

**SMLOUVA O DÍLO - ZPRACOVÁNÍ VRCHOLOVÉHO PROCESNÍHO MODELU  
STÁTNÍHO POZEMKOVÉHO ÚADU V ETN ZPRACOVÁNÍ AK NÍHO PLÁNU  
DALŠÍHO SM OVÁNÍ Ú ADU V OBLASTI PROCESNÍHO ÍZENÍ**

**Objednatel:**

eská republika – Státní pozemkový ú ad  
se sídlem: Praha 3 - Žižkov, Husinecká 1024/11a, PS 130 00  
I O: 01312774  
DI : CZ01312774  
zastoupený: Ing. Svatava Maradová, MBA, úst ední editelka

**Zhotovitel:**

KPMG eská republika, s.r.o.  
se sídlem Pob ežní 648/1a, Praha 8, PS 186 00  
I O: 005 53 115  
DI : CZ699001996  
Bankovní spojení:  
zastoupený: Ing. Petrem Bu íkem, jednatelem spole nosti

uzav eli níže uvedeného dne, m síce a roku dle ust. § 2586 a násl. zákona . 89/2012 Sb.,  
ob anský zákoník, v ú inném zn ní, tuto smlouvu:

I.

**Ú el a p edm t Smlouvy**

1.1 Ú elem této smlouvy je úprava práv a povinností smluvních stran p i zpracování Vrcholového procesního modelu ú adu v etn popisu veškerých organiza ních a funk ních vazeb. Po Zhotoviteli je požadováno komplexní posouzení a zhodnocení stávajícího stavu a následné zavedení procesního ízení ú adu.

1.2 Zhotovitel se zavazuje zavést procesní ízení v podmínkách Státního pozemkového ú adu jako hlavní zp sob ízení organizace. D raz bude kladen zejména na následující vlastnosti procesního systému:

Principiální provázání procesního systému se strategickými cíli organizace.

Permanentní optimalizaci a zlepšování proces .

M ení kvality výkonu organizace na bázi m ení výkonnosti jejích proces .

Principiální provázání systému organizace a personalistiky s procesním systémem.

Principiální provázání informačního systému s procesním systémem.

Pružnost fungování úřadu a jeho principiální otevřenost potěbnému dalšímu vývoji pomocí systému pro běžného zlepšování organizace na bázi modelu zralosti.

V rámci projektu se předpokládá pilotní implementace systému procesního řízení ve vybrané organizační jednotce Státního pozemkového úřadu (v Krajském pozemkovém úřadu).

Zhotovitel se zavazuje respektovat metodický rámec procesní analýzy a návrhu, vymezený v publikaci (Čepa, V.: Procesní řízení organizace, Grada Publishing, Praha, 2012, ISBN 978-80-247-4128-4.).

Dílo bude rozděleno do čtyř etap:

1. Analytická část – analýza stávajícího stavu, strategických hodnot a cílů, nalezení klíčových produktů organizace a vytvoření její základní procesní mapy.
2. Návrhová část – provedení návrhu procesní organizace, potřebné optimalizace a návrh jednotlivých procesů a návrh pravidel pro potěbný procesní řízení.
3. Pilotní implementace systému procesního řízení ve stanovené oblasti.
4. Evaluace implementovaného návrhu, optimalizace řešení a aplikace systému pro běžného zlepšování na bázi modelu zralosti.

Podrobné specifikace jednotlivých etap jsou stanoveny Přílohou . 1, která je nedílnou součástí této Smlouvy (dále jen „Dílo“).

Zároveň se Objednatel zavazuje Zhotoviteli za výše vymezené Dílo zaplatit cenu podle Přílohy III. této smlouvy.

## II.

### Místo plnění, převzetí Díla

2.1 Místem plnění je místo sídla objednatele – Praha 3 - Žižkov, Husinecká 1024/11a. a sídlo KPÚ Praha.

2.2 Zhotovitel zahájí práce na zhotovení Díla (jeho jednotlivých dílích částí) dnem účinnosti této smlouvy.

2.3 Zhotovitel je povinen dodávat jednotlivé dílčí části Díla pro běžně bez vad v souladu s etapami plnění uvedenými v Příloze . 1 této Smlouvy a v souladu s Plánem realizace a fakturačních celků, který je uveden v Příloze . 2 této Smlouvy.

2.4 O předání a převzetí Díla bude vyhotoven protokol, jenž bude podepsán kontaktní osobou pověřenou za Objednatele a Zhotovitele. Stejně tak budou vyhotoveny protokoly o předání a převzetí dílích částí Díla (etap). V protokolu budou uvedeny případné vady Díla nebo jeho dílích částí.

