

Załącznik nr 5		OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA
Zamawiający	Gmina Miejska Hajnówka ul. A. Zina 1, 17-200 Hajnówka NIP 603 00 06 341, REGON 050658999 www.hajnowka.pl e-mail: hajnowka@hajnowka.pl	
Tytuł zamówienia	Przedmiotem zamówienia jest zakup usługi „Ocena poziomu rozwoju i struktury potencjału instytucjonalnego miasta Hajnówka wraz z rekomendacjami dotyczącymi podniesienia efektywności funkcjonowania urzędu i jednostek miejskich świadczących usługi publiczne.” Usługa jest jednym z przedsięwzięć realizowanych w ramach Programu Rozwój Lokalny, finansowanego ze środków Mechanizmu Finansowego EOG 2014-2021 oraz budżetu państwa	
Kontekst badania	Przed miastem Hajnówka stoi szereg wyzwań typowych dla polskich małych i średnich miast. Czynnikiem decydującym o kierunku rozwoju miasta jest jego wyludnianie się. Dodatkowo, pandemia i kryzysy na wschodniej granicy związane z napływem imigrantów i wojną na Ukrainie spowodowały, że o przyszłości miasta należy myśleć budując jego przewagę w oparciu o wewnętrzne zasoby, ukryte i niewykorzystane w pełni potencjały. Hajnówka realizując projekt w ramach Programu Rozwoju Lokalnego EOG 2014-2021 wyznaczyła Nową Ścieżkę Rozwoju (NŚR), opartą na 4 kierunkach: <i>Nowe Centrum Hajnówki, Zrób Biznes w Hajnówce, Środowisko i klimat, Integracja i tożsamość</i> . Nieodzownym elementem NŚR jest dobrze wykorzystany potencjał instytucjonalny, sprawnie działające procedury administracyjne, niezawodna komunikacja w urzędzie i jednostkach	

Załącznik nr 5

OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA

świadczących oraz dostępność gwarantująca swobodny dostęp do usług publicznych i miejsc je świadczących dla wszystkich mieszkańców i przyjezdnych.

Informacje z etapu diagnozy oraz wyznaczone na jej podstawie kierunki strategiczne i działania planowane do realizacji zostały zawarte w Planie Rozwoju Instytucjonalnego (PRI) oraz Planie Rozwoju Lokalnego (PRL).

Przeprowadzający usługę powinien zrealizować zamówienie w oparciu o Program Rozwoju Instytucjonalnego Gminy Miejskiej Hajnówka oraz Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Miejskiej Hajnówka oraz z wykorzystaniem danych i informacji, które posłużyły opracowaniu ww planów.

Realizacja usługi ma umożliwić Zamawiającemu dalsze, bardziej sprofilowane pozyskiwanie zewnętrznych środków finansowych na rozwój instytucjonalny miasta w ramach nowej perspektywy unijnej oraz optymalizację wewnętrznych źródeł w oparciu o budżet miasta i jednostek miejskich świadczących usługi publiczne.

Opracowanie „Oceny poziomu rozwoju i struktury potencjału instytucjonalnego miasta Hajnówka wraz z rekomendacjami dotyczącymi podniesienia efektywności funkcjonowania urzędu i jednostek miejskich świadczących usługi publiczne” musi uwzględnić zmianę warunków funkcjonowania jednostek administracji publicznej, w tym samorządowej w związku z faktem wystąpienia pandemii Covid-19 oraz lokalizacją w strefie nadgranicznej, jak też ogólnej sytuacji geopolitycznej związanej z konfliktem w Ukrainie oraz ograniczeniami współpracy transgranicznej z Republiką Białorusi, w tym musi uwzględniać ograniczenia określone w Rozporządzeniu nr 24/07 Wojewody Podlaskiego z dnia 20 grudnia 2007 r. w sprawie

