

Umowa nr R/9/15/SC/B/411

zawarta w dniu 27.05. 2015 r. w Warszawie
pomiędzy:

Skarbem Państwa - Ministerstwem Finansów z siedzibą w Warszawie:
00-916 Warszawa, ul. Świętokrzyska 12,
posiadającym NIP: 526-025-02-74 oraz REGON: 000002217,
zwanym dalej „Zamawiającym”,

reprezentowanym przez

Pana Piotra Daniela

Dyrektora Departamentu Służby Celnej

działającego na podstawie regulaminu organizacyjnego Ministerstwa Finansów stanowiącego załącznik do zarządzenia Nr 34 Ministra Finansów z dnia 11 lipca 2014 r. w sprawie ustalenia regulaminu organizacyjnego Ministerstwa Finansów (Dz. Urz. Min. Fin. poz. 27, z późn. zm.)

a

AuditSolutions Sp. z o.o.
z siedzibą w Warszawie
przy ulicy Wikingów 12 A,
posiadającym NIP: 5242654831 oraz REGON: 141517521,
zwanym dalej „Wykonawcą”,

reprezentowanym przez

Pana Konrada Knedlera
Członka Zarządu

zel ✓

2106/02/2019
v. 1.0.0.0
Zap. 1.0.0.0

§ 1.

1. Zamawiający powierza, a Wykonawca zobowiązuje się do zrealizowania usługi, polegającej na przeprowadzeniu audytu zewnętrznego w zakresie wdrożenia systemu zarządzania przez cele w Służbie Celnej (zwanego dalej audytem) wraz z udokumentowaniem wyników analizy stanu obecnego oraz postawieniem stosownych wniosków, rekomendacji, a także przedłożeniem projektu zmian.
2. Audyt zostanie przeprowadzony w izbach celnych w: Gdyni, Białej Podlaskiej, Warszawie i Wrocławiu.
3. Dokument z przeprowadzonego audytu (zwany dalej raportem), powinien zawierać co najmniej: analizę stanu obecnego wraz z wnioskami, rekomendowany model zarządzania przez cele, projekt zmian systemu zarządzania przez cele
4. Przed przystąpieniem Wykonawcy do opracowywania projektu zmian przewidziane są konsultacje Stron umowy, mające na celu omówienie rezultatów dotychczasowych prac, w szczególności rekomendowanego kierunku i zakresu zmian.
5. Wykonawca zobowiązuje się do wykonania usługi, o której mowa w ust. 1 w terminie 80 dni od dnia zawarcia umowy, z uwzględnieniem wymagań określonych w § 4. Za termin realizacji usługi przyjmuje się datę podpisania (bez zastrzeżeń) protokołu odbioru końcowego, sporządzonego według wzoru stanowiącego Załącznik Nr 3 do Umowy.
6. Szczegółowy opis przedmiotu umowy, sposób realizacji, a także opis dotychczasowych działań w zakresie funkcjonowania systemu zarządzania przez cele w Służbie Celnej, zawiera Załącznik Nr 1 do Umowy.

§ 2.

1. Wykonawca oświadcza, że dysponuje wiedzą i doświadczeniem do wykonania umowy.
2. Wykonawca zobowiązuje się do prowadzenia prac związanych z wykonaniem przedmiotu umowy z najwyższą starannością, w oparciu o najnowszą wiedzę merytoryczną i najlepsze praktyki, zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa.
3. Wykonawca oświadcza, iż dysponuje osobami zdolnymi do wykonania przedmiotu Umowy, w szczególności ekspertami zakwalifikowanymi na etapie postępowania przetargowego. Wykaz ekspertów zawiera Załącznik Nr 2 do Umowy.
4. Każda zmiana, także zastępstwo któregośkolwiek z ekspertów, wymaga pisemnej zgody Zamawiającego i możliwa jest jedynie w sytuacji, gdy nowo desygnowana osoba będzie posiadała co najmniej takie same kwalifikacje zawodowe, doświadczenie i wykształcenie jak ekspert zmieniany (zastępowany). Zmiana (zastępstwo), o której mowa nie stanowi zmiany treści umowy.
5. Z zastrzeżeniem § 13 oraz przepisów prawa powszechnie obowiązującego, Wykonawca nie może, bez pisemnej zgody Zamawiającego, przekazywać lub w inny sposób ujawniać osobom trzecim jakichkolwiek dokumentów lub informacji związanych z wykonaniem niniejszej umowy, zarówno w okresie jej obowiązywania jak i po jej zakończeniu.
6. Wykonawca zobowiązuje się do kontroli i odpowiedzialności za przestrzeganie przez



wszystkie osoby - zaangażowane przy realizacji Umowy po stronie Wykonawcy - obowiązujących przepisów prawnych związanych z ochroną danych osobowych, a także z ochroną informacji niejawnych oraz ochroną tajemnicy celnej.

§ 3.

