

4/2015-2016

Projekt „Podpora optimalizace a řízení kvality na Městském úřadě Benešov“ je spolufinancován Evropskou unií z Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu Zaměstnanost, reg. č. CZ.03.4.74/0.0/0.0/16_033/0002790



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Smlouva o realizaci klíčové aktivity č. 2

(Aktivita č. 2: Tvorba studie proveditelnosti – korporátní řízení veřejných služeb)

Objednatel: Město Benešov

Se sídlem: Masarykovo náměstí 10, 256 01 Benešov

IČO: 00231401

za objednatele je oprávněn jednat ve věcech smluvních:

Ing. Petr Hostek, MBA, starosta města, tel. +420 317 754 145, e-mail: hostek@benesov-city.cz

(dále jen objednatel)

a

Poskytovatel: Hrabě EA Consulting s.r.o.

Se sídlem: V dolině 1533/1d, 101 00 Praha 10 - Michle

IČO: 054 89 423

Spisová značka: oddíl C, vložka 264535, vedená u Městského soudu v Praze

za poskytovatele je oprávněn jednat ve věcech smluvních:

Ing. Pavel Hrabě, Ph.D., tel. +420 602 259 855, e-mail: pavel.hrabe@heacon.cz

bankovní spojení: ČSOB, a.s.

číslo účtu: 276962972 / 0300

(dále jen poskytovatel)

uzavírají tuto Smlouvu v souladu s ustanovením zákona č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, v platném znění
(dále jen „Smlouva“)

Smluvní strany, vědomy si svých závazků v této smlouvě obsažených a s úmyslem být touto smlouvou vázány, dohodly se na následujícím znění smlouvy:

1. PREAMBULE A ÚČEL SMLOUVY

1.1. Poskytovatel prohlašuje, že je právnickou osobou řádně založenou a existující podle českého právního řádu a že splňuje veškeré podmínky a požadavky v této Smlouvě stanovené a je oprávněn tuto Smlouvu uzavřít a řádně plnit závazky v ní obsažené.

1.2. Objednatel prohlašuje, že splňuje veškeré podmínky a požadavky v této Smlouvě stanovené a je oprávněn tuto Smlouvu uzavřít a řádně plnit závazky v ní obsažené.

1.3. Smluvní strany uzavírají tuto Smlouvu za účelem efektivně využívat prostředky Evropského sociálního fondu a naplnit stanovené priority programu pro řízení veřejných služeb MěÚ Benešov; a to v rámci projektu **Operační program Zaměstnanost** (dále též „OPZ“).

1.4. Tato Smlouva je uzavírána v návaznosti na zadávací řízení uveřejněné pod názvem projektu: **Podpora optimalizace a řízení kvality na Městském úřadě Benešov - KA 2 - tvorba studie proveditelnosti – korporátní řízení veřejných služeb**, registrační číslo

projektu: CZ.03.4.74/0.0/0.0/16_033/0002790. Při výkladu této Smlouvy je třeba vycházet z podmínek citovaného zadávacího řízení.

2. PŘEDMĚT SMLOUVY

2.1. Poskytovatel se zavazuje vytvořit pro Objednatele Studii proveditelnosti na základě plnění popsaných v této Smlouvě a za podmínek stanovených touto Smlouvou.

2.2. Objednatel se touto Smlouvou zavazuje poskytnout stanovenou součinnost a dále se zavazuje zaplatit Poskytovateli za řádně poskytnuté plnění cenu uvedenou v této Smlouvě.

