

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Diplomová práce**

**Outsourcing IT služeb ve veřejné správě**

**Bc. Jindřich Mand'ák**

**© 2013 ČZU v Praze**

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra řízení  
Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Mandáček Jindřich

Podnikání a administrativa

Název práce

**Outsourcing IT služeb ve veřejné správě**

Anglický název

**IT Services Outsourcing in Public Sector**

---

### Cíle práce

Na základě literárního přehledu současného stavu poznání předmětné problematiky navrhnout základní parametry smlouvy pro poskytování služeb v oblasti informačních technologií. Na základě situační analýzy fungování IT oddělení v oblasti municipality navrhnout modelové řešení IT služeb formou outsourcingu, včetně technicko ekonomického ocenění přínosů.

### Metodika

Východiskem práce je rozbor souvisejících literárních zdrojů a teoretické vymezení procesu outsourcingu IT služeb, včetně popisu metodiky ITIL, sumarizace výhod, nevýhod a rizik, jež s sebou outsourcing IT služeb nese.

Aplikační částí práce vychází ze situační analýzy reálného stávajícího stavu fungování IT oddělení v jedné z velkých pražských městských částí. Následně budou formulovány základní požadavky na poskytování outsourcingu a definován koncept modelu outsourcingu IT služeb pro tuto městskou část.

Ve třetí části na základě konfrontace výstupů z první a druhé části budou definovány výhody a nevýhody nově navrženého systému poskytování IT služeb.

Doporučená osnova práce: Úvod do problematiky; Současný stav poznání; Cíle práce (hlavní cíl, ilčí a postupové cíle); metodika práce; Výsledky vlastní práce; Závěry.

### Harmonogram zpracování

Vypracování přehledu současného poznání problematiky (rešerše) do 06/2011

Sběr informací a podkladů pro vypracování analytické části do 09/2011

Vypracování potřebných analýz do 12/2011

Návrhová část a závěry do 02/2012

### **Rozsah textové části**

60 - 80 stran

### **Klíčová slova**

Outsourcing, ICT, veřejná správa, SLA, projektové řízení, ITIL, IPMA, IT/IS, HW, SW

---

### **Doporučené zdroje informací**

1. P.Rydvalová, J.Rydval : Outsourcing ve firmě, Vyd. 1, Brno: Computer Press, 2007, ISBN 978-80-251-1807-8
2. J. Voříšek, J. Pavelka, M. Vít a kolektiv: Aplikační služby IS/ICT formou ASP, Graga Publishing, Praha, 2003, ISBN 80-247-0620-2
3. M.Hammer, J.Champy : Reengineering - radikální proměna firmy, 1. vyd, Praha: Management Press, 1995, ISBN 80-85603-73-X
4. T. Bruckner, J. Voříšek: Outsourcing informačních systémů, EKOPRESS, s.r.o., Praha, 1998, ISBN 80-86119-07-6
5. I.Tichá, J.Hron : Strategické řízení, Vyd. 1., 5. dotisk, Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2007, ISBN 978-80-213-0922-7
6. J. Voříšek a kol.: Principy a modely řízení podnikové informatiky. Praha : Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1440-6
7. H.Sedláčková, K.Buchta : Strategická analýza, 2. vyd., Praha: Beck, 2006, ISBN 80-7179-367-1
8. P.Bendor-Samuel : Turning lead into gold : the demystification of outsourcing, Provo : Executive Excellence, 2000, ISBN 1-890009-87-3
9. A.Heshmati : Productivity growth, efficiency and outsourcing in manufacturing and service industries, Stockholm : Stockholm School of Economics, 2000, ISSN 1403-8285

---

### **Vedoucí práce**

Kala Václav, Ing., CSc.

### **Termín odevzdání**

listopad 2013

---

**prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr. h. c.**

Vedoucí katedry

---

**prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr. h. c.**

Děkan fakulty

**V Praze dne 28.11.2013**

## Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Outsourcing IT služeb ve veřejné správě" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 30.11.2013

---

## Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucímu mé diplomové práce panu Ing. Václavu Kalovi, CSc. za jeho čas, trpělivost, cenné rady a zejména nasměrování mé práce.

# Outsourcing IT služeb ve veřejné správě

---

## Outsourcing of IT services in Public Sector

### Souhrn

Práce je zaměřena na zpracování návrhu outsourcingu IT služeb včetně návrhu kritérií výběru vhodné varianty zajištění IT služeb externím poskytovatelem na základě provedené situační analýzy v prostředí organizace veřejné správy.

Praktické části předchází shrnutí současného stavu poznání v oblasti outsourcingu, ve kterém je stručně popsána historie vývoje outsourcingu, dále jeho standardní dělení a nejčtenější oblasti uplatnění. Dále se teoretická část zabývá vymezením pojmu veřejná správa a metodikami řízení IT služeb.

Ve vlastní práci je v první části zpracována situační analýza, která popisuje stávající stav ICT na městském úřadě jedné z pražských městských částí a to jak z hlediska technologií, tak z hlediska personálního zajištění a nákladovosti. Druhá část je zaměřena na návrh řídicích struktur potřebných pro fungování vztahu mezi objednatelem a dodavatelem a na návrh koncepce fungování outsourcingu. Třetí část obsahuje návrhy možných variant zajištění IT služeb z hlediska finančního řízení, včetně jejich zhodnocení pomocí multikriteriální analýzy.

### Summary

The work is focused on draft of outsourcing IT services including draft of criteria for selection of external provider of IT services. These drafts are based on situational analysis made in an organization of public sector.

In the summary of the current state of knowledge in the field of outsourcing, is briefly described the history of the development of outsourcing, as well as the standard division and the usual application area. Furthermore, the theoretical part deals with the definition of the concept of public sector and IT service management methodologies.

In first part of the practical work is processed situational analysis that describes the current state of ICT at the city office of one of the city districts, both in terms of technology and in terms of staffing and costs. The second part focuses on the design of management structures needed for the functioning of the relationship between the customer and the supplier and the draft concept of the outsourcing. The third part contains suggestions of possible options to ensure IT services in terms of financial management, including evaluation using multi-criteria analysis.

**Klíčová slova:** outsourcing, informační a komunikační technologie, služby, veřejný sektor, SLA, katalog služeb, projektové řízení, ITIL, COBIT, IT/IS, HW, SW.

**Keywords:** outsourcing, Information and communication technology, services, public sector, SLA, catalogue of services, project management, ITIL, COBIT, IT/IS, HW, SW.

# 1 Obsah

1	Obsah .....	3
2	Úvod do problematiky .....	5
3	Současný stav poznání .....	7
3.1	Historie outsourcingu.....	7
3.2	Členění outsourcingu .....	10
3.3	Uplatnění outsourcingu.....	11
3.4	Rizika outsourcingu .....	13
3.5	Proč outsourcing ICT.....	15
3.6	Standardy poskytování IT služeb.....	17
3.7	Veřejná správa .....	18
3.7.1	Řízení a veřejný sektor .....	19
4	Cíl práce a metodika .....	21
4.1	Cíl práce.....	21
4.2	Metodika .....	21
5	Výsledky vlastní práce.....	23
5.1	Městský úřad Praha XX.....	23
5.2	Současný stav.....	23
5.2.1	Obecné informace .....	23
5.2.2	Seznam aplikací .....	24
5.2.3	ICT zařízení .....	24
5.2.4	Rozsah IT služeb.....	24
5.2.5	Personální a finanční zajištění .....	26
5.3	Poskytování IT služeb externím subjektem – Outsourcing IT služeb .....	30
5.4	Řídící struktura .....	31
5.4.1	Řídící výbor .....	31
5.4.2	Výkonný výbor .....	32
5.5	Realizační tým .....	33
5.6	Koncepční model poskytování služeb .....	33
5.6.1	Systematické vstupy .....	34



5.6.2	Provozní úkony .....	35
5.7	Smlouva o poskytování služeb .....	36
5.7.1	Katalog služeb.....	37
5.8	Možné varianty outsourcingu .....	37
5.8.1	Varianta dle počtu zařízení .....	38
5.8.2	Varianta s paušální platbou.....	39
5.8.3	Varianta s platbou za poskytnutý zásah.....	40
5.9	Zhodnocení možných variant.....	40
6	Závěr .....	44
7	Seznam literatury .....	46
8	Seznam tabulek, grafů a obrázků .....	48
8.1	Seznam tabulek .....	48
8.2	Seznam grafů .....	49
8.3	Seznam obrázků.....	49
9	Příloha.....	50
9.1	Dotazník pro analýzu prostředí.....	50
9.2	Seznam aplikací .....	53
9.3	Návrh smlouvy.....	56
9.4	Návrh katalogu služeb .....	73
9.4.1	Všeobecná ustanovení.....	73
9.4.2	Katalogové listy .....	74

## 2 Úvod do problematiky

Informační a komunikační technologie (ICT) se v posledních 20. letech staly jedním z nejdůležitějších zdrojů v soukromém i veřejném sektoru. Vyspělé nadnárodní organizace směřují do oblasti ICT nemalé objemy svých investičních prostředků, což se odráží i ve zvýšeném důrazu na kvalitu řízení ICT v těchto organizacích.

S termínem outsourcing se v posledních letech setkala velká část společností jak v soukromém sektoru, tak organizací v sektoru veřejném. Outsourcing se stal svým způsobem moderním, následně hojně používaným a diskutovaným a v některých případech i zatracovaným pojmem. Přestože většina z nás slovo outsourcing zná, ne každý ví, co si pod tímto slovem cizího původu představit.

Vzhledem k živelnému způsobu přechodu k outsourcingu u mnoha subjektů, lze v rámci České republiky vysledovat určitou posloupnost postojů k této formě zajištění zdrojů. Tato posloupnost by se dala popsat jako ... zvědavost, nadšení, prozření, nedůvěra, opatrnost, poučení a racionalizace. Mnoho společností, které bez patřičné přípravy přistoupily k procesu implementace outsourcingu, takovým vývojem prošlo. U některých došlo ke zpětnému procesu insourcingu pod vlivem neuspokojivých výsledků, u některých došlo k poučení a optimalizaci a některé se na přechod pečlivě připravily a jsou s výsledkem spokojeny. V dnešní době již pro většinu manažerů outsourcing ICT nepředstavuje neznámou veličinu, přesto nelze s jistotou říci, že jich většina rozumí procesu přípravy a přechodu k externímu zajištění zdrojů.

Outsourcing jako téma diplomové práce byl pro mě jednoduchou volbou. V oblasti outsourcingu se pohybuji v rámci své profese přibližně 12 let a outsourcingem ICT se zabývám téměř 8 let. Za tuto dobu jsem se setkal s mnoha přístupy, které se pohybovaly na opačných pólech názorového spektra a to od definice „outsourcing ICT je způsob jak zajistit IT zdroje hůře za víc peněz“ až k představě „outsourcing ICT nám zachrání firmu“. Ani jedna z těchto představ není pravdivá. Outsourcing nepředstavuje ani ztělesnění zla na této planetě ani všeobjímající spásu. Jedná se pouze o nástroj, který řídí lidé, a způsob jeho řízení následně určuje výsledek.

Outsourcing ICT v soukromém sektoru je dnes poměrně dobře fungujícím způsobem zajištění zdrojů. To stejné však nelze říci i o outsourcingu ICT v oblasti veřejné správy,

kde je outsourcing pranýřován jako nástroj vyvádění veřejných peněz z rozpočtů organizací. Cílem diplomové práce je prokázat, že zajištění ICT v rámci veřejné správy je možné a výhodné formou outsourcingu.

Teoretická část diplomové práce je věnována nejen pojmu outsourcing jako takovému, ale i dalším termínům, které s tímto fenoménem dnešní doby souvisí. Vzhledem ke skutečnosti, že outsourcing dnes proniká do profesí a oborů, kde to ještě nedávno nebylo běžné, dotýká se teoretická část práce i oblastí využití outsourcingu. Jako každá věc má své světlé a stinné stránky, stejně je tomu i u outsourcingu. Externí poskytování služeb přináší mnoho výhod, ale nese s sebou i určitá rizika, která jsou zmíněna v teoretické části.

V praktické části mé diplomové práce je provedena analýza a zhodnocení zajištění IT služeb v rámci pražské městské části. Dále proveden návrh zajištění poskytování služeb externím subjektem a provedeno srovnání obou forem s cílem prokázat účelnost a vhodnost zajištění IT služeb ve veřejném sektoru formou outsourcingu. Praktická část diplomové práce je doplněna o návrh smlouvy včetně katalogu služeb, který popisuje požadované úrovně služeb.

### 3 Současný stav poznání

Výraz outsourcing je ve dnešní době velmi frekventovaný jak ve výrobním sektoru, tak v sektoru služeb. Na základě mých zkušeností velká část lidí, která o outsourcingu mluví, nebo se jím i zabývá, používá tento pojem, aniž by skutečně věděli, co ve skutečnosti outsourcing představuje.

Termín outsourcing pochází z anglického jazyka a v českém jazyce neexistuje odpovídající jednoslovný překlad. Výraz vznikl spojením dvou anglických slov „outside“ (vnějšek) a „resourcing“ (zajišťování zdrojů), což můžeme volně přeložit jako „externí zajišťování zdrojů“. (1)

Rydvalová a Rydval definují outsourcing takto:

„Outsourcing je dlouhodobý smluvní vztah s „někým“ vně vlastní organizace na poskytování služeb v jedné nebo více oblastech její činnosti.“ (2)

Z této definice lze chápat, že outsourcingem je defacto vše, co organizace nedělá vlastními zdroji (tzv. in house), ale co nakupuje od externích subjektů. Zde je ovšem vhodné doplnit, že podmínkou pro použití termínu outsourcing je existence tranzice zajištění služeb z interních zdrojů na zdroje externí. (1)

Greaver (1999) definuje outsourcing jako proces přenosu určitých organizačně opakujících se interních činností a rozhodovacích pravomocí na externí subjekty. (3)

Každá z uvedených definic vyjadřuje jiným způsobem stejnou myšlenku a to že outsourcing je proces zajištění určité činnosti organizace jinou externí organizací, která je na tu kterou činnost specializována. Outsourcing podpůrných procesů umožňuje organizaci plně soustředit svou pozornost na hlavní činnosti. Outsourcing by neměl být vnímán pouze jako metoda snižování nákladů, outsourcing je určitou filozofií řízení firemních procesů.

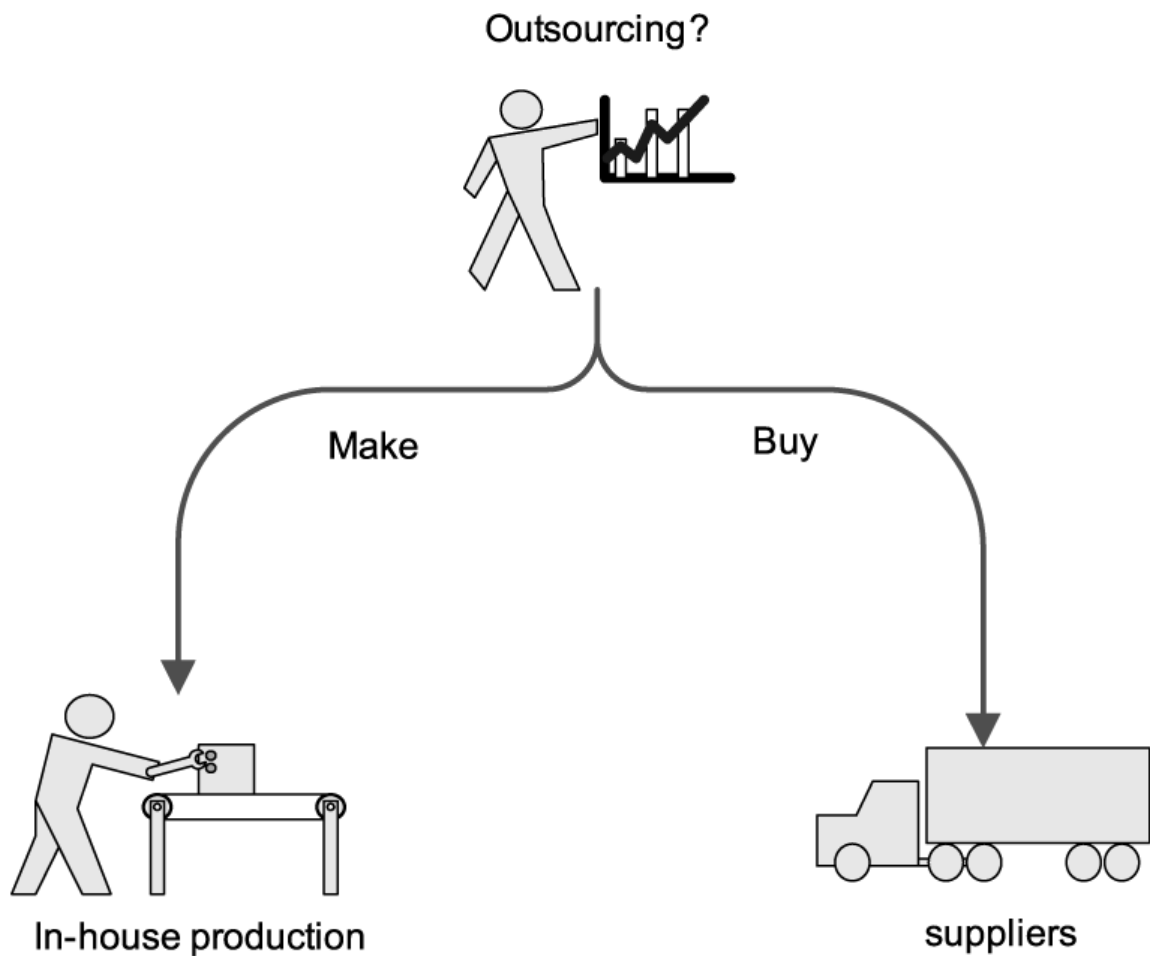
#### 3.1 Historie outsourcingu

Pokud se podívám do historie lidstva, provází nás outsourcing od okamžiku, kdy člověk začal provozovat dělbu práce. Od okamžiku, kdy si lidé přestali vyrábět vše pro vlastní potřebu sami a začali se specializovat na jednotlivá odvětví činnosti, můžeme s trochou nadsázky mluvit o prvních počátcích outsourcingu. V této době samozřejmě neexistovala

ekonomickou teorií podložená praxe, přesto lidé zjistili, že je efektivnější zabývat se pouze výrobou určité komodity a komodity ostatní směřovat s dalšími výrobci.

Jako milníky z hlediska vývoje outsourcingu z pohledu ekonomických teorií lze chápat práci R. H. Coase (1937) a práci O. E. Williamsona (1961). Práce R. H. Coase popsala základní principy smluvních přístupů k outsourcingu a odkryla důležitost vlivů transakčních nákladů. Coase chápe transakční náklady jako náklady na činnosti spojené s výměnou zboží. Transakční náklady Coase rozděluje na náklady související se zjišťováním tržních cen a náklady související s uzavíráním smluvních vztahů. Následovník Ronalda Coase, O. E. Williamson, ve svém díle, které logicky navazuje na Coasovu předchozí práci, předkládá myšlenku, že by manažeři měli při rozhodování o projektech poměřovat transakční a výrobní náklady. Transakční náklady Williamson označuje jako náklady spojené s prováděním určité aktivity zahrnující náklady na monitoring, kontrolu a řízení transakcí. (2)

Ještě před masovým rozšířením termínu „Outsourcing“ v 80. letech minulého století, bylo manažery používáno slovní spojení „Make or buy“, alternativně „Design or buy“. V zásadě se jedná o volbu strategie zajištění zdrojů vlastními silami (make/design), nebo volbu strategie nákupu zdrojů od externích poskytovatelů. V této době byla motivace nákupu od externích subjektů řízena především finančním hlediskem. (4)



*Obrázek 3-1 Make or Buy (5)*

Od osmdesátých let minulého století se v rámci hodnocení nákupu externích zdrojů začaly objevovat kritéria jako snaha soustředit se na „core business“ nebo zvýšení kvality. (6)

Postupem času a růstem zkušeností firem s používáním outsourcingu a se začaly vydělovat obory služeb, které byly ideální pro zajištění externím subjektem. Jedná se především o správu budov, logistiku, účetnictví, právní služby a v neposlední řadě o oblast informačních a komunikačních technologií.

