

Podklady k předběžné tržní konzultaci

Účelem tohoto dokumentu je stručné představení plánované veřejné zakázky, jejího předmětu a cílů. Dokument nastiňuje základní požadavky zadavatele, přičemž má primárně sloužit jako podklad pro vyjádření dodavatelů v rámci předběžné tržní konzultace. Zadavatel níže předestírá jím zamýšlený průběh zadávacího řízení, přičemž finální podoba může být ovlivněna i informacemi získanými v rámci předběžných tržních konzultací.

Základní informace o veřejné zakázce:

Název: Efektivní Městský úřad v Českém Krumlově
Zadavatel: Město Český Krumlov
se sídlem nám. Svornosti 1, 381 01 Český Krumlov
IČ: 00245836
zastoupen Mgr. Daliborem Cardou, starostou

Zadavatel je základním územním samosprávným celkem a v současné době realizuje projekt „Efektivní Městský úřad v Českém Krumlově, reg. č. CZ.03.4.74/0.0/0.0/18_092/0014665“ spolufinancovaný z prostředků Evropské unie a státního rozpočtu v rámci Operačního programu Zaměstnanost, výzva č. 03_18_092 Výzva pro územní samosprávné celky (obce, kraje a sdružení a asociace ÚSC).

Předmětem plánované veřejné zakázky je zavedení prvků procesního řízení a optimalizace řídicího procesu Řízení portfolií, programů a projektů na Městském úřadě Český Krumlov. V souvislosti s tím zvýšit úroveň znalostí a dovedností pracovníků městského úřadu v oblastech procesního a projektového řízení.

Zadavatel předpokládá dělení veřejné zakázky na dvě části:

Část A – Zavádění prvků procesního řízení

Část B – Optimalizace řídicího procesu Řízení portfolií, programů a projektů

Podmínky pro plnění předmětu Veřejné zakázky

Aktivita musí být v souladu s doporučeným rozsahem řízení kvality vymezeným [Metodickým doporučením k řízení kvality v územních samosprávných celcích](#).

Základní pojmy používané za účelem vymezení předmětu plnění vychází ze [Slovníku eGovernmentu](#) zpracovaného odborem Hlavního architekta eGovernmentu Ministerstva vnitra ČR. Uchazeči jsou povinni při zpracování nabídek vycházet z definic pojmů uvedených v tomto Slovníku.

[Zde](#) naleznete organizační schéma a řád zadavatele.

