**Opis predmetu zákazky**

1. Názov predmetu zákazky:

**Mapovanie procesov národného projektu „Optimalizácia procesov vo verejnej správe“**

Predmetom zákazky je tvorba podkladov a výstupov pre podporu reformy verejnej správy, poskytovanie odborných poradenských služieb, vrátane audítorských, poradenských a konzultačných služieb, asistencie, vypracovanie metodických materiálov a štúdií, odborných stanovísk, v zastupovaní klienta v pozícií experta na stretnutiach s tretími osobami a poskytovaní ostatných audítorských služieb. Jednotná metodika optimalizácie procesov VS je k dispozícii na webovej stránke Ministerstva vnútra Slovenskej republiky: <http://www.minv.sk/?np-optimalizacia-procesov-vo-verejnej-sprave>

**Rozsah a obsah plnenia zákazky:**

Cieľom predmetu zákazky je realizácia 2 aktivít pre určený zoznam centrálnych spoločných blokov, životných situácií a procesov.

Predpokladaný rozsah činností je audit existujúcich procesných modelov a posúdenie efektívnosti nastavenia procesov v organizácii, poradenstvo v oblasti optimalizácie procesov, resp. jeho jednotlivých častí, revízia príslušnej procesnej dokumentácie, poradenstvo pri zosúlaďovaní procesného modelu s jednotlivými internými systémami a kontrolnými mechanizmami.

**Špecifikácia aktivít:**

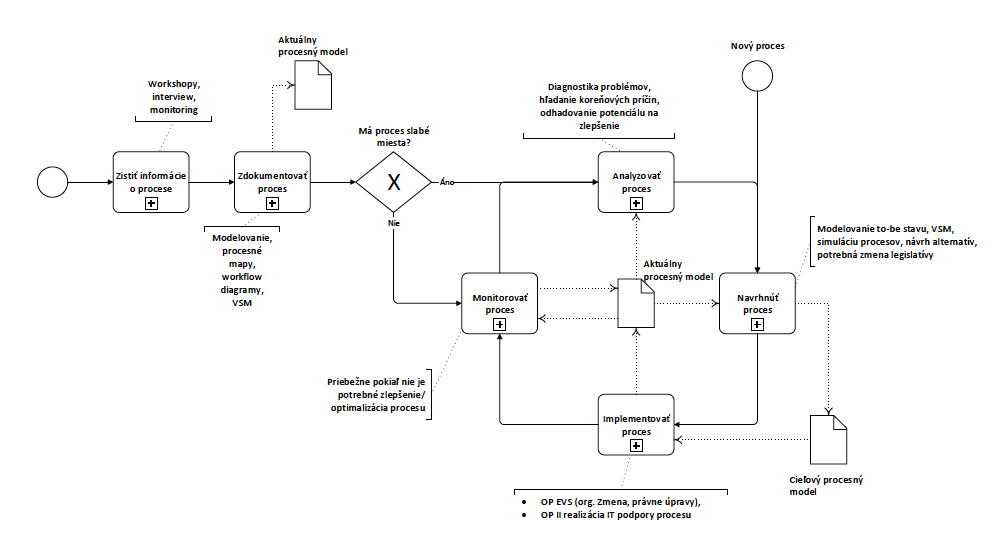
**Aktivita 3: Analýza súčasného stavu v oblasti procesov, kompetencií a systému riadenia organizácií verejnej správy,**

Predpokladaný rozsah činností je audit existujúcich procesných modelov a posúdenie efektívnosti nastavenia procesov v organizácii, poradenstvo v oblasti optimalizácie procesného modelu, resp. jeho jednotlivých častí, revízia príslušnej procesnej dokumentácie podľa špecifikácie nižšie.

Cieľom aktivity je:

* Zistiť informácie o procese prostredníctvom interview, monitoringu;
* Zdokumentovať aktuálne vykonávanie procesu prostredníctvom procesných máp, workflow diagramu;
* Analyzovať proces (diagnostika problémov, hľadanie koreňových príčin, odhadovanie potenciálu na zlepšenie) na základe získaných informácií.

Obrázok č.1 zobrazená časť mikrocyklu Analýza súčasného stavu



**Realizácia Aktivity č. 3 bude zahŕňať nasledovné činnosti:**

1. *Analýza súčasného stavu procesov zvolenej životnej situácie s jej jasným ohraničením*

Analyzovať výkon procesov na základe legislatívnych podkladov a dokumentov. Pri analýze súčasného stavu je potrebné zohľadniť relevantnosť všetkých dostupných podkladov popisujúcich aktuálny stav ako:

* existujúce procesné karty,
* podklady týkajúce sa organizačného členenia inštitúcií,
* merateľné ukazovatele definujúce stav vykonávania procesov, a iné.

**Hlavným cieľom tejto činnosti je získať komplexnú znalosť procesov z hľadiska:**

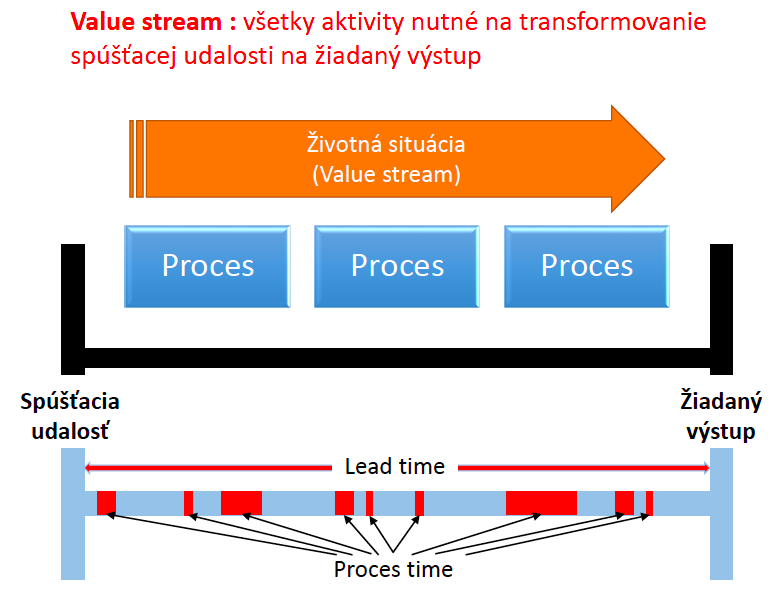
* spôsobu realizácie;
* organizačného zabezpečenia realizácie procesov;
* internej a externej legislatívy na úrovni procesov;
* medziinštitucionálneho rozhrania na úrovni procesov;
* vstupov a výstupov procesov;
* pokrytie realizácie procesov prostriedkami IT/IKT.

Analýza súčasného stavu bude realizovaná a overovaná prostredníctvom pracovných mapovacích stretnutí so zamestnancami, ktorí vykonávajú procesy a pracovných stretnutí s odbornými garantmi jednotlivých životných situácií (ďalej len ŽS).

Súčasťou tejto činnosti je stanovenie východiskových hodnôt výkonnosti procesov. Ak je možné vykonať prvotné meranie, tak by malo obsahovať najmä informácie o typoch dopytov realizácie procesu, frekvencii dopytov, počte realizátorov procesu. Východiskové hodnoty procesov sú potrebné taktiež pre sledovanie zlepšenia počas a po optimalizácii procesov.

Následne, po zistení východiskového stavu bude úlohou identifikovať slabé miesta v rámci výkonu procesov. Súčasťou identifikácie príležitostí je návrh odporúčaní zlepšenia výkonu procesov na základe vopred zistených nedostatkov.

Obrázok č. 2 zobrazuje vzťah medzi životnou situáciou, jej procesmi a ich meraním. Pri meraní procesov sledujeme celkový čas (lead time) a zároveň aj aktuálne spotrebovaný čas (proces time) medzi spúštacou udalosťou a žiadaným výstupom životnej situácie.



Výstupom činnosti Analýza súčasného stavu procesov bude aktuálna karta procesu vrátane procesného a kolaboračného diagramu procesu, ktorá bude obsahovať komplexné hodnotenie stavu vykonávania procesov a organizačného zabezpečenia procesov pre každú zvolenú ŽS:

* spôsobu realizácie vrátane obslužných kanálov;
* organizačného zabezpečenia realizácie procesov (subjekt, rola, organizačný útvar);
* internej a externej legislatívy na úrovni procesov;
* medziinštitucionálneho rozhrania na úrovni procesov;
* vstupov a výstupov procesov;
* pokrytie realizácie procesov prostriedkami IT/IKT;
* kompetenčného pokrytia a informačných povinností v rámci výkonu životných situácií (okrem iného na základe legislatívneho rámca);
* spôsobu riadenia organizácií VS.

Na základe realizovaných analýz vytvoriť zoznam optimalizačných príležitostí vyplývajúcich zo zisteného stavu výkonu procesov a organizačného zabezpečenia riešenia životných situácií v súčasnom stave. Zoznam bude slúžiť ako základný podklad pre následnú Aktivitu č. 4, t. j. definovanie príležitostí pre dizajn inovovaných procesov VS.

Aktuálna karta procesu pre 621 procesov

každý proces by mal obsahovať komplexné hodnotenie stavu vykonávania procesov a organizačného zabezpečenia procesov:

* spôsobu realizácie vrátane obslužných kanálov;
* organizačného zabezpečenia realizácie procesov (subjekt, rola, organizačný útvar);
* internej a externej legislatívy na úrovni procesov;
* medziinštitucionálneho rozhrania na úrovni procesov;
* vstupov a výstupov procesov;
* pokrytie realizácie procesov prostriedkami IT/IKT;
* kompetenčného pokrytia a informačných povinností v rámci výkonu životných situácií (okrem iného na základe legislatívneho rámca);
* spôsobu riadenia organizácií VS;
* identifikované miesta merania procesu.

Prílohou aktuálnej karty procesu bude kolaboračný a/alebo procesný diagram procesu.