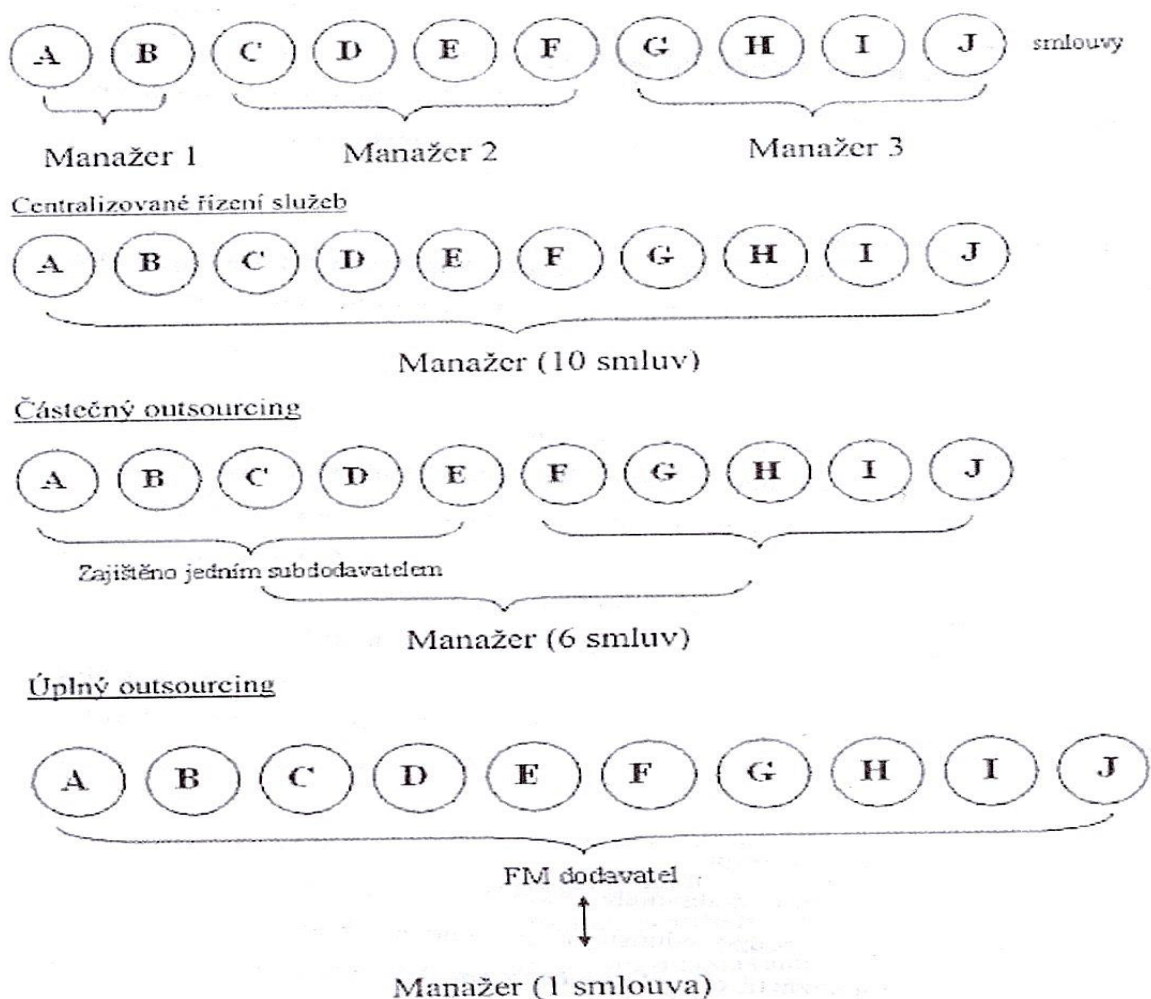
Přelomovým okamžikem z hlediska poskytování externích služeb v oblasti ICT je komplexní outsourcing ICT společnosti Kodak zajišťovaný firmou IBM. Implementace započala v roce 1989 a dodnes jsou používány termíny „éra před Kodakem a po Kodaku“, což jasně podtrhuje důležitost tohoto outsourcingu, který byl ze stran IBM koncipován jako referenční zakázka, což pozitivně ovlivnilo hodnocení ze strany zákazníka. (7)

Ve spojených státech, kde má outsourcing největší historii, se objem tržeb plynoucích z nějaké formy outsourcing odhaduje na více než 180 miliard USD (8) což jasně ukazuje na rozšířenost této strategie pro zajišťování zdrojů.

### 3.2 Členění outsourcingu

Outsourcing můžeme rozčlenit do čtyř základních typů v závislosti na jeho rozsahu a to následovně (9):

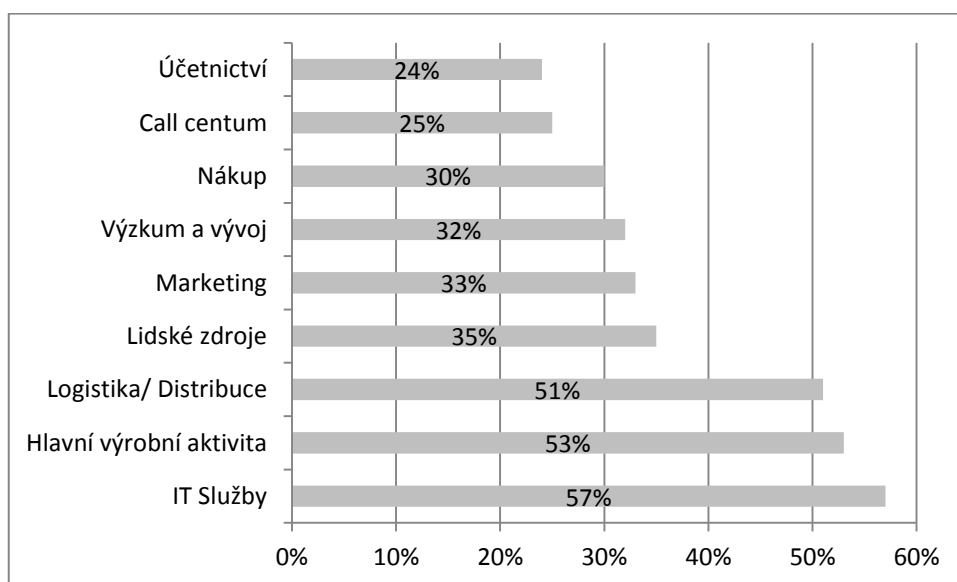
1. Decentralizovaný nákup služeb
2. Centralizované řízení služeb
3. Částečný outsourcing
4. Kompletní outsourcing



Obrázek 3-2 Řízení smluv/Outsourcing (9)

### 3.3 Uplatnění outsourcingu

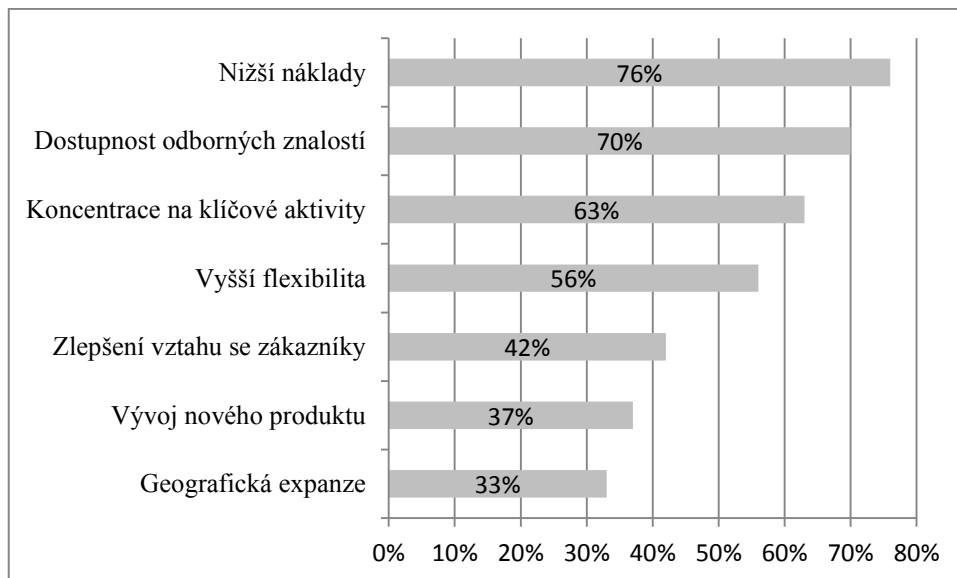
V roce 2007 provedla společnost PricewaterhouseCoopers průzkum ve kterém společnosti mimo jiné uváděly oblasti, které již outsourcovaly. Jak je z grafu 1. patrné, nejčastěji outsourcovanou oblastí jsou služby v oblasti informačních technologií (57%). Druhou nejčastěji vytěšňovanou oblastí je oblastí výrobních aktivit (53%) a logistika (51%). Mezi další služby, které si více jak 30 % společností zajišťuje externě, patří lidské zdroje, obchod a marketing, výzkum a vývoj a zásobování. Poměrně velkou oblast, která ve výzkumu není akcentována a která dnes dle mého odhadu zaujímá pozici mezi oblastí logistiky a oblastí lidských zdrojů je správa budov.



Graf 3-1 - Oblasti outsourcingu, Zdroj: Vlastní úprava (10)



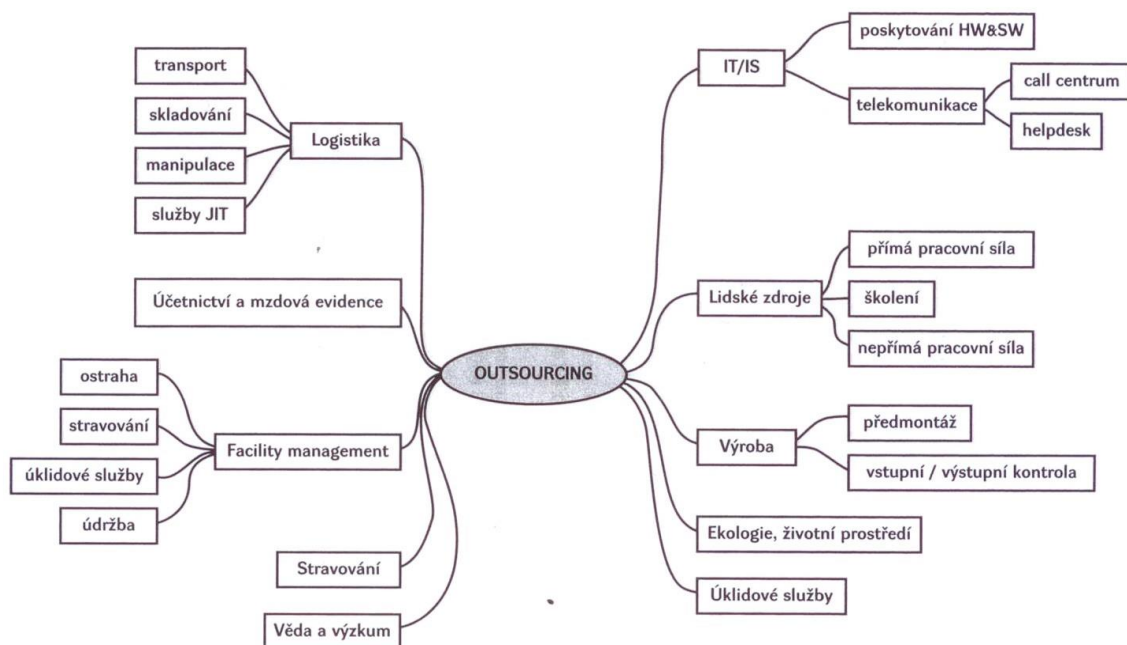
Dalším poznatkem z provedeného výzkumu byly hlavní důvody nebo očekávání, které vedly k outsourcingu té které oblasti.



*Graf 3-2 - Nejfrekventovanější důvody pro zavedení outsourcingu, Zdroj: Vlastní úprava (10)*

Z uvedeného grafu je vidět že nejčastějším důvodem pro vytěsnění některé z vedlejších činností jsou nižší náklady, nejedná se však o jediný důvod s tím, že četnost ostatních důvodů byla zanedbatelná.

Rydvalová a Rydval vidí rozdělení oblastí vhodných pro outsourcing následovně:



Obrázek 3-3 Oblasti uplatnění outsourcingu (2)

Toto rozdělení odráží vnímání oblastí potenciálního outsourcingu z pohledu českých společností a jejich zkušeností.

### 3.4 Rizika outsourcingu

Outsourcing je formou smluvního vztahu s dodavatelem a jako takový s sebou přináší specifická rizika. Rizika související s externím zajištěním zdrojů bývají vyšší než u standardních smluvních vztahů a jejich dopad se promítá většinou do činnosti celé organizace. Platí to zejména u outsourcingu procesů a služeb, na kterých jsou závislé všechny organizační složky podniku. Dvořáček a Tyll definují rizika svázaná s outsourcingem takto:

- Ztráta kontroly – ztráta kontroly představuje v praxi ojedinělý případ, neboť ztráta kontroly nad outsourcovanou činností by měla zásadní dopad na existenci firmy a mohla by vést až k zániku společnosti.
- Neschopnost partnera dostát svým závazkům – toto riziko představuje poměrně častý problém v outsourcingovém vztahu a z hlediska objednatele představuje

riziko omezeného nebo žádného přístupu k požadovaným službám nebo výrobkům. Toto riziko lze snížit pečlivým výběrem poskytovatele a rozšířením kritérií výběru. Bohužel v poslední době dochází v rámci výběrových řízení při výběru poskytovatele k maximálnímu tlaku na cenu při odhlédnutí od ostatních faktorů, což vede k nárůstu míry výše zmíněného rizika.

- Kvalita poskytnuté služby – toto riziko lze snížit kvalitně formulovanou smlouvou, která musí obsahovat dohodnutou úroveň služeb (SLA - Service Level Agreement) jak z hlediska času, tak z hlediska kvality a to včetně sankcí za nedodržení takové úrovně.
- Únik důvěrných údajů – ochrana citlivých informací je v moderní společnosti jednou z klíčových aktivit managementu a jejich únik představuje pro společnost bezpečnostní incident. Takové informace mohou být zneužitelné v obchodním styku. Riziko a případně i sankce musí být ošetřeny smlouvou. Ke snížení rizika pomáhá opět výběr vhodného partnera s dlouholetou historií a dobrým jménem na trhu.
- Skryté a nejasné náklady – některé náklady jsou jen těžko identifikovatelné, proto mohou při hloubkové kontrole zůstat skryty, a druhé jsou naopak snadno odhalitelné. K jejich zabránění je vhodné využívat nástroje controllingu a počítat s finanční rezervou.
- Transfer znalostí – riziko nastává např. v případě rychlého technologického vývoje, postupu výroby, kdy firma v dané oblasti postrádá specialisty, kteří by byli schopni na rychlý vývoj reagovat. (11)

Další rizika, se kterými se lze setkat, jsou znázorněny v tabulce č. 2, jsou zde uvedena i již zmiňovaná rizika pro srovnání jejich četnosti.

RIZIKO OUTSOURCINGU	ČETNOST
Přílišná závislost na outsourcerovi	61,8 %
Ztráta klíčových znalostí	36,6 %
Nedostatečná kvalifikace personálu outsourcera	35,9 %
Neplnění kontraktu s outsourcerem	33 %
Nejasný vztah mezi náklady a přínosy	30,7 %
Skryté náklady kontraktu	29,4 %
Bezpečnostní problémy	20,6 %
Nevratnost rozhodnutí pro outsourcing	9,8 %
Neschopnost adaptace na nové technologie	6,2 %

Tabulka 3-1 Rizika outsourcingu (6)

### 3.5 Proč outsourcing ICT

V každém odvětví jsou důvody pro přechod na externí poskytování služeb různé, přesto však lze vysledovat společné motivy. V rámci outsourcingu informačních technologií se jedná především o následující důvody (12) (6):

- Koncentrace na hlavní činnost organizace
- Kontrola a snížení nákladů
- Kontrola a řízení rizik
- Vyšší dostupnost zdrojů
- Zvýšení kvality ICT
- Standardizace IT technologií a služeb

Koncentrace na hlavní činnost organizace bývá uváděna jako jeden z hlavních důvodů přechodů k outsourcingu v ICT. (6) Hlavní činnost by měla být činností s největší přidanou hodnotou a outsourcing by se měl týkat pouze vedlejších činností. (12)

Velkým omylem vedoucích pracovníků bývá představa, že jediným motivem k zavedení outsourcingu je snížení nákladů. Finanční motivace je důležitá, outsourcing by však neměl být vnímán pouze jako metoda snižování nákladů, outsourcing je určitou filozofií řízení

firémních procesů. Častým a bohužel špatným přístupem při implementaci poskytování externích služeb je přílišná fixace na finanční úsporu, která následně přináší snížení kvality a dostupnosti služeb a vede k neúspěšnosti celého projektu outsourcingu. Prostor pro snížení nákladů díky úsporám z rozsahu, vyšší výtěžnosti zdrojů a lepšímu plánování služeb na straně specializovaného externího poskytovatele existuje a v případě správného nastavení a řízení procesu je takové snížení i realizováno.

V případě interního zajišťování IT služeb je velmi problematická vymahatelnost určité dohodnuté úrovně služeb a zajištění garantované dostupnosti zdrojů. Tento problém je v rámci outsourcingu zajišťován nastavením dohodnutých úrovní a pokut za jejich nedodržování, což následně snižuje riziko výpadku podpůrného procesu.

Při dnešní složitosti ICT je pro organizaci téměř nemožné pokrýt ze svých zdrojů potřeby a požadavky primárních procesů. Díky outsourcingu IT služeb, lze využívat zdroje dodavatele, které jsou sdíleny přes více zákazníků a díky tomu v konečném důsledku lépe dostupné. Sdílení zdrojů je navíc cestou k finanční úspoře.

IT služby poskytované z externích zdrojů přinášejí do organizace zvýšení kvality těchto služeb a to hlavně díky zkušenostem poskytovatele a také díky možnosti specializovaného dodavatele zaměstnat a sdílet odborníky.

Většina organizací díky živelnému vývoji vlastní značně atomizované IT prostředí. S příchodem externího poskytovatele přichází i velký tlak na standardizaci, dokumentaci a procesní řízení prostředí.

Rydvalová a Rydval vidí důvody pro outsourcing rozdělené do následujících skupin:

1. Konkurenční:

- strategické získání inovačních technologií, know-how
- získání konkurenční výhody

2. Věcné:

- soustředění se na „core business“
- zdokonalení rozvoje a zlepšení operativní výkonnosti v oblasti hlavní činnosti
- snížení rizika úniku interních informací
- přenesení rizika na poskytovatele outsourcingových služeb

- garantování kvality daných služeb

### 3. Finanční:

- vyřešení dilematu o procesu outsourcingu z pohledu snížení nákladů a zvýšení výnosů
- zprůhlednění nákladů
- uvolnění investičních zdrojů, a to díky
- rozložení počáteční investice do měsíčních plateb (převedení fixních nákladů na variabilní)

### 4. Organizační:

- zjednodušení manažerské práce
- zploštění organizační struktury podniku
- zvýšení pružnosti
- snížení počtu pracovníků, případně nenavýšení z důvodu realizace nového projektu (2)

## 3.6 Standardy poskytování IT služeb

Ve světě existuje několik oficiálních institucí, které se zabývají řízením poskytování IT služeb. Každá z těchto institucí vyvíjí svůj vlastní procesní standard pro IT service management. Mezi nejznámější standardy patří ITIL a COBIT a dále pak ISO normy (ISO 20 000 - systém managementu služeb IT, ISO 27 000 – bezpečnost informací).

ITIL - Information Technology Infrastructure Library je standard, který vzniknul v letech 1985-1995 ve Velké Británii, odkud se rozšířil do celé Evropy a následně do celého světa. V současné době již existuje jeho třetí verze ITIL V3, která vznikla v roce 2007 a rozšířila původní verzi V2. ITIL V3 zastřešuje celý životní cyklus IT služeb a zjednodušuje orientaci v problematice IT specialistům i řídicím pracovníkům ostatních business procesů. (13) ITIL je v současné době rozdělen do následujících pěti knih:

- Service Strategy
- Service Design
- Service Transition

- Service Operation
- Continual Service Improvement (13)

ITIL představuje moderní, procesně orientovaný přístup k managementu IT služeb. Proces definuje jako logický sled činností transformujících vstupy na výstupy, přičemž plnění jednotlivých činností v procesu je zajišťováno rolemi s jasně definovanými odpovědnostmi. Celý proces je řízen, monitorován, měřen, vyhodnocován a neustále vylepšován, za což nese odpovědnost vlastník procesu. Výhodou ITILu je jeho nezávislost na platformě a dokonce je možné podle standardu navrhnout procesy i mimo oblast ICT.

COBIT - Control Objectives for Information and related Technology - je logický rámec vytvořený asociací ISACA pro správu a management informatiky. Standard vzniknul později než ITIL, poprvé byl vydán v roce 1996 a v roce 2012 byla vydána jeho poslední verze 5. Původní orientace COBITu byla pouze na oblast auditu ICT a to díky zaměření organizace ISACA. V poslední verzi standard došlo k velkému přiblížení standardu ITIL a dnes je již běžně uváděno, že jejich zaměření je podobné. Hlavním posláním COBITu 5 je pomoci společnostem vytvořit optimální hodnotu ICT za adekvátní cenu a při zachování přijatelné míry rizika. (14) COBIT 5 má pět hlavních zásad:

Zásada 1: Uspokojování potřeb zúčastněných stran.

Zásada 2: Kompletní pokrytí.

Zásada 3: Použití jednoho integrovaného rámce.

Zásada 4: Holistický přístup.

Zásada 5: Oddělení řízení od vedení. (14)

### **3.7 Veřejná správa**

V obecném smyslu můžeme správu vymezit jako společenské řízení, uskutečňované ve specifických formách, jehož cílem je převážně regulační působení a jehož realizace probíhá v předem určených organizovaných vztazích. (15)

Správu můžeme rozčlenit na správu věcí soukromých a správu věcí veřejných. (16) Rozdíl mezi soukromou a veřejnou správou spočívá především v postavení subjektů, úkolech a cílech a právní vázanosti. Vázanost veřejné správy je vymezena jak pozitivně, tak negativně, kdežto vázanost soukromé správy je vymezena pouze negativně. Veřejná správa

je z hlediska svých cílů a úkolů podřízena právním normám, na rozdíl od správy soukromé, která si definuje své cíle a úkoly sama. (16)

Veřejná správa je pojem, kterým se zabývají správní vědy a správní právo a jako takový je zkoumán řadou vědních disciplín. Veřejnou správu lze definovat jako správu veřejných záležitostí realizovanou jako projev státní výkonné moci. Je vykonávána ve veřejném zájmu a subjekty, které ji vykonávají, ji realizují jako právem uloženou povinnost. (15)

Můžeme se setkat s různým vymezením veřejné správy. Mezi základní přístupy k vymezení patří definice veřejné správy v materiálním a formálním pojetí. V materiálním smyslu označuje souhrn všech správních činností předmětně souvisejících s vládnutím na ústřední i místní úrovni a s poskytováním veřejných služeb. Ve formálním smyslu definuje Pomahač a Vidláková veřejnou správu jako činnost organizačních jednotek a osob, vykonávající úkoly správní povahy. Materiální pojetí bývá též označováno jako organizační a formální jako funkční pojetí. (17)

Veřejná správa v sobě zahrnuje státní správu a samosprávu (tzv. užší pojetí). Státní správa představuje výkonnou státní moc. Samospráva souvisí s decentralizací státní moci na samosprávné jednotky (obce, kraje).