Předmět plnění Veřejné zakázky Část A – Zavádění prvků procesního řízení

1. **Vyhotovení prováděcího projektu (předimplementační analýzy) - specifikace činností, podrobný harmonogram atd.**
2. **Úvodní workshop pro vedení města a odpovědné pracovníky:** *Seznámení s důvody potřeby realizace procesní analýzy, vytvoření katalogu služeb a Enterprise architektury, představení průběhu procesního mapování, požadavků na součinnost odpovědných osob a podobou výstupů.*
3. **Procesní modelování – zpracování procesní analýzy a návrhy opatření**
Činnosti a výstupy:
 - a) Zpracování procesní analýzy:
 - Popsání procesů a funkcí* městského úřadu a jejich rozpad na dílčí aktivity formou studia dostupných podkladů, interview s odpovědnými pracovníky (stakeholdery) aj. Součástí provedení interview zadavatel očekává:
 - Vytvoření strukturovaného formuláře pro získávání informací.
 - Organizační příprava řízených rozhovorů s určenými zaměstnanci zadavatele, na základě kterých dojde k upřesnění obsahu a verifikaci předvyplněných strukturovaných dotazníků.
 - Řízené rozhovory s určenými zaměstnanci zadavatele a zpracování výstupů řízených rozhovorů.
 - * *ve vztahu k (1) poskytovaným službám úřadu a plnění strategických cílů města = hlavní procesy, (2) vybraným řídicím a podpůrným procesům*
 - identifikace a analýza procesů odpovídající modifikované podobě procesní karty napříč všemi odbory, odděleními, úseky a zaměstnanci, a to nejenom ve vztahu vzájemném, ale i ve vztahu k vnitřním předpisům (směrnícím), popřípadě strategickým dokumentům města.
 - => Výstupem této fáze budou:
 1. procesní mapa vzešlá z procesní dekompozice zahrnující procesy a funkce,
 2. procesní karty všech procesů v modifikované podobě dle metodiky SIPOC,
 3. funkční karty k vykonávaným funkcím.
 - b) Detailní rozpracování řídicího procesu Řízení portfolií, programů a projektů na základě podkladů a zjištění z části B veřejné zakázky:
 - Výstupy budou zpracovány ve formě vývojového diagramu (jazyk BPMN) pro popis stávajícího i optimalizovaného stavu a popisné tabulky pro každou činnost.
 - c) Návrh metodiky pro tvorbu a údržbu procesních map a návrh interních aktů řízení pro zavedení základů řízení pomocí procesů a kompetencí do praxe.
 - d) Návrh a doporučení SW řešení pro správu procesů (využití MS 365, specializovaný nástroj, ...)
 - e) Proškolení vybraných zaměstnanců zadavatele: práce s procesní mapou, procesními a funkčními kartami, ...
 - f) Doporučení a návrhy dalších opatření: návrh konkrétních opatření pro zavádění a optimalizaci procesního řízení včetně plánu jejich implementace, který bude podkladem pro další kroky (vytvoření kompetenčního modelu v organizaci a implementaci opatření).
4. **Vytvoření katalogu služeb městského úřadu**
 - vytvoření jednotného katalogu služeb městského úřadu, nastavení procesů pro správu katalogu a zlepšování služeb, včetně návrhu platformy pro vedení katalogu a využití jeho výstupů pro veřejné popisy služeb na webu města/městském portálu občana.
 - součástí katalogu budou v tomto projektu pouze externí služby pro klienty

- Soulad a návaznost s Katalogem služeb eGov <https://pma3.gov.cz/katalog-sluzeb/info> - přebírání výstupů z tohoto projektu pro agendy vykonávané městským úřadem v přenesené působnosti.

Činnosti a výstupy:

- a) Analýza poskytovaných služeb městským úřadem: kategorizace služeb, identifikace klientů (veřejných) služeb a obslužných kanálů, identifikace gestorů služeb
- b) Vytvoření šablony pro popis služeb včetně tvorby návodu na popis služeb – možná inspirace v PMA3, včetně požadavků na formu textů (srozumitelným jazykem)
- c) Naplnění katalogu služeb:
 - vytvoření popisů poskytovaných služeb ve spolupráci s identifikovanými gestory na základě zjištěných informací ve struktuře dle šablony
 - koordinace a supervize gestorů
 - Předpoklad je, že popisy budou tvořit sami gestoři na základě návodu pro popisy služeb a se supervizí dodavatele.
- d) Doporučení a návrh SW řešení pro správu katalogu služeb splňující tyto požadavky:
 - Integrace (načítání) popisů z API Katalogu služeb eGov
 - Publikování (veřejných) popisů služeb pro web města/městský portál občana, publikování zároveň ve formě otevřených dat (opendata)
- e) Návrh metodiky a organizačních opatření pro vedení katalogu služeb a trvalé zlepšování služeb (udržování katalogu, koordinace kanálů, sběr námětů a zpětné vazby od klientů, zavedení nových rolí a úprava organizační struktury, apod.), včetně návrhu interních aktů řízení pro zavedení řízení služeb do praxe.

5. Modelování Enterprise Architektury (EA) městského úřadu

- Minimálně v rozsahu odpovídajícímu Procesní analýze (procesní mapě) a Katalogu služeb městského úřadu
- Jazyk Archimate, framework TOGAF, soulad s NAR (NAP) a referenčními modely VS
- EA městského úřadu má být zachycena v rozsahu a detailu takovém, aby posloužila jako podklad pro sestavení architektonické části tzv. Informační koncepce orgánu veřejné moci, dle vzorové osnovy na stránkách MV – OHA: archi.gov.cz.

