



VÝZVA K PODÁNÍ NABÍDKY A POPTÁVKOVÁ DOKUMENTACE PROCESNĚ-PERSONÁLNÍ AUDIT ČESKÉ ADVOKÁTNÍ KOMORY

Položka	Údaj
Vyhlašovatel	Česká advokátní komora
Předmět	Procesně-personální audit České advokátní komory
Charakter auditu	procesní, organizační, personální a kompetenční posouzení pracovních míst; bez psychodiagnostiky a hodnocení osobnosti
Předpokládané zahájení plnění	19. 10. 2026
Finální dokončení	nejpozději do 4. 12. 2026

Procesní poznámka

Toto řízení není zadávacím řízením podle zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek. Dokument je připraven jako podklad pro interní výběrové/poptávkové řízení v podmínkách České advokátní komory.

Řízení vychází zejména z čl. 65 organizačního řádu České advokátní komory, který upravuje nakládání s majetkem Komory na základě výsledků výběrového řízení.

Obsah

1.	Úvodní ustanovení a charakter řízení	3
2.	Identifikační údaje vyhlášovatele.....	3
3.	Účel a východiska auditu.....	4
4.	Předmět a rozsah plnění	4
4.1	Procesní a organizační audit	5
4.2	Analýza pracovních míst a personálních dokumentů	5
4.3	Kompetenční posouzení vedoucích pracovních míst	5
5.	Metodika realizace auditu.....	5
6.	Požadované výstupy.....	6
7.	Harmonogram a součinnost ČAK	6
8.	Požadavky na dodavatele a realizační tým	7
9.	Ochrana osobních údajů, důvěrných informací a IT bezpečnost	7
10.	Compliance, etika a střet zájmů.....	7
11.	Nabídka, cena a způsob podání	7
11.1	Lhůty a dotazy.....	8
11.2	Způsob podání	8
11.3	Nabídková cena.....	8
12.	Otevírání, posouzení a hodnocení nabídek	8
12.1	Pohovory s navrhovateli	9
13.	Jednání, výběr a uzavření smlouvy	9
13.1	Minimální smluvní požadavky.....	10
14.	Podklady pro audit a jejich zpřístupnění	10
15.	Přílohy	11
	Příloha 1 – Krycí list nabídky.....	12
	Příloha 2 – Rámcová struktura referenční zakázky	13
	Příloha 3 – Rámcová struktura CV člena realizačního týmu.....	14

1. Úvodní ustanovení a charakter řízení

Česká advokátní komora vyhláší interní výběrové řízení o nejvhodnější nabídku na zpracování procesně-personálního auditu České advokátní komory. Výzva je určena dodavatelům, kteří mají zájem se řízení zúčastnit a splňují podmínky uvedené v této dokumentaci.

Česká advokátní komora není zadavatelem podle zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek. Tato dokumentace není zadávací dokumentací ve smyslu uvedeného zákona; jde o poptávkovou dokumentaci a podmínky interního výběrového řízení podle čl. 65 organizačního řádu České advokátní komory.

Vyhlašovatel bude při výběru dodavatele postupovat přiměřeně transparentně, rovně a poctivě. Nabídky budou hodnoceny podle předem stanovených kritérií. Vyhlašovatel si vyhrazuje právo řízení zrušit, nevybrat žádného navrhovatele, změnit podmínky řízení nebo jednat s vybraným navrhovatelem o konečném znění smlouvy. Změny podmínek budou oznámeny všem osloveným navrhovatelům stejným způsobem; bude-li mít změna vliv na přípravu nabídky, vyhlašovatel přiměřeně prodlouží lhůtu pro podání nabídek.

Vyhlašovatel nebude po uplynutí lhůty pro podání nabídek měnit hodnotící kritéria ani jejich váhy. Jednání s vybraným navrhovatelem nesmí vést k podstatné změně předmětu plnění ani k úpravě nabídky, která by mohla ovlivnit pořadí hodnocených nabídek. Navrhovatelům nevzniká právo na náhradu nákladů spojených s účastí v řízení.