2.5 Objednatel je oprávněn připomínkovat a kontrolovat, zda jsou jednotlivé dílčí součásti Díla poskytovány Zhotovitelem řádně a v souladu s touto smlouvou (včetně jejích příloh) a příslušnými právními předpisy. Zhotovitel je povinen Objednateli poskytnout veškeré podklady a součinnosti při provádění této kontroly.

2.6 Zhotovitel je povinen opatřit si vše, co je třeba k řádnému provádění a zhotovení Díla.

2.7 Zhotovitel je povinen včas oznámit Objednateli všechny okolnosti, které zjistil při provádění Díla i jeho dílčích částí a jež mohou mít vliv na změnu pokynů Objednatele.

2.8 Zhotovitel prohlašuje, že odpovídá Objednateli za škodu na vécích, které od Objednatele protokolárně převzal pro účely provádění Díla a zavazuje se vrátit Objednateli veškeré takové věci, které k provedení Díla nezpracoval.

2.9 Zhotovitel nenes odpovědnost za správnost podkladů převzatých od Objednatele, je však povinen jejich správnost náležitě ověřit v rozsahu nezbytném pro provádění Díla dle této smlouvy.

2.10 Zhotovitel není oprávněn pověřit prováděním Díla podle této Smlouvy, a to ani částěně, jinou osobu bez předchozího písemného souhlasu Objednatele.

2.11 Zhotovitel není oprávněn výstupy ze své činnosti i podklady pro provádění Díla poskytnuté Objednatelům bez písemného souhlasu Objednatele dále prodávat, poskytovat třetím osobám, zveřejňovat či s nimi jinak nakládat.

2.12 Komunikace mezi oběma smluvními stranami bude probíhat:

- písemně, a to jak formou papírovou, tak elektronickou
- ústně na jednáních, ze kterých je vyhotovován zápis

Za poskytnutí zápisu z jednání zodpovídá Zhotovitel. Zápisy z jednání následně zasílá všem účastníkům jednání. Doručené dokumenty v elektronickém zápisu z jednání jsou považovány za schválené příjemcem, pokud k nim po dobu tří pracovních dnů nejsou doručeny odesílateli písemně.

2.13 Dokumenty i jiné dílčí části Díla, popřípadě dokumenty nutné pro další provádění Díla, předá Zhotovitel kontaktní osobě pověřené Objednatelům.

2.14 Objednatel je v nezbytném rozsahu povinen poskytnout Zhotoviteli součinnost při provádění Díla.

### III.

#### Cena

3.1 Zhotoviteli přísluší za řádně provedené Dílo cena v následující výši:

Celková cena bez DPH	5 880 001
DPH	1 234 800
Celková cena včetně DPH	7 114 801

Slovy: sedm milionů sto třináct tisíc osm set jedna korun českých (včetně DPH). Tato cena je stanovena jako maximální možná a nepodléhá výjimkám zákonné změny výše sazby DPH, a zahrnuje veškeré náklady Zhotovitele související s provedením Díla.

3.2 Cena je splatná na základě dílčích fakturací Zhotovitele, odpovídajících plnění dle Plánu realizace (viz příloha 2 této smlouvy), a akceptovaných předávacích protokolů (dle bodu 2.4) jak Zhotovitelem, tak Objednatelem.

3.3 Faktury musí mít náležitosti daného dokladu podle platných právních předpisů a budou mít splatnost 30 dnů ode dne doručení faktury Objednateli. Splatnost faktur stanovuje zároveň splatnost cen. Přílohou všech dílčích faktur bude protokol dle bodu 2.4.

3.4 V Ceně dle čl. 3.1. této smlouvy jsou zahrnuty i veškeré náklady vynaložené Zhotovitelem na provedení Díla.

3.5 Pokud nebude faktura splňovat některou z náležitostí podle čl. 3.3 této smlouvy, nebo bude vystavena předčasně, není Objednatel povinen odměnou uhradit ve lhůtě stanovené fakturou a tímto neuhrazením odměnou se nedostává do prodlení splněním své povinnosti. Objednatel v takovém případě vrátí Zhotoviteli do 15 dnů (lhůta pro odeslání vrácené faktury) vadnou fakturu se sdělením důvodu jejího odmítnutí. Odměna bude následně splatná až po vystavení faktury, která splňuje podmínky podle čl. 3.3 této smlouvy.

3.6 Zhotovitel tímto bere na vědomí, že Objednatel je organizační složkou státu a jeho stav útu závisí na převodu finančních prostředků ze státního rozpočtu. Zhotovitel souhlasí s tím, že v případě nedostatku finančních prostředků na útu Objednatele, dojde s ohledem na povahu závazku k prodloužení doby splatnosti faktury na dobu 60 dnů. Objednatel se zavazuje, že v případě, že tato skutečnost nastane, oznámí ji neprodleně, a to písemně, Zhotoviteli nejpozději do 5 pracovních dnů před předepsaným termínem splatnosti faktury, popř. do 3 pracovních dnů od okamžiku, kdy se Objednatel dověděl o vzniku této skutečnosti, nastane-li ve lhůtě kratší než 5 pracovních dnů před předepsaným termínem splatnosti faktury.