### **3.7.1 Řízení a veřejný sektor**

Management soukromých organizací a veřejných organizací není totožný. Rozdíly v řízení jsou způsobeny řadou faktorů. Podle Hughese spočívají rozdíly:

- v míře odpovědnosti vedoucích pracovníků za rozhodnutí. V soukromých firmách je management odpovědní majitelům podniku. Ve veřejných institucích jsou odpovědní politickému vedení (vládě, parlamentu, soudní moci).
- v různém způsobu měření efektivity. V soukromém sektoru je hlavním měřítkem efektivity zisk respektive výše obratu. Instituce veřejného sektoru jsou svou povahou neziskové a nabízejí své služby zpravidla bezplatně nebo za správní poplatek z čehož vyplývá absence měřítka.
- ve velikosti a rozmanitosti veřejného sektoru, což zatěžuje koordinaci a znesnadňuje kontrolu.
- v existenci nátlakových rozhodnutí, např. výběr daní. Kdo se nepodrobí těmto rozhodnutím, je postihován sankcemi. V soukromém sektoru jsou



rozhodnutí činěna dobrovolně. Soukromý vlastník se sám rozhoduje, co koupí, zda uzavře smluvní vztah apod.

- ve vnější agendě, kterou zajišťují pracovníci veřejného sektoru, a kterou se musí řídit. U soukromých subjektů všechny úrovně podnikové hierarchie usilují o dosažení společného cíle, kterým je prosperita organizace. Ve veřejných organizacích jsou manažeři často zatěžováni byrokratickou agendou, jež může vést až ke konfliktu mezi administrativním aparátem a politickou reprezentací.

(18)

Dalšími faktory, které mohou ovlivňovat rozdílnost soukromého a veřejného sektoru jsou politicky stanovené potřeby a rozdílné právní prostředí. Politicky stanovené potřeby vedou k vytváření správních organizací a stojí proti tržním potřebám, které jsou u zrodu soukromých organizací. Firmy vznikají a rozvíjejí se na základě poptávky trhu, úřady jsou zřizovány na základě politické vůle. Rozdílné právní prostředí spočívá již ve výše zmíněném právním pojetí. Manažeři soukromé firmy mají větší volnost ve svých rozhodnutích a jednáních než manažer úřadu státní správy, jehož úkolem je zpravidla vykonávat nařízení daná právními normami. (19)

Podle Streckové způsobuje rozdíl mezi veřejnou a soukromou sférou existence veřejného zájmu a forma vlastnictví. Vedoucí pracovníci veřejné správy rozhodují o majetku, který jim nepatří, a díky tomu nenesou ekonomické důsledky svých rozhodnutí. Vlastníci majetku v soukromém sektoru rozhodují o svém majetku a nesou plně veškeré důsledky svých rozhodnutí (ať kladné či záporné). Veřejný zájem ovlivňuje způsob rozhodování. Rozhodovací mechanismus je nastaven tak, aby docházelo k uspokojení veřejného zájmu, jakkoliv obtížná jeho definice může být. (20)

Organizace veřejného sektoru mohou mít a mnohdy mají podobné charakteristiky jako organizace soukromého sektoru. Existence výše zmíněných rozdílů však způsobuje, že nelze bez detailní analýzy přebírat ve veřejném sektoru fungující nástroje sektoru soukromého.

## **4 Cíl práce a metodika**

### **4.1 Cíl práce**

Hlavním cílem diplomové práce je na základě provedené situační analýzy na MU Praha XX navrhnout způsob zajištění IT služeb formou outsourcingu a navrhnout kritéria výběru vhodné varianty outsourcingu.

Postupové cíle jsou:

- Situační analýza IT prostředí ve veřejné organizaci
- Návrh outsourcingu IT služeb pro analyzovanou organizaci
- Zhodnocení variant zajištění IT služeb

Práce se pokouší ověřit platnost pracovních hypotéz:

- Hypotéza 1: Hlavním motivem při přechodu k outsourcingu je snížení nákladů.
- Hypotéza 2: Outsourcing je převážně doménou IT služeb.
- Hypotéza 3: Outsourcing IT služeb není vhodný pro subjekty státní správy

Cílem analýzy sekundárních dat je identifikace motivů organizace při výběru způsobu zajištění IT služeb.

Cílem praktické části je provést situační analýzu a popis IT prostředí v pražské městské části, navrhnout formy outsourcingu vhodné pro analyzovanou organizaci a následně provést zhodnocení stávající a navrhovaných variant za pomoci multikriteriální analýzy.

### **4.2 Metodika**

Metodika práce spočívá ve vymezení problému, zkoumání podstaty a souvislostí a syntézy závěrů.

Situační analýza zkoumané organizace zaměřená na zjištění stavu a úrovně poskytování IT služeb byla provedena pomocí deskriptivních metod na základě studia dostupné dokumentace (vnitřní směrnice a nařízení, organizační schéma apod.) Analýza zdrojů informací probíhala ve dvou etapách. V první etapě byly zdroje zkoumány z hlediska

významnosti a relevantnosti informací, v druhé etapě byl potom již blíže analyzován obsah vybraných relevantních informačních zdrojů. Pomocí syntézy dostupných dokumentů byl vytvořen dotazník pro analýzu prostředí (příloha 9.1), který pokrýval chybějící údaje nezbytné pro ucelený přehled o stavu prostředí. Dotazník byl předložen vedoucímu oddělení IT služeb MU k sumarizaci požadovaných informací. Tento postup byl doplněn o strukturované rozhovory s jednotlivými zaměstnanci oddělení IT služeb. Výstupy z provedených rozhovorů byly použity k doplnění stávajících informací o stavu zajištění ICT v organizaci. Doplnujícími zdroji informací pro situační analýzu bylo studium statistik z aplikace Helpdesk a účetních systémů.

Pro splnění druhého postupového cíle práce byly pomocí analýzy a syntézy primárních i sekundárních zdrojů informací vypracován návrh řídicího modelu a následně možné varianty způsobu poskytování služeb. Tato část představuje metodu aplikace zjištění do procesu řízení organizace. Návrh vychází z vlastního výzkumu a praxe a odráží tzv. best practice v současném poskytování IT služeb formou outsourcingu. Pomocí finančního modelování byly vytvořeny odhady finanční náročnosti jednotlivých variant.

Třetí postupový cíl byl plněn za pomoci srovnávacích metod, zejména multikriteriální analýzy. Na základě preferencí MU byla stanovena hodnotící kritéria a jejich váhy. Pomocí funkce užitku byly jednotlivé varianty ohodnoceny a výsledek interpretován v závěru práce.

## 5 Výsledky vlastní práce

### 5.1 Městský úřad Praha XX

Praha jako hlavní město je rozdělena do 57 městských částí. Pro analýzu a návrh řešení byla vybrána jedna z původních větších částí. Vzhledem k citlivosti údajů, které jsou v analýze použity, požádali vedoucí činitelé MU o zachování mlčenlivost a z tohoto důvodu není městská část konkrétně specifikována.

### 5.2 Současný stav

Pro analýzu současného stavu IT prostředí na MU byl vytvořen a použit dotazník, který je součástí přílohy 9.1. Díky informacím získaným od vedoucího oddělení IT služeb na základě dotazníku a díky několika osobním konzultacím byl vytvořen následující popis aktuálního stavu ICT. Na MU je pro zajištění IT služeb využíván standardní model, kde existuje oddělení IT služeb, jež má na starosti agendu související s poskytováním služeb uživatelům a zajišťující veškeré práce související s ICT.

#### 5.2.1 Obecné informace

- právní forma: Městská část Praha XX
- počet zaměstnanců: 412
- počet lokalit: 3
- počet obyvatel: 110 000

Veškeré lokality/pobočky jsou situovány v katastrálním území městské části. Hlavní část uživatelů je soustředěna v centrální lokalitě v ostatních lokalitách počet uživatelů nepřevyšuje číslo 15.

Označení	Počet uživatelů
Centrální lokalita	385
Pobočka 1	15
Pobočka 2	12

Tabulka 5-1 Lokality/Počty uživatelů, Zdroj: Vlastní tvorba

### 5.2.2 Seznam aplikací

MU musí zajišťovat pro občany městské části poměrně rozsáhlý soubor služeb. S tímto balíkem služeb jsou spojeny aplikace, které městská část provozuje na své infrastruktuře. Seznam aplikací neobsahuje operační systémy provozované na jednotlivých stanicích, stejně jako seznam standardních kancelářských aplikací (MS Office) – evidence těchto SW není vedena. Seznam aplikací je uveden v příloze 9.2.

### 5.2.3 ICT zařízení

MU P10 má momentálně v majetku následující ICT zařízení:

- koncová zařízení - desktopy, notebooky, scannery, čtečky karet, tiskárny, monitory
- serverová infrastruktura
- síťová infrastruktura

	Celkem	2007	2008	2009	2010	2011	2012
PC	353	40	153	38	27	53	42
NB	71	6	9	5	1	10	40
LCD	379	56	132	64	30	84	13
CRT	35	19	15	1	0	0	0
Printer DJ	6	1	3	0	2	0	0
Printer LJ	154	15	30	50	28	23	8
Scanner	66	1	4	2	26	26	7
Server	10						
Switch	17						

*Tabulka 5-2 Přehled zařízení, Zdroj: vlastní tvorba*

Pro každou skupinu ICT zařízení je definován životní cyklus. V okamžiku jeho dovršení je zařízení obměněno za nové. Životní cyklus techniky je stanoven následovně:

- koncová zařízení 5 let
- tiskárny 5 let
- servery 5 let
- síťová infrastruktura 6 let

### 5.2.4 Rozsah IT služeb

Pro IT služby není vytvořen souhrnný procesní model, který by detailně popisoval průběh fungování základních služeb poskytovaných uživatelům. Částečně je procesní model

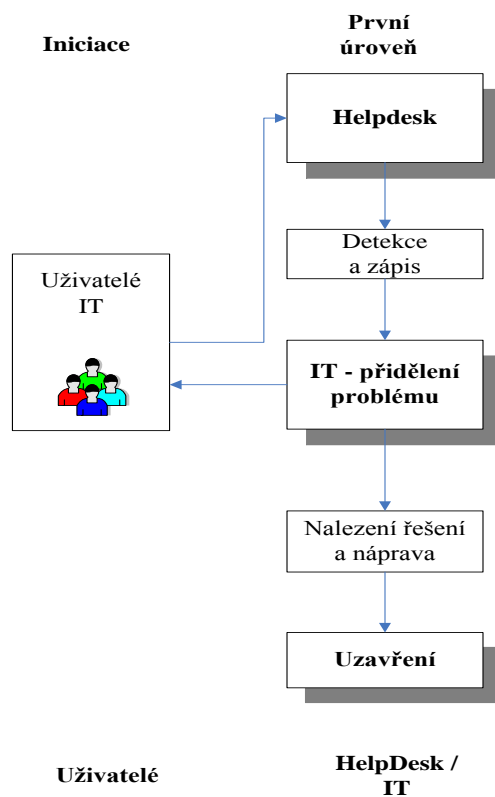
popsán v provozní dokumentaci „Řízení HW a SW“. Bezpečnostní dokumentace není samostatně zpracována a je opět částečně popsána v provozní dokumentaci „Řízení HW a SW“.

Dohled ICT není aktuálně zaveden, stejně jako není přesně definována hodnota SLA vůči poskytovateli služby pro jednotlivé zásahy. Existují možnosti nastavení priority u jednotlivých zásahů, není jim však přidělena přesně definovaná doba na vyřešení.

Současný rozsah IT služeb je následující:

- Správa koncových stanic
- Správa síťové infrastruktury
- Správa aplikací
- Obnova vybavení
- Správa problémů - Helpdesk

Model fungování je aktuálně jednoúrovňový:



Obrázek 5-1 Správa problému, Zdroj: vlastní tvorba

Ze všech zajišťovaných IT služeb na MU jsou outsourcovány tiskové a kopírovací služby poskytované na koridorových tiskárnách a tvorba a správa WWW stránek.

### 5.2.5 Personální a finanční zajištění

Pro zajištění IT služeb MU provozuje specializované oddělení IT služeb, které zajišťuje kompletní servis týkající se ICT. V oddělení je v současné době zaměstnáno 13 pracovníků se smlouvou na dobu neurčitou na plný pracovní úvazek. Náklady na IT služby jsou vyčísleny v následující tabulce:

	Průměr zaměstnanec / měsíc	Průměr měsíčně	Ročně
<b>Interní náklady</b>			
IT zaměstnanci	35 610,84 Kč	462 940,92 Kč	5 555 291,04 Kč
Bonusy	1 519,95 Kč	19 759,35 Kč	237 112,20 Kč
Doprava	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Komunikace	300,00 Kč	3 900,00 Kč	46 800,00 Kč
Nájmy	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Řízení	4 000,00 Kč	52 000,00 Kč	624 000,00 Kč
HW +SW	1 250,00 Kč	16 250,00 Kč	195 000,00 Kč
Vzdělávání	2 500,00 Kč	32 500,00 Kč	390 000,00 Kč
Ostatní	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
<b>Celkem interní</b>	<b>45 180,79 Kč</b>	<b>587 350,27 Kč</b>	<b>7 048 203,24 Kč</b>
<b>Externí náklady</b>			
Servisní podpory			50 000,00 Kč
Mimozáruční servis			100 000,00 Kč
Externí podpora			508 000,00 Kč
<b>Celkem externí</b>			<b>658 000,00 Kč</b>
<b>CELKEM</b>			<b>7 706 203,24 Kč</b>

Tabulka 5-3 Přehled stávajících nákladů, Zdroj: vlastní tvorba

Z hlediska vývoje nákladů jsou zajímavé údaje za posledních 8 let:

Interní náklady	
Rok	Celkem interní
2005	5 135 706,47 Kč
2006	5 428 250,98 Kč
2007	5 720 795,50 Kč
2008	6 013 340,01 Kč
2009	6 399 112,15 Kč
2010	6 411 973,80 Kč
2011	6 984 201,18 Kč
2012	7 048 203,24 Kč

Tabulka 5-4 Vývoj interních nákladů na IT služby 2005-2012, Zdroj: vlastní tvorba

Externí náklady				
Rok	Externí podpora	Servisní podpora	Mimozáruční servis	Celkem
2005	50 000,00 Kč	38 000,00 Kč	95 000,00 Kč	183 000,00 Kč
2006	86 000,00 Kč	42 000,00 Kč	102 000,00 Kč	230 000,00 Kč
2007	184 000,00 Kč	50 000,00 Kč	100 000,00 Kč	334 000,00 Kč
2008	240 000,00 Kč	55 000,00 Kč	90 000,00 Kč	385 000,00 Kč
2009	300 000,00 Kč	63 000,00 Kč	90 000,00 Kč	453 000,00 Kč
2010	375 000,00 Kč	67 000,00 Kč	85 000,00 Kč	527 000,00 Kč
2011	441 000,00 Kč	70 000,00 Kč	89 000,00 Kč	600 000,00 Kč
2012	508 000,00 Kč	80 000,00 Kč	81 000,00 Kč	669 000,00 Kč

Tabulka 5-5 Vývoj externích nákladů na IT služby 2005-2012, Zdroj: vlastní tvorba.

Od roku 2005, kdy došlo k implementaci interně vyvinuté aplikace Helpdesk pro hlášení a evidenci incidentů a požadavků existuje statistika počtu incidentů a požadavků na změnu. Separátní rozdělení na incidenty a požadavky na změnu aplikace neumožňuje. Vzhledem k absenci nastavení požadované úrovně jednotlivých služeb, nejsou k dispozici údaje o dostupnosti jednotlivých služeb ani o rychlosti řešení.



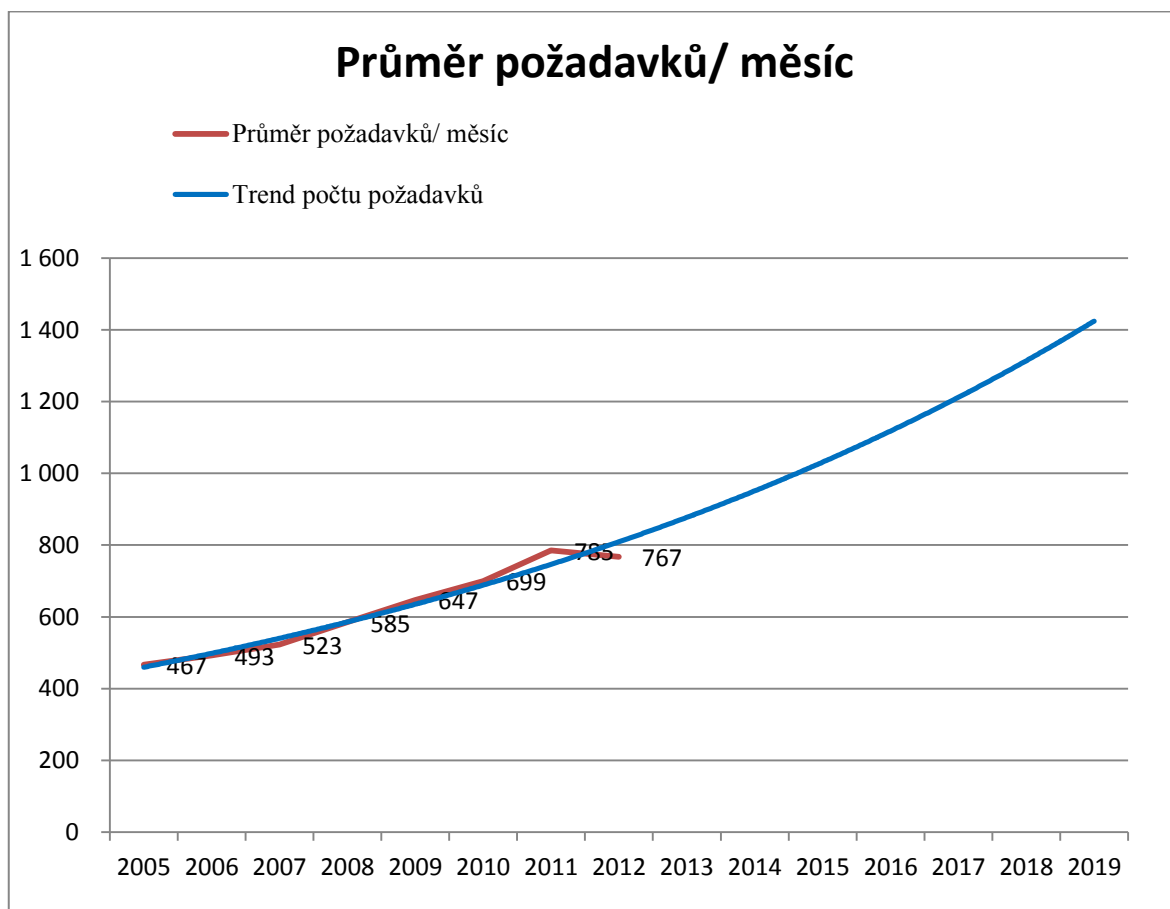
Počty incidentů/změnových požadavků				
Rok	Průměr/ měsíc	Celkem/ rok	Měsíčně/ zaměstnanec	Ročně/ zaměstnanec
2005	359	4 308	30	359
2006	379	4 548	32	379
2007	402	4 824	34	402
2008	450	5 400	38	450
2009	498	5 976	42	498
2010	538	6 456	45	538
2011	604	7 248	46	558
2012	590	7 080	45	545

Tabulka 5-6 Počty incidentů/změnových požadavků 2005-2012, Zdroj: vlastní tvorba.

Počet incidentů/požadavků trendově roste, evidované číslo však není konečné. Vzhledem k systému poskytování služeb je až 30% (zdroj: vedoucí oddělení IT služeb) požadavků řešeno mimo evidenci v aplikaci Helpdesk a to buď na základě telefonického hlášení, nebo ústního předání požadavku. Pokud tedy navýšíme počty řešených incidentů/požadavků, budou čísla vypadat následovně:

Přepočtené počty incidentů/změnových požadavků				
Rok	Průměr/ měsíc	Celkem/ rok	Měsíčně/ zaměstnanec	Ročně/ zaměstnanec
2005	467	5 600	39	467
2006	493	5 912	41	493
2007	523	6 271	44	523
2008	585	7 020	49	585
2009	647	7 769	54	647
2010	699	8 393	58	699
2011	785	9 422	60	725
2012	767	9 204	59	708

Tabulka 5-7 Přepočtené počty incidentů/změnových požadavků 2005-2012, Zdroj: vlastní tvorba.



*Graf 5-1 Průměrný počet řešených požadavků na jednoho zaměstnance IT, Zdroj: Vlastní tvorba.*

Na základě trendové funkce je vidět, že v roce 2019 by počet řešených požadavků mohl dosáhnout až dvojnásobku aktuálního počtu. S takovým nárůstem počtu požadavků samozřejmě souvisí i nárůst nákladů spojených s poskytováním IT služeb. Pokud zůstane zachována stávající míra efektivity využití zdrojů, bude městská část potřebovat v roce 2019 následující objem finančních prostředků a to jen na personální zajištění oddělení IT:

	Průměr zaměstnanec / měsíc	Průměr měsíčně	Ročně
<b>Interní náklady</b>			
IT zaměstnanci	35 610,84 Kč	854 660,16 Kč	10 255 921,92 Kč
Bonusy	1 519,95 Kč	36 478,80 Kč	437 745,60 Kč
Doprava	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Komunikace	300,00 Kč	7 200,00 Kč	86 400,00 Kč
Nájmy	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Řízení	4 000,00 Kč	96 000,00 Kč	1 152 000,00 Kč
HW +SW	1 250,00 Kč	30 000,00 Kč	360 000,00 Kč
Vzdělávání	2 500,00 Kč	60 000,00 Kč	720 000,00 Kč
Ostatní	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
<b>Celkem interní</b>	<b>45 180,79 Kč</b>	<b>1 084 338,96 Kč</b>	<b>13 012 067,52 Kč</b>
<b>Externí náklady</b>			
Servisní podpory			50 000,00 Kč
Mimozáruční servis			100 000,00 Kč
Externí podpora			508 000,00 Kč
<b>Celkem externí</b>			<b>658 000,00 Kč</b>
<b>CELKEM</b>			<b>13 670 067,52 Kč</b>

*Tabulka 5-8 Predikovaný přehled nákladů, Zdroj: vlastní tvorba.*

Tato predikce je z hlediska finančního zatížení úřadu poměrně hrozivá a je v zájmu vedení hledat cestu optimalizace systému zajištění IT služeb.

