                                       | Písemné ověření nebo ústní ověření   |
| e) Vysvětlit specifika řízení rizik v komplexních projektech                                                                                                                                                                  | Ústní ověření                        |

**Je třeba splnit všechna kritéria.**

## Řízení změn v projektu

| Kritéria hodnocení                                                              | Způsoby ověření                      |
|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| a) Orientovat se v související terminologii                                     | Písemné ověření                      |
| b) Vysvětlit a na konkrétním příkladu aplikovat principy řízení změn v projektu | Praktické předvedení a ústní ověření |
| c) Vysvětlit specifika řízení změn v komplexních projektech                     | Ústní ověření                        |

**Je třeba splnit všechna kritéria.**

## Řízení zdrojů projektu

| Kritéria hodnocení                                                             | Způsoby ověření                      |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| a) Orientovat se v související terminologii                                    | Písemné ověření                      |
| b) Vysvětlit principy řízení zdrojů projektu, aplikovat na konkrétním příkladu | Praktické předvedení a ústní ověření |
| c) Vysvětlit principy obstarávání zdrojů                                       | Ústní ověření                        |
| d) Vysvětlit specifika řízení zdrojů v komplexních a dlouhodobých projektech   | Ústní ověření                        |

**Je třeba splnit všechna kritéria.**

## Řízení informací a dokumentace v projektu

| Kritéria hodnocení                                                                    | Způsoby ověření                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| a) Orientovat se v související terminologii                                           | Písemné ověření                      |
| b) Popsat principy zacházení s informacemi v rámci projektu                           | Písemné ověření nebo ústní ověření   |
| c) Vysvětlit a na konkrétním příkladu aplikovat komunikační plán projektu             | Praktické předvedení a ústní ověření |
| d) Vysvětlit rozdíl mezi dokumentací projektu a dokumentací řízení projektu           | Ústní ověření                        |
| e) Popsat principy, výhody, možnosti a omezení softwarové podpory pro řízení projektu | Písemné ověření nebo ústní ověření   |

**Je třeba splnit všechna kritéria.**

## Řízení programu

| Kritéria hodnocení                                                                                               | Způsoby ověření                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| a) Vysvětlit rozdíl mezi projektem, komplexním projektem a programem a zdůvodnit jejich použití v praxi          | Písemné ověření nebo ústní ověření |
| b) Vysvětlit rozdíl mezi programem a portfoliem, uvést příklady z praxe                                          | Písemné ověření nebo ústní ověření |
| c) Popsat a vysvětlit principy, pravidla a postupy Řízení programu a poukázat na odlišnosti vůči Řízení projektu | Ústní ověření                      |

**Je třeba splnit všechna kritéria.**

## Řízení organizace prostřednictvím projektů

| Kritéria hodnocení                                                                                                | Způsoby ověření                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| a) Orientovat se v klíčových standardech v oblasti projektového managementu a možnostech jejich uplatnění v praxi | Písemné ověření nebo ústní ověření |
| b) Vysvětlit principy realizace strategie organizace prostřednictvím projektů a programů                          | Ústní ověření                      |
| c) Vysvětlit principy, výhody a omezení řízení organizace prostřednictvím projektů a uvést praktické příklady     | Ústní ověření                      |
| d) Popsat a vysvětlit pravidla a postupy řízení portfolia projektů organizace                                     | Ústní ověření                      |

**Je třeba splnit všechna kritéria.**

## **Organizační a metodické pokyny**

### **Pokyny k realizaci zkoušky**

Autorizovaná osoba informuje, které doklady musí uchazeč předložit, aby zkouška proběhla v souladu s platnými právními předpisy.

Před zahájením vlastního ověřování musí být uchazeč seznámen s pracovištěm a s požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP) a požární ochrany (PO). Zdravotní způsobilost není vyžadována.

Písemné ověření probíhá formou písemného testu, tj. výběr z možností odpovědí, otevřených otázek nebo jejich kombinací. Test vytváří autorizovaná osoba.