Załącznik nr 5	OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA
	<p>wprowadzenia zakazu przebywania na niektórych odcinkach pasa drogi granicznej wraz z późniejszymi zmianami.</p> <p>Wszystkie działania analityczne i badawcze muszą opierać się na uznanej w danej dziedzinie, profesjonalnej metodyki.</p> <p>Wykonawca dostarczy Zamawiającemu wykaz źródeł wiedzy wykorzystanych w sporządzeniu oceny poziomu rozwoju i struktury potencjału instytucjonalnego.</p> <p>Wykonawca prześle Zamawiającemu dane statystyczne zebrane/pozyskane podczas realizacji zamówienia w formie elektronicznych plików w postaci tabel, map, rysunków, infografik (z możliwością wykorzystania i modyfikacji w przyszłości przez Zamawiającego). Dane zostaną przekazane na płycie CD/DVD lub pendrive.</p> <p>Opracowanie musi być utrzymane w nowoczesnej konwencji wizualnej, zgodnie z przyjętą Identyfikacją Wizualną Miasta Hajnówka, z atrakcyjnymi ilustracjami przygotowanymi przez Wykonawcę, z użyciem ikonografik/rysunków oraz przedstawiających treści w formie graficznej. Zamawiający będzie miał prawo wnieść uwagi do momentu uzyskania zgodności, co do zawartości i projektu graficznego opracowania.</p> <p>Zamawiający udostępni Wykonawcy dostępną Księgę Znaków wraz z podstawowym pakietem piktogramów, które są częścią Identyfikacji Wizualnej Miasta Hajnówka.</p>
Skrócony opis przedmiotu zamówienia	Przedmiotem zamówienia jest zakup usługi „Ocena poziomu rozwoju i struktury potencjału instytucjonalnego miasta Hajnówka wraz z rekomendacjami dotyczącymi podniesienia efektywności funkcjonowania urzędu i jednostek świadczących usługi publiczne.”

Załącznik nr 5

OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA

Kluczowe dla zamówienia jest włączenie na każdym etapie realizacji usługi pracowników urzędu miasta i jednostek miejskich świadczących usługi publiczne. Partycypacja i bieżące konsultowanie postępu prac zarówno w fazie oceny potencjału jak i formułowania rekomendacji odnośnie ewentualnych zmian intensyfikujących rozwój instytucjonalny ma wpłynąć na ich akceptację i wzmocnić gwarancję ich wdrożenia.

Ocena poziomu rozwoju i struktury potencjału instytucjonalnego miasta Hajnówka Wykonawca powinna zostać poprzedzona analizą obszarów zarządzania miastem takich jak:

- zdolność do zarządzania strategicznego i finansowego, w tym zarządzanie strategiczne, perspektywiczna ocena sytuacji finansowej, wieloletnie planowanie inwestycyjne, roczne planowanie finansowe, monitorowanie i ocena wykonania planów,
- organizacja i funkcjonowanie urzędu i jednostek miejskich świadczących usługi publiczne, w tym podział uprawnień decyzyjnych i odpowiedzialności, zarządzanie procesami, efektywność komunikacji wewnętrznej oraz komunikacji w relacji urząd miasta – jednostki miejskie świadczące usługi publiczne,
- zarządzanie kadrami, w tym efektywne mechanizmy zarządzania zasobami ludzkimi takie jak system rekrutacji kadr, system oceny i awansowania pracowników oraz system szkoleń i doskonalenia zawodowego,
- świadczenie usług publicznych, w tym komunalnych opartych na odpowiednich standardach i ocenie kosztów, planowaniu świadczenia usług i doskonaleniu ich standardów,

Załącznik nr 5

OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA

- sprawny system komunikacji ze społecznością lokalną i mechanizmy jej angażowania w zarządzanie sprawami lokalnymi, w tym współpraca z organizacjami pozarządowymi i wspieranie inicjatyw społecznych,
- umiejętność tworzenia ram i warunków do wspierania lokalnej przedsiębiorczości, w tym program rozwoju gospodarczego,
- zarządzanie projektami (system zarządzania projektami),
- przejrzyste procedury działania, w tym kształtowanie postaw etycznych.

Integralnym elementem oceny poziomu rozwoju i struktury potencjału instytucjonalnego miasta Hajnówka jest zbadanie stosowania standardów dostępności (Dz. U. 2019 poz. 1696 USTAWA z dnia 19 lipca 2019 r. o zapewnianiu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami).

Na podstawie przeprowadzonej oceny zostanie opracowana analiza SWOT(ang. Strength/mocne strony;/ Weaknesses /słabe strony;/ Opportunities /szanse;/ Threats /zagrożenia/) rozwoju instytucjonalnego miasta Hajnówka, wskazująca silne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia. Analiza SWOT pozwoli sformułować rekomendacje do zmian organizacyjnych w urzędzie miasta i jednostkach miejskich realizujących usługi publiczne. Sposób wdrożenia rekomendacji zostanie przedstawiony w nie mniej niż dwóch i nie więcej niż trzech wariantach (uwzględniających zakres zmian, czas ich wdrożenia i koszty, w tym źródła finansowania).