1. Osobami wyznaczonymi do kontaktów i koordynacji realizacji Umowy ze strony Zamawiającego są:
 - a) Maria Leszczyńska, tel. 22/694 5309, fax: 22/694 4441, e-mail: maria.leszczynska@mf.gov.pl
 - b) Piotr Czyżewski, tel. 22/694 3579, fax: 22/694 4441, e-mail: piotr.czyzewski@mf.gov.pl,
 - c) Barbara Kolenda, tel. 22/694 4643, fax: 22/694 4441, e-mail: barbara.kolenda@mf.gov.pl.
2. Osobami wyznaczonymi do kontaktów i koordynacji realizacji Umowy ze strony Wykonawcy są:
 - a) Konrad Knedler, 696 47 67 97, fax 22 2478115, konrad.knedler@auditsolutions.pl,
 - b) Mirosław Stasik, 608 346 976, fax 22 2478115, miroslaw.stasik@auditsolutions.pl.
3. Za uzgodnienia i czynności wynikające lub mogące wynikać z wykonywania niniejszej umowy ze strony Zamawiającego odpowiada Piotr Daniel, Dyrektor Departamentu Służby Celnej Ministerstwa Finansów.
4. Zmiana osób, o których mowa w ust. 1, 2 i 3 oraz w § 4 ust. 12, może nastąpić za pisemnym powiadomieniem drugiej Strony i nie stanowi zmiany umowy.

§ 4.

1. W terminie 30 dni od dnia podpisania umowy Wykonawca przekaże Zamawiającemu I część raportu obejmującą zakres określony w Załączniku Nr 1.
2. Do przekazanego opracowania, o którym mowa w ust. 1, Zamawiający może w terminie 7 dni od dnia jego otrzymania wnieść uwagi/zastrzeżenia na adres: poczta@auditsolutions.pl.
3. Wykonawca zobowiązany jest do uwzględnienia uwag Zamawiającego i przekazania Zamawiającemu poprawionej wersji I części raportu lub przedłożenia wyjaśnień dotyczących nieuwzględnienia uwag w terminie 6 dni od dnia ich otrzymania.
4. W terminie 7 dni od otrzymania poprawionej I części raportu odbędą się konsultacje Stron umowy w siedzibie Zamawiającego, mające na celu omówienie rezultatów dotychczasowych prac, w szczególności rekomendowanego kierunku i zakresu zmian systemu zarządzania przez cele w Służbie Celnej.
5. W terminie 60 dni od dnia podpisania umowy Wykonawca przekaże Zamawiającemu II część raportu obejmującą zakres określony w Załączniku Nr 1.
6. Do przekazanego opracowania, o którym mowa w ust. 5, Zamawiający może w terminie 7 dni od dnia jego otrzymania wnieść uwagi/zastrzeżenia na adres: poczta@auditsolutions.pl.



7. Wykonawca zobowiązany jest do uwzględnienia uwag Zamawiającego i przekazania Zamawiającemu poprawionej wersji II części raportu lub przedłożenia wyjaśnień dotyczących nieuwzględnienia uwag w terminie 6 dni od dnia ich otrzymania.
8. W terminie 7 dni od otrzymania poprawionej II części raportu Zamawiający, w przypadku braku zastrzeżeń do opracowania, informuje Wykonawcę o gotowości odbioru przedmiotu umowy.
9. Raport – obie jego części z ewentualnymi wersjami poprawionymi, o których mowa w ust. 1, 3, 5 i 7 – będą dostarczane do siedziby Zamawiającego (sekretariat Departamentu Służby Celnej) w formie papierowej oraz na elektronicznym nośniku danych (w formacie edytowalnym).
10. W przypadkach określonych w ust. 2 i 6 za dzień doręczenia uwag przyjmuje się dzień nadania wiadomości przez Zamawiającego pocztą elektroniczną na adres e-mail: maria.leszczynska@mf.gov.pl, barbara.kolenda@mf.gov.pl.
11. Po dokonaniu czynności określonych w ust. 1 – 8 Strony podpiszą protokół odbioru końcowego, o którym mowa w § 1 ust. 5.

§ 5.

1. Za należyte i terminowe wykonanie umowy Zamawiający zapłaci Wykonawcy wynagrodzenie w maksymalnej wysokości 135.300 złotych (słownie złotych: sto trzydzieści pięć tysięcy trzysta) łącznie z podatkiem VAT.
2. Wynagrodzenie, o którym mowa w ust. 1, obejmuje wynagrodzenie z tytułu przeniesienia autorskich praw majątkowych i praw zależnych oraz wszelkie koszty związane z realizacją umowy, w tym podatki.
3. Zapłata wynagrodzenia nastąpi przelewem na rachunek bankowy Wykonawcy wskazany w fakturze w terminie 21 dni od dnia dostarczenia do siedziby Zamawiającego prawidłowo wystawionej faktury. Podstawą do wystawienia faktury jest protokół odbioru końcowego, o którym mowa w § 1 ust. 5, podpisany przez Strony umowy.
4. Za prawidłowo wystawioną fakturę rozumie się fakturę wystawioną zgodnie z przepisami ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (Dz. U. z 2011 r. Nr 177, poz. 1054, z późn. zm.).
5. Za dzień dokonania zapłaty wynagrodzenia uznaje się dzień obciążenia rachunku bankowego Zamawiającego.
6. Zamawiający ma prawo bez konieczności uzyskiwania dodatkowej zgody Wykonawcy potrącenia z wynagrodzenia zastrzeżonych kar umownych.
7. Wykonawca nie może bez pisemnej zgody Zamawiającego przenieść wierzytelności na osoby trzecie.

§ 6.