2.3. Aktivita bude plněna v následujících krocích:

- Krok 1: Sestavení referenčního modelu funkční dekompozice městského úřadu a městské korporace. Vypracování metodických pokynů a textu Studie, shrnující původ a účel referenčních modelů i jejich iniciální podobu.
- Krok 2: Inventura procesů a služeb VS úřadu a jeho zřizovaných organizací. A to nejprve úvodní školení/seznámení s procesním řízením a pro práci s procesním modelem pro všechny účastníky projektu, společně s informováním o cíli Studie, o referenčním modelu a o metodice pro následující inventarizaci procesů. Následně pilotní inventura vybrané organizace města a posléze plošná inventarizace všech zapojených organizací, včetně typové ZŠ, typové MŠ, typové školní jídelny a ZUŠ. Následuje konsolidace poznatků do podoby individuálního modelu funkční dekompozice městské korporace, se zvláštním zaměřením na oblasti možných sdílených služeb, zejména oblasti personální a majetkové.
- Krok 3: Vyjádření architektonické vize úřadu - předpokládá se umístění prvků architektury na každé z vrstev architektury. Ty budou zahrnuty do celkové mapy příslušné vrstvy architektury úřadu s popsanými souvislostmi. V každé vrstvě představuje vize jenom ty prvky modelu, které jsou podstatné ke komunikaci strategických změn úřadu a korporace. V této aktivitě tedy zejména prvky relevantní pro možnost sdílení v korporaci mezi sebou navzájem a možnost využívání sdílených služeb kraje, celostátního eGovernmentu, případně EU.
- Krok 4: Dokončení modelu stávajícího stavu byznys architektury městské korporace. Tato část aktivity objasní, kdo (aktéři), v jaké roli a kudy (komunikační kanály) se zapojují do činností úřadu, zahrnutých do městské skupiny. Externí nebo interní činnost úřadu bude popsána jako tzv. funkce, tj. konání, které má někdo v popisu práce, ale které neřídíme ani jako službu, ani je neřídíme jako proces. Tato druhá polovina byznys architektury současného stavu městské korporace bude realizována společně s krokem 2, před započítáním tvorby vize budoucího stavu.
- Krok 5: Formulace scénářů řízení městské korporace představuje de facto návrh variant celé cílové To-Be architektury korporace města Benešova a rozpracovává vizi z kroku 3 do právě takových detailů, aby bylo možno diskutovat jednotlivé reformní varianty a jejich roadmapu ve studii proveditelnosti.
- Krok 6: Konsolidace výstupů, a to jak modelu samotného, tak dokumentu Studie proveditelnosti. Závěrečná prezentace výstupů a školení o procesním řízení a praktické práci s referenčním modelem a modelem architektury úřadu po ukončení projektu.

3. DOBA A MÍSTO PLNĚNÍ

3.1. Místem plnění této smlouvy je sídlo objednavatele.

3.2. Plnění dle této Smlouvy bude probíhat od uzavření této Smlouvy po dobu maximálně 12 měsíců.

4. ZMĚNY V PLNĚNÍ VZNIKLÉ ZA TRVÁNÍ TĚTO SMLOUVY

- 4.1. Poskytovatel je povinen poskytovat Objednateli plnění v rozsahu a za podmínek stanovených touto Smlouvou.
- 4.2. Poskytovatel je dále povinen respektovat požadavky Objednatele.
- 4.3. Pro dohodu stran o změně rozsahu plnění je nutné uzavřít dodatek této smlouvy.

5. PRÁVA A POVINNOSTI POSKYTOVATELE

- 5.1. Poskytovatel se zavazuje informovat Objednatele bez zbytečného odkladu o všech skutečnostech, které by mohly mít jakýkoliv vliv na kvalitu a včasnost poskytovaného plnění.
- 5.2. Poskytovatel se zavazuje při plnění Smlouvy postupovat v souladu s pokyny Objednatele. Zjistí-li Objednatel v průběhu realizace nedostatky, je oprávněn požadovat po Poskytovateli okamžitou nápravu takových nedostatků.
- 5.3. Poskytovatel je povinen bezodkladně informovat Objednatele na jeho žádost o plnění závazků ze Smlouvy, a to ve formě požadované Objednatelem.
- 5.4. Poskytovatel je povinen při plnění dle Smlouvy zajistit ochranu osobních údajů. Objednatel mu k tomu poskytne potřebnou součinnost.
- 5.5. Poskytovatel není omezen počtem poddodavatelů při plnění této smlouvy.
- 5.6. Při poskytování plnění dle této Smlouvy je Poskytovatel povinen vycházet, mimo jiné, z obecně závazných právních předpisů ČR. Poskytovatel je povinen respektovat případné změny v právních předpisech.
- 5.7. Poskytovatel se zavazuje respektovat pravidla publicity OPZ a realizovat zakázku v souladu s těmito pravidly. V případě vydání vlastních materiálů se Poskytovatel zavazuje tyto materiály označit vizuální identitou, názvem a číslem projektu v souladu s platnými pravidly OPZ.
- 5.8. Poskytovatel se zavazuje realizovat plnění v průběhu celého kalendářního roku, v souladu se schváleným harmonogramem. Při neposkytnutí součinnosti ze strany objednatele se lhůty plnění pozastavují.
- 5.9. Poskytovatel se zavazuje umožnit provést Objednateli kontrolu plnění dle této smlouvy, a to po celou dobu trvání této smlouvy a dále po dobu 10 let následujících po ukončení této smlouvy.
- 5.10. Poskytovatel se zavazuje archivovat veškeré doklady související s plněním této smlouvy i po dobu 10 let následujících po ukončení plnění této smlouvy.

