



## Smlouva o zpracování evaluace Zpracování případových studií projektů podpořených ve výzvách č. 33 a 34 OPZ na podporu územních samosprávných celků

uzavřena dle ust. § 1746 odst. 2 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění  
pozdějších předpisů  
(dále jen „Smlouva“)

mezi smluvními stranami:

### Česká republika – Ministerstvo práce a sociálních věcí

se sídlem: Na Poříčním právu 1/376, 128 01 Praha 2  
zastoupena: Mgr. Martinem Dytrychem, vedoucím oddělení evaluací Sekce evropských  
fondů a mezinárodní spolupráce (802)  
IČ: 00551023  
bankovní spojení: ČNB, pobočka Praha, Na Příkopě 28, 115 03 Praha 1  
číslo účtu: 2229001/0710  
ID datové schránky: sc9aavg

(dále jen „Objednatel“)

na straně jedné

a

### Evaluation Advisory CE s.r.o.

se sídlem Křížíkova 70b, 612 00 Brno  
zastoupena: Ing. Radim Gill, jednatel  
IČ: 25342282  
DIČ: CZ25342282  
zapsána v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Brně, spisová značka C83197  
bankovní spojení: **neveřejný údaj**  
číslo účtu: **neveřejný údaj**  
ID datové schránky: gg4amx8

(dále jen „Zpracovatel“)

na straně druhé.



## 1. ÚVODNÍ USTANOVENÍ

- 1.1. Na základě zadávacího řízení na dílčí veřejnou zakázku s názvem „**Zpracování případových studií projektů podpořených ve výzvách č. 33 a 34 OPZ na podporu územních samosprávných celků**“, v kategorii **Evaluace, zadávanou v Dynamickém nákupním systému pro standardní evaluace a sběr dat II pod označením (DNS 05 (2019/11))**. Zpracovatel předložil, v souladu se zadávacími podmínkami veřejné zakázky, nabídku (dále jen „Nabídka“) a tato byla pro plnění veřejné zakázky vybrána jako nejvhodnější. V návaznosti na tuto skutečnost se smluvní strany dohodly na uzavření této Smlouvy.
- 1.2. Při výkladu obsahu této Smlouvy budou smluvní strany přihlížet k zadávacím podmínkám vztahujícím se k zadávacímu řízení dle předchozího odstavce této Smlouvy, k účelu tohoto zadávacího řízení a dalším úkonům smluvních stran učiněným v průběhu zadávacího řízení, jako k relevantnímu jednání smluvních stran o obsahu této Smlouvy před jejím uzavřením. Ustanovení platných a účinných právních předpisů o výkladu právních jednání tím nejsou nijak dotčena.
- 1.3. Předmět této Smlouvy je financován z projektu OPZ:  
Projekt: **Zpracování evaluací, analýz a odborných studií OPZ**  
Reg. č. projektu: **CZ.03.5.125/0.0/0.0/15\_012/0002750**

## 2. PŘEDMĚT SMLOUVY

- 2.1. Předmětem této Smlouvy je závazek Zpracovatele poskytnout Objednateli plnění vymezené v Přílohách této Smlouvy a závazek Objednatele zaplatit Zpracovateli za řádně poskytnuté plnění cenu ve výši a za podmínek stanovených v článku 8 této Smlouvy.
- 2.2. Zpracovatel se zavazuje zpracovat a předat jednotlivé výstupy plnění, jakož i provést prezentaci zpracovaných výstupů, a to v souladu s požadavky Objednatele vymezenými v této Smlouvě a v souladu s Přílohami této Smlouvy, které jsou jejími nedílnými součástmi.

## 3. MÍSTO PLNĚNÍ

- 3.1. Místo plnění této Smlouvy není nijak omezeno. Zpracovatel je oprávněn provádět vyhodnocování informací, formulování závěrů a navrhování doporučení i v rámci svého sídla.
- 3.2. Hmotné výstupy plnění dle této Smlouvy musí být Objednateli předány na adrese pracoviště Objednatele - Kartouzská 4, Praha 5.

## 4. TERMÍNY PŘEDÁNÍ, AKCEPTAČNÍ ŘÍZENÍ

- 4.1. Zpracovatel se zavazuje zpracovat výstupy plnění a zaslat je elektronickou poštou ve formátu vhodném pro editaci na e-mailovou adresu oprávněné osoby Objednatele uvedené v odst. 6.1 této Smlouvy, a to **v termínech uvedených v Příloze č. 1 této Smlouvy.**



