

Warszawa, dnia 13 lipca 2023 r.

Poz. 10

ZARZĄDZENIE NR 9
MINISTRA CYFRYZACJI¹⁾

z dnia 12 lipca 2023 r.

**w sprawie metodyki zarządzania projektami, inicjatywami i programami z zakresu
spraw działu administracji rządowej – informatyzacja oraz powołania Rady Portfela
Ministra Cyfryzacji**

Na podstawie art. 34 ust. 1 ustawy z dnia 8 sierpnia 1996 r. o Radzie Ministrów (Dz. U. z 2022 r. poz. 1188 oraz z 2023 r. poz. 1195 i 1234) zarządza się, co następuje:

§ 1. 1. Zarządzenie określa:

- 1) metodykę zarządzania projektami, inicjatywami i programami z zakresu spraw działu administracji rządowej – informatyzacja, zwaną dalej „metodyką”, na którą składają się:
 - a) zarządzanie projektami, inicjatywami i programami z zakresu spraw działu administracji rządowej – informatyzacja obowiązujące w Ministerstwie Cyfryzacji oraz w jednostkach podległych Ministrowi Cyfryzacji lub przez niego nadzorowanych, zwanych dalej łącznie „resortem cyfryzacji”,
 - b) zatwierdzanie do realizacji projektów, inicjatyw i programów z zakresu spraw działu administracji rządowej – informatyzacja oraz faz ich realizacji,

¹⁾ Minister Cyfryzacji kieruje działem administracji rządowej – informatyzacja, na podstawie § 1 ust. 2 rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 26 kwietnia 2023 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania Ministra Cyfryzacji (Dz. U. poz. 792).

- c) zarządzanie portfelem projektów obowiązującym w resorcie cyfryzacji,
 - d) zadania, zasady działania i tryb pracy podmiotów odpowiedzialnych za realizację projektów, inicjatyw i programów z zakresu spraw działu administracji rządowej – informatyzacja;
- 2) skład Rady Portfela Ministra Cyfryzacji, zwanej dalej „Radą Portfela”.
2. Metodyka stanowi załącznik do zarządzenia.

§ 2. Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) projekcie – należy przez to rozumieć wyodrębnione z działalności resortu cyfryzacji, zorganizowane przedsięwzięcie ukierunkowane na wprowadzenie zmiany, spełniające łącznie następujące warunki:
- a) stanowi sekwencję powiązanych ze sobą zadań, które mają wspólny cel i prowadzą do osiągnięcia określonej i mierzalnej zmiany,
 - b) zakłada dostarczenie w określonym czasie i budżecie unikalnych produktów, których wdrożenie ma prowadzić do osiągnięcia jednego lub więcej rezultatów lub korzyści,
 - c) wymaga współpracy komórek organizacyjnych resortu cyfryzacji lub ich współpracy z innymi urzędami lub podmiotami,
 - d) nie jest ograniczone do realizacji własnych zadań komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji.

Projekt przed realizacją jest poprzedzany fazą pomysłu, a następnie jest realizowany w fazach: przygotowania, planowania, realizacji i zamykania oraz jest monitorowany po realizacji w fazie stabilizacji;

- 2) programie – należy przez to rozumieć przedsięwzięcie, które jest powoływane w resorcie cyfryzacji w celu zapewnienia sprawnej koordynacji istniejących już lub planowanych do realizacji projektów, inicjatyw i procesów, monitorowania ich korzyści oraz działań związanych z zarządzaniem danym przedsięwzięciem. Działania te powinny prowadzić do osiągnięcia w określonym czasie i w budżecie rezultatów lub korzyści wynikających z wytwarzanych produktów, jak i realizowanych projektów i inicjatyw w ramach danego programu. Program przed realizacją jest poprzedzany fazą pomysłu, a następnie jest realizowany w fazach: przygotowania, planowania, realizacji i zamykania;
- 3) inicjatywie – należy przez to rozumieć prowadzone w ramach działalności resortu cyfryzacji, poza projektem lub programem, zorganizowane przedsięwzięcie, ukierunkowane na wprowadzenie zmian, które mogą wpływać na osiągnięcie celów w ramach przedsięwzięć z portfela projektów. Inicjatywa przed realizacją jest

poprzedzana fazą pomysłu, a następnie jest realizowana w fazach: planowania, realizacji i zamykania;

- 4) pomyśle – należy przez to rozumieć dokument koncepcyjny opracowywany przez pracownika resortu cyfryzacji, zawierający wstępne zdefiniowanie koncepcji osiągnięcia jakiegoś celu lub rozwiązania jakiegoś problemu prowadzącej do zmiany stanu, która może być realizowana w ramach projektu, inicjatywy lub programu, który stanowi podstawę do jego wstępnej oceny przez dyrektora komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji właściwej merytorycznie dla danego pomysłu oraz potwierdzenia zasadności dalszych nad nim prac, prowadzących do opracowania wizji lub jego zaniechaniem;
- 5) wizji – należy przez to rozumieć dokument koncepcyjny opracowywany przez dyrektora komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji właściwej merytorycznie dla danego pomysłu, zawierający główne jego założenia, który stanowi podstawę do podjęcia decyzji przez Przewodniczącego Rady Portfela, o którym mowa w § 3 ust. 3 pkt 1, o:
 - a) rozpoczęciu fazy przygotowania projektu lub programu,
 - b) rozpoczęciu fazy planowania inicjatywy,
 - c) odmowie zatwierdzenia wizji,
 - d) zakresie zmian w wizji oraz terminie ponownego przedstawienia wizji do zatwierdzenia;
- 6) portfelu projektów – należy przez to rozumieć zbiór przedsięwzięć: projektów, inicjatyw lub programów Ministra Cyfryzacji, realizowanych z zakresu spraw działu administracji rządowej – informatyzacja, które zostały zatwierdzone decyzją Rady Portfela;
- 7) karcie projektu lub programu – należy przez to rozumieć dokument zawierający podstawowe parametry projektu lub programu, który stanowi podstawę do podjęcia decyzji przez Przewodniczącego Rady Portfela, o którym mowa w § 3 ust. 3 pkt 1, o:
 - a) rozpoczęciu fazy planowania projektu,
 - b) rozpoczęciu fazy planowania programu,
 - c) odmowie zatwierdzenia karty projektu lub programu,
 - d) zakresie zmian w karcie projektu lub programu oraz terminie ponownego przedstawienia jej do zatwierdzenia;
- 8) rozwiązaniu informatycznym – należy przez to rozumieć urządzenie lub zespół urządzeń wraz oprogramowaniem, narzędziem lub usługą informatyczną umożliwiające przetwarzanie informacji w postaci elektronicznej, eksploatowane lub rozwijane w resorcie cyfryzacji.

§ 3. 1. Powołuje się Radę Portfela.

2. Rada Portfela jest organem funkcjonującym w Ministerstwie Cyfryzacji, odpowiedzialnym za strategiczne zarządzanie portfelem projektów.

3. W skład Rady Portfela wchodzi:

- 1) Przewodniczący Rady Portfela – Minister Cyfryzacji;
- 2) członkowie Rady Portfela:
 - a) sekretarze stanu w Ministerstwie Cyfryzacji,
 - b) podsekretarze stanu w Ministerstwie Cyfryzacji,
 - c) pełnomocnicy Ministra Cyfryzacji,
 - d) Sekretarz Rady Portfela – dyrektor komórki organizacyjnej Ministerstwa Cyfryzacji, do zakresu zadań której należy prowadzenie spraw związanych z funkcjonowaniem Rady Portfela, monitorowaniem portfela projektów oraz aktualizacją i wsparciem wdrożenia metodyki,
 - e) Zastępca Sekretarza Rady Portfela – zastępca dyrektora komórki organizacyjnej Ministerstwa Cyfryzacji, do którego zadań należy nadzór w obszarze realizacji spraw związanych z funkcjonowaniem Rady Portfela, monitorowaniem portfela projektów oraz aktualizacją i wsparciem wdrożenia metodyki,
 - f) dyrektorzy komórek organizacyjnych Ministerstwa Cyfryzacji,
 - g) dyrektorzy lub prezesi jednostek podległych Ministrowi Cyfryzacji lub przez niego nadzorowanych,
 - h) właściciele obszarów – właściciele kluczowych rozwiązań informatycznych, którymi są osoby powołane przez Przewodniczącego Rady Portfela, odpowiedzialne w resorcie cyfryzacji za zapewnienie utrzymania, rozwoju lub budowy rozwiązania informatycznego, które jest identyfikowane jako mające wpływ na inne przedsięwzięcia w resorcie cyfryzacji.

4. Zadania Rady Portfela określa metodyka.

§ 4. Obsługę prac Rady Portfela zapewnia Sekretarz Rady Portfela przy pomocy komórki organizacyjnej Ministerstwa Cyfryzacji, do zakresu zadań której należy prowadzenie spraw związanych z funkcjonowaniem Rady Portfela, monitorowanie portfela projektów oraz aktualizacja i wspieranie wdrożenia metodyki, zwanej dalej „Biurem Portfela”.

§ 5. Projekty, inicjatywy lub programy, które w dniu wejścia w życie zarządzenia znajdują się w fazie pomysłu i nie posiadają zatwierdzonej przez Radę Portfela wizji, wymagają jej opracowania zgodnie z metodyką przez właściwą merytorycznie komórkę organizacyjną

resortu cyfryzacji przed rozpoczęciem kolejnej fazy oraz przekazania do zatwierdzenia Radzie Portfela.

§ 6. 1. Projekty lub programy, które w dniu wejścia w życie zarządzenia znajdują się w fazie przygotowania, planowania lub realizacji wymagają opracowania, zgodnie z metodyką, przez właściwą merytorycznie komórkę organizacyjną resortu cyfryzacji, karty projektu lub karty programu, oraz przekazania ich do zatwierdzenia Radzie Portfela, w terminie 90 dni od dnia wejścia w życie zarządzenia.

2. Inicjatywy, które w dniu wejścia w życie zarządzenia znajdują się w fazie planowania lub realizacji wymagają opracowania wizji zgodnie z metodyką, przez właściwą merytorycznie komórkę organizacyjną resortu cyfryzacji oraz przekazania jej do zatwierdzenia Radzie Portfela, w terminie 90 dni od dnia wejścia w życie zarządzenia.

§ 7. Decyzje Rady Portfela wydane na podstawie zarządzenia, o którym mowa w § 8, zachowują ważność.

§ 8. Traci moc zarządzenie nr 5 Ministra Cyfryzacji z dnia 27 lutego 2019 r. w sprawie zatwierdzania do realizacji oraz zarządzania projektami, programami i portfelem projektów w resorcie cyfryzacji (Dz. Urz. Min. Cyf. poz. 6, z 2020 r. poz. 5 oraz z 2021 r. poz. 20).

§ 9. Zarządzenie wchodzi w życie po upływie 30 dni od dnia ogłoszenia.

Minister Cyfryzacji: *J. Cieszyński*

Załącznik do zarządzenia nr 9
Ministra Cyfryzacji
z dnia 12 lipca 2023 r.

Metodyka
zarządzania projektami, inicjatywami i programami
z zakresu spraw działu administracji rządowej –
informatyzacja

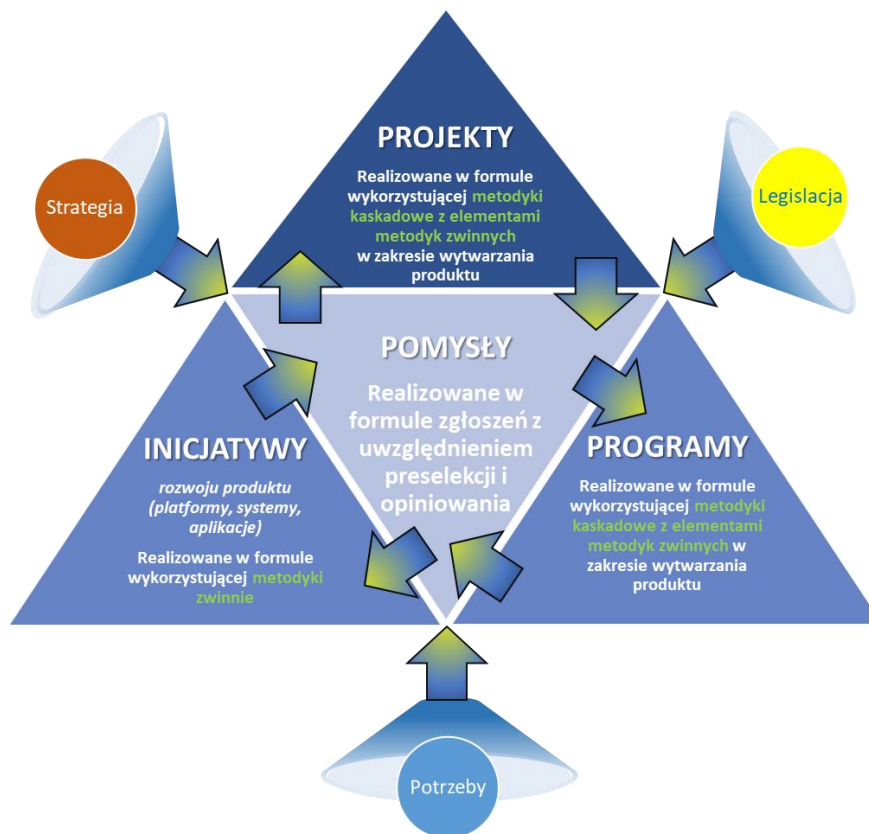
Spis treści

1. Wprowadzenie 2
2. Uruchamianie przedsięwzięć 3
3. Cykle życia 7
4. Poziomy zarządzania 11
5. Struktura projektu 12
6. Struktura programu 13
7. Struktura inicjatywy 13
8. Kluczowe role i odpowiedzialności 15
9. Kategorie oraz zasady monitorowania 28
10. Produkty zarządcze 29
11. Kamienie milowe 34
12. Zarządzanie zmianą 35
13. Zarządzanie ryzykiem 35
14. Tolerancje 36
15. Decyzje i eskalacje 41
16. Komunikacja 41
17. Raportowanie 43
18. Zamykanie 44
19. Narzędzia 47
20. Lista dokumentów i wytycznych 48

1 Wprowadzenie

Dokument zawiera opis nowego, kompleksowego podejścia do organizacji przedsięwzięć, które uwzględnia większą elastyczność i zwinność w realizacji programów, projektów i inicjatyw, w tym rozwoju produktów takich jak platformy, systemy lub aplikacje. Dostosowanie metodyki odpowiada nowym zmieniającym się potrzebom organizacji i przełoży się na większą skuteczność realizacji wizji, misji i celów strategicznych Ministra Cyfryzacji.

W metodyce został zdefiniowany i opisany w cyklu życia obszar związany z inicjatywami rozwoju produktu (platformy, systemu, aplikacji). Dotychczas pozostawał on jedynie we właściwości komórek organizacyjnych odpowiedzialnych za proces utrzymania i małego rozwoju. Aktualnie inicjatywy zostały włączone do monitoringu w ramach prac Rady Portfela. Wpływie to na zmniejszenie formalności prowadzenia tego rodzaju przedsięwzięć, które dotychczas były realizowane jako projekty. Poprawa spójności działań oraz usprawnienie procesu rozwoju istniejących rozwiązań pozytywnie wpłynie na komunikację oraz oszczędności zarówno w obszarze budżetu, zasobów, jak i czasu.



Rysunek 1. Rodzaje podejścia do formuły realizacji przedsięwzięć w obszarze resortu cyfryzacji i ich powiązania.

W metodyce został zwiększony udział zwinnych metod zarządzania zarówno na potrzeby projektów (prace zespołu developerskiego lub innego wytwórczego) jak i na potrzeby rozwoju produktów i zarządzania zmianą w ramach inicjatyw. Dodatkowo metodyka ma na celu uproszczenie i zminimalizowanie obciążeń formalnych (takich jak: zmniejszona liczba i ujednoczenie dokumentacji bazowej, wprowadzenie kategoryzacji dla projektów oraz tolerancji dla przedsięwzięć na odpowiednich poziomach zarządczych).

Wprowadzone regulacje pozwolą na wymianę wiedzy i doświadczenia na wszystkich etapach realizacji projektów, programów i inicjatyw rozwoju produktu. Pozwoli to:

- 1) zoptymalizować zakres realizowanych przedsięwzięć;
- 2) zachować interoperacyjność oraz spójność zarówno pod kątem rozwiązań funkcjonalnych, jak i z Architekturą Informacyjną Państwa;
- 3) ograniczyć powielanie zastosowanych już rozwiązań.

W dokumencie przedstawiono:

- 1) kluczowe elementy realizacji projektów, programów i inicjatyw, w tym między innymi diagramy cykli życia z oznaczeniem poziomów zarządzania i monitoringu;
- 2) podstawową strukturę przedsięwzięć, role wraz z ich obszarem odpowiedzialności i kluczowymi obowiązkami;
- 3) zasady raportowania i komunikacji.

2. Uruchamianie przedsięwzięć

2.1 Pomysły

Pomysłem, na potrzeby zarządzenia, nazywana jest koncepcja osiągnięcia określonego celu lub rozwiązania zidentyfikowanego problemu prowadząca do zmiany stanu, którą można zrealizować w ramach projektu, programu lub inicjatywy. Inicjatorem pomysłu może być Minister Cyfryzacji lub pozostali Członkowie Kierownictwa i pracownicy Ministerstwa Cyfryzacji oraz członkowie kierownictwa i pracownicy podmiotów podległych ministrowi lub przez niego nadzorowanych. Zgłaszanie pomysłów na projekty, inicjatywy oraz programy powinno odbywać się w ramach stałej działalności operacyjnej komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji w zakresie zadań wskazanych w obowiązującym ją regulaminie. Pomysły te mogą wynikać ze spotkań wewnętrznych lub spotkań z innymi resortami czy pomysłodawcami.

Pomysł może również wynikać z bieżącej analizy strategii, Architektury Informacyjnej Państwa, realizowanej na potrzeby innego projektu, inicjatywy, programu, katalogu produktów i usług, Portfela Projektów, potrzeb lub wymagań legislacyjnych, programów czy dokumentów rządowych.

Pomysły dotyczą zagadnień z obszarów wynikających w szczególności z aktów normatywnych, dokumentów rządowych oraz poleceń Ministra Cyfryzacji.

Zgłoszenie pomysłu powinno zawierać jak najwięcej szczegółów, zgodnie z informacją zawartą w rozdziale 10.1.

Inicjator pomysłu zgłasza pomysł, z zachowaniem ścieżki służbowej, do kierownika komórki organizacyjnej, któremu podlega. Kierownik komórki organizacyjnej:

- 1) określa obszar właściwości pomysłu;
- 2) w przypadku określenia obszaru właściwości pomysłu, jako własnego, przekazuje za pomocą środków komunikacji elektronicznej informację zwrotną do inicjatora pomysłu, uwzględniając w korespondencji „do wiadomości” adres poczty elektronicznej wskazany przez Biuro Portfela, w celu rejestracji pomysłu w Rejestrze Pomysłów, a następnie przystępuje do procesu preselekcji;
- 3) w przypadku określenia obszaru właściwości pomysłu, jako innej komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji, przekazuje pomysł do kierownika właściwej merytorycznie komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji (lub wiodącej komórki organizacyjnej w przypadku właściwości kilku takich komórek) za pomocą środków komunikacji elektronicznej, uwzględniając w korespondencji „do wiadomości” Inicjatora pomysłu oraz adres poczty elektronicznej wskazany przez Biuro Portfela, w celu rejestracji pomysłu w Rejestrze Pomysłów;

- 4) w przypadku określenia obszaru właściwości pomysłu, jako spoza zakresu spraw działu administracji rządowej – informatyzacja lub w przypadku oceny potrzeby ponownego przeanalizowania pomysłu, przekazuje informację zwrotną do Inicjatora pomysłu.
Właściwa merytorycznie komórka organizacyjna to ta, której obszarowi zadań dotyczą zmiany opisane w pomysle.

2.2 Preselekcja pomysłów

Preselekcja pomysłów jest to wstępna ocena pomysłu pod kątem zasadności dalszych prac nad przygotowaniem Wizji.