Uvedené činnosti budú zabezpečené expertom č. 1. Až 4., prostredníctvom ktorých poskytovateľ služieb/Audítor preukázal splnenie podmienok účasti podľa § 34 ods. 1 písm. g) zákona ako aj ďalšími kvalifikovanými osobami v počte min. 25 osôb, zabezpečenie ktorých verejný obstarávateľ /klient požaduje ako aj zmluvnú podmienku podľa článku IV. bodu 4.1 písm. k) Zmluvy na poskytnutie služieb.

Personálne zabezpečenie predmetu zákazky:

Expert č. 1 – 1 osoba

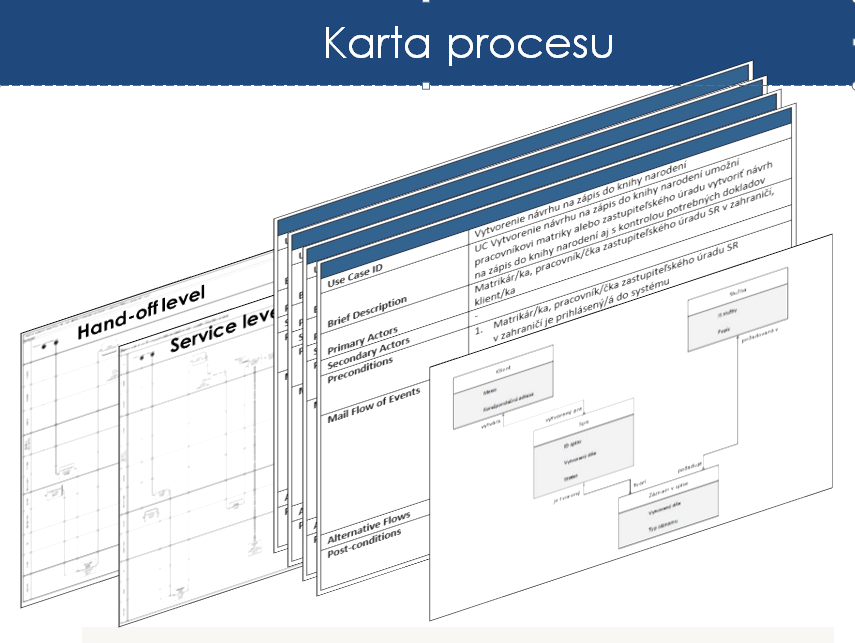
Expert č. 2 – 2 osoby

Expert č. 3 – 1 osoba

Expert č. 4 – 1 osoba

Ostatné kvalifikované osoby v počte min. 25 osôb

Obrázok číslo 3 : Príklad grafického zobrazenia karty procesu



|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Okruh ŽS** | **Opis** | **Počet procesov** | **Plánovaný počet hodín analýza súčasného stavu aktivita 3 FTE (AS IS) (2,75)** |  |
| CSB v oblasti správy IT a IKT | Okruh obsahuje procesy súvisiace s prijatím až po riešenie požiadavky/incidentu na sekciách, OÚ, klientskych centrách a i., pričom zhruba ide o inštalácie, správu a aktualizáciu SW/aplikácií, sietí, profylaktiku, monitoring, diagnostiku porúch, a iné analýzy. Patria sem aj procesy súvisiace s plánovaním, napr. obnovy HW, zverejňovanie interných predpisov a správa webu, dátový manažment. Patria sem tiež procesy na úseku technológií sitno a rádiových sietí, ako kamerové systémy či iné záznamové zariadenia. | 76 | 1672 | **spolu 246 procesov** |
| CSB v oblasti systemizácie | Okruh obsahuje procesy súvisiace so systemizáciou funkčných služobných miest, určovaním platového zaradenia, prípravy a spracovania podkladov k rôznym výpočtom a hodnoteniam k priznaniu nárokov, výkazníctva, tvorba plánov, dohody a zmluvy, ako aj vydanie rozhodnutí a usmernení v oblasti vzdelávania. | 70 | 1540 |
| CSB v oblasti tvorby a správy rozpočtu | Okruh obsahuje procesy súvisiace s prijatím až po riešenie požiadavky na správcov rozpočtových kapitol, analýzy, prípravy podkladov, plánov rozpočtov a nákladov komoditných skupín, kontroly v súvislosti s rozpočtom, čerpaním a rôznymi dokladmi. Ďalej ide o procesy súvisiace so stanovovaním limitov, úpravami rozpočtu, s ukončením rozpočtového roka. Sčasti ide aj o procesy súvisiace s prevodmi, či vystavovaním objednávok. | 60 | 1320 |
| CSB v oblasti účtovníctva | Okruh obsahuje procesy súvisiace s účtovaním príjmov a výdavkov na samostatných účtoch, prevody, identifikácie bankových operácií a objasňovanie platieb, zúčtovanie refundácií, transferov a platieb. | 40 | 880 |
| Okruh veterinárstvo a potravinová bezpečnosť | Okruh obsahuje procesy na úrovni štátnej aj regionálnej veterinárnej a potravinovej správy, súvisiace s rôznymi podnetmi, resp. kontrolnou činnosťou, procesmi znalostného manažmentu, analýzami (evidence based) v oblasti živých zvierat, potravín, organizácii trhu, farmácie, krmív, monitoringu a i. | 50 | 1100 | **spolu 375 procesov** |
| Okruh pozemky a lesy | Okruh obsahuje procesy súvisiace s najmä s agendou Pozemkového a lesného odboru (PLO) na OÚ, teda vydávanie rôznych potvrdení, opatrení, rozhodnutí a stanovísk a pod. Patria sem tiež procesy na úseku poľovníctva | 50 | 1100 |
| Okruh ochrana, obrana a krízové situácie | Okruh obsahuje procesy súvisiace s najmä s agendou Odboru krízového riadenia (OKR) na OÚ, teda tvorba a aktualizácia rôznych plánov, vydávanie rozhodnutí, informovanie obyvateľstva či odvolávanie krízových situácií, kontroly, analýzy, inventarizácie. Taktiež ide o procesy súvisiace s prípravou štábu obcí, či riadenia úloh civilnej obrany a i. | 50 | 1100 |
| Okruh, ochrana prírody a krajiny | Okruh obsahuje procesy súvisiace s najmä s agendou Odboru správy životného prostredia (OSŽ), teda vydávanie rôznych potvrdení, oprávnení, opatrení, vyjadrení, rozhodnutí a stanovísk, vrátane preukazov. Patria sem tiež revízie stavu ochrany prírody a krajiny, či procesy súvisiace so strážou prírody, či spôsobenými škodami a náhradami. | 20 | 440 |
| Okruh vodná správa | Okruh obsahuje procesy súvisiace s najmä s agendou Odboru správy životného prostredia (OSŽ), teda vydávanie rôznych potvrdení, oprávnení, opatrení, vyjadrení, rozhodnutí a stanovísk či ide o navrhovanú činnosť, v oblasti užívania vôd, vypúšťania odpadových látok, vodných stavieb a vodnej stráže a i. | 25 | 550 |
| Okruh ochrany ovzdušia a zmeny klímy | Okruh obsahuje procesy súvisiace s najmä s agendou Odboru správy životného prostredia (OSŽ), teda vydávanie rôznych potvrdení, oprávnení, opatrení, vyjadrení, rozhodnutí a stanovísk oblasti ochrany ovzdušia a zmeny klímy, vrátane určovania podmienok, limitov, ukladania výnimiek, či vydávania programov na zlepšenie kvality ovzdušia. | 30 | 660 |
| Okruh Doprava II. | Okruh obsahuje procesy súvisiace s najmä s agendou Odboru cestnej dopravy (OCD) na OÚ, a zahŕňa zvyšné procesy ako vydávanie rôznych potvrdení, rozhodnutí vrátane preukazov v súvislosti s autoškolami, taxislužbami, školiacimi strediskami a inštruktormi, TK, EK, KO, MPZ, prideľovanie čísla VIN, vydanie OEV a TOV, prepravné povolenia a i. | 45 | 990 |
| Okruh zabezpečenie pracovného prostredia poslancov a NR SR | „Okruh obsahuje tiež procesy súvisiace s agendou NR SR, „ako napríklad“ harmonogram, zvolávanie, informovanie o schôdzach, ospravedlnenie neúčasti, podávanie materiálov na rokovanie, podávanie pozmeňujúcich a doplňujúcich návrhov, podávanie otázok, interpelácií, poskytovanie video informácii, sledovanie legislatívneho procesu, podávanie daňových priznaní, či evidencia výboru pre Európske záležitosti. Ďalej sem patrí vybavenie žiadostí vo veci vydania akreditačného preukazu do NR SR, prehliadky NR SR, a žiadostí v zmysle zákona o prístupe k informáciám a i.“ | 20 | 440 |
| Okruh registrácie | Okruh obsahuje procesy súvisiace s najmä s agendou Odboru všeobecnej vnútornej správy (VVS) na OÚ, a zahŕňa procesy súvisiace s neziskovými organizáciami (aj zahraničnými), ale aj neinvestičnými fondmi, zmluvám o zriaďovaní združení obcí, spoločenstiev vlastníkov bytov a nebytových priestorov, záujmových združení, prípadne politickými stranami. Zväčša ide o procesy týkajúce sa registrácie, vybavovanie podnetov na zrušenie, dodatkov k zmluvám, vydávanie oznámení, zapísanie zmien, či výmaz a i. | 40 | 880 |
| Okruh zahraničné veci | Okruh obsahuje procesy súvisiace najmä so zahraničnou službou, s rozvojovou spoluprácou, s postavením a pôsobnosťou Slovenskej agentúry pre medzinárodnú rozvojovú spoluprácu. Patrí sem tiež agenda dokladov, resp. zastupiteľských úradov a cudzincov. Môžu sem spadať aj procesy spojené so súčinnosťou príslušným štátnym orgánom SR a orgánom prijímajúceho štátu pri zabezpečení ochrany záujmov maloletých občanov SR a iných občanov SR, ktorí nemajú plnú spôsobilosť na právne úkony. | 45 | 990 |
| **SPOLU:** | | **621** | **13662** |  |