1. Wykonawca oświadcza, że wykonane przez niego w ramach umowy materiały, w szczególności dostarczony przez niego raport i inne dokumenty wytworzone, bądź zebrane w trakcie prac nad raportem (wyniki badań i analiz, dane i zestawienia statystyczne,

protokoły dokumentujące ustalenia spotkań roboczych itp.), zwane dalej „utworami”, nie naruszają jakichkolwiek praw osób trzecich, zwłaszcza w zakresie przepisów o wynalazczości, znakach towarowych, prawach autorskich i prawach pokrewnych oraz nieuczciwej konkurencji.

2. Wykonawca oświadcza, że opracowane przez niego utwory są niezależnymi utworami, do których ma on pełne prawa autorskie.
3. Wykonawca, z dniem podpisania przez Strony umowy protokołu odbioru końcowego, o którym mowa w § 1 ust. 5, przenosi na Zamawiającego całość autorskich praw majątkowych do wszystkich utworów wykonanych w ramach umowy, uprawniających do nieograniczonego w czasie korzystania i rozporządzania ww. utworami w kraju i zagranicą na wszystkich polach eksploatacji znanych w dniu zawarcia umowy, a w szczególności obejmujących:
 - 1) używanie wykonanych utworów, korzystanie z nich,
 - 2) odtwarzanie,
 - 3) wprowadzanie zmian, modyfikacja, rozszerzanie/rozwój,
 - 4) utrwalanie i trwałe zwielokrotnianie całości lub części utworu, wszystkimi znanymi w chwili zawierania umowy technikami, w tym techniką drukarską, reprograficzną, zapisu magnetycznego oraz techniką cyfrową,
 - 5) przekazywanie oryginału lub kopii utworu,
 - 6) udostępnianie osobom trzecim,
 - 7) przechowywanie oryginału lub kopii utworu,
 - 8) wyświetlanie,
 - 9) wprowadzanie do pamięci komputera i sieci multimedialnych oraz Internetu wraz z prawem do dokonywania modyfikacji,
 - 10) tłumaczenie,
 - 11) przystosowywanie,
 - 12) zmiany układu lub jakiejkolwiek inne zmiany, wykonywanie opracowań, w tym modyfikacji, rozszerzeń,
 - 13) wprowadzanie do obrotu, użyczanie lub najem oryginału albo egzemplarzy, na których utwór utrwalono,
 - 14) rozpowszechnianie utworu przez publiczne wykonanie, wystawienie, wyświetlenie, odtworzenie oraz nadawanie i reemitowanie, a także publiczne udostępnienie utworu w taki sposób, aby każdy mógł mieć do niego dostęp w miejscu i czasie przez siebie wybranym.
4. Wykonawca zezwala na bezterminowe dokonywanie przez Zamawiającego opracowań utworów, a także do korzystania z tych opracowań i rozporządzania nimi na polach eksploatacji określonych w ust. 3. Wykonawca przenosi na Zamawiającego prawo do udzielania zgody na wykonywanie zależnego prawa autorskiego.
5. Wykonawca ponosi wszelką odpowiedzialność za roszczenia osób trzecich gdyby doszło do jakichkolwiek roszczeń, w tym z tytułów o których mowa w ust. 3 i 4, w czasie trwania umowy, jak i po jej ustaniu.
6. Przeniesienie majątkowych praw autorskich i prawa, o którym mowa w ust. 4, następuje w ramach wynagrodzenia, o którym mowa w § 5 ust. 1.

§ 7.

1. Strony przewidują możliwość dokonania istotnych zmian postanowień zawartej umowy w przypadku zmiany wartości umowy wynikającej ze zwiększenia bądź zmniejszenia

stawek podatku od towarów i usług, dotyczących przedmiotu zamówienia w wyniku zmiany przepisów prawa, w tym ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług, które nastąpiło w trakcie okresu rozliczeniowego, rozumianego jako okres realizacji umowy, po upływie którego Wykonawca jest uprawniony do uzyskania wynagrodzenia, wynagrodzenie Wykonawcy może ulec odpowiedniemu zwiększeniu bądź zmniejszeniu, jeżeli w wyniku zastosowania zmienionych stawek ww. podatku ulega zmianie kwota podatku i wynagrodzenia Wykonawcy. Przy czym Wykonawca jest uprawniony do uzyskania zwiększonego wynagrodzenia w sytuacji gdy Wykonawca wykonał wszystkie obowiązki wynikające z umowy, uprawniające do uzyskania wynagrodzenia oraz przekazał Zamawiającemu niezwłocznie, lecz nie później niż w ciągu 14 dni, prawidłowo wystawioną fakturę wraz z dokumentem potwierdzającym bez zastrzeżeń prawidłowość wykonania umowy w tym okresie rozliczeniowym,

2. Wprowadzenie zmian postanowień umowy wymaga:
 - 1) zgodnej woli Stron,
 - 2) zachowania formy pisemnej pod rygorem nieważności.

§ 8.