6. PRÁVA A POVINNOSTI OBJEDNATELE

- 6.1. Objednatel se zavazuje převzít od Poskytovatele plnění řádně a včas uskutečněné dle této Smlouvy a zaplatit za podmínek v této smlouvě stanovených Poskytovateli za řádně poskytované plnění dohodnutou cenu.
- 6.2. Objednatel se zavazuje informovat Poskytovatele bez zbytečného odkladu o všech skutečnostech, které by mohly mít jakýkoliv vliv na kvalitu a včasnost poskytovaného plnění.
- 6.3. Objednatel se zavazuje dodržet termíny plnění stanovené výše v této smlouvě (viz: bod 3.2.). Termín je možné změnit pouze oboustrannou dohodou.
- 6.4. Objednatel se zavazuje poskytnout Poskytovateli nezbytnou součinnost v souvislosti s naplňováním předmětu této Smlouvy.

6.5. Objednatel má možnost ověřit doklady související s realizací zakázky po dobu 10 let od jejího ukončení.

7. CENA A PLATEBNÍ PODMÍNKY

7.1. Cena za komplexní poskytování plnění dle této Smlouvy je stanovena jako nejvýše přípustná a činí **294.300,- Kč** (slovy dvě stě devadesát čtyři tisíc tři sta korun českých) plus DPH dle platných právních předpisů.

7.2. Objednatel se zavazuje cenu zaplatit na základě faktury - daňového dokladu. Cena bude uhrazena Objednatel na základě faktury vystavené Poskytovatelem na základě kompletního vyhotovení, zpracování a osobního předání dílčích plnění v následující struktuře:

- Plnění kroků 1, 2 a 4, dokončených předáním modelu současného stavu, odpovídá 65% celkového plnění a umožňuje fakturaci 50% ceny, tj. 147.150,-Kč.
- Plnění kroků 3 a 5, dokončených předáním architektonické vize a variant scénářů řízení městské korporace, odpovídá 30% celkového plnění a umožňuje fakturaci 25% ceny, tj. 73.575,-Kč.
- Plnění kroku 6, představující konsolidaci a předání výstupů všech dosavadních kroků 1-5 odpovídá 5% celkového plnění a umožňuje fakturaci zbylých 25% ceny, tj. 73.575,-Kč.

7.3. Doba splatnosti každé faktury se sjednává **na 30 kalendářních dnů** ode dne doručení faktury Objednateli.

7.4. Veškeré účetní doklady musí obsahovat náležitosti daňového dokladu dle zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, v platném znění a být označeny v souladu s platnými pravidly OPZ.

7.5. V případě, že účetní doklady nebudou mít odpovídající náležitosti, je Objednatel oprávněn zaslat je ve lhůtě splatnosti zpět k doplnění, aniž se tak dostane do prodlení se splatností; lhůta splatnosti počíná běžet znovu od opětovného zaslání doplněných či opravených dokladů. Na faktuře musí být uveden název a registrační číslo projektu.

8. NÁHRADA ŠKODY A SMLUVNÍ POKUTY

8.1. Každá ze stran nese odpovědnost za způsobenou škodu v rámci platných právních předpisů a této Smlouvy.

9. PŘEDČASNÉ UKONČENÍ SMLOUVY

9.1. Tuto smlouvu lze ukončit dohodou smluvních stran.

9.2. Kterákoliv ze stran je dále oprávněna od této Smlouvy odstoupit za podmínek stanovených zákonem č. 89/2012 Sb., občanským zákoníkem v platném znění.

10. ŘEŠENÍ SPORŮ

10.1. Smluvní strany se zavazují vyvinout maximální úsilí k odstranění vzájemných sporů vzniklých na základě této Smlouvy nebo v souvislosti s touto Smlouvou.