## IV.

### Povinnosti smluvních stran

4.1 Zhotovitel je povinen:

- a) při provádění Díla postupovat s odbornou péčí s přihlédnutím k nejnovějším poznatkům v oboru;
- b) při předání Díla vrátit Objednateli veškeré dokumenty, nosiče dat a jiné věci, které v souvislosti s provedením Díla od Objednatele obdržel, pokud nebyly určeny ke spotřebování při provedení Díla;
- c) nepoškozovat při provádění Díla zájmy Objednatele a jednat tak, aby byla činnost poskytovatele co nejméně narušena běžnou činností Objednatele;
- d) v případě nutnosti součinnosti Objednatele sdělit Objednateli požadavek na tuto součinnost nejpozději 2 pracovní dny před poskytnutím této součinnosti.

4.2 Objednatel je povinen:

- a) poskytnout Zhotoviteli součinnost nezbytnou pro provedení Díla;
- b) poskytnout Zhotoviteli dokumenty a informace nezbytné pro provedení Díla;
- c) zajistit přístup do počítačové sítě Objednatele

4.3 Zhotovitel prohlašuje, že má uzavřeno pojištění na všechna rizika, zejména odpovědnosti za škody způsobené výkonem předem tu podnikání, které zahrnuje i případnou škodu, kterou by Zhotovitel mohl způsobit Objednateli při plnění této smlouvy.

4.4 Zhotovitel nese až do okamžiku předání díla nebezpečí škody na zhotoveném díle.

4.5. Zhotovitel a Objednatel se budou při provádění díla řídit materiálem – „Základní dokument“. Základní dokument (ZD) obsahuje text s jasným popisem i obsahem souvisejících s při provádění díla. ZD definuje rámec služeb z hlediska cíle, rozsahu, kvality a času. Obsahuje vymezení pravidel pro komunikaci a sdílení informací. Dokument bude vytvořený na základě jednání mezi Objednatel a Zhotovitelem po podpisu smlouvy. Dokument se po svém schválení stává závazný jak pro Objednatele, tak pro Zhotovitele. ZD může být v průběhu realizace ve stejné zakázce aktualizován.

## V.

### Oprávnění zástupci smluvních stran

- 5.1. Kontaktní osoba pověřená Objednatel: Ing. Aleš Uvíra  
Email: a.uvira@spucr.cz  
Telefon: 725 548 136
- 5.2. Kontaktní osoba pověřená Zhotovitelem: Ing. Boris Halata  
Email:  
Telefon:

5.3. Změny v osobě zástupce Objednatele/Zhotovitele jsou strany smlouvy povinny si písemně předem oznámit.

## VI.

### Důvěrnost informací

6.1 Zhotovitel se zavazuje zachovávat mlčenlivost o všech informacích, týkajících se Objednatele, které se dozví v souvislosti s prováděním Díla a plněním podle této smlouvy, včetně informací o podmínkách této smlouvy (dále jen „Důvěrné informace“).

6.2 Za Důvěrné informace se nepovažují informace, které

- a) jsou nebo se staly oprávněně veřejnými, aniž by to zavinila záměrně i opomínutím strana zavázaná závazkem mlčenlivosti,
- b) má smluvní strana přijímající informace legálně k dispozici před uzavřením této smlouvy, pokud takové informace nebyly předem tím jiným, dříve mezi smluvními stranami uzavřené smlouvy o ochraně informací, nebo pokud nejsou chráněny ze zákona,

- c) jsou výsledkem postupu, při kterém k nim přijímající smluvní strana dospje nezávisle a je to schopna doložit svými záznamy nebo dříve uvedenými informacemi této osoby,
- d) po podpisu této smlouvy poskytne přijímající smluvní strana této osobě, jež takové informace přitom nezíská přímo ani nepřímo od smluvní strany, jež je nositelem práv k těmto informacím,
- e) jejichž zpřístupněním prostřednictvím písemného souhlasu předem schválila smluvní strana poskytující informace.

6.3 Zhotovitel je oprávněn sdělit Dříve uvedené informace nezbytné pro provedení Díla svým spolupracujícím osobám, které se podílejí na provedení Díla, za předpokladu, že je Zhotovitel zaváže stejnou povinností mlčenlivosti, jakou je zavázán sám.