1. W przypadku rozwiązania umowy przez Wykonawcę z przyczyn leżących po jego stronie, Wykonawca zapłaci Zamawiającemu karę umowną w wysokości 10% łącznej wartości umowy brutto, o której mowa w § 5 ust.1.
2. W przypadku rozwiązania umowy przez Zamawiającego z przyczyn leżących po stronie Wykonawcy, Wykonawca zapłaci Zamawiającemu karę umowną w wysokości 10% łącznej wartości umowy brutto, o której mowa w § 5 ust.1.
3. W przypadku odstąpienia od umowy przez Wykonawcę lub Zamawiającego z przyczyn leżących po stronie Wykonawcy, Wykonawca zapłaci Zamawiającemu karę umowną w wysokości 10% łącznej wartości umowy brutto, o której mowa w § 5 ust.1.
4. W przypadku niedotrzymania przez Wykonawcę któregośkolwiek z terminów określonych w § 4 ust. 1, 3, 5, i 7 Wykonawca zapłaci Zamawiającemu karę umowną w wysokości 0,3 % wartości wynagrodzenia brutto określonego w § 5 ust.1 za każdy rozpoczęty dzień opóźnienia, za każdy termin którego opóźnienie dotyczy.
5. Kary umowne, są naliczane niezależnie od siebie i podlegają sumowaniu - z zastrzeżeniem sytuacji, gdy Wykonawca mimo opóźnień w dostarczaniu i procedurze odbioru jednej lub obu części raportu dotrzyma ostatecznego terminu realizacji umowy, o którym mowa w § 1 ust. 5.
6. Zamawiający zastrzega sobie prawo dochodzenia na zasadach ogólnych odszkodowania przewyższającego ustalone kary umowne.

§ 9.

W przypadku naruszenia przez Wykonawcę jakichkolwiek praw osób trzecich, Wykonawca zobowiązany jest do naprawienia zaistniałej szkody na zasadach ogólnych.

§ 10.

1. Zamawiający może rozwiązać umowę za siedmiodniowym terminem wypowiedzenia, jeżeli Wykonawca:

- 1) nie wykonuje umowy zgodnie z jej postanowieniami,
 - 2) nie uwzględni uwag Zamawiającego, o których mowa § 4 ust. 2 i 6, w sposób i w terminie ustalonym w § 4 ust. 3 i 7,
 - 3) naruszy postanowienia § 2 ust. 5.
2. Po rozwiązaniu umowy przez Zamawiającego, Wykonawca zobowiązuje się do podjęcia natychmiastowych działań prowadzących do szybkiego i uporządkowanego zakończenia prowadzonych czynności.
 3. W przypadku, o którym mowa w ust. 1, Wykonawca możliwie szybko i w obecności Zamawiającego lub jego przedstawicieli, lub po ich należytych zawiadomieniu, sporządza sprawozdanie o stanie wykonania przedmiotu umowy. Zamawiający nie jest zobowiązany dokonywać jakichkolwiek płatności na rzecz Wykonawcy.

§ 11.

1. Zamawiający może odstąpić od umowy, jeżeli Wykonawca z powodów leżących po jego stronie nie wykonuje postanowień umowy lub wykonuje je w sposób nienależyty, po bezskutecznym upływie 5 dni od dnia wezwania przez Zamawiającego do zaniechania naruszeń.
2. Zamawiający może odstąpić od umowy, jeżeli opóźnienie Wykonawcy w przekazaniu Zamawiającemu I lub II części raportu, o których mowa w § 4 ust. 1 i 5 lub w uwzględnieniu uwag Zamawiającego, o których mowa § 4 ust. 2 i 6, trwa co najmniej 10 dni.
3. Zamawiający może odstąpić od umowy, jeżeli wystąpiła istotna zmiana okoliczności powodująca, że wykonanie umowy nie leży w interesie publicznym, czego nie można było przewidzieć w chwili jej zawarcia. Odstąpienie od umowy może nastąpić w terminie 30 dni od powzięcia wiadomości o powyższych okolicznościach. W takim przypadku Wykonawca może żądać wyłącznie wynagrodzenia należnego z tytułu wykonania części umowy.

§ 12.

1. Wykonawca wniósł zabezpieczenie należytego wykonania umowy w kwocie, 13.530 zł stanowiącej równowartość 10% ceny ofertowej, w formie gotówkowej na konto Zamawiającego.
2. Zamawiający zwróci zabezpieczenie należytego wykonania umowy w terminie 30 dni od dnia wykonania umowy i uznania jej przez Zamawiającego za należyte wykonaną.

§ 13.

Zamawiający, a także inne uprawnione podmioty, w trakcie trwania umowy a także po jej wykonaniu, rozwiązaniu czy ustaniu, mają prawo wglądu we wszystkie dokumenty Wykonawcy związane z realizacją umowy, w tym dokumenty finansowe. Ponadto Wykonawca zobowiązuje się poddać kontroli ww. podmiotów w zakresie prawidłowości realizacji umowy.

§ 14.

1. W sprawach nieuregulowanych niniejszą umową mają zastosowanie przepisy prawa powszechnie obowiązującego, w tym Kodeks cywilny, ustawa z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych (Dz. U. z 2006 r. Nr 90, poz. 631, z późn. zm.)

48⁷ R

oraz ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. – Prawo zamówień publicznych (Dz. U. z 2013 r. poz. 907, z późn. zm.).