W ramach tego procesu kierownik komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji, właściwej merytorycznie dla danego pomysłu, wstępnie ocenia pomysł z uwzględnieniem:

- 1) innych pomysłów przygotowywanych w resorcie cyfryzacji;
- 2) zgodności z celami strategicznymi i priorytetami Ministra Cyfryzacji oraz strategicznymi dokumentami rządowymi;
- 3) zgodności planowanego rozwiązania z Architekturą Informacyjną Państwa;
- 4) planowanych korzyści w odniesieniu do problemów, potrzeb obywateli i przedsiębiorców w obszarze informatyzacji;
- 5) powiązania planowanych produktów i rezultatów z innymi już realizowanymi w resorcie cyfryzacji;
- 6) powiązania z projektami, inicjatywami oraz programami, które są realizowane w resorcie cyfryzacji;
- 7) powiązania z funkcjonującymi rozwiązaniami informatycznymi lub systemami, które są budowane lub rozwijane;
- 8) powiązań z innymi zadaniami, wykonywanymi przez właściwe merytorycznie komórki organizacyjne resortu cyfryzacji, wynikającymi z odrębnych przepisów, z poleceń Ministra Cyfryzacji oraz zawartych umów lub porozumień.

W wyniku preselekcji kierownik właściwej merytorycznie dla danego pomysłu, komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji najpierw określa wpływ przedsięwzięcia na inne obszary (tj. systemy aktualnie utrzymywane, rozwijane lub projektowane) oraz identyfikuje projekty, programy, inicjatywy oraz właścicieli obszarów, a następnie konsultuje z nimi proponowane rozwiązania.

W przypadku wstępnego potwierdzenia zasadności dalszych prac nad pomysłem kierownik właściwej komórki organizacyjnej opiniuje pomysł z właścicielami obszarów (w przypadku zidentyfikowanej zależności przedsięwzięcia) oraz z Biurem Portfela. Jeżeli pozyskane opinie nie wpłyną na ocenę zasadności dalszych prac nad pomysłem, kierownik właściwej merytorycznie komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji, opracowuje Wizję (projektu, programu lub inicjatywy).

2.3 Wizja

Każde planowane do realizacji w resorcie cyfryzacji przedsięwzięcie, które wpisuje się w definicję projektu, inicjatywy lub programu przed rozpoczęciem realizacji powinno posiadać opracowaną Wizję zatwierdzoną przez Radę Portfela.

2.3.1 Konsultacje Wizji

Wizja podlega konsultacji:

- 1) z Biurem Portfela między innymi w zakresie:
 - a) sposobu realizacji projektu, inicjatywy lub programu,
 - b) zgodności z celami strategicznymi i priorytetami Ministra Cyfryzacji, strategicznymi dokumentami rządowymi i programami z Portfela Projektów,
 - c) zgodności planowanego rozwiązania z Architekturą Informacyjną Państwa,

- d) planowanych korzyści dla obywateli i przedsiębiorców w obszarze informatyzacji,
 - e) powiązania planowanych produktów i rezultatów z innymi już realizowanymi w resorcie cyfryzacji,
 - f) powiązania z projektami, programami i inicjatywami, które są realizowane w resorcie cyfryzacji,
 - g) powiązania z rozwiązaniami informatycznymi lub systemami, które już istnieją lub są rozwijane w ramach Architektury Informacyjnej Państwa,
 - h) powiązania z innymi zadaniami, wykonywanymi przez resort cyfryzacji wynikającymi z odrębnych przepisów, z poleceń Ministra Cyfryzacji lub zawartych umów lub porozumień,
 - i) zapewnienia źródeł finansowania,
 - j) oceny ryzyka;
- 2) z komórką organizacyjną Ministerstwa Cyfryzacji, która odpowiada za zapewnienie obsługi prawnej i legislacyjnej ministra właściwego do spraw informatyzacji, zwanej dalej „DP”, między innymi w zakresie:
- a) zgodności z obowiązującymi i planowanymi do przyjęcia przepisami prawa,
 - b) konieczności wprowadzenia zmian legislacyjnych niezbędnych do realizacji przedsięwzięcia, w tym niezbędnych do wdrożenia planowanych produktów i osiągnięcia rezultatów;
- 3) z właścicielami obszarów zidentyfikowanymi w ramach procesu preselekcji pomysłu;
- 4) z organami opiniodawczo – doradczymi, w zakresie ich właściwości, jeżeli wynika z odrębnych przepisów.

Sekretarz Rady Portfela monitoruje przygotowanie przez kierownika właściwej merytorycznie komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji, Wizji oraz wprowadza do agendy Rady Portfela jej prezentację oraz przesyła do zaopiniowania członkom Rady i prezentuje uwagi wymagające omówienia na posiedzeniu Rady Portfela.

Przedstawiciel właściwej merytorycznie komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji prezentuje opracowaną Wizję na posiedzeniu Rady Portfela lub odnosi się do uwag, które wymagają omówienia.

2.3.2 Zatwierdzenie Wizji

Przewodniczący Rady Portfela, po zapoznaniu się ze stanowiskiem Członków Rady Portfela oraz z opiniami właścicieli obszarów, Biura Portfela, DP, organów opiniodawczo – doradczych, (jeżeli wynika z odrębnych przepisów), z którymi Wizja była konsultowana, wydaje decyzję o:

- 1) zatwierdzeniu Wizji i udzieleniu zgody na realizację:
 - a) fazy **Przygotowania projektu lub programu** z:
 - ustalonym budżetem,
 - określoną częstotliwością monitorowania,
 - systemem właściwym dla podmiotu realizującego, który będzie służył do zarządzania projektem i jego rejestrami,
 - wymaganymi zasobami niezbędnymi do realizacji tej fazy,
 - terminem opracowania Karty Projektu lub Karty Programu,
 - określoną kategorią projektu, (jeżeli wizja dotyczyła projektu a nie programu);
 - b) fazy **Planowania inicjatywy** z:
 - ustalonym budżetem,
 - określoną częstotliwością monitorowania,
 - wymaganymi zasobami niezbędnymi do realizacji planowanego zakresu,
 - systemem, właściwym dla podmiotu realizującego, który będzie służył do zarządzania inicjatywą i jej rejestrami;

- 2) odmowie zatwierdzenia Wizji;
- 3) zakresie zmian i uzupełnień koniecznych do wprowadzenia w Wizji oraz terminie ponownego przedstawienia Wizji do zatwierdzenia.

Po zatwierdzeniu przez Radę Portfela Wizji Programu i powołaniu Rady Programu, Przewodniczący Rady Programu powołuje Kierownika Programu (dalej jako „KPr”).

Po zatwierdzeniu przez Radę Portfela Wizji Projektu i Komitetu Sterującego lub Sponsora, Przewodniczący Komitetu Sterującego (dalej jako „PKS”) lub Sponsor powołuje Kierownika Projektu (dalej jako „KP”).

Po zatwierdzeniu przez Radę Portfela Wizji i Lidera Inicjatywy, Lider Inicjatywy powołuje Właściciela Produktu. W zależności od potrzeb, w roli Lidera Inicjatywy mogą występować Lider Biznesowy Inicjatywy lub Lider Techniczny Inicjatywy. W zależności od potrzeb, w roli Właściciela Produktu mogą występować Właściciel Biznesowy Produktu oraz Właściciel Techniczny Produktu.

2.4 Karta Projektu

W przypadku zatwierdzenia przez Radę Portfela Wizji Projektu, KP lub osoba wyznaczona przez Komitet Sterujący lub Sponsora:

- 1) opracowuje projekt Karty Projektu;
- 2) konsultuje Kartę Projektu według wskazań jak dla Wizji;
- 3) przekazuje projekt Karty Projektu do Komitetu Sterującego (dalej jako „KS”) w celu uzyskania akceptacji oraz zgody na przekazanie do zatwierdzenia przez Radę Portfela;
- 4) przekazuje projekt Karty Projektu do Sekretarza Rady Portfela w celu wprowadzenia do agendy Rady Portfela.

Kierownik Projektu lub przedstawiciel właściwej merytorycznie komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji prezentuje Kartę Projektu na posiedzeniu Rady Portfela.

Po zapoznaniu się ze stanowiskiem członków Rady Portfela oraz z opiniami uzyskanymi po konsultacjach Przewodniczący Rady Portfela wydaje decyzję o:

- 1) zatwierdzeniu Karty Projektu i udzieleniu zgody na realizację **fazy Planowania projektu**, z ustaloną wysokością budżetu oraz wymaganymi zasobami niezbędnymi do realizacji projektu;
- 2) odmowie zatwierdzenia Karty Projektu;
- 3) zakresie koniecznych zmian i uzupełnień w Karcie Projektu oraz terminie ponownego przedstawienia Karty Projektu do zatwierdzenia Radzie Portfela.

2.5 Karta Programu

W przypadku zatwierdzenia przez Radę Portfela Wizji programu, KPr lub osoba wyznaczona przez Przewodniczącego Rady Programu:

- 1) opracowuje projekt Karty Programu;
- 2) konsultuje Kartę Programu według wskazań jak dla Wizji;
- 3) przekazuje projekt Karty Programu do Rady Programu w celu akceptacji i uzyskania zgody na przekazanie do zatwierdzenia przez Radę Portfela;
- 4) przekazuje projekt Karty Programu do Sekretarza Rady Portfela w celu wprowadzenia do agendy Rady Portfela.

Kierownik Programu lub przedstawiciel właściwej merytorycznie komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji prezentuje Kartę Programu na posiedzeniu Rady Portfela.

Przewodniczący Rady Portfela, po zapoznaniu się ze stanowiskiem członków Rady Portfela oraz z opiniami uzyskanymi po konsultacjach wydaje decyzję o:

- 1) zatwierdzeniu Karty Programu i udzieleniu zgody na realizację **fazy Planowania programu**, z ustalonym budżetem i wymaganiami dotyczącymi zasobów niezbędnych do realizacji programu;

- 2) odmowie zatwierdzenia Karty Programu;
- 3) zakresie koniecznych zmian i uzupełnień w Karcie Programu oraz terminie ponownego przedstawienia Karty Programu do zatwierdzenia Radzie Portfela.

2.6 Backlog produktu

Właściciel Produktu lub osoby wyznaczone przez Lidera Inicjatywy uzgadniają z interesariuszami i opracowują roczny Backlog produktu. Backlog produktu powinien zostać zaopiniowany przez Biuro Portfela.

Lider Inicjatywy, po zapoznaniu się z opinią, decyduje o:

- 1) zatwierdzeniu rocznego Backlogu produktu oraz wyznacza terminem opracowania Backlogu produktu na pierwszy kwartał;
- 2) odmowie zatwierdzenia Backlogu produktu;
- 3) zakresie koniecznych zmian i uzupełnień w Backlogu produktu oraz terminie ponownego przedstawienia rocznego Backlogu produktu do zatwierdzenia.

Jeżeli Lider Inicjatywy zatwierdzi roczny Backlog produktu – Właściciel Biznesowy Produktu lub osoba wyznaczona przez Lidera:

- 1) opracowuje Backlog produktu na pierwszy kwartał;
- 2) konsultuje opracowany Backlog na pierwszy kwartał według wskazań jak dla rocznego Backlogu;
- 3) przekazuje Backlog produktu na pierwszy kwartał do zatwierdzenia przez Lidera Inicjatywy.

Lider Inicjatywy, po zapoznaniu się z opinią, decyduje o:

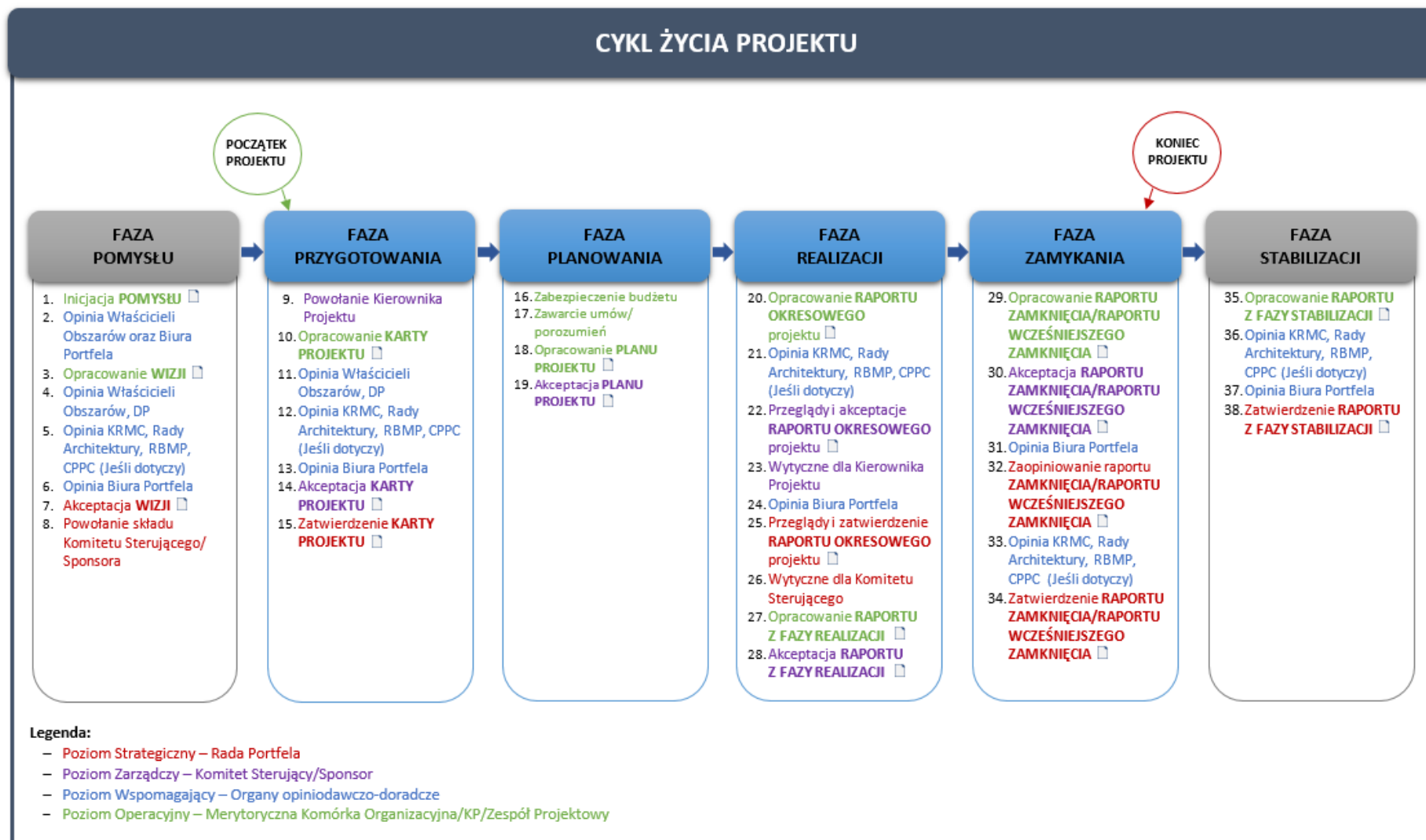
- 1) zatwierdzeniu Backlogu produktu na pierwszy kwartał;
- 2) odmowie zatwierdzenia Backlogu produktu na pierwszy kwartał;
- 3) zakresie koniecznych zmian i uzupełnień Backlogu na pierwszy kwartał oraz terminie ponownego przedstawienia go do zatwierdzenia.

Backlogi produktu na kolejne kwartały danego roku są przygotowywane i zatwierdzane tak, jak dla pierwszego kwartału.

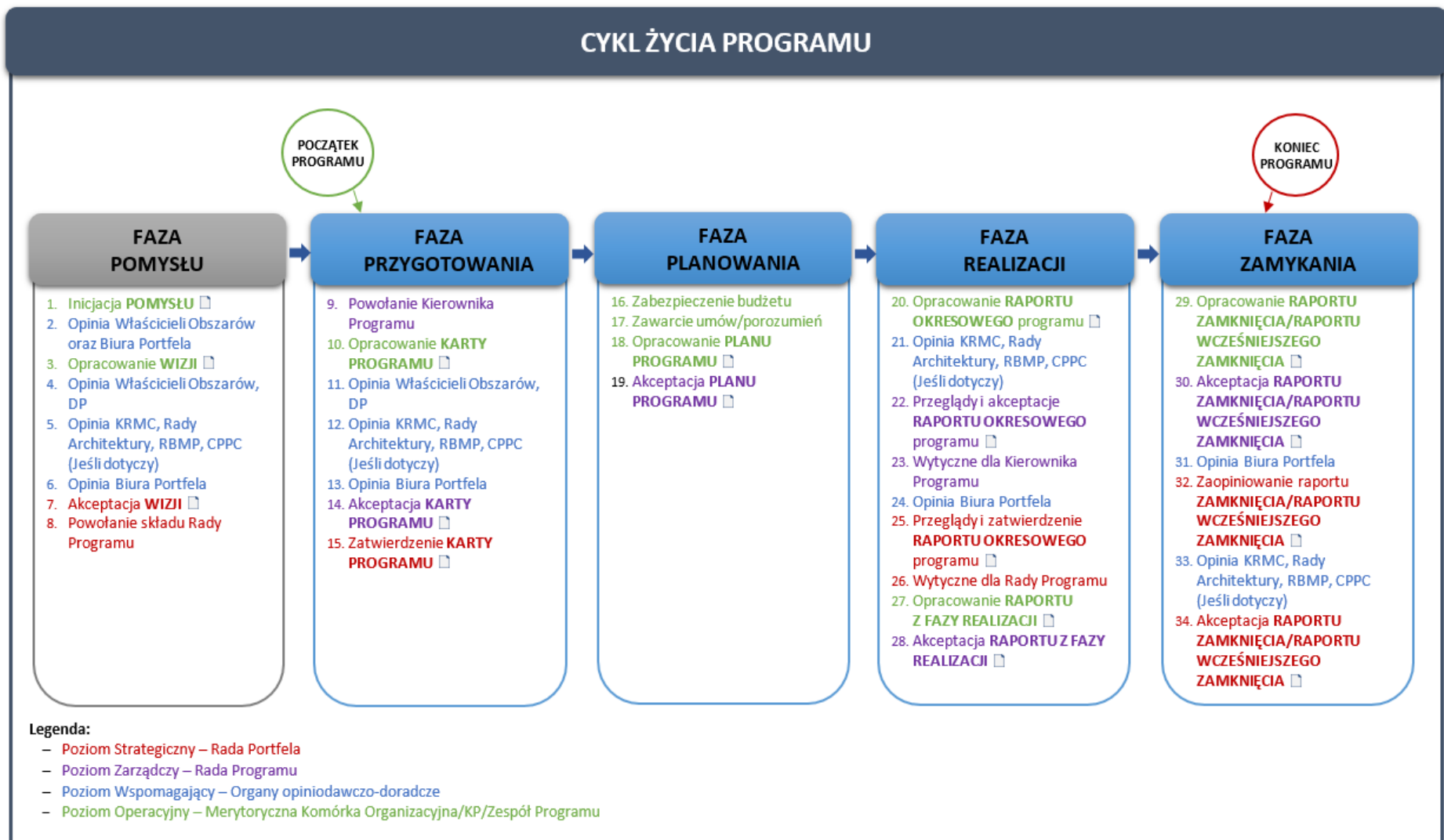
3 Cykle życia

Cykle życia projektu, programu oraz inicjatywy (rysunki odpowiednio 2, 3, 4) zostały przedstawione z uwzględnieniem faz, poziomów zarządczych oraz kluczowych dokumentów i decyzji podejmowanych w toku ich realizacji.

CYKL ŻYCIA PROJEKTU



Rysunek 2. Cykl życia projektu z oznaczeniem faz, poziomów zarządczych, kluczowych decyzji i wymaganych dokumentów bazowych.



Rysunek 3. Cykl życia programu z oznaczeniem faz, poziomów zarządczych, kluczowych decyzji i wymaganych dokumentów bazowych.

CYKL ŻYCIA INICJATYWY



Legenda:

- **Poziom Strategiczny** – Rada Portfela
- **Poziom Zarządczy** – Merytoryczna Komórka Organizacyjna/Lider Inicjatywy
- **Poziom Wspomagający** – Organy opiniodawczo-doradcze
- **Poziom Operacyjny** – Merytoryczna Komórka Organizacyjna/Właściciel Produktu

Rysunek 4. Cykl życia inicjatywy rozwoju produktu (platformy, systemu, aplikacji) z oznaczeniem faz, poziomów zarządczych, kluczowych decyzji i wymaganych dokumentów bazowych.

4 Poziomy zarządzania

W celu sprawnej realizacji przedsięwzięć oraz zwiększenia skuteczności działań resortu cyfryzacji obowiązują cztery poziomy zarządcze dla projektów, programów i inicjatyw.