10.2. Nedohodnou-li se smluvní strany na způsobu řešení vzájemného sporu, má každá ze smluvních stran právo uplatnit svůj nárok u věcně a místně příslušného soudu v České republice.

11. ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ

11.1. Tato Smlouva, jakož i práva a povinnosti vzniklé na základě této Smlouvy nebo v souvislosti s ní, se řídí na základě dohody stran zejména zákonem č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, v platném znění.

11.2. Tato Smlouva představuje úplnou dohodu smluvních stran o předmětu této Smlouvy. Tuto Smlouvu je možné měnit pouze písemnou dohodou smluvních stran.

11.3. Smluvní strany jsou srozuměny s tím a berou na vědomí, že tato Smlouva podléhá uveřejnění v registru smluv podle zákona č. 340/2015 Sb., o zvláštních podmínkách účinnosti některých smluv, uveřejňování těchto smluv a o registru smluv (zákon o registru smluv). Za účelem splnění povinnosti uveřejnění této Smlouvy se smluvní strany dohodly, že Smlouvu v registru smluv neprodleně uveřejní město Benešov po podpisu všemi smluvními stranami.

11.4. Smluvní strany prohlašují, že skutečnosti uvedené v této Smlouvě nepovažují za obchodní tajemství podle § 504 občanského zákoníku a udělují svolení k jejich užití a zveřejnění bez stanovení jakýchkoliv dalších podmínek.

11.5. Doložka podle § 41 odst. 1 zákona č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů: Uzavření této Smlouvy bylo projednáno a odsouhlaseno na jednání Rady města Benešov, dne 16.8.2017 usnesením č. 739-19/2017/RM. Město Benešov ve smyslu ustanovení § 41 odst. 2 zákona č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů, potvrzuje, že byly ze strany města splněny veškeré zákonem č. 128/2000 Sb., stanovené podmínky pro platnost tohoto právního jednání.

11.6. Tato Smlouva je vyhotovena ve čtyřech stejnopisech, přičemž Objednatel i Poskytovatel obdrží shodně dvě vyhotovení.

11.7. Smluvní strany prohlašují, že si text Smlouvy přečetly, s jejím obsahem bezvýhradně souhlasí a na důkaz toho jejich oprávnění zástupci připojují své podpisy.

V Benešově dne: 22. 9. 2017

V Benešově dne: 20. 9. 2017

Ing. Petr Hostek, MBA
starosta města
(objednatel)



Ing. Pavel Hrabě, Ph.D.
jednatel, Hrabě EA Consulting s.r.o.
(poskytovatel)

HEAcon™

Hrabě EA Consulting, s.r.o.
V.dolíně 1533/14, Michle, 101 00 Praha 10
423

Příloha č.1

V rámci aktivity je plánováno vytvoření Studie proveditelnosti, prostřednictvím které by do dvou let mělo dojít k možné transformaci právních forem příspěvkových organizací, jejich optimalizaci kontrolních a řídicích procesů na kontrolní a řídicí procesy MěÚ a města. Dále by většina procesů měla probíhat elektronickou formou.

Stručný popis řešení:

Poskytovatel plnění zmapuje aktuální situaci poskytování veřejných služeb ve městě s využitím modelu tzv. Architektury úřadu (z angl. Government Enterprise Architecture), v tomto případě modelu města s jeho organizacemi a jejich činnostmi a variantně navrhne scénáře zavedení korporátního systému řízení městských organizací. Cílem je zajistit naplňování dlouhodobých strategických cílů rozvoje města, zefektivnit činnost městské skupiny či městské korporace formou efektivního vynakládání a sdílení zdrojů a současně zvýšit transparentnost činnosti celé městské skupiny pro občany města.

V rámci práce na Studii pro město Benešov je cílem Poskytovatele vytvořit model činností a zodpovědností městské korporace jako informační základ a východisko vybudování a rozvoje Integrovaného systému řízení této korporace. Základem jeho analytického přístupu je hledání podobností, společných rysů a jejich využití pro sjednocování, spolupráci a sdílení procesů i zdrojů v celé městské korporaci.

Aktivita se dělí na základní následující kroky a přináší následující výstupy:

1. Zahájení projektu a hledání referenčního modelu

Na počátku bude nutné připravit detailní plán projektu, projednat, odsouhlasit a uvést v život základy organizace projektu a součinnosti zákazníka - nominovat členy týmu a další účastníky projektu, stanovit projektové dny, dohodnout formu dokumentace a jejího sdílení, komunikační matici, způsob akceptace výstupů, mechanismus úhrad a další náležitosti.