### **5.3 Poskytování IT služeb externím subjektem – Outsourcing IT služeb**

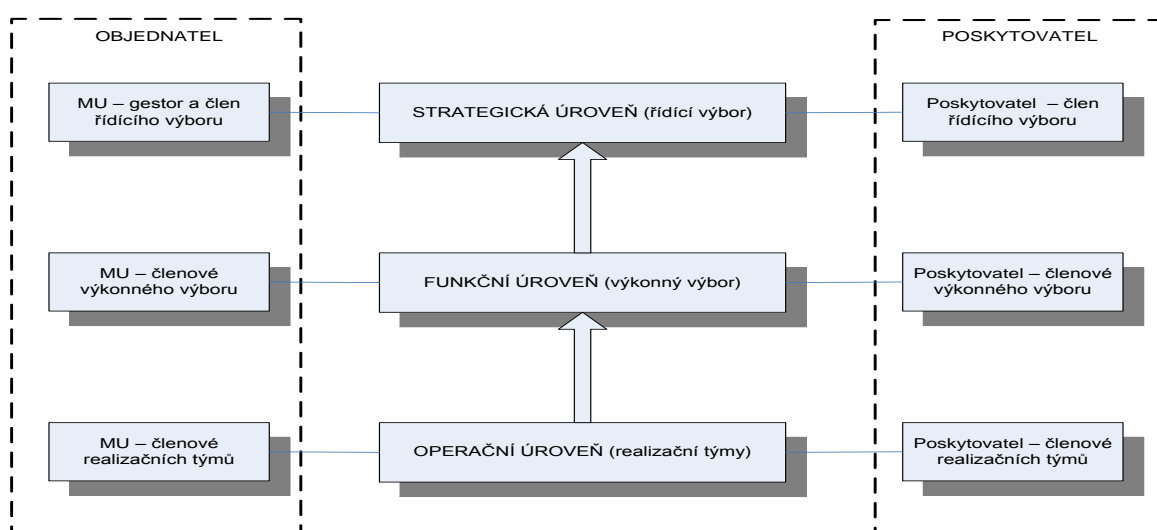
Na základě analýzy MU jeví se přechod poskytování IT služeb od interně poskytované služby k modelu outsourcingu jako vhodný krok, který by měl zlepšení v následujících oblastech:

1. Zavedení a popsání procesů souvisejících s poskytováním IT služeb.
2. Zvýšení garantované dostupnosti IT služeb – zavedení dohledu, definování SLA.
3. Standardizace prostředí.
4. Snížení nákladů.

Outsourcing by se měl týkat vybraných provozních činností oddělení informatiky, správy aplikací.

## 5.4 Řídící struktura

Vzhledem k plánovanému rozsahu outsourcingu je vhodné rozdělit strukturu do několika řídicích úrovní tak, aby došlo k jasnému definování odpovědností a pravomocí. Základní struktura je znázorněna v následujícím schématu:



Obrázek 5-2 Řídící úrovně, Zdroj: vlastní tvorba

### 5.4.1 Řídící výbor

Řídící výbor představuje vrcholný společný orgán pro strategické řízení vztahu objednatele a poskytovatele, který odpovídá za přípravu a řízení poskytování služeb. Rozhodnutí řídicího výboru jsou závazná pro všechny osoby zařazené do organizačních struktur projektu. Řídící výbor odpovídá za strategické řízení vztahu mezi objednatelem a poskytovatelem, dále za strategické plánování spolupráce stran a přípravu podkladů pro jednání vedení společností v záležitostech týkajících se předmětu projektu včetně případných změn smluvních ujednání.

Řídící výbor rozhoduje v záležitostech týkajících se předmětu projektu v rozsahu stanoveném smluvními ujednáními, ve všech zásadních změnách, které mají vliv na smluvní ustanovení nebo na již akceptované plnění. Dále Řídící výbor projednává a

schvaluje zprávy o průběhu realizace a kontroluje dosažení plánovaných výsledků a celkovou úroveň plnění poskytovaných služeb.

V rámci svých pravomocí má Řídící výbor řešit otázky a spory, které nebyly dořešeny na úrovni Výkonného výboru.

Řídící výbor by měl být složen ze zástupců obou smluvních stran.

#### **5.4.2 Výkonný výbor**

Výkonný výbor je společným výkonným orgánem manažerského řízení dodávky služeb. Jeho členy určují obě smluvní strany. Výkonný výbor je řízen a úkolován Řídícím výborem. Jednání Výkonného výboru se mohou podle vlastního uvážení účastnit také členové Řídícího výboru.

Výkonný výbor má za úkol průběžně sledovat a hodnotit úroveň plnění služeb vyplývající ze smluvních vztahů, rozpracovávat rozhodnutí Řídícího výboru a řídit a vyhodnocovat jejich plnění. O svém fungování předkládá zprávy Řídícímu výboru.

Výkonný výbor je oprávněn zřizovat a řídit trvalé i dočasné společné pracovní týmy objednatelů a poskytovatelů, stanovovat pro ně úkoly a schvalovat výsledky jejich činnosti. Dále je povinností členů řešit problémy související s poskytovanými službami a přijímat rozhodnutí k nápravě nedostatků a schvalovat běžné provozní změny.

Pokud není nalezena shoda na úrovni Výkonného výboru, předává vedoucí výboru záležitosti k řešení Řídícímu výboru.

Z hlediska řízení operačních týmů odpovídá Výkonný výbor za:

- pracovní postupy a administraci řízení;
- měření a vykazování;
- kontrolu plnění sjednaných parametrů a jednání o jejich úpravách;
- přípravu změnového řízení;
- finanční řízení, plánování rozpočtu, vykazování provedených prací, kalkulace ceny, fakturace.

## **5.5 Realizační tým**

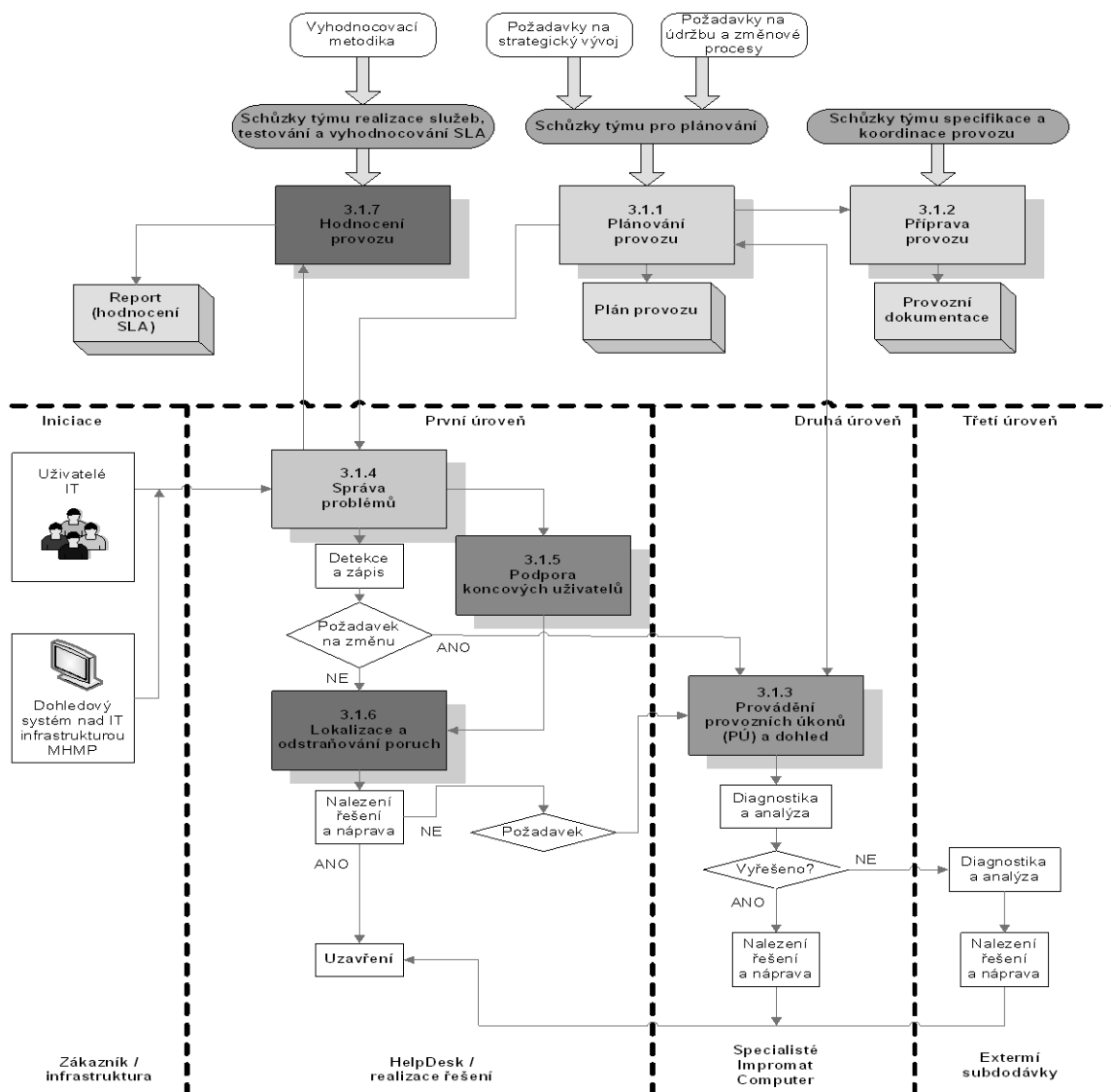
Realizační tým je složen z technického personálu poskytovatele a objednatele. Hlavním úkolem Realizačního týmu je řešení požadavků a incidentů na straně uživatelů a na informační infrastruktuře, což znamená, že Realizační tým je odpovědný za fyzické plnění předmětu smlouvy. Realizační tým je úkolován a řízen Výkonným výborem.

## **5.6 Koncepční model poskytování služeb**

Koncepční model outsourcingu obsahuje seznam a popis jednotlivých procesů a jejich vazby na okolí. Model je důležitý pro pochopení řízení vztahu mezi objednatelem a poskytovatelem.

Koncepční model je rozdělen do dvou částí:

- procesy zajišťující samotné systematické vstupy (horní část obrázku): přetransformování požadavků na rozvoj celého IT do dokumentace (plán provozu, provozní dokumentace ap.), dohled nad parametry outsourcingu jako takového (hodnocení dodržení SLA);
- procesy zajišťující provozní úkony (spodní část obrázku) – interakce s uživateli, provozní evidence, zajištění samotné podpory a dohledu nad systémem.



Obrázek 5-3 Konceptní model outsourcingu, Zdroj: vlastní tvorba

### 5.6.1 Systematické vstupy

Do první skupiny konceptního modelu patří tři procesy:

- **Plánování provozu** je proces, který zjišťuje na základě svých vstupů (od Týmu pro plánování nebo od procesu Provedení provozních úkonů a dohled) transformaci rozvoje nebo vylepšení IT prostředí do plánů provozu, které určují rámec pro provoz infrastruktury. Příkladem využití tohoto procesu je hromadná distribuce nových obrazů na koncové stanice, nebo odstávka serverů v souvislosti s

reorganizací diskového prostoru vyžadovaného specifickou aplikací, nebo naplánování navýšení kapacity sítí navazující na zjištění monitoringu, že požadovaná kapacita nestačí ap.

- **Příprava provozu**, je proces zajišťující na základě výstupů procesu Plánování provozu vypracování detailní provozní dokumentace pro jednotlivá zařízení IS/ICT. Příkladem je zavedení pravidel pro zálohování serveru XY (tzn. kdo, kdy, co, čím, ověření výsledku, odkaz na úspěšné otestování ap.). Ke všem zásadním technickým změnám se vyjadřuje Tým specifikací a koordinace provozu tak, aby tyto změny byly projednány a evidovány.
- **Hodnocení provozu** je proces zajišťující vytváření hodnotící zprávy o činnosti systému za předem definované (měsíční) období na základě schválené metodiky (“Týmem realizace služeb, testování a vyhodnocování SLA”) a dat aplikace Helpdesk. Tato zpráva slouží jako podklad pro fakturaci a zároveň detailně monitoruje dosažení požadovaných parametrů, vzhledem k cílům samotného outsourcingu.

### 5.6.2 Provozní úkony

Druhá část navrženého koncepčního modelu je tvořena samotnými realizačními procesy. Jedná se o procesy:

- **Správa problému**
- **Podpora koncových uživatelů**
- **Lokalizace a odstraňování poruch**
- **Provádění provozních úkonů a dohled**

Zajištění provozu správy problémů je realizováno formou tříúrovňové podpory. Informace o vzniku incidentu/požadavku jsou oznámeny operátorům Helpdesku přímo samotnými uživateli informačních technologií. Požadavky mohou registrovat operátoři poskytovatele buď na základě telefonického hovoru, e-mailu zaslaného na Helpdesk, nebo samotní uživatelé přímým zápisem do podpůrného systému Helpdesku přes www rozhraní. Požadavky mohou být také generovány a jako incidenty registrované systémy, které zajišťují dohled nad IT infrastrukturou objednatele.



Pro vlastní provoz je nezbytné vytvořit jednotné pracoviště Helpdesku, na které budou přicházet bez výjimek veškeré požadavky uživatelů. Po základní identifikaci a zaznamenání servisní události operátor Helpdesku provede základní klasifikaci, rozhodne o dalším postupu řešení a poskytne počáteční podporu. V případě, že řešení incidentu/požadavku vyžaduje zahájení změnového řízení, operátor provede založení požadavku na změnu.

V případě, že se nepodaří vyřešit incident/požadavek operátory Helpdesku, dojde k předání události specialistům druhé úrovně. V případě, že základní diagnostika a následná analýza odhalí, že se jedná o složitější případ, dojde k jeho předání do třetí úrovně podpory externím specialistům.

Po nalezení řešení incidentu/požadavku a provedení nápravy, operátor Helpdesku zkontroluje funkčnost realizovaného řešení a provede uzavření incidentu.

Toto nastavení umožňuje definovat, řídit a následně kontrolovat požadovanou úroveň služby, což v současném systému není možné.

Systému Helpdesk je nástrojem, který slouží sledování požadovaných reakčních dob a dob na vyřešení jednotlivých požadavků. Tento systém umožňuje poskytovateli řídit životní cyklus incidentů a požadavků na změnu a objednateli dává možnost kontroly nad způsobem a délkou řešení jednotlivých tiketů. Aplikace lze provozovat jak na straně objednatele, což představuje vyšší možnost kontroly, ale nese s sebou vyšší náklady, tak na straně poskytovatele.

## **5.7 Smlouva o poskytování služeb**

Základním dokumentem, na jehož základě je outsourcing realizován, je smlouva o poskytování služeb. Její příprava by měla proběhnout ještě před výběrovým řízením na poskytovatele služeb a je vhodné, aby její znění bylo součástí zadávací dokumentace. Smlouva by měla pokrývat minimálně následující oblasti:

- Smluvní strany
- Předmět smlouvy
- Místo plnění
- Dobu, na kterou je smlouva uzavřena

- Cena
- Platební podmínky
- Oprávněné osoby
- Způsob komunikace
- Povinnosti a práva poskytovatele a objednatele
- Společné povinnosti smluvních stran
- Součinnost smluvních stran
- Ochrana obchodního tajemství a důvěrných informací
- Podmínky zajištění služeb
- Sankce za porušení smluvních povinností
- Odpovědnost za vady
- Ukončení smlouvy

Rozpracovaný návrh smlouvy o poskytování služeb je součástí přílohy 9.3

### **5.7.1 Katalog služeb**

Stěžejní částí celé smlouvy je její předmět. Aktuálně používaným řešením je specifikace předmětu smlouvy (definice rozsahu poskytovaných služeb) do samostatné přílohy smlouvy. Definice služeb je označována také jako katalog služeb. Jedná se o klíčový dokument, který často určuje, jak a jestli bude outsourcing úspěšný a proto je vhodné jeho přípravě věnovat velkou pozornost. Součástí katalogu by měly být následující informace:

- Definice pojmů
- Uživatelská segmentace
- Definice úrovně služeb
- Katalogové listy

Rozpracovaný návrh katalogu služeb je součástí přílohy 9.4

## **5.8 Možné varianty outsourcingu**

Navrhovaný model poskytování služeb je jednotný z hlediska procesního řízení viz předchozí kapitola. Z hlediska finančního řízení existují v současné době tři hlavní varianty

outsourcingu. Každá z těchto variant následně ovlivňuje způsob poskytování služeb. Jedná se o:

- **Platba za službu/zařízení za definované období** – tento model je z hlediska objednatele velice flexibilní a lze díky němu reagovat na změnu prostředí v průběhu kontraktu, na druhou stranu vyžaduje funkční a správnou konfigurační databázi a její navázání na poskytované služby.
- **Paušální platba za definovaný rozsah zakázky a období** – tato varianta se uplatňuje především u veřejných zadavatelů, jelikož se jedná o nejjednodušší způsob, jak fixovat finanční objem plnění v čase. Nevýhodou je nutnost co nejpřesnějšího popisu rozsahu poskytovaných služeb při zadání zakázky a nižší flexibilita změn v průběhu trvání kontraktu.
- **Platba za jednotlivé zásahy za definované období** – tento model obecně vyžaduje jistou časovou zkušenost se službou a existenci konsolidované infrastruktury, v opačném případě je obecně špatně predikovatelný jak z pohledu zadavatele (potřebné zdroje), tak dodavatele (samotný výpočet ceny z důvodů optimalizace zdrojů). Model je navíc velice citlivý z pohledu zadavatele na hromadné incidenty a požadavky.

### 5.8.1 Varianta dle počtu zařízení

Jedná se o variantu, která je využívána společnostmi s poměrně složitou infrastrukturou (např. skupina ČEZ), kde je téměř nemožné komplexně definovat rozsah na základě popisu služeb. Tato varianta je velice flexibilní a lze měnit rozsah outsourcingu v průběhu smluvního období. Její nevýhodou, nebo přesněji požadovaným vstupem je existence nástroje, ve kterém lze udržovat funkční konfigurační databázi napojenou na systém ServiceDesk. Na základě takového nástroje lze následně řídit poskytování služeb a vykazovat podklady nezbytné pro fakturaci služeb. Vzhledem k absenci takového nástroje na MU není vhodné tuto variantu pro outsourcing aktuálně použít. Implementace nástroje představuje poměrně rozsáhlý a finančně nákladný projekt a znamenal by odsunutí outsourcingu služeb nejméně o rok a značně by zavedení služby prodražil vzhledem k pořizovacím a implementačním nákladům a k nákladům na udržování databáze.

### 5.8.2 Varianta s paušální platbou

Tato varianta je vzhledem k jednoduchosti implementace používána nejčastěji mezi veřejnými zadavateli. Na jejím počátku musí stát poměrně důkladná příprava, která umožní jasně definovat rozsah požadovaných služeb což v budoucnu zabrání navyšování nákladů formou dodatečných změnových řízení.

Na základě vstupních informací ze strany MU lze provést ocenění tohoto modelu:

	průměr zaměstnanec/ měsíc	průměr měsíčně	ročně
<b>Interní náklady</b>			
IT zaměstnanci	40 000,00 Kč	200 000,00 Kč	2 400 000,00 Kč
Bonusy	4 000,00 Kč	20 000,00 Kč	240 000,00 Kč
Doprava	1 000,00 Kč	5 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Komunikace	500,00 Kč	2 500,00 Kč	30 000,00 Kč
Nájmy	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Řízení	10 000,00 Kč	50 000,00 Kč	600 000,00 Kč
HW +SW	1 000,00 Kč	5 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Vzdělávání	1 000,00 Kč	5 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Ostatní	1 000,00 Kč	5 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Řízení	40 000,00 Kč	40 000,00 Kč	480 000,00 Kč
<b>Celkem interní</b>	<b>98 500,00 Kč</b>	<b>332 500,00 Kč</b>	<b>3 990 000,00 Kč</b>
<b>Externí náklady</b>			
Servisní podpory			100 000,00 Kč
Pozáruční servis			0,00 Kč
Externí podpora			0,00 Kč
<b>Celkem externí</b>			<b>100 000,00 Kč</b>
Marže 20%			818 000,00 Kč
<b>CELKEM</b>			<b>4 908 000,00 Kč</b>

Tabulka 5-9 Náklady na poskytování služeb - Paušální platba; Zdroj: vlastní tvorba

Tato finanční analýza vychází z předpokladů:

Počet požadavků/ měsíc	800
Norma požadavků/pracovník/ měsíc	160
Počet pracovníků	5

*Tabulka 5-10 Vstupy pro tabulku 6-1; Zdroj: vlastní tvorba*

Varianta nemá žádné počáteční investiční náklady krom nákladů tranzice a její realizace je možná okamžitě.

### 5.8.3 Varianta s platbou za poskytnutý zásah

Varianta, kterou používají převážně velké nadnárodní firmy (např. IBM). Tato varianta je vhodná pro konsolidované IT prostředí s dlouhodobě konstantním počtem zásahů. V případě MU není varianta příliš vhodná a to jak z důvodu roztržitosti infrastruktury a neexistence standardů, tak z důvodu nedisciplinovanosti uživatelů, které vedou k zadávání požadavků na servis mimo standardní aplikaci ServiceDesk. Na základě vstupních údajů ze strany MU lze provést ocenění toto modelu poskytování outsourcingu následovně:

	Měsíc	Rok
Počet požadavků/ měsíc	800	9600
Časová norma na řešení 1 požadavku v hodinách	1,25	
Cena za hodinu práce IT technika	590 Kč	
Cena za požadavek	737,50 Kč	
Cena za měsíc	590 000,00 Kč	7 080 000,00 Kč

*Tabulka 5-11 Náklady na poskytování služeb - Platba za zásah; Zdroj: vlastní tvorba*

## 5.9 Zhodnocení možných variant

MU může v rámci svého rozhodování použít následující varianty zajištění IT služeb:

1. Zachování stávajícího stavu – Interní oddělení IT.
2. Outsourcing IT služeb – paušální platby za definovaný rozsah služeb.
3. Outsourcing IT služeb - platby za jednotlivé zásahy za definované období.

