

CHECK-LIST

Auditovaná fáze projektu:	Plánování projektu
Auditor:	
Název projektu:	
Zpracoval:	
Datum:	

Návod na vyplnění:

Při vyplňování Check-listu posuzujte skutečný obsah auditované dokumentace, vhodně nazvaný dokument nemusí nutně svou náplní odpovídat potřebám projektového řízení. V případě nejasností některého z užitých termínů je Vám k dispozici slovník pojmů – viz Metodika věcného auditu projektu, kapitola 13.

Položky check-listu:

• Míra naplnění:

Pro volbu „ANO“ je nezbytné, aby byl krok proveden v rozsahu odpovídajícím danému projektu. Volba „ČÁSTEČNĚ“ znamená, že daný krok neměl postačující charakter pro využití při řízení projektu. Volbu „NE“ použijte v případě, že dokument či popsany krok řízení projektu neproběhl, nebo např. vypracovaný dokument nemohl efektivně sloužit při řízení projektu.

• Důvody nenaplnění:

Důvody nenaplnění posuzujte vždy z pohledu projektového manažera – proč daný krok neprovedl nebo nebyl proveden.

• Dopad na cíl projekt a celkovou efektivitu řízení projektu:

Pokud nebyl krok dle auditora proveden správně – posuďte, jaký vliv měl tento konkrétní případ na kvalitu či kvantitu důležitých výstupů či výsledků projektu, na dodržování termínů či zda došlo v přímé souvislosti k prodloužení projektu či dílčích aktivit, zda měl nedostatek dopad na finanční stránku projektu – příjmy, výdaje, náklady, výnosy, rozpočtované položky atp. Současně zhodnoťte, zda nedostatečné provedení hodnoceného kroku mělo vliv na snížení efektivitu řízení projektu – např. prodloužení vyjednávání s dodavateli či členy týmu, výrazně vyšší míru zásahů do realizace projektu ze strany řídicí komise, přemíra korekcí a nápravných opatření či jiných typů změn.

• Návrh opatření do auditní zprávy:

Do posledního sloupce vepište svá doporučení pro případnou další realizaci obdobného projektu – jak příště postupovat lépe – např. úprava obecného modelu projektového řízení, úprava či zavedení vhodné šablony, úprava určitého dokumentu, zapojení dalších osob či zájmových skupin při realizaci obdobného projektu, atp.

Rozhovor – doplňující otázky k check-listu

Pokud je u dané otázky check-listu uvedena doplňující otázka, potom ji hledejte v další části pod stejným číslem, jako je číslo otázky check-listu. Tyto otázky slouží pro podrobnější analýzu daného tématu.

#	Zásadní důležitost	Otázka	Doplň. otázka	Míra naplnění			Důvod nenaplnění ¹	Dopad na cíl projektu (výstupy, termíny, rozpočet) a celkovou efektivitu řízení projektu	Návrh opatření do auditní zprávy
				ANO	ČÁS-TEČNĚ	NE			
1	x	Byl definován a odsouhlasen podrobný plán rozsahu projektu (Co bude projektem vytvořeno)? – výstupy, produkty, podprodukty, pracovní balíčky?	ANO						
2	x	Byly jednoznačně definovány požadavky na jakost jednotlivých výstupů, produktů, podproduktů, pracovních balíčků?	ANO						
3		Bylo podrobně specifikováno, co není obsahem projektu (co projekt neřeší)?	ANO						
4	x	Byly definovány všechny činnosti potřebné pro vytvoření jednotlivých pracovních balíčků?	ANO						
5		Mají všechny činnosti přiřazeny potřebné zdroje (lidské zdroje, finance apod.)?	NE						
6	x	Byly k jednotlivým činnostem přiřazeny zodpovědné osoby za jejich realizaci a přiřazeny zdroje?	ANO						

¹ Pokud jste zvolili, že kritérium bylo naplněno částečně nebo nebylo naplněno vůbec, uveďte důvod nenaplnění kritéria – např. Nevěděli jsme, že toto je třeba provést/vytvořit; Nepotřebovali jsme toto provést/vytvořit; Zapomněli jsme na tento proces/dokument; Rozsah projektu tento proces/dokument nevyžadoval; Nedostatek času; Provedeno pouze částečně, dle zkušeností to takto stačí; Provedeno pouze částečně, nutné provést komplexněji, případně uveďte jiný důvod

#	Zásadní důležitost	Otázka	Doplň. otázka	Míra naplnění			Důvod nenaplnění ¹	Dopad na cíl projektu (výstupy, termíny, rozpočet) a celkovou efektivitu řízení projektu	Návrh opatření do auditní zprávy
				ANO	ČÁS-TEČNĚ	NE			
7		Byly určeny požadavky na rozsah, kvalitu a časovou dostupnost zdrojů?	ANO						
8		Byly odhadnuty délky trvání jednotlivých aktivit?	ANO						
9	x	Byl naplánován harmonogram celého projektu (začátky a konce činností, jejich vzájemná závislost, termín zahájení a ukončení projektu, termíny milníků)?	NE						
10		Byly identifikovány rezervy v realizaci jednotlivých činností?	ANO						
11	x	Byly identifikovány klíčové činnosti projektu (důležité aktivity, aktivity s vysokým stupněm rizika, nulovou časovou rezervou apod.)?	ANO						
12	x	Byl sestaven rozpočet projektu v podrobnosti vyhovující všem osobám, které realizují projekt?	ANO						
13		Byly identifikovány rozpočtové rezervy na nepředvídatelná rizika?	NE						
14	x	Je vytvořen a schválen právě jeden plán (dokument): Rozpočtu	ANO						
15	x	Je vytvořen a schválen právě jeden plán (dokument):	ANO						