Poziom	Opis dla projektów	Opis dla programów	Opis dla inicjatyw
Strategiczny	Poziom Rady Portfela, która odpowiada za zarządzanie Portfelem Projektów.		
Zarządczy	<p>Poziom KS, który:</p> <ul style="list-style-type: none"> – odpowiada za sukces realizacji projektu, – zatwierdza główne plany i zasoby, – rozpatruje i zatwierdza odstępstwa od projektu, – zatwierdza zakończenie faz i etapów, – komunikuje się z Radami Programów, Liderami Inicjatyw, właścicielami obszarów i pozostałymi interesariuszami. 	<p>Poziom Rady Programu, która:</p> <ul style="list-style-type: none"> – odpowiada za sukces programu, – zatwierdza główne plany i zasoby, – rozpatruje i zatwierdza odstępstwa od programu, – zatwierdza zakończenie faz, – komunikuje się z KS, Liderami Inicjatyw, właścicielami obszarów i pozostałymi interesariuszami. 	<p>Poziom Lidera Inicjatywy, oraz nadzorującego go kierownika merytorycznej komórki organizacyjnej, który:</p> <ul style="list-style-type: none"> – odpowiada za koordynację inicjatywy, zmian oraz rozwoju w zakresie konkretnego produktu (platformy, systemu, aplikacji), – zatwierdza główne plany (Backlog roczny i kwartalne) i zasoby, – komunikuje się z Właścicielami Produktów, właścicielami obszarów i pozostałymi interesariuszami.
Operacyjny	<p>Poziom KP, który:</p> <ul style="list-style-type: none"> – odpowiada za codzienne zarządzanie projektem w granicach wyznaczonych przez Radę Portfela oraz KS, w tym za nadzór nad Liderami Strumieni i Kierownikami Zespołów, – sprawuje nadzór nad tym, aby projekt wytwarzał wymagane produkty, zgodnie z ustalonymi wskaźnikami, co do terminu, kosztu, jakości i zakresu. 	<p>Poziom KPr, który:</p> <ul style="list-style-type: none"> – odpowiada za codzienne zarządzanie programem w granicach wyznaczonych przez Radę Portfela oraz Radę Programu, za nadzór nad Kierownikami Zespołów i Liderami Strumieni, – sprawuje nadzór nad tym, aby program wytwarzał wymagane produkty zgodnie z ustalonymi terminami, kosztami, jakością i zakresem, – monitoruje realizację celów, rezultatów i korzyści programu, – na bieżąco komunikuje się z KP projektów oraz Właścicielami Produktów inicjatyw, które wchodzą w skład programu lub są z nim powiązane. 	<p>Poziom Właściciela Produktu wraz jego zespołami, którzy:</p> <ul style="list-style-type: none"> – odpowiadają za codzienne zarządzanie Backlogiem w celu priorytetyzacji i realizacji zadań biznesowych i technicznych w obszarze wytwarzania lub usprawniania danego produktu lub usługi, – na bieżąco komunikują się z Właścicielami Produktów i członkami zespołów na zasadach metodyk zwinnych, – odpowiadają za wytworzenie odpowiednich produktów specjalistycznych, ich ulepszenie lub rozwój, – kontaktują się z interesariuszami w celu ustalenia priorytetów w Backlogu oraz uwzględnienia bieżących zależności z innymi projektami, programami, inicjatywami.
Dostarczania produktów	<p>Poziom Kierowników Zespołów, którzy są odpowiedzialni za wytworzenie odpowiednich produktów specjalistycznych</p>	<p>Poziom Kierowników Zespołów, którzy są odpowiedzialni za wytworzenie odpowiednich produktów</p>	<p>Poziom Właścicieli Produktów i ich zespołów, którzy:</p> <ul style="list-style-type: none"> – są odpowiedzialni za wytworzenie odpowiednich produktów specjalistycznych, ich ulepszenie lub

Poziom	Opis dla projektów	Opis dla programów	Opis dla inicjatyw
	<p>w ramach zespołów projektowych.</p> <p>Poziom KP, który jest odpowiedzialny za wytworzenie dokumentacji zarządczej projektu oraz utrzymywanie informacji o parametrach i statusie projektu, w tym repozytorium i rejestry projektu.</p>	<p>specjalistycznych w ramach zespołów programu.</p> <p>Poziom KPr, który jest odpowiedzialny za wytworzenie dokumentacji zarządczej programu, oraz utrzymywanie informacji o parametrach i statusie programu, w tym repozytorium i rejestry programu.</p>	<p>rozwój w ramach zespołów inicjatywy, – kontaktują się z interesariuszami w celu ustalenia priorytetów w Backlogu oraz uwzględnienia bieżących zależności z innymi projektami, programami, inicjatywami.</p> <p>Poziom Właściciela Produktu, który jest odpowiedzialny za wytworzenie dokumentacji zarządczej inicjatywy oraz utrzymywanie informacji o parametrach i statusie inicjatywy, w tym repozytorium i rejestrów inicjatywy.</p>

Tabela 1. Poziomy zarządzania projektami, programami i inicjatywami.

5 Struktura projektu

Projekt to wyodrębnione z działalności stałej resortu cyfryzacji, zorganizowane przedsięwzięcie ukierunkowane na wprowadzenie zmiany, spełniające łącznie następujące warunki:

- 1) stanowi sekwencję powiązanych ze sobą zadań, które mają wspólny cel i prowadzą do osiągnięcia określonej, mierzalnej zmiany w organizacji lub jej otoczeniu;
- 2) zakłada dostarczenie w określonym czasie i budżecie unikalnych produktów, których wdrożenie ma prowadzić do osiągnięcia jednego lub więcej rezultatów lub korzyści;
- 3) wymaga współpracy różnych komórek organizacyjnych resortu cyfryzacji lub współpracy resortu cyfryzacji z innymi urzędami lub podmiotami;
- 4) nie jest ograniczone do realizacji bieżących zadań, które stanowią stałą działalność komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji.

Rada Portfela powołuje Sponsora lub KS projektu, gdzie odzwierciedlone są trzy strony projektu oraz Kluczowi Interesariusze:

- 1) **Przewodniczący Komitetu Sterującego** pełniący jednocześnie rolę Sponsora, czyli Minister Cyfryzacji, pełnomocnik Ministra Cyfryzacji lub pełnomocnik Prezesa Rady Ministrów lub osoba w randze sekretarza stanu lub podsekretarza stanu, która nadzoruje komórkę organizacyjną Głównego Użytkownika, lub na stanowisku kierownika komórki organizacyjnej Głównego Użytkownika lub jego zastępcy, lub przedstawiciel jednostki podległej Ministrowi Cyfryzacji lub przez niego nadzorowanej lub w przypadku, gdy beneficjentem jest inna jednostka – przedstawiciel tej jednostki;
- 2) Rola Użytkownika – pełni ją **Główny Użytkownik**, czyli:
 - a) osoba na stanowisku kierownika komórki organizacyjnej lub jego zastępcy, lub osoba odpowiedzialna za obszar zmiany w resorcie cyfryzacji,
 - b) przedstawiciel innej organizacji – w przypadku, gdy obszar zmiany należy do jego właściwości;
- 3) Rola Dostawcy – pełni ją **Główny Dostawca**, czyli osoba na stanowisku kierownika komórki organizacyjnej lub jego zastępcy w Ministerstwie Cyfryzacji, odpowiedzialna za dostarczenie produktów projektu.

Jeżeli dostawcą jest jednostka podległa Ministrowi Cyfryzacji lub nadzorowana przez niego, to w roli Głównego Dostawcy powinien występować kierownik podmiotu lub osoba

na stanowisku kierownika komórki organizacyjnej lub jego zastępcy odpowiedzialna za realizację projektu po stronie dostawcy.

Jeżeli dostawcą jest firma zewnętrzna to, jako Główny Dostawca, powinna występować osoba reprezentująca zamawiającego wskazana w umowie z dostawcą;

- 4) **Kluczowi Interesariusze** – pełnią ją osoby powołane przez Radę Portfela na stanowisku kierownika komórki organizacyjnej lub jego zastępcy, które są odpowiedzialne za wsparcie PKS lub Sponsora w podejmowaniu decyzji.

6 Struktura programu

Program to przedsięwzięcie, które jest powoływane w resorcie cyfryzacji w celu zapewnienia sprawnej koordynacji istniejących już lub planowanych projektów, inicjatyw, procesów, monitorowania ich korzyści oraz działań związanych z zarządzaniem danym przedsięwzięciem. Działania te powinny prowadzić do osiągnięcia w przyjętym czasie i budżecie określonych rezultatów lub korzyści zarówno wynikających z wytwarzanych produktów, jak i realizowanych projektów czy inicjatyw w ramach danego programu.

Podstawowa struktura organizacyjna dla programu obejmuje: Radę Programu, KPr, którzy są wspierani przez Biuro Programu. W skład Rady Programu wchodzi:

- 1) **Właściciel Programu (Przewodniczący Rady Programu);**
- 2) inne osoby istotne z punktu widzenia realizacji programu, w tym **PKS** lub **Sponsorzy** oraz **Liderzy Inicjatyw** (realizowanych w ramach programu).

Właściciel Programu jest w randze Ministra Cyfryzacji, sekretarza stanu w Ministerstwie Cyfryzacji, podsekretarza stanu w Ministerstwie Cyfryzacji, ewentualnie kierownika jednostki nadzorowanej, podległej, a w szczególnych przypadkach także pełnomocnika Rządu. KPr jest w randze kierownika komórki organizacyjnej lub jego zastępcy. KPr w szczególnych przypadkach może być także pełnomocnik Ministra Cyfryzacji lub pełnomocnik Rządu.

PKS lub Sponsorzy, Liderzy Inicjatyw, wchodzących w skład programu, w szczególnych wypadkach do wsparcia prac Rady Programu mogą delegować innych członków KS lub przedstawicieli podmiotu realizującego inicjatywę.

Sponsorzy oraz Liderzy Inicjatyw uzgadniają z Radą Programu, a w szczególności z Właścicielem Programu, korzyści, założenia oraz istotne zmiany w realizacji projektów lub inicjatyw.

KPr oraz Właściciele Produktów uzgadniają z KPr zagadnienia istotne dla zachowania spójności projektów oraz inicjatyw z programem, do którego należą. Produkty specjalistyczne projektu lub inicjatywy są zatwierdzane pod kątem zgodności z korzyściami programu przez KPr.

7 Struktura inicjatywy

Inicjatywa to zorganizowane przedsięwzięcie, które ma wprowadzić zmiany w ramach działalności stałej resortu cyfryzacji. Nie spełnia warunków z definicji projektu lub programu. Inicjatywa jest zgłaszana do Biura Portfela przez merytoryczną komórkę organizacyjną (na bieżąco lub w ramach inwentaryzacji) i monitorowana w ramach Portfela Projektów po zatwierdzeniu Wizji przez Radę Portfela.

Podstawowa struktura organizacyjna dla inicjatywy obejmuje: **Lidera Inicjatywy** oraz **Właściciela Produktu**. W ramach działalności resortu cyfryzacji realizowanych jest szereg inicjatyw związanych między innymi z utrzymaniem i bieżącym rozwojem rozwiązań informatycznych, których działania mogą wpływać na osiągnięcie celów przez inne projekty lub programy.

7.1 Procesy

Na proces wytwórczy inicjatywy, w szczególności rozwoju produktu (platformy, systemu, aplikacji) składają się, co najmniej:

- 1) analiza;
- 2) architektura;
- 3) development;
- 4) testy;
- 5) wdrożenie;
- 6) utrzymanie.

W zależności od zakresu i przedmiotu inicjatywy powyższe elementy procesu mogą być realizowane wg. wskazanej kolejności lub w sposób równoległy.

Merytoryczna komórka organizacyjna lub Właściciel Produktu przedstawia Radzie Portfela raporty kwartalne i raport roczny z jej realizacji. Raporty są weryfikowane przez komórkę organizacyjną Ministerstwa Cyfryzacji nadzorującą inicjatywę, akceptowane przez Lidera Inicjatywy oraz konsultowane z Biurem Portfela przed przekazaniem ich do zatwierdzenia Radzie Portfela,.

Właściciel Produktu zobowiązany jest do bieżącego utrzymywania informacji zarządczej w rozwiązaniu informatycznym oraz prowadzenia lub aktualizacji, co najmniej:

- 1) kluczowych parametrów inicjatywy;
- 2) informacji o strukturze zarządczej;
- 3) rejestru ryzyka;
- 4) rejestru Backlogu rocznego;
- 5) rejestru Backlogu kwartalnego;
- 6) rejestru zagadnień (zmian; zmaterializowanych ryzyk oraz problemów);
- 7) rejestru decyzji;
- 8) informacji o wydatkach z budżetu;
- 9) bieżącej informacji o podjętych działaniach w ramach inicjatywy;
- 10) logowania czasu pracy zespołu zaangażowanego w realizację inicjatywy (jeżeli dotyczy).

Właściciel Produktu zobowiązany jest do udostępnienia powyższych informacji zarządczych do Lidera Inicjatywy oraz Biura Portfela w rozwiązaniu informatycznym.

W przypadku potrzeby pilnego uruchomienia nowego pomysłu na inicjatywę, kierownik komórki organizacyjnej właściwej merytorycznie dla danego pomysłu, zobowiązany jest wykonać analizę wpływu uruchomienia inicjatywy na aktualnie realizowane projekty i inicjatywy. W przypadku braku możliwości realizacji inicjatywy zasobami posiadanymi na poziomie organizacji, kierownik komórki organizacyjnej, właściwej merytorycznie dla danej inicjatywy, podejmie próbę uzgodnienia przesunięcia zasobów z realizowanych projektów poprzez ustalenie możliwości przesunięcia prac w ramach posiadanych tolerancji projektowych lub z innych inicjatyw realizowanych na poziomie organizacji.

W przypadku braku możliwości przesunięcia zasobów, kierownik komórki organizacyjnej, właściwej merytorycznie dla danego pomysłu, przystępuje do ich pilnego pozyskania lub występuje do kierownika komórki organizacyjnej nadzorującego inicjatywę, z propozycją czasowego zatrzymania działań w ramach innej inicjatywy i wskazuje ewentualne ryzyka i zagrożenia.

8 Kluczowe role i odpowiedzialności

8.1 Rada Portfela

Rada Portfela odpowiada za:

- 1) koordynację poziomu strategicznego Portfela Projektów oraz monitorowanie Portfela Projektów;
- 2) powołanie do życia nowych projektów, inicjatyw i programów;
- 3) nadawanie kategorii projektom i wskazywanie priorytetów;
- 4) wstrzymanie realizacji oraz wcześniejsze zamknięcie projektu, inicjatywy lub programu.

Zadaniem Rady Portfela jest także zapewnienie zgodności z celami określonymi w dokumentach strategicznych planowanych lub powołanych do życia projektów, inicjatyw oraz programów resortu cyfryzacji lub realizowanych we współpracy z resortem cyfryzacji.

8.2 Skład Rady Portfela

W skład Rady Portfela wchodzi:

- 1) Przewodniczący Rady Portfela – Minister Cyfryzacji;
- 2) członkowie Rady Portfela:
 - a) sekretarze stanu w Ministerstwie Cyfryzacji,
 - b) podsekretarze stanu w Ministerstwie Cyfryzacji,
 - c) pełnomocnicy Ministra Cyfryzacji,
 - d) dyrektorzy komórek organizacyjnych Ministerstwa Cyfryzacji,
 - e) dyrektorzy lub prezesi jednostek podległych Ministrowi Cyfryzacji lub przez niego nadzorowanych,
 - f) właściciele obszarów – właściciele kluczowych rozwiązań informatycznych, którymi są osoby powołane przez Przewodniczącego Rady Portfela, odpowiedzialne w resorcie cyfryzacji za zapewnienie utrzymania, rozwoju lub budowy rozwiązania informatycznego, które jest identyfikowane, jako mające wpływ, na inne przedsięwzięcia w resorcie cyfryzacji,
 - g) Sekretarz Rady Portfela – dyrektor komórki organizacyjnej Ministerstwa Cyfryzacji, w zakresie zadań której znajduje się prowadzenie spraw związanych z funkcjonowaniem Rady Portfela, monitorowaniem Portfela Projektów oraz aktualizacją i wsparciem wdrożenia metodyki,
 - h) Zastępca Sekretarza Rady Portfela – zastępca dyrektora komórki organizacyjnej Ministerstwa Cyfryzacji, do którego zadań należy nadzór w obszarze realizacji spraw związanych z funkcjonowaniem Rady Portfela, monitorowaniem Portfela Projektów oraz aktualizacją i wsparciem wdrożenia metodyki.

8.3 Tryb i zasady pracy Rady Portfela

Posiedzenia Rady Portfela odbywają się nie rzadziej niż raz na dwa miesiące. Członek Rady Portfela może wystąpić do Przewodniczącego Rady Portfela z wnioskiem o zwołanie dodatkowego posiedzenia.

Posiedzenia odbywają się przy obecności Przewodniczącego Rady Portfela, Sekretarza Rady Portfela lub Zastępcy Sekretarza Rady Portfela oraz co najmniej 4 członków Rady Portfela.

Rozstrzygnięcia zapadają w drodze uzgodnienia w trybie stacjonarnym lub zdalnym podczas posiedzeń lub po uzgodnieniu korespondencyjnym (tryb obiegowy).

Kiedy osiągnięcie uzgodnienia nie jest możliwe, Przewodniczący Rady Portfela może zainicjować głosowanie. W takim przypadku rozstrzygnięcie zapada zwykłą większością głosów obecnych członków Rady Portfela. W razie równej liczby głosów – rozstrzygający jest głos Przewodniczącego Rady Portfela.

Członek Rady Portfela może zgłosić do protokołu odrębne stanowisko w stosunku do rozstrzygnięcia podjętego na tym posiedzeniu Rady Portfela.

Inne osoby, które nie są członkami Rady Portfela i zostały zaproszone na posiedzenie, nie mają prawa głosu.

8.4 Zadania Rady Portfela

Do zadań Rady Portfela należy w szczególności:

- 1) zapewnienie zgodności Portfela Projektów (zbioru projektów, inicjatyw i programów Ministra Cyfryzacji realizowanych w obszarze zadań z zakresu działy informatyzacja) z celami strategicznymi Ministra Cyfryzacji;
- 2) decydowanie o powoływaniu i wcześniejszym zamykaniu projektów, inicjatyw i programów;
- 3) wskazywanie kandydatów na członków Rady Portfela z obszarów kluczowych rozwiązań informatycznych w resorcie cyfryzacji (właściciele obszarów);
- 4) koordynowanie oraz dbanie o spójność inicjowanych i realizowanych projektów, inicjatyw i programów, a także decydowanie o przynależności projektu i inicjatywy do programu i kategorii projektu;
- 5) dbanie o niepowtarzanie się zakresów projektów, inicjatyw oraz programów;
- 6) ustalanie priorytetów dla przedsięwzięć;
- 7) monitorowanie statusu realizacji Portfela Projektów;
- 8) opiniowanie Wizji projektu, Wizji programu oraz decydowanie w sprawie zatwierdzenia Wizji projektu lub Wizji programu i rozpoczęcia fazy Przygotowania;
- 9) opiniowanie Wizji inicjatywy oraz decydowanie w sprawie zatwierdzenia Wizji inicjatywy i rozpoczęcia fazy Planowania inicjatywy;
- 10) opiniowanie Karty Projektu, Karty Programu, zatwierdzenie Karty Projektu lub Karty Programu i rozpoczęcia fazy Planowania;
- 11) opiniowanie raportów rocznych i kwartalnych inicjatyw oraz decydowanie w sprawie ich przyjęcia, zgody na kontynuację, rozpoczęcia rozliczenia za poprzedni rok, wydawanie rekomendacji do inicjatyw;
- 12) wydawanie wytycznych oraz decydowanie w sprawie zakończenia, czasowego wstrzymania lub kontynuacji projektu, inicjatywy lub programu;
- 13) powoływanie Sponsorów dla projektów lub składów KS, Właścicieli Programów, składów Rad Programów, Liderów Inicjatyw oraz zatwierdzanie zmian;
- 14) opiniowanie Raportu Zamknięcia i decyzji o dalszym procedowaniu zamykania projektu, inicjatywy lub programu w portfelach organów opiniodawczo-doradczych (jeżeli dotyczy) lub o konieczności poprawienia Raportu Zamknięcia;
- 15) zatwierdzanie Raportu Zamknięcia i decydowanie o wyłączeniu przedsięwzięcia z Portfela Projektów;
- 16) wydawanie wytycznych Radom Programów, Właścicielom Programów, KS, Właścicielom Inicjatyw lub Sponsorom;
- 17) uzgadnianie z przedstawicielami kierownictwa Ministerstwa Cyfryzacji oraz jednostek podległych Ministrowi Cyfryzacji lub przez niego nadzorowanych, zagadnień (w tym problemów), które wykraczają poza ustalone tolerancje dla KS, Rady Programu, Lidera Inicjatywy (przekazywanie wytycznych otrzymanych od kierownictwa, w tym przekazanie wytycznych i informacji, które są niezbędne do zarządzania Portfelem Projektów);
- 18) ustalanie zasad współpracy w projekcie w przypadku wspólnej lub partnerskiej realizacji projektu przez resort cyfryzacji z innymi podmiotami oraz projektów, w których przetwarzane będą informacje niejawnie zgodnie przepisami o ochronie informacji niejawnych;

- 19) występowanie do Liderów Inicjatyw lub merytorycznych komórek organizacyjnych, realizujących przedsięwzięcia w ramach działalności stałej, o informację o statusie ich realizacji;
- 20) decydowanie o częstotliwości monitorowania projektów i programów, z uwzględnieniem kategorii projektu oraz poziomu dojrzałości projektowej KS;
- 21) decydowanie o systemie właściwym dla podmiotu realizującego, z którego wykorzystaniem będzie zarządzany projekt, inicjatywa lub program wraz z ich rejestrami;
- 22) rekomendowanie zmian w metodyce.