Rezultatem realizacji zamówienia będzie przede wszystkim:

1. poprawa procesu zarządzania strategicznego Urzędu Miasta

Załącznik nr 5

OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA

Hajnówka i jednostek miejskich świadczących usługi publiczne poprzez określenie czytelnego podziału ról zarówno w urzędzie, jak i pomiędzy nim, a jego jednostkami oraz pomiędzy jednostkami;

2. poprawa efektywności zarządzania instytucjonalnego poprzez zmianę sposobu zarządzania w oparciu o zaproponowane w rekomendacjach rozwiązania i usprawnienia organizacyjne;
3. poprawa jakości obsługi klientów dzięki wdrożeniu usprawnień organizacyjnych;
4. poprawa dostępności do usług i informacji wytwarzanych przez Urząd Miasta Hajnówka i jednostki;
5. wzrost efektywności realizacji zadań przez pracowników Urzędu Miasta Hajnówka i jednostek Gminy Miejskiej Hajnówka;
6. poprawa komunikacji wewnętrznej w urzędzie miasta i komunikacji na linii urząd miasta – jednostki miejskie świadczące usługi publiczne;

Jednostki miejskie świadczące usługi publiczne, które zostaną poddane badaniu:

1. Miejska Biblioteka Publiczna im. dr Tadeusza Rakowieckiego w Hajnówce;
2. Hajnowski Dom Kultury;
3. Zakład Gospodarki Mieszkaniowej w Hajnówce;
4. Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Hajnówce;
5. Park Wodny w Hajnówce;
6. Ośrodek Sportu i Rekreacji w Hajnówce

Załącznik nr 5	OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA
	<p>7. Żłobek Samorządowy w Hajnówce;</p> <p>8. Przedszkole Nr 1 w Hajnówce;</p> <p>9. Przedszkole Nr 2 w Hajnówce;</p> <p>10. Przedszkole Nr 3 z Oddziałami Integracyjnymi im. Żubra Pompika w Hajnówce;</p> <p>11. Przedszkole Nr 5 w Hajnówce;</p> <p>12. Szkoła Podstawowa Nr 1 w Hajnówce;</p> <p>13. Szkoła Podstawowa Nr 2 im. Władysława Jagiełły w Hajnówce;</p> <p>14. Szkoła Podstawowa Nr 3 im. dr. Kazimierza Ptaszyńskiego w Hajnówce;</p> <p>15. Szkoła Podstawowa Nr 4 im. Henryka Sienkiewicza w Hajnówce.</p> <p>Dodatkowo na podstawie wniosku Burmistrza Miasta Hajnówka do udziału w zamówieniu zostaną zaproszeni zarządzający spółkami:</p> <p>16. Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji Sp. z o.o. w Hajnówce;</p> <p>17. Przedsiębiorstwo Usług Komunalnych Sp. z o.o. w Hajnówce;</p> <p>18. Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej Sp. z o.o. w Hajnówce;</p> <p>Udział spółek miejskich w usłudze ma charakter opcjonalny z uwagi na status prawny podmiotów i może dotyczyć tych zagadnień, które nie naruszają zasady konkurencji i są kluczowe dla wyniku przedmiotowego zamówienia. Zamawiający dołoży wszelkich starań żeby udział przedstawicieli spółek w kluczowych badaniach, wywiadach i spotkaniach został zapewniony.</p>
Klasyfikacja	Kod CPV 79414000-9 Usługi doradcze w zakresie zarządzania zasobami

Załącznik nr 5		OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA	
zamówienia	ludzkimi		
Szczegółowy opis przedmiotu zamówienia			
Cel szczegółowy badania	<p>Zamówienie powinno odpowiedzieć na kluczowe pytania dotyczące rozwoju instytucjonalnego miasta Hajnówka, w szczególności:</p> <ul style="list-style-type: none">• Czy określone zostały strategiczne cele rozwojowe miasta oraz cele operacyjne w perspektywie średnio i długoterminowej? Czy uzgodniono role poszczególnych referatów w urzędzie i jednostek w realizacji tych celów? Czy wyznaczono wskaźniki wraz z ich wartościami, jakie powinny osiągnąć poszczególne referaty i jednostki? Czy zbadano skutki budżetowe dla lat przyszłych w związku z realizacją inwestycji rozwojowych przez poszczególne referaty i jednostki? Czy wskazano potencjalne źródła finansowania zadań rozwojowych, za które odpowiadają poszczególne referaty i jednostki (inne niż środki budżetu miasta)? Czy prowadzi się cykliczny monitoring efektów realizacji zadań rozwojowych, za które odpowiadają poszczególne referaty i jednostki?• Czy ze struktury organizacyjnej urzędu jasno wynika podział zadań i relacje poszczególnych referatów z branżowo odpowiadającymi jednostkami, np. czy referat odpowiadający za sprawy sportu i jednostki miejskie świadczące usługi z zakresu sportu i rekreacji mają precyzyjnie wyznaczone zadania, komplementarne i skoordynowane? Czy z opisów zakresów poszczególnych referatów i statutów jednostek wynika podział uprawnień decyzyjnych i odpowiedzialności? Czy opisy procesów i procedur w urzędzie		