V případě, že si autorizovaná osoba zvolí pro písemné ověřování kompetencí formu testu, platí níže uvedená pravidla pro aplikaci písemných testů. Písemný test však nemůže být jediným způsobem ověřování odborných kompetencí v rámci profesní kvalifikace.

**Pravidla pro aplikaci testů jako způsobu ověřování**

Soubor otázek pro testy stanovuje autorizovaná osoba podle požadavků hodnoticího standardu. Musí přitom splňovat následující pravidla:

A. Testy pro jednotlivé uchazeče musí být generovány z dostatečně velkého souboru otázek, aby bylo umožněno řádově několik desítek různě sestavených testů.

B. Při každé zkoušce musí být ověřeny všechny kompetence kvalifikačního standardu. To znamená, že v případě, kdy se některé kompetence nebo kritéria ověřují pomocí testů, musí být splněny následující dvě podmínky:

B1. Pro celkový soubor otázek, z něhož se generují jednotlivé testy:

Pro každé kritérium existuje několik otázek.

B2. Pro jednotlivé vygenerované testy:

Každý uchazeč má ve svém testu pro každé kritérium (u něhož je test způsobem ověření a v návaznosti na pokyn o tom, která kritéria je třeba u zkoušky splnit) alespoň jednu otázku.

Za úspěšné splnění testu se považuje 70 % správně zodpovězených otázek s tím, že pro každé kritérium musí být správně zodpovězeno alespoň 50 % otázek.

Autorizovaná osoba si zároveň pro zkoušku připraví soubor 10 případových studií, které je nutno použít pro praktické ověření všech kompetencí. Uchazeč si vylosuje jednu případovou studii, kterou vyřeší a odprezentuje. Autorizovaná osoba má možnost pokládat doplňující otázky. Řešení případové studie je součástí zkoušky a probíhá ve zkušební místnosti v den konání zkoušky. Čas na samotné řešení případové studie je 90 až 120 minut.

V případě, že autorizovaná osoba zvolí pro ústní ověřování formu vylosovaných otázek, musí dodržet následující pravidla.

**Pravidla pro aplikaci ústního ověřování formou vylosovaných otázek**

Soubor otázek pro ústní ověřování stanovuje autorizovaná osoba podle požadavků hodnoticího standardu. Musí přitom splňovat následující pravidla:

Při každé zkoušce musí být ověřeny všechny kompetence kvalifikačního standardu. To znamená, že v případě, kdy se některé kompetence nebo kritéria ověřují pomocí losovaných otázek, musí být splněny následující dvě podmínky:

A. Pro celkový soubor otázek:

Každé kritérium je zohledněno v několika otázkách.

B. Pro soubor vylosovaných otázek konkrétního uchazeče:

Každý uchazeč musí mít v souboru svých vylosovaných otázek zohledněno alespoň jednou každé kritérium (myslí se kritérium, u něhož jsou losované otázky způsobem ověření a v návaznosti na pokyn o tom, která kritéria je třeba u zkoušky splnit).

### **Výsledné hodnocení**

Zkoušející hodnotí uchazeče zvlášť pro každou kompetenci a výsledek zapisuje do záznamu o průběhu a výsledku zkoušky. Výsledné hodnocení pro danou kompetenci musí znít „splnil“ nebo „nesplnil“ v závislosti na stanovení závažnosti, resp. nezávažnosti jednotlivých kritérií u každé kompetence. Výsledné hodnocení zkoušky zní buď „vyhověl“, pokud uchazeč splnil pro všechny kompetence, nebo „nevyhověl“, pokud uchazeč některou kompetenci nesplnil. Při hodnocení „nevyhověl“ uvádí zkoušející vždy zdůvodnění, které uchazeč svým podpisem bere na vědomí.

### **Počet zkoušejících**

Zkouška probíhá před zkušební komisí složenou min. ze 2 členů, kteří jsou autorizovanými fyzickými osobami s autorizací pro příslušnou profesní kvalifikaci nebo autorizovanými zástupci autorizované podnikající fyzické nebo právnické osoby s autorizací pro příslušnou profesní kvalifikaci.