6.4 Zhotovitel je povinen nejpozději do 30-ti dnů od předání Díla vrátit Objednateli všechny dokumenty, datové nosiče a další věci, které obsahují Dříve uvedené informace (a to jak přímo Dříve uvedené informace i informace, které jsou na Dříve uvedených informacích založeny), které obdržel od Objednatele v souvislosti s plněním této smlouvy, nebo které získal jinak. Tato povinnost nemusí být splněna, pokud se Objednatel sdělí Zhotoviteli, že na vrácení netrvá, například z důvodu sjednání další spolupráce.

6.5 Zhotovitel se zavazuje, že pokud v souvislosti s realizací této smlouvy při plnění svých povinností přijde jeho povolení zaměřením do styku s osobními nebo citlivými údaji ve smyslu zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů, učiní veškerá opatření, aby nedošlo k neoprávněnému nebo nahodilému přístupu k těmto údajům, k jejich zmaření, zničení či ztrátě, neoprávněným přenosům, k jejich jinému neoprávněnému zpracování, jakož aby i jinak neporušil tento zákon. Zhotovitel nese plnou odpovědnost a právní důsledky za případné porušení zákona z jeho strany.

6.6 Zhotovitel se zavazuje uhradit objednateli i této straně, kterou porušením povinností mlčenlivosti nebo jiné své povinnosti v tomto článku uvedené poškodí, veškeré škody tímto porušením způsobené. Povinnosti zhotovitele vyplývající z ustanovení příslušných právních předpisů o ochraně utajovaných informací nejsou ustanoveními tohoto článku dotčeny.

6.7 Povinnost mlčenlivosti podle tohoto článku není časově omezena a smluvní strany si sjednaly, že ustanovení tohoto článku přetrvává zánikem této smlouvy.

## VII.

### Další ujednání

7.1 Bude-li Dílo nebo jeho díl částí výsledkem činnosti, který je předmětem práva průmyslového nebo jiného duševního vlastnictví nebo jiného práva, které náleží Zhotoviteli, souhlasí Zhotovitel s tím, že je Objednatel oprávněn použít takové výsledky pro účely své činnosti a této smlouvy, bez kvantitativního omezení je rozmnožovat, rozšiřovat, zpracovávat a zpřístupňovat třetím osobám. Objednatel neodpovídá za zneužití obsahu těchto výstupů třetími osobami, kterým je zpřístupnil. Odměna za výše uvedená oprávnění je již zahrnuta

v Ceně dle I. III. této smlouvy. Zhotovitel neodpovídá za případné použití takových výsledků třetími osobami, kterým byly poskytnuty Objednatel dle tohoto článku.

7.2 Zhotovitel prohlašuje, že při provádění Díla nijak neporušuje práva třetích osob z práva duševního vlastnictví, ani jiná práva třetích osob. Zhotovitel se zavazuje zajistit pro Objednatel taková oprávnění, aby mohl bez omezení užívat výsledky Díla a neporušoval při užívání práva z práva duševního vlastnictví třetích osob ani jiná práva třetích osob.

7.3 Pokud třetí osoba uplatní proti Objednateli nároky z porušení jejích práv v důsledku provedení Díla, zavazuje se Zhotovitel uhradit Objednateli náhradu za plnění, které bude Objednatel povinen poskytnout takové třetí osobě, a to včetně případné náhrady nákladů soudního řízení a nákladů na právní služby.

## VIII.

### Odpovědnost za vady a záruka

8.1 Zhotovitel odpovídá Objednateli za to, že zhotovené Dílo ani jeho dílčí části podle této smlouvy nebudou mít vady faktické ani právní.

8.2 Zhotovitel odpovídá za vady veškerých plnění, které podle této smlouvy poskytuje, zejména odpovídá za řádné provedení Díla a jeho dílčích složek, které musí splňovat požadavky stanovené touto smlouvou a jejími přílohami.

8.3 Zhotovitel odpovídá za vady, které bude mít Dílo nebo jeho dílčí části v době převzetí. Za vady Díla nebo jeho dílčích částí vzniklé po převzetí odpovídá Zhotovitel, pokud vznikly porušením jeho povinností. Tím nejsou dotčeny nároky Objednatel z vad, na které se vztahuje záruka za jakost Díla poskytované Zhotovitelem.

8.4 Pro účely této smlouvy má Dílo nebo jeho dílčí části vady, jestliže nespĺuje vlastnosti uvedené v této smlouvě a/nebo neodpovídá výsledku a účelu stanoveným touto smlouvou. Jakékoli převzetí hotového Díla nebo jeho dílčích částí, podpis protokolu či jiné schválení nebo přijetí plnění Zhotovitelem Objednatel, nemá vliv na odpovědnost Zhotovitelem podle této smlouvy za řádné a včasné provedení Díla či odpovědnost za vady.