8.5 Przewodniczący Rady Portfela

Przewodniczący Rady Portfela:

- 1) kieruje pracami Rady Portfela;
- 2) powołuje do składu Rady właścicieli kluczowych rozwiązań informatycznych;
- 3) zwołuje posiedzenia Rady Portfela i im przewodniczy;
- 4) zatwierdza protokoły z posiedzenia Rady Portfela;
- 5) wydaje decyzje, wytyczne lub rekomendacje wynikające z zakresu zadań Rady Portfela;
- 6) z własnej inicjatywy lub na wniosek członka Rady Portfela może zapraszać do udziału w pracach Rady Portfela inne osoby, jeżeli ich udział jest uzasadniony zakresem tematycznym prac Rady Portfela.

8.6 Sekretarz Rady Portfela

Sekretarz Rady Portfela, przy pomocy Biura Portfela, zapewnia obsługę posiedzeń Rady Portfela, a w szczególności:

- 1) uzgadnia z Przewodniczącym Rady Portfela agendę posiedzenia Rady Portfela;
- 2) informuje o terminach posiedzeń;
- 3) monitoruje opracowanie materiałów na posiedzenie przez właściwe merytorycznie komórki organizacyjne;
- 4) przekazuje materiały do zaopiniowania przez członków Rady Portfela;
- 5) zatwierdza, opiniuje i wyraża zgodę na przekazanie materiałów na posiedzenie;
- 6) sporządza protokół z posiedzenia Rady Portfela zawierający w szczególności:
 - a) agendę posiedzenia,
 - b) imiona i nazwiska uczestników posiedzenia,
 - c) wnioski uczestników posiedzenia,
 - d) decyzje Rady Portfela,
 - e) wytyczne lub rekomendacje Rady Portfela- i przekazuje go do zatwierdzenia Przewodniczącemu Rady Portfela. Protokół po zatwierdzeniu przez Przewodniczącego Rady Portfela jest przekazywany członkom Rady Portfela;
- 7) prowadzi repozytorium protokołów z decyzjami Rady Portfela;
- 8) rekomenduje zmiany w metodyce;
- 9) z własnej inicjatywy lub na wniosek członka Rady Portfela może zapraszać do udziału w pracach Rady Portfela inne osoby, jeżeli ich udział jest uzasadniony zakresem tematycznym prac Rady Portfela.

W przypadku nieobecności Sekretarza Rady Portfela jego obowiązki pełni Zastępca Sekretarza Rady Portfela.

8.7 Rada Programu

Powoływana jest przez Radę Portfela do zarządzania i nadzoru nad realizacją programu.

W skład Rady Programu wchodzi:

- 1) Przewodniczący Rady Programu (Właściciel Programu);
- 2) członkowie Rady Programu którymi są PKS lub Sponsorzy, Liderzy Inicjatyw, wchodzących w skład programu, którzy w szczególnych wypadkach mogą delegować innych członków KS lub przedstawicieli podmiotu realizującego inicjatywę.

W posiedzeniach Rady Programu uczestniczą Ekspert do spraw metodyki z Biura Portfela oraz inne osoby niezbędne do realizacji programu.

Do zadań Rady Programu należy:

- 1) sprawowanie nadzoru na poziomie zarządczym nad:
 - a) realizacją programu,
 - b) KPr oraz realizacją produktów,
 - c) osiągnięciem rezultatów i korzyści programu;
- 2) zarządzanie harmonogramem, budżetem, zakresem oraz ryzykiem programu wykraczającymi poza kompetencje KPr;
- 3) określanie kierunku prowadzonych prac, wsparcie i monitorowanie realizacji celów programu;
- 4) powoływanie i zmiany KPr;
- 5) zatwierdzanie zmiany składu zespołu programu;
- 6) zatwierdzanie Karty Programu, Planu Programu oraz innej wymaganej dokumentacji;
- 7) dokonywanie odbioru etapu programu, w tym zatwierdzanie Planów Etapów i Planów Nadzwyczajnych;
- 8) opiniowanie wcześniejszego zamknięcia programu;
- 9) zatwierdzanie Raportu Końcowego Etapu, Raportu z fazy Realizacji i Raportu Zamknięcia Programu;
- 10) decydowanie o zamknięciu programu;
- 11) wsparcie rozwiązania zgłaszanych przez KPr problemów i zagadnień w programie;
- 12) zapobieganie wdrażaniu rozwiązań niespójnych z zatwierdzoną decyzją o uruchomieniu programu;
- 13) nadzorowanie postępu realizacji programu i zatwierdzanie produktów programu;
- 14) wydawanie wytycznych i przedstawianie założeń niezbędnych do realizacji programu;
- 15) podejmowanie decyzji będących poza zakresem decyzyjnym KPr;
- 16) bieżąca współpraca z Radą Portfela oraz komunikowanie się z interesariuszami.

Wytyczne dotyczące zasad działania Rady Programu:

- 1) posiedzenia Rady Programu zwołuje się nie rzadziej niż raz na 3 miesiące;
- 2) wymagane kworum na posiedzeniu składa się, co najmniej, z Przewodniczącego Rady Programu (Właściciela Programu) oraz przynajmniej jednego PKS lub Lidera Inicjatywy, będących członkami Rady Programu;
- 3) w posiedzeniu Rady Programu biorą udział członkowie Rady Programu (mają prawo głosu) oraz Ekspert do spraw metodyki (bez prawa głosu);
- 4) zaproszenie na posiedzenie Rady Programu jest przekazywane na co najmniej 5 dni roboczych przed posiedzeniem Rady Programu. Agenda przekazywana jest na 2 dni robocze przed posiedzeniem. W uzasadnionych wyjątkowych przypadkach termin ten może ulec skróceniu. Za przekazanie zaproszeń i agendy odpowiada KPr, którego w tym zakresie wspomaga Biuro Programu (o ile zostało utworzone);

- 5) w zaproszeniach na posiedzenia Rady Programu należy uwzględnić adres poczty elektronicznej uzgodniony z Biurem Portfela. Dotyczy to zaproszeń na posiedzenie zarówno w trybie stacjonarnym, jak i zdalnym;
- 6) KPr prezentuje poszczególne tematy zgodnie z agendą. W szczególności przedstawia stan zaawansowania prac w odniesieniu do statusu z poprzedniego posiedzenia, jak również problemy, ryzyka, zagadnienia oraz rekomendacje w odniesieniu do planowanych w przyszłości działań w programie;
- 7) Przewodniczący Rady Programu (Właściciela Programu) podejmuje decyzje wraz z członkami Rady Programu w drodze konsensusu na posiedzeniach Rady Programu lub obiegowo;
- 8) Przewodniczący Rady Programu prowadzi obrady i podejmuje decyzje w przypadku braku konsensusu;
- 9) KPr wpisuje decyzje (podjęte w trakcie posiedzenia lub obiegowo) do Rejestru Decyzji i przekazuje w celu akceptacji do Przewodniczącego Rady Programu najpóźniej w terminie 5 dni roboczych;
- 10) posiedzenia Rady Programu mogą być organizowane w formie stacjonarnej lub zdalnej.

8.8 Komitet Sterujący

Powoływany jest przez Radę Portfela do zarządzania i nadzoru nad realizacją projektu.

W skład KS wchodzi:

- 1) PKS lub Sponsor, który reprezentuje Właściciela Projektu;
- 2) Przedstawiciel lub przedstawiciele Głównego Użytkownika (o ile zostali powołani przez Radę Portfela);
- 3) Przedstawiciel lub przedstawiciele Głównego Dostawcy (o ile zostali powołani przez Radę Portfela);
- 4) Kluczowi Interesariusze.

W posiedzeniach KS uczestniczy Ekspert do spraw metodyki z Biura Portfela oraz inne osoby niezbędne do realizacji projektu.

Kluczowe obowiązki KS:

- 1) sprawowanie nadzoru na poziomie zarządczym nad:
 - a) realizacją projektu,
 - b) KP oraz realizacją produktów,
 - c) osiągnięciem rezultatów i korzyści przez projekt;
- 2) zarządzanie harmonogramem, budżetem, zakresem oraz ryzykiem projektu wykraczającymi poza kompetencje KP;
- 3) określanie kierunku prowadzonych prac, wsparcie i monitorowanie realizacji celów projektu;
- 4) powoływanie i zmiany KP;
- 5) zatwierdzanie struktury zespołu projektowego i jej zmiany (rodzaje zespołów, nazwy ról i ich liczba we właściwej fazie lub etapie realizacji projektu);
- 6) zatwierdzanie Karty Projektu, Planu Projektu, oraz innej dokumentacji obowiązującej projekt;
- 7) dokonywanie odbioru etapu projektu, w tym zatwierdzanie Planów Etapów i Planów Nadzwyczajnych;
- 8) opiniowanie wcześniejszego zamknięcia projektu;
- 9) zatwierdzanie Raportu Końcowego Etapu, Raportu z fazy Realizacji i Raportu Zamknięcia Projektu;
- 10) decydowanie o zamknięciu projektu;

- 11) wsparcie rozwiązania zgłaszanych przez KP problemów i zagadnień projektowych;
- 12) zapobieganie wdrażaniu rozwiązań niespójnych z zatwierdzoną decyzją o uruchomieniu projektu;
- 13) nadzorowanie postępu realizacji projektu i zatwierdzanie produktów projektu;
- 14) podejmowanie decyzji, które są poza zakresem decyzyjnym KP;
- 15) wydawanie wytycznych i przedstawianie założeń niezbędnych do realizacji projektu;
- 16) bieżąca współpraca z Radą Portfela oraz komunikowanie się z interesariuszami.

Wytyczne dotyczące zasad działania KS:

- 1) posiedzenia KS zwołuje się nie rzadziej niż raz na 3 miesiące;
- 2) wymagane kworum na posiedzeniu składa się, co najmniej, z PKS lub Sponsora oraz Głównego Użytkownika (o ile Główny Użytkownik został powołany przez Radę Portfela);
- 3) w posiedzeniu KS biorą udział członkowie KS (o ile zostali powołani przez Radę Portfela), (mają prawo głosu) oraz Ekspert do spraw metodyki (bez prawa głosu);
- 4) zaproszenie na posiedzenie KS jest przekazywane na co najmniej 5 dni roboczych przed datą posiedzenia KS. Agenda przekazywana jest na 2 dni robocze przed datą posiedzenia KS. W uzasadnionych wyjątkowych przypadkach termin ten może ulec skróceniu. Za przekazanie zaproszeń i agendy odpowiada KP, którego w tym zakresie wspomaga Biuro Projektu (o ile zostało utworzone);
- 5) w zaproszeniach na posiedzenia KS należy uwzględnić adres poczty elektronicznej uzgodniony z Biurem Portfela. Dotyczy to zaproszeń na posiedzenie zarówno w trybie stacjonarnym, jak i zdalnym. KP prezentuje poszczególne tematy zgodnie z agendą. W szczególności przedstawia stan zaawansowania prac w projekcie w odniesieniu do statusu z poprzedniego posiedzenia, jak również problemy, ryzyka, zagadnienia oraz rekomendacje w odniesieniu do planowanych w przyszłości działań w projekcie;
- 6) Sponsor w przypadku braku powołania KS podejmuje decyzje samodzielnie, a PKS decyzje podejmuje wraz z członkami KS (o ile zostali powołani przez Radę Portfela) w drodze konsensusu na posiedzeniach KS lub obiegowo;
- 7) PKS prowadzi obrady i podejmuje decyzje w przypadku braku konsensusu;
- 8) KP wpisuje decyzje podjęte w trakcie posiedzenia lub drogą obiegową do Rejestru Decyzji i przekazuje je w celu akceptacji do PKS najpóźniej w terminie 5 dni roboczych;
- 9) posiedzenia KS mogą być organizowane w formie stacjonarnej lub zdalnej.

8.9 Przewodniczący Komitetu Sterującego lub Sponsor

PKS powoływany jest przez Radę Portfela pełni jednocześnie rolę Sponsora. Odpowiada za uzasadnienie biznesowe projektu, osiągnięcie celów przez projekt oraz ma decydujący głos w KS. W przypadku braku powołania KS dla projektu powoływany jest Sponsor, który realizuje obowiązki i podejmuje decyzje, które należą do kompetencji Komitetu Sterującego.

Kluczowe obowiązki i uprawnienia PKS:

- 1) nadzoruje opracowanie Karty Projektu i Planu Projektu, a w trakcie trwania projektu dokonuje jego przeglądów;
- 2) zapewnia finansowanie dla projektu;
- 3) przekazuje ryzyka lub zagadnienia do Rady Portfela, jeżeli wykraczają poza tolerancje;
- 4) przewodniczy posiedzeniom KS;
- 5) zapewnia nadzór biznesowy nad osiąganiem przez projekt korzyści biznesowych;
- 6) zatwierdza formalny odbiór produktów zarządczych i specjalistycznych projektu;
- 7) nadzoruje weryfikację uzasadnienia biznesowego projektu i dokonuje jego przeglądów po zakończeniu każdej fazy i etapu projektu;

- 8) z własnej inicjatywy lub na wniosek członka KS może zapraszać do udziału w pracach KS inne osoby, jeżeli ich udział jest uzasadniony zakresem tematycznym prac w ramach posiedzenia KS;
- 9) PKS lub Sponsor realizuje obowiązki i podejmuje decyzje, które należą do kompetencji przedstawicieli Głównego Użytkownika oraz Głównego Dostawcy, w przypadku braku powołania tych ról do KS.

8.10 Główny Użytkownik

Odpowiada za określenie potrzeb użytkowników w odniesieniu do produktów projektu oraz monitoruje poziom ich realizacji. Jeżeli zakres projektu dotyczy obszaru zmiany, który znajduje się w zadaniach więcej niż jednej komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji, możliwe jest, aby w roli Głównego Użytkownika występowała więcej niż jedna osoba.

Kluczowe obowiązki Głównego Użytkownika:

- 1) określenie oczekiwań jakościowych oraz kryteriów akceptacji dla produktu;
- 2) określenie rezultatów i korzyści projektu;
- 3) zagwarantowanie, że projekt dostarcza produkty o oczekiwanych rezultatach, które spełnią wymagania użytkowników;
- 4) zapewnienie, że oczekiwane korzyści zostaną osiągnięte, także po zakończeniu projektu;
- 5) rozwiązywanie konfliktów dotyczących priorytetów i wymagań użytkowników;
- 6) zapewnienie dostępności zasobów użytkownika w realizacji prac projektowych;
- 7) reprezentowanie użytkowników w projekcie.

8.11 Główny Dostawca

Reprezentuje zespół, który dostarcza produkty projektu wraz z dokumentacją. Odpowiada za ich jakość i integralność. Jeżeli w projekcie jest więcej niż jeden dostawca, dopuszcza się, aby w roli Głównego Dostawcy występowała więcej niż jedna osoba.

Kluczowe obowiązki Głównego Dostawcy:

- 1) ocena i potwierdzenie zasadności formuły realizacji projektu;
- 2) zapewnienie, że metody wytwarzania produktów są racjonalne i efektywne, a także wspieranie w wyborze metod wytwarzania;
- 3) gwarantowanie dostępności zasobów dostawcy niezbędnych dla projektu;
- 4) rozwiązywanie konfliktów dotyczących priorytetów wymagań dostawcy;
- 5) informowanie Rady Portfela i KS o technicznych aspektach projektu;
- 6) zagwarantowanie prawidłowości stosowania procedur jakościowych.

8.12 Przewodniczący Rady Programu (Właściciel Programu)

Odpowiada za uzasadnienie biznesowe programu oraz za osiągnięcie jego celów. Ma decydujący głos w Radzie Programu. Jest powoływany przez Radę Portfela, przy czym dopuszcza się łączenie roli członka Rady Portfela oraz Właściciela Programu.

Kluczowe obowiązki PRP:

- 1) nadzoruje opracowanie Karty Programu i Planu Programu, a w trakcie trwania programu dokonuje jego przeglądów;
- 2) zapewnia finansowanie dla programu;
- 3) przekazuje ryzyka lub zagadnienia do Rady Portfela, jeżeli wykraczają poza tolerancje;
- 4) przewodniczy posiedzeniom Rady Programu;
- 5) zapewnia nadzór biznesowy nad osiąganiem przez program korzyści biznesowych;
- 6) zatwierdza formalny odbiór produktów zarządczych i specjalistycznych programu;

- 7) nadzoruje weryfikację uzasadnienia biznesowego programu i dokonuje jego przeglądów po zakończeniu każdej fazy i etapu;
- 8) na wniosek Przewodniczącego Rady Portfela składa raporty okresowe dotyczące programu na posiedzeniu Rady Portfela;
- 9) z własnej inicjatywy lub na wniosek członka Rady Programu może zapraszać do udziału w pracach Rady Programu inne osoby, jeżeli ich udział jest uzasadniony zakresem tematycznym prac w ramach posiedzenia Rady Programu.

8.13 Lider Inicjatywy

Powoływany jest przez Radę Portfela do zarządzania i nadzoru nad realizacją inicjatywy. Odpowiada za osiągnięcie celów inicjatywy ustalonych na poziomie Wizji. Rada Portfela może powołać Lidera Biznesowego Inicjatywy i Lidera Technicznego Inicjatywy zamiast Lidera Inicjatywy. Dzieje się tak w przypadku inicjatyw, które wymagają zarządzania odrębnie obszarem biznesowym i technicznym.