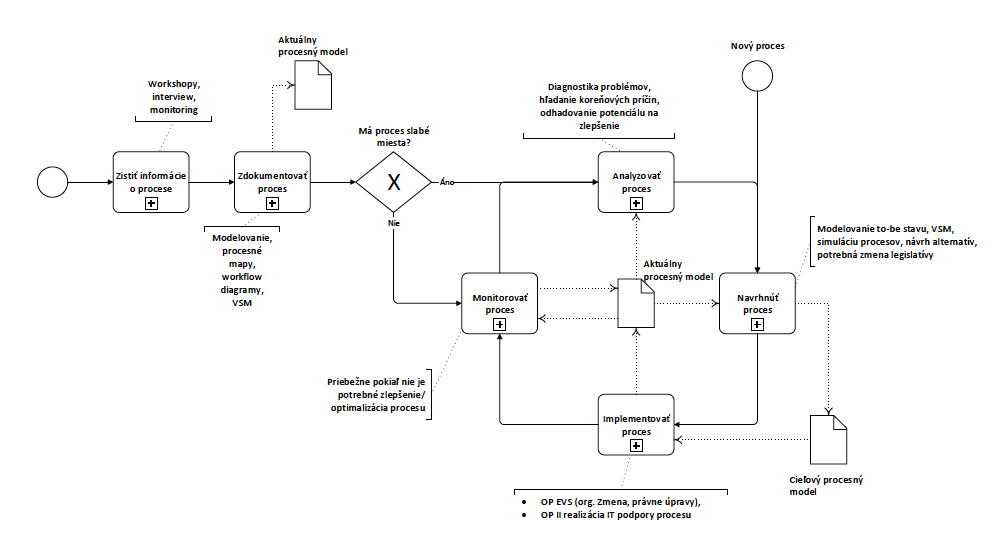
|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |

**Aktivita 4: Dizajn a implementácia inovovaných procesov**

Predpokladaný rozsah činností je poradenstvo v oblasti optimalizácie procesného modelu, resp. jeho jednotlivých častí, poradenstvo pri zosúlaďovaní procesného modelu s jednotlivými internými systémami a kontrolnými mechanizmami podľa nižšie uvedenej špecifikácie.

* Dizajn procesu (Modelovanie to-be stavu, návrh alternatív, potrebná zmena legislatívy);
* Implementácia procesu (pričom projekt implementovaný v rámci OP EVS realizuje organizačné zmeny, navrhuje a realizuje právne úpravy a projekty realizované v rámci OP II realizujú IT podporu procesu, ktoré bližšie špecifikuje koordinačný mechanizmus medzi OP EVS a OP II).

Obrázok 4 : Označenie dizajnu a implementácie v rámci celého mikrocyklu



**Realizácia Aktivity č. 4 bude zahŕňať nasledovné činnosti:**

1. Dizajn a testovanie budúceho stavu

Dizajn, resp. redizajn budúceho stavu procesov v rámci zvolených životných situácií bude vychádzať predovšetkým z identifikovaných optimalizačných príležitostí zistených v  Aktivite č. 3. Konkrétne kroky dizajnu budú vychádzať z prijatej metodiky optimalizácie procesov.

V rámci dizajnu budúceho stavu bude proces definovaný vo vhodnom detaile pre následnú fázu implementácie akými sú:

* aký je „high level“ proces a čo vykonáva;
* kto je iniciátorom procesného toku;
* ktoré aktivity by mal procesný tok obsahovať;
* kto bude vykonávať úlohy, a komu by mali byť následne odovzdané;
* aká je dotknutá legislatíva.

Súčasťou dizajnu budúceho stavu procesov bude aj:

* určenie organizačného zabezpečenia a obslužných kanálov;
* návrh podpory prostriedkami IT/IKT, spôsob dohľadu realizácie IT/IKT a spôsob ich testovania (ako vstup pre projekty OP II);
* definovanie predpokladov pre úspešnú implementáciu redizajnovaného procesu;
* testovanie dizajnu budúceho stavu procesu a jeho prípadné korekcie;
* zmeny v oblasti legislatívy (ak je nutné);
* vytvorenie manuálov a školiacich materiálov pre špecifické vzdelávanie zamestnancov pre implementáciu konkrétneho optimalizačného opatrenia.

Školiace materiály budú vychádzať z metodiky pre analýzu a optimalizáciu procesov v zjednodušenej forme pre zamestnancov podľa zapojenia do realizácie jednotlivých aktivít. Návrh osnovy pre manuály a školiace materiály:

* Identifikácia spúšťacích udalostí (napr. udalosť, čas, podmienka);
* ­Identifikácia výstupov pre každého stakeholdera (napr. FO, PO, zamestnanec, organizácia);
* ­Identifikácia podprocesov (napr. identifikácia významných míľnikov na ceste od spúšťacích udalostí k výstupom);
* ­Identifikácia variácií procesov (napr. vydanie rodného listu v prípade narodenia na Slovensku alebo v zahraničí);
* ­Identifikácia zapojených organizácií v procese;
* ­Identifikácia individuálnych rolí a hlavných zodpovedností;
* ­Identifikácia podporných mechanizmov (napr. IT, technické vybavenie, špeciálny materiál s ochrannými prvkami);
* ­Identifikácia miest, v ktorých sa meria proces (KPI, kvalita).

Po definovaní dizajnu bude vytvorený akčný plán implementácie optimalizačných opatrení vrátane definovania:

* štruktúry tímu pre riadenie zmien,
* zodpovednosti za vykonanie jednotlivých optimalizačných opatrení (vlastník, harmonogram realizácie vrátane míľnikov),
* plán pre testovanie a vyhodnotenie optimalizačných opatrení,
* plán pre dohľad a testovanie IT/IKT (realizované OP II),
* plán a spôsob realizácie legislatívnych zmien,
* plán školení riadiacich pracovníkov v oblastiach:
* metodiky využívanej pre procesné riadenie za účelom následného zlepšovania a udržiavania kvality procesných modelov v organizácií resp. rezorte,
* výkonu inovovaného procesu,
* realizovaných legislatívnych zmien,
* plán školení pracovníkov v oblasti nových postupov práce a smerníc,
* plán PR kampane a komunikácie zmien.

**Výstupy aktivity č. 4:**

Spustený aktualizovaný procesný model životnej situácie

Výstupom bude aktualizovaný procesný model životnej situácie, ktorý po realizácii sa stane aktuálnym procesným modelom životnej situácie.

Aktuálna karta procesu pre 621 procesov, ktorá graficky zobrazí nasledovné informácie:

* spôsob realizácie vrátane obslužných kanálov;
* organizačné zabezpečenie realizácie procesov (subjekt, rola, organizačný útvar);
* medzi inštitucionálne rozhranie na úrovni procesov;
* vstupov a výstupov procesov;
* pokrytie realizácie procesov prostriedkami IT/IKT;
* identifikované miesta merania procesu.

Akčný plán implementácie optimalizačných opatrení vrátane definovania:

* štruktúry tímu pre riadenie zmien,
* zodpovednosti za vykonanie jednotlivých optimalizačných opatrení (vlastník, harmonogram realizácie vrátane míľnikov),
* plán pre testovanie a vyhodnotenie optimalizačných opatrení,
* plán pre dohľad a testovanie IT/IKT (realizované OP II),
* plán a spôsob realizácie legislatívnych zmien,
* plán školení riadiacich pracovníkov v oblastiach:
* metodiky využívanej pre procesné riadenie za účelom následného zlepšovania a udržiavania kvality procesných modelov v organizácií resp. rezorte,
* výkonu inovovaného procesu,
* realizovaných legislatívnych zmien,
* plán školení pracovníkov v oblasti nových postupov práce a smerníc,
* plán PR kampane a komunikácie zmien.

Nový dizajn životnej situácie

Dokument bude obsahovať aktualizované resp. doplnené väzby životných situácií na:

* Spúšťacie udalosti,
* Výsledok životnej situácie,
* Procesy životnej situácie,
* Účastníci životnej situácie,
* Používané nástroje,
* Meranie životnej situácie.

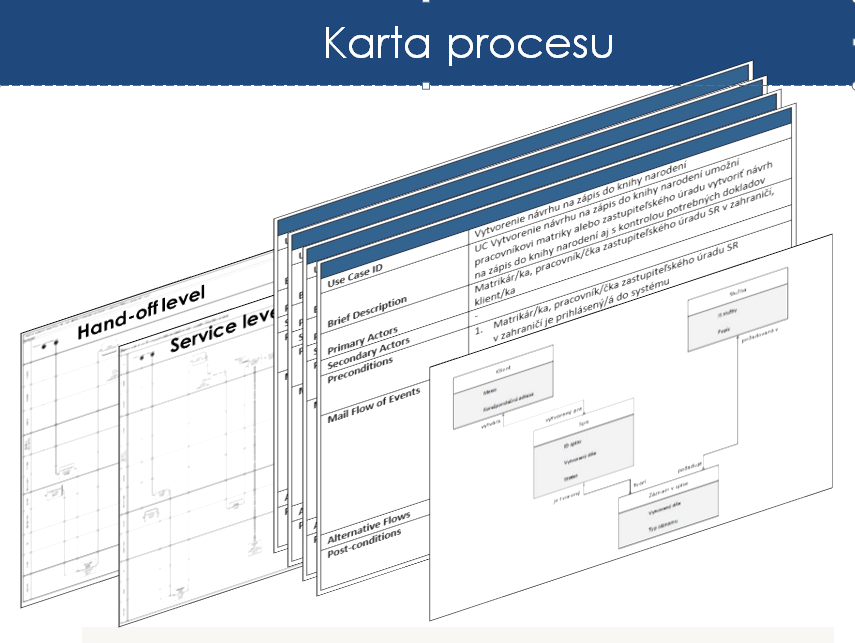
Manuály a školiace materiály pre potreby špecifického vzdelávania zamestnancov počas implementácie konkrétneho optimalizačného opatrenia

Predpokladaný obsah:

* Predstavenie optimalizačného opatrenia (ciele a úlohy),
* Premietnutie optimalizačného opatrenia do dennej práce v danej agende,
* Použité optimalizačné metodiky a ich predstavenie,
* Procesný model životnej situácie,
* KPI, požadované hodnoty, spôsob ich merania a vyhodnocovania,
* Pracovné pozície a ich úlohy/povinnosti v rámci optimalizačného opatrenia vrátane nových prípadne zmenených IT nástrojov – premietnutie na lokálne podmienky,
* Predstavenie prostriedkov a spôsobu na podávanie spätnej väzby na zavedené optimalizačné opatrenia.