### 8.5 Záruka

- a) Zhotovitel tímto poskytuje Objednateli záruku za jakost Díla, kterou na sebe přijímá závazek, že Dílo plnění zhotovené dle této smlouvy bude bez vad, bude způsobilé ke smluvenému účelu a bude splňovat požadavky podle této smlouvy, a to po dobu trvání celé záruční doby.
- b) Záruční doba činí 24 měsíců po jiný den následujícím po podpisu protokolu o převzetí Díla dle I. 2.4 této smlouvy. Záruční doba běží ode dne oznámení vady Objednatel v souladu s touto smlouvou po dobu, po kterou Objednatel nemůže užívat výsledek poskytnuté Služby pro vadu, na kterou se vztahuje záruka.

8.6 Zhotovitel neodpovídá za vady způsobené neovlivnitelnou okolností (vyšší moc).

## IX.

### Smluvní pokuty

9.1 V případě, že Zhotovitel poruší svoje povinnosti podle I. VI. této smlouvy, je povinen uhradit Objednateli smluvní pokutu ve výši 20.000,- Kč (slovy dvacettisíc korun českých), za každé jednotlivé porušení těchto povinností.

9.2 V případě, že Zhotovitel nesplní termíny plnění stanovené v příloze 2 této smlouvy, je Zhotovitel povinen uhradit Objednateli smluvní pokutu ve výši 500 Kč (slovy pět set korun českých) za každý den prodlení, až do dne předání Díla nebo té jeho dílní části, u které došlo k prodlení.

9.3 V případě, že Zhotovitel poruší svoje povinnosti podle I. II. a I. IV této smlouvy, je povinen uhradit Objednateli smluvní pokutu ve výši 2.000,- Kč (slovy dvatisíc korun českých), za každé jednotlivé porušení povinností.

9.4 V případě prodlení Objednavatele se splatností jakékoliv faktury, je Zhotovitel oprávněn požadovat po Objednateli úrok z prodlení ve výši stanovené právními předpisy.

9.5 Smluvní pokuta je splatná do 30 dnů ode dne doručení výzvy Objednatele k úhradě smluvní pokuty. Výzva k úhradě bude obsahovat veškeré náležitosti nezbytné k jejímu uhrazení (zejména číslo bankovního účtu).

9.6 Úhradou smluvní pokuty není dotčena povinnost Zhotovitele plnit podle této smlouvy. Ustanovením o smluvní pokutě není dotčeno právo na náhradu škody, a to ani co do její výše.

## X.

### Trvání smlouvy

10.1 Tato smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami.

10.2 Tuto smlouvu lze ukončit dohodou smluvních stran, výpovědí nebo odstoupením od smlouvy.

10.3 Každá ze smluvních stran je oprávněna jednostranně odstoupit od této Smlouvy v případě, že dojde k podstatnému porušení povinností vyplývajících z této Smlouvy druhou smluvní stranou. Účinky odstoupení nastávají okamžikem doručení písemného odstoupení od Smlouvy druhé straně. Pro účely výkladu této Smlouvy se za podstatné porušení smluvní povinnosti považuje zejména takový stav, kdy kterákoli ze smluvních stran porušuje povinnost stanovenou pro ni touto Smlouvou a nezjedná nápravu ani ve lhůtě do třiceti (30) dnů ode dne, kdy je na porušování smluvní povinnosti písemně upozorněna druhou smluvní stranou.

10.4 Pro případ předčasného ukončení této smlouvy v důsledku odstoupení od smlouvy nebo její výpovědi si smluvní strany sjednaly následující způsob vzájemného vypořádání:

- a) budou předány a finančně vypořádány rozpracované úkoly
- b) bude vrácena veškerá poskytnutá dokumentace



c) Zhotovitelem bude Objednateli předána rozpracovaná dokumentace včetně všech výsledků poskytnutých služeb.

## XI.

### Závěrečná ustanovení

11.1 Tato smlouva nabývá účinnosti podpisem oběma smluvními stranami.

11.2 Tato smlouva je vyhotovena ve třech (3) stejnopisech, z nichž dva (2) obdrží Objednatel a jedno (1) Zhotovitel.

11.3 Tato smlouva a právní vztahy z ní vyplývající se řídí právním řádem České republiky, zejména zákonem 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

11.4 Veškeré změny a doplnění této smlouvy musí být učiněny písemnou formou, a to dle slovanými dodatky.

11.5 Nedílnou součástí této smlouvy jsou následující přílohy:

Příloha . 1 – Specifikace podmínek plnění

Příloha . 2 – Plán realizace

11.6 Pro případ, že bude Objednatel požádán o poskytnutí informace podle zákona o svobodném přístupu k informacím (zákon . 106/1999 Sb. O svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů) a požadovaná informace bude obchodním tajemstvím Zhotovitele, dává Zhotovitel tímto Objednateli svolení s poskytnutím takové informace, a to bez jakýchkoliv podmínek. O poskytnutí informace bude Objednatel neprodleně informovat Zhotovitele.