2. Identifikační údaje vyhlašovatele

Údaj	Hodnota
Vyhlašovatel	Česká advokátní komora
IČO / DIČ	66000777 / CZ66000777
Sídlo	Národní 118/16, 110 00 Praha 1
Oprávněný zástupce	JUDr. Monika Novotná, předsedkyně
Kontaktní osoba	Mgr. Miroslava Sedláčková, vedoucí odboru hospodářského a organizačního
Kontaktní e-mail pro dotazy	epodatelna@cak.cz

3. Účel a východiska auditu

Účelem auditu je získat objektivní, přezkoumatelný a prakticky využitelný podklad pro rozhodování o organizačním, personálním a kapacitním nastavení ČAK, nastavení procesů, odpovědností, pracovních náplní, zastupitelnosti, vzdělávání a dalších opatřeních směřujících ke zvýšení efektivity a provozní stability. Součástí posouzení bude také přiměřené zhodnocení vztahu mezi rozsahem svěřených agend, mírou odpovědnosti, rozhodovacími pravomocemi a dostupnými personálními kapacitami u jednotlivých pracovních míst a útvarů.

Audit má být pojat jako systémové posouzení fungování kanceláře a vybraných agend ČAK. Nejde o skryté kázeňské nebo sankční řízení ani o hodnocení osobnosti zaměstnanců. Veškerá individuální zjištění musí být formulována věcně, přiměřeně a výhradně ve vztahu k pracovnímu místu, vykonávané práci, odpovědnosti, kompetencím a rozvojovým potřebám.

Audit má:

- zmapovat reálné rozdělení agend, odpovědností a pracovních činností;
- posoudit funkčnost organizační struktury kanceláře ČAK a návaznosti mezi odbory a odděleními;
- prověřit účelnost komunikačních, schvalovacích a rozhodovacích toků;
- identifikovat duplicity, úzká místa, nejasné odpovědnosti, rizika nezastupitelnosti a provozní rizika;
- posoudit vyváženost rozdělení agend, pracovního zatížení, míry odpovědnosti a rozhodovacích oprávnění napříč pracovními místy a vedoucími pracovními místy;
- posoudit přiměřenost personálních kapacit k vykonávaným agendám;
- navrhnout konkrétní organizační, procesní a personální opatření a implementační plán.

4. Předmět a rozsah plnění

Předmětem plnění je nezávislý procesně-personální audit odborů a oddělení České advokátní komory včetně kompetenčního posouzení vedoucích pracovních míst.

Parametr	Požadovaný rozsah
Auditované útvary	10 odborů/oddělení kanceláře ČAK včetně pobočky ČAK v Brně
Rozsah pracovních míst	přibližně 75 pracovních míst
Vedoucí pracovní místa	kompetenční posouzení 11 vedoucích pracovních míst
Charakter auditu	procesní, organizační, personální a kompetenční posouzení pracovních míst; bez psychodiagnostiky a hodnocení osobnosti

4.1 Procesní a organizační audit

Tato část auditu se zaměří na skutečné fungování organizační struktury a návaznosti mezi útvary:

- zhodnocení organizační struktury a reálného rozdělení agend;
- identifikace duplicit, nejasných odpovědností a úzkých míst;
- posouzení zastupitelnosti a kontinuity klíčových činností;
- posouzení přiměřenosti personálních kapacit k vykonávaným agendám;
- zhodnocení komunikačních, schvalovacích a rozhodovacích toků;
- posouzení návaznosti organizace práce na kancelářský řád, organizační řád a další relevantní interní předpisy;
- identifikace agend, kde je vhodné doplnit či naopak zefektivnit kapacity;
- návrh praktických procesních a organizačních opatření.