Činnosti a výstupy:

- a) Modelování AS-IS stavu:
 - Strategická vrstva
 - Na základě poskytnutých strategických (především strategické dokumenty města) a souvisejících podkladů a legislativních požadavků (strategie veřejné správy ČR, eGov, PMA3, NAR, NAP atd.)
 - Procesní (business) vrstva:
 - Model procesní (funkční, servisní) dekompozice všech činností městského úřadu s předlohou tzv. Referenčního modelu dle OHA, tzv. Mapy.
 - na základě informací z analýz procesního modelování a katalogu služeb, sběrem informací (studium poskytnutých podkladů, interview se stakeholdery, ...) v oblastech nepokrytých analýzami
 - V EA jen nejvyšší úroveň inventury, tj. informace o názvech identifikovaných prvků BA (zejména o kategoriích aktérů, rolích, obslužných kanálech, byznys službách, procesech a funkcích, základních datových objektech (konceptech)
 - Aplikační a datová (informační systémy) vrstva

- na úrovni Mapy aplikačního portfolia jako výsledku inventury existence veškerého aplikačního SW úřadu a inventury služeb integrovaných řešení, jejich správcem není městský úřad,
 - předmětem modelování jsou všechny aplikační komponenty a jejich rozhraní, případně jejich klíčové interní aplikační funkce nebo externí aplikační služby.
 - Technologická (IT a komunikace) vrstva
 - na úrovni Mapy technologického portfolia jako výsledku inventury existence veškerých prvků ICT technologií úřadu a inventury služeb integrovaných řešení, jejich správcem není městský úřad,
 - předmětem modelování jsou všechny typy technologických prvků (u uživatelských zařízení) nebo všechny výskyty takových prvků (u serverových zařízení), a to zejména komponenty (uzly), s jejich zařízeními a systémovým SW, případně s vnitřními technologickými funkcemi nebo vnějšími technologickými službami,
 - a to jak z pohledu jejich řešení platformami, tak z druhého pohledu podle jejich umístění do lokalit (datových center),
 - samostatným pohledem je vrstva síťového připojení úřadu ke zbytku veřejné správy (KIVS, CMS)
 - b) Modelování TO-BE stavu bude omezeno pouze na návrh podoby architektury úřadu v nejbližším následujícím období, při uvažování změn pouze u vybraných (stěžejních) oblastí v rámci tohoto projektu, tj. změn plánovaných jako součást nebo důsledek optimalizace vybraných procesů nebo souvisejících s nimi. Ale výhradně změn na úrovni architektury úřadu, tj. změn představujících vznik, zánik nebo podstatnou změnu nějakého prvku procesní, aplikační nebo technologické architektury úřadu.
 - c) Návrh metodiky pro správu a aktualizaci EA, návrh interních aktů řízení pro zavedení EA do praxe.
 - d) Doporučení SW řešení – Archi nebo nějaký komerční SW umožňující např. i současné modelování BPMN)
 - e) Vzdělávání: základní představení problematiky pro dotčené pracovníky (stakeholdery procesů, gestory služeb...) + lehce pokročilé pro informatiky
- 6. Závěrečný workshop:** Shrnutí průběhu realizace projektu, seznámení s výstupy, doporučení dalších kroků atd.
- 7. Průběžný monitoring a evaluace – hodnocení postupu + ověření úspěšnosti**
- Zahrnuje aktualizaci výstupů na základě zkušeností získaných v rámci realizace předmětu plnění,
 - Vypořádání připomínek zadavatele k výstupům,
 - Zpracování závěrečné zprávy o realizaci projektu.
- 8. Akceptace výstupů projektu ze strany zadavatele**
- Dodavatel poskytne uvedené služby a zadavatel mu k tomu poskytne potřebou součinnost. Ta bude zajištěna kromě přístupu k potřebné dokumentaci tím, že vznikne realizační tým projektu složený se zástupců obou stran. Zadavatel rovněž zajistí dodavateli potřebnou součinnost s dodavatelem části B VZ.