2. Spory wynikłe na tle niniejszej umowy rozstrzygane będą przez sąd powszechny, właściwy miejscowo dla siedziby Zamawiającego.
3. Zmiany umowy wymagają zachowania formy pisemnej pod rygorem nieważności.
4. Załączniki do umowy stanowią jej integralną część.
5. Umowa sporządzona została w trzech jednobrzmiących egzemplarzach, jeden dla Wykonawcy i dwa dla Zamawiającego.

Wykaz załączników:

Załącznik Nr 1 – Szczegółowy opis przedmiotu umowy,

Załącznik Nr 2 – Wykaz ekspertów,

Załącznik Nr 3 – Protokół odbioru końcowego przedmiotu umowy.

.....
Zamawiający

z up. Ministra Finansów

Dyrektor Departamentu
Służby Celnej

Piotr Daniel

.....
Wykonawca

*Krzysztof
Głuch*

GLÓWNY KSIĘGOWY RESORTU

Elżbieta Tomaszewska

1015-05-24

RADCA PRAWNY

W. Zolind

Katarzyna Zielińska

Szczegółowy Opis Przedmiotu Zamówienia

I. ZAKRES PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA, WYMAGANIA I WARUNKI REALIZACJI

Przedmiotem zamówienia jest przeprowadzenie audytu zewnętrznego we wskazanych 4 izbach celnych w zakresie wdrożenia systemu zarządzania przez cele w Służbie Celnej wraz z udokumentowaniem wyników analizy stanu obecnego oraz postawieniem stosownych wniosków, rekomendacji, a także przedłożeniem projektu zmian.

Wykonawca dostarczy Raport z przeprowadzonego audytu zewnętrznego, który powinien zawierać co najmniej:

1. Analizę stanu obecnego w 4 izbach celnych (w: Gdyni, Białej Podlaskiej, Warszawie i Wrocławiu) przeprowadzoną w zakresie:

- kaskadowania celów Szefa Służby Celnej na okresy: II półrocze 2013 r. – I półrocze 2014 r. oraz II półrocze 2014 r. – I półrocze 2015 r., z uwzględnieniem Tablicy Celów Szefa Służby Celnej, Tablic Celów właściwych Dyrektorów Izb Celných i Tablic Celów podległych Naczelników Urzędów Celných odtworzonych w narzędziu do modelowania procesów biznesowych ARIS (za okres II półrocze 2014 r. – I półrocze 2015 r.) wg opisanych wzorców i wytycznych do kaskadowania,
- monitorowania realizacji celów za okresy: II półrocze 2013 r. – I półrocze 2014 r. oraz II półrocze 2014 r. – I półrocze 2015 r., z uwzględnieniem Pulpitu Menadżerskiego Szefa służby Celnej odtworzonego w narzędziu MASHzone na platformie do modelowania procesów biznesowych ARIS (za okres II półrocze 2014 r. – I półrocze 2015 r.) wg opisanych wzorców i wytycznych do monitorowania,
- funkcjonowania systemu motywacyjnego w powiązaniu z realizacją celów za okres II półrocze 2013 r. – I półrocze 2014 r.

Wnioski z przeprowadzonej w ww. zakresie analizy powinny w szczególności odnosić się do oceny:

- stopnia zbieżności rozwiązań stosowanych w izbach celnych z rozwiązaniem systemowym przyjętym w mechanizmie kaskadowania celów w Służbie Celnej,
- praktycznego wykorzystania technik kaskadowania celów na każdym z etapów kaskady celów, z uwzględnieniem zasady adekwatności gwarantującej osiągnięcie celów przez kierownika jednostki i kierownika danej komórki organizacyjnej,
- poziomu aktywności właścicieli celów w definiowaniu i kaskadowaniu celów podrzędnych (określanie nazw celów, stosowanie technik kaskadowania i określanie mierników),
- wpływu przyjętych rozwiązań w zakresie systemu zarządzania przez cele na każdym z poziomów zarządczych na realizację Strategii działania Służby Celnej.

Do przedkładanej analizy stanu aktualnego Wykonawca zobowiązany będzie dołączyć wszelkie materiały źródłowe wytworzone, bądź zebrane w trakcie prac nad dokumentem (wyniki badań i analiz, dane i zestawienia statystyczne, protokoły dokumentujące ustalenia spotkań roboczych itp.).

2. **Rekomendowany model zarządzania przez cele w całej Służbie Celnej** – opracowany w oparciu o uogólnione wnioski z przeprowadzonej analizy stanu obecnego w 4 wskazanych izbach celnych, obejmujący m.in. kaskadowanie celów Szefa Służby Celnej, monitorowanie realizacji celów oraz funkcjonowanie systemu motywacyjnego w powiązaniu z realizacją celów wraz ze szczegółowym uzasadnieniem proponowanego rozwiązania oraz wyspecyfikowaniem podstawowych założeń, wymagań oraz warunków przeprowadzenia ewentualnych zmian.
3. **Projekt zmian systemu zarządzania przez cele w Służbie Celnej** w tym dotyczący kaskadowania celów Szefa Służby Celnej, monitorowania ich realizacji oraz funkcjonowania systemu motywacyjnego w powiązaniu z realizacją celów, w tym m.in.:
 - wymagania czasowe dokonania niezbędnych zmian dotychczasowych regulacji i przyjętych wzorców w tym zakresie w Służbie Celnej,
 - ocenę zagrożeń wdrożenia proponowanych zmian wraz z opracowaniem metodyki prowadzenia monitoringu i zarządzania ryzykiem.