Biznis požiadavky pre návrh automatizácie a elektronizácie výkonov ŽS ako podklad pre vytvorenie štúdie realizovateľnosti v rámci projektov OP II. Dokument bude obsahovať:

* vysokoúrovňový popis príkladov použitia (use cases);
* vysokoúrovňová špecifikácia e-služby;
* logický dátový model.

Obrázok 5 : Príklad grafického zobrazenia karty procesu

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Okruh ŽS** | **Opis** | **Počet procesov** | **Plánovaný počet hodín analýza súčasného stavu aktivita 4 FTE (TO BE) (14)** |  |
| CSB v oblasti správy IT a IKT | Okruh obsahuje procesy súvisiace s prijatím až po riešenie požiadavky/incidentu na sekciách, OÚ, klientskych centrách a i., pričom zhruba ide o inštalácie, správu a aktualizáciu SW/aplikácií, sietí, profylaktiku, monitoring, diagnostiku porúch, a iné analýzy. Patria sem aj procesy súvisiace s plánovaním, napr. obnovy HW, zverejňovanie interných predpisov a správa webu, dátový manažment. Patria sem tiež procesy na úseku technológií sitno a rádiových sietí, ako kamerové systémy či iné záznamové zariadenia. | 76 | 8512 | **spolu 246 procesov** |
| CSB v oblasti systemizácie | Okruh obsahuje procesy súvisiace so systemizáciou funkčných služobných miest, určovaním platového zaradenia, prípravy a spracovania podkladov k rôznym výpočtom a hodnoteniam k priznaniu nárokov, výkazníctva, tvorba plánov, dohody a zmluvy, ako aj vydanie rozhodnutí a usmernení v oblasti vzdelávania. | 70 | 7840 |
| CSB v oblasti tvorby a správy rozpočtu | Okruh obsahuje procesy súvisiace s prijatím až po riešenie požiadavky na správcov rozpočtových kapitol, analýzy, prípravy podkladov, plánov rozpočtov a nákladov komoditných skupín, kontroly v súvislosti s rozpočtom, čerpaním a rôznymi dokladmi. Ďalej ide o procesy súvisiace so stanovovaním limitov, úpravami rozpočtu, s ukončením rozpočtového roka. Sčasti ide aj o procesy súvisiace s prevodmi, či vystavovaním objednávok. | 60 | 6720 |
| CSB v oblasti účtovníctva | Okruh obsahuje procesy súvisiace s účtovaním príjmov a výdavkov na samostatných účtoch, prevody, identifikácie bankových operácií a objasňovanie platieb, zúčtovanie refundácií, transferov a platieb. | 40 | 4480 |
| Okruh veterinárstvo a potravinová bezpečnosť | Okruh obsahuje procesy na úrovni štátnej aj regionálnej veterinárnej a potravinovej správy, súvisiace s rôznymi podnetmi, resp. kontrolnou činnosťou, procesmi znalostného manažmentu, analýzami (evidence based) v oblasti živých zvierat, potravín, organizácii trhu, farmácie, krmív, monitoringu a i. | 50 | 5600 | **spolu 375 procesov** |
| Okruh pozemky a lesy | Okruh obsahuje procesy súvisiace s najmä s agendou Pozemkového a lesného odboru (PLO) na OÚ, teda vydávanie rôznych potvrdení, opatrení, rozhodnutí a stanovísk a pod. Patria sem tiež procesy na úseku poľovníctva | 50 | 5600 |
| Okruh ochrana, obrana a krízové situácie | Okruh obsahuje procesy súvisiace s najmä s agendou Odboru krízového riadenia (OKR) na OÚ, teda tvorba a aktualizácia rôznych plánov, vydávanie rozhodnutí, informovanie obyvateľstva či odvolávanie krízových situácií, kontroly, analýzy, inventarizácie. Taktiež ide o procesy súvisiace s prípravou štábu obcí, či riadenia úloh civilnej obrany a i. | 50 | 5600 |
| Okruh, ochrana prírody a krajiny | Okruh obsahuje procesy súvisiace s najmä s agendou Odboru správy životného prostredia (OSŽ), teda vydávanie rôznych potvrdení, oprávnení, opatrení, vyjadrení, rozhodnutí a stanovísk, vrátane preukazov. Patria sem tiež revízie stavu ochrany prírody a krajiny, či procesy súvisiace so strážou prírody, či spôsobenými škodami a náhradami. | 20 | 2240 |
| Okruh vodná správa | Okruh obsahuje procesy súvisiace s najmä s agendou Odboru správy životného prostredia (OSŽ), teda vydávanie rôznych potvrdení, oprávnení, opatrení, vyjadrení, rozhodnutí a stanovísk či ide o navrhovanú činnosť, v oblasti užívania vôd, vypúšťania odpadových látok, vodných stavieb a vodnej stráže a i. | 25 | 2800 |
| Okruh ochrany ovzdušia a zmeny klímy | Okruh obsahuje procesy súvisiace s najmä s agendou Odboru správy životného prostredia (OSŽ), teda vydávanie rôznych potvrdení, oprávnení, opatrení, vyjadrení, rozhodnutí a stanovísk oblasti ochrany ovzdušia a zmeny klímy, vrátane určovania podmienok, limitov, ukladania výnimiek, či vydávania programov na zlepšenie kvality ovzdušia. | 30 | 3360 |
| Okruh Doprava II. | Okruh obsahuje procesy súvisiace s najmä s agendou Odboru cestnej dopravy (OCD) na OÚ, a zahŕňa zvyšné procesy ako vydávanie rôznych potvrdení, rozhodnutí vrátane preukazov v súvislosti s autoškolami, taxislužbami, školiacimi strediskami a inštruktormi, TK, EK, KO, MPZ, prideľovanie čísla VIN, vydanie OEV a TOV, prepravné povolenia a i. | 45 | 5040 |
| Okruh zabezpečenie pracovného prostredia poslancov a NR SR | „Okruh obsahuje tiež procesy súvisiace s agendou NR SR, „ako napríklad“ harmonogram, zvolávanie, informovanie o schôdzach, ospravedlnenie neúčasti, podávanie materiálov na rokovanie, podávanie pozmeňujúcich a doplňujúcich návrhov, podávanie otázok, interpelácií, poskytovanie video informácii, sledovanie legislatívneho procesu, podávanie daňových priznaní, či evidencia výboru pre Európske záležitosti. Ďalej sem patrí vybavenie žiadostí vo veci vydania akreditačného preukazu do NR SR, prehliadky NR SR, a žiadostí v zmysle zákona o prístupe k informáciám a i.“ | 20 | 2240 |
| Okruh registrácie | Okruh obsahuje procesy súvisiace s najmä s agendou Odboru všeobecnej vnútornej správy (VVS) na OÚ, a zahŕňa procesy súvisiace s neziskovými organizáciami (aj zahraničnými), ale aj neinvestičnými fondmi, zmluvám o zriaďovaní združení obcí, spoločenstiev vlastníkov bytov a nebytových priestorov, záujmových združení, prípadne politickými stranami. Zväčša ide o procesy týkajúce sa registrácie, vybavovanie podnetov na zrušenie, dodatkov k zmluvám, vydávanie oznámení, zapísanie zmien, či výmaz a i. | 40 | 4480 |
| Okruh zahraničné veci | Okruh obsahuje procesy súvisiace najmä so zahraničnou službou, s rozvojovou spoluprácou, s postavením a pôsobnosťou Slovenskej agentúry pre medzinárodnú rozvojovú spoluprácu. Patrí sem tiež agenda dokladov, resp. zastupiteľských úradov a cudzincov. Môžu sem spadať aj procesy spojené so súčinnosťou príslušným štátnym orgánom SR a orgánom prijímajúceho štátu pri zabezpečení ochrany záujmov maloletých občanov SR a iných občanov SR, ktorí nemajú plnú spôsobilosť na právne úkony | 45 | 5040 |
| **SPOLU:** | | **621** | **69552** |  |

Uvedené činnosti budú zabezpečené expertom č. 1. až 4., prostredníctvom ktorých poskytovateľ služieb/Audítor preukázal splnenie podmienok účasti podľa § 34 ods. 1 písm. g) zákona ako aj ďalšími kvalifikovanými osobami v počte min. 25 osôb, zabezpečenie ktorých verejný obstarávateľ/klient požaduje ako zmluvnú podmienku podľa článku IV bodu 4.1 písm. k) Zmluvy na poskytnutie služieb.