Zadavatel předpokládá, že za činnosti realizačního týmu z hlediska jejich termínů a obsah výstupů bude zodpovídat navržený zástupce dodavatele. Za tím účelem budou probíhat naplánovaná pracovní jednání (obvykle v týdenním cyklu, na základě podrobného harmonogramu zpracovaného dodavatelem), v rámci kterých budou kromě pravidelných projektových porad, studia potřebné dokumentace a analytické činnosti probíhat řízené rozhovory s určenými pracovníky zadavatele k tvorbě výstupů předmětu plnění.

Výkon dalších souvisejících činností, a to zejména:

- odborné vedení realizačního týmu a metodická podpora specialistů zadavatele,
- účast na jednáních realizačního týmu.

Dotazy k předběžné tržní konzultaci – část A plánované veřejné zakázky:

1. Považujete zadavatelem vymezený rozsah poptávaných služeb (předmět části A budoucí veřejné zakázky) za dostatečný s ohledem na sledovaný účel? Můžete případně doplnit další služby, jejichž poskytnutí považujete za vhodné.
2. Považujete zadavatelem vymezený rozsah poptávaných služeb za dostatečný pro sestavení nabídky a nabídkové ceny, případně jaké další informace a údaje při vymezení předmětu veřejné zakázky jsou podstatné pro sestavení nabídky a nabídkové ceny?
3. Uveďte indikativní cenovou nabídku v minimálním členění dle následujícího rozkladu:
 - Vyhotovení prováděcího projektu (předimplementační analýzy)
 - Úvodní workshop pro vedení města a odpovědné pracovníky
 - Procesní modelování – zpracování procesní analýzy a návrhy opatření
 - Vytvoření katalogu služeb městského úřadu
 - Modelování Enterprise Architektury (EA) městského úřadu
 - Závěrečný workshop
4. Uveďte prosím předpokládaný (předběžný) harmonogram služeb, pokud by bylo vybráno Vaše řešení. Zadavatel předpokládá dobu realizace předmětu plnění na maximálních 12 měsících.
5. Jaké je podle Vašich zkušeností odpovídající složení realizačního týmu dodavatele na uvedenou část veřejné zakázky (počet a role/specializace členů, jakými certifikáty/praxí by měli prokázat svou kompetenci)?
6. V případě, že by se zadavatel rozhodl kromě nabídkové ceny jako hodnotící kritérium stanovit i kritérium kvality, jaká možná obecná kritéria kvality a parametry jejich splnění připadají při obdobných předmětech veřejné zakázky do úvahy?
7. Jaká podnikatelská oprávnění či odborné způsobilosti dodavatele nebo jeho pracovníků jsou dle platné legislativy vyžadována pro poskytování vymezených služeb, které mají být předmětem veřejné zakázky?
8. Zda a jaké certifikáty kvality nebo jiné obdobné doklady vydané pro dodavatele mohou osvědčovat způsobilost dodavatele pro plnění vymezené veřejné zakázky?
9. Zda jsou s poskytováním služby dle definovaného předmětu veřejné zakázky spojeny nějaké činnosti či jiné okolnosti, jejichž vymezení a nastavení by bylo možno zohlednit v rámci zásad sociálně odpovědného zadávání, environmentálně odpovědného zadávání a inovací ve smyslu zákona o zadávání veřejných zakázek, a jakým způsobem by mohly být zohledněny?
10. Máte nějaká další doporučení, která by měl zadavatel zohlednit při přípravě zadávacích podmínek této veřejné zakázky?

Předmět plnění Veřejné zakázky Část B – Optimalizace řídicího procesu Řízení portfolií, programů a projektů

Předmětem plnění je optimalizace řídicího procesu Řízení portfolií, programů a projektů Městského úřadu Český Krumlov, jakožto klíčového procesu Plánování a řízení rozvoje a změn schopností města.