Termin wykonania zamówienia

Wymagana jest realizacja zamówienia w terminie 80 dni od dnia podpisania umowy.

Umowa realizowana będzie etapowo:

- **I część raportu**, obejmująca zakres określony powyżej w pkt 1 i 2 (tj. analiza stanu obecnego w 4 wskazanych izbach celnych oraz rekomendowany model zarządzania przez cele w całej Służbie Celnej) musi być przekazana Zamawiającemu w terminie 30 dni od dnia podpisania umowy.

- **II część raportu**, obejmująca zakres określony powyżej w pkt 3 (tj. opracowanie projektu zmian systemu zarządzania przez cele w Służbie Celnej) musi być przekazana Zamawiającemu w terminie do 60 dni od dnia podpisania umowy.

Zasady odbioru obu części raportu oraz wymagania czasowe na czynności z tym związane zawarte zostały w § 4 wzoru Umowy.

II. DOTYCHCZASOWE DZIAŁANIA W ZAKRESIE FUNKCJONOWANIA SYSTEMU ZARZĄDZANIA PRZEZ CELE W SŁUŻBIE CELNEJ

Od początku 2013 roku w Służbie Celnej systematycznie wprowadzane są elementy systemu zarządzania przez cele. Ogólne zasady funkcjonowania tego systemu, które powinny być stosowane w jednostkach organizacyjnych Służby Celnej, zamieszczono w dokumencie „Zarządzanie przez cele w Służbie Celnej”, zatwierdzonym przez Szefa Służby Celnej w sierpniu 2013 r. Dokument został znowelizowany w listopadzie 2013 r.

Szczegółowe zasady funkcjonowania systemu, biorąc pod uwagę specyfikę danej izby celnej, zostały opracowane przez wszystkie izby celne w grudniu 2013 r. i są nadal doskonałe.

Zarządzanie przez cele obejmuje m.in. kaskadowanie celów Szefa Służby Celnej, monitorowanie realizacji celów oraz funkcjonowanie systemu motywacyjnego powiązanego z realizacją celów Szefa Służby Celnej.

Kaskadowanie celów polega na zaplanowaniu sposobu osiągnięcia celów strategicznych poprzez osiąganie celów Szefa Służby Celnej wyznaczanych jednostkom organizacyjnym/komórkom organizacyjnym Służby Celnej do wspólnego osiągnięcia w 12-miesięcznym okresie rozliczeniowym. W tym celu przeprowadzana jest analiza uwzględniająca:

- cele strategiczne, w tym ich powiązanie z Programami strategicznymi,
- informacje o stopniu osiągnięcia celów Szefa Służby Celnej z poprzedniego okresu rozliczeniowego,
- stan bieżący Służby Celnej, jej otoczenia zewnętrznego oraz planowanych, projektowanych i przewidywanych działań i zjawisk, w szczególności:
 - stan realizacji Programów strategicznych,
 - prace legislacyjne dotyczące zakresu działalności Służby Celnej - krajowe i unijne,
 - dostępność środków budżetowych,
 - dostępność środków pozabudżetowych (np. unijnych),
 - dane o jednostkach/komórkach organizacyjnych z Mechanizmu Monitorowania,
 - stan Systemu Informacyjnego Służby Celnej,
 - kształt struktury organizacyjnej,
 - zadania zlecane przez Szefa Służby Celnej,
 - sytuacja gospodarcza kraju,
 - zobowiązania wobec interesariuszy.

Na podstawie przeprowadzonej analizy przygotowywane są propozycje celów Szefa Służby Celnej na dany rok wraz z parametrami, tj.:

- miernikami (ze sposobem ich wyliczania i źródłami danych),
- planowanymi do osiągnięcia wartościami mierników.

W ten sposób zebrane propozycje celów są przekazywane do zatwierdzenia Szefowi Służby Celnej. Szef Służby Celnej:

- zatwierdza/modyfikuje cele Szefa Służby Celnej na dany okres rozliczeniowy,
- wyznacza właściciela dla każdego z celów Szefa Służby Celnej, którym jest dyrektor departamentu, jako odpowiedzialny za osiągnięcie celu - potwierdzone uzyskaniem planowanej wartości miernika.

W przypadku wystąpienia czynników zewnętrznych lub wewnętrznych oraz zagrożeń istotnie wpływających na realizację zadań Służby Celnej może zostać dokonana weryfikacja i modyfikacja celów Szefa Służby Celnej wyznaczonych do realizacji na dany okres rozliczeniowy. Skutkiem modyfikacji celów Szefa Służby Celnej jest ponowne przeprowadzenie kaskadowania celów w trakcie okresu rozliczeniowego.

Wyznaczanie celów Szefa Służby Celnej na następny 12-miesięczny okres rozliczeniowy (liczony od 1 lipca danego roku kalendarzowego do 30 czerwca następnego roku kalendarzowego) następuje w maju/czerwcu każdego roku kalendarzowego.

Dyrektorzy departamentów pionu Służby Celnej w Ministerstwie Finansów, jako właściciele celów Szefa Służby Celnej, kaskadując cele Szefa Służby Celnej, za które odpowiadają,

wyznaczają dyrektorom 16 izb celnych cele adekwatne, gwarantujące osiągnięcie celów Szefa Służby Celnej i wskazują mierniki celów wraz z planowanymi wartościami.