Personálne zabezpečenie predmetu zákazky:

Expert č. 1 – 1 osoba

Expert č. 2 – 2 osoby

Expert č. 3 – 1 osoba

Expert č. 4 – 1 osoba

Ostatné kvalifikované osoby v počte min. 25 osôb

**Expert č. 1**

**Požiadavky na experta v nadväznosti na opis predmetu zákazky preukazované v rámci splnenia podmienok účasti**.

* ukončené vysokoškolské vzdelanie minimálne II. stupňa;
* minimálne 2 roky skúseností v oblasti implementácie a/alebo monitoringu a/alebo hodnotenia a/alebo výkonu auditu (audit procesov, systémov, ľudských zdrojov);
* znalosť podmienok a legislatívy SR a EÚ;
* IT certifikát, napríklad CISA, CGEIT, alebo CISM, alebo ich ekvivalent;
* minimálne 3 profesionálne praktické skúsenosti v oblasti navrhovania optimalizačných opatrení informačných systémov a integrácie dát v posledných 10 rokoch;

**Zodpovednosti experta - aktivita č. 3**

* získavanie komplexnej znalosti procesov z hľadiska:
* spôsobu realizácie vrátane obslužných kanálov,
* organizačného zabezpečenia realizácie procesov,
* internej a externej legislatívy na úrovni procesov,
* medziinštitucionálneho rozhrania na úrovni procesov,
* pokrytia realizácie procesov prostriedkami IT/IKT,
* kompetenčného pokrytia a informačných povinností v rámci výkonu životných situácií (okrem iného na základe legislatívneho rámca),
* spôsobu riadenia organizácií VS.
* zisťovanie informácií o procesoch prostredníctvom pracovných mapovacích stretnutí, interview a monitoringu;
* zdokumentovanie aktuálneho vykonávania procesov prostredníctvom procesných máp, workflow diagramov (najmä týkajúce sa IT podpory, databáz a iných podporných nástrojov);
* zodpovednosť za komplexné zhodnotenie stavu vykonávania procesov a organizačného zabezpečenia procesov pre každú zvolenú ŽS prostredníctvom aktuálnych kariet procesov a procesných a kolaboračných diagramov, vytvorených pomocou štandardu BPMN 2.0, v súlade s Metodikou optimalizácie procesov verejnej správy;
* zodpovednosť za dodržiavanie konvencií mapovania procesov a zachytenie rozdielov medzi kolaboračnými a procesnými diagramami;
* zapracovanie pripomienok k zmapovaným procesom, zabezpečenie ich schválenia gestorom a podpis validačných protokolov AS IS medzi dodávateľom a gestorom;
* potvrdzovanie finálnej správnosti a úplnosti vyplnených a odovzdaných kariet ŽS a kariet procesov AS IS;
* analýza procesov z hľadiska slabých miest v rámci výkonu procesov (diagnostika problémov, hľadanie koreňových príčin, odhadovanie potenciálu na zlepšenie) na základe získaných informácií;
* vytváranie Zoznamu optimalizačných príležitostí vyplývajúcich zo zisteného stavu výkonu procesov a organizačného zabezpečenia riešenia životných situácií v súčasnom stave. Zoznam bude slúžiť ako podklad pre aktivitu č. 4.

**Zodpovednosti experta - aktivita č. 4**

* zodpovednosť za správne nadizajnovanie budúceho stavu procesov v rámci zvolených životných situácií prostredníctvom kolaboračných diagramov ŽS a procesov TO BE a procesných diagramov procesov TO BE, vytvorených pomocou štandardu BPMN 2.0, v súlade s Metodikou optimalizácie procesov verejnej správy;
* zodpovednosť za kvalitu a správnosť aktualizácie kariet ŽS a procesov TO BE;
* zodpovednosť za návrh podpory procesov prostriedkami IT/IKT;
* zapracovanie pripomienok k dizajnu budúceho stavu procesov, zabezpečenie jeho schválenia gestorom a podpis validačných protokolov TO BE medzi dodávateľom a gestorom;
* zabezpečenie tvorby popisov (prípadov použitia) špecifických prípadov, kde klient VS využije IT systém na získanie požadovanej služby;
* zabezpečenie vizualizácie konceptuálneho dátového modelu pomocou entity relationship diagramu v súlade s Metodikou dátového modelovania;
* zabezpečenie analytických prác a návrh biznis požiadaviek ku každému namapovanému procesu;
* tvorba katalógu biznis požiadaviek pre návrh automatizácie a elektronizácie výkonov ŽS;
* vypracovanie harmonogramu pre implementovanie optimalizačných opatrení;
* tvorba manuálov a školiacich materiálov pre potreby vykonávania analytických prác podľa metodík merania a vyhodnocovania procesov; merania výkonnosti procesov prostredníctvom KPI.

V rámci dizajnu budúceho stavu bude proces definovaný vo vhodnom detaile pre následnú fázu implementácie akými sú:

* aký je „high level“ proces a čo vykonáva;
* kto je iniciátorom procesného toku;
* ktoré aktivity by mal procesný tok obsahovať;
* kto bude vykonávať úlohy, a komu by mali byť následne odovzdané;
* aká je dotknutá legislatíva.

Súčasťou dizajnu budúceho stavu procesov bude aj:

* určenie organizačného zabezpečenia a obslužných kanálov;
* návrh podpory prostriedkami IT/IKT, spôsob dohľadu realizácie IT/IKT a spôsob ich testovania (ako vstup pre projekty OP II);
* definovanie predpokladov pre úspešnú implementáciu redizajnovaného procesu;
* testovanie dizajnu budúceho stavu procesu a jeho prípadné korekcie;
* zmeny v oblasti legislatívy (ak je nutné);
* vytvorenie manuálov a školiacich materiálov pre špecifické vzdelávanie zamestnancov pre implementáciu konkrétneho optimalizačného opatrenia.

Školiace materiály budú vychádzať z metodiky pre analýzu a optimalizáciu procesov v zjednodušenej forme pre zamestnancov podľa zapojenia do realizácie jednotlivých aktivít. Návrh osnovy pre manuály a školiace materiály:

* Identifikácia spúšťacích udalostí (napr. udalosť, čas, podmienka);
* Identifikácia výstupov pre každého stakeholdera (napr. FO, PO, zamestnanec, organizácia);
* Identifikácia podprocesov (napr. identifikácia významných míľnikov na ceste od spúšťacích udalostí k výstupom);
* Identifikácia variácií procesov (napr. vydanie rodného listu v prípade narodenia na Slovensku alebo v zahraničí);
* Identifikácia zapojených organizácií v procese;
* Identifikácia individuálnych rolí a hlavných zodpovedností;
* Identifikácia podporných mechanizmov (napr. IT, technické vybavenie, špeciálny materiál s ochrannými prvkami);
* Identifikácia miest, v ktorých sa meria proces (KPI, kvalita).

Po definovaní dizajnu bude vytvorený akčný plán implementácie optimalizačných opatrení vrátane definovania:

* štruktúry tímu pre riadenie zmien,
* zodpovednosti za vykonanie jednotlivých optimalizačných opatrení (vlastník, harmonogram realizácie vrátane míľnikov),
* plán pre testovanie a vyhodnotenie optimalizačných opatrení,
* plán pre dohľad a testovanie IT/IKT (realizované OP II),
* plán a spôsob realizácie legislatívnych zmien,
* plán školení riadiacich pracovníkov v oblastiach:
* metodiky využívanej pre procesné riadenie za účelom následného zlepšovania a udržiavania kvality procesných modelov v organizácií resp. rezorte,
* výkonu inovovaného procesu,
* realizovaných legislatívnych zmien,
* plán školení pracovníkov v oblasti nových postupov práce a smerníc,
* plán PR kampane a komunikácie zmien.

**Expert č. 2**

**Požiadavky na experta v nadväznosti na opis predmetu zákazky preukazované v rámci splnenia podmienok účasti**

* ukončené vysokoškolské vzdelanie minimálne II. stupňa;
* minimálne 2 roky skúseností v oblasti implementácie a/alebo monitoringu a/alebo hodnotenia a/alebo výkonu auditu (audit procesov, systémov, ľudských zdrojov);
* znalosť podmienok a legislatívy SR a EÚ;
* certifikát v oblasti procesného riadenia, modelovania a zdokonaľovania procesov, napríklad SCBPM, OMG Certified in BPM, Six Sigma Black Belt alebo ich ekvivalent,
* minimálne 5 profesionálnych praktických skúseností v oblasti procesného riadenia, mapovania, nastavenia, modelovania a zdokonaľovania procesov;

**Zodpovednosti experta - aktivita č. 3**

* zodpovednosť za získavanie komplexnej znalosti procesov z hľadiska spôsobu realizácie, organizačného zabezpečenia, legislatívneho pokrytia, medziinštitucionálneho rozhrania, vstupov a výstupov, zaznamenanie IT/IKT prostriedkov;
* zisťovanie informácií o procesoch prostredníctvom pracovných mapovacích stretnutí, interview a monitoringu;
* zdokumentovanie aktuálneho vykonávania procesov prostredníctvom procesných máp, workflow diagramov;
* zodpovednosť za komplexné zhodnotenie stavu vykonávania procesov a organizačného zabezpečenia procesov pre každú zvolenú ŽS prostredníctvom aktuálnych kariet procesov a procesných a kolaboračných diagramov, vytvorených pomocou štandardu BPMN 2.0, v súlade s Metodikou optimalizácie procesov verejnej správy;
* zabezpečenie priebehu mapovania a analytických prác na vybraných procesoch poskytovaných verejnou správou;
* zodpovednosť za dodržiavanie konvencií mapovania procesov a zachytenie rozdielov medzi kolaboračnými a procesnými diagramami;
* zapracovanie pripomienok k zmapovaným procesom, zabezpečenie ich schválenia gestorom a podpis validačných protokolov AS IS medzi dodávateľom a gestorom;
* potvrdzovanie finálnej správnosti a úplnosti vyplnených a odovzdaných kariet ŽS a kariet procesov AS IS;
* analýza procesov z hľadiska slabých miest v rámci výkonu procesov (diagnostika problémov, hľadanie koreňových príčin, odhadovanie potenciálu na zlepšenie) na základe získaných informácií;
* vytváranie Zoznamu optimalizačných príležitostí vyplývajúcich zo zisteného stavu výkonu procesov a organizačného zabezpečenia riešenia životných situácií v súčasnom stave. Zoznam bude slúžiť ako podklad pre aktivitu č. 4.

Hlavným cieľom tejto činnosti je získať komplexnú znalosť procesov z hľadiska:

* spôsobu realizácie;
* organizačného zabezpečenia realizácie procesov;
* internej a externej legislatívy na úrovni procesov;
* medziinštitucionálneho rozhrania na úrovni procesov;
* vstupov a výstupov procesov;
* pokrytie realizácie procesov prostriedkami IT/IKT
* spôsobu realizácie vrátane obslužných kanálov;
* organizačného zabezpečenia realizácie procesov (subjekt, rola, organizačný útvar);
* internej a externej legislatívy na úrovni procesov;
* medziinštitucionálneho rozhrania na úrovni procesov;
* vstupov a výstupov procesov;
* pokrytie realizácie procesov prostriedkami IT/IKT;
* kompetenčného pokrytia a informačných povinností v rámci výkonu životných situácií (okrem iného na základe legislatívneho rámca);
* spôsobu riadenia organizácií VS.