Kluczowe obowiązki Lidera Inicjatywy:

- 1) zapewnienie, że inicjatywa jest zgodna z celami strategicznymi Ministra Cyfryzacji;
- 2) powołanie Właściciela Produktu lub Właściciela Biznesowego Produktu wraz z Właścicielem Technicznym Produktu;
- 3) koordynacja i nadzór nad spójnością realizowanej inicjatywy z działaniami w innych inicjatywach, projektach oraz programach;
- 4) zatwierdzanie rocznego oraz kwartalnego Backlogu produktów w ramach inicjatywy;
- 5) wydawanie wytycznych w sprawie realizacji inicjatywy;
- 6) akceptowanie raportów: rocznych, kwartalnych oraz zamknięcia inicjatywy;
- 7) uzgodnienia z przedstawicielami kierownictwa Ministerstwa Cyfryzacji oraz podmiotów podległych Ministrowi Cyfryzacji lub przez niego nadzorowanych oraz innych urzędów zagadnień, w tym problemów, które wykraczają poza ustalone tolerancje dla Lidera Inicjatywy oraz przekazywanie otrzymanych wytycznych;
- 8) współpraca z liderami innych inicjatyw lub komórkami organizacyjnymi, które na potrzeby inicjatywy realizują zadania w ramach działalności stałej;
- 9) sprawowanie nadzoru na poziomie zarządczym nad:
 - a) realizacją inicjatywy,
 - b) Właścicielem Produktu i realizacją produktów inicjatywy,
 - c) osiągnięciem rezultatów i korzyści przez inicjatywę;
- 10) zarządzanie backlogiem, budżetem (w sposób uzgodniony z kierownikiem komórki organizacyjnej właściwej merytorycznie dla danego przedsięwzięcia, z uwzględnieniem stosowania regulacji wewnętrznych obowiązujących w danej organizacji w zakresie budżetowania, planowania, wydatkowania oraz kontraktowania zamówień publicznych), zakresem oraz ryzykiem inicjatywy wykraczającymi poza kompetencje Właściciela Produktu;
- 11) wsparcie i monitorowanie realizacji celów inicjatywy;
- 12) zatwierdzanie struktury zespołu Właściciela Produktu i jej zmiany (rodzaje zespołów, nazwy ról i ich liczba we właściwej fazie Realizacji inicjatywy);
- 13) zatwierdzanie innej dokumentacji obowiązującej inicjatywę;
- 14) dokonywanie formalnego odbioru produktów inicjatywy;
- 15) opiniowanie wcześniejszego zamknięcia inicjatywy;
- 16) decydowanie o zamknięciu inicjatywy;
- 17) wsparcie rozwiązania problemów i zagadnień zgłaszanych przez Właścicieli Produktów;
- 18) nadzorowanie postępu realizacji inicjatywy;

- 19) zapobieganie wdrażaniu rozwiązań niespójnych z zatwierdzoną decyzją o uruchomieniu inicjatywy;
 - 20) podejmowanie decyzji, które wykraczają poza obszar odpowiedzialności Właściciela Produktu;
 - 21) bieżąca współpraca z Radą Portfela oraz komunikacja z interesariuszami.
- W przypadku powołania przez Radę Portfela Lidera Biznesowego i Lidera Technicznego Inicjatywy kierownik komórki organizacyjnej właściwej merytorycznie dla danej inicjatywy określa w Wizji inicjatywy podział zadań, uprawnień oraz zależności w strukturze inicjatywy pomiędzy tymi rolami.

8.14 Kierownik Programu

Osoba odpowiedzialna za operacyjne zarządzanie programem. KPr jest pracownikiem komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji na dowolnym stanowisku lub jest zaangażowany w sposób dedykowany do realizacji programu. Podlega bezpośrednio Przewodniczącemu Rady Programu. Współpracuje z KP projektów, Właścicielami Produktów z inicjatyw przypisanych do programu, jak również z KPr programów (jeżeli istnieją między tymi programami zależności). Odpowiada za dostarczenie produktów programu w określonych tolerancjach czasu, kosztów, jakości, zakresu i ryzyka, które zostały zatwierdzone w dokumentacji bazowej programu.

Do obowiązków KPr należy:

- 1) przygotowanie oraz aktualizacja produktów bazowych programu oraz potwierdzanie ich z Radą Programu, Radą Portfela (jeżeli dotyczy);
- 2) sporządzanie raportów programu;
- 3) identyfikowanie ryzyka i zagadnień oraz zarządzanie nimi na poziomie swoich uprawnień;
- 4) zarządzanie zależnościami z innymi programami, projektami, inicjatywami również w kontekście produktów;
- 5) zarządzanie zakresem, harmonogramem i budżetem programu w sposób uzgodniony z kierownikiem komórki organizacyjnej właściwej merytorycznie dla danego przedsięwzięcia, z uwzględnieniem stosowania regulacji wewnętrznych obowiązujących w organizacji w zakresie budżetowania, planowania, wydatkowania oraz kontraktowania (zamówień publicznych);
- 6) zarządzanie zespołem programu;
- 7) zarządzanie przepływem informacji między poziomem zarządczym a poziomem dostarczania produktów;
- 8) zarządzanie dostarczaniem produktów z uwzględnieniem zapewnienia ich dostępności cyfrowej, interoperacyjności i zgodności z Architekturą Informacyjną Państwa;
- 9) opracowywanie procedur w programie oraz mechanizmów sterowania i monitorowania;
- 10) odbiór merytoryczny produktów zarządczych i specjalistycznych, zadań realizowanych przez zespoły i przekazanie do odbioru Radzie Programu;
- 11) współpraca z Biurem Portfela;
- 12) zapraszanie z własnej inicjatywy w uzgodnieniu z Przewodniczącym Rady Programu do udziału w pracach Rady Programu innych osób, jeżeli ich udział jest uzasadniony zakresem tematycznym prac w ramach posiedzenia Rady Programu.

8.15 Kierownik Projektu

Odpowiada za dostarczenie produktów projektu w określonych tolerancjach czasu, kosztów, jakości, zakresu i ryzyka, które zostały zatwierdzone w dokumentacji bazowej projektu.

Kluczowe obowiązki KP:

- 1) przygotowanie oraz aktualizacja produktów bazowych projektu oraz potwierdzanie ich z KS, Radą Portfela (jeżeli dotyczy);
- 2) sporządzanie raportów projektu;
- 3) identyfikowanie ryzyka i zagadnień oraz zarządzanie nimi na poziomie swoich uprawnień;
- 4) zarządzanie zależnościami z innymi projektami, inicjatywami, programami również w kontekście produktów;
- 5) zarządzanie zakresem, harmonogramem i budżetem projektu w sposób uzgodniony z kierownikiem komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji właściwej merytorycznie dla danego przedsięwzięcia, z uwzględnieniem stosowania regulacji wewnętrznych obowiązujących w danej organizacji w zakresie budżetowania, planowania, wydatkowania oraz kontraktowania (zamówień publicznych);
- 6) zarządzanie zespołem projektowym, w tym zlecenie i odbiór prac oraz uzgodnienie produktów projektu;
- 7) zarządzanie przepływem informacji między poziomem zarządczym a poziomem dostarczania produktów;
- 8) zarządzanie dostarczaniem produktów z uwzględnieniem zapewnienia ich dostępności cyfrowej, interoperacyjności i zgodności z Architekturą Informacyjną Państwa;
- 9) opracowywanie procedur w projekcie oraz mechanizmów sterowania i monitorowania;
- 10) zarządzanie jakością w projekcie;
- 11) organizacja testów akceptacyjnych;
- 12) odbiór merytoryczny produktów zarządczych i specjalistycznych, zadań realizowanych przez zespoły i przekazanie do odbioru KS;
- 13) współpraca z KS i Zastępcą KP (Technicznym KP) – o ile został powołany;
- 14) współpraca z Biurem Portfela;
- 15) zapraszanie z własnej inicjatywy w uzgodnieniu z PKS do udziału w pracach KS innych osób, jeżeli ich udział jest uzasadniony zakresem tematycznym prac w ramach posiedzenia KS.

8.16 Właściciel Produktu

Odpowiada za dostarczenie produktów inicjatywy w określonych tolerancjach czasu, kosztów, jakości, zakresu i ryzyka, które zostały zatwierdzone w dokumentacji bazowej inicjatywy.

Kluczowe obowiązki:

- 1) zarządzanie zakresem dla produktów inicjatywy – Backlogiem produktu i budżetem w ramach zleconych prac (w sposób uzgodniony z kierownikiem komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji właściwej merytorycznie dla danego przedsięwzięcia, z uwzględnieniem stosowania regulacji wewnętrznych obowiązujących w danej organizacji w zakresie budżetowania, planowania, wydatkowania oraz kontraktowania zamówień publicznych);
- 2) ustalanie priorytetów dla produktów inicjatywy;
- 3) nadzorowanie dostarczenia wymagań biznesowych dla produktu;
- 4) zbieranie wymagań od interesariuszy i użytkowników końcowych;
- 5) współpraca z zespołem wytwórczym;
- 6) uzgodnienie i dostarczenie produktów zgodnych z kryteriami odbioru oraz z uwzględnieniem zapewnienia ich dostępności cyfrowej, interoperacyjności i zgodności z Architekturą Informacyjną Państwa;
- 7) planowanie wydań produktu;
- 8) planowanie rozwoju produktu;
- 9) odbiór merytoryczny i formalny produktów zarządczych i specjalistycznych, zadań realizowanych przez zespoły i przekazanie do odbioru Liderowi Inicjatywy;

- 10) współpraca z Biurem Portfela;
- 11) bieżąca aktualizacja informacji zarządczej z postępu prac inicjatywy w rozwiązaniu informatycznym;
- 12) przygotowywanie raportów: kwartalnych, rocznych i zamknięcia inicjatywy.

W przypadku powołania jedynie Właściciela Produktu realizuje on również, w zależności od potrzeb zadania wskazane dla Właściciela Biznesowego Produktu i Właściciela Technicznego Produktu.

8.17 Właściciel Techniczny Produktu

Odpowiada za dostarczenie produktów technicznych inicjatywy w określonych tolerancjach czasu, kosztów, jakości, zakresu i ryzyka zatwierdzonych w dokumentacji bazowej inicjatywy. Właściciel Techniczny Produktu może być przedstawicielem wykonawcy.

Kluczowe obowiązki:

- 1) zarządzanie pracą Liderów Strumieni powołanych w ramach prac zleconych;
- 2) organizowanie zasobów i narzędzi do pracy;
- 3) dbałość o architekturę rozwiązania;
- 4) zarządzanie zależnościami z innymi projektami, inicjatywami również w kontekście produktów;
- 5) zarządzanie zakresem, backlogiem i budżetem w ramach prac zleconych (w sposób uzgodniony z kierownikiem komórki organizacyjnej właściwej merytorycznie dla danego przedsięwzięcia, z uwzględnieniem stosowania regulacji wewnętrznych obowiązujących w organizacji w zakresie budżetowania, planowania, wydatkowania oraz kontraktowania zamówień publicznych);
- 6) współpraca z zespołem wytwórczym oraz z Właścicielem Biznesowym Produktu;
- 7) uzgodnienie i dostarczenie produktów zgodnych z kryteriami odbioru oraz z uwzględnieniem zapewnienia ich dostępności cyfrowej, interoperacyjności i zgodności z Architekturą Informacyjną Państwa;
- 8) zarządzanie harmonogramem wdrożeń produktów;
- 9) zarządzanie ryzykiem;
- 10) zarządzanie jakością na poziomie dostarczania produktów;
- 11) odbiór merytoryczny i formalny produktów zarządczych i specjalistycznych, zadań realizowanych przez zespoły i przekazanie do odbioru Liderowi Inicjatywy.

8.18 Właściciel Biznesowy Produktu

Odpowiada za dostarczenie produktów inicjatywy w określonych tolerancjach czasu, kosztów, jakości, zakresu i ryzyka zatwierdzonych w dokumentacji bazowej inicjatywy.

Kluczowe obowiązki:

- 1) nadzór nad całym zakresem prac;
- 2) nadzór nad realizacją celów biznesowych prac;
- 3) podejmowanie bieżących decyzji w obszarze biznesowym;
- 4) zbieranie wymagań od interesariuszy i użytkowników końcowych;
- 5) nadzorowanie dostarczenia wymagań biznesowych dla produktu;
- 6) ustalanie priorytetów dla produktów inicjatywy;
- 7) nadzór nad pracą zespołów developerskich;
- 8) zarządzanie Backlogiem;
- 9) zarządzanie budżetem w sposób uzgodniony z kierownikiem komórki organizacyjnej właściwej merytorycznie dla danego przedsięwzięcia, z uwzględnieniem stosowania

regulacji wewnętrznych obowiązujących w organizacji w zakresie budżetowania, planowania, wydatkowania oraz kontraktowania zamówień publicznych;

- 10) zlecenie i odbiór prac, w tym uzgodnienie produktów;
- 11) organizacja testów akceptacyjnych;
- 12) podejmowane decyzji dotyczących wdrożeń produktów;
- 13) planowanie wydań produktu;
- 14) planowanie rozwoju produktu;
- 15) współpraca z zespołem wytwórczym oraz Właścicielem Technicznym Produktu;
- 16) uzgodnienie i dostarczenie produktów zgodnych z kryteriami odbioru oraz z uwzględnieniem zapewnienia ich dostępności cyfrowej, interoperacyjności i zgodności z Architekturą Informacyjną Państwa;
- 17) zarządzanie ryzykiem w obszarze biznesowym;
- 18) bieżąca aktualizacja informacji zarządczej z postępu prac inicjatywy w rozwiązaniu informatycznym;
- 19) przygotowywanie raportów kwartalnych, rocznych i raportu zamknięcia inicjatywy;
- 20) zarządzanie jakością;
- 21) odbiór merytoryczny i formalny produktów zarządczych i specjalistycznych, zadań realizowanych przez zespoły i przekazanie do odbioru Liderowi Inicjatywy.

8.19 Kierownik Zespołu (Lider Zespołu)

Odpowiada za dostarczenie odpowiednio produktów projektu, inicjatywy lub programu lub wykonanie zadań przydzielonych do realizacji w zespole.

Kluczowe obowiązki Kierownika Zespołu:

- 1) przygotowanie Planu Zespołu (jeżeli dotyczy) i potwierdzanie jego kluczowych założeń odpowiednio z KP, KPr lub Właścicielem Produktu;
- 2) sporządzanie raportów zespołu;
- 3) planowanie, monitorowanie i zarządzanie pracami zespołu;
- 4) nadzorowanie postępów prac zespołu;
- 5) identyfikowanie ryzyka i zagadnień oraz zarządzanie nimi na poziomie swoich uprawnień;
- 6) odbiór merytoryczny i formalny produktów zarządczych i specjalistycznych, zadań przydzielonych do zespołu i przekazanie do odbioru odpowiednio KP, KPr lub Właścicielowi Produktu.

8.20 Ekspert do spraw metodyki

Pracownik jednostki organizacyjnej na dowolnym stanowisku w Biurze Portfela. Jego rolą jest:

- 1) podczas posiedzeń KS lub Rady Programu:
 - a) zgłoszenie uwag Biura Portfela do prezentowanego przez KP lub KPr statusu realizacji projektu lub programu,
 - b) wskazanie zidentyfikowanego przez Biuro Portfela kluczowego ryzyka w projekcie lub programie,
 - c) wsparcie w zakresie stosowania metodyki;
- 2) wsparcie kierowników komórek organizacyjnych resortu cyfryzacji właściwych merytorycznie dla danego pomysłu, w zakresie preselekcji pomysłów na projekty, inicjatywy i programy;
- 3) konsultowanie materiałów przygotowywanych na potrzeby posiedzeń Rady Portfela.

8.21 Biuro Portfela

Funkcję Biura Portfela pełni komórka organizacyjna Ministerstwa Cyfryzacji, w zakresie zadań której znajduje się prowadzenie spraw związanych z funkcjonowaniem Rady Portfela, monitorowaniem Portfela Projektów, oraz aktualizacją i wsparciem wdrożenia metodyki.

Kluczowe obowiązki Biura Portfela określa zarządzenie, regulamin organizacyjny Ministerstwa Cyfryzacji oraz wewnętrzny regulamin organizacyjny Biura Portfela.

Do zadań Biura Portfela należy:

- 1) prowadzenie spraw związanych z funkcjonowaniem Rady Portfela;
- 2) wstępna ocena oraz wsparcie w zarządzaniu procesem preselekcji i konsultowanie w sprawie uruchomienia realizacji projektów, inicjatyw oraz programów;
- 3) wsparcie Rady Portfela w budowie portfela (portfeli) projektów oraz uzgadniania kategorii i ich priorytetów na podstawie celów strategicznych w obszarze informatyzacji;
- 4) przeprowadzanie cyklicznych inwentaryzacji projektów, programów, pomysłów i inicjatyw realizowanych w resorcie cyfryzacji;
- 5) koordynowanie przygotowania i prezentacja kierownictwu Ministerstwa Cyfryzacji zbiorczych raportów o statusie projektów, programów i inicjatyw;
- 6) opiniowanie dokumentów kierowanych na posiedzenia Rady Portfela, w tym między innymi Wizji, Karty Projektu lub Programu oraz raportów z realizacji (projektów, inicjatyw lub programów);
- 7) koordynacja sporządzania strategicznych analiz dotyczących projektów, inicjatyw lub programów;
- 8) prowadzenie okresowych przeglądów projektów, programów;
- 9) wsparcie w zakresie metodyki w pracach KS projektów, Rad Programów, Liderów Inicjatyw resortu cyfryzacji;
- 10) monitorowanie statusu projektów, inicjatyw lub programów z portfela projektów resortu cyfryzacji, w szczególności terminowości ich realizacji;
- 11) monitorowanie ryzyka w projektach, inicjatywach lub programach z portfela projektów resortu cyfryzacji;
- 12) aktualizacja oraz wsparcie wdrożenia metodyki;
- 13) wydawanie i udostępnianie wytycznych w zakresie metodyki;
- 14) opracowywanie i utrzymywanie w aktualności wzorów zarządczych dokumentów projektowych, na potrzeby programów oraz inicjatyw;
- 15) prowadzenie działań informacyjnych w zakresie Portfela Projektów i metodyki.

8.22 Biuro Projektu/Biuro Programu

Biuro Projektu/Biuro Programu odpowiada za wsparcie w zakresie działań administracyjno-organizacyjnych odpowiednio KP lub KPr w projekcie lub programie.

Do obowiązków Biura Projektu lub Biura Programu należy wsparcie odpowiednio KP lub KPr w zakresie:

- 1) obsługi administracyjno-biurowej projektu lub programu;
- 2) prowadzenia terminarza spotkań w projekcie lub programie;
- 3) organizowania i obsługi spotkań;
- 4) opisywania faktur;
- 5) prowadzenia ewidencji obecności członków zespołu projektowego lub programu;
- 6) prowadzenia ewidencji składników majątku zakupionego na potrzeby projektu lub programu;
- 7) innych zadań określonych w ramach regulacji wewnętrznych komórki organizacyjnej, w skład której wchodzi Biuro.

9 Kategorie oraz zasady monitorowania

Rada Portfela wydaje zgodę na realizację wszystkich projektów, programów, inicjatyw, w których uczestniczy resort cyfryzacji. Nadaje projektom kategorie oraz ustala częstotliwość monitorowania przedsięwzięć przez Radę Portfela lub Biuro Portfela.

Projekty resortu cyfryzacji pod względem priorytetów (stopnia ważności lub istotności) dzielą się na projekty kategorii A, B, C lub D.

W tabeli poniżej przedstawiono rodzaje i opisy dla kategorii projektów, inicjatyw oraz programów.

Kategoria	Opis	Monitorowanie
A	Przedsięwzięcia strategiczne o najwyższym priorytecie, z zakresu działu administracji rządowej – informatyzacja, które spełniają, co najmniej jeden z poniższych warunków: <ul style="list-style-type: none">– są wskazane w strategicznych dokumentach Rady Ministrów,– wpływają bezpośrednio na realizację celów wskazanych w strategicznych dokumentach Rady Ministrów,– są realizowane w wyniku krajowych lub unijnych zmian legislacyjnych,– są wskazane w dokumentach strategicznych Ministra Cyfryzacji.	Monitoring na bieżąco prowadzi: kierownik komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji właściwej merytorycznie dla danego przedsięwzięcia oraz odpowiednio KS, lub Rada Programu, lub Lider Inicjatywy. Monitoring prowadzi Rada Portfela lub Biuro Portfela w cyklach wskazanych przez Radę Portfela.
B	Przedsięwzięcia strategiczne o niższym priorytecie z zakresu działu administracji rządowej – informatyzacja, niezakwalifikowane do kategorii A, które spełniają, co najmniej jeden z poniższych warunków: <ul style="list-style-type: none">– ich realizacja wspiera osiągnięcie celów wskazanych w strategicznych dokumentach Rady Ministrów,– wpływają bezpośrednio na realizację celów strategicznych wynikających z dokumentów Ministra Cyfryzacji,– planują wykorzystywać unijne źródła finansowania,– ich realizacja wspiera cele programów z Portfela Projektów.	Monitoring na bieżąco prowadzi: kierownik komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji właściwej merytorycznie dla danego przedsięwzięcia oraz odpowiednio KS, lub Rada Programu, lub Lidera Inicjatywy. Monitoring prowadzi Rada Portfela lub Biuro Portfela w cyklach wskazanych przez Radę Portfela.
C	Przedsięwzięcia niestrategiczne, niezakwalifikowane do kategorii A lub B, które spełniają, co najmniej jeden z poniższych warunków: <ul style="list-style-type: none">– ich realizacja nie wynika bezpośrednio z dokumentów strategicznych Rady Ministrów lub Ministra Cyfryzacji, ale wspierają realizację zadań Ministra Cyfryzacji w ramach działu administracji rządowej – informatyzacji,– mają złożony zakres i zależności z innymi przedsięwzięciami z Portfela Projektów, w	Monitoring na bieżąco prowadzi kierownik komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji właściwej merytorycznie dla danego przedsięwzięcia oraz odpowiednio KS, lub Rada Programu, lub Lidera Inicjatywy.