Varianta s platbou za zařízení byla z hodnocení vyřazena vzhledem k jejím vysokým časovým a investičním nákladům na vstupu.

Na základě preferencí MU byla pro hodnocení variant vybrána následující hodnotící kritéria včetně jejich váhy:

Hodnotící kritérium	Váha
Měsíční náklady	0,4
Fixace měsíčních nákladů	0,2
Náklady tranzice	0,1
Garance dostupnosti služeb	0,2
Přístup k novým řešením	0,1

Tabulka 5-12 Hodnotící kritéria; Zdroj: vlastní tvorba

Kritéria nabývají hodnoty z intervalu <1,3>, kdy vyšší hodnota kritéria znamená vyšší užitek pro MU. Hodnoty byly přidělovány dle expertního odhadu na základě následujících škál:

Hodnotící kritérium	Měsíční náklady
3 000 000 – 4 999 999 Kč	3
5 000 000 – 6 999 999 Kč	2
7 000 000 – 9 000 000 Kč	1
Hodnotící kritérium	Fixace měsíčních nákladů
Úplná (pevné měsíční náklady pod dobu trvání vztahu)	3
Střední (průměrný nárůst nákladů do 20%)	2
Žádná (nelze predikovat výši měsíčních nákladů)	1
Hodnotící kritérium	Náklady tranzice
0 – 199 000 Kč	3
200 000 – 399 999 Kč	2
400 000 – 599 999 Kč	1
Hodnotící kritérium	Garance dostupnosti
Vysoká (smluvně zaručená pod sankcemi)	3
Střední (smluvně zaručená)	2
Žádná	1
Hodnotící kritérium	Přístup k novým řešením
Vysoký	3
Střední	2
Nízký	1

Tabulka 5-13 Škály hodnotících kritérií; Zdroj: Vlastní tvorba

Na základě hodnotících kritérií a jejich vah byla zpracována funkce užitku pro jednotlivé varianty poskytování služeb s následujícím výsledkem:

Varianta 1 – Interní oddělení IT			
Kritérium	Hodnota	Váha	Užitek
Měsíční náklady	2	0,4	0,8
Fixace měsíčních nákladů	2	0,2	0,4
Náklady tranzice	3	0,1	0,3
Garance dostupnosti služeb	1	0,2	0,2
Přístup k novým řešením	1	0,1	0,1
<b>Celkem</b>			<b>1,8</b>

*Tabulka 5-14 Hodnocení užitku varianty 1 - Interní oddělení IT; Zdroj: vlastní tvorba*

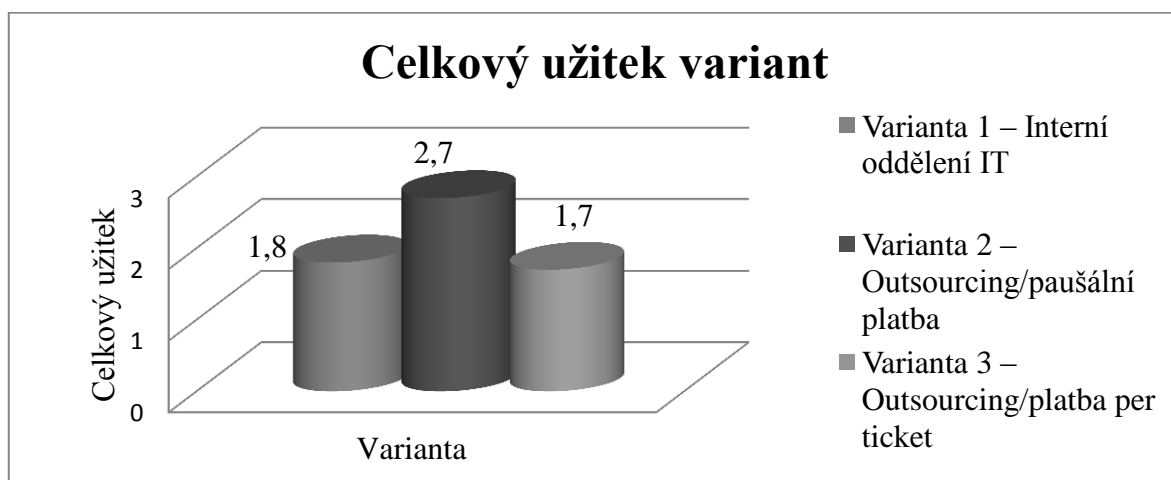
Varianta 2 – Outsourcing/paušální platba			
Kritérium	Hodnota	Váha	Užitek
Měsíční náklady	3	0,4	1,2
Fixace měsíčních nákladů	2	0,2	0,4
Náklady tranzice	2	0,1	0,2
Garance dostupnosti služeb	3	0,2	0,6
Přístup k novým řešením	3	0,1	0,3
<b>Celkem</b>		<b>1,0</b>	<b>2,7</b>

*Tabulka 5-15 Hodnocení užitku varianty 2 - Outsourcing/ paušální platba; Zdroj: vlastní tvorba*

Varianta 3 – Outsourcing/platba per tiket			
Kritérium	Hodnota	Váha	Užitek
Měsíční náklady	1	0,4	0,4
Fixace měsíčních nákladů	1	0,2	0,2
Náklady tranzice	2	0,1	0,2
Garance dostupnosti služeb	3	0,2	0,6
Přístup k novým řešením	3	0,1	0,3
<b>Celkem</b>			<b>1,7</b>

*Tabulka 5-16 Hodnocení užitku varianty 3 - Outsourcing/ platba per tiket; Zdroj: vlastní tvorba*

Grafické znázornění výsledků vypadá následovně:



*Graf 5-2 Celkový užitek jednotlivých variant poskytování IT služeb; Zdroj: vlastní tvorba*

Výstup z multikriteriální analýzy ukazuje, že z hlediska celkového užitku je pro MU Prahy XX nejvýhodnější varianta 2 - zajištění služeb formou outsourcingu s pevnou paušální měsíční platbou.



## 6 Závěr

Dnešní doba se vyznačuje velkým tlakem na efektivitu služeb, vysokou rychlostí probíhajících změn a velice rychlým pokrokem v oblasti informačních technologií. To co bylo ještě před několika lety nepředstavitelné, je dnes běžnou realitou, kterou považujeme za samozřejmost. Obor informačních technologií zaznamenal za posledních 20 let obrovský skok kupředu a z oboru, který představoval původně v organizacích nezbytné „zlo“ se stává obor, který při vhodném způsobu zajištění může přinést konkurenční výhodu. Stejně jako v oblasti soukromého sektoru je i v oblasti veřejné správy kladen velký důraz na úsporu nákladů, což organizace vede k využívání nástroje externího zajištění služeb – outsourcingu.

Diplomová práce je v první, teoretické části, zaměřena na vymezení pojmu outsourcingu jako takového, dále na stručný popis vývoje outsourcingu a na oblasti a důvody realizace. Praktická část představuje organizaci veřejné správy z pohledu zajištění IT služeb a rozpracovává návrh zajištění těchto služeb formou outsourcingu.

Hlavním cílem práce bylo navrhnout způsob zajištění IT služeb pomocí outsourcingu a navrhnout kritéria výběru vhodné varianty. Z výstupů zpracované multikriteriální analýzy nad třemi uvažovanými variantami způsobu zajištění služeb vyplývá, že z hlediska užítku je pro uvažovanou organizaci nejvýhodnější způsob zajištění IT služeb outsourcing, postavený na základě pevných paušálních plateb nad jasně definovaným rozsahem poskytovaných služeb. V rámci praktické části byla navržena struktura smlouvy o poskytování služeb, která je nezbytným základem každého outsourcingového vztahu. Jedním ze základních stavebních prvků externího zajištění služeb je definice a požadovaný rozsah poskytovaných služeb, což nebývá vždy dostatečně akcentováno. Jedním z výstupů praktické části diplomové práce je tedy katalog služeb rozpracovaný do úrovně jednotlivých katalogových listů, které popisují požadované služby jak z hlediska rozsahu, tak i úrovně a dostupnosti každé z nich.

Na základě práce lze formulovat závěry k jednotlivým pracovním hypotézám.

Hypotéza 1 - Hlavním motivem při přechodu k outsourcingu je snížení nákladů. Závěr k hypotéze:

Je pravdou, velká část podniků přistupuje k outsourcingu hlavně s očekáváním snížení nákladů na outsourcovanou činnost. Tato skutečnost byla potvrzena již v teoretické části při studiu sekundárních informací, kdy 76% (10) dotazovaných společností uvádí jako hlavní přínos právě snížení nákladů. Další potvrzení je obsaženo i v praktické části, kde z hlediska vedoucích pracovníků veřejné organizace je snížení nákladů téměř stejně významné jako všechny ostatní přínosy dohromady. V této souvislosti je však třeba upozornit, že snížení nákladů dosahuje očekávané výše jen sporadicky.

Hypotéza 2 - Outsourcing je převážně doménou IT služeb. Závěr k hypotéze:

Díky překotnému vývoji technologií v oblasti IT je pro organizace velice složité udržet IT prostředí v takovém stavu, aby odpovídalo moderním trendům a to jak z hlediska výkonu, tak z hlediska bezpečnosti. Tyto důvody nominují oblast ICT jako nejvhodnější pro outsourcing, což ostatně potvrzují i výzkumy renomovaných poradenských společností. (10)

Hypotéza 3 - Outsourcing IT služeb není vhodný pro subjekty státní správy. Závěr k hypotéze:

Nepodařilo se prokázat, že by oblast veřejné správy byla jakýmkoliv způsobem diskvalifikována při zajišťování zdrojů formou outsourcingu. Naopak, díky rozevírání nůžek mezi platy IT specialistů ve veřejné sféře a soukromém sektoru bude oblast veřejných zdrojů v budoucnu velmi frekventovaným cílem společností poskytujících outsourcing IT služeb a organizace veřejné správy budou čím dál více vyhledávat tuto formu služeb.

Domnívám se, že cíle mé diplomové práce byly naplněny jak v části teoretické, kdy byly identifikovány motivy organizací při výběru způsobu zajištění IT služeb, tak v části praktické, kdy byla provedena situační analýza veřejné organizace a vybrána vhodná forma outsourcingu pomocí multikriteriální analýzy. Jako zvláštní přínos diplomové práce považují návrh smlouvy o poskytování služeb a podrobně rozpracovaný katalog služeb, který může sloužit organizacím jak v soukromém tak ve veřejném sektoru při zpracování zadávací dokumentace a výběru vhodného poskytovatele IT služeb.

## 7 Seznam literatury

1. **FANTA, Petr.** *Autoreferát k doktorské disertační práci, 2004.* [Online] [Citace: 11. 6 2013.] <https://webhosting.vse.cz/ekisl/prace/Fanta.pdf>.
2. **RYDVALOVÁ, Petra a RYDVAL, Jiří.** *Outsourcing ve firmě.* Brno : Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1807-8.
3. **GREAVER, Maurice F.** *Strategic outsourcing: a structured approach to outsourcing decisions and initiatives.* New York : AMACOM – American Management Association , 1999.
4. **GROS, Ivan a GROSOVÁ, Stanislava.** *Tajemství moderního nákupu.* Praha : VŠCHT, 2006. ISBN: 80-7080-598-6.
5. **EMERALD.** *Make or Buy.* [Online] [Citace: 21. 1 2012.] <[http://www.emeraldinsight.com/content\\_images/fig/1560130103004.png](http://www.emeraldinsight.com/content_images/fig/1560130103004.png)>.
6. **VÁGNEROVÁ, Daniela.** *Průručka manažera X – Outsourcing.* Praha : TATE International, s.r.o., 2008. ISBN 978-80-86813-16-5.
7. **RAO, Madhu T.** *Key Issues for Global it Sourcing: Country and Individual Factors.* [Online] [Citace: 3. 4 2013.] <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1201/1078/44432.21.3.20040601/82472.3#.Um400BThZPO>.
8. **ISACA.** *Governance of Outsourcing.* [Online] [Citace: 29. 5 2013.] <http://www.isaca.org/Knowledge-Center/Research/Documents/Outsourcing.pdf>.
9. **VYSKOČIL, V. a ŠTRUP, O.** *Popdůrné procesy a snižování režijních nákladů - Facility Management.* Ostrava : PROFESSIONAL PUBLISHING, 2003. ISBN 80-86419-45-2.
10. **PRICEWATERHOUSECOOPERS.** *Outsourcing comes of age: The rise of collaborative partnering.* [Online] [Citace: 1. 9 2013.] [http://www.pwc.com/en\\_GX/gx/operations-consulting-services/pdf/outsourcingcomesofage.pdf](http://www.pwc.com/en_GX/gx/operations-consulting-services/pdf/outsourcingcomesofage.pdf).
11. **Jiří, Dvořáček a Ladislav, Tyll.** *Outsourcing a offshoring podnikatelských činností.* Praha : C.H.Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-010-2.

12. **VOŘÍŠEK, Jiří.** *Principy a modely řízení podnikové informatiky.* Praha : Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1440-6.
13. **ITIL.** *Historie, vývoj a přínosy ITIL® .* [Online] [Citace: 20. 9 2013.] <http://www.itil.cz/index.php?id=983>.
14. **ISACA.** *COBIT 5: A Business Framework for the Governance and Management of Enterprise IT.* [Online] [Citace: 25. 9 2013.] <http://www.isaca.org/COBIT/Pages/default.aspx>.
15. **UNIVERSUM.** *Všeobecná encyklopedie.* Praha : Odeon, 2001. ISBN 80-207-1060-4.
16. **HENDRYCH, Dušan.** *Správní věda – Teorie veřejné správy.* Praha : ASPI Publishing, 2003. ISBN 80-86395-86-3.
17. **POMAHAČ, Richard a VIDLÁKOVÁ, Olga.** *Veřejná správa.* Praha : C.H.Beck, 2002. ISBN 80-7179-748-0.
18. **HUGHES, Owen.** *Public Management and Administration: An Introduction.* UK : Palgrave Macmillan , 2003. ISBN 9780333961889.
19. **WRIGHT, Glen a NEMEC, Juraj.** *Management veřejné správy : teorie a praxe : zkušenosti z transformace veřejné správy ze zemí střední a východní Evropy .* Praha : Ekopress, 2003. ISBN 80-86119-70-X.
20. **STRECKOVÁ, Yvonne.** *Teorie veřejného sektoru.* Brno : ESF MU, 1997.
21. **Jiří Voříšek, Tomáš Bruckner.** Outsourcing IS/IT z hlediska zadavatelského podniku. [Online] [Citace: 1. 9 2013.] [http://nb.vse.cz/~vorisek/FILES/Clanky/1998\\_Outourcing\\_IS.htm](http://nb.vse.cz/~vorisek/FILES/Clanky/1998_Outourcing_IS.htm).

## 8 Seznam tabulek, grafů a obrázků

### 8.1 Seznam tabulek

<i>Tabulka 3-1 Rizika outsourcingu (5)</i> .....	15
<i>Tabulka 5-1 Lokality/Počty uživatelů, Zdroj: Vlastní tvorba</i> .....	23
<i>Tabulka 5-2 Přehled zařízení, Zdroj: vlastní tvorba</i> .....	24
<i>Tabulka 5-3 Přehled stávajících nákladů, Zdroj: vlastní tvorba</i> .....	26
<i>Tabulka 5-4 Vývoj interních nákladů na IT služby 2005-2012, Zdroj: vlastní tvorba</i> .....	27
<i>Tabulka 5-5 Vývoj externích nákladů na IT služby 2005-2012, Zdroj: vlastní tvorba</i> .....	27
<i>Tabulka 5-6 Počty incidentů/změnových požadavků 2005-2012, Zdroj: vlastní tvorba</i> .....	28
<i>Tabulka 5-7 Přepočtené počty incidentů/změnových požadavků 2005-2012, Zdroj: vlastní tvorba</i> .....	28
<i>Tabulka 5-8 Predikovaný přehled nákladů, Zdroj: vlastní tvorba</i> .....	30
<i>Tabulka 5-9 Náklady na poskytování služeb - Paušální platba; Zdroj: vlastní tvorba</i> .....	39
<i>Tabulka 5-10 Vstupy pro tabulku 6-1; Zdroj: vlastní tvorba</i> .....	40
<i>Tabulka 5-11 Náklady na poskytování služeb - Platba za zásah; Zdroj: vlastní tvorba</i> .....	40
<i>Tabulka 5-12 Hodnotící kritéria; Zdroj: vlastní tvorba</i> .....	41
<i>Tabulka 5-13 Škály hodnotících kritérií; Zdroj: Vlastní tvorba</i> .....	41
<i>Tabulka 5-14 Hodnocení užítku varianty 1 - Interní oddělení IT; Zdroj: vlastní tvorba</i> .....	42
<i>Tabulka 5-15 Hodnocení užítku varianty 2 - Outsourcing/ paušální platba; Zdroj: vlastní tvorba</i> .....	42
<i>Tabulka 5-16 Hodnocení užítku varianty 3 - Outsourcing/ platba per ticket; Zdroj: vlastní tvorba</i> .....	42
<i>Tabulka 9-1 Dotazník pro analýzu prostředí - vlastní tvorba</i> .....	52

## 8.2 Seznam grafů

<i>Graf 3-1 - Oblasti outsourcingu, Zdroj: Vlastní úprava (9)</i> .....	11
<i>Graf 3-2 - Nejfrekventovanější důvody pro zavedení outsourcingu, Zdroj: Vlastní úprava (9)</i> .....	12
<i>Graf 5-1 Průměrný počet řešených požadavků na jednoho zaměstnance IT, Zdroj: Vlastní tvorba</i> .....	29
<i>Graf 5-2 Celkový užitek jednotlivých variant poskytování IT služeb; Zdroj: vlastní tvorba</i> .....	43

## 8.3 Seznam obrázků

<i>Obrázek 3-1 Make or Buy (5)</i> .....	9
<i>Obrázek 3-2 Řízení smluv/Outsourcing (8)</i> .....	10
<i>Obrázek 3-3 Oblasti uplatnění outsourcingu (2)</i> .....	13
<i>Obrázek 5-1 Správa problému, Zdroj: vlastní tvorba</i> .....	25
<i>Obrázek 5-2 Řídící úrovně, Zdroj: vlastní tvorba</i> .....	31
<i>Obrázek 5-3 Konceptní model outsourcingu, Zdroj: vlastní tvorba</i> .....	34

## 9 Příloha

### 9.1 Dotazník pro analýzu prostředí

Položka	Otázka	Odpověď
<b>1</b>	<b>Obecné informace</b>	
a	Název, sídlo, právní forma	
b	Počet zaměstnanců	
c	Počet lokalit/poboček, jejich adresy	
<b>2</b>	<b>Potenciální předmět</b>	<b>ANO/NE</b>
a	Koncová zařízení - desktohy, NB, scannery, monitory	
b	tiskárny	
c	Mobilní telefony	
d	Serverová infrastruktura	
e	Síťová infrastruktura	
f	Aplikace	
<b>3</b>	<b>Procesní řízení</b>	
a	Existuje procesní model, ve kterém jsou samostatně definovány činnosti pro OUT, pokud ano, je možné jej vidět?	
b	Existuje ServiceDesk/Helpdesk systém, pokud ano popis (výrobce, forma licencování,...)	
c	Má organizace zájem o poskytování ICT zařízení formou služby (financování zařízení)	
d	Existuje aktuální provozní dokumentace?	
e	Existuje aktuální bezpečnostní dokumentace?	
f	Existuje dohled některých ze zařízení ICT (sítě, servery, bezpečnost...)?	
g	Je implementován nástroj pro vzdálenou správu koncových stanic?	
h	Je definováno interní SLA vůči poskytovateli služby (oddělení IT) pro libovolnou službu, pokud ano, tak detailnější popis.	
i	Je zaveden asset management? Pokud ano, tak detailnější popis.	
<b>4</b>	<b>Informace o ICT zařízení</b>	

a	Koncová zařízení - desktopy, notebooky, scannery ap. - počty, značky, typy, existují standardy, verze OS, životní cyklus, standardizace vůči pracovním místům.	
b	Koncová zařízení - tiskárny - počty, značky, typy, existují standardy, verze OS, životní cyklus, standardizace vůči pracovním místům.	
c	Serverová infrastruktura - počty, značky, typy, existují standardy, verze OS, životní cyklus, standardizace vůči plněným úlohám ap.	
d	Síťová infrastruktura - počty, značky, typy, existují standardy, verze OS, životní cyklus ap.	
e	Je zavedeno SLA na opravu HW libovolného z výše uvedených zařízení (forma carepacku, servisní smlouvy ap.)	
<b>5</b>	<b>Personální a finanční otázky</b>	
a	Počet zaměstnanců IT oddělení, z toho dedikovaných na úkoly potenciálně určené pro OUT.	
b	Má organizace zájem o outplacement těchto zaměstnanců?	
c	Hrubé mzdy včetně odměn a odvodů (měsíční průměr se započtením 13 a 14 platů ap.)	
d	Náklady na dodatečné zaměstnanecké výhody/bonusy - stravenky, dovolená navíc, různé sociální programy ap. (měsíční průměr)	
e	Náklady na dopravu (měsíční průměr na zaměstnance)	
f	Náklady komunikace (sít', mobily, pevné - linka, telefon ...) (měsíční průměr na zaměstnance)	
g	Náklady na nájmy (kanceláře, zařízení, energie, uklízení, ostraha ap.) (měsíční průměr na zaměstnance)	
h	Náklady řízení a podpora (management a podpora) (měsíční průměr na zaměstnance)	
i	Náklady na HW IT vybavení (měsíční průměr na zaměstnance se započtením životního cyklu)	



j	Náklady SW IT vybavení (měsíční průměr na zaměstnance se započtením životního cyklu)	
k	náklady vzdělávání (školení, semináře, certifikace ap.) (měsíční průměr na zaměstnance se započtením životního cyklu)	
l	Ostatní režie (měsíční průměr na zaměstnance se započtením životního cyklu)	
<b>6</b>	<b>Náklady na externí poskytovatele služeb</b>	
a	Seznam servisních smluv, měsíční platy (předpokládá se náhrada OUT)	
b	Průměrná platba za servisní práce mimo smlouvy (pozáruka, nadstandard, vyjma náhradní díly)	
c	Náklady na externí konzultanty týkající se provozu	