W ramach kolejnych etapów kaskady celów dyrektorzy izb celnych wyznaczają adekwatne cele naczelnikom wydziałów, kierownikom samodzielnych komórek organizacyjnych - referatów, wieloosobowych stanowisk pracy, jednoosobowym stanowiskom pracy w izbach celnych oraz naczelnikom urzędów celnych.

Naczelnicy wydziałów w izbach celnych wyznaczają adekwatne cele podległym kierownikom referatów, kierującym wieloosobowymi stanowiskami pracy oraz jednoosobowym stanowiskom pracy.

Naczelnicy urzędów celnych wyznaczają adekwatne cele podległym kierownikom referatów, kierownikom samodzielnych komórek organizacyjnych – sekcji, jednoosobowym stanowiskom pracy i kierownikom oddziałów celnych.

Kierownicy oddziałów celnych wyznaczają adekwatne cele podległym kierownikom referatów, sekcji i jednoosobowym stanowiskom pracy.

Adekwatność w wyznaczaniu celu polega na określeniu celu w taki sposób, aby jego osiągnięcie leżało w zakresie właściwości rzeczowej kierownika odpowiedzialnego za osiągnięcie danego celu, z użyciem zasobów, którymi dysponuje w podległej jednostce organizacyjnej.

Przy wyznaczaniu adekwatnych celów właściciele celów kaskadowanych mogą skorzystać z następujących technik kaskadowania:

- określenie wszystkim lub grupie jednostek różnych celów mających różne mierniki i planowane wartości do osiągnięcia ale w taki sposób, aby osiągnięcie celów przez jednostki organizacyjne gwarantowało osiągnięcie kaskadowanego celu; wartości mierników ustalane są w drodze negocjacji między właścicielem celu a kierownikiem jednostki (technika operacjonalizacji),
- określenie wszystkim lub grupie jednostek tak samo zdefiniowanego celu, jednakże określanie różnych wartości miernika dla tego celu w poszczególnych jednostkach organizacyjnych; wartości mierników ustalane są w drodze negocjacji między właścicielem celu a kierownikiem jednostki organizacyjnej (target),
- określenie celu dla jednostki poprzez przypisanie celu tylko do danej jednostki; jednostka ta przyjmuje odpowiedzialność za osiągnięcie celu Szefa Służby Celnej w całości (technika delegowania),
- określanie celów cząstkowych i układanie ich osiągania w harmonogram tak, aby ich osiągnięcie doprowadziło do osiągnięcia celu kaskadowanego (technika składowych).

Kaskadowanie celów kończy się na poziomie najniższej komórki organizacyjnej.

Kierownik komórki organizacyjnej otrzymuje w wyniku kaskadowania cele adekwatne dla zarządzanej przez niego komórki organizacyjnej. Kierownik uzgadnia z podległymi pracownikami ich zaangażowanie w osiąganie poszczególnych celów i wyznacza zadania do zrealizowania.

Na każdym poziomie kaskadowania celów mogą zostać zaproponowane przez kierownika danej jednostki/komórki organizacyjnej cele dodatkowe dla podległej mu jednostki/komórki. Cele dodatkowe wymagają akceptacji przez właściciela celu nadrzędnego, po uzgodnieniu zakresu, w jakim cel nadrzędnego poziomu jest wspierany przez cel dodatkowy oraz w aspekcie zapewnienia zasobów do osiągnięcia celu dodatkowego.

Kaskada celów Szefa Służby Celnej na II półroczu 2014 r. i I półroczu 2015 r. została ujęta w postaci Tablicy Celów Szefa Służby Celnej oraz w Tablicach Celów właściwych Dyrektorów Izb Celných i Tablic Celów podległych Naczelników Urzędów Celných, odtworzonych w narzędziu do modelowania procesów biznesowych ARIS wg opisanych wzorców i wytycznych do kaskadowania.

Kolejnym elementem systemu zarządzania przez cele jest monitorowanie realizacji wyznaczonych celów. Zgodnie z dokumentem *Zarządzanie przez cele w Służbie Celnej* monitorowanie realizacji celów jest procesem ciągłym i jest dokonywane poprzez analizę wartości mierników/wskaźników przez cały rok kalendarzowy, w cyklach półrocznych (według stanu na dzień 30 czerwca i 31 grudnia). Wskazano jest monitorowanie realizacji celów w terminach krótszych, np. po upływie miesiąca/kwartału, w tym przy wykorzystaniu wspomagających narzędzi IT. W tym celu został opracowany pulpit menadżerski celów Szefa Służby Celnej (PMcSSC) - narzędzie graficznej prezentacji stopnia osiągania poszczególnych, wyznaczonych przez Szefa Służby Celnej celów, w oparciu o dane gromadzone i wprowadzane do dedykowanej w tym celu bazy danych. Dane do wyliczenia mierników wprowadzane są do bazy danych na poziomie izb celných lub w Departamencie Służby Celnej Ministerstwa Finansów. W bazie danych są dokonywane odpowiednie obliczenia, a w pulpicie menadżerskim następuje wizualizacja osiągniętych poziomów mierników. Pulpit menadżerski zbudowany jest w oparciu o komponent Mashzone z platformy ARIS.