V Praze dne 13. 3. 2017

V Praze dne 10. 3. 2017

Objednatel:

Zhotovitel:

---

Ing. Svatava Maradová, MBA  
ústešní editelka  
Státního pozemkového úřadu

---

Ing. Petr Buřík  
jednatel společnosti  
KPMG Česká republika, s.r.o.

## Specifikace díla

### Etapa . I) Analytická část:

Výstupem analytické části bude vytvoření „Globálního procesního modelu organizace“ (tzv. „Procesní mapy“) v etn. popisu základní algoritmické struktury všech klíčových procesů. Je požadováno komplexní posouzení a zhodnocení stávajícího stavu a to především z toho důvodu, že na zpracovaném modelu bude staveno dále procesní řízení organizace. V současné době nemá zadavatel zpracováno v této oblasti nic, mimo standardní organizační řád, který obsahuje soupis hlavních činností organizace. Analýza bude vycházet primárně ze základních strategických materiálů organizace, zpracovávaných s principiální vazbou na procesy v duchu metodiky Balanced Scorecard (Kaplan/Norton).

Hlavní oblastí působení SPÚ, jež budou hlavním zdrojem pro identifikaci klíčových procesů, jsou:

- oblast pozemkových úprav,
- oblast restituace majetku,
- oblast správy majetku,
- oblast privatizace a převodu majetku,

Zhotovitel bude používat především metody řízených rozhovorů, analýzy dokumentace a dotazníkových šetření. Bude nutné provést revizi všech interních dokumentů, kterými SPÚ v současné době disponuje a které jsou platné, stejně jako veškerých nadřízených právních předpisů a to jak na národní, tak na evropské úrovni, které upravují činnost organizace. Následně dojde k vytipování klíčových a souvisejících podprůběžných procesů, jejich ověření a následné doplnění formou řízených rozhovorů a závěrem dojde k doplnění dalších dat o procesech formou dotazníkového šetření mezi dotčenými zaměstnanci. Výstupem bude komplexní globální procesní model organizace. Další požadavky na rozsah a strukturu plnění jsou uvedeny v následujícím textu.

Zhotovitel zajistí především následující činnosti:

- Sestavení podrobného harmonogramu prací na veškeré zakázce a soupisu požadavků na zadavatele.
- Vstupní jednání a stanovení závazných termínů jednotlivých dodávek po etapách.
- Studium interní dokumentace a dalších právních předpisů, upravujících činnost organizace, identifikace všech klíčových procesů a zpracování základní procesní mapy, doplněné pro každý proces názvem procesu odkazem na právní předpisy, které jej vymezují.
- Realizace řízených rozhovorů s vlastníky procesů s cílem ověřit rozsah a obsah modelu a případně jej doplnit.
- Stanovení odpovědných osob z jednotlivých organizačních složek, které budou z pozice garanta procesu spolupracovat na tvorbě procesního modelu.
- Doporučení na vymezení procesních rolí.
- Popis vazeb mezi jednotlivými procesy z procesní mapy.
- Stanovení základních výkonných rolí, potřeby v procesech (=jiné, než „procesní role“ uvedené výše) a jejich přiřazení do procesního modelu ve formě tabulky RACI.
- Případně další potřebné činnosti.

Pro každý identifikovaný proces bude popsáno minimálně :

- Název procesu.
- Slovní popis smyslu a obsahu procesu.
- Právní předpis, upravující proces.
- Potřebné vstupy procesu.
- Hlavní výstup a případně další výstupy procesu.
- Požadavky na vlastníka procesu (kvalifikační, případně jiné).
- Další potřebné role dle tabulky RACI (zejména výkonné) a kvalifikační požadavky na ně.
- Procesní okolí – popis smyslu a obsahu vazeb na ostatní procesy a aktéry.

Klíové a případně důležité podprůběžné procesy budou popsány algoritmickým modelem až na úrovni jednotlivých základních činností.

Výše uvedené je výtem minimálních požadavků na činnosti, které by měly vést k vytvoření vrcholového procesního modelu organizace. SPÚ má velký počet zaměstnanců a stávajících rolí a bude nezbytně nutné definovat jasnou odpovědnost za každý vykonávaný proces. Proto bude v procesním modelu rovněž nutné doplnkové tituly, aby došlo k jasnému vymezení odpovědností za vykonávání daného procesu, jelikož toto je jedním z hlavních požadavků na zajištění plnění. Definice kritérií tituly bude vytvořena ve spolupráci zadavatele a zhotovitel. Zhotovitel se může v postupech odchýlit, minimální požadavky na výstupy však musí zůstat zachovány.