Załącznik nr 5

OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA

i jednostkach są spójne i czytelnie prezentują ścieżki zarządzania i realizacji poszczególnych celów strategicznych i operacyjnych? Czy został opracowany plan komunikacji wewnętrznej oraz komunikacji w relacji urząd miasta – jednostki miejskie? Czy plan komunikacji jest cyklicznie oceniany i aktualizowany, w razie potrzeb? Czy odbywają się cykliczne spotkania zarządcze Burmistrza z kierownikami referatów i jednostek? Jak jest częstotliwość spotkań Burmistrza z kadrą zarządzającą? Co jest przedmiotem spotkań? Czy wydawane są wewnętrzne biuletyny informacyjne, intranet lub inna forma bieżącej/cyklicznej wymiany informacji?

- Czy komórki odpowiedzialne za rekrutację pracowników w urzędzie i jednostkach współpracują ze sobą, dzielą się doświadczeniami, udostępniają informacje o wolnych stanowiskach pracy? Czy analizowana jest rotacja kadr w urzędzie i jednostkach, w tym przyczyny rezygnacji z pracy? Czy systemy awansu motywują pracowników do samodoskonalenia, nabywania nowych kompetencji? Czy w urzędzie miasta i jednostkach istnieją plany szkoleń będące wynikiem badania potrzeb szkoleniowych lub kompetencyjnych pracowników? Jak często pracownicy urzędu miasta i jednostek uczestniczą w szkoleniach podnoszących ich kwalifikacje (innych niż BHP)?
- Czy w urzędzie i jednostkach wdrożono standardy na potrzeby świadczenia usług publicznych? Czy analizowane są cyklicznie koszty świadczenia usług? Czy analizowany jest cyklicznie czas realizacji spraw/świadczonej usługi? Czy zastosowano narzędzia IT usprawniające realizację usług publicznych? Czy opracowano plany

Załącznik nr 5

OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA

rozwoju usług świadczonych w formie cyfrowej? Czy opracowane są plany doskonalenia standardów realizacji świadczonych usług? Czy są prowadzone badania, ankiety lub sondaże, które pozwoliłyby na podstawie zebranych odpowiedzi ocenić poziom satysfakcji interesantów? Czy prowadzone są testy w formie *mystery client*, oceniające postawy urzędników wobec klienta, właściwego przebiegu komunikacji z klientem (werbalnej i niewerbalnej) oraz prawidłowej realizacji usług administracyjnych?

- Czy w urzędzie i jednostkach stosuje się system komunikacji ze społecznością lokalną? Jakie są najpopularniejsze mechanizmy angażowania społeczności lokalnej w zarządzanie sprawami lokalnymi? Jak wygląda współpraca z organizacjami pozarządowymi? Ile rocznie jest wspieranych inicjatyw społecznych? Czy odbywają się panele obywatelskie, wysłuchania publiczne, konsultacje społeczne, spotkania otwarte z mieszkańcami, przedstawicielami konkretnych grup interesariuszy? Jakie są kanały wymiany informacji między urzędem i jednostkami, a mieszkańcami?
- Czy w urzędzie jest wydzielona osobna komórka organizacyjna do tworzenia ram i warunków do wspierania lokalnej przedsiębiorczości? Czy został opracowany i jest realizowany program rozwoju gospodarczego? Czy jest opracowana polityka inwestycyjna miasta, oferta miasta dla inwestorów?
- Czy funkcjonuje w urzędzie i jednostkach procedura usprawniająca zarządzanie projektami (system zarządzania projektami)? Czy są zatrudnieni w urzędzie i jednostkach pracownicy, którzy ukończyli szkolenia z zakresu zarządzania projektami? Czy pracownicy urzędu

Załącznik nr 5

OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA

i jednostek tworzą zespoły zadaniowe dla rozwiązania istotnych problemów lub realizacji ponadstandardowych zadań?

- Czy funkcjonują w urzędzie i jednostkach przejrzyste procedury działania, w tym kształtowanie postaw etycznych?
- Czy powołano w urzędzie i jednostkach koordynatorów ds. dostępności? Czy odbywają się cykliczne spotkania koordynatorów ds. dostępności? Czy opracowano plan osiągnięcia przez miast standardów dostępności?