Pozice řídicího procesu Řízení portfolií, programů a projektů v individuálním modelu byznys funkcí, procesů a služeb organizace zadavatele, města Český Krumlov, je pro potřeby předmětné veřejné zakázky vnímána následovně:

Procesní oblast úroveň 0	úroveň 1	úroveň 2	úroveň 3
Řídicí a strategické procesy			
	Plánování a řízení rozvoje a změn schopností města		
		Řízení portfolií, programů a projektů	
			Řízení očekávání a přínosů, motivací
			Řízení portfolií projektů
			Řízení programů
			Řízení projektů

Cílem realizace předmětného plnění je optimalizovat proces Řízení portfolií, programů a projektů a postupy v organizaci zadavatele prostřednictvím optimalizace řízení předmětného procesu, zvýšení kvality a efektivity jeho fungování a snížení administrativní zátěže a profesionalizovat organizaci zadavatele prostřednictvím zvyšování znalostí a dovedností jeho pracovníků v oblasti rozvoje předmětného řídicího procesu.

1. Vypracování plánu pro implementaci změny spočívající v optimalizaci řídicího procesu Řízení portfolií, programů a projektů

- I. **Analýza současného stavu organizace zadavatele za účelem deklarovat nevyhnutelnost změny**
 - Analýza problému včetně analýzy rámcových podmínek a identifikace možností řešení,
 - Identifikace rizik, kritických míst, potenciálních krizí nebo zásadních příležitostí v rámci procesu zavádění změny,
 - Vytvořit stav (dojem) naléhavosti a nevyhnutelnosti, který motivuje zaměstnance k akceptaci zavádění změny.
- II. **Vytvoření řídicího týmu změny**
 - Zhodnotit, zda zadavatelem sestavený řídicí tým změny je optimální a legitimní ve vztahu k zaváděné změně (autorita, sestavení a efektivní spolupráce týmu),
 - Navrhnout organizační zajištění řízení změny, jejího prosazování a realizace.
- III. **Definování společné vize a strategie změny**
 - Ve spolupráci se zadavatelem (zejména pak řídicím týmem změny) společně zformulovat účinnou, jasnou, srozumitelnou, realistickou a

v neposlední řadě flexibilní vizi, která pomůže zadavatele nasměřovat správným směrem.

- Definování konkrétních cílů a měřitelných výsledků očekávaných od změny.

IV. Vytvoření podmínek pro realizaci změny

- Vytvoření podmínek pro realizaci změny, odstranění překážek, které mohou bránit realizaci změny. Zplnomocnění zaměstnanců k realizaci změny.
- Určení dopadů, které bude mít změna na různých organizačních úrovních, a i pro jednotlivce.

V. Vytvoření operačních cílů

- Definování rychlých zisků, tzv. operačních cílů, které se zavedením změny dají dosáhnout/splnit v kratším časovém intervalu a umožní udržet morálku na úrovni potřebné pro pokračování v zavádění jednotlivých částí změny, a dokonce ji ještě zvyšovat. Zisky musí být viditelné, jednoznačné a jasně propojené se zavedením změny.

VI. Korekce a rozšíření změny

- Redukce závislostí jednotlivých prvků organizace, navržení dalších transformačních projektů navazujících na proces změn, které přinesou další schopnosti a funkce.

VII. Přeměna organizační kultury

- Zpracování postupu pro zakotvení nových norem a hodnot souvisejících se změnou do dosavadní organizační kultury zadavatele. Náhrada nekompatibilních hodnot a norem novými pravidly organizačního chování. Definovat, co musí být do budoucna po ukončení projektu zajištěno, aby se řízení portfolií, programů a projektů stalo součástí „kultury organizace zadavatele“.

VIII. Navržení komunikační strategie změny

- Aktualizace analýzy stakeholderů zpracované zadavatelem,
- Vytvoření Plánu spolupráce a komunikace.

IX. Navržení plánu řízení rizik

- Nastavení plánu řízení rizik – nastavit postupy pro snížení pravděpodobnosti výskytu problémů, případně pro minimalizaci jejich dopadů na cíle zavedení změny v organizaci zadavatele.

X. Navržení systému průběžného sledování a vyhodnocování řízení změny

- Navržení postupu, jak budou během celého procesu řízení změny měřeny výsledky a dopad iniciativ (nejen měření dopadu změny na náklady a počet zaměstnanců, ale i zapojení zaměstnanců apod.).