*Tabulka 9-1 Dotazník pro analýzu prostředí - vlastní tvorba*

## 9.2 Seznam aplikací

	název SW	popis SW
1	Acrobat Reader	Prohlížeč formátu PDF
2	ASPI	Soubor zákonů a právních předpisů
3	CEP	Centrální evidence pohledávek
4	CES	Centrální evidence smluv
5	Call Centrum	SW pro evidenci telefonických dotazů
6	César	Evidence kancelářských potřeb
7	Doprava (CDSW)	Dopravní evidenční systém
8	Data Centrum	SW pro zpracování mezd a personalistiky
9	DES/iDES	Domovní evidenční systém
10	e-spis	Spisová služba
11	EVI	SW pro evidenci odpadů
12	Evidence havárií a výkopových povolení	Evidence havárií a výkopových povolení
13	Evidence stížností	Evidence stížností
14	Evidence zemědělských podnikatelů	Evidence zemědělských podnikatelů
15	ELO	Elektronická archivace dokumentů
16	FinKalk	SW pro finanční kalkulace úroků
17	Generel zeleně	Podpora agendy zeleně
18	Gordic - EMA	Ekonomický IS - modul evidence majetku
19	GINIS	Ekonomický IS
20	Gordic - archiv KDF, KOF, POK, UCR	Ekonomický IS - archivní data původních aplikací
21	Gordic - ROZ	Ekonomický IS - dlouhodobý rozpočet
22	Gordic - UCR	Ekonomický IS - modul Účetnictví
23	Gordic - VYK	Ekonomický IS – modul Výkaznictví
24	Havárie	Evidence havárií na odboru dopravy
25	IMIP - ENOM2	Evidence nemovitého obecního majetku
26	InfoMapa	Digitální mapa Prahy a ČR
27	InPakom	SW pro pasport komunikací
28	Intranet	Interní informační systém a rozhraní
29	Intranet - Administrace	Nastavuje oprávnění uživatelů k jednotlivým aplikacím, dovoluje měnit jejich heslo
30	Intranet - Dokumenty QMS	Prohlížení dokumentů QMS
31	Intranet - Dotazníky	Tvorba a vyplňování dotazníků
32	Intranet - Dovolené	Evidence celodenních nepřítomností v práci
33	Intranet - Evidence docházky	Nahlašování příchodu a odchodu z práce

34	Intranet - Evidence dodavatelů	Databáze oslovovaných dodavatelů pro výběrová řízení
35	Intranet - HelpDesk	Nahlašování a sledování řešení problémů s počítači
36	Intranet - Kalendář	Zobrazování a vyhledávání akcí spojených s Úřadem
37	Intranet - Plán dovolených	Evidence plánovaných dovolených
38	Intranet - Požadavky na OHS	Nahlašování a sledování vyřizování požadavků na Hospodářskou správu
39	Intranet - Registr zástupců občanů	Podpora vedení zástupců občanů ve výběrových řízeních
40	Intranet - Rezervace	Rezervace techniky
41	Intranet - Soutěž byty	Podpora vyhodnocování výběrových řízení na byty
42	Intranet - Tisk štítků	Správa štítků s adresami a jejich generování do PDF souboru
43	Intranet - Úkoly	Evidence úkolů plynoucích ze zasedání RMČ
44	Intranet - Úkoly Zastupitelstva	Evidence úkolů plynoucích ze zasedání ZMČ
45	KAP	SW pro evidenci fyzických a právnických osob pro platbu místních a správních poplatků
46	KD-Radní	Archiv - informační systém
47	Klasifikace dřevin	Pomůcka při oceňování hodnoty stromů
48	Lingea Lexicon	A-Č a Č-A slovník
49	Mapa Prahy	Digitální mapa Prahy
50	MISYS	GIS pro města a obce
51	MS Office	Kancelářský SW
52	MS Outlook	Poštovní klient a organizér
53	MUNIS – registr občanů	IS pro evidenci občanů
54	MUNIS – matriky, volby	IS pro matriční a volební agendu
55	MUNIS – úřední deska	IS pro zveřejňování dokumentů na el. úřední desku
56	Navigator	Rozhraní - životní situace občanů
57	OK dávky	Podpora agendy státních sociálních dávek
58	OK nouze	Aplikace pro dávky sociálně potřebným
59	Persnet	SW pro personální agendu
60	Počítačová evidence MV ČR	Počítačová evidence MV ČR
61	el. podatelna firmy AEC	SW pro komunikaci e-podatelna
62	PVT - DSPWIN	Evidence nestátních sociálních dávek

63	PVT – EVID	Evidence spisů oddělení péče o děti a rodinu
64	Q-MATIC	Pořadník příchozích občanů
65	R-info ISMÚ - DDP	Podpora agendy daní, dávek, poplatků
66	Rybářské lístky	SW pro evidenci rybářských lístků
67	ICZ – RZP - živnostenská agenda	Registr živnostenského podnikání + spisová služba RŽP
68	SDEKO	Stavebně ekonomická dokumentace
69	SEM	Databáze obecního majetku
70	SPR	Databáze významných institucí a úřadů ČR
71	Správce pošty	SW pro zasílání pošty
72	Telefonní seznam ÚMČ Praha	Telefonní seznam ÚMČ Praha
73	Tlumočníci a znalci	Databáze tlumočnicků a znalců
74	VITA - Přestupky	Evidence přestupků
75	VITA - Stavební úřad	Agenda stavebního úřadu
76	VITA – Vodoprávní úřad	Agenda vodoprávního úřadu
77	Win Zápočet	SW na zařazování ředitelů škol do platových tříd

### **9.3 Návrh smlouvy**

#### **SMLOUVA o poskytování služeb**

uzavřená dle zákona č. 513/1991 Sb. a násl. obchodního zákoníku,  
v platném znění (dále jen „obchodní zákoník“)

#### **Objednatel:**

se sídlem:  
IČ:  
DIČ:  
jednající:  
bankovní spojení:  
č. ú.:  
Zapsán v obchodním rejstříku vedeném

(dále jen „Objednatel“)

a

#### **Poskytovatel:**

se sídlem:  
IČ:  
DIČ:  
jednající:  
bankovní spojení:  
č. ú.:  
Zapsán v obchodním rejstříku vedeném

(dále jen „Poskytovatel“)

Objednatel a Poskytovatel jsou společně v této smlouvě uváděni společně jako „Smluvní strany“ nebo samostatně „Smluvní strana“.

## Článek 1

### Definice pojmů

Nevyplývá-li z kontextu jinak, mají následující výrazy v této smlouvě níže uvedený význam:

Incident	Událost při využívání Služby, která neprobíhá očekávaným způsobem a způsobuje či může způsobit snížení kvality Služby nebo její nedostupnost (např. HW poruchy nebo SW chyby na informačních systémech, Koncových zařízeních, vzniklá nedostupnost dat apod.)
Katalog služeb	Detailní popis Služeb poskytovaných na základě Smlouvy. Katalog služeb je Přílohou č. xxxx Smlouvy.
Koncové zařízení (KZ)	Prostředky výpočetní a telekomunikační techniky, specifikované v článku 2 a v Příloze č. xxx této Smlouvy
Lokalita	Definovaná organizační jednotka (pracoviště, skupina pracovišť, společnost), kde bude Poskytovatel poskytovat služby na základě této Smlouvy
Oprávněná osoba objednatele	Osoba oprávněná jednat jménem Objednatele v záležitostech týkajících se plnění předmětu Smlouvy v rámci přidělených kompetencí s výjimkou změn v ustanoveních této Smlouvy.
Oprávněná osoba poskytovatele	Osoba oprávněná jednat jménem Poskytovatele v záležitostech týkajících se plnění předmětu Smlouvy v rámci přidělených kompetencí s výjimkou změn v ustanoveních této Smlouvy.
Personál objednatele/ Zaměstnanci objednatele	Zaměstnanci Objednatele podílející se na plnění předmětu Smlouvy
Personál poskytovatele/ Zaměstnanci poskytovatele	Pracovníci Poskytovatele (včetně subdodavatelů Poskytovatele) pracující na plnění předmětu Smlouvy
Plán přechodu	Plán přechodu zajišťující přechod ze současného do cílového režimu provozu Koncových zařízení, je uveden v Příloze č. xxx Smlouvy
Požadavek	Žádost ze strany Uživatele o zabezpečení podpory při využívání Služby, předaná na sjednané kontaktní místo, která nemá příčinu v chybovém stavu Služby, tj. není Incidentem.
Help Desk	Kontaktní bod pro řešení požadavků Uživateli

Služba	Službou se rozumí činnost Poskytovatele, související zejména s provozem, údržbou, opravami, testováním, instalacemi a evidencí Koncových zařízení, a to včetně odstraňování nefunkčností zařízení stávajících, obnovy zastaralých a instalacemi zařízení nových dle Smlouvy
Smlouva	Tato smlouva a veškeré její Přílohy a dodatky, jež tvoří její nedílnou součást
Standardy	Standardy uvedené v Příloze č. xxx Smlouvy
Uživatel	Zaměstnanec Objednatele, který je oprávněn používat Koncové zařízení

## Článek 2

### Předmět smlouvy

**2.1.** Předmětem plnění je činnost Poskytovatele související zejména s provozem, údržbou, opravami, testováním, instalacemi a evidencí ICT, a to včetně odstraňování nefunkčností ICT stávajících, obnovy zastaralých a instalacemi nových ICT, a to dle specifikace uvedené ve Smlouvě a jejích Přílohách. Jedná se zejména o následující Služby:

- a) poskytování Služeb souvisejících s ICT v místě jejich užívání
- b) zajištění vybraných centrálně poskytovaných Služeb souvisejících s ICT
- c) poskytování ICT vlastněných Poskytovatelem k užívání Objednateli
- d) poskytování spotřebního materiálu souvisejícího s ICT

to vše v rozsahu a způsobem sjednaným ve Smlouvě a jejích Přílohách.

**2.2.** Služby, jejich rozsah a parametry jsou specifikovány následujícím způsobem:

- a) Služby sjednané formou „Katalogu služeb“ – Služby poskytované průběžně po dobu trvání Smlouvy. Každá Služba bude popsána formou Katalogového listu, jehož formát je stanoven v Příloze č. 10 Smlouvy.

Katalog služeb platný ke dni podpisu Smlouvy je obsahem Přílohy č. 3 Smlouvy. Smluvní strany se mohou v průběhu plnění dohodnout na zařazení dalších Služeb, změnách údajů uvedených v Katalogových listech a zrušení některých Služeb.

- b) Služby sjednané formou „Objednávky dílčího plnění“ – pro jednorázové poskytnutí Služby, která není uvedena v Katalogu služeb a souvisí s předmětem Smlouvy sjednají Smluvní strany „Objednávku dílčího plnění“. Objednávka dílčího plnění bude uzavřena ve znění předepsaném v Příloze č. 10 Smlouvy.

**2.3.** ICT se rozumí:

- a. Prostředky výpočetní techniky používané Uživateli, zejm.:

- osobní počítače (desktop, notebook) včetně na nich instalovaného software a různých doplňkových zařízení (např. externí paměťové jednotky, docking station, myš atd.)

- samostatně instalované monitory a velkoplošné obrazovky
  - PDA
  - odečtové terminály (speciální typ PDA)
  - digitální fotoaparáty
  - přenosné projektory
  - speciální tisková zařízení (tiskárny čárového kódu, tiskárny polepek identifikačních karet, atd.)
- b. Prostředky telekomunikační techniky používané Uživateli, zejm.:
- mobilní telefony a jejich příslušenství
  - modemy (mobilní) pro vzdálené připojení osobních počítačů
  - stolní telefony (analogové, digitální, VoIP)
- c. Prostředky IT infrastruktury, zejm.:
- servery
  - síťové prvky
  - datová infrastruktura
- d. Aplikační a programové vybavení (APV)
- 2.4.** Přehled zařízení a APV, platný ke dni zahájení poskytování Služeb je uveden v Příloze č. xxx Smlouvy. Přehled bude v průběhu plnění předmětu Smlouvy průběžně aktualizován.

### Článek 3

#### Cena

- 3.1.** Cena předmětu smlouvy je stanovena dohodou Smluvních stran v souladu s příslušnými ustanoveními zákona č. 526/1990 Sb., o cenách, v platném znění a je uvedena v Příloze č. xxx Smlouvy.
- 3.2.** Obsahem Přílohy č. xxx Smlouvy jsou:
- a) struktura ceny Služeb
  - b) ceník Služeb.
- Obsahem Přílohy č. xxx Smlouvy jsou:
- a) pravidla pro kalkulaci ceny Služeb.
- 3.4.** Není-li v Příloze č. xxx Smlouvy výslovně stanoveno jinak, je cena uvedena bez daně z přidané hodnoty, která bude k ceně připočítána v zákonem stanovené výši.
- 3.5.** Ceny jsou nepřekročitelné a nelze je po dobu trvání Smlouvy měnit, pokud nebude mezi Smluvními stranami písemně dohodnuto jinak.
- 3.6.** V ceně předmětu Smlouvy jsou zahrnuty veškeré náklady Poskytovatele, které mu vzniknou v souvislosti s poskytováním Služeb dle Smlouvy.



## **Článek 4** **Platební podmínky**

- 4.1.** Objednatel je povinen zaplatit Poskytovateli bezhotovostně, na účet uvedený v záhlaví Smlouvy, cenu za řádně poskytnuté Služby dle Smlouvy. Přílohou faktury musí být přílohy dle Smlouvy.
- 4.2.** Právo fakturovat vzniká Poskytovateli po řádném provedení Služeb, a to vždy za každý kalendářní měsíc. Poskyvatel je povinen vystavit fakturu nejpozději do 15 dnů ode dne zdanitelného plnění. Faktury musí být vyhotoveny výhradně v listinném formátu A4, jednostranného tisku, na standardním kancelářském papíru o hmotnosti cca 80g/m<sup>2</sup>, scanovatelné (kopírovatelné) černobíle bez ztráty informační hodnoty, čitelné.
- 4.3.** Splatnost faktury je 30 dnů ode dne, kdy byla Objednateli prokazatelně doručena (doporučeně s dodejkou). Objednatel není v prodlení se zaplacením faktury, pokud nejpozději v poslední den její splatnosti dal příkaz své bance k úhradě fakturované částky ve prospěch účtu Poskytovatele.
- 4.4.** Objednatel je oprávněn vrátit Poskytovateli před dnem splatnosti bez zaplacení fakturu, která nemá náležitosti uvedené v tomto článku nebo má jiné závady v obsahu s uvedením důvodu vrácení.
- 4.5.** Poskyvatel je povinen podle povahy závad fakturu opravit nebo nově vyhotovit. Oprávněným vrácením faktury přestává běžet původní lhůta splatnosti. Nová lhůta splatnosti běží znovu ode dne doručení opravené nebo nově vyhotovené faktury Objednateli.
- 4.6.** Poskyvatel je povinen vystavit fakturu a k faktuře přiložit přílohu, jejíž znění bude odsouhlaseno Smluvními stranami a příloha bude obsahovat veškeré náležitosti požadované Objednatelem. Příloha faktury musí být vždy odsouhlasena Objednatelem před vystavením faktury.
- 4.7.** V případě změny účtu Poskytovatele je Poskyvatel povinen zaslat oznámení o změně čísla účtu vždy písemně, přičemž tato změna nezakládá povinnost Smluvních stran uzavřít dodatek ke Smlouvě, a Poskyvatel může tuto změnu zaslat Objednateli nejpozději se zaslou fakturou.
- 4.8.** V případě nedodržení parametrů v provedení Služeb dle Smlouvy je Poskyvatel povinen poskytnout Objednateli slevu dle článku 14. Smlouvy a Přílohy č. xxx Smlouvy.
- 4.9.** Faktura musí mít náležitosti dle § 13a zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník v platném znění a náležitosti daňového dokladu dle § 28 odst. 2 zákona č. 235/2004 Sb., o DPH v platném znění a dále musí obsahovat číslo Smlouvy.

- 4.10.** Faktury budou zaslány na adresu xxx. Nedílnou součástí faktury bude příloha dle odst. 4.6 tohoto Článku.

## **Článek 5**

### **Oprávněné osoby, komunikace**

- 5.1.** Smluvní strany jmenují Oprávněné osoby, které budou jednat v záležitostech souvisejících s předmětem Smlouvy a stanoví jejich pravomoci.
- 5.2.** Pokud se mezi Smluvními stranami předpokládá písemný kontakt, pokládají se písemné projevy za doručené druhé Smluvní straně, pokud jsou doručeny jedním z následujících způsobů:
- osobním doručením
  - doporučeným dopisem
  - prostřednictvím kurýra
  - faxem s dokladem o tom, že byl druhé smluvní straně doručen
  - e-mailem s dokladem o tom, že zpráva byla druhé smluvní straně doručena.
- 5.3.** Smluvní strany se dohodly, že jediným kontaktním bodem pro řešení Incidentů a Požadavků Uživatelů bude HelpDesk.

## **Článek 6**

### **Povinnosti a práva Poskytovatele**

- 6.1.** Poskytovatel je povinen zajistit pro Objednatele Služby v množství a kvalitě definované v předmětu Smlouvy, jejích Přílohách, v Objednávkách dílčího plnění, a v souladu s právními předpisy a musí být prosto právních vad.
- 6.2.** Poskytovatel se zavazuje mít pro předmět plnění dle Smlouvy dostatečný počet pracovníků s dostatečnou kvalifikací.
- 6.3.** Poskytovatel má právo při poskytování Služeb využít služby subdodavatele za podmínek upravených ve Smlouvě.
- 6.4.** Poskytovatel je povinen zajistit průmyslověprávní, resp. autorskoprávní nezávadnost předmětu Smlouvy. Pokud Poskytovatel při plnění Smlouvy užije výsledek činnosti třetího subjektu, chráněný právem průmyslového nebo jiného duševního vlastnictví, autorským právem apod., a uplatní-li oprávněná osoba z tohoto titulu své nároky vůči Objednateli, Poskytovatel provede na své náklady vypořádání majetkových důsledků a je odpovědný za jakoukoli škodu způsobenou Objednateli.
- 6.5.** Poskytovatel je povinen poskytnout Objednateli veškeré podklady a součinnost pro Objednatelův audit certifikovaných oblastí podle norem ISO 9001 a ISO 27001 a dalších oblastí relevantních k předmětu Smlouvy a to i za subdodavatele Poskytovatele působící v těchto oblastech, včetně použití technických prostředků na

zjišťování zranitelnosti a splnění bezpečnostních požadavků. Současně je povinen poskytnout plnou spolupráci a součinnost při řešení bezpečnostních incidentů.

- 6.6.** Poskytovatel musí splňovat požadavky Objednatele v oblasti zajištění bezpečnosti a kontinuity služeb a musí vlastnit certifikaci dle norem ISO 9001 a ISO 27001 a současně je povinen dokládat zabezpečení recertifikací podle uvedených norem.
- 6.7.** Objednatel a Poskytovatel se zavazují, že dojde k převodu vlastnického práva k předmětu plnění (HW, SW apod.) na nového poskytovatele služeb v oblasti KZ nebo na Objednatele v případě, že dojde k ukončení smlouvy, a to nejpozději do 30 kalendářních dnů od jejího ukončení, pokud se Smluvní strany nedohodnou jinak. Finanční podmínky takového převodu vlastnického práva budou stanoveny na základě znaleckého posudku, zhotoveného ke dni ukončení této Smlouvy. Znalecký posudek bude vyhotoven znalcem, na kterém se smluvní strany dohodnou.

### **Článek 7** **Povinnosti a práva Objednatele**

- 7.1.** Objednatel má povinnost poskytnout Poskytovateli nezbytnou součinnost. Rozsah poskytnuté součinnosti je definován v Příloze č. xxx Smlouvy.
- 7.2.** Objednatel seznámí Poskytovatele se všemi okolnostmi, které by podstatným způsobem mohly ovlivnit způsob plnění, resp. se skutečnostmi, které by mohly bránit řádnému plnění předmětu Smlouvy, zejména s technickým omezením, jež by mohlo být příčinou zpoždění nebo snížení kvality Služeb.
- 7.3.** V případě nedodržení parametrů Služeb dle Smlouvy má Objednatel právo na slevu z ceny dle článku 14 Smlouvy a dle Přílohy č. 4 Smlouvy.

### **Článek 8** **Společné povinnosti smluvních stran**

- 8.1.** S cílem zajistit hladký přechod ze současného do cílového režimu provozu ICT a eliminovat s tím související rizika, budou Smluvní strany postupovat dle „Plánu přechodu“. Plán přechodu je obsahem Přílohy č. xxx Smlouvy.
- 8.2.** Smluvní strany vytvoří organizační struktury a provozní a kontrolní mechanismy nezbytné pro efektivní řízení vzájemných vztahů a poskytování Služeb a zajištění jejich kvality. Učiní tak (a) v souladu s principy popsány v Příloze č. xxx Smlouvy „Organizační struktura a pracovní postupy“ a (b) způsobem a v termínech stanovených v Příloze Smlouvy č. xxx „Plán přechodu“.