V prvním kroku aktivity bude třeba nejprve sebrat a vyhodnotit dostupné dosavadní české zdroje pro referenční model architektury městské korporace, porovnat je s aktuálním stavem úvah Ministerstva vnitra a s dostupnými příklady ze zahraničí.

Výsledkem bude návrh iniciálního (počátečního) referenčního modelu a tzv. mapy dekompozice korporace, úřadu a organizací města v oblastech jejich konání (procesy a funkce), jejich zodpovědnosti (organizace a role), jejich výkonnosti (cíle a ukazatele) a jejich schopností a kompetencí.

Tento výchozí model bude doplněn o základní metodiku analýzy (inventarizace) a modelování. Obojí společně bude vstupem do dalšího kroku aktivity, tj. Inventarizace.

Na závěr celé aktivity č. 2, v kroku 6, bude referenční model zpřesněn a aktualizován s využitím zkušeností (zpětné vazby) z všech kroků tvorby Studie, tj. Inventarizace, Architektonické vize, Modelu architektury korporace a scénářů zavedení (implementace) korporátního řízení veřejných služeb ve městě.

Takto, v rámci Studie proveditelnosti, dokončená první verze referenčního modelu bude vstupem do následných etap jeho aktualizací a implementace referenčního modelu ve zvoleném SW nástroji pro Integrovaný systém řízení. Díky němu po implementaci umožní funkce zmiňované v zadání aktivity.

Budoucí implementace těchto funkcí je důvodem uplatnit je ve Studii kontrolní kritéria úplnosti a užitečnosti navrženého referenčního modelu.

Výstupem tohoto kroku aktivity budou:

- Konsolidovaný iniciální referenční model městské korporace v podobě tabulky (MS Excel)
- Grafická podoba základních dekompozic (mapy) referenčního modelu jako podklad pro školení v následujícím kroku.

- Základní metodické pokyny pro práci s referenčním modelem, zejména pro Inventarizaci procesů a funkcí v následujícím kroku.
- Text pro Studii proveditelnosti, shrnující původ a účel referenčních modelů i jejich iniciální podobu.

2. Inventarizace procesů a služeb VS úřadu a jeho zřizovaných organizací

Účelem inventarizace procesů v úřadu a zřizovaných organizacích je jednak zjistit současný (tzv. As-Is) stav funkcí a procesů městské korporace, ale i společně s tím jejich zobecněním aktualizovat referenční model korporace.

Inventarizací procesů a funkcí korporace a jejich promítnutím do aktualizované struktury referenčního modelu vznikne tzv. individuální (konkrétní, skutečný) model současného stavu fungování městské korporace a jejích složek.

Tento ještě stále relativně hrubý model As-Is (na úrovni podrobnosti dle metodiky architektury úřadu, v notaci ArchiMate) je východiskem pro základní optimalizaci funkcí korporace, návrh architektonické cílové vize korporace a variant scénářů rozvoje cílové (dále také To-Be) byznys architektury řízení městské korporace Benešova.

Podstatnými metodami následné optimalizace je sjednocování podobných funkcí a procesů (těch, které nemají legislativní nebo jinak legitimní důvod být rozdílné), jejich postupná konsolidace, případná centralizaci a poskytování jako sdílených služeb.

Uplatnění tohoto postupu se předpokládá zejména u podpůrných a provozních procesů, na hledání jejichž podobnosti v organizacích korporace se inventarizace zaměří, zejména pak na oblast personální a majetkovou.

V návazných projektech mohou být všechny identifikované procesy a jejich služby detailně procesně modelovány (v notacích BPMN, eEPC, CraftCase apod.) pro potřeby jejich přizpůsobení postupující celostátní standardizaci (u procesů služeb veřejné správy v přenesené působnosti) nebo pro lokální optimalizaci (u procesů samosprávy a hospodaření s majetkem obce). Podstatné je, že všechny následné optimalizace a modelování se budou odehrávat v rámci zde identifikované celkové dekompozice procesů a funkcí korporace, ve vzájemných souvislostech.