#	Zásadní důležitost	Otázka	Doplň. otázka	Míra naplnění			Důvod nenaplnění ¹	Dopad na cíl projektu (výstupy, termíny, rozpočet) a celkovou efektivitu řízení projektu	Návrh opatření do auditní zprávy
				ANO	ČÁS-TEČNĚ	NE			
		Rozsahu							
16	x	Je vytvořen a schválen právě jeden plán (dokument): Aktivit	ANO						
17	x	Je vytvořen a schválen právě jeden plán (dokument): Harmonogramu	ANO						
18	x	Je vytvořen a schválen právě jeden plán (dokument): Zdrojů	ANO						
19		Byl vytvořen plán nákupu?	NE						
20		Proběhla aktualizace registru rizik?	ANO						
21		Proběhla změna ve složení projektového týmu?	ANO						
22		Proběhla aktualizace komunikačního plánu projektu?	ANO						
23	x	Znají všichni členové projektového týmu, jaký je aktuální plán v daném okamžiku?	NE						

#	Zásadní důležitost	Otázka	Doplň. otázka	Míra naplnění			Důvod nenaplnění ¹	Dopad na cíl projektu (výstupy, termíny, rozpočet) a celkovou efektivitu řízení projektu	Návrh opatření do auditní zprávy
				ANO	ČÁS-TEČNĚ	NE			
24	x	Bylo rozhodnuto o přesunutí/nepřesunutí projektu do další fáze?	ANO						
25	X	Je dostupná dokumentace z fáze plánování projektu v požadované kvalitě?	NE						

ROZHOVOR - DOPLŇUJÍCÍ OTÁZKY K CHECK-LISTU

Auditovaná fáze projektu:	Plánování projektu
----------------------------------	---------------------------

Bod Check-listu	Návrh otázky	Dotazovaný subjekt	Otázka zodpovězena: ANO x NE Pokud ANO: Stručný záznam odpovědi
1	Kdo se podílel na definování podrobného plánu rozsahu projektu?	Projektový manažer	
2	Kdo definoval požadavky na jakost produktů projektu? Zná projektový manažer tyto požadavky? Byly tyto požadavky jednoznačně stanoveny a jsou jednoznačně prokazatelné?	Projektový manažer	
3	Shodli se zadavatel projektu a projektový manažer na tom, co není obsahem projektu, co projekt neřeší?	Projektový manažer	
4	Jakým způsobem a kým byly definovány činnosti projektu? Jaké problémy nastaly při sestavování činností projektu?	Projektový manažer	
6	Vědí jednotlivé osoby, za jaké činnosti jsou zodpovědné?	Projektový manažer	
7	Jsou všechny zdroje dostupné v požadované kvalitě, rozsahu a v daném čase? Jakým způsobem jste řešili nedostatek zdrojů (pokud nastal)?	Projektový manažer	
8	Jakým způsobem byly odhadovány délky trvání aktivit, celková délka trvání projektu?	Projektový manažer	
10	Jakým způsobem jste identifikovali časové a jiné rezervy v realizaci jednotlivých činností?	Projektový manažer	
11	Jakým způsobem jste identifikovali klíčové činnosti projektu?	Projektový manažer	

Bod Check-listu	Návrh otázky	Dotazovaný subjekt	Otázka zodpovězena: ANO x NE Pokud ANO: Stručný záznam odpovědi
12	Jak byl sestaven rozpočet projektu, kdo se na sestavení rozpočtu podílel? Jaké problémy nastaly při sestavování rozpočtu?	Projektový manažer	
14,15,16,17,18	Znají všichni členové týmu plány projektu? Vědí, kde je aktuální plán projektu k dispozici?	Projektový manažer	
20	Z jakých důvodů jste aktualizovali registr rizik?	Projektový manažer	
22	Z jakých důvodů proběhla změna ve složení projektového týmu?	Projektový manažer	
22	Z jakých důvodů proběhla aktualizace komunikačního plánu projektu?	Projektový manažer	
24	Kdo a jakým způsobem rozhodl o posunutí/neposunutí projektu do další fáze?	Projektový manažer	
Další otázka	Proběhlo vyhodnocení základních finančních ukazatelů projektu, jako např. čistá současná hodnota investice, současná hodnota investice, doba návratnosti, vnitřní výnosové procento (typicky u investičních projektů)?	Projektový manažer	

Seznam možné dokumentace k auditu

Auditovaná fáze projektu: Plánování projektu

- Zápisy z jednání
- Směrný plán projektu
- Rozpočet projektu
- Harmonogram projektu
- Žádost o dotaci, přílohy
- Studie ekonomického hodnocení projektu, podnikatelský plán, CBA analýza pod.
- Komunikační plán
- Registr rizik
- Organizační struktura projektu, seznam členů projektového týmu
- Případně jinak nazvané, obsahově relevantní dokumenty