4.2 Analýza pracovních míst a personálních dokumentů

Cílem je ověřit, zda pracovní náplně, odpovědnosti a personální nastavení odpovídají reálně vykonávaným činnostem a potřebám ČAK, a to prostřednictvím:

- posouzení pracovních náplní a jejich souladu se skutečně vykonávanými činnostmi;
- orientační posouzení věcné a kapacitní náročnosti svěřených agend, včetně identifikace pracovních míst s kumulací činností, odpovědností nebo rozhodovacích požadavků;
- posouzení odpovědností, pravomocí a rozhodovacích kompetencí jednotlivých pracovních míst;
- návrh systémových doporučení k úpravám pracovních náplní, odpovědností, pravomocí nebo organizačního zařazení pracovních míst; pracovněprávní, mzdová a organizační rozhodnutí zůstávají na vyhlášovateli;
- identifikace oblastí, kde je vhodné doplnit interní pravidla, metodiky nebo směrnice;
- posouzení personálních kapacit, zastupitelnosti, rovnoměrnosti rozdělení agend a rizik souvisejících s koncentrací odpovědností nebo klíčových činností;
- posouzení motivačních, organizačních a kapacitních souvislostí odměňování v rozsahu nezbytném pro účel auditu; nejde o samostatný mzdový, pracovněprávní ani daňový audit.

4.3 Kompetenční posouzení vedoucích pracovních míst

Kompetenční posouzení bude zaměřeno na požadavky vedoucího pracovního místa, reálně vykonávané činnosti, odpovědnosti, pravomoci, zastupitelnost a rozvojové potřeby. Nepůjde o psychologické, osobnostní, disciplinární ani výkonnostní hodnocení osob.

5. Metodika realizace auditu

Navrhovatel v nabídce popíše metodiku auditu stručně, konkrétně a přezkoumatelně. Metodika musí odpovídat rozsahu ČAK a chránit důvěrné informace.

Rozhovory budou vedeny strukturovaně a důvěrně. Zjištění se použijí věcně, ověřitelně a zpravidla v agregované podobě; jejich ověření s vyhlášovatelem nemění odbornou odpovědnost dodavatele za závěry.

6. Požadované výstupy

Výstup	Minimální obsah
Vstupní zpráva	Potvrzení rozsahu, harmonogramu a požadovaných podkladů.
Průběžná zjištění	Osobní diskuze k předběžným závěrům a případné doplnění požadovaných informací a podkladů.
Závěrečná zpráva	Zjištění, rizika a konkrétní praktická doporučení.
Matice agend a odpovědností	Matice pracovních míst, agend, odpovědností, kompetencí, zastupitelnosti, orientační kapacitní náročnosti a případných rizik.
Individuální výstupy k vedoucím pracovním místům	Stručné věcné výstupy k vedoucím pracovním místům, zaměřené na požadavky role, odpovědnosti, zastupitelnost a rozvojové potřeby. Bez psychologických, osobnostních nebo disciplinárních závěrů.
Prezentace výsledků	Shrnutí závěrů a doporučení pro vedení ČAK v editovatelné podobě.
Editovatelné pracovní přílohy	Editovatelné tabulky, mapy procesů a podklady umožňující následnou interní práci ČAK.

AKCEPTACE VÝSTUPŮ

Výstupy podléhají připomínkám a písemné akceptaci vyhlášovatele. Dodavatel je povinen připomínky vypořádat a předložit upravený výstup.

7. Harmonogram a součinnost ČAK

Předpokládané zahájení plnění je 19. 10. 2026. Finální výstupy musí být předány a audit musí být finálně dokončen nejpozději do 4. 12. 2026. Navrhovatel předloží vlastní harmonogram odpovídající metodice, rozsahu auditu a dostupnosti osob na straně vyhlášovatele.

Dodržení harmonogramu je podmíněno včasným předáním podkladů, dostupností osob pro rozhovory a včasným připomínkováním výstupů ze strany vyhlášovatele.

Fáze	Orientační termín
Zahájení plnění	19. 10. 2026
Realizace auditu	19. 10.–23. 11. 2026
Předání finálních výstupů	nejpozději do 4. 12. 2026

8. Požadavky na dodavatele a realizační tým

Dodavatel prokáže zkušenost s obdobnými procesními, personálními nebo organizačními auditů a uvede tým schopný plnění odborně a bezpečně zajistit.