Pro postup prací na inventarizaci a modelování As-Is architektury je důležité, které městské organizace budou analyzovány jednotlivě přímo (předpokládáme, že Městská policie, Technické služby, MSZ, KIC, MTZ, MK, DDM, Muzeum a Pečovatelská služba), a které hromadně prostřednictvím jednoho typového zástupce (předpokládáme, že se zúčastní jedna MŠ, jedna ŠJ, jedna ZŠ a ZUŠ). Organizace mohou být pro usnadnění zastoupeny pracovníkem příslušného odboru MěÚ a podílet se až na oponentuře výsledného modelu.

Vlastní inventarizace bude probíhat interaktivním způsobem, se střídavým sledem činností konzultanta, vlastní práce respondentů - členů týmu Studie z analyzovaných organizací, společných aktivit (úvodní školení a finální shrnutí) a společných aktivit konzultanta s respondenty (interview).

Předpokládáme následující postup prací:

- úvodní školení o procesním řízení a práci s procesním modelem pro všechny účastníky projektu, společně s informováním o cíli Studie, o referenčním modelu a o metodice pro následující inventarizaci procesů.
- Inventarizace ve vytipované první organizaci:
 - Studium postoupené dokumentace konzultantem
 - Příprava pomůcek (akcelerátorů) pro inventuru funkcí organizace
 - Úvodní interview se zástupcem organizace
 - Samostatná práce zástupce organizace pro naplnění akcelerátorů identifikovanými procesy a funkcemi

- Vyhodnocení podkladů konzultantem a vypracování draftu modelu funkcí organizace
- Připomínkování modelu organizace zástupcem organizace
- Finalizace modelu organizace konzultantem
- Úprava akceleratorů (tabulek a map RM)
- Plošná inventarizace ve všech ostatních zapojených organizacích:
 - Sběr a studium existující dokumentace konzultantem
 - Distribuce přizpůsobených akceleratorů (tabulek, map, metodiky)
 - Identifikace funkcí zástupci organizací a naplnění akceleratorů
 - Revize a úprava výsledků konzultantem
 - Tvorba draftu modelu a dokumentace konzultantem
 - Individuální schůzky konzultanta se zástupci organizací - oponentura
 - Finalizace jednotlivých modelů konzultantem
- Konsolidace získaných dílčích inventur
 - Dokončení individuálního modelu As-Is funkční (procesní) dekompozice městské korporace
 - Vyhodnocení výsledků zejména pro oblast provozních a sdílených služeb, zvláště pak pro oblast personální a majetkovou
 - Zobecnění poznatků pro zpětnou aktualizaci referenčního modelu korporace
- Společná prezentace souhrnných výstupů všem zúčastněným

Výsledkem analýzy bude individuální (skutečný) model všech funkcí (případně procesů a služeb) všech výše uvedených organizací do 3. stupně rozkladu (dekompozice, klasifikace). V oblasti personálních a majetkových funkcí (případně dalších identifikovaných funkcí) půjde dekompozice ještě o jednu nebo dvě úrovně hlouběji, dle potřeby. Cílem ani v těchto oblastech není provést detailní procesní modelování, nýbrž společně pojmenovat všechny podstatné funkce, které se v organizacích skutečně vykonávají (nebo by se podle referenčních modelů měly vykonávat) a jichž se může týkat následná optimalizace.

Záměrně hovoříme o všech funkcích a jenom o případných procesech a službách, neboť funkcemi každá organizace nepochybně disponuje, má je, vykonává je, kdežto jenom málokteré funkce se v reálných organizacích skutečně řídí jako procesy a málokteré výstupy se řídí jako služby. Jedním z cílů a z technik optimalizace tak bude stále větší podíl vytipovaných, interně i externě zaměřených funkcí a jejich výstupů řídit jako procesy a služby. Výhodou je, že dekompozice zůstává stejná, ať už je konání řízeno jako funkce, procesy nebo služby.

Výstupem tohoto kroku aktivity budou:

- Model funkční (procesní, servisní) dekompozice všech zahrnutých organizací korporace do 3. úrovně, rozšířený v oblastech personalistiky a majetku do 4., případně 5. úrovně. Model bude dodán v podobě tabulky (MS Excel) a grafické vizualizace modelu, vytvořené v EA modelovacím nástroji a prezentované jako obrázky (PPT nebo PDF).
- Text pro studii proveditelnosti, shrnující výsledek Inventarizace procesů a služeb (resp. všech funkcí), s vyhodnocením auditu personálních a majetkových funkcí, zejména z pohledu následných možných scénářů jejich dalšího rozvoje.