**Zodpovednosti experta - aktivita č. 4**

* zodpovednosť za správne nadizajnovanie budúceho stavu procesov v rámci zvolených životných situácií prostredníctvom kolaboračných diagramov ŽS a procesov TO BE a procesných diagramov procesov TO BE, vytvorených pomocou štandardu BPMN 2.0, v súlade s Metodikou optimalizácie procesov verejnej správy;
* zapracovanie pripomienok k dizajnu budúceho stavu procesov, zabezpečenie jeho schválenia gestorom a podpis validačných protokolov TO BE medzi dodávateľom a gestorom;
* potvrdzovanie správnosti a úplnosti vyplnených a odovzdaných kariet ŽS a kariet procesov TO BE;
* zabezpečenie analytických prác a návrh biznis požiadaviek ku každému namapovanému procesu;
* zabezpečenie tvorby popisov (prípadov použitia) špecifických prípadov, kde klient VS využije IT systém na získanie požadovanej služby;
* zabezpečenie vizualizácie konceptuálneho dátového modelu pomocou entity relationship diagramu v súlade s Metodikou dátového modelovania;
* vypracovanie harmonogramu pre implementovanie optimalizačných opatrení;
* tvorba manuálov a školiacich materiálov pre potreby vykonávania analytických prác podľa metodík merania a vyhodnocovania procesov; merania výkonnosti procesov prostredníctvom KPI.

Definovanie príležitostí pre dizajn inovovaných procesov VS - V rámci dizajnu budúceho stavu bude proces definovaný vo vhodnom detaile pre následnú fázu implementácie akými sú:

* aký je „high level“ proces a čo vykonáva;
* kto je iniciátorom procesného toku;
* ktoré aktivity by mal procesný tok obsahovať;
* kto bude vykonávať úlohy, a komu by mali byť následne odovzdané;
* aká je dotknutá legislatíva.

Súčasťou dizajnu budúceho stavu procesov bude aj:

* určenie organizačného zabezpečenia a obslužných kanálov;
* návrh podpory prostriedkami IT/IKT, spôsob dohľadu realizácie IT/IKT a spôsob ich testovania (ako vstup pre projekty OP II);
* definovanie predpokladov pre úspešnú implementáciu redizajnovaného procesu;
* testovanie dizajnu budúceho stavu procesu a jeho prípadné korekcie;
* zmeny v oblasti legislatívy (ak je nutné);
* vytvorenie manuálov a školiacich materiálov pre špecifické vzdelávanie zamestnancov pre implementáciu konkrétneho optimalizačného opatrenia.

Školiace materiály budú vychádzať z metodiky pre analýzu a optimalizáciu procesov v zjednodušenej forme pre zamestnancov podľa zapojenia do realizácie jednotlivých aktivít. Návrh osnovy pre manuály a školiace materiály:

* Identifikácia spúšťacích udalostí (napr. udalosť, čas, podmienka);
* Identifikácia výstupov pre každého stakeholdera (napr. FO, PO, zamestnanec, organizácia);
* Identifikácia podprocesov (napr. identifikácia významných míľnikov na ceste od spúšťacích udalostí k výstupom);
* Identifikácia variácií procesov (napr. vydanie rodného listu v prípade narodenia na Slovensku alebo v zahraničí);
* Identifikácia zapojených organizácií v procese;
* Identifikácia individuálnych rolí a hlavných zodpovedností;
* Identifikácia podporných mechanizmov (napr. IT, technické vybavenie, špeciálny materiál s ochrannými prvkami);
* Identifikácia miest, v ktorých sa meria proces (KPI, kvalita).

Po definovaní dizajnu bude vytvorený akčný plán implementácie optimalizačných opatrení vrátane definovania:

* štruktúry tímu pre riadenie zmien,
* zodpovednosti za vykonanie jednotlivých optimalizačných opatrení (vlastník, harmonogram realizácie vrátane míľnikov),
* plán pre testovanie a vyhodnotenie optimalizačných opatrení,
* plán pre dohľad a testovanie IT/IKT (realizované OP II),
* plán a spôsob realizácie legislatívnych zmien,
* plán školení riadiacich pracovníkov v oblastiach:
* metodiky využívanej pre procesné riadenie za účelom následného zlepšovania a udržiavania kvality procesných modelov v organizácií resp. rezorte,
* výkonu inovovaného procesu,
* realizovaných legislatívnych zmien,
* plán školení pracovníkov v oblasti nových postupov práce a smerníc,
* plán PR kampane a komunikácie zmien.

**Expert č. 3**

**Požiadavky na experta v nadväznosti na opis predmetu zákazky preukazované v rámci splnenia podmienok účasti**

* ukončené vysokoškolské vzdelanie minimálne II. stupňa;
* minimálne 2 roky skúseností v oblasti implementácie a/alebo monitoringu a/alebo hodnotenia a/alebo výkonu auditu (audit procesov, systémov, ľudských zdrojov);
* znalosť podmienok a legislatívy SR a EÚ;
* certifikát PRINCE 2 Practitioner alebo jeho ekvivalent;
* minimálne 2 profesionálne praktické skúsenosti v oblasti projektového manažmentu;

**Zodpovednosti experta - aktivita č. 3**

* + vykonávanie dohľadu nad projektovými činnosťami a riadenie procesných tímov;
  + manažovanie a metodické usmerňovanie procesných a dátových analytikov pri tvorbe analytických výstupov a kontrolovanie dodržiavania Metodiky optimalizácie procesov vo VS, Metodiky merania výkonnosti procesov prostredníctvom KPI, Metodiky merania nákladovosti procesov TD-ABC a Metodiky modelovania údajov vo VS;
  + zodpovednosť za obsah a kvalitu predkladaných dokumentov za aktivitu č. 3;
* zodpovednosť za získavanie komplexnej znalosti procesov z hľadiska spôsobu realizácie, organizačného zabezpečenia, legislatívneho pokrytia, medziinštitucionálneho rozhrania, vstupov a výstupov, zaznamenanie IT/IKT prostriedkov;
* zisťovanie informácií o procesoch prostredníctvom pracovných mapovacích stretnutí, interview a monitoringu;
* zdokumentovanie aktuálneho vykonávania procesov prostredníctvom procesných máp, workflow diagramov;
* zodpovednosť za komplexné zhodnotenie stavu vykonávania procesov a organizačného zabezpečenia procesov pre každú zvolenú ŽS prostredníctvom aktuálnych kariet procesov a procesných a kolaboračných diagramov, vytvorených pomocou štandardu BPMN 2.0, v súlade s Metodikou optimalizácie procesov verejnej správy;
  + zabezpečenie priebehu mapovania a analytických prác na vybraných procesoch poskytovaných verejnou správou;
* zodpovednosť za dodržiavanie konvencií mapovania procesov a zachytenie rozdielov medzi kolaboračnými a procesnými diagramami;
* zapracovanie pripomienok k zmapovaným procesom, zabezpečenie ich schválenia gestorom a podpis validačných protokolov AS IS medzi dodávateľom a gestorom;
  + potvrdzovanie finálnej správnosti a úplnosti vyplnených a odovzdaných kariet ŽS a kariet procesov AS IS;
* analýza procesov z hľadiska slabých miest v rámci výkonu procesov (diagnostika problémov, hľadanie koreňových príčin, odhadovanie potenciálu na zlepšenie) na základe získaných informácií;
* vytváranie Zoznamu optimalizačných príležitostí vyplývajúcich zo zisteného stavu výkonu procesov a organizačného zabezpečenia riešenia životných situácií v súčasnom stave. Zoznam bude slúžiť ako podklad pre aktivitu č. 4.

Hlavným cieľom tejto činnosti je získať komplexnú znalosť procesov z hľadiska:

* spôsobu realizácie;
* organizačného zabezpečenia realizácie procesov;
* internej a externej legislatívy na úrovni procesov;
* medziinštitucionálneho rozhrania na úrovni procesov;
* vstupov a výstupov procesov;
* pokrytie realizácie procesov prostriedkami IT/IKT
* spôsobu realizácie vrátane obslužných kanálov;
* organizačného zabezpečenia realizácie procesov (subjekt, rola, organizačný útvar);
* internej a externej legislatívy na úrovni procesov;
* medziinštitucionálneho rozhrania na úrovni procesov;
* vstupov a výstupov procesov;
* pokrytie realizácie procesov prostriedkami IT/IKT;
* kompetenčného pokrytia a informačných povinností v rámci výkonu životných situácií (okrem iného na základe legislatívneho rámca);
* spôsobu riadenia organizácií VS.

**Zodpovednosti experta - aktivita č. 4**

* manažovanie a metodické usmerňovanie procesných a dátových analytikov pri tvorbe analytických výstupov a kontrolovanie dodržiavania Metodiky optimalizácie procesov vo VS, Metodiky merania výkonnosti procesov prostredníctvom KPI, Metodiky merania nákladovosti procesov TD-ABC a Metodiky modelovania údajov vo VS;
* vykonávanie dohľadu nad projektovými činnosťami a riadenie procesných tímov;
  + zodpovednosť za obsah a kvalitu predkladaných dokumentov za aktivitu č. 4;
* zodpovednosť za správne nadizajnovanie budúceho stavu procesov v rámci zvolených životných situácií prostredníctvom kolaboračných diagramov ŽS a procesov TO BE a procesných diagramov procesov TO BE, vytvorených pomocou štandardu BPMN 2.0, v súlade s Metodikou optimalizácie procesov verejnej správy;zodpovednosť za správne nadizajnovanie a zachytenie rozdielov medzi kolaboračnými a procesnými diagramami; zapracovanie pripomienok k zmapovaným procesom, zabezpečenie ich schválenia gestorom a podpis validačných protokolov TO BE medzi dodávateľom a gestorom;
* potvrdzovanie správnosti a úplnosti vyplnených a odovzdaných kariet ŽS a kariet procesov TO BE,
* zabezpečenie analytických prác a návrh biznis požiadaviek ku každému namapovanému procesu;
* zabezpečenie tvorby popisov (prípadov použitia) špecifických prípadov, kde klient VS využije IT systém na získanie požadovanej služby;
* zabezpečenie vizualizácie konceptuálneho dátového modelu pomocou entity relationship diagramu v súlade s Metodikou dátového modelovania;
* vypracovanie harmonogramu pre implementovanie optimalizačných opatrení;
* tvorba manuálov a školiacich materiálov pre potreby vykonávania analytických prác podľa metodík merania a vyhodnocovania procesov; merania výkonnosti procesov prostredníctvom KPI;
* zabezpečenie dohľadu nad priebehom školení pracovníkov VS;
* zodpovednosť za kvalitu školení pracovníkov VS.

t. j. definovanie príležitostí pre dizajn inovovaných procesov VS.