Navrhovatel uvede klíčové členy týmu, jejich role a relevantní praxi. Uvedené osoby jsou pro nabídku závazné; změna je možná jen se souhlasem vyhlášovatele a se srovnatelnou náhradou. Navrhovatel dále splní:

- alespoň 2 relevantní reference obdobných projektů;
- zkušenost s auditem nebo poradenstvím v organizaci veřejného, profesního, neziskového nebo obdobně regulovaného typu;
- zkušenost s procesním mapováním, analýzou pracovních míst nebo návrhem implementačních opatření;
- odpovídající pojištění odpovědnosti a schopnost zajistit mlčenlivost, ochranu dat a bezpečnost informací.

9. Ochrana osobních údajů, důvěrných informací a IT bezpečnost

Navrhovatel v nabídce stručně popíše opatření k ochraně osobních údajů, důvěrných informací a podkladů předaných ČAK.

10. Compliance, etika a střet zájmů

Navrhovatel musí respektovat Compliance program ČAK, Etická pravidla chování zaměstnanců ČAK a pravidla pro prevenci střetu zájmů. Součástí nabídky bude čestné prohlášení o neexistenci střetu zájmů a o schopnosti plnit zakázku nezávisle a objektivně. Navrhovatel je povinen:

- oznámit všechny skutečnosti, které by mohly vyvolat pochybnost o jeho nezávislosti;
- uvést, zda v posledních 3 letech poskytoval služby ČAK, orgánům ČAK, významným dodavatelům ČAK nebo osobám ve vedení ČAK;
- předložit seznam poddodavatelů a popis jejich role;
- zavázat se k protikorupčnímu jednání a k nepřijímání ani nenabízení neoprávněných výhod;
- oznámit jakýkoliv compliance incident zjištěný při plnění, pokud se bude týkat předmětu plnění nebo integrity řízení.

11. Nabídka, cena a způsob podání

11.1 Lhůty a dotazy

Lhůta pro podání nabídek končí dne 30. 9. 2026 ve 12:00 hodin. Navrhovatelé mohou vznášet dotazy k poptávkové dokumentaci nejpozději 18. 9. 2026 do 16:00 hodin. Vysvětlení bude poskytnuto nejpozději do 22. 9. 2026 na e-mailovou adresu epodatelna@cak.cz.

Vysvětlení nebo doplnění dokumentace bude poskytnuto všem osloveným navrhovatelům shodným způsobem.

11.2 Způsob podání

Originál nabídky v uzavřené obálce je nutné ve lhůtě uvedené výše doručit do podatelny České advokátní komory na adrese Národní 118/16, 110 00 Praha 1, s označením „Procesně-personální audit České advokátní komory“. Nabídka bude předložena v jednom tištěném vyhotovení a v jednom elektronickém vyhotovení na USB nosiči vloženém v téže uzavřené obálce. Tištěná verze musí být podepsána osobou oprávněnou jednat za navrhovatele.

Nabídka musí obsahovat:

- krycí list nabídky podepsaný oprávněnou osobou;
- doklady k požadavkům na dodavatele a tým podle kapitoly 8;
- metodika realizace auditu včetně harmonogramu;
- nabídková cena podle této dokumentace;
- opatření k ochraně osobních údajů a důvěrných informací;
- prohlášení o neexistenci střetu zájmů, závazek mlčenlivosti a vyjádření k minimálním smluvním podmínkám.

11.3 Nabídková cena

Navrhovatel uvede cenu bez DPH, výši DPH a cenu včetně DPH. Nabídková cena musí být úplná a zahrnovat veškeré náklady navrhovatele nezbytné k řádnému provedení plnění:

- celková cena za celý předmět plnění bez DPH, DPH a včetně DPH;
- orientační rozpad ceny podle hlavních částí plnění, pokud jej navrhovatel považuje za vhodný;
- potvrzení, že cena zahrnuje veškeré cestovní, režijní, administrativní, licenční, technické a další vedlejší náklady.

12. Otevírání, posouzení a hodnocení nabídek

Nabídky otevře a vyhodnotí komise jmenovaná představenstvem České advokátní komory. Otevírání obálek je neveřejné. O otevírání obálek a hodnocení nabídek bude pořízen interní záznam.