- 8.3.** Smluvní strana, která je držitelem jakékoli softwarové licence odpovídá za řádné dodržování licence v souvislosti se všemi softwarovými produkty užívanými Smluvními stranami v rámci poskytování Služeb. Držitel licence zajistí dodržování licenčních předpisů stanovených konkrétním poskytovatelem licence a bude-li to pro poskytování Služeb nezbytné, zajistí práva k užívání software pro druhou Smluvní stranu, příp. pro Personál druhé Smluvní strany.
- 8.4.** Poskytovatel zajistí nápravu a odškodní Objednatele pro případ jakéhokoliv nároku vzneseného proti Objednateli z titulu tvrzeného porušení autorských, patentových nebo jiných práv duševního vlastnictví vzniklého v důsledku jednání Poskytovatele při poskytování Služeb dle Smlouvy.
- 8.5.** Poskytovatel se zavazuje nepřetržitě zlepšovat Služby. V dohodnutých intervalech, nejméně však jednou za rok Smluvní strany provedou revizi všech Služeb a zhodnotí možnosti jejich zlepšení prostřednictvím nových obchodních procesů a technologií. Pokud bude zjištěno možné zlepšení kvality Služeb a/nebo snížení ceny Služeb, budou Smluvní strany postupovat v souladu s pravidly změnového řízení.
- 8.6.** Poskytovatel může při poskytování Služeb využít subdodávek realizovaných třetí stranou za následujících podmínek:
- Objednatel musí písemně schválit využití subdodavatele a musí být informován o důvodu jeho angažování;
  - činnost subdodavatele musí vykazovat stejnou úroveň kvality, bezpečnosti, ochrany důvěrnosti informací, jako u Poskytovatele;
  - za poskytnutí Služeb a za plnění sjednaných parametrů Služeb zůstane nadále zodpovědný Poskytovatel stejně, jako by byla Služba poskytována přímo.
- 8.9.** Poskytovatel bere na vědomí, že poskytování některých dalších služeb ICT pro Objednatele zajišťují třetí osoby. Objednatel bude informovat Poskytovatele o skutečnosti, že třetí strana poskytuje nebo poskytla na smluvním základě nebo za jiných okolností Objednateli Službu nebo HW či SW produkty, které jsou v přímé souvislosti s předmětem plnění Poskytovatele podle Smlouvy. Dojde-li Poskytovatel k závěru, že činnost třetí strany negativně ovlivní jeho schopnost dostát svým závazkům, neprodleně o tom písemnou formou informuje Objednatele a poskytne doporučení, jak situaci řešit a jaký bude mít její neřešení dopad na sjednané parametry Služeb. Poskytovatel bude i v tomto případě poskytovat Služby v souladu s touto Smlouvou a jejími Přílohami.

## **Článek 9**

### **Ochrana obchodního tajemství a důvěrných informací**

- 9.1.** Smluvní strany se vzájemně zavazují, že budou chránit a utajovat před třetími osobami důvěrné informace a skutečnosti tvořící obchodní tajemství (dále jen souhrnně důvěrné informace), které byly vzájemně Smluvními stranami poskytnuty s odkazem na tuto Smlouvu. Důvěrnými informacemi jsou vedle osobních údajů dle zákona č. 101/2000 Sb. o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, v platném

znění, informace, u kterých lze vzhledem k jejich povaze předpokládat, že se nejedná o veřejně známé informace, které se týkají Smlouvy a jejího plnění, Smluvních stran, či se jedná o informace, pro nakládání s nimiž je stanoven právními předpisy zvláštní režim utajení. Jestliže si Smluvní strany vzájemně poskytnou důvěrné informace, nesmí je Smluvní strana, které byly tyto důvěrné informace poskytnuty, zpřístupnit třetí osobě ani je použít v rozporu s jejich účelem pro své potřeby.

**9.2.**Závazek ochrany a utajení trvá po celou dobu platnosti Smlouvy a i po jejím ukončení, a to až do odvolání Smluvní stranou, o jejíž obchodní tajemství se jedná.

**9.3.**Ustanovení odst. 9.1. a 9.2. tohoto Článku nebrání Objednateli poskytnout Smlouvu a veškeré dokumenty, které jsou jejím výstupem, pro naplnění svých potřeb subjektům, které tvoří s Objednatelem podnikatelské seskupení podle ust. § 66a a násl. obchodního zákoníku, případně subjektům provádějícím pro Objednatele auditní činnosti. Objednatel je povinen tyto subjekty smluvně zavázat k ochraně důvěrných informací.

**9.4.**Stejným způsobem budou Smluvní strany chránit skutečnosti tvořící obchodní tajemství a důvěrné informace třetí osoby, které mají být chráněny a utajovány a které byly touto třetí osobou některé za Smluvních stran poskytnuty se svolením jejich dalšího použití.

**9.5.**Po splnění předmětu Smlouvy je každá ze Smluvních stran povinna do 10 pracovních dnů vrátit druhé Smluvní straně všechny poskytnuté materiály potřebné k provedení plnění obsahující důvěrné informace nebo skutečnosti tvořící obchodní tajemství vč. jejich případně pořízených kopií. O předání a převzetí se sepíše protokol podepsaný Oprávněnými osobami obou Smluvních stran.

**9.6.**Bez ohledu na výše uvedená ustanovení se za důvěrné informace nepovažují informace, které:

- se staly veřejně známými, aniž by to zavinila záměrně či opomenutím Smluvní strana,
- měla přijímající smluvní strana k dispozici před uzavřením Smlouvy, pokud takové informace nebyly předmětem jiné, dříve uzavřené smlouvy o ochraně informací,
- jsou výsledkem postupu, při kterém k nim přijímající Smluvní strana dospěje nezávisle na informacích získaných od druhé Smluvní strany a je to schopna doložit svými záznamy,
- po podpisu Smlouvy poskytne přijímající Smluvní straně třetí osoba bez závazku jejich ochrany,
- příslušná Smluvní strana písemně označí jako informace, na které se ustanovení tohoto článku Smlouvy nadále nevztahují.

**9.7.**Poskytovatel se zavazuje, že při plnění předmětu Smlouvy bude dodržovat veškerá ustanovení zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, v platném znění. Poskytovatel je povinen přijmout veškerá opatření, aby

nemohlo dojít k neoprávněnému nebo nahodilému přístupu k osobním údajům, jejich změně, zničení či ztrátě, neoprávněným přenosům, k jejich jinému neoprávněnému zpracování, jakož i k jinému zneužití.

## **Článek 10** **Podmínky provádění Služeb**

- 10.1.** Poskytovatel bude při plnění Smlouvy postupovat s odbornou péčí, dodržovat obecně závazné předpisy, technické normy vztahující se k předmětu Smlouvy, ustanovení Smlouvy a obchodní zvyklosti.
- 10.2.** Poskytovatel provede Služby na své náklady a na vlastní nebezpečí.
- 10.3.** V případě, že v rámci plnění předmětu smlouvy bude Objednateli dodáno Poskytovatelem zboží, Poskytovatel prohlašuje, že zboží bude označeno v souladu se zákonem č. 185/2001 Sb., v platném znění, že výrobce bude zapsán v seznamu výrobců elektrozařízení a bude mít zajištěn oddělený sběr elektroodpadu. Poskytovatel je povinen zlikvidovat na svoje náklady veškeré obaly od dodaného zboží v souladu s příslušnými právními předpisy.
- 10.4.** Poskytovatel odpovídá za bezpečnost práce a ochranu zdraví svých zaměstnanců nebo zaměstnanců subdodavatele.
- 10.5.** Pro případy Služeb, prováděných v objektech Objednatele platí, že Poskytovatel odpovídá za škody na objektech a zařízeních v nich umístěných, které zavinil on nebo subdodavatel.
- 10.6.** Objednatel seznámí Poskytovatele s vnitřními předpisy Objednatele – pokyny, směrnice a předpisy upravující pohyb zaměstnanců, vozidel, materiálu, požární bezpečnost, ochranu zdraví při práci a další předpisy – a na základě tohoto seznámení Poskytovatel zajistí, aby Zaměstnanci poskytovatele podílející se na plnění podle Smlouvy při pobytu a pohybu na pracovištích Objednatele dodržovali výše uvedené pokyny, směrnice a předpisy, přičemž o takovém seznámení musí být pořízen písemný zápis. Porušování či neplnění těchto pokynů může být důvodem k odstoupení od Smlouvy. Toto ustanovení se vztahuje i na zaměstnance subdodavatele Poskytovatele. Poskytovatel je povinen dodržovat bezpečnostní standardy informační bezpečnosti uvedené v Příloze č. 8 Smlouvy a Podmínky práce ve střeženém pásmu jaderné elektrárny uvedené v Příloze č. 9 Smlouvy.
- 10.7.** Personál Poskytovatele nebo subdodavatele, který porušil zákaz požívání alkoholických nápojů či zneužívání jiných návykových látek, bude z pracoviště vykázán a nebude mu již umožněn přístup do objektů Objednatele. Vznikne-li takovýmto způsobem prodlení v plnění předmětu Smlouvy, odpovídá za takovéto prodlení Poskytovatel. Stejný postup bude uplatněn i v případě, kdy se Personál Poskytovatele nebo jeho subdodavatele dopustí krádeže na pracovištích Objednatele

nebo v případech násilného chování vůči Zaměstnancům Objednatele nebo zaměstnancům jiných poskytovatelů na pracovištích Objednatele v souvislosti s plněním pracovních povinností.

**10.8.** Poskytovatel je povinen na své náklady sjednat pojištění své odpovědnosti za škody způsobené třetími stranami. Pojištění bude krýt veškerá tělesná zranění nebo smrt utrpěné třetími stranami (včetně zaměstnanců Objednatele) a ztráty, poškození nebo škody na majetku (včetně majetku Objednatele), které mohou vzniknout ve spojení s plněním předmětu Smlouvy. Pojištění bude krýt i ztráty, poškození nebo škody způsobené na majetku převzatém a v užívání včetně následných a čistých finančních škod. Pojištění bude krýt škody způsobené vadnou instalací softwaru, porušením zákona o utajování osobních údajů, elektronickým přenosem dat či počítačového viru, na datových nosičích, na zobrazovacích prvcích. Pojištění bude sjednáno s limitem plnění nejméně ve výši xxx mil. Kč za jednu pojistnou událost a s maximální spoluúčastí ve výši xxx tis. Kč z jedné pojistné události. Pojištění bude udržováno v platnosti a účinnosti po celou dobu trvání Smlouvy. Výše uvedené pojištění uzavře Poskytovatel za podmínek odsouhlasených Objednatelem s tím, že takové odsouhlasení nebude bezdůvodně odepřeno. Pojistnou smlouvou včetně pojistných podmínek k odsouhlasení předá Poskytovatel Objednateli nejméně 21 dní před plánovaným termínem uzavření pojistné smlouvy. Poskytovatel předá Objednateli kopii pojistné smlouvy jako průkaz o tom, že sjednal pojištění podle tohoto odstavce. Nic v tomto odstavci nezbavuje Poskytovatele odpovědnosti a povinností daných mu Smlouvou.

## **Článek 11**

### **Součinnost smluvních stran**

- 11.1.** Smluvní strany se zavazují, že se zdrží jednání, které by mohlo poškodit dobré jméno a obchodní zájmy druhé Smluvní strany.
- 11.2.** Smluvní strany se zavazují úzce spolupracovat, zejména si poskytovat úplné, pravdivé a včasné informace potřebné k řádnému plnění svých závazků, přičemž v případě změny podstatných okolností, které mají nebo mohou mít vliv na plnění Smlouvy, jsou povinny o takové změně informovat druhou Smluvní stranu bezodkladně, nejpozději však do tří (3) pracovních dnů po zjištění takové změny.
- 11.3.** Smluvní strany se dále zavazují poskytnout druhé Smluvní straně dohodnuté podmínky a součinnost umožňující řádné plnění Smlouvy.
- 11.4.** V zájmu plnění Smlouvy jsou Smluvní strany povinny plnit řádně a včas své závazky tak, aby nedocházelo k prodlení s jejich plněním. Pokud se některá ze smluvních stran dostane do prodlení s plněním svých závazků, je povinna písemně oznámit bez zbytečného odkladu druhé Smluvní straně důvod prodlení a předpokládaný termín a způsob jeho odstranění.

- 11.5.** Žádná ze smluvních stran není odpovědna za prodlení způsobené výhradně v důsledku prodlení s plněním závazků druhé Smluvní strany.
- 11.6.** Objednatel se zavazuje umožnit Poskytovateli přístup k vlastnímu HW a SW v rozsahu nezbytném pro řádné plnění Smlouvy a vyčlenit k součinnosti Zaměstnance objednatele nezbytné pro řádné plnění Služeb Poskytovatelem.
- 11.7.** Poskytovatel nesmí od Zaměstnanců objednatele přijímat jakékoliv pokyny vztahující se k plnění předmětu Smlouvy, pokud k tomu nedá Oprávněná osoba objednatele písemný souhlas, s výjimkou situací dle havarijního plánu.

## **Článek 12**

### **Místo plnění smlouvy**

- 12.1.** Místem plnění Smlouvy jsou Lokality Objednatele na území České republiky, jejichž seznam je uveden v Příloze č. xxx Smlouvy.

## **Článek 14**

### **Důsledky porušení smluvních povinností**

- 14.2.** Smluvní strany sjednávají slevu z ceny za plnění služeb pro následující případy:
- nevyřešení každého jednotlivého incidentu v parametrech dle Smlouvy za každý započatý kalendářní den prodlení;
  - nevyřešení každého jednotlivého požadavku v parametrech dle Smlouvy za každý započatý kalendářní den prodlení;
  - prodlení Poskytovatele s odezvou na nahlášený Incident nebo Požadavek
- 14.3.** Za každý případ uvedený v odstavci 14. 1. písm. a) tohoto Článku vzniká Objednateli právo na slevu z ceny za plnění služby v daném období a to následujícím způsobem:
- incident v úrovni služeb P1 – sleva ve výši 2000 Kč;
  - incident v úrovni služeb P2 – sleva ve výši 1500 Kč;
  - incident v úrovni služeb P3 – sleva ve výši 1000 Kč.
- 14.4.** Za každý případ uvedený v odstavci 14.1. písm. b) a c) tohoto Článku vzniká Objednateli právo na slevu z ceny za plnění služby v daném období ve výši 1000 Kč.
- 14.5.** V případě prodlení Objednatele s úhradou bezvadné faktury se sjednává úrok z prodlení ve výši 0,05% z dlužné částky za každý kalendářní den prodlení. V Případě, že prodlení Objednatele s úhradou faktury přesáhne 30 kalendářních dní, je Poskytovatel oprávněn zaslat Objednateli písemné upozornění na možnost přerušování poskytování plnění podle Smlouvy.



- 14.6.** Za porušení smluvních povinností uvedených v Článku 9 Smlouvy je porušující smluvní strana povinna zaplatit druhé smluvní straně smluvní pokutu ve výši 1.000.000,- Kč (slovy: jeden milion korun českých).
- 14.7.** Za každé porušení povinnosti podle Článku 6 odstavců 6.4. až 6.8. a 6.10. Smlouvy Poskytovatelem má Objednatel právo na smluvní pokutu ve výši 1.000.000,- Kč (slovy: jeden milion korun českých).
- 14.8.** Za porušení smluvních povinností uvedených v Článku 8 odst. 8.7. a 8.8. Smlouvy je Poskytovatel povinen zaplatit Objednateli smluvní pokutu ve výši 1.000.000,- Kč (slovy: jeden milion korun českých).
- 14.9.** Smluvní pokuta je splatná do 21 dní ode dne doručení písemné výzvy k jejímu zaplacení.
- 14.10.** Zaplacením smluvní pokuty není dotčeno právo oprávněné smluvní strany na náhradu škody, a to včetně škody přesahující smluvní pokutu.
- 14.11.** Smluvní strany konstatují, že výše smluvní pokuty není nepřiměřená a že smluvní pokuta není v rozporu s dobrými mravy.
- 14.12.** Poskytovatel prohlašuje, že zná účel Smlouvy a je si vědom skutečnosti, že na jejím včasném a řádném plnění je závislý provoz Objednatele a též jeho plnění vůči třetím subjektům. Poskytovatel dále prohlašuje, že je mu dostatečně znám důsledek porušení jeho povinností.

## **Článek 15** **Ukončení smlouvy**

### **15.1.** Smluvní vztah zaniká:

- dohodou;
- uplynutím času, na který byl smluvní vztah sjednán;
- v případě vydání rozhodnutí insolvenčního soudu o způsobu řešení úpadku dle zákona č. 182/2006 Sb., insolvenční zákon, v platném znění;
- odstoupením Objednatele od Smlouvy z důvodu porušení ust. Článku 12 Smlouvy Poskytovatelem;
- odstoupením Objednatele od Smlouvy z důvodu porušení povinnosti dle ust. Článku 9. této smlouvy Poskytovatelem;
- odstoupením Objednatele při opakovaném nedodržení parametrů Služeb dle Přílohy č. 3 Smlouvy;
- odstoupením Objednatele od Smlouvy z důvodu porušení ust. Článku 6., odst. 6.4. až 6.8. Smlouvy Poskytovatelem;
- odstoupením Objednatele od Smlouvy z důvodu porušení ust. Článku 8., odst. 8.7. až 8.8. Smlouvy Poskytovatelem;

- odstoupením Objednatele od Smlouvy z důvodu nedodržení Plánu přechodu dle Přílohy č. 5 Smlouvy Poskytovatelem;
- odstoupením Objednatele od Smlouvy z důvodu nedodržení ust. Článku 10 odst. 10.8. Smlouvy Poskytovatelem;
- písemnou výpovědí s 6 měsíční výpovědní lhůtou bez uvedení výpovědního důvodu; výpovědní lhůta začíná běžet od prvního dne měsíce následujícího po doručení výpovědi druhé Smluvní straně.

Podmínkou pro platné odstoupení od Smlouvy je předchozí písemné upozornění na výskyt porušení smlouvy a poskytnutí přiměřené lhůty ke zjednáání nápravy, která nebude kratší než 10 dní. Nejdříve po uplynutí lhůty uvedené předchozí větě je příslušná Smluvní strana oprávněna od Smlouvy odstoupit. Ustanovení těchto dvou vět se nevztahují na odstoupení Objednatele z důvodu porušení ust. Článku 12 Smlouvy.

- 15.2.** Odstoupí-li od Smlouvy Objednatel z důvodů na straně Poskytovatele, je Objednatel oprávněn ponechat si ve svém vlastnictví do té doby předané a převzaté části plnění. V takovém případě má Poskytovatel právo na úhradu ceny za tyto části plnění. Poskytovatel je povinen udělit Objednateli všechna práva a výhody Poskytovatele z hlediska předaných a převzatých částí plnění a pokud o to Objednatel požádá, učinit tak pro všechny subkontrakty uzavřené mezi Poskytovatelem a jeho subdodavateli, a dodat objednateli všechny výkresy, specifikace a ostatní dokumentaci vypracovanou k datu odstoupení Poskytovatelem nebo jeho subdodavateli v souvislosti s předanými a převzatými částmi plnění. Pokud Objednatel nevyužije svého práva, platí ustanovení § 351 odst. 2 obchodního zákoníku.
- 15.3.** Odstoupí-li od Smlouvy Poskytovatel z důvodů na straně Objednatele, má Poskytovatel právo na zaplacení části ceny odpovídající plnění Smlouvy až do okamžiku odstoupení. Zaplacené plnění se stává vlastnictvím Objednatele.
- 15.4.** Odstoupení od Smlouvy se nedotýká nároku na zaplacení smluvních pokut, náhrady škody, ochrany obchodního tajemství a důvěrných informací a dalších ustanovení Smlouvy, která podle dohody Smluvních stran nebo vzhledem ke své povaze mají trvat i po ukončení Smlouvy.
- 15.5.** Pro případ ukončení Smlouvy nebo poskytování kterékoli Služby uvedené v Katalogu služeb se smluvní strany dohodly na následujícím:
- a) Poskytovatel se zavazuje zajistit řádné ukončení poskytovaných Služeb a jejich předání Objednateli. Pokud Objednatel zařídil další poskytování Služeb třetí stranou, bude Poskytovatel spolupracovat v rozsahu a způsobem postačujícím pro jejich předání takové třetí straně.
  - b) Poskytovatel bude pokračovat v dodávání Služeb Objednateli za podmínek uvedených v této Smlouvě až do ukončení účinného převodu Služeb na Objednatele nebo třetí stranu. Smluvní strany budou spolupracovat, aby zajistily

převod činností bez nepříznivého dopadu na Objednatele a jeho Uživatele. Poskytovatel vrátí Objednateli na žádost všechna data a další materiály, které mu Objednatel poskytl a které jsou v držení Poskytovatele v tištěné, elektronické či jiné podobě.

- c) Poskytovatel odstraní a vymaže ze svých počítačů veškerý majetek a veškeré materiály Objednatele, které jsou vedeny v elektronické podobě.

## **Článek 16** **Vyšší moc**

- 16.1.** Žádná ze Smluvních stran nebude považována za odpovědnou za nesplnění některého ujednání Smlouvy, budou-li příčinou okolnosti nebo událost, které jsou nezávislé na vůli povinné Smluvní strany ve smyslu § 374 obchodního zákoníku (dále též jako „vyšší moc“).
- 16.2.** Za vyšší moc se považuje překážka, jež nastala nezávisle na vůli povinné Smluvní strany a brání jí ve splnění její povinnosti, jestliže nelze rozumně předpokládat, že by povinná Smluvní strana tuto překážku nebo její následky odvrátila nebo překonala, a dále, že by v době vzniku závazku tuto překážku předvídala. Odpovědnost nevylučuje překážka, která vznikla teprve v době, kdy povinná Smluvní strana byla v prodlení s plněním své povinnosti, nebo vznikla z jejich hospodářských poměrů. Účinky vylučující odpovědnost jsou omezeny pouze na dobu, dokud trvá překážka, s níž jsou tyto účinky spojeny.

## **Článek 17** **Odpovědnost za vady**

- 17.1.** Zjistí-li Objednatel nebo Poskytovatel vady plnění vyplývajícího ze Smlouvy, je oprávněn vyzvat druhou smluvní stranu k odstranění vad v přiměřené lhůtě, kterou současně určí. Jestliže povinná smluvní strana vady v určené přiměřené lhůtě neodstraní, má oprávněná smluvní strana právo svolat do 5 dnů mimořádné zasedání Řídícího výboru (specifikován v Příloze č. 4 Smlouvy), který se dohodne na způsobu a lhůtě odstranění vad.