V rámci dizajnu budúceho stavu bude proces definovaný vo vhodnom detaile pre následnú fázu implementácie akými sú:

* aký je „high level“ proces a čo vykonáva;
* kto je iniciátorom procesného toku;
* ktoré aktivity by mal procesný tok obsahovať;
* kto bude vykonávať úlohy, a komu by mali byť následne odovzdané;
* aká je dotknutá legislatíva.

Súčasťou dizajnu budúceho stavu procesov bude aj:

* určenie organizačného zabezpečenia a obslužných kanálov;
* návrh podpory prostriedkami IT/IKT, spôsob dohľadu realizácie IT/IKT a spôsob ich testovania (ako vstup pre projekty OP II);
* definovanie predpokladov pre úspešnú implementáciu redizajnovaného procesu;
* testovanie dizajnu budúceho stavu procesu a jeho prípadné korekcie;
* zmeny v oblasti legislatívy (ak je nutné);
* vytvorenie manuálov a školiacich materiálov pre špecifické vzdelávanie zamestnancov pre implementáciu konkrétneho optimalizačného opatrenia.

Školiace materiály budú vychádzať z metodiky pre analýzu a optimalizáciu procesov v zjednodušenej forme pre zamestnancov podľa zapojenia do realizácie jednotlivých aktivít. Návrh osnovy pre manuály a školiace materiály:

* Identifikácia spúšťacích udalostí (napr. udalosť, čas, podmienka);
* Identifikácia výstupov pre každého stakeholdera (napr. FO, PO, zamestnanec, organizácia);
* Identifikácia podprocesov (napr. identifikácia významných míľnikov na ceste od spúšťacích udalostí k výstupom);
* Identifikácia variácií procesov (napr. vydanie rodného listu v prípade narodenia na Slovensku alebo v zahraničí);
* Identifikácia zapojených organizácií v procese;
* Identifikácia individuálnych rolí a hlavných zodpovedností;
* Identifikácia podporných mechanizmov (napr. IT, technické vybavenie, špeciálny materiál s ochrannými prvkami);
* Identifikácia miest, v ktorých sa meria proces (KPI, kvalita).

Po definovaní dizajnu bude vytvorený akčný plán implementácie optimalizačných opatrení vrátane definovania:

* štruktúry tímu pre riadenie zmien,
* zodpovednosti za vykonanie jednotlivých optimalizačných opatrení (vlastník, harmonogram realizácie vrátane míľnikov),
* plán pre testovanie a vyhodnotenie optimalizačných opatrení,
* plán pre dohľad a testovanie IT/IKT (realizované OP II),
* plán a spôsob realizácie legislatívnych zmien,
* plán školení riadiacich pracovníkov v oblastiach:
* metodiky využívanej pre procesné riadenie za účelom následného zlepšovania a udržiavania kvality procesných modelov v organizácií resp. rezorte;
* výkonu inovovaného procesu;
* realizovaných legislatívnych zmien,
* plán školení pracovníkov v oblasti nových postupov práce a smerníc,
* plán PR kampane a komunikácie zmien.

**Všeobecne pre aktivitu 3 a aktivitu 4:**

**Riadenie a organizácia**

* Definuje a kontroluje úlohy členov projektového/procesného tímu
* Riadi, organizuje a monitoruje projekt na operatívnej úrovni v súčinnosti s odberateľom/MV SR
* Identifikuje a riadi riziká projektu
* Organizuje oficiálne stretnutia
* V súčinnosti s odberateľom/MV SR aktualizuje projektový plán, zoznam rizík, harmonogram projektu, atď.
* kontroluje priebeh plnenia projektu a dodania výstupov a informuje riadiaci výbor o priebehu projektových prác (status meetingy)

**Schvaľovanie a podpisovanie**

* Podpisuje preberacie protokoly
* Schvaľuje jednotlivé výstupy pred ich doručením PM ÚV SR

**Ostatné**

* Vypracováva projektový plán
* Vypracováva status reporty, správy a stave projektu

**Expert č. 4**

**Požiadavky na experta v nadväznosti na opis predmetu zákazky preukazované v rámci splnenia podmienok účasti**

* ukončené vysokoškolské vzdelanie minimálne II. stupňa;
* minimálne 2 roky skúseností v oblasti implementácie a/alebo monitoringu a/alebo hodnotenia a/alebo výkonu auditu (audit procesov, systémov, ľudských zdrojov);
* znalosť podmienok a legislatívy SR a EÚ v požadovanej oblasti výkonu auditu;
* minimálne 5 profesionálnych praktických skúseností v oblasti auditu verejného sektora na všetkých úrovniach

**Zodpovednosti experta - aktivita č. 3**

* zisťovanie informácií o procesoch prostredníctvom pracovných mapovacích stretnutí, interview a monitoringu;
* zdokumentovanie aktuálneho vykonávania procesov prostredníctvom procesných máp, workflow diagramov;
  + vykonávanie činností súvisiacich s určením nákladovosti procesov ASIS v súlade s Metodikou merania nákladovosti procesov TD-ABC;
* zodpovednosť za získavanie komplexnej znalosti procesov z hľadiska spôsobu realizácie, organizačného zabezpečenia, legislatívneho pokrytia, medziinštitucionálneho rozhrania, vstupov a výstupov;
* zodpovednosť za komplexné zhodnotenie stavu vykonávania procesov a organizačného zabezpečenia procesov pre každú zvolenú ŽS prostredníctvom aktuálnych kariet procesov a procesných a kolaboračných diagramov, vytvorených pomocou štandardu BPMN 2.0, v súlade s Metodikou optimalizácie procesov verejnej správy;
  + zabezpečenie priebehu mapovania a analytických prác na vybraných procesoch poskytovaných verejnou správou;
* zapracovanie pripomienok k zmapovaným procesom, zabezpečenie ich schválenia gestorom a podpis validačných protokolov AS IS medzi dodávateľom a gestorom;
  + potvrdzovanie finálnej správnosti a úplnosti vyplnených a odovzdaných kariet ŽS a kariet procesov AS IS;
  + zodpovednosť za dodržiavanie konvencií mapovania a zachytenie rozdielov medzi kolaboračnými a procesnými diagramami;
* analýza procesov z hľadiska slabých miest v rámci výkonu procesov (diagnostika problémov, hľadanie koreňových príčin, odhadovanie potenciálu na zlepšenie) na základe získaných informácií;
* vytváranie Zoznamu optimalizačných príležitostí vyplývajúcich zo zisteného stavu výkonu procesov a organizačného zabezpečenia riešenia životných situácií v súčasnom stave. Zoznam bude slúžiť ako podklad pre aktivitu č. 4.

Hlavným cieľom tejto činnosti je získať komplexnú znalosť procesov z hľadiska:

* + spôsobu realizácie;
  + organizačného zabezpečenia realizácie procesov;
  + internej a externej legislatívy na úrovni procesov;
  + medziinštitucionálneho rozhrania na úrovni procesov;
  + vstupov a výstupov procesov;
  + pokrytie realizácie procesov prostriedkami IT/IKT;
  + spôsobu realizácie vrátane obslužných kanálov;
  + organizačného zabezpečenia realizácie procesov (subjekt, rola, organizačný útvar);
  + internej a externej legislatívy na úrovni procesov;
  + medziinštitucionálneho rozhrania na úrovni procesov;
  + vstupov a výstupov procesov;
  + pokrytie realizácie procesov prostriedkami IT/IKT;
  + kompetenčného pokrytia a informačných povinností v rámci výkonu životných situácií (okrem iného na základe legislatívneho rámca);
  + spôsobu riadenia organizácií VS.

**Zodpovednosti experta - aktivita č. 4**

* + vykonávanie činností súvisiacich s určením nákladovosti procesov TO BE v súlade s Metodikou merania nákladovosti procesov TD-ABC;
  + určovanie možných finančných úspor dosiahnutých implementovaním optimalizačných príležitostí;
* zodpovednosť za správne nadizajnovanie budúceho stavu procesov v rámci zvolených životných situácií prostredníctvom kolaboračných diagramov ŽS a procesov TO BE a procesných diagramov procesov TO BE, vytvorených pomocou štandardu BPMN 2.0, v súlade s Metodikou optimalizácie procesov verejnej správy; zodpovednosť za správne nadizajnovanie a zachytenie rozdielov medzi kolaboračnými a procesnými diagramami; zapracovanie pripomienok k zmapovaným procesom, zabezpečenie ich schválenia gestorom a podpis validačných protokolov TO BE medzi dodávateľom a gestorom;
  + potvrdzovanie správnosti a úplnosti vyplnených a odovzdaných kariet ŽS a kariet procesov TO BE,
  + zabezpečenie analytických prác a návrh biznis požiadaviek ku každému namapovanému procesu;
  + zabezpečenie tvorby popisov (prípadov použitia) špecifických prípadov, kde klient VS využije IT systém na získanie požadovanej služby;
  + zabezpečenie vizualizácie konceptuálneho dátového modelu pomocou entity relationship diagramu v súlade s Metodikou dátového modelovania;
  + vypracovanie harmonogramu pre implementovanie optimalizačných opatrení;
  + tvorba manuálov a školiacich materiálov pre potreby vykonávania analytických prác podľa metodík merania a vyhodnocovania procesov; merania výkonnosti procesov prostredníctvom KPI.

t. j. definovanie príležitostí pre dizajn inovovaných procesov VS.