XI. Úvodní workshop pro vedení města a odpovědné pracovníky

- Seznámení s důvody potřeby zavést v organizaci předmětnou změnu, s navrhovaným průběhem zavádění změny v organizaci, s požadavkem na součinnost odpovědných osob a podobou výstupů.

VÝSTUP:

- A. Plán pro implementaci změny (osnova dle bodů I. – XI.)

2. Optimalizace řídicího procesu Řízení portfolií, programů a projektů

I. Analýza stávajícího stavu procesu Řízení portfolií, programů a projektů (zpracování podkladů pro procesní analýzu, která je výstupem dle bodu 3 písm. a) a b) části A VZ)

- Zpracování podkladů pro sestavení procesní analýzy dle bodu 3 části A VZ ve vztahu k řízení portfolií, programů a projektů
 - Definování toho, jaký je účel, jakým postupem a z jakých zdrojů informací a nejlepších praxí bude provedena analýza,

jaké budou základní principy metodiky inventarizace a klasifikace procesů a funkcí městského úřadu a jejich rozpadu na dílčí aktivity uplatněné v následujícím kroku č. II.

- **Inventarizace a klasifikace stávajících procesů a funkcí městského úřadu ve vztahu k řízení portfolií, programů a projektů**
- **Doplnění výstupů z předchozího bodu o informace o účastnících (aktérech) procesů, jejich rolích, zodpovědností a způsobech komunikace využívaných jednotlivými odbory/odděleními městského úřadu.**

Identifikace zdrojů dat, zpracování primárních analýz, analýza dosavadních řešení včetně mezinárodně uznávané praxe, analýza současného stavu činností a zodpovědností odborů/oddělení městského úřadu, interních dokumentů, účastníků (aktérů) a jejich rolí ve vztahu k předmětnému procesu s cílem zjistit současný stav procesů a funkcí. Výstupy budou využity pro zpracování procesní analýzy městského úřadu dle bodu 3 písm. a) a b) části A) VZ jako informační základ a východisko rozvoje řízení portfolií, programů a projektů městského úřadu Český Krumlov. Dodavatel je povinen poskytnout dodavateli části A) VZ potřebné podklady vč. potřebné součinnosti.

- Provedení interview/workshopů s pracovníky zadavatele odpovědnými za jednotlivé agendy (činnosti a funkce) s cílem zmapovat stávající stav a rozsah procesů prováděných pracovníky zadavatele:
 - Vytvoření strukturovaného formuláře pro získávání informací.
 - Organizační příprava řízených rozhovorů s určenými zaměstnanci zadavatele, na základě kterých dojde k upřesnění obsahu a verifikaci předvyplněných strukturovaných dotazníků.
 - Řízené rozhovory s určenými zaměstnanci zadavatele a zpracování výstupů řízených rozhovorů.
- Přezkum existujících interních předpisů zadavatele,
- Přezkum organizační a kompetenční struktury zadavatele,
- Zpracování systematického přehledu dosavadních poznatků za účelem využít již existující a ověřené vědění,
- Diagnostika problémů řízení portfolií, programů a projektů, report obsahující přesnější data o fungování v organizaci, identifikace dobrých i špatných aspektů a zároveň toho, co je zapotřebí ke zlepšení výkonnosti a dosažení očekávaných výsledků,
- Identifikace klíčových trendů, mechanismů,
- Posouzení způsobilosti organizace efektivně řídit portfolia, programy, projekty – komplexní pohled na stav projektového řízení a projektovou kulturu v organizaci:
 - Jak organizace řídí jednotlivé projekty / programy / portfolia,
 - Jaké organizace vytváří prostředí, respektive poskytuje zdroje pro realizaci svých projektově orientovaných aktivit.
- Zpracování zprávy z analýzy současného stavu procesů/činností (především míra formalizace, nepopsané procesy, rozdíly v provádění procesů/činností /varianty u pracovníků provádějících stejné činnosti a jejich důvody),
- Vytvoření návrhu seznamu plánovaných výstupů a podrobného harmonogramu prací na výstupech s cílem vytvoření dokumentace žádoucího budoucího stavu výstupů (metodika řízení portfolií, programů a projektů).