Kategoria	Opis	Monitorowanie
	<p>szczegółności gdy realizują produkty planowane do wykorzystania w innych przedsięwzięciach Portfela Projektów,</p> <p>– ich zakładany model biznesowy uwzględnia rezultaty lub korzyści w odniesieniu do co najmniej dwóch typów relacji: A2A (administration -to- administration), czyli relacje administracja - administracja, A2C (administration -to- consumer), czyli relacje administracja - obywatel, A2B (administration -to- business), czyli relacje administracja - biznes, B2G (Business -to- Government), czyli relacja biznes-rząd, B2A (business -to- administration), czyli relacje biznes-administracja, C2A (consumer -to- administration), czyli relacje obywatel-administracja, C2G (Consumer -to- Government), czyli obywatel-rząd.</p>	<p>Monitoring prowadzi Rada Portfela lub Biuro Portfela w cyklach wskazanych przez Radę Portfela.</p>
D	<p>Przedsięwzięcia niestrategiczne niezakwalifikowane do kategorii A, B lub C.</p>	<p>Monitoring na bieżąco prowadzi kierownik komórki organizacyjnej resortu cyfryzacji właściwej merytorycznie dla danego przedsięwzięcia oraz odpowiednio KS, lub Rada Programu, lub Lider Inicjatywy.</p> <p>Monitoring prowadzi przez Radę Portfela lub Biuro Portfela w cyklach wskazanych przez Radę Portfela.</p>

Tabela 2. Kategorie projektów, inicjatyw oraz programów i zasady monitorowania.

10 Produkty zarządcze

W ramach przedsięwzięć rozróżnia się cztery rodzaje produktów zarządczych. Są to produkty: koncepcyjne, bazowe, rejestry i raporty. W tabeli poniżej znajduje się lista podstawowych produktów zarządczych:

ID	Produkt	Cel
PRODUKTY KONCEPCYJNE		
P	Pomysł	Wstępne zdefiniowanie koncepcji osiągnięcia jakiegoś celu lub rozwiązania jakiegoś problemu prowadzącej do zmiany stanu, która może być realizowana w ramach projektu, programu lub inicjatywy.
P0	Wizja projektu/ programu	Zdefiniowanie wizji projektu lub programu. Podstawa do podjęcia decyzji przez Przewodniczącego Rady Portfela o rozpoczęciu fazy Przygotowania projektu lub programu.
PRODUKTY BAZOWE <i>(definiują aspekty projektu, inicjatywy lub programu i podlegają procesowi zarządzania zmianą po ich zatwierdzeniu, są elementem planu bazowego)</i>		

ID	Produkt	Cel
P1	Wizja inicjatywy	Zdefiniowanie wizji inicjatywy. Podstawa do podjęcia decyzji przez Przewodniczącego Rady Portfela o rozpoczęciu fazy Planowania inicjatywy.
P2	Karta Projektu	Zdefiniowanie podstawowych parametrów projektu (m.in. budżet, termin, zakres). Podstawa do podjęcia decyzji przez Przewodniczącego Rady Portfela o rozpoczęciu fazy Planowania projektu.
P3	Karta Programu	Zdefiniowanie podstawowych parametrów programu (m.in. budżet, termin, zakres). Podstawa do podjęcia decyzji przez Przewodniczącego Rady Portfela o rozpoczęciu fazy planowania programu.
P4	Plan Projektu	Zdefiniowanie projektu, podstawa do zarządzania projektem i jego oceny. Opis sposobu i terminów osiągnięcia celów projektu. Podstawa do podjęcia decyzji przez KS o rozpoczęciu fazy Realizacji.
P5	Roczny Backlog Produktów	Zdefiniowanie spisu spriorytetyzowanych zagadnień, które prowadzą do określonego celu (istotnego z perspektywy wymagań klienta). Podstawa do podjęcia decyzji przez Lidera Inicjatywy o zatwierdzeniu i rozpoczęciu przygotowania Backlogów kwartalnych.
P6	Kwartałny Backlog Produktów	Zdefiniowanie uszczegółowionego spisu spriorytetyzowanych zagadnień na kwartał, które prowadzą do określonego celu (istotnego z perspektywy wymagań klienta). Podstawa do podjęcia decyzji przez Lidera Inicjatywy o zatwierdzeniu i rozpoczęciu fazy realizacji.
P7	Plan Programu	Zdefiniowanie programu, podstawa do zarządzania programem i jego oceny. Opis sposobu i terminów osiągnięcia celów programu. Podstawa do podjęcia decyzji przez Radę Programu o rozpoczęciu fazy Realizacji.
P8	Plan Etapu	Opis sposobu i terminów osiągnięcia celów etapu projektu lub programu.
RAPORTY <i>(przedstawiają stan przedsięwzięcia w danym momencie, nie podlegają procesowi zarządzania zmianą)</i>		
P9	Raport Okresowy Projektu/ Programu/ Inicjatywy	Podsumowuje stan etapu lub grupy działań w danym momencie czasu, z wykazem zmian wprowadzonych w trakcie, względem parametrów z dokumentacji bazowej.
P10	Raport z fazy Realizacji projektu/ programu	Raport tworzony po zakończeniu realizacji rzeczowej projektu lub programu. Powstaje po wytworzeniu i odbiorze produktów, osiągnięciu celów, rezultatów odpowiednio projektu lub programu. Umożliwia przegląd przebiegu programu lub projektu i podjęcie decyzji o zakończeniu fazy Realizacji i rozpoczęciu fazy Zamykania.
P11	Raport Zamknięcia Projektu/ Programu/ Inicjatywy	Raport tworzony w fazie Zamykania. Umożliwia przegląd realizacji projektu, programu lub inicjatywy i podjęcie decyzji odpowiednio przez KS, Radę Programu lub Lidera Inicjatywy o zakończeniu realizacji.
P12	Raport Końcowy Etapu Projektu/ Programu	Raport tworzony przy zamykaniu etapu. Umożliwia przekazanie informacji wymaganych do podjęcia decyzji o realizacji kolejnego etapu projektu lub programu (z wyłączeniem ostatniego etapu realizacji projektu lub programu).
P13	Raport Zespołu	Raport tworzony w celu przekazania statusu realizacji prac zespołu w ramach przedsięwzięcia nad przydzielonymi produktami lub zadaniami.
P14	Raport z fazy Stabilizacji	Raport tworzony na koniec fazy Stabilizacji projektu. Umożliwia przeglądu jej przebiegu i podjęcia decyzji przez Radę Portfela o jej zakończeniu.
REJESTRY <i>(są to produkty aktualizowane w trakcie realizacji przedsięwzięcia o nowe informacje i obiekty konfiguracji, nie podlegają akceptacji i procesowi zarządzania zmianą)</i>		
P15	Rejestr Ryzyka	Rejestrowanie i utrzymywanie informacji o ryzykach projektu, inicjatywy lub programu.

ID	Produkt	Cel
P16	Rejestr Produktów	Rejestrowanie i utrzymywanie informacji o produktach.
P17	Rejestr Backlog	Rejestrowanie i utrzymywanie informacji o zadaniach, produktach, błędach, zagadnieniach, wymaganiach, usprawnieniach na potrzeby realizacji inicjatyw.
P18	Rejestr Zagadnień	Rejestrowanie i utrzymywanie informacji o zmianach, zmaterializowanych ryzykach oraz problemach.
P19	Rejestr Decyzji	Rejestrowanie i procedowanie kluczowych decyzji w ramach przedsięwzięć.
P20	Rejestr Kamieni Milowych	Rejestrowanie i utrzymywanie informacji o kamieniach milowych.
P21	Rejestr Doświadczeń i Rekomendacji	Rejestrowanie i utrzymywanie informacji o doświadczeniach i rekomendacjach pozyskanych w ramach realizowanych przedsięwzięć.
P22	Rejestr Projektów i Inicjatyw	Rejestrowanie i utrzymywanie informacji o projektach i inicjatywach włączonych do danego programu.
P23	Rejestr Zależności	Rejestrowanie i utrzymywanie informacji o projektach, programach oraz inicjatywach włączonych do portfela projektów w przypadku identyfikacji zależności pomiędzy nimi lub nowymi przedsięwzięciami.

Tabela 3. Podstawowe produkty zarządcze.

10.1 Pomysł

Dokumentacją stosowaną na etapie inicjacji pomysłu jest zgłoszenie pomysłu. W zgłoszeniu powinny zawierać się następujące informacje:

- 1) nazwa pomysłu;
- 2) opis pomysłu;
- 3) opis problemu, który rozwiązuje;
- 4) jakie korzyści przyniesie realizacja tego pomysłu;
- 5) kto może być zainteresowany pomysłem (właściciel biznesowy, interesariusze);
- 6) zgłaszający;
- 7) czy pomysł odnosi się do strategii, jeżeli tak, to do jakich elementów strategii;
- 8) czy wdrożenie pomysłu jest obligatoryjne (z jakiego powodu i do kiedy konieczne jest wdrożenie);
- 9) kto jest odbiorcą finalnym efektów realizacji pomysłu i jaka może być skala jego oddziaływania;
- 10) jakie jest ewentualne ryzyko wdrożenia pomysłu;
- 11) lider zgłoszenia (w przypadku grupy zgłaszających);
- 12) czy pomysł stanowi rozwój istniejącej inicjatywy, projektu lub programu, jeżeli tak, to jakiej/jakiego.

10.2 Planowanie

Zgodnie ze strukturą projektu, inicjatywy lub programu plany są opracowywane dla różnych poziomów zarządzania:

- 1) Karta Projektu lub Programu;
- 2) Plan Projektu, Plan Programu, Backlog produktów;
- 3) Plan Etapu (jeżeli dotyczy);
- 4) Plan Zespołu (jeżeli dotyczy);
- 5) Plan Nadzwyczajny (jeżeli dotyczy).

10.3 Karta Projektu

Karta Projektu jest tworzona przez KP podczas fazy Przygotowania. KP w Karcie projektu określa:

- 1) kategorię projektu;
- 2) podmiot wiodący;
- 3) Sponsora;
- 4) Kierownika Projektu i podmioty współpracujące;
- 5) przynależność do programu;
- 6) zaktualizowany planowany całkowity koszt projektu oraz główne źródło finansowania z informacją o budżecie projektu w rozbiciu na produkty;
- 7) terminy realizacji poszczególnych faz projektu;
- 8) cele projektu wraz ze wskaźnikami i terminami;
- 9) powiązanie ze strategiami oraz programami strategicznymi;
- 10) korzyści projektu ze wskaźnikami i terminami;
- 11) produkty projektu z ich parametrami i planowanymi terminami wdrożenia;
- 12) kamienie milowe projektu;
- 13) główne ryzyka wraz z ich parametrami.

Zaakceptowana przez KS i zatwierdzona przez Radę Portfela Karta Projektu staje się podstawą formalną do dalszej realizacji projektu. Opisane w niej parametry muszą mieć odzwierciedlenie w Planie Projektu.

10.4 Karta Programu

Karta Programu jest tworzona przez KPr podczas fazy Przygotowania. KPr w Karcie Programu określa:

- 1) podmiot wiodący;
- 2) Właściciela Programu;
- 3) Kierownika Programu i podmioty współpracujące;
- 4) przynależność inicjatyw i projektów do programu;
- 5) zaktualizowany planowany całkowity koszt programu oraz główne źródło finansowania z informacją o budżecie projektu w rozbiciu na produkty;
- 6) terminy realizacji poszczególnych faz programu;
- 7) cele programu wraz ze wskaźnikami i terminami;
- 8) powiązanie ze strategiami oraz programami strategicznymi;
- 9) korzyści programu ze wskaźnikami i terminami;
- 10) produkty programu z ich parametrami i planowanymi terminami wdrożenia;
- 11) kamienie milowe programu;
- 12) główne ryzyka wraz z ich parametrami.

Zaakceptowana przez Radę Programu i zatwierdzona przez Radę Portfela Karta Programu staje się podstawą formalną do dalszej realizacji programu. Opisane w niej parametry muszą mieć odzwierciedlenie w Planie Programu.

10.5 Plan Projektu

Plan Projektu jest tworzony przez KP podczas fazy Planowania projektu. Zawiera uszczegółowione informacje w odniesieniu danych zatwierdzonych w ramach Karty Projektu. Dodatkowo w Planie Projektu znajdują się następujące informacje:

- 1) skład KS (lub Sponsor);
- 2) harmonogram;
- 3) zakres;
- 4) zasoby niezbędne do realizacji projektu;
- 5) plan zakupów i zleceń.

Zawarte są w nim główne punkty kontrolne (kamienie milowe i etapy), na podstawie których KS monitoruje postępy projektu. Zatwierdzony Plan Projektu staje się planem bazowym, czyli punktem odniesienia do monitorowania realizacji projektu w fazie Realizacji.

10.6 Backlog produktu

Backlog jest tworzony przez Właściciela Produktu przy współpracy z interesariuszami podczas fazy Planowania inicjatywy. Zawiera uszczegółowione informacje w odniesieniu do danych zatwierdzonych w ramach Wizji. Dodatkowo określa zakres zadań, funkcji, wymagań oraz ulepszeń, jakie powinny być wykonane, aby zrealizować cel produktu. Na podstawie realizacji Backlogu Lider Inicjatywy monitoruje postępy inicjatywy. Zatwierdzony Backlog roczny staje się planem bazowym, czyli punktem odniesienia do opracowania uszczegółowionych Backlogów kwartalnych, raportów okresowych inicjatyw oraz do monitorowania realizacji inicjatywy w fazie Realizacji.

10.7 Plan Programu

Plan Programu jest tworzony przez KPr podczas fazy Planowania programu. Zawiera uszczegółowione informacje w odniesieniu do danych zatwierdzonych w ramach Karty Programu. Dodatkowo zawiera skład Rady Programu, harmonogram, zakres, zasoby niezbędne do realizacji programu, listę wchodzących w skład lub planowanych do powołania projektów lub inicjatyw programu. Zawarte są w nim główne punkty kontrolne (kamienie milowe i etapy), na podstawie których Rada Programu monitoruje postępy programu. Zatwierdzony Plan Programu staje się planem bazowym, czyli punktem odniesienia do monitorowania realizacji programu w fazie Realizacji.

10.8 Plan Etapu

Plan Etapu jest opcjonalny, a jego utworzenie zależy od wielkości projektu lub programu i zespołu. O utworzeniu planu decyduje odpowiednio KP lub KPr w uzgodnieniu z KS lub Radą Programu. Jeżeli projekt lub program będzie realizowany etapowo, Plan Etapu jest tworzony dla najbliższego etapu zarządczego przed jego rozpoczęciem. Określa szczegółowy plan prac dla etapu, w tym harmonogram, produkty, zasoby. Pierwszy Plan Etapu jest tworzony po zatwierdzeniu Planu Projektu lub Planu Programu, a kolejne – na koniec bieżącego etapu. Plan Etapu powstaje szczegółowo dla najbliższego etapu, a nie dla wszystkich etapów w projekcie lub programie. Jest to planowanie iteracyjne, dzięki temu Plan Etapu może być szczegółowy i konkretny, a także może bazować na doświadczeniach z poprzednich etapów.

10.9 Plan Zespołu

Plan Zespołu jest opcjonalny, a jego utworzenie zależy od wielkości projektu lub programu i zespołu oraz od metody wytwarzania produktów w projekcie (kaskadowo lub zwinnie) lub w programie. O utworzeniu planu decyduje odpowiednio KP lub KPr.

10.10 Plan Nadzwyczajny

Plan nadzwyczajny jest tworzony w przypadku, kiedy konieczne są działania korygujące po przekroczeniu uzgodnionych tolerancji przez projekt lub program. Przygotowywany jest tak szczegółowo, jak Plan Projektu, Plan Programu lub Etapu, który zastępuje.

W przypadku przekroczenia tolerancji dla projektu lub programu, wskazanej w tabeli 5. Tolerancje dla projektów i programów, względem parametrów uzgodnionych z Radą Portfela w Karcie Projektu lub Karcie Programu, Plan Nadzwyczajny może być zatwierdzony odpowiednio przez KS lub Radę Programu po wcześniejszym uzyskaniu zatwierdzenia Rady Portfela do zmiany odpowiednio w Karcie Projektu lub Karcie Programu.

Po zatwierdzeniu Plan Nadzwyczajny zastępuje odpowiednio Plan Projektu, Plan Programu lub Etapu. Dla zespołów nie są tworzone Plany Nadzwyczajne, a sytuacje nadzwyczajne rozwiązywane są odpowiednio na poziomie KP lub KPr.

10.11 Podsumowanie minimalnej zawartości planów

Poziom	Zakres	Budżet	Harmonogram	Zasoby
Karta Projektu /Programu	Cele wraz ze wskaźnikami i terminami, powiązanie ze strategiami oraz programami strategicznymi, korzyści ze wskaźnikami i terminami, produkty z ich parametrami i planowanymi terminami wdrożenia.	Całkowity koszt, budżet w rozbiciu na produkty, główne źródło finansowania.	Terminy realizacji poszczególnych faz, kamienie milowe.	Sponsor projektu/ Właściciel Programu i KPr, podmioty współpracujące.
Plan Projektu /Programu	Rezultaty, opis produktów, diagram następstw produktów, plan zakupów i zleceń, uszczegółowiony opis produktów cząstkowych.	Budżet z podziałem na pozycje umożliwiające weryfikację wydatków w poszczególnych pozycjach w budżecie wraz z rezerwami (na ryzyko oraz zmianę).	Etapy zarządcze i specjalistyczne, kamienie milowe, rezultaty, harmonogram dostarczenia produktów.	Struktura organizacyjna, zasoby niezbędne do realizacji grupy działań/produktów w cząstkowych.
Backlog produktów	Uszczegółowione informacje o danych zatwierdzonych w ramach Wizji. Zawiera zakres zadań, funkcji wymagań, ulepszeń, jakie powinny być wykonane, aby zrealizować cel produktu przy założonym budżecie.		Nie dotyczy.	Uszczegółowione informacje o zasobach zatwierdzonych w ramach Wizji, aby zrealizować cel produktu.
Plan Etapu	Uszczegółowiony opis produktów etapu.	Szczegółowy budżet etapu, który pokazuje poszczególne wydatki.	Harmonogram dostarczenia produktów.	Niezbędne zasoby do realizacji etapu, w tym imienna lista zespołu.
Plan Zespołu	Produkty cząstkowe.	Wydatki dotyczące danego zespołu.	Harmonogram zadań zespołu.	Przypisanie zasobów do zadań.
Plan Nadzwyczajny	Plan Nadzwyczajny obejmuje zakres Planu Projektu, Planu Programu lub Etapu w zależności od tego, który z tych planów zastępuje.			

Tabela 4. Minimalna zawartość planów.

11 Kamienie milowe

W każdej fazie projektu lub programu i na każdym etapie fazy Realizacji jest wymagane planowanie prac i zarządzanie kluczowymi zadaniami oraz wyznaczanie dla nich kamieni milowych.

Identyfikacja kamieni milowych:

- 1) odpowiednio KP lub KPr definiuje kluczowe kamienie milowe w projekcie lub w programie, zapewniające przejrzystość harmonogramu i sprawność monitorowania realizacji prac;
- 2) zdefiniowane kamienie milowe są wprowadzane do Rejestru Kamieni Milowych przez KP lub KPr;
- 3) odpowiednio KP lub KPr na bieżąco zarządza statusem realizacji kamieni milowych.

12 Zarządzanie zmianą

Ze względu na to, że projekt, inicjatywa, program są przedsięwzięciami niepewnymi, zmiana jest czymś naturalnym. Zmianę może zgłosić każdy członek zespołu lub interesariusz. Zmiany mogą wynikać z otoczenia, w szczególności dotyczy to zmian regulacyjnych. Zarządzanie zmianą odbywa się przez cały czas trwania przedsięwzięcia i wiąże się z podejmowaniem decyzji na odpowiednim poziomie zarządczym, co jest związane z tolerancjami wskazanymi w tabeli 5. Zmiana jest jednym z rodzajów zagadnień, przez co jest procedowana w ten sam sposób co zagadnienia.

Kluczowe kroki w procesie zarządzania zmianą:

1. Rejestracja zmiany:

- zgłoszone zagadnienie rejestruje się w Rejestrze Zagadnień ze wskazaniem jego źródła i priorytetu.