- 4.2. Smluvní strany sjednávají, že termíny předání výstupů plnění mohou být ze strany pověřené osoby Objednatele v odůvodněných případech upraveny, a to v návaznosti na případné objektivní změny potřeb Objednatele.
- 4.3. Předáním výstupů plnění se rozumí jejich zaslání elektronickou poštou ze strany oprávněné osoby Zpracovatele na e-mailovou adresu oprávněné osoby Objednatele. Kontaktní údaje oprávněných osob smluvních stran jsou uvedeny v článku 6 této Smlouvy.
- 4.4. O předání a převzetí výstupů plnění se smluvní strany zavazují sepsat na základě výsledků akceptačního řízení akceptační protokol, který bude obsahovat min. následující údaje:
- označení smluvních stran této Smlouvy
  - označení úkolu a výstupu dle kapitoly 6 Přílohy č. 1 této Smlouvy
  - výsledky akceptačního řízení
  - datum a podpisy oprávněných osob smluvních stran dle článku 6 této Smlouvy.
- 4.5. Objednatel se zavazuje provést akceptační řízení převzatých výstupů plnění a sdělit Zpracovateli případné výhrady k předaným výstupům plnění s vyznačením jejich závažnosti. V akceptačním řízení budou projednány výhrady Objednatele a stanovena výsledná závažnost připomínek. Při stanovení výsledné závažnosti připomínek se Objednatel zavazuje vzít do úvahy stanovisko Zpracovatele. Výsledky akceptačního řízení musí být uvedeny v akceptačním protokolu.
- 4.6. Výsledkem akceptačního řízení mohou být 3 stavy:
- a. „Akceptováno bez výhrad“.** V případě, že Objednatel v průběhu akceptačního řízení nenalezne v předaném výstupu plnění žádné vady ani nedodělky, k předanému výstupu nemá výhrady, uvede Objednatel do akceptačního protokolu, že předaný výstup plnění byl akceptován bez výhrad a akceptační protokol potvrdí svým podpisem.
- b. „Akceptováno s výhradami“.** V případě, že budou v průběhu akceptačního řízení stanoveny v předaném výstupu plnění vady nebo nedodělky nebránící dalšímu užití výstupu nebo jeho části, stanoví Objednatel Zpracovateli dodatečnou přiměřenou lhůtu, ve které se Zpracovatel zavazuje tyto vady a nedodělky odstranit. Objednatel se zavazuje do akceptačního protokolu uvést seznam vad nebo nedodělků s termíny jejich odstranění. V akceptačním protokolu musí být následně uvedeno, že předaný výstup plnění byl akceptován s výhradami a obě smluvní strany akceptační protokol potvrdí svým podpisem.
- c. „Neakceptováno“.** V případě, že budou v průběhu akceptačního řízení stanoveny v předaném výstupu takové vady a nedodělky, které by bránily v užití výstupu nebo jeho části, nebude předaný výstup plnění Objednatelem akceptován. Obě smluvní strany jsou následně povinny se dohodnout na termínech nového předání výstupu. V akceptačním protokolu musí být následně uvedeno, že předaný výstup plnění nebyl akceptován. Objednatel se zavazuje stanovit dodatečnou přiměřenou lhůtu k předání nově zpracovaného výstupu plnění, a obě smluvní strany akceptační protokol potvrdí svým podpisem. Pro případ, že nedojde k podpisu akceptačního protokolu ze strany Zpracovatele, je Objednatel oprávněn akceptační protokol se stanovením dodatečné přiměřené lhůty ke zpracování nového výstupu plnění zaslat Zpracovateli na adresu uvedenou v záhlaví této Smlouvy a předávaný výstup neakceptovat.



Dodatečná přiměřená lhůta běží ode dne následujícího po odeslání akceptačního protokolu Zpracovateli.

- 4.7. Dodatečnou lhůtu pro odstranění zjištěných vad či nedodělků předaných výstupů plnění smluvní strany **dohodnou písemně přiměřeně** ke zjištěnému stavu výstupů plnění. Nedodržení této dohodnuté lhůty bude považováno za podstatné porušení této Smlouvy ze strany Zpracovatele.
- 4.8. Předání/převzetí výstupu plnění je možné pouze na základě akceptačního řízení s výsledkem „*Akceptováno bez výhrad*“ nebo „*Akceptováno s výhradami*“. Podpis akceptačního protokolu dle této Smlouvy Objednatel s výsledkem „*Akceptováno bez výhrad*“ či „*Akceptováno s výhradami*“ je podmínkou pro vznik oprávnění Zpracovatele vystavit účetní či daňový doklad za zpracování daného výstupu plnění. V případě, že výsledkem akceptačního řízení bude „*Akceptováno s výhradami*“ Zpracovatel se zavazuje vystavit účetní či daňový doklad v souladu s postupem uvedeným v odst. 8.5 této Smlouvy.
- 4.9. Po akceptaci výstupu plnění a příp. schválení vypořádání připomínek se Zpracovatel zavazuje bezodkladně osobně na adresu pracoviště Objednatele: Kartouzská 4, 155 00 Praha 5, nebo prostřednictvím doporučené pošty (na adresu sídla Objednatele: Na Poříčnickém Právu 1, 128 01 Praha 2) předat finální akceptovanou verzi výstupu plnění na el. médiu (CD-ROM) v dohodnutém formátu a v tištěné podobě ve 2 vyhotoveních.