VÝSTUP:

- Analytická zpráva – shrnutí (podklady pro dodavatele části A) VZ):
Studie proveditelnosti – 1. část

II. Návrh cílového optimalizovaného stavu procesu Řízení portfolií, programů a projektů

- **Návrh vize řízení portfolií, programů a projektů na městském úřadě**
 - Zpracování návrhu cílové vize řízení portfolií, programů a projektů na městském úřadě (jak si vedení městského úřadu představuje zásadní principy připravovaných strategických změn a cílovou podobu řízení portfolií, programů a projektů).
- **Návrh scénářů rozvoje řízení městského úřadu ve vztahu k řízení portfolií, programů a projektů na městském úřadě**
 - Návrh variant cílového stavu rozvoje řízení portfolií, programů a projektů na městském úřadě a akčního plánu (roadmapy) realizace jednotlivých změn pro jednotlivé varianty,
 - Návrh optimalizace řídicího procesu řízení portfolií, programů a projektů ve vztahu k ostatním řídicím a strategickým procesům,
 - Návrh optimalizace procesu, odstranění duplicit a kolizí a redesign procesů,
 - Návrh metodiky pro řízení portfolií, programů a projektů
 - Cílem tohoto materiálu je poskytnout městskému úřadu praktickou metodickou pomůcku, která společně se školením k řízení portfolií, programů a projektů napomůže k prosazení tohoto progresivního stylu řízení do praxe úřadu,
 - Nastavení procesů tvorby, monitoringu, řízení a vyhodnocování realizace portfolií, programů a projektů,
 - Návrh a doporučení SW řešení pro řízení portfolií, programů a projektů,
 - Návrh úprav a aktualizace interních předpisů a souvisejících dokumentů zadavatele ve vztahu k řízení portfolií, programů a projektů,
 - Návrh mechanismu motivace a odměňování zaměstnanců městského úřadu ve vztahu k předmětu projektu,
 - Návrh spolupráce a komunikace napříč úřadem.
- **Návrh implementace optimalizovaného procesu řízení portfolií, programů a projektů**

VÝSTUP:

- Podklady pro dodavatele části A VZ pro vytvoření popisu optimalizovaného stavu jazykem BPMN a popisných tabulek pro každou činnost
- Studie proveditelnosti - 2. část

3. Zvýšení kvalifikace pracovníků organizace zadavatele ve vztahu k optimalizaci řídicího procesu Řízení portfolií, programů a projektů

- I. Školení vybraných zaměstnanců zadavatele (na základě provedené analýzy stakeholderů)
 - kurz v úrovni **PRINCE2® 5th edition Foundation** – zadavatel nevyžaduje, aby součástí plnění byl mezinárodně uznávaný certifikát s doživotní platností pro

účastníky od společnosti AXELOS, zadavatel však vyžaduje, aby byl kurz zakončen zkouškou.

- Kurzy se budou konat v prostorech, které zajistí zadavatel – pronájem prostor není součástí plnění předmětné části plánované veřejné zakázky. Předpokládaným místem konání kurzů je město Český Krumlov.
- Zadavatel předpokládá účast přibližně 21 zaměstnanců

II. Workshopy – odzkoušení zásad řízení projektů v praxi na vybraném projektu – 2 jednodenní (8hodinové) workshopy

4. Průběžný monitoring a evaluace – hodnocení postupu + ověření úspěšnosti

- Zahrnuje aktualizaci výstupů na základě zkušeností získaných v rámci realizace předmětu plnění,
- Vypořádání připomínek zadavatele k výstupům,
- Zpracování závěrečné zprávy o realizaci projektu.

5. Závěrečný workshop: Shrnutí průběhu realizace předmětu plnění, seznámení s výstupy, doporučení dalších kroků atd.

6. Akceptace výstupů projektu ze strany zadavatele

Dodavatel poskytne uvedené služby a zadavatel mu k tomu poskytne potřebou součinnost. Ta bude zajištěna kromě přístupu k potřebné dokumentaci tím, že vznikne realizační tým projektu složený se zástupců obou stran. Zadavatel rovněž zajistí dodavateli potřebnou součinnost s dodavatelem části A VZ.