PMcSSC dostępny jest bez logowania, do przeglądania dla wszystkich funkcjonariuszy i pracowników Służby Celnej, w intranecie resortowym.

System zarządzania przez cele jest w założeniu dostosowany w zakresie motywacji do zasad dysponowania środkami w Służbie Celnej. Określone plany z wyznaczonymi celami dostosowywane są do możliwości i dysponowania środkami na koniec roku, podczas gdy realizacja celów rozliczana jest w systemie przesuniętym kalendarzowo. Wprowadzenie systemu **przesuniętego** oznacza, że cele zgodnie z kontrolą zarządczą wyznaczane są w układzie roku kalendarzowego, natomiast cele Szefa Służby Celnej, kaskadowane na kierowników jednostek/komórek organizacyjnych i funkcjonariuszy są wyznaczane w układzie półrocznym (II półroczu danego roku i I półroczu następnego roku). Powyższe umożliwi w sierpniu każdego roku dokonanie analizy i podsumowania osiągniętego poziomu realizacji celów i zastosowanie w październiku systemu motywacyjnego wobec osób, które przyczyniły się do realizacji celów.

W czerwcu/lipcu 2014 r. we wszystkich izbach celných audytorzy wewnętrzni przeprowadzili zadanie audytowe dotyczące *Oceny wdrożenia zarządzania przez cele w danej Izbie Celnej*. Przeprowadzono go na podstawie opracowanego przez kierujących komórkami audytu wewnętrznego izb celných jednolitego programu, uwzględniającego wytyczne kierownictwa Departamentu Służby Celnej Ministerstwa Finansów.

III. ZASADY WSPÓLPRACY

- 1) Zamawiający w zakresie swoich właściwości udostępni Wykonawcy wszelkie niezbędne do realizacji przedmiotu umowy dokumenty, informacje oraz dane - również w formie bezpośrednich rozmów i wyjaśnień (po uprzednim ustaleniu terminów spotkań);
- 2) Do współpracy z Wykonawcą Zamawiający wyznaczył siedmioosobową grupę przedstawicieli Służby Celnej, w tym 3 przedstawicieli z Ministerstwa Finansów oraz po 1 przedstawicieli z każdej audytowanej izby celnej (nazwiska, imiona, telefony oraz adresy mailowe zostaną podane Wykonawcy);
- 3) W ramach prac związanych z opracowaniem Raportu, Wykonawca zobowiązany do uczestnictwa w spotkaniu zorganizowanym przez Zamawiającego w siedzibie Ministerstwa Finansów – na zasadach i w terminie, o których mowa w § 4 ust. 4 wzoru Umowy. W spotkaniu po stronie Wykonawcy niezbędnym będzie uczestnictwo wskazanych w Załączniku Nr 2 ekspertów, w tym koordynatora realizacji umowy.

Wykaz wybranych przepisów i innych dokumentów:

ogólnodostępnych

- Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o Służbie Celnej (Dz.U. z 2013 r. poz. 1404, z późn. zm.)
- Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. z 2013 r. poz. 885, z późn. zm.) oraz przepisy wykonawcze
- Zarządzenie Ministra Finansów z dnia 28 czerwca 2013 r. w sprawie nadania statutów izbom celnym i urzędom celnym (Dz. Urz. Min. Fin. poz. 19, z późn. zm.)

dostępnych na stronie Ministerstwa Finansów

- Dokument *Zarządzanie przez cele w Służbie Celnej*
- Dokument *Strategia działania Służby Celnej na lata 2014-2020*

udostępnionych wybranemu Wykonawcy po podpisaniu umowy

- Dokument *z przeprowadzonego w 2014 r. audytu wewnętrznego w zakresie wdrożenia zarządzania przez cele w izbach celnych*
- Dane zawarte w Tablicy Celów Szefa Służby Celnej, Tablicach Celów dyrektorów izb celnych i Tablicach Celów naczelników urzędów celnych wraz z opisanymi wzorcami i wytycznymi do kaskadowania

Wykaz Ekspertów

1. Knedler Konrad – Koordynator prac
2. Stasik Mirosław – Ekspert w zakresie zarządzania
3. Dublaszewski Marcin – Ekspert w zakresie zarządzania
4. Mazurek Agnieszka – Ekspert w zakresie zarządzania
5. Szemraj Marcin – Ekspert w zakresie zarządzania
6. Laskowski Marcin – Ekspert w zakresie wykorzystania systemów informatycznych obsługujących obszar organizacji i zarządzania oraz w zakresie zarządzania



Protokół odbioru końcowego umowy

z dnia r.

do umowy nr R/9/15/SC/B/411 z dnia r.

Strona odbierająca:

Nazwa: Skarb Państwa - Ministerstwo Finansów, zwane dalej „Zamawiającym”
Adres: ul. Świętokrzyska 12
00-916 Warszawa
Osoba odbierająca:

Strona przekazująca:

Nazwa:, zwany/a dalej „Wykonawcą”
Adres: ul.
.....
Osoba przekazująca:

Zamawiający potwierdza wykonanie prac w zakresie
.....
..... zgodnie z umową nrz dnia bez zastrzeżeń / z
zastrzeżeniami (niepotrzebne skreślić).

.....
Zamawiający

.....
Wykonawca