Katalog pytań jest przykładowy. Powyższe pytania mają na celu zainspirowanie Wykonawcy do przygotowania szczegółowych zestawów ankiet, scenariuszy i formularzy badawczych. Katalog pytań powinien zostać uzupełniony przez Zamawiającego adekwatnie do kolejnych etapów realizacji usługi.

Zamawiający oczekuje, że w wyniku realizacji usługi uzyska zewnętrzne, obiektywne spojrzenie na sposób funkcjonowania Urzędu Miasta Hajnówka i jednostek miejskich świadczących usługi publiczne.

Zamówienie ma kluczowe znaczenie dla realizacji Planu Rozwoju Lokalnego. Uzyskanie informacji o silnych stronach działalności urzędu i jednostek będzie podstawą do sformułowania rekomendacji zmian usprawniających funkcjonowanie miasta.

Końcowym rezultatem usługi powinno opracowanie zestawu dokumentów i procedur wynikających z przyjętych rekomendacji.

Zakres i sposób realizacji

Zakres usługi świadczonej przez Wykonawcę obejmować będzie w szczególności:

Załącznik nr 5

OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA

zamówienia

Etap 1: przeprowadzenie pogłębionego badania Urzędu Miasta Hajnówka i jednostek Gminy Miejskiej Hajnówka pod względem organizacyjnym. Badanie ma charakter diagnozy stanu zdolności instytucjonalnej miasta do świadczenia wysokiej jakości usług publicznych. Na podstawie pogłębionego badania Wykonawca oceni poziom rozwoju i struktury potencjału instytucjonalnego.

Punktem wyjściowym do badania jest diagnoza zawarta w Planie Rozwoju Instytucjonalnego oraz Samoocena dojrzałości instytucjonalnej miasta Hajnówka, opracowana według metodologii OECD na etapie tworzenia nowej ścieżki rozwoju miasta Hajnówka.

Wykonawca przeprowadzi warsztat diagnostyczny z przedstawicielami urzędu miasta i jednostek miejskich świadczących usługi publiczne, którego zadaniem będzie wstępna ocena aktualności PRI. Dodatkowo podczas warsztatu powinny zostać wyłonione te zagadnienia, które wymagać będą pogłębionej analizy.

Podczas badania potencjału instytucjonalnego Wykonawca będzie korzystać z danych i informacji udostępnionych przez Zamawiającego, białego wywiadu i samodzielnie zebranego zestawu danych (*desk research*). Badaniu będą podlegać:

- dokumenty o charakterze strategiczno- operacyjnym, WPF, budżety miasta i jednostek, raporty monitoringowe i sprawozdania z wdrażania polityk, strategii i programów rozwoju;
- struktury, statuty i regulaminy organizacyjne urzędu miasta i jednostek miejskich świadczących usługi publiczne, analizy kosztów świadczonych usług, raporty z wykonania budżetów poszczególnych

Załącznik nr 5

OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA

referatów i jednostek miejskich świadczących usługi publiczne, zarządzenia burmistrza, opisy procedur i procesów, dokumenty standaryzujące świadczenie usług publicznych, opisy stanowisk, zarządzenia i decyzje powołujące zespoły zadaniowe, upoważnienia Burmistrza;

- plany komunikacji i informacji urzędu i jednostek miejskich, dokumenty regulujące przepływ informacji, notatki ze spotkań Burmistrza z kadrą średniego szczebla i pracownikami, raporty monitorujące realizację uzgodnień i postanowień, które zapadły na spotkaniach, naradach, spotkaniach cyklicznych i organizowanych ad hoc;
- dokumenty dotyczące rekrutacji, systemu ocen, regulaminy awansowania pracowników, plany szkoleń, bazy wiedzy, mechanizmy wymiany doświadczeń pomiędzy pracownikami;
- opisy mechanizmów komunikacji ze społecznością lokalną i mechanizmów jej angażowania w zarządzanie sprawami lokalnymi, plany współpracy z organizacjami pozarządowymi, raporty dotyczące wspierania inicjatyw społecznych;
- plany i programy rozwoju gospodarczego, oferta inwestycyjna, sprawozdania ze spotkań z przedsiębiorcami, wydarzenia o charakterze informacyjno-szkoleniowym organizowane przez urząd i jednostki dla przedsiębiorców;
- system zarządzania projektami;
- procedury działania w zakresie kształtowania postaw etycznych;

Załącznik nr 5

OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA

- trafność doboru narzędzi informatycznych wykorzystywanych w pracy Urzędu i jego jednostek organizacyjnych oraz stopnia ich wykorzystania przez pracowników;
- korespondencja i dokumenty wewnętrzne związane z przedmiotem zamówienia, notatki, artykuły prasowe, wystawienia w mediach.