Zadavatel předpokládá, že za činnosti realizačního týmu z hlediska jejich termínů a obsah výstupů bude zodpovídat navržený zástupce dodavatele. Za tím účelem budou probíhat naplánovaná pracovní jednání (obvykle v týdenním cyklu, na základě podrobného harmonogramu zpracovaného dodavatelem), v rámci kterých budou kromě pravidelných projektových porad, studia potřebné dokumentace a analytické činnosti probíhat řízené rozhovory s určenými pracovníky zadavatele k tvorbě výstupů předmětu plnění.

Výkon dalších souvisejících činností, a to zejména:

- odborné vedení realizačního týmu a metodická podpora specialistů zadavatele,
- účast na jednáních realizačního týmu.

Dotazy k předběžné tržní konzultaci – část B plánované veřejné zakázky:

1. Považujete zadavatelem vymezený rozsah poptávaných služeb (předmět části B budoucí veřejné zakázky) za dostatečný s ohledem na sledovaný účel? Můžete případně doplnit další služby, jejichž poskytnutí považujete za vhodné.
2. Považujete zadavatelem vymezený rozsah poptávaných služeb za dostatečný pro sestavení nabídky a nabídkové ceny, případně jaké další informace a údaje při vymezení předmětu veřejné zakázky jsou podstatné pro sestavení nabídky a nabídkové ceny?
3. Uveďte indikativní cenovou nabídku v minimálním členění dle následujícího rozkladu:
 - Vypracování plánu pro implementaci změny spočívající v optimalizaci řídicího procesu Řízení portfolií, programů a projektů (ad bod 1.)
 - Optimalizace řídicího procesu Řízení portfolií, programů a projektů (ad bod 2.)
 - Analýza stávajícího stavu procesu Řízení portfolií, programů a projektů
 - Návrh cílového optimalizovaného stavu procesu Řízení portfolií, programů a projektů
 - Zvýšení kvalifikace pracovníků organizace zadavatele ve vztahu k optimalizaci řídicího procesu Řízení portfolií, programů a projektů
 - Školení

- Workshopy
 - Průběžný monitoring a evaluace – hodnocení postupu + ověření úspěšnosti
 - Závěrečný workshop
- 4. Uvedte prosím předpokládaný (předběžný) harmonogram služeb, pokud by bylo vybráno Vaše řešení. Zadavatel předpokládá dobu realizace předmětu plnění na maximálních 12 měsících.
- 5. Jaké je podle Vašich zkušeností odpovídající složení realizačního týmu dodavatele na uvedenou část veřejné zakázky (počet a role/specializace členů, jakými certifikáty/praxí by měli prokázat svou kompetenci)?
- 6. V případě, že by se zadavatel rozhodl kromě nabídkové ceny jako hodnotící kritérium stanovit i kritérium kvality, jaká možná obecná kritéria kvality a parametry jejich splnění připadají při obdobných předmětech veřejné zakázky do úvahy?
- 7. Jaká podnikatelská oprávnění či odborné způsobilosti dodavatele nebo jeho pracovníků jsou dle platné legislativy vyžadována pro poskytování vymezených služeb, které mají být předmětem veřejné zakázky?
- 8. Zda a jaké certifikáty kvality nebo jiné obdobné doklady vydané pro dodavatele mohou osvědčovat způsobilost dodavatele pro plnění vymezené veřejné zakázky?
- 9. Zda jsou s poskytováním služby dle definovaného předmětu veřejné zakázky spojeny nějaké činnosti či jiné okolnosti, jejichž vymezení a nastavení by bylo možno zohlednit v rámci zásad sociálně odpovědného zadávání, environmentálně odpovědného zadávání a inovací ve smyslu zákona o zadávání veřejných zakázek, a jakým způsobem by mohly být zohledněny?
- 10. Máte nějaká další doporučení, která by měl zadavatel zohlednit při přípravě zadávacích podmínek této veřejné zakázky?