## **Článek 18** **Závěrečná ustanovení**

- 18.1.** Smluvní strany prohlašují, že předmět svých závazků považují za dostatečně určitý.
- 18.2.** Právní vztahy založené Smlouvou se řídí českým právním řádem, ustanoveními obchodního zákoníku o příslušném smluvním typu, případně ustanovením § 269 odst. 2 obchodního zákoníku, pokud se vztahy ze zákona neřídí právem občanským či právem autorským. Pokud se Strany odchýlily od některých ustanovení obchodního zákoníku, využily tím vědomě oprávnění dané ustanovením § 263 obchodního zákoníku.

- 18.3.** Je-li nebo stane-li se některé ustanovení této Smlouvy neplatným, nevymahatelným nebo neúčinným, nedotýká se tato neplatnost, nevymahatelnost či neúčinnost ostatních ustanovení této Smlouvy. Smluvní strany se zavazují nahradit do pěti (5) pracovních dnů po doručení výzvy druhé Smluvní strany neplatné, nevymahatelné nebo neúčinné ustanovení ustanovením platným, vymahatelným a účinným se stejným nebo obdobným obchodním a právním smyslem, případně uzavřít novou smlouvu.
- 18.4.** Smluvní strany se dohodly, že žádná z nich není oprávněna postoupit svá práva a povinnosti vyplývající ze Smlouvy třetí straně bez předchozího písemného souhlasu druhé Smluvní strany s výjimkou postoupení dle odst. 18.10. tohoto Článku.
- 18.5.** Smlouva se vyhotovuje ve 4 vyhotoveních s platností originálu, z nichž každá ze Smluvních stran obdrží 2 po 2 vyhotoveních.
- 18.6.** Smlouvu lze upravovat pouze dohodou Smluvních stran písemnými v řadě číslovanými dodatky, není-li ve Smlouvě výslovně uvedeno jinak.
- 18.7.** Smlouva nabývá platnosti dnem jejího podpisu a účinností dnem 1.1.2010 a je uzavírána na dobu určitou 5 let, tj. do xxx.
- 18.8.** Smluvní strany po přečtení Smlouvy prohlašují, že souhlasí s jejím obsahem bez výhrad, že tato byla sepsána na základě pravdivých údajů, jejich pravé a svobodné vůle a nebyla ujednána v tísní, ani za jinak jednostranně nevýhodných podmínek a zároveň prohlašují, že jim nejsou známy žádné skutečnosti, které by bránily řádnému uzavření Smlouvy a jejímu plnění.
- 18.9.** Je-li nebo dostane-li se některé ustanovení Smlouvy do rozporu s obdobným ustanovením všech Příloh Smlouvy, ustanovení těchto Příloh má v takovém případě přednost před zněním Smlouvy.
- 18.10.** Smluvní strany vyvinou veškerou snahu, aby vyřešily přátelským, přímým a neformálním jednáním jakýkoliv nesoulad či spor vznikající mezi nimi nebo v souvislosti se Smlouvou. Smluvní strany se dohodly, že spory, které nebudou vyřešeny dle předchozího odstavce, budou před věcně a místně příslušným soudem ČR.
- 18.13.** Nedílnou součástí Smlouvy jsou následující Přílohy:

Číslo	Příloha
2	Přehled koncových zařízení
3	Katalog služeb
4	Organizační struktura a pracovní postupy
5	Plán přechodu
6	Cena Služeb
7	Standardy

8	Standardy informační bezpečnosti
10	Vzory dokumentace
11	Seznam součinností

## 9.4 Návrh katalogu služeb

### 9.4.1 Všeobecná ustanovení

Termíny	
Incident	Událost při využívání služby, která neprobíhá očekávaným způsobem a způsobuje či může způsobit snížení kvality služby nebo její nedostupnost (např. HW poruchy nebo SW chyby na informačních systémech, koncových zařízeních, vzniklá nedostupnost dat, apod.).
Požadavek (uživatele)	Žádost ze strany Uživatele o zabezpečení podpory při využívání služby předaná na sjednané kontaktní místo, která nemá příčinu v chybovém stavu služby, tj. není incidentem (např. žádost o práci, materiál nebo informace související se službou).
Provozní doba	Časový interval, ve kterém jsou KZ používána.
Pracovní doba podpory uživatelů	Časový interval, ve kterém jsou poskytovány služby uživatelům KZ.
Doba reakce (na incident / požadavek)	Čas od okamžiku, kdy je incident / požadavek předán Poskytovateli k řešení do okamžiku, kdy Poskytovatel zahájí odstraňování incidentu / řešení požadavku. Čas je počítán v rámci pracovní doby podpory uživatelů. Čas je měřen prostřednictvím Help Desk.
Doba na vyřešení (incidentu / požadavku)	Čas od okamžiku, kdy je incident / požadavek předán Poskytovateli k řešení do okamžiku, kdy je incident / požadavek vyřešen. Čas je měřen prostřednictvím Help Desk. Není započítávána doba, po kterou je za řešení odpovědný Objednatel a jeho dodavatelé (pokud se na řešení podílí).
Zkratky	
ICT	Informační a komunikační technologie
KZ	Koncové zařízení
PC	Osobní počítač – desktop, notebook
NB	Osobní počítač – notebook
KMZ	Koncová mobilní zařízení
PD	Pracovní den
KD	Kalendářní den

### Uživatelské segmenty

Každý uživatel KZ je zařazen do jednoho ze čtyř uživatelských segmentů podle

- postavení v organizační struktuře; a
- významu KZ pro plnění jeho pracovních úkolů.

segment	charakteristika uživatele
VIP	Uživatel, významný svojí pozicí v organizační struktuře
Standard	Běžný uživatel

## Kategorie úrovně služeb

Úroveň služeb je definována ve 3 kategoriích:

kategorie	charakteristika	počet uživatelů (v % z celkového počtu)
P1	urgentní	3%
P2	zvýšená	10%
P3	standardní	87%

Pro každou kategorii jsou stanoveny základní časové parametry:

- doba reakce na incident / požadavek
- doba na vyřešení incidentu / požadavku
- pracovní doba podpory uživatelů

### 9.4.2 Katalogové listy

#### 9.4.2.1 Helpdesk

##### Identifikace

ID	HD
Název	Helpdesk
Definice	Pracuje jako jediné kontaktní místo pro uživatele, zajišťuje dodávku IT služeb v kvalitě dohodnutých SLA, řídí cyklus a priority řešení incidentů, komunikuje s uživateli a s externími dodavateli, detekuje incidenty, provádí jejich záznam, poskytuje uživatelům prvotní podporu, zabraňuje opakování stejných incidentů, analyzuje příčiny a odstraňuje je z IT/ICT struktury, minimalizuje dopady incidentu a problémů, zajišťuje účelné využívání IT zdrojů vedením a doplňováním znalostní a konfigurační databáze.

##### Rozsah služby

	Název	Popis
Součástí služby je	Provozování aplikace	Zajištění aplikace a její dostupnosti (provoz na straně poskytovatele – přístup přes webové rozhraní)
	Komunikace s uživatelem	Zajištění kontaktu a komunikace s uživatelem při řešení servisních požadavků/incidentů
	Komunikace s externími dodavateli	Při nutnosti předat řešení požadavku/incidentu a třetí stranu
	Měření stanovených SLA	Na základě hodnot v aplikaci měří, vyhodnocuje a reportuje plnění smluvně stanovených SLA.

##### Provozní doba

Provozní doba	7-18h, Po-Pá
Pracovní doba podpory uživatelů	7-18h, Po-Pá

### 9.4.2.2 Koncové stanice

#### Identifikace

ID	KS
Název	Koncové stanice
Definice	Poskytování technických prostředků v oblasti koncové stanice pro podporu kancelářských a administrativních činností. Součástí je i podpora a řešení požadavků uživatelů. Poskytování SW prostředků instalovaných na koncové stanici – základní, individuální a aplikační SW.

#### Rozsah služby

	Název	Popis
Součástí služby je	Provozování zařízení	Zajištění pravidelného provozního dohledu a nezbytných profylaktických prohlídek zařízení Řešení nestandardních stavů zařízení a jeho opětovné uvedení do standardního provozního stavu
	Správa zařízení	Zajištění technické evidence a značení dle pokynů objednatele. Zajištění pravidelných elektrorevizí zařízení v souladu s platnou legislativou. Spolupráce na inventuře koncových zařízení ve vlastnictví objednatele.
	Likvidace zařízení	Zajištění likvidace nepotřebného zařízení v souladu s platnou legislativou. Zajištění fyzické likvidace koncových zařízení ve vlastnictví objednatele dle požadavku objednatele.
	Dodávka / odebrání zařízení	Pořízení, dodávka a instalace nového zařízení / odebrání zařízení. Na základě schváleného požadavku zákazníka nebo na základě výstupu realizovaného projektu.
	Obnova zařízení	Výměna zařízení v případě okamžiku, kdy nevyhovuje službám, k jejichž poskytování slouží. Na základě schváleného požadavku zákazníka nebo na základě výstupu realizovaného projektu.
	Stěhování zařízení	Stěhování jednotlivých zařízení na základě schváleného požadavku zákazníka.
	Řešení incidentů	Řešení problémů zařízení, zajištění servisu, zajištění potřebných eskalací incidentu. Na základě hlášení incidentu uživatelem.
	Dodávka spotřebního materiálu	Pořízení a dodávka spotřebního materiálu souvisejícího s poskytovaným zařízením (CD, DVD, USD disky, myši, ...) Na základě schváleného požadavku zákazníka.
	Aktualizace základního SW	Zajištění pravidelných aktualizací základního SW (patce operačního systému, aktualizace bezpečnostního SW,...) a pravidelná kontrola průběhu těchto činností. Prováděno v rozsahu a způsobem stanoveným objednatelem.



	Provozování SW	Zajištění pravidelného provozního dohledu a nezbytných profylaktických kontrol provozovaného SW. Řešení nestandardních stavů instalovaného SW a jeho opětovné uvedení do standardního provozního stavu včetně zajištění potřebných eskalací.
	Instalace základního SW	Instalace a konfigurace základního jednotného SW každé koncové stanice (operační systém, základní kancelářský SW, bezpečnostní SW, jednotný tiskový driver). Přesný rozsah je definován objednatelem. Je prováděno automaticky v rámci dodání koncové stanice.
	Instalace / odebrání individuálního SW	Instalace / upgrade / odebrání a konfigurace individuálního SW na koncové stanici uživatele. Na základě schváleného požadavku zákazníka nebo na základě výstupu realizovaného projektu objednatele.
	Instalace/ odebrání klienta aplikace	Instalace / upgrade / odebrání a konfigurace klienta aplikace na koncové stanici uživatele. Na základě schváleného požadavku zákazníka na přístup k aplikaci nebo na základě výstupu realizovaného projektu objednatele.
	Změna SW konfigurace stanice	Provádění změn SW konfigurace stanice. Na základě požadavků objednatele nebo na základě vlastního podnětu po schválení objednatelem.
Součástí služby není	Příprava nových instalací SW	
	Hromadné stěhování (více než 5ks v rámci jednoho stěhování)	
	Zajištění technické evidence čerpání licencí SW uživateli koncových stanic.	
	Realizace požadavků na změny a rozšiřování funkcionality služby	
	Pořizování a vlastnictví licencí jakéhokoliv SW, správa licencí SW	
	Celková zodpovědnost za testování nových verzí SW a tvorbu instalačních „balíčků“	

### Provozní doba

Provozní doba	7-18h, Po-Pá
Pracovní doba podpory uživatelů	7-18h, Po-Pá

### Provozní parametry

Kategorie zařízení	Zařízení	Čas pro odstranění/ vyřešení klasifikovaného problému/ požadavku				Dostupnost funkčního zařízení (% za měsíc)
		Zařízení je zcela nefunkční	Funkce zařízení je omezena a to ovlivňuje kvalitu výstupů nebo funkčnost jiných zařízení	Zařízení je funkční, ale vyžaduje preventivní zásah	Požadavek na zlepšení /rozšíření funkce zařízení	
Koncové zařízení	PC/terminál	NBD	2BD	5BD	5BD	98%
Koncové zařízení	Tiskárna	NBD	2BD	5BD	5BD	98%
Koncové zařízení	Ostatní periferie	NBD	2BD	5BD	5BD	98%

Metoda měření: časové záznamy o řešení incidentů a požadavků v aplikaci HelpDesk. Do doby řešení incidentu a požadavku se nezapočítává doba, kdy se na řešení podílí Objednatel

### 9.4.2.3 Infrastruktura - Servery

#### Identifikace

ID	ISER
Název	Servery
Definice	Poskytování technických prostředků v oblasti serverů pro podporu kancelářských a administrativních činností. Součástí je i podpora a řešení požadavků uživatelů. Požadovaná podpora je do úrovně operačního systému.

#### Rozsah služby

	Název
Součástí služby je	Instalace, provozování, dohled a odebrání HW
	Řešení incidentů a problémů s HW, zajištění servisu HW, eskalace incidentů a problémů
	Stěhování jednotlivých kusů HW
	Vybudování a provoz proaktivního dohledu
	Provozování a administrace systémů automatických aktualizací
	Spolupráce na rozvojových projektech za oblast serverové infrastruktury
Součástí služby není	Příprava nových instalací aplikačního SW
	Stěhování
	Zajištění technické evidence čerpání licencí SW uživateli koncových stanic.
	Realizace požadavků na změny a rozšiřování funkcionality služby
	Požizování a vlastnictví licencí jakéhokoliv SW, správa licencí SW
	Celková zodpovědnost za testování nových verzí SW a tvorbu instalačních „balíčků“
	Dodávka, správa a obnova HW

#### Provozní doba

Provozní doba	7-18h, Po-Pá
Pracovní doba podpory uživatelů	7-18h, Po-Pá

### Provozní parametry

Kategorie zařízení	Zařízení	Čas pro odstranění/ vyřešení klasifikovaného problému/ požadavku				Dostupnost funkčního zařízení (% za měsíc)
		Zařízení je zcela nefunkční	Funkce zařízení je omezena a to ovlivňuje kvalitu výstupů nebo funkčnost jiných zařízení	Zařízení je funkční, ale vyžaduje preventivní zásah	Požadavek na zlepšení /rozšíření funkce zařízení	
Servery		8	NBD	2BD	5BD	99%

Do doby řešení incidentu a požadavku se nezapočítává doba, kdy se na řešení podílí Objednatel. Metoda měření: časové záznamy o řešení incidentů a požadavků v aplikaci HelpDesk

### 9.4.2.4 Infrastruktura - Síť

#### Identifikace

ID	INET/FW
Název	Infrastruktura – Síť/FW
Definice	Poskytování technických prostředků v oblasti síťové infrastruktury pro podporu kancelářských a administrativních činností. Součástí je i podpora a řešení požadavků uživatelů.

#### Rozsah služby

	Název	Popis
Součástí služby je	Provozování AP	Zajištění pravidelného provozního dohledu a nezbytných profylaktických prohlídek AP. Řešení nestandardních stavů zařízení a jeho opětovné uvedení do standardního provozního stavu.
	Provozování PP	Zajištění pravidelného provozního dohledu a nezbytných profylaktických prohlídek PP. Řešení nestandardních stavů zařízení a jeho opětovné uvedení do standardního provozního stavu.
	Řešení incidentů	Řešení problémů se službami, zajištění potřebných eskalací incidentu. Na základě hlášení incidentu uživatelem nebo na základě požadavku objednatele.
	Stěhování	Stěhování jednotlivých kusů HW
	Provoz FW	správa bezpečnostních politik, Instalace, konfigurace, provozování, dohled a odebrání HW, řešení incidentů a problémů s FW, zajištění servisu HW, eskalace incidentů a problémů.
Součástí služby není	Realizace požadavků na změny a rozšiřování funkcionality služby	
	Pořizování a vlastnictví licencí souvisejícího SW	
	Celková zodpovědnost za testování nových verzí SW	

### Provozní doba

Provozní doba	7-18h, Po-Pá
Pracovní doba podpory uživatelů	7-18h, Po-Pá

### Provozní parametry

Kategorie zařízení	Zařízení	Čas pro odstranění/ vyřešení klasifikovaného problému/ požadavku				Dostupnost funkčního zařízení (% za měsíc)
		Zařízení je zcela nefunkční	Funkce zařízení je omezena a to ovlivňuje kvalitu výstupů nebo funkčnost jiných zařízení	Zařízení je funkční, ale vyžaduje preventivní zásah	Požadavek na zlepšení /rozšíření funkce zařízení	
Síťové prvky		8	NBD	2BD	5BD	99%

Metoda měření: časové záznamy o řešení incidentů a požadavků v aplikaci HelpDesk. Do doby řešení incidentu a požadavku se nezapočítává doba, kdy se na řešení podílí Objednatel.

## 9.4.2.5 Správa zálohování

### Identifikace

ID	IZAL
Název	Centrální zálohování
Definice	Poskytování technických prostředků v oblasti centrálního zálohování.

### Rozsah služby

	Název	Popis
Součástí služby je	Dohled na běh zálohovacích služeb	Zajištění pravidelného provozního dohledu a nezbytných profylaktických prohlídek zálohovacího systému. Řešení nestandardních stavů zálohovacího systému a jeho opětovné uvedení do standardního provozního stavu.
	Obnova dat	Zajištění obnovy dat z provedených záloh na základě požadavku.
	Nepravidelná záloha dat	Zajištění jednorázové nestandardní (nenaplánované) zálohy dat na základě požadavku.
	Úprava zálohovacích politik	Rozšíření/zúžení rozsahu zálohovaných dat na základě požadavku.
Součástí služby není	Správa médií (dodávka, uložení a výměna zálohovacích médií)	

### Provozní doba

Provozní doba	7-18h, Po-Pá
---------------	--------------

### Provozní parametry

Kategorie zařízení	Zařízení	Čas pro započítání řešení incidentu/požadavku				Dostupnost funkčního zařízení (% za měsíc)
		Zařízení je zcela nefunkční	Funkce zařízení je omezena a to ovlivňuje kvalitu výstupů nebo funkčnost jiných zařízení	Zařízení je funkční, ale vyžaduje preventivní zásah	Požadavek na zlepšení /rozšíření funkce zařízení	
Zálohovací systém		NBD	2BD	5BD	5BD	99%

Metoda měření: časové záznamy o řešení incidentů a požadavků v aplikaci HelpDesk. Do doby řešení incidentu a požadavku se nezapočítává doba, kdy se na řešení podílí Objednatel.

### 9.4.2.6 Správa poštovního systému

#### Identifikace

ID	IPS
Název	Poštovní systém
Definice	Poskytování technických prostředků v oblasti poštovního systému.

#### Rozsah služby

	Název	Popis
Součástí služby je	Dohled nad během poštovních služeb	Zajištění pravidelného provozního dohledu a nezbytných profylaktických prohlídek poštovního systému. Řešení nestandardních stavů poštovního systému a jeho opětovné uvedení do standardního provozního stavu.
	Aktualizace systému	Zajištění pravidelných aktualizací poštovního systému.
	Administrace poštovního systému	zakládání, rušení mailboxů, export a import kontaktů/mailů
Součástí služby není	Migrace na vyšší verze systému	

#### Provozní doba

Provozní doba	7-18h, Po-Pá
---------------	--------------

### Provozní parametry

Kategorie zařízení	Zařízení	Čas pro odstranění/ vyřešení klasifikovaného problému/ požadavku				Dostupnost funkčního zařízení (% za rok)
		Zařízení je zcela nefunkční	Funkce zařízení je omezena a to ovlivňuje kvalitu výstupů nebo funkčnost jiných zařízení	Zařízení je funkční, ale vyžaduje preventivní zásah	Požadavek na zlepšení /rozšíření funkce zařízení	
Poštovní systém		4h	8h	NBD	5BD	99%

Metoda měření: časové záznamy o řešení incidentů a požadavků v aplikaci HelpDesk. Do doby řešení incidentu a požadavku se nezapočítává doba, kdy se na řešení podílí Objednatel.

### 9.4.2.7 Ostatní služby

#### Identifikace

ID	IOST
Název	Ostatní služby
Definice	

#### Rozsah služby

	Název	Popis
Součástí služby je	Správa a podpora centrálního antivirového systému	Zajištění pravidelného provozního dohledu a nezbytných profylaktických prohlídek antivirového systému. Zajištění pravidelného dohledu nad pravidelnou aktualizací antivirových definic, řešení nestandardních stavů a uvedení systému do provozního stavu. Řešení problémů se službami, zajištění potřebných eskalací incidentu, na základě hlášení incidentu uživatelem nebo na základě požadavku objednatele.
	Správa a podpora centrálního antispamového systému	Zajištění pravidelného provozního dohledu a nezbytných profylaktických prohlídek antispamového systému. Zajištění pravidelného dohledu nad pravidelnou aktualizací antispamových definic, řešení nestandardních stavů a uvedení systému do provozního stavu. Řešení problémů se službami, zajištění potřebných eskalací incidentu, na základě hlášení incidentu uživatelem nebo na základě požadavku objednatele.
Součástí služby není	Pořízení a správu licencí spojeným s jednotlivými systémy.	

#### Provozní doba

Provozní doba	7-18h, Po-Pá
---------------	--------------

### Provozní parametry

Kategorie zařízení	Zařízení	Čas pro odstranění/ vyřešení klasifikovaného problému/ požadavku				Dostupnost funkčního zařízení (% za rok)
		Zařízení je zcela nefunkční	Funkce zařízení je omezena a to ovlivňuje kvalitu výstupů nebo funkčnost jiných zařízení	Zařízení je funkční, ale vyžaduje preventivní zásah	Požadavek na zlepšení /rozšíření funkce zařízení	
Antivirový systém		8h	NBD	2NBD	5BD	99%
Antispamový systém		8h	NBD	2NBD	5BD	99%

Metoda měření: časové záznamy o řešení incidentů a požadavků v aplikaci HelpDesk. Do doby řešení incidentu a požadavku se nezapočítává doba, kdy se na řešení podílí Objednatel.