Badanie powinno wykazać czy urząd miasta i jednostki miejskie stosują standardy dostępności (Dz. U. 2019 poz. 1696 USTAWA z dnia 19 lipca 2019 r. o zapewnianiu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami).

Wykonawca przeprowadzi badanie za pomocą ankiet i formularzy, informacji pozyskanych ze spotkań bezpośrednich, warsztatów, wywiadów (IDI), FDI, konsultacji na miejscu.

Badania ankietowe powinny zostać skierowane do:

- kadry zarządzającej w tym kadry średniego szczebla,
- wszystkich pracowników urzędu i jednostek (z wyłączeniem pracowników interwencyjnych i wykonujących czynności fizyczne).

Wywiady (IDI) oraz indywidualne konsultacje powinny być przeprowadzone z kadrą zarządzającą (Burmistrz, Zastępca Burmistrza, Skarbnik, Sekretarz, kierownicy referatów, dyrektorzy jednostek). Liczba wywiadów: nie mniej niż 20, nie więcej niż 30. Dobór osób w uzgodnieniu z Sekretarzem, nadzorującym realizację usługi.

Warsztaty, w tym FDI, nie mniej niż 2 spotkania powinny zostać przeprowadzone z udziałem:

- kadry zarządzającej w tym kadry średniego szczebla,

Załącznik nr 5

OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA

- przedstawicieli pracowników urzędu i jednostek (z wyłączeniem pracowników interwencyjnych i wykonujących czynności fizyczne).

Wywiady, spotkania i warsztaty odbywające się stacjonarnie (w formie bezpośrednich spotkań) zostaną uzupełnione pracą konsultanta na miejscu z wyznaczonymi pracownikami, w siedzibie Zamawiającego - min 40 godzin i w jednostkach miejskich - min 40 h.

Szczegółowe zakresy zadań i czynności poszczególnych pracowników będą analizowane i udostępniane wyłącznie w siedzibie Zamawiającego i jednostkach miejskich.

Spotkania, w tym warsztaty i wywiady indywidualne będą odbywać się w formie stacjonarnej w siedzibie Zamawiającego i jednostkach miejskich.

Dopuszcza się możliwość pracy zdalnej, w sytuacji zwiększenia ryzyka zachorowania na covid 19 oraz po uprzednim uzgodnieniu formuły online z Zamawiającym.

Ankiety i formularze będą dystrybuowane w formie elektronicznej.

W uzasadnionych przypadkach i po uzgodnieniu z Zamawiającym dopuszczalna jest wersja papierowa.

Etap 2: Opracowanie raportu z badania Urzędu Miasta Hajnówka i jednostek mu podległych

Na podstawie diagnozy zdolności instytucjonalnej opracowanej w Etapie 1 Wykonawca przeprowadzi analizę SWOT i opracuje drzewo wyzwań, które posłużą sformułowaniu rekomendacji kluczowych zmian na potrzeby zwiększenia efektywności obsługi mieszkańców przez urząd miasta i jednostki miejskie świadczące usługi publiczne.

Załącznik nr 5

OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA

Wykonawca opracuje raport z badania z rekomendacjami zmian zarządczych.

Raport powinien zawierać:

1. Część diagnostyczną z wynikami przeprowadzonych analiz, analizę SWOT i drzewo wyzwań.

Na potrzeby analizy SWOT i drzewa wyzwań Wykonawca zorganizuje spotkanie konsultacyjne w formie stacjonarnej w siedzibie Zamawiającego z udziałem kierowników referatów i jednostek miejskich.

2. Zestaw rekomendacji usprawnień i zmian zarządczych zarówno w sferze organizacyjnej jak i kompetencyjnej, w szczególności:

- a) rekomendacje dotyczące możliwości poprawy efektywności i wydajności realizowanych zadań przez poszczególne referaty Urzędu oraz jednostki świadczące usługi publiczne;
- b) wskazanie działań usprawniających i naprawczych dostosowanych do możliwości miasta;
- c) wskazanie czynników utrudniających efektywną realizację założonych zmian;
- d) charakterystykę referatów Urzędu oraz jednostek gminy zawierającą m. in. rozpoznanie mocnych i słabych stron pod kątem: celów, planowania, realizacji zadań, kontroli, sprawozdawczości;
- e) rozwoju systemów informatycznych wykorzystywanych w Gminie Miejskiej Hajnówka;
- f) rekomendacje dotyczące współdziałania wszystkich jednostek gminy oraz tworzenia zespołów interdyscyplinarnych.