### **Požadavky na odbornou způsobilost autorizované osoby, resp. autorizovaného zástupce autorizované osoby**

Autorizovaná osoba, resp. autorizovaný zástupce autorizované osoby musí splňovat následující požadavek: Mezinárodní profesní certifikát v oblasti projektového řízení Project Management Institute (úroveň Program Management Professional) nebo International Project Management Association (úroveň Certified Senior Project Manager (IPMA Level B) nebo Certified Projects Director (IPMA Level A)) s praxí v oboru projektového řízení min 10 let, zahrnující doloženou praxi v řízení projektů a současně řízení programů nebo řízení portfolia projektů.

Další požadavky:

- Autorizovaná osoba, resp. autorizovaný zástupce autorizované osoby, která nemá odbornou kvalifikaci pedagogického pracovníka podle zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, nebo nemá odbornou kvalifikaci podle zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, nebo praxí v oblasti vzdělávání dospělých (včetně praxe z oblasti zkoušení), nebo nemá osvědčení o profesní kvalifikaci 75-001-T Lektor dalšího vzdělávání, musí být absolventem přípravy zaměřené zejména na praktickou aplikaci části první, hlavy III a IV zákona č. 179/2006 Sb., o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání a o změně některých zákonů (zákon o uznávání výsledků dalšího vzdělávání) ve znění pozdějších předpisů, a přípravy zaměřené na vzdělávání a hodnocení dospělých s důrazem na psychologické aspekty zkoušení dospělých v rozsahu minimálně 12 hodin.
- Autorizovaná osoba, resp. autorizovaný zástupce autorizované osoby, musí být schopna organizačně zajistit zkušební proces včetně vyhodnocení na PC a vydání jednotného osvědčení (stačí doložit čestným prohlášením).

Žadatel o udělení autorizace prokazuje splnění požadavků na odbornou způsobilost předložením dokladu nebo souboru dokladů o získání odborné způsobilosti autorizujícímu orgánu nebo jiným postupem stanoveným autorizujícím orgánem.

Žádost o autorizaci naleznete na stránkách autorizujícího orgánu: Ministerstvo pro místní rozvoj

### **Nezbytné materiální a technické předpoklady pro provedení zkoušky**

Zkušební místnost, papír, psací potřeby, kalkulačka, soubor případových studií a písemné testy.

K žádosti o udělení autorizace žadatel přiloží seznam svého materiálně-technického vybavení dokládající soulad s požadavky uvedenými v hodnoticím standardu pro účely zkoušky. Pokud žadatel bude při zkouškách využívat materiálně-technické vybavení jiného subjektu, přiloží k žádosti o udělení nebo prodloužení platnosti autorizace smlouvu (popřípadě smlouvy) umožňující jeho užívání nejméně po dobu 5 let ode dne podání žádosti o udělení nebo prodloužení platnosti autorizace.

### **Doba přípravy na zkoušku**

Celková doba přípravy na zkoušku (včetně případných časů, kdy se uchazeč připravuje během zkoušky) je 10 až 15 minut. Do doby přípravy na zkoušku se nezapočítává doba na seznámení uchazeče s pracovištěm a s požadavky BOZP a PO.

## **Doba pro vykonání zkoušky**

Celková doba trvání vlastní zkoušky (bez času na přestávky a na přípravu) je 4 až 6 hodin (hodinou se rozumí 60 minut).



## **Autoři standardu**

### **Autoři hodnoticího standardu**

Hodnoticí standard připravila SR pro management a administrativu, ustavená a licencovaná pro tuto činnost HK ČR a SP ČR.

Na tvorbě se dále podílely subjekty zastoupené v pracovní skupině:

Společnost pro projektové řízení o. s.

MBP Consulting, s. r. o.

PM Consulting, s. r. o.

Shine Consulting, s. r. o.