V rámci dizajnu budúceho stavu bude proces definovaný vo vhodnom detaile pre následnú fázu implementácie akými sú:

* + aký je „high level“ proces a čo vykonáva;
  + kto je iniciátorom procesného toku;
  + ktoré aktivity by mal procesný tok obsahovať;
  + kto bude vykonávať úlohy, a komu by mali byť následne odovzdané;
  + aká je dotknutá legislatíva.

Súčasťou dizajnu budúceho stavu procesov bude aj:

* + určenie organizačného zabezpečenia a obslužných kanálov;
  + návrh podpory prostriedkami IT/IKT, spôsob dohľadu realizácie IT/IKT a spôsob ich testovania (ako vstup pre projekty OP II);
  + definovanie predpokladov pre úspešnú implementáciu redizajnovaného procesu;
  + testovanie dizajnu budúceho stavu procesu a jeho prípadné korekcie;
  + zmeny v oblasti legislatívy (ak je nutné);
  + vytvorenie manuálov a školiacich materiálov pre špecifické vzdelávanie zamestnancov pre implementáciu konkrétneho optimalizačného opatrenia.

Školiace materiály budú vychádzať z metodiky pre analýzu a optimalizáciu procesov v zjednodušenej forme pre zamestnancov podľa zapojenia do realizácie jednotlivých aktivít. Návrh osnovy pre manuály a školiace materiály:

* + Identifikácia spúšťacích udalostí (napr. udalosť, čas, podmienka);
  + Identifikácia výstupov pre každého stakeholdera (napr. FO, PO, zamestnanec, organizácia);
  + Identifikácia podprocesov (napr. identifikácia významných míľnikov na ceste od spúšťacích udalostí k výstupom);
  + Identifikácia variácií procesov (napr. vydanie rodného listu v prípade narodenia na Slovensku alebo v zahraničí);
  + Identifikácia zapojených organizácií v procese;
  + Identifikácia individuálnych rolí a hlavných zodpovedností;
  + Identifikácia podporných mechanizmov (napr. IT, technické vybavenie, špeciálny materiál s ochrannými prvkami);
  + Identifikácia miest, v ktorých sa meria proces (KPI, kvalita).

Po definovaní dizajnu bude vytvorený akčný plán implementácie optimalizačných opatrení vrátane definovania:

* + štruktúry tímu pre riadenie zmien,
  + zodpovednosti za vykonanie jednotlivých optimalizačných opatrení (vlastník, harmonogram realizácie vrátane míľnikov),
  + plán pre testovanie a vyhodnotenie optimalizačných opatrení,
  + plán pre dohľad a testovanie IT/IKT (realizované OP II),
  + plán a spôsob realizácie legislatívnych zmien,
  + plán školení riadiacich pracovníkov v oblastiach:
* metodiky využívanej pre procesné riadenie za účelom následného zlepšovania a udržiavania kvality procesných modelov v organizácií resp. rezorte;
* výkonu inovovaného procesu;
* realizovaných legislatívnych zmien
  + plán školení pracovníkov v oblasti nových postupov práce a smerníc,
  + plán PR kampane a komunikácie zmien.

**Všeobecná zodpovednosť expertov:**

Každý expert zodpovedá za činnosti a výstupy vzťahujúce sa na vecnú oblasť, ktorú daný expert garantuje. V tejto súvislosti je úlohou experta najmä:

* vykonávať záverečnú kontrolu (validáciu) všetkých výstupov v rámci relevantnej vecnej oblasti pre aktivity 3 a aktivity 4,
* potvrdzovať správnosť všetkých relevantných výstupov a ich súlad s Metodikou optimalizácie procesov verejnej správy, Metodikou merania nákladovosti TD-ABC, Metodikou modelovania údajov vo VS (zverejnené na webovom sídle: http://www.minv.sk/?np-optimalizacia-procesov-vo-verejnej-sprave) a ďalšou legislatívou SR a EÚ,
* metodicky usmerňovať kvalifikované osoby pri vykonávaní činností v rámci aktivity 3 a aktivity 4,
* dohliadať na riadne vykonávanie činností v rámci aktivity 3 a aktivity 4 kvalifikovanými osobami

**Výstupy expertov v rámci aktivity č. 3 sú najmä:**

* Kolaboračný diagram ŽS AS IS (bpmn)
* Karta ŽS – aktuálna (xls)
* Kolaboračný diagram procesu AS IS (bpmn)
* Procesný diagram AS IS (bpmn)
* Karta procesu – aktuálna (xls)
* Validačný protokol AS IS
* Zoznam optimalizačných príležitostí

**Výstupy expertov v rámci aktivity č. 4 sú najmä:**

* Kolaboračný diagram ŽS TO BE (bpmn)
* Karta ŽS – aktualizovaná (xls)
* Kolaboračný diagram procesu TO BE (bpmn)
* Procesný diagram TO BE (bpmn)
* Karta procesu – aktualizovaná (xls)
* Validačný protokol TO BE
* Karta biznis požiadaviek (katalóg biznis požiadaviek) (xls)
* Popis prípadov použitia (Use cases) (xls)
* Konceptuálny dátový model (E-R diagram)
* Harmonogram optimalizačných opatrení (xls)

Manuály a školiace materiály (bpmn, a i.)

**Minimálne 25 kvalifikovaných osôb**

Požiadavky na kvalifikované osoby sú definované v súlade s predmetom zákazky ako činnosti a požadované výstupy podrobne definované nižšie, ktoré budú tieto osoby vykonávať v súlade s opisom predmetu zákazky, riadiac sa pokynmi a zadaniami jednotlivých expertov č. 1 – 4 zodpovednými za obsah a správnosť jednotlivých výstupov a najmä v súlade s Metodikou optimalizácie procesov verejnej správy, teda Metodikou merania nákladovosti TD-ABC, Metodikou modelovania údajov vo VS (zverejnené na webovom sídle: http://www.minv.sk/?np-optimalizacia-procesov-vo-verejnej-sprave) ďalšou legislatívou SR a EÚ aplikovanou pri realizácii aktivít predmetu zákazky a ďalšími strategickými dokumentmi (napr. NKIVS a strategické priority NKIVS).

Kvalifikovaná osoba zabezpečuje nižšie uvedené činnosti, zúčastňuje sa pravidelných koordinačných stretnutí (status meetingov) s klientom, dodržiava časový harmonogram a metodológiu tvorby výstupov.

**Činnosti kvalifikovaných osôb - aktivita č. 3**

* + mapovanie a analytické práce na vybraných procesoch poskytovaných verejnou správou;
* komplexné zhodnotenie stavu vykonávania procesov a organizačného zabezpečenia procesov pre každú zvolenú ŽS prostredníctvom aktuálnych kariet procesov a procesných a kolaboračných diagramov, vytvorených pomocou štandardu BPMN 2.0, v súlade s Metodikou optimalizácie procesov verejnej správy;
* získavanie komplexnej znalosti procesov z hľadiska spôsobu realizácie, organizačného zabezpečenia, legislatívneho pokrytia, medziinštitucionálneho rozhrania, vstupov a výstupov, zaznamenanie IT/IKT prostriedkov;
* vytváranie Zoznamu optimalizačných príležitostí vyplývajúcich zo zisteného stavu výkonu procesov a organizačného zabezpečenia riešenia životných situácií v súčasnom stave. Zoznam bude slúžiť ako podklad pre aktivitu č. 4.

**Činnosti kvalifikovaných osôb - aktivita č. 4**

* nadizajnovanie budúceho stavu procesov v rámci zvolených životných situácií prostredníctvom kolaboračných diagramov ŽS a procesov TO BE a procesných diagramov procesov TO BE, vytvorených pomocou štandardu BPMN 2.0, v súlade s Metodikou optimalizácie procesov verejnej správy;
* dizajn a zachytenie rozdielov medzi kolaboračnými a procesnými diagramami;
* príprava kariet ŽS a kariet procesov TO BE,
* zapracovanie pripomienok k zmapovaným procesom, zabezpečenie ich schválenia gestorom,
* návrh biznis požiadaviek ku každému namapovanému procesu;
* tvorba popisov (prípadov použitia) špecifických prípadov;
* vizualizácia konceptuálneho dátového modelu pomocou entity relationship diagramu v súlade s Metodikou dátového modelovania;
* vypracovanie harmonogramu pre implementovanie optimalizačných opatrení;
* tvorba manuálov a školiacich materiálov pre potreby vykonávania analytických prác podľa metodík merania a vyhodnocovania procesov; merania výkonnosti procesov prostredníctvom KPI.

**Výstupy kvalifikovaných osôb pre aktivitu č. 3 sú najmä:**

* Kolaboračný diagram ŽS AS IS (bpmn)
* Karta ŽS – aktuálna (xls)
* Kolaboračný diagram procesu AS IS (bpmn)
* Procesný diagram AS IS (bpmn)
* Karta procesu – aktuálna (xls)
* Zoznam optimalizačných príležitostí

**Výstupy kvalifikovaných osôb pre aktivitu č. 4 sú najmä:**

* Kolaboračný diagram ŽS TO BE (bpmn)
* Karta ŽS – aktualizovaná (xls)
* Kolaboračný diagram procesu TO BE (bpmn)
* Procesný diagram TO BE (bpmn)
* Karta procesu – aktualizovaná (xls)
* Karta biznis požiadaviek (katalóg biznis požiadaviek) (xls)
* Popis prípadov použitia (Use cases) (xls)
* Konceptuálny dátový model (E-R diagram)
* Harmonogram optimalizačných opatrení (xls)
* Manuály a školiace materiály (bpmn, a i.)