3. Sposób wdrożenia rekomendacji zostanie przedstawiony w nie mniej niż

Załącznik nr 5

OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA

dwóch i nie więcej niż trzech wariantach (uwzględniających zakres zmian, czas ich wdrożenia i koszty, w tym źródła finansowania).

Etap 3: Opracowanie zestawu dokumentów i procedur na potrzeby usprawnień zarządczych i organizacyjnych wskazanych w rekomendacjach wypracowanych w wyniku przeprowadzonego badania Urzędu Miasta Hajnówka.

Na podstawie rekomendacji opracowanych na Etapie 2 Wykonawca przygotuje zestaw dokumentów i procedur, w szczególności:

- regulaminy organizacyjne, schematy organizacyjne, statuty, plany współpracy międzyinstytucjonalnej,
- wzory raportów monitoringowych, wzory notatek ze spotkań,
- plan podnoszenia standardów jakości świadczenia usług publicznych,
- opisy stanowisk,
- regulaminy rekrutacji, awansów,
- wytyczne do planów szkoleń,
- procedury i opisy procesów usprawniających wymiar instytucjonalny wskazane w rekomendacjach,
- regulaminy dotyczące powoływania zespołów zadaniowych,
- opis systemu zarządzania projektami,
- inne, wynikające z rekomendacji i adekwatne dla wariantów wdrażania rekomendacji.

Zestaw dokumentów i procedur uwzględni zaproponowane przez Wykonawcę warianty wdrożenia rekomendacji (uwzględniające zakres

Załącznik nr 5	OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA
	<p>zmian, czas ich wdrożenia i koszty, w tym źródła finansowania).</p> <p>Dokumentacja związana z niniejszym zamówieniem musi zostać sporządzona zgodnie z wytycznymi WCAG 2.1. oraz ustawą z dnia 19 lipca 2019 r. o zapewnianiu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami (Dz. U. 2022 poz. 2240).</p>
Termin wykonania zamówienia	<p>Termin wykonania przedmiotu umowy Zamawiający określa maksymalnie na 7 miesięcy licząc od dnia podpisania umowy, przy czym:</p> <ol style="list-style-type: none">1. W terminie 10 dni kalendarzowych od zawarcia umowy, Wykonawca przeprowadzi warsztat diagnostyczny z przedstawicielami urzędu miasta i jednostek miejskich świadczących usługi publiczne (lista uczestników do uzgodnienia z Zamawiającym). Podczas warsztatu Wykonawca skonfrontuje zapisy PRI z opiniami pracowników urzędu i jednostek. Przebieg warsztatu powinien wskazać na kluczowe zjawiska z zakresu rozwoju instytucjonalnego, których analizę należy pogłębić w dalszych etapach prac. Warsztat diagnostyczny powinien zostać przeprowadzony w formie bezpośredniej, w siedzibie Zamawiającego. <p>Warsztat diagnostyczny nie pokrywa się z warsztatami, w tym FDI, do których przeprowadzenia Wykonawca jest zobowiązany na Etapie 1.</p> <ol style="list-style-type: none">2. W terminie 15 dni kalendarzowych od warsztatu diagnostycznego, Wykonawca powinien zaproponować szczegółowy przebieg realizacji usługi, w tym określić zapotrzebowanie na dane i materiały, opracować scenariusze wywiadów, spotkań i warsztatów, wzory ankiet i formularzy, tygodniowy harmonogram realizacji zamówienia. Prezentacja szczegółowego sposobu realizacji zamówienia powinna

Załącznik nr 5

OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA

zostać przeprowadzona na spotkaniu bezpośrednim w siedzibie Zamawiającego.

3. **Badanie o charakterze diagnozy** stanu rozwoju i struktury potencjału instytucjonalnego powinno zostać przeprowadzone w terminie 90dni od zawarcia umowy. Prezentacja wyników badania powinna zostać przeprowadzona na spotkaniu bezpośrednim w siedzibie Zamawiającego.
4. **Raport z badania z analizą SWOT i rekomendacjami** odnośnie zmian koniecznych do popraw jakości świadczonych usług przez urząd miasta i jednostki miejskie powinien zostać sporządzony w terminie 21 dni od prezentacji badania wskazanego w pkt 3. Prezentacja raportu powinna zostać przeprowadzona na spotkaniu bezpośrednim w siedzibie Zamawiającego.
5. **Dokumenty i procedury** wynikające z przyjętych rekomendacji powinny zostać opracowane i dostarczone do Zamawiającego w terminie 28 dni od przyjęcia raportu z badania z analizą SWOT i rekomendacjami.
6. **Ostateczna wersja opracowania „Ocena poziomu rozwoju i struktury potencjału instytucjonalnego miasta Hajnówka wraz z rekomendacjami dotyczącymi podniesienia efektywności funkcjonowania urzędu i jednostek świadczących usługi publiczne”** wraz z prezentacją multimedialną przedstawiającą kluczowe elementy opracowania, zostanie przekazana przez wykonawcę w oparciu o protokół odbioru usługi. Wykonawca przekaze Zamawiającemu 3 egzemplarze opracowania „Ocena poziomu