Při analýze funkcí (procesů a služeb) - tento krok 2- budou souběžně analyzovány, popisovány a vyhodnocovány i základní kategorie aktérů, jejich rolí a využívaných obslužných kanálů - jinak až krok 4. Tyto budou i součástí zde uvedených výstupů.

3. Formulování a vyjádření architektonické vize úřadu a korporace

V tomto kroku aktivity bude formulována a prezentována cílová (To-Be) vize úřadu a městské korporace, ukazující, jak si vedení úřadu představuje zásadní principy připravovaných strategických změn a cílovou podobu správy města, jeho úřadu a městské korporace.

Na rozdíl od ostatních kroků aktivity Studie proveditelnosti, která se zaměřuje na architekturu výkonu služeb veřejné správy (zkráceně byznys vrstvu architektury), architektonická vize je vytvořena společně pro všechny 4 vrstvy architektury úřadu:

- byznys architektura (včetně motivace a výkonnosti)
- informační systémy (aplikační a datová architektura)
- architektura IT technologií
- architektura komunikačních technologií a infrastruktury

Předpokládané těžiště architektonické vize bude přesto spočívat v byznys vrstvě a ve vrstvě informačních systémů (aplikací), neboť tím ukáže, jak by měly být procesní změny v řízení korporace optimálně podpořeny komponentami a funkcemi IS.

Dalším rozdílem vize od ostatních modelů architektury (doménových, segmentových) je, že vize nemusí být kompletní - v každé vrstvě představuje jenom ty prvky modelu, které jsou podstatné ke komunikaci strategických změn úřadu a korporace.

I v architektonické vizi bude hrát klíčovou roli možnost sdílení v korporaci mezi sebou navzájem a možnost využívání sdílených služeb kraje, celostátního eGovernmentu, případně EU.

Vzhledem k tomu, že následnou úlohou je podrobněji rozpracovat scénáře reformy řízení městské korporace, musí architektonická vize poskytnout managementem potvrzené vůdčí směřování i pro tuto oblast.

Pro formulaci vize architektury korporace předpokládáme následující postup:

- Jmenování účastníků pracovní skupiny (dále též PS) pro formulaci vize z řad manažerů úřadu a vybraných organizací korporace a vybraných volených zástupců.
- Jejich seznámení s nezbytnými minimálními základy architektonické práce, s výsledky inventarizace funkcí úřadu, s trendy rozvoje egovernmentu a s dalšími vstupy, v míře účelné pro formulaci vize úřadu.
- Předání všech dostupných dlouhodobých koncepčních materiálů města k samostudiu konzultanta.
- Schůzka k pojmenování základních prvků motivační architektury (vlivů-motivátorů¹, strategických cílů, očekávaných výstupů a architektonických principů).
- Individuální rozhovory konzultanta se zainteresovanými - členy PS
- Návrh modelu a popisu vize konzultantem
- Připomínkování modelu a popisu vize per-rollam členy PS
- Finalizace modelu a popisu vize konzultantem
- Prezentace a schválení vize členy PS (prezenčně nebo per-rollam)

Práce na dalších krocích této Studie nemusí čekat na schválení formulované vize orgány města, ale musí při dokončování Studie zohlednit případné jimi učiněné změny.

Výstupem tohoto kroku aktivity budou:

- Model architektonické vize městské korporace v EA modelovacím nástroji v jazyce ArchiMate

¹ Z angl. Drivers

- Grafické výstupy vize v ArchiMate, případně pro lepší pochopení zainteresovaných v nespecifické (volné, laické a atraktivnější) grafické notaci
- Text pro Studii proveditelnosti, popisující cestu k formulaci vize a její vysvětlení.

4. Dokončení modelu byznys architektury městské skupiny

Protože se podle našeho pochopení jedná v tomto kroku aktivity o dokončení modelu stávajícího stavu (As-Is) byznys architektury, doporučujeme jej vykonat společně s krokem 2. Inventarizace procesů, tedy ještě před započítáním prací na kroku 3. Architektonická vize.