Procesní model předá zhotovitel zadavateli v elektronické formě ve formátu xls., nebo xlsx a ve formátu, umožňujícím správu procesního modelu a to v systému, bezplatně dostupném. Pokud uchazeč nabídne komerční systém, musí být součástí dodávky minimálně 3 licence, zaručující plnou a časově neomezenou správu a údržbu systému.

## Etapa 2. II) Návrhová část

Výstupem návrhové části budou:

- „Detailní procesní model“ SPÚ.
- „Metodika implementace procesního řízení v podmínkách SPÚ“.
- „Návrh optimalizace procesů v podmínkách SPÚ“.
- Další související dílčí materiály (viz níže).

Metodika bude obsahovat specifikaci postupu při implementaci procesního řízení, která bude zejména zohledňovat realitu SPÚ. Návrh optimalizace procesů pak bude obsahovat návrh na změny, které povedou ke zefektivnění řízení SPÚ, a to především v oblasti organizačního uspořádání, informačního systému a zefektivnění zajištění procesů.

Zhotovitel zajistí především následující činnosti:

Návrh logického procesního uspořádání činností v SPÚ (tj. nezávislého na současném stavu i jiných konkrétních okolnostech, v etně reálných možnostech implementace procesního řízení v SPÚ) v podobě „Detailního procesního modelu“, obsahujícího oproti analytické části zejména:

- o Detailní algoritmické modely všech klíčových procesů, propracované až na úrovni kompletní komunikace s navrhovanými ostatními – podpůrnými – procesy.
- o Detailní algoritmické modely všech nestandardních podpůrných procesů (zejména nově navrhovaných).
- o Úplný popis vazeb mezi jednotlivými procesy v podobě definic vzájemně poskytovaných služeb zejména podle určení SLA (Service Level Agreement) podle určeného Metodického rámce.

Zpracování prvotního návrhu „Metodiky implementace procesního řízení v podmínkách SPÚ“.

Realizace workshopů, jejichž cílem bude odsouhlasení Metodiky a následná úprava metodiky.

Proškolení vybraných zaměstnanců se zaměřením na zavedení procesního řízení.

Zpracování strategie zefektivnění výkonu činností SPÚ procesním způsobem řízení.

Analýzu SWOT navrhovaného řízení SPÚ procesním způsobem.

Zpracování plánu akcí dalšího pokračování pro zavádění procesního řízení v organizaci.

Vyřízení nákladů na zavedení navrhovaných opatření a odhad přínosů ze zavedení navrhovaných opatření.

Zpracování rozdílové analýzy a projekce navrhovaných změn do stávajících procesů SPÚ v etně zpracovaných podkladových materiálů.

Realizace workshopů se zaměřením na odsouhlasení navrženého plánu akcí a následná finalizace plánu a zpracování závěrečného dokumentu „Návrh optimalizace procesů v podmínkách SPÚ“.

V rámci této části bude klíčové získat dostatečné podkladové materiály pro zvednutí realizace případných změn tak, aby zadavatel získal jednoznačná data/argumenty pro zavedení případných změn.

### Etapa . III) Zavedení procesního řízení

Výstupem z této etapy bude zavedené procesní řízení v rámci pilotní oblasti. Způsob jeho zavádění zpracuje Zhotovitel v rámci hodnocené Metodiky, která bude aktualizována po zpracování analytické části. Pro potřeby procesního řízení vytvoří Zhotovitel následující výstupy:

„Metodiku procesního řízení SPÚ“

Pro každý identifikovaný proces podrobný popis:

- o Ukazatel výkonnosti procesu.
- o Kompetenčního modelu základních procesních rolí.
- o Finančních ukazatelů procesu.
- o Klienta procesu v etně specifikace hodnoty, poskytované mu procesem.
- o Strategický rámec vymezující proces ve vztahu k ostatním procesům v případě jeho budoucího rozvoje (očekávaného / potencionálního)

Proškolení zaměstnanců SPÚ v oblasti procesního řízení a využití systému procesního řízení v podmínkách SPÚ

Školicí materiály pro další školení zaměstnanců v etně aplikace e-learningu (součástí bude rovněž dodávka prostředí pro e-learning zaručující plnou a časově neomezenou správu a údržbu aplikace e-learningu).

Zhotovitel zajistí především následující činnosti:

Vytvoření Metodiky procesního řízení.

Vytvoření školicích materiálů.

Proškolení manažerů procesního řízení (tito budou mít na starosti správu a aktualizaci systému procesního řízení, v etně aktualizace a správy Metodiky procesního řízení a proškolení nových zaměstnanců v oblasti procesního řízení) – očekávána dotace školení činí 60 hodin

Proškolení vlastníků procesů v oblasti procesního řízení – očekávaná dotace školení činí 10x6 hodin

Proškolení všech zaměstnanců v oblasti procesního řízení – očekávaná dotace činí 20 x 5 hodin  
Metodickou podporu při pilotním provozu systému procesního řízení

Průběžné hodnocení pilotního provozu a na základě toho případnou:

- o Aktualizaci Metodiky procesního řízení SPÚ
- o Aktualizaci školicích materiálů

Implementaci prostředí pro e-learning v etně nahrání výukového obsahu

Zpracování závěrečné zprávy z implementace procesního řízení v etně doporučení pro další rozvoj systému procesního řízení v podmínkách SPÚ.