Každé hodnoticí kritérium bude posouzeno na škále 0 až 100 bodů. Přidělené body budou násobeny vahou daného kritéria a celkové pořadí bude určeno podle součtu vážených bodů. U nabídkové ceny získá nejnižší úplná nabídková cena za celý předmět plnění včetně všech

vedlejších nákladů 100 bodů; ostatní nabídky budou hodnoceny poměrně podle vzorce: nejnížší nabídková cena / hodnocená nabídková cena × 100.

Pokud se nabídková cena bude jevit jako nepřiměřeně nízká nebo zjevně neodpovídající rozsahu, odborné náročnosti, navržené metodice, složení realizačního týmu nebo požadovaným výstupům, může vyhlášovatel požádat navrhovatele o písemné vysvětlení způsobu stanovení ceny. Neuspokojivé nebo nevěrohodné vysvětlení ceny může být zohledněno při posouzení reálnosti nabídky, zejména v rámci kritéria harmonogramu, organizačního zajištění plnění a kvality metodiky.

Kritérium	Váha	Poznámka
Kvalita a vhodnost metodiky	40 %	Posouzení konkrétnosti, přezkoumatelnosti, srozumitelnosti a vhodnosti metodického postupu.
Zkušenosti navrhovatele a realizačního týmu	30 %	Reference a odborná způsobilost podle kapitoly 8.
Nabídková cena	30 %	Hodnocena bude úplná cena za celý předmět plnění včetně vedlejších nákladů.

Komise stručně odůvodní bodové hodnocení kvalitativních kritérií v interním záznamu. Odůvodnění musí být konkrétní a vztahovat se k obsahu nabídky.

12.1 Pohovory s navrhovateli

Po úvodním posouzení nabídek může vyhlášovatel uskutečnit pohovory s navrhovateli. Pohovory slouží k objasnění a ověření nabídky, nikoli k její podstatné změně. Poznatky z pohovoru lze zohlednit jen v rámci stanovených hodnotících kritérií. O pohovoru bude pořízen stručný interní záznam.

13. Jednání, výběr a uzavření smlouvy

Vyhlášovatel vybere nejvhodnější nabídku bez zbytečného odkladu po skončení hodnocení, nejpozději do 9. 10. 2026. Jednání s vybraným dodavatelem a uzavření smlouvy se předpokládá nejpozději do 16. 10. 2026 tak, aby plnění mohlo být zahájeno dne 19. 10. 2026.

K uzavření smlouvy dochází teprve dosažením výslovné a úplné shody smluvních stran na všech jejích náležitostech a podpisem smlouvy osobami k tomu oprávněnými. Samotná účast v řízení, vyhodnocení nabídky jako nejvhodnější ani zahájení jednání o smlouvě nezakládají navrhovateli právní nárok na uzavření smlouvy. Vyhlášovatel si vyhrazuje právo jednání o uzavření smlouvy ukončit, zejména pokud se smluvní strany nedohodnou na konečném znění smlouvy, pokud vyjdou najevo okolnosti bránící řádnému plnění nebo pokud uzavření smlouvy nebude v souladu s potřebami či rozhodnutím vyhlášovatele.

Návrh smlouvy předloží vybraný dodavatel. Smlouva bude vycházet z minimálních smluvních požadavků vyhlášovatele uvedených v této dokumentaci; případné připomínky nebo výhrady navrhovatele budou posouzeny v rámci jednání o konečné podobě smlouvy.

13.1 Minimální smluvní požadavky

Smlouva uzavřená s vybraným dodavatelem bude obsahovat tyto minimální smluvní požadavky vyhlášovatele:

- přesné vymezení rozsahu plnění, metodiky, harmonogramu, požadovaných výstupů a součinnosti vyhlášovatele v návaznosti na tuto dokumentaci a nabídku vybraného dodavatele;
- ujednání, že sjednaná cena je úplná a zahrnuje veškeré náklady dodavatele nezbytné k řádnému provedení plnění, včetně cestovních, režijních, administrativních, licenčních, technických a dalších vedlejších nákladů;
- platební podmínky navázané na řádné předání a písemnou akceptaci sjednaných výstupů vyhlášovatelem;
- povinnost dodavatele zachovávat mlčenlivost, chránit osobní údaje, důvěrné informace a podklady ČAK, omezit k nim přístup na nezbytný rozsah a po skončení plnění je vrátit nebo bezpečně zlikvidovat podle pokynů vyhlášovatele;
- zákaz použití názvu, loga nebo označení České advokátní komory jako reference, veřejné prezentace nebo marketingového sdělení bez předchozího písemného souhlasu vyhlášovatele;
- zákaz změny klíčových členů realizačního týmu bez předchozího souhlasu vyhlášovatele, s výjimkou objektivně odůvodněných případů a při zajištění náhrady srovnatelné odborné úrovně;
- odpovědnost dodavatele za vady výstupů, povinnost odstranit vady a povinnost zpracovat věcné připomínky vyhlášovatele podle sjednaného akceptačního procesu;
- pravidla pro zapojení poddodavatelů, včetně povinnosti oznámit jejich roli a zajistit, aby poddodavatelé dodržovali stejné povinnosti mlčenlivosti, ochrany dat, compliance a střetu zájmů jako dodavatel;
- ujednání o právech k výstupům plnění, podle něhož bude vyhlášvatel oprávněn veškeré výstupy dodavatele vytvořené v rámci plnění užívat, rozmnožovat, upravovat, interně sdílet a dále zpracovávat pro účely rozhodování, implementace doporučení, interního řízení, právního posouzení, ochrany osobních údajů, compliance a navazujících organizačních nebo procesních opatření; tím nejsou dotčena práva dodavatele k jeho obecně použitelnému know-how, metodikám a nástrojům, které nebyly vytvořeny výhradně pro vyhlášovatele;

14. Podklady pro audit a jejich zpřístupnění

Vybranému dodavateli budou po uzavření smlouvy, závazku mlčenlivosti a případně zpracovatelské smlouvy zpřístupněny pouze podklady nezbytné pro řádné provedení auditu. Před podáním nabídky budou navrhovatelům poskytovány jen informace nutné pro zpracování srovnatelné nabídky.

Relevantními podklady mohou být organizační řád, kancelářský řád, organizační schéma, pracovní náplně, interní procesní pravidla, vybrané personální podklady a dostupná provozní



data. Důvěrné, bezpečnostní a osobní údaje obsahující podklady budou poskytovány pouze v nezbytném rozsahu.

15. Přílohy

Přílohy slouží pouze jako doporučené formuláře pro sjednocení nabídek. Pokud navrhovatel použije vlastní formát, musí obsahovat alespoň údaje uvedené v těchto přílohách:

1. Krycí list nabídky
2. Rámcová struktura referenční zakázky
3. Rámcová struktura CV člena realizačního týmu



Příloha 1 – Krycí list nabídky

Položka	Doplň navrhovatel
Název navrhovatele	
IČO	
Sídlo	
Osoba oprávněná jednat	
Kontaktní osoba	
E-mail / telefon	
Celková cena bez DPH	
DPH	
Celková cena včetně DPH	
Doba platnosti nabídky	
Podpis oprávněné osoby	

Příloha 2 – Rámcová struktura referenční zakázky

Údaj	Doplňí navrhovatel
Název objednatele	
Název a stručný popis projektu	
Období realizace	
Rozsah plnění	
Počet auditovaných útvarů / osob / procesů	
Hodnota plnění	
Role navrhovatele	
Kontaktní osoba objednatele	

Příloha 3 – Rámcová struktura CV člena realizačního týmu

Navrhovatel vyplní samostatný formulář pro každého klíčového člena realizačního týmu uvedeného v nabídce. Údaje musí být uvedeny stručně, konkrétně a ověřitelně ve vztahu k předmětu plnění.

Údaj	Doplň navrhovatel
Jméno a příjmení	
Role v realizačním týmu	
Zaměstnavatel / vztah k navrhovateli	
Nejvyšší dosažené vzdělání	
Odborná kvalifikace, certifikace a specializace	
Celková délka relevantní praxe	
Relevantní zkušenosti s procesními, organizačními nebo personálními audity	
Zkušenosti s organizacemi veřejného, profesního, neziskového nebo regulovaného typu	
Vybrané referenční projekty člena týmu	
Předpokládaný rozsah zapojení do plnění	
Dostupnost v předpokládaném období realizace	