2. Analiza:

- zagadnienie jest analizowane pod kątem wpływu na kluczowe parametry przedsięwzięcia, a odpowiednio KP, KPr lub Właściciel Produktu może przekazać zmianę do Kierownika Zespołu do analizy i wydania rekomendacji.

3. Propozycja reakcji:

- na podstawie analizy proponowane są możliwe reakcje, a następnie KP, KPr, Właściciel Produktu lub osoba delegowana do zarządzania zagadnieniami wypracowuje rekomendację.

4. Decyzja:

- osoba umocowana do podjęcia decyzji (zgodnie z tolerancjami wynikającymi z typu zagadnienia i jego wpływu) podejmuje decyzję o przyjęciu lub odrzuceniu zagadnienia (zmiany, wniosku o zmianę lub odstąpienia).

5. Wdrożenie:

- osoba wskazana przez KP, KPr, Właściciela Produktu do wdrożenia reakcji na zagadnienie, wykonuje wskazane w poprzednim kroku działania i aktualizuje Rejestr Zagadnień. Informacja przesyłana jest do osób, na które zagadnienie wpływa, aby mogły zaktualizować plan działań w swoim obszarze. Dla przyjętych zagadnień aktualizowana jest dokumentacja bazowa.

Wszystkie zagadnienia powinny być rejestrowane w Rejestrze Zagadnień i zarządzane przez odpowiednio KP, KPr lub Właściciela Produktu. W przypadku braku uprawnień – przez wyższy poziom zarządczy. Decyzja o zmianie zależy od ustalonych w przedsięwzięciu tolerancji dla każdego z jej elementów.

13 Zarządzanie ryzykiem

Celem zarządzania ryzykiem jest minimalizowanie prawdopodobieństwa wystąpienia oraz wpływu zdarzeń, które będą niekorzystne dla realizacji projektu, inicjatywy lub programu (zagrożenia), a także maksymalizowanie prawdopodobieństwa wystąpienia oraz wpływu zdarzeń które będą korzystne dla realizacji projektu, inicjatywy lub programu (szanse).

Zarządzanie ryzykiem jest procesem ciągłym i systematycznym. Nowe ryzyka mogą pojawić się w każdej fazie i na każdym etapie fazy Realizacji projektu, inicjatywy lub programu. Zidentyfikowanym ryzykiem należy zarządzać, aby kontrolować jego wpływ na osiągnięcie celu projektu, inicjatywy lub programu.

Proces zarządzania ryzykiem przebiega w następujący sposób:

- 1) identyfikacja ryzyka;
- 2) ocena ryzyka;
- 3) planowanie reakcji na ryzyko;
- 4) wdrażanie reakcji na ryzyko;
- 5) komunikacja – krok ciągły.

Identyfikacja ryzyka polega na analizie projektu, inicjatywy lub programu i ich otoczenia w celu identyfikacji możliwego ryzyka oraz jego opisaniu. Każdy w projekcie, inicjatywie lub programie może zgłosić ryzyko. Dla każdego ryzyka należy podać:

- 1) jego przyczynę, czyli stan faktyczny, tj. sytuację, która może prowadzić do ryzyka;
- 2) opis ryzyka, czyli potencjalnego zdarzenia;
- 3) potencjalne skutki.

Ocenę ryzyka należy przeprowadzić zgodnie z wytycznymi Biura Portfela. Wszystkie ryzyka i ich parametry należy zamieścić w rejestrze ryzyka i zarządzać nimi.

14 Tolerancje

Tolerancje służą do określenia granic, od których mogą odbiegać docelowe wskaźniki projektu lub programu.

1. Tolerancje dla projektów i programów

Tabela nr 5 przedstawia tolerancje dla poszczególnych poziomów zarządczych projektów i programów. Przedstawiono w niej tolerancje dla poszczególnych poziomów zarządczych w odniesieniu do budżetu, harmonogramu, zakresu, ryzyka, zasobów, kontraktowania oraz odbiorów. Sposób zarządzania budżetem jest uzgadniany z kierownikiem komórki organizacyjnej właściwej merytorycznie dla danego przedsięwzięcia, z uwzględnieniem stosowania regulacji wewnętrznych obowiązujących w organizacji w zakresie budżetowania, planowania, wydatkowania oraz kontraktowania zamówień publicznych.

Przekroczenie określonych tolerancji wymaga uzyskania formalnej zgody odpowiednio KP, KPr, KS albo Rady Programu lub Rady Portfela.

2. Tolerancje dla inicjatyw

Tabela nr 6 przedstawia tolerancje dla poszczególnych poziomów zarządczych dla inicjatyw. Przedstawiono w niej tolerancje dla poszczególnych poziomów zarządczych w odniesieniu do budżetu, harmonogramu, zakresu, ryzyka, zasobów, kontraktowania oraz odbiorów. Sposób zarządzania budżetem jest uzgadniany z kierownikiem komórki organizacyjnej właściwej merytorycznie dla danego przedsięwzięcia, z uwzględnieniem stosowania regulacji wewnętrznych obowiązujących w organizacji w zakresie budżetowania, planowania, wydatkowania oraz kontraktowania zamówień publicznych.

Przekroczenie określonych tolerancji wymaga uzyskania formalnej zgody odpowiednio Właściciela Produktu, Lidera Inicjatywy lub Rady Portfela.

Poziom decyzji Obszary	Kierownik Zespołu/ Lider Strumienia	KP/KPr	KS/Rada Programu	Rada Portfela
Budżet	Realizacja budżetu przydzielonego do zespołu.	Dokonywanie przesunięć między liniami budżetu projektu lub programu (wraz z rezerwą budżetową) oraz między zespołami przydzielonego w Planie Projektu lub Planie Programu, po wcześniejszym uzgodnieniu z właściwą komórką organizacyjną resortu cyfryzacji. Sposób zarządzania budżetem jest uzgadniany z kierownikiem komórki organizacyjnej właściwej merytorycznie dla danego przedsięwzięcia, z uwzględnieniem stosowania regulacji wewnętrznych obowiązujących w organizacji w zakresie budżetowania, planowania, wydatkowania oraz kontraktowania zamówień publicznych.	Decyzje o pozostałych zmianach zatwierdzonego w Planie Projektu lub Planie Programu budżetu, które nie powodują zwiększenia go o ponad 20% budżetu lub o więcej niż 10 mln zł w zależności, co nastąpi wcześniej – względem ostatniego budżetu wskazanego w zaakceptowanej przez Radę Portfela Karcie Projektu lub Karcie Programu.	Decyzje o pozostałych zmianach budżetu projektu lub programu, które powodują zwiększenie o ponad 20% budżetu lub o więcej niż 10 mln zł w zależności, co nastąpi wcześniej – względem ostatniego budżetu wskazanego w zaakceptowanej przez Radę Portfela Karcie Projektu lub Karcie Programu.
Harmonogram	Zmiany harmonogramu, które nie spowodują zwiększenia kosztów, bez przesunięcia terminów dostarczenia produktów, kamieni milowych i etapów zarządczych zatwierdzonych w Planie Projektu lub Planie Programu.	Zmiany harmonogramu, które nie spowodują zwiększenia kosztów, bez przesunięcia kamieni milowych i etapów zarządczych przyjętych w Planie Projektu lub Planie Programu.	Pozostałe zmiany harmonogramu względem Planu Projektu lub Planu Programu, które nie spowodują opóźnienia w projekcie/programie lub wydłużenia czasu zakończenia projektu/programu o więcej niż kwartał, (względem ostatniego zaakceptowanego przez Radę Portfela harmonogramu w Karcie Projektu lub Karcie Programu) oraz nie powodują jakiegokolwiek opóźnienia, które wpłynę na możliwość sfinansowania lub wykonalność całego projektu/programu.	Decyzje o pozostałych zmianach terminu projektu lub programu, które spowodują opóźnienia w projekcie/programie lub wydłużają czas zakończenia projektu/programu o więcej niż kwartał, względem ostatniego zaakceptowanego przez Radę Portfela harmonogramu w Karcie Projektu lub Karcie Programu lub powodują jakiegokolwiek opóźnienia, które wpłynę na możliwość sfinansowania lub wykonalność całego projektu/programu.

Zakres	Brak.	Brak.	Zmiany zakresu projektu (produktów), bez wpływu na produkt końcowy oraz wskaźniki zadeklarowane w programach operacyjnych lub wskaźniki określone w umowach o dofinansowanie, których niedotrzymanie zagraża kwalifikowalności kosztów.	Decyzje o zmianach zakresu projektu lub programu, które wpłyną na produkt końcowy lub wskaźniki zadeklarowane w programach operacyjnych lub wskaźniki określone w umowach o dofinansowanie, których niedotrzymanie zagraża kwalifikowalności kosztów.
Ryzyko	Ryzyko o wpływie 1.	Ryzyko o wpływie 2.	Ryzyko o wpływie 3.	Ryzyko o wpływie 4.
Zasoby	Uzgodnienia z KP/KPr w sprawie zasobów dla zespołów. Przydzielanie zadań do osób w zespole.	W uzgodnieniu z kierownikiem merytorycznej komórki organizacyjnej odpowiednio dla projektu lub programu wnioskowanie o zasoby i powoływanie personelu do pracy w zespołach. Delegowanie zadań członkom zespołu projektu lub programu. Ocena pracy członków zespołu projektowego lub programu. Wnioskowanie o zmianę w strukturze zespołu projektowego lub programu.	Powoływanie i zmiany kierownika projektu lub programu. Zmiana struktury organizacyjnej projektu lub programu. Rozstrzyganie spornych kwestii między kierownikami projektów, kierownikami programów a Kierownikami Zespołów lub Liderami Strumieni, Właścicielami Produktów.	Zmiany składu KS lub Rady Programu. Uzgodnienia w sprawie zasobów i zasad współpracy w projekcie lub programie z przedstawicielami kierownictwa urzędów lub podmiotów spoza resortu cyfryzacji, w przypadku wspólnej lub partnerskiej realizacji projektu lub programu.
Kontraktowanie	Brak.	Kontraktowanie w ramach przyjętego planu i budżetu.	Pozostałe decyzje dotyczące kontraktowania.	Brak udziału w procesie kontraktowania.
Odbiory	Weryfikacja formalna i merytoryczna produktów.	Odbiór merytoryczny produktów, odbiór formalny produktów (wg Planu Projektu lub Planu Programu).	Odbiór formalny produktów (wg Planu Projektu lub Planu Programu).	Brak udziału w procesie odbiorów.

Tabela 5. Tolerancje dla projektów i programów.

Poziom decyzji Obszary	Kierownik Zespołu	Właściciel Produktu	Lider Inicjatywy	Rada Portfela
Budżet	Realizacja budżetu przydzielonego do zespołu (jeżeli dotyczy).	Dokonywanie przesunięć między liniami budżetu na realizację danego Backlogu oraz przesunięć między zespołami po uzgodnieniu z Liderem Inicjatywy. Sposób zarządzania budżetem jest uzgadniany z kierownikiem komórki organizacyjnej właściwej merytorycznie dla danego przedsięwzięcia, z uwzględnieniem stosowania regulacji wewnętrznych obowiązujących w organizacji w zakresie budżetowania, planowania, wydatkowania oraz kontraktowania zamówień publicznych.	Decyzje o pozostałych zmianach budżetu dla danego Backlogu na podstawie planu budżetu komórki organizacyjnej odpowiedzialnej za realizację inicjatywy, które nie spowodują zwiększenia o ponad 20% budżetu lub o więcej niż 10 mln zł w zależności, co nastąpi wcześniej – względem ostatniego budżetu wskazanego w zaakceptowanej przez Radę Portfela Wizji inicjatywy.	Decyzje o pozostałych zmianach budżetu inicjatywy, które spowodują zwiększenie o ponad 20% budżetu lub o więcej niż 10 mln zł w zależności, co nastąpi wcześniej – względem ostatniego budżetu wskazanego w zaakceptowanej przez Radę Portfela Wizji inicjatywy.
Harmonogram	Brak.	Zmiany zakresów sprintów, Backlogu, które nie spowodują zwiększenia kosztów.	Pozostałe zmiany zakresów Backlogu, które spowodują opóźnienia wpływające na realizację celu produktu.	Brak udziału w procesie harmonogramowania prac.
Zakres	Brak.	Zmiany zakresów sprintów lub Backlogu uzgodnione z interesariuszami, które nie spowodują zwiększenia kosztów.	Pozostałe zmiany zakresów Backlogu uzgodnione z interesariuszami, które nie spowodują opóźnień wpływających na realizację celu produktu oraz nie spowodują braku realizacji zakresu wskazanego w zaakceptowanej przez Radę Portfela Wizji inicjatywy.	Pozostałe zmiany zakresów Backlogu, które powodują opóźnienia wpływające na realizację celu produktu lub powodują brak realizacji zakresu wskazanego w zaakceptowanej przez Radę Portfela Wizji inicjatywy.
Ryzyko	Ryzyka lub zmaterializowane ryzyka, które całkowicie zagrażają realizacji sprintu, ale nie wpływają na	Ryzyka lub zmaterializowane ryzyka, które całkowicie zagrażają realizacji Backlogu kwartalnego niewpływające na realizację Backlogu rocznego/inicjatywy.	Ryzyka lub zmaterializowane ryzyka, które całkowicie zagrażają realizacji Backlogu rocznego, ale nie wpływają na realizację inicjatywy.	Ryzyka lub zmaterializowane ryzyka, które całkowicie zagrażają realizacji inicjatywy.

	realizację Backlogu kwartalnego/rocznego/inicjatywy.			
Zasoby	Uzgodnienia z Właścicielem Produktu w sprawie zasobów dla zespołów. Przydzielanie zadań do osób w zespole.	W uzgodnieniu z kierownikiem merytorycznej komórki organizacyjnej wnioskowanie o zasoby i powoływanie personelu do pracy w zespołach. Delegowanie zadań członkom zespołu. Ocena pracy członków zespołu. Wnioskowanie o zmianę w strukturze zespołu.	Powoływanie i zmiany Właściciela Produktu dla inicjatywy. Zmiana struktury organizacyjnej. Uzgodnienia w sprawie zasobów i zasad współpracy w inicjatywie z przedstawicielami kierownictwa urzędów lub podmiotów spoza resortu cyfryzacji, w przypadku wspólnej lub partnerskiej realizacji inicjatywy.	Powoływanie oraz zmiany Lidera Inicjatywy.
Kontraktowanie	Brak.	Brak.	Decyzje dotyczące kontraktowania.	Brak udziału w procesie kontraktowania.
Odbiory	Weryfikacja formalna i merytoryczna produktów.	Odbiór merytoryczny produktów. Odbiór formalny produktów.	Odbiór formalny produktów.	Brak udziału w procesie odbiorów.

Tabela 6. Tolerancje dla inicjatyw.

15 Decyzje i eskalacje

Potrzeba podjęcia decyzji lub eskalacji zagadnień, zmian lub problemów w projekcie, inicjatywie lub programie zgłaszana jest z zachowaniem drogi służbowej w ramach struktury przedsięwzięcia lub na spotkaniach oraz w raportach. Prośby o decyzje powinny zawierać możliwe warianty wraz ze wskazaniem rekomendowanego rozwiązania. Eskalacje powinny być przekazywane wraz ze wskazaniem dotychczasowych reakcji na zagadnienie.

Zagadnienia, zmiany, w tym problemy, eskalowane są „do góry” po szczeblach zarządczych, a decyzje przekazywane „do dołu”. Eskalowane są zagadnienia, które są poza poziomem tolerancji dla danego szczebla zarządczego.

Decyzje Przewodniczącego Rady Portfela są ewidencjonowane w Rejestrze Decyzji Rady Portfela, które prowadzi Biuro Portfela. Decyzje KS, Lidera Inicjatywy oraz Rady Programu należy ewidencjonować i udostępniać w Rejestrach Decyzji utrzymywanych odrębnie dla projektów, inicjatyw i programów w rozwiązaniu informatycznym. Sposób wyznaczania członków zespołów w przypadku inicjatyw jest uzgadniany z Liderem Inicjatywy.

Decyzje należy procedować w sposób sprawny i powiązany z realizowanymi pracami.

Kluczowe decyzje dotyczące portfela, programów, inicjatyw lub projektów są podejmowane odpowiednio przez Przewodniczącego Rady Portfela, Przewodniczącego Rady Programu, Lidera Inicjatywy lub PKS w zakresie ich właściwości.

Decyzje o powołaniu właściciela obszaru, KP, KPr, Zastępcy KP, Właściciela Produktu, decyzje o powołaniu KS, Lidera Inicjatywy, Rady Programu lub zmianach w ich składzie oraz protokoły z posiedzeń Rady Portfela, Rady Programu, KS dla zachowania ich ważności, wymagają podpisu uprawnionej osoby (preferowany podpis elektroniczny), a następnie zamieszczane w Rejestrze Decyzji, odpowiednio: Rady Portfela, programu, inicjatywy lub projektu w rozwiązaniu informatycznym.

16 Komunikacja

W celu zapewnienia prawidłowego zarządzania projektem, inicjatywą oraz programem, zachowania transparentności realizowanych zadań oraz ich koordynacji, niezbędna jest sprawna komunikacja zarówno wewnętrzna, jak i z interesariuszami zewnętrznymi.

Zapewnienie szybkiego i rzetelnego przepływu informacji pomiędzy poszczególnymi grupami zadań oraz poziomami zarządczymi wpływa na jakość współpracy oraz spójność działań podejmowanych w projekcie, inicjatywie lub programie.

Organizator spotkania odpowiada za spisanie notatki ze spotkania lub protokołu z posiedzenia.

W notatkach powinny być zawarte co najmniej:

- 1) nazwa spotkania;
- 2) termin spotkania;
- 3) uczestnicy spotkania;
- 4) podjęte decyzje;
- 5) kluczowe ustalenia ze spotkania.

Notatki powinny być rozsyłane do uczestników spotkania i skonsultowane z nimi.

Sposób komunikacji, dokumentowania i częstotliwości spotkań w przypadku inicjatyw jest uzgadniany z Liderem Inicjatywy.

W tabeli 7 przedstawiono minimalne wymagania dotyczące organizacji spotkań.

Spotkanie	Organizator	Cel	Zakres	Częstotliwość
Rada Portfela	Sekretarz Rady Portfela	Zatwierdzenie Wizji, Karty Projektu, Karty Programu, monitoring Portfela Projektów, decyzja o wstrzymaniu realizacji lub zamknięciu programu, projektu, inicjatywy, w Portfelu projektów, powoływanie Liderów Inicjatyw oraz KS i Rad Programów, jak również zatwierdzenie zmian w ich składzie. Podejmowanie decyzji, wydawanie wytycznych i rekomendacji w ramach pozostałych zadań Rady Portfela.	Dokumentacja zarządcza, która stanowi przedmiot opiniowania lub zatwierdzania w ramach zadań Rady Portfela. Status Portfela Projektów, status projektów, raporty z inicjatywy. Status programów. Eskalacje, kluczowe decyzje, zagadnienia, ryzyka, które wykraczają poza uprawnienia KS, Rady Programu, Lidera Inicjatywy.	Nie rzadziej niż raz na 2 miesiące.
Rada Programu	KPr	Powoływanie KPr, uzyskanie decyzji dotyczących realizacji kolejnych etapów zarządczych. Monitorowanie programu. Podejmowanie decyzji, wydawanie wytycznych i rekomendacji w ramach pozostałych zadań Rady Programu.	Dokumentacja zarządcza, która stanowi przedmiot opiniowania lub zatwierdzania w ramach zadań Rady Programu. Status realizacji programu. Kluczowe decyzje, zagadnienia, eskalacje, ryzyka, które wykraczają poza uprawnienia KPr.	Nie rzadziej niż raz na 3 miesiące.
Status Programu	KPr	Monitorowanie przez KPr realizacji prac w programie. Wyrównanie poziomu wiedzy członków zespołu.	Status prac w programie. Decyzje, zagadnienia, eskalacje, przegląd ryzyka.	Nie rzadziej niż raz w miesiącu.
KS	KP	Powoływanie KP, uzyskanie decyzji dotyczących realizacji kolejnych etapów zarządczych. Monitorowanie projektu. Podejmowanie decyzji, wydawanie wytycznych i rekomendacji w ramach pozostałych zadań KS.	Dokumentacja zarządcza, która stanowi przedmiot opiniowania lub zatwierdzania w ramach zadań KS. Status prac projektowych. eskalacje, kluczowe decyzje, zagadnienia, ryzyka, które wykraczają poza uprawnienia KP.	Nie rzadziej niż raz na 3 miesiące.
Status Projektu	KP	Monitorowanie przez KP realizacji prac w projekcie. Wyrównanie poziomu wiedzy członków zespołu.	Status prac projektowych. Decyzje, zagadnienia, eskalacje, przegląd ryzyka.	Nie rzadziej niż 2 razy w miesiącu.
Status Zespołu	Kierownik Zespołu	Monitorowanie przez Kierownika Zespołu realizacji prac w zespole. Wyrównanie poziomu wiedzy członków zespołu.	Status prac projektowych lub w programie. Decyzje, eskalacje, przegląd ryzyka.	Nie rzadziej niż raz w tygodniu.