Výstupem této etapy musí být fungující systém procesního řízení pilotní oblasti, který bude pro organizaci základním výchozím krokem pro další rozvoj systému řízení organizace v duchu modelu zralosti.

Závěrečná etapa bude akceptována za předpokladu, že v rámci organizace dojde k pochopení, co to procesní řízení je a zaměstnanci budou schopni s procesním modelem pracovat v souladu s výše uvedenými požadavky na využitelnost procesního řízení.

### Etapa . IV) Evaluace implementovaného návrhu a specifikace budoucího rozvoje

Výstupem z této etapy bude „Zpráva o vyhodnocení implementace procesního řízení ve SPÚ“ s návrhem dalšího postupu směřování k dosažení cíleného stavu plně procesně řízené organizace v podobě klíčového výstupu etapy: „Model zralosti SPÚ“

„Model zralosti SPÚ“ bude vypracován podle metodiky The Process Audit (M.Hammer). Návrh musí mít minimálně tyto náležitosti:

Identifikace úrovně řízení procesů (P1 – P4), minimálně pro každý klíčový proces (případně další důležité, detailně popsané procesy) posouzení faktorů jeho zralosti v oblastech:

- o specifikace procesu
- o vykonavatelé procesu
- o vlastník procesu
- o procesní infrastruktura
- o metriky procesu.

Identifikace úrovně řízení organizace (E1 – E4), minimálně pro pilotní oblast a organizaci jako celek zvlášť, posouzení faktorů zralosti organizace v oblastech:

- o vědomostí
- o organizační kultury
- o odbornosti
- o řízení procesních změn.

Komplexní analýza stavu a návrh dalšího postupu:

- o v pilotní oblasti
- o a v organizaci jako celku.

Návrh zajištění rozvoje procesního systému SPÚ v procesní (metaproceny), organizační (metaprocenní role a jejich kompetence) a technologické oblasti (informační systém).

Návrh dalšího postupu bude vypracován v rámci metodického systému The Process Audit, tedy s primárním ohledem na následnosti jednotlivých úrovní zralosti, jejich obecné, metodikou definované, vlastnosti a metriky jejich zjišťování.

Dalšími výstupy této etapy budou upravené verze výstupů předchozích etap na základě vyhodnocení pilotního provozu a dalších zjištěných skutečností:

- o „Procesní model SPÚ“
- o „Metodika procesního řízení SPÚ“Rekapitulace základních informačních zdrojů :

Základní myšlenky procesního řízení:

Hammer, M., Champy, J.: "Re-engineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution", Harper Business, New York, NY, 1993.

Metodika postupu procesní analýzy k použití v projektu (včetně vysvětlení procesního řízení a veškerého kontextu, včetně modelovacích nástrojů):

Čepel, V.: Procesně řízená organizace, Grada Publishing, Praha, 2012, ISBN 978-80-247-4128-4.

Model zralosti organizace a metodiky jeho použití v jejím rozvoji:

Hammer, M.: The Process Audit. Harvard Business Review, 85(4), (2007), pp. 111 – 123.

Metodika strategického řízení organizace, kompatibilní s myšlenkou procesního řízení:

Kaplan, R. S., Norton, D. P.: The Balanced Scorecard: translating strategy into action. Boston: Harvard Business School, 1996. ISBN 0-87584-651-3.

Kaplan, R. S., Norton, D. P.: Strategy Maps: converting intangible assets into tangible outcomes. Boston: Harvard Business School Press, 2004. ISBN 1-59139-134-2.

Plán realizace a fakturačních celků (Příloha č. 2 - Smlouvy)

poř. číslo	Název aktivity	Termín	Celkem za aktivitu (Kč bez DPH)	Celkem za aktivitu (Kč včetně DPH)
1	Analytická část	T+6	1 400 000	1 694 000
2	Návrhová část	T+10	1 250 000	1 512 500
3	Zavedení procesního řízení	T+22	2 150 000	2 601 500
4	Evaluace implementovaného návrhu a specifikace budoucího rozvoje	T+28	1 080 001	1 306 801
<b>Celkem</b>			<b>5 880 001</b>	<b>7 114 801</b>

T (datum podpisu smlouvy) + X (počet měsíců)

V Praze dne 10. 3. 2017

Za uchazeče:

---

Ing. Petr Bučík, jednatel společnosti KPMG Česká republika, s.r.o.