Załącznik nr 5

OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA

rozwoju i struktury potencjału instytucjonalnego miasta Hajnówka wraz z rekomendacjami dotyczącymi podniesienia efektywności funkcjonowania urzędu i jednostek świadczących usługi publiczne” w wersji papierowej oprawionej (format A4). Do każdego egzemplarza w wersji papierowej, wykonawca dołączy wersję elektroniczną dokumentu w dwóch opcjach: plik nieedytowalny (PDF) oraz plik edytowalny typu *.docx. Ostateczna wersja opracowania „Ocena poziomu rozwoju i struktury potencjału instytucjonalnego miasta Hajnówka wraz z rekomendacjami dotyczącymi podniesienia efektywności funkcjonowania urzędu i jednostek świadczących usługi publiczne” zostanie zaprezentowana na spotkaniu bezpośrednim z udziałem przedstawicieli urzędu i jednostek miejskich w siedzibie Zamawiającego.

7. Wykonawca przygotowuje także **streszczenie** opracowania w języku nietechnicznym, **materiały** dotyczące usługi **do publikacji na stronach internetowych** urzędu i jednostek oraz stronie internetowej projektu EOG Hajnówka OdNowa Zielona Transformacja.

Zamawiający zastrzega sobie możliwość dokonania zmiany terminów.

Warunki udziału w postępowaniu

O udzielenie zamówienia mogą ubiegać się Wykonawcy, którzy:

1. Posiadają wiedzę i doświadczenie niezbędne do wykonywania przedmiotu zamówienia. W celu potwierdzenia spełnienia niniejszego warunku, Wykonawca powinien wykazać, że w okresie ostatnich 3 lat przed upływem terminu składania ofert, a jeśli okres prowadzenia działalności jest krótszy – to w okresie prowadzenia działalności zrealizował co najmniej 1 opracowanie polegające na

Załącznik nr 5

OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA

przeprowadzeniu pogłębionej diagnozy zdolności instytucjonalnej miasta, w tym co najmniej jednego urzędu administracji samorządowej i co najmniej 1 opracowanie (strategie, programy, plany) związane tematycznie z rozwojem instytucjonalnym.

2. Zasób kadrowy:

Oferent wykaże, że dysponuje lub będzie dysponował zespołem składającym się z co najmniej czterech osób:

- a) Specjalisty ds. rozwoju instytucjonalnego, który wykonał co najmniej 1 opracowanie polegające na pogłębionej diagnozie stanu zdolności instytucjonalnej miasta powiatowego i określeniu kierunków zmian funkcjonowania urzędu miasta i jednostek miejskich świadczących usługi publiczne;
- b) Specjalisty ds. centrów kompetencyjnych obsługujących kilka jednostek miejskich, który wykonał co najmniej 1 opracowanie, wraz z modelem finansowym i wdrożenia koncepcji centrów kompetencyjnych obsługujących kilka jednostek miejskich;
- c) Specjalisty ds. szkoleń i podnoszenia kompetencji pracowników, który wykonał co najmniej 1 plan szkoleń dla kadry urzędu miasta i jednostek miejskich świadczących usługi publiczne;
- d) Specjalisty ds. informatyzacji usług publicznych, który wykonał co najmniej 1 opracowanie polegające na określeniu kierunków rozwoju miasta opartego na rozwiązaniach SMART

Jednocześnie Zamawiający zastrzega, iż jedna osoba nie może łączyć powyższych funkcji.

Załącznik nr 5	OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA
	3. Nie są powiązani osobowo i kapitałowo z Zamawiającym.
Pozostałe warunki realizacji zamówienia	Cena obejmuje przekazanie Zamawiającemu praw autorskich do opracowanych dokumentów na wszystkich polach eksploatacji. Powyższy opis wskazuje minimalny zakres opracowania i nie powinien być traktowany jako zamknięty katalog zagadnień poruszonych w realizacji usługi.