Tabela 7. Organizacja spotkań – wymagania.

17 Raportowanie

Raportowanie wewnątrz struktur projektowych, w ramach inicjatyw lub programów odbywa się podczas spotkań statusowych lub z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej. Raport realizacji zadań członkowie projektu, programu lub inicjatywy przesyłają odpowiednio do Kierownika Zespołu, Lidera Strumienia, Właściciela Produktu, KP, KPr, według ustalonego z nimi sposobu raportowania.

Odpowiednio KP lub KPr raportuje status realizacji projektu lub programu. Właściciel Produktu raportuje status realizacji inicjatywy zgodnie z tabelą 8 Raportowanie. Członkowie Rady Portfela, Rady Programu, KS oraz Lider Inicjatywy są na bieżąco informowani o postępie prac poprzez aktualizację danych w rozwiązaniu informatycznym oraz dodatkowo w komunikacji bezpośredniej z Liderem Inicjatywy, na posiedzeniach Rady Portfela, KS lub Rady Programu lub w ramach raportów.

Poszczególne raporty stosuje się odpowiednio do rodzaju i sposobu realizacji przedsięwzięcia.

Raport	Częstotliwość	Autor	Zatwierdzający	Odbiorca	Format
Raport Okresowy Programu	W zależności od decyzji Rady Portfela o częstotliwości monitorowania lub na żądanie.	KPr	Rada Programu	Kierownictwo Ministerstwa Cyfryzacji, Rada Portfela, Biuro Portfela, interesariusze.	Dokument MS Word, MS Power Point.
Raport Okresowy Projektu	W zależności od decyzji Rady Portfela o częstotliwości monitorowania, lub na żądanie.	KP	KS	Kierownictwo Ministerstwa Cyfryzacji, Rada Portfela Biuro Portfela, interesariusze.	Dokument MS Word, MS Power Point.
Raport Roczny Inicjatywy	Raz w roku.	Właściciel Produktu	Lider Inicjatywy	Kierownictwo Ministerstwa Cyfryzacji, Rada Portfela, Biuro Portfela, interesariusze.	Dokument MS Word, MS Power Point.
Raport Kwartalny Inicjatywy	Raz na kwartał.	Właściciel Produktu	Lider Inicjatywy	Kierownictwo Ministerstwa Cyfryzacji, Rada Portfela, Biuro Portfela, interesariusze.	Dokument MS Word, MS Power Point.
Raport z fazy Realizacji projektu/programu	Na zakończenie fazy Realizacji.	Odpowiednio KP/KPr	KS/Rada Programu	Rada Portfela, Biuro Portfela, interesariusze.	Dokument MS Word, MS Power Point.
Raport Zamknięcia Projektu	Na zakończenie projektu.	KP	KS	Rada Portfela, Biuro Portfela, interesariusze.	Dokument MS Word, MS Power Point.
Raport Zamknięcia Programu	Na zakończenie programu.	KPr	Rada Programu	Rada Portfela, Biuro Portfela, interesariusze.	Dokument MS Word, MS Power Point.

Raport	Częstotliwość	Autor	Zatwierdzający	Odbiorca	Format
Raport Zamknięcia Inicjatywy	Na zakończenie inicjatywy.	Właściciel Produktu	Lider Inicjatywy	Rada Portfela, Biuro Portfela, interesariusze.	Dokument MS Word, MS Power Point.
Raport Końcowy Etapu Projektu/Programu	Na zakończenie każdego etapu, z wyjątkiem ostatniego.	KP/KPr	KS/ Rada Programu	Biuro Portfela, interesariusze.	Dokument MS Word, MS Power Point.
Raport Zespołu	Raz w tygodniu.	Kierownik Zespołu/Lider Strumienia/Właściciel Produktu	KP/KPr/Właściciel Produktu	KP/KPr/Właściciel Produktu.	Ustalony przez KP/KPr/Właściciel Produktu.
Raport z fazy Stabilizacji projektu	Na zakończenie fazy.	Właściwa merytorycznie dla danego projektu komórka organizacyjna	Kierownik komórki organizacyjnej właściwej merytorycznie dla danego projektu	Rada Portfela, Biuro Portfela.	Dokument MS Word, MS Power Point.

Tabela 8. Raportowanie.

Wymagane jest utrzymywanie aktualności informacji projektowej, oraz o inicjatywie lub programie w rozwiązaniu informatycznym z akceptowalnym opóźnieniem względem zdarzeń do 5 dni roboczych.

Lista interesariuszy, do których będzie wysyłany raport, powinna być uzgodniona:

- 1) w fazach poprzedzających fazę Realizacji projektu, inicjatywy lub programu – z Radą Portfela;
- 2) w fazie Realizacji, Zamykania i Stabilizacji (jeżeli dotyczy) – odpowiednio z KS, Radą Programu lub z Liderem Inicjatywy dla każdego raportu. Lista powinna zostać umieszczona w dokumentacji zatwierdzonej odpowiednio na poziomie KS, Rady Programu lub według wytycznych Lidera Inicjatywy.

18 Zamykanie

18.1 Zamykanie projektu

Po osiągnięciu celów projektu lub ich dezaktualizacji KP przygotowuje Raport z fazy Realizacji. Wnioskuje do KS o zamknięcie lub wcześniejsze zamknięcie projektu. KS weryfikuje Raport z fazy Realizacji z bazową dokumentacją projektową w celu określenia, czy projekt osiągnął swoje założenia, czy są odstępstwa od projektów i podejmuje decyzję o zamknięciu projektu. W przypadku braków lub nieściśłości w Raporcie z fazy Realizacji lub niezgodności z dokumentacją bazową projektu, KS może wstrzymać się z decyzją o zakończeniu fazy Realizacji i przygotowaniu zamknięcia projektu do czasu wyjaśnienia wątpliwości.

KS może również na podstawie wytycznych od Rady Portfela lub własnej oceny nie wyrazić zgody na realizację Planu Etapu lub Planu Nadzwyczajnego i przekazać KP polecenie przygotowania wcześniejszego zamknięcia projektu.

Lista zadań do realizacji dla KS:

- 1) przegląd uzasadnienia biznesowego, zatwierdzenie (w granicach przyznanej tolerancji) aktualnych wersji produktów bazowych (Plan Projektu) na podstawie przeglądu i porównania z ich pierwszymi zaakceptowanymi wersjami;

- 2) przegląd i akceptacja Raportu z fazy Realizacji, Raportu Zamknięcia Projektu, w tym przegląd osiągnięcia celów projektu, przekazanych produktów, w szczególności poprawności procesu akceptacji i odbioru przez użytkowników;
- 3) poinformowanie organizacji o zamknięciu projektu;
- 4) przekazanie Raportu Zamknięcia na posiedzenie Rady Portfela w celu zatwierdzenia i wyłączenia z Portfela Projektów.

18.2 Zamykanie inicjatywy

Po osiągnięciu celów inicjatywy lub ich dezaktualizacji Właściciel Produktu przygotowuje Raport Zamknięcia i wnioskuje o zamknięcie inicjatywy do Lidera Inicjatywy. Lider Inicjatywy weryfikuje Raport Zamknięcia i podejmuje decyzję.

Lider Inicjatywy może wydać polecenie przygotowania Raportu Zamknięcia Właścicielowi Produktu na podstawie wytycznych od Rady Portfela lub własnej oceny, nie wyrażając zgody na kontynuację realizacji inicjatywy.

Lista zadań do realizacji dla Lidera Inicjatywy:

- 1) przegląd realizacji celów inicjatywy, przekazanych produktów, w szczególności poprawności procesu akceptacji i odbioru przez użytkowników;
- 2) przegląd i akceptacja Raportu Zamknięcia inicjatywy;
- 3) poinformowanie organizacji o zamknięciu inicjatywy;
- 4) przekazanie Raportu Zamknięcia na posiedzenie Rady Portfela w celu zatwierdzenia i wyłączenia z Portfela Projektów.

18.3 Zamykanie programu

KPr po osiągnięciu celów programu lub ich dezaktualizacji przygotowuje Raport z fazy Realizacji i wnioskuje do Rady Programu o jego zamknięcie lub wcześniejsze zamknięcie. Rada Programu weryfikuje Raport z fazy Realizacji z bazową dokumentacją programu w celu określenia, czy program osiągnął swoje założenia, czy są odstępstwa od programu i podejmuje decyzję. W przypadku braków lub niejasności w Raporcie z fazy Realizacji Rada Programu może wstrzymać się z decyzją o zakończeniu fazy Realizacji i przygotowaniu zamknięcia programu do czasu wyjaśnienia wątpliwości.

Rada Programu może również, na podstawie wytycznych od Rady Portfela lub własnej oceny, nie wyrazić zgody na realizację Planu Etapu lub Planu Nadzwyczajnego i przekazać KPr polecenie przygotowania wcześniejszego zamknięcia programu.

Lista zadań do realizacji dla Rady Programu:

- 1) przegląd uzasadnienia biznesowego, zatwierdzenie (w granicach przyznanej tolerancji) aktualnych wersji produktów bazowych (Plan Programu) na podstawie przeglądu i porównania z ich pierwszymi zaakceptowanymi wersjami;
- 2) przegląd i akceptacja Raportu z fazy Realizacji, Raportu Zamknięcia Programu, w tym przegląd osiągnięcia celów programu, przekazanych produktów, w szczególności poprawności procesu akceptacji i odbioru przez użytkowników;
- 3) poinformowanie organizacji o zamknięciu programu;
- 4) przekazanie Raportu Zamknięcia na posiedzenie Rady Portfela w celu zatwierdzenia i wyłączenia z Portfela Projektów.

Lista zadań odpowiednio KP, KPr lub Właściciela Produktu w ramach zamykania projektu, inicjatywy lub programu:

Działanie	Lista zadań KP/KPr	Lista zadań Właściciela Produktu
Przygotowanie planowanego zamknięcia	<ul style="list-style-type: none"> – aktualizacja odpowiednio Planu Projektu lub Planu Programu, – potwierdzenie, że wszystkie produkty projektu lub programu zostały dostarczone, zaakceptowane odebrane i przekazane do utrzymania, – potwierdzenie, że projekt lub program dostarczył produkt końcowy. 	<ul style="list-style-type: none"> – potwierdzenie, że wszystkie produkty inicjatywy zostały dostarczone, zaakceptowane odebrane i przekazane do utrzymania (jeżeli dotyczy), – potwierdzenie, że inicjatywa osiągnęła cel.
Przygotowanie wcześniejszego zamknięcia	<ul style="list-style-type: none"> – aktualizacja Rejestru Decyzji o decyzję o wcześniejszym zamknięciu projektu lub programu, – aktualizacja odpowiednio Planu Projektu lub Planu Programu, – zestawienie produktów, w szczególności produktów dostarczonych i zaakceptowanych, niezakończonych lub nierozpoczętych (ze wskazaniem, które należy uwzględnić w ramach innych działań) , – uzgodnienie sposobu wykorzystania dostarczonych produktów do momentu zamknięcia projektu lub programu. 	<ul style="list-style-type: none"> – aktualizacja Rejestru Decyzji o decyzję o wcześniejszym zamknięciu inicjatywy, – zestawienie produktów, w szczególności produktów dostarczonych i zaakceptowanych, niezakończonych lub nierozpoczętych (ze wskazaniem, które należy uwzględnić w ramach innych działań), – uzgodnienie sposobu wykorzystania dostarczonych produktów do momentu zamknięcia inicjatywy.
Przekazanie produktów	<ul style="list-style-type: none"> – opracowanie zaleceń działań następczych dla produktów, – przekazanie produktów projektu użytkownikom – jeżeli nie były przekazywane na bieżąco po ich wytworzeniu. 	
Ocena projektu, inicjatywy lub programu	<ul style="list-style-type: none"> – analiza produktów bazowych, ich pierwotnych założeń i obecnych wersji, – poinformowanie Biura Portfela o faktycznie zrealizowanej architekturze (łącznie z diagramem kooperacji), – przygotowanie Raportu z fazy Realizacji oraz Raportu Zamknięcia Projektu lub Raportu Zamknięcia Programu, obejmującego podsumowanie prac, zalecenia, doświadczenia z realizacji projektu lub programu. 	<ul style="list-style-type: none"> – analiza produktów bazowych, ich pierwotnych założeń i obecnych wersji, – poinformowanie Biura Portfela o faktycznie zrealizowanej architekturze (łącznie z diagramem kooperacji), – przygotowanie Raportu Zamknięcia Inicjatywy, który obejmuje podsumowanie prac, zalecenia, doświadczenia z realizacji inicjatywy.
Rekomendacja zamknięcia projektu, inicjatywy lub programu	<ul style="list-style-type: none"> – zamknięcie wszystkich rejestrów projektowych lub programu, – archiwizacja dokumentacji, – zorganizowanie odpowiednio posiedzenia KS lub Rady Programu, na którym przedstawiona zostanie rekomendacja zamknięcia projektu 	<ul style="list-style-type: none"> – zamknięcie wszystkich rejestrów inicjatywy, – archiwizacja dokumentacji, – przedstawienie Właścicielowi Inicjatywy rekomendacji zamknięcia inicjatywy i podjęcie decyzji o zamknięciu inicjatywy.

Działanie	Lista zadań KP/KPr	Lista zadań Właściciela Produktu
	lub programu i zostanie podjęta decyzja o zamknięciu.	

Tabela 9 Lista zadań w ramach zamykania projektu, inicjatywy lub programu

19 Narzędzia

Narzędziem wspierającym zarządzanie projektami, inicjatywami i programami oraz obszarami wykorzystywanym również na potrzeby monitorowania, analizowania i zarządzania w Portfelu Projektów jest rozwiązanie informatyczne wspierające zarządzanie przedsięwzięciami oraz ich realizację na poziomie zarządczym, operacyjnym lub poziomie dostarczania produktów (dalej jako „rozwiązanie informatyczne”), które może być zapewniane przez Ministerstwo Cyfryzacji lub jednostki podległe Ministrowi Cyfryzacji, lub przez niego nadzorowane.

Konfiguracja biznesowa rozwiązania informatycznego dla projektów powinna zawierać, co najmniej:

- 1) funkcjonalność rejestracji kluczowych parametrów projektu;
- 2) funkcjonalność rejestracji informacji o strukturze zarządczej;
- 3) Rejestr Kamieni Milowych;
- 4) Rejestr Produktów;
- 5) Rejestr Ryzyka;
- 6) Rejestr Zagadnień (zmaterializowane ryzyka oraz problemy);
- 7) Rejestr Decyzji;
- 8) Rejestr Zależności;
- 9) funkcjonalność rejestracji czasu pracy (jeżeli dotyczy).

KP jest zobowiązany utrzymywać aktualne dane o projekcie w rozwiązaniu informatycznym.

Konfiguracja biznesowa rozwiązania informatycznego dla programów powinna zawierać, co najmniej:

- 1) Rejestr Projektów i Inicjatyw włączonych w skład programu;
- 2) funkcjonalność rejestracji kluczowych parametrów programu;
- 3) funkcjonalność rejestracji informacji o strukturze zarządczej;
- 4) Rejestr Kamieni Milowych;
- 5) Rejestr Produktów;
- 6) Rejestr Ryzyka;
- 7) Rejestr Zagadnień (zmiany, zmaterializowane ryzyka oraz problemy);
- 8) Rejestr Decyzji;
- 9) Rejestr Zależności;
- 10) funkcjonalność rejestracji czasu pracy (jeżeli dotyczy).

Kierownik Programu jest zobowiązany utrzymywać aktualne dane o programie w rozwiązaniu informatycznym.

Konfiguracja biznesowa rozwiązania informatycznego dla inicjatyw powinna zawierać co najmniej:

- 1) funkcjonalność rejestracji kluczowych parametrów inicjatywy;
- 2) funkcjonalność rejestracji informacji o strukturze zarządczej;
- 3) Rejestr Backlog Roczny;
- 4) Rejestr Backlog Kwartalny;
- 5) Rejestr Produktów;

- 6) Rejestr Ryzyka;
- 7) Rejestr Zagadnień (zmiany, zmaterializowane ryzyka oraz problemy);
- 8) Rejestr Decyzji;
- 9) Rejestr Zależności;
- 10) funkcjonalność rejestracji czasu pracy (jeżeli dotyczy).

Właściciel Produktu jest zobowiązany utrzymywać aktualne dane o inicjatywie w rozwiązaniu informatycznym.

Konfiguracja biznesowa rozwiązania informatycznego dla kluczowych obszarów, powinna zawierać co najmniej:

- 1) funkcjonalność rejestracji kluczowych parametrów kluczowych obszarów;
- 2) funkcjonalność rejestracji informacji o strukturze zarządczej;
- 3) Rejestr Zależności;

Właściciel obszaru jest zobowiązany utrzymywać aktualne dane o kluczowym obszarze w rozwiązaniu informatycznym.

Na potrzeby Właściciela obszaru dla kluczowego obszaru może być prowadzony w rozwiązaniu informatycznym również Rejestr produktów lub Backlog.

Konfiguracja biznesowa rozwiązania informatycznego dla Rady Portfela oraz Biura Portfela powinna zawierać, skonfigurowany panel zarządczy zawierający informacje udostępniane dla resortu cyfryzacji, co najmniej w zakresie:

- 1) aktualnego składu Rady Portfela;
- 2) Rejestru projektów, inicjatyw i programów;
- 3) funkcjonalności rejestracji/mapowania informacji o strukturze zarządczej projektów, inicjatyw i programów;
- 4) funkcjonalności rejestracji/mapowania kluczowych parametrów projektu, inicjatywy oraz programu;
- 5) Rejestru Decyzji Rady Portfela;
- 6) Rejestru Doświadczeń i Rekomendacji (ze wszystkich projektów, programów, inicjatyw na podstawie informacji z Raportów);
- 7) Rejestru Pomysłów;
- 8) Rejestru Zależności w portfelu (funkcjonalność mapowania ze wszystkich projektów, programów, inicjatyw).

Biuro Portfela jest zobowiązane do utrzymywania w aktualności danych dotyczących Portfela Projektów w rozwiązaniu informatycznym.

W przypadku przynależności projektu, inicjatywy lub programu do portfela Komitet Rady Ministrów do spraw Cyfryzacji (dalej jako „KRMC”) lub portfela Rady Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych dodatkowym narzędziem wspomagającym zarządzanie, monitorowanie portfeli, projektów, inicjatyw i programów jest system wskazany do wykorzystywania przez KRMC.

W przypadku projektów, inicjatyw, programów finansowanych ze źródeł zagranicznych, dodatkowe narzędzia wspomagające raportowanie mogą być określone w ramach zawartych porozumień o dofinansowanie lub w innych obowiązujących przepisach zewnętrznych.

20 Lista dokumentów i wytycznych

Wzory dokumentów zarządczych oraz wytyczne są przygotowywane i udostępniane przez Biuro Portfela, w szczególności:

- 1) dokumenty projektowe:

- a) Pomysł,
 - b) Wizja (projektu, programu, inicjatywy),
 - c) Karta Projektu/Programu,
 - d) Plan Projektu/ Programu,
 - e) Agenda KS/Rady Programu,
 - f) Opis produktu specjalistycznego,
 - g) Protokół z posiedzenia KS/Rady Programu,
 - h) Raport z fazy Realizacji/fazy Stabilizacji/roczny lub kwartalny inicjatywy,
 - i) Raport Zamknięcia Projektu/Programu/Inicjatywy,
 - j) Raport statusu projektu/programu na Radę Portfela;
- 2) wytyczne:
- a) Słownik pojęć,
 - b) Dodatkowe role i odpowiedzialności,
 - c) Strategia zarządzania jakością,
 - d) Struktura repozytorium,
 - e) Zasady planowania,
 - f) Zasady zarządzania ryzykiem,
 - g) Struktura organizacyjna zespołu wraz z przykładem RACI.