Dokončení modelu architektury bude realizovat stejný tým, táž pracovní skupina, jako krok 2, stejným postupem. Také je zaměřen na stávající stav, na rozdíl od architektonické vize, která již je zaměřena na stav cílový (To-Be) a měl by zohledňovat jak poznání přehledu procesů (funkcí), tak účastníků (aktérů), jejich rolí a obslužných kanálů.

Výstupem tohoto kroku aktivity budou:

- Totožné výstupy jako v kroku 2, obsahující ale kromě prvků chování úřadu a organizací korporace (funkce, procesy či služby) ještě k prvkům chování vztažené prvky byznys architektury, tj. aktéry, jejich role a využívané obslužné kanály.
- Navrhujeme vytvořit jednu společnou sadu výstupů pro kroky 2 a 4 této aktivity

5. Formulace scénářů řízení městské korporace

Tento krok aktivity představuje de facto návrh variant celé cílové To-Be architektury korporace města Benešova a akčního plánu (roadmapy) realizace těchto změn pro jednotlivé varianty.

Tato zdánlivě dílčí úloha vytvořit scénáře rozvoje architektury procesů řízení korporace totiž ve skutečnosti v sobě zahrnuje i potenciální změny byznys funkcí a jejich IT podpory v mnoha oblastech procesů takto řízených. Výsledkem tedy bude celkový To-Be model byznys architektury městské korporace Benešova, se zaměřením na větší detail v procesech řídicích korporaci v modelu MěÚ a jim korespondujících procesech ostatních organizací.

Každopádně by zásadní rysy této reformy úřadu měly být obsaženy již v architektonické vizi úřadu, viz krok 3 této aktivity. Tento krok aktivity architektonickou vizi rozpracovává do větší detailů, právě takových, aby bylo možno diskutovat jednotlivé reformní varianty a jejich roadmapu ve studii proveditelnosti.

Vzhledem k tomu, že v zadání uvedené varianty s vyšším pořadím, obsahují vždy i ty s pořadím nižším, jedná se vlastně o stupně rozvoje na téže cestě, etapy v jedné roadmapě. Je možné, že v průběhu tvorby vize a tohoto rozpracování byznys architektury budou identifikovány (vytvořeny) i jiné proveditelné a účelné varianty řešení než uvedené.

Pro nalezení variant architektury řízení městské korporace a odpovídající roadmapy předpokládáme následující postup:

- Kreativní workshop, resp. workshopy s vedením města a specialisty na metody korporátního řízení, pro nalezení možných funkcí (procesů) korporátního řízení na straně orgánů města i na straně jeho jednotlivých (typových) organizací
- Aktualizace modelu byznys vrstvy architektury městského úřadu a typových (různě) ovládaných organizací městské korporace o tyto identifikované (nové a změněné) funkce nebo procesy korporátního řízení, a to ve variantách.
- Workshop s prezentací variant modelů pro jednotlivé scénáře a s diskusí a vyhodnocením přínosů a podmínek proveditelnosti jednotlivých scénářů
- Diskuse se specialisty na korporátní řízení samospráv o legislativních a právních podmínkách proveditelnosti jednotlivých scénářů změn korporátního řízení.
- Návrh variant postupu zavedení právních, organizačních a procesních změn pro jednotlivé identifikované scénáře, vždy s výhledem na cílový stav za dva roky.

- Dokumentace variant scénářů a jejich roadmap do textu Studie proveditelnosti.

6. Konsolidace výstupů

Po dokončení posledního kroku této aktivity předpokládáme ještě několik činností, kterými několika měsíční práce vyvrcholí:

- Finalizace výstupů, a to jak v podobě modelu vrstvy veřejných služeb města (tzv. byznys architektura), zpracovaného dle metodiky MVČR a prezentovaného formou seznamů, tabulek a diagramů ve standardním modelovacím jazyce ArchiMate 2.1 a volných grafických diagramů vyjadřujících architektonickou vizi úřadu a jeho organizací.
- Finalizace dokumentu Studie proveditelnosti, obsahujícího to podstatné z předchozích kroků, od inventury prvků As-Is byznys architektury inventury, tj. procesů (funkcí), aktérů, rolí a obslužných kanálů, přes návrh architektonické vize městské korporace až po rozpracování, vysvětlení a vyhodnocení identifikovaných proveditelných scénářů změny korporátního řízení města a jeho organizací.

Závěrečná prezentace výstupů a školení o procesním řízení a praktické práci s referenčním modelem a modelem architektury úřadu po ukončení projektu.