## 5. POVINNOSTI SMLUVNÍCH STRAN

- 5.1. Zpracovatel se zavazuje poskytovat plnění dle této Smlouvy svědomitě, s řádnou a odbornou péčí a potřebnými odbornými schopnostmi. Při poskytování plnění dle této Smlouvy je Zpracovatel vázán platnými a účinnými právními předpisy a pokyny Objednatele, pokud tyto nejsou v rozporu s těmito právními předpisy či zájmy Objednatele.
- 5.2. Objednatel se zavazuje předat Zpracovateli veškeré potřebné podklady či informace nezbytné ke splnění předmětu této Smlouvy, tj. ke zpracování a předání výstupů plnění, a Zpracovatel se zavazuje Objednatel poskytnuté podklady či informace použít pouze za účelem splnění předmětu této Smlouvy, nebude-li smluvními stranami sjednáno jinak.
- 5.3. Smluvní strany se zavazují vzájemně se informovat o všech okolnostech důležitých pro řádné a včasné splnění předmětu této Smlouvy a poskytovat si navzájem za tímto účelem nezbytnou součinnost.
- 5.4. Zpracovatel se zavazuje zabezpečit, že předmět plnění dle této Smlouvy, resp. hmotné výstupy plnění dle této Smlouvy budou zpracovány v souladu s touto Smlouvou, nebudou zatíženy jakýmkoli právy třetích osob, zejména takovými, ze kterých by pro Objednatele plynuly jakékoliv další finanční nebo jiné nároky ve prospěch třetích osob. V opačném případě Zpracovatel ponese veškeré důsledky takového porušení práv třetích osob a zároveň se zavazuje takové právní vady bez zbytečného odkladu a na svůj náklad odstranit, resp. zajistit jejich odstranění.
- 5.5. Zpracovatel se zavazuje, že jím poskytované plnění dle této Smlouvy odpovídá všem požadavkům vyplývajícím z platných a účinných právních předpisů či příslušných norem, které se na dané plnění vztahují.



- 5.6. Objednatel je oprávněn provádět monitoring a kontrolu realizace předmětu plnění z pohledu naplňování účelu a předmětu plnění Smlouvy. V rámci monitoringu a kontrol je Zpracovatel povinen umožnit Objednateli přístup ke všem dokladům souvisejícím s realizací předmětu plnění.
- 5.7. Zpracovatel se zavazuje, že je podle ustanovení § 2 písm. e) zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (dále jen „zákon o finanční kontrole“), ve znění pozdějších předpisů, osobou povinnou spolupůsobit při výkonu finanční kontroly prováděné v souvislosti s úhradou zboží nebo služeb z veřejných výdajů. Tuto povinnost rovněž zajistí Zpracovatel u případných poddodavatelů Zpracovatele. Zpracovatel se zavazuje umožnit osobám oprávněným k výkonu kontroly projektu, z něhož je předmět této Smlouvy hrazen, provést kontrolu dokladů souvisejících s plněním předmětu této Smlouvy v sídle Objednatele, a to jak během plnění dle této Smlouvy, tak po dobu danou právními předpisy České republiky k jejich archivaci (zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů a zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů).
- 5.8. Zpracovatel se zavazuje poskytnout Objednateli součinnost nezbytnou ke splnění povinnosti Objednatele vyplývající z ust. § 219 zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek.
- 5.9. Zpracovatel se zavazuje poskytovat plnění dle této Smlouvy a provádět veškeré činnosti s tím spojené vlastním jménem, samostatně a dle požadavků Objednatele.
- 5.10. Zpracovatel se zavazuje v průběhu plnění této Smlouvy podávat Objednateli, na jeho vyžádání, dílčí zprávy o své činnosti. Nebude-li v konkrétním případě dohodnuto jinak, veškerá komunikace bude prováděna osobně, telefonicky, elektronicky nebo písemně.
- 5.11. Zpracovatel se zavazuje Objednateli poskytnout součinnost při realizaci evaluačních doporučení, která jsou součástí výstupů plnění dle této Smlouvy, a to prostřednictvím poskytnutí ad-hoc konzultací (telefonických či e-mailových) v případě, že Objednatel k těmto doporučením vznesl dotazy již po akceptaci výstupu plnění (závěrečné evaluační zprávy), a to do 6 měsíců od akceptace daného výstupu plnění (závěrečné evaluační zprávy). Zpracovatel se zavazuje tuto součinnost poskytnout bezplatně.
- 5.12. Zpracovatel je povinen provádět plnění dle této Smlouvy sám nebo pouze prostřednictvím osob poddodavatelů uvedených v Příloze č. 5 této Smlouvy. Zpracovatel je oprávněn provádět změny poddodavatelů pouze s předchozím písemným souhlasem oprávněné osoby Objednatele uvedené v článku 6 odst. 6.1. této Smlouvy.
- 5.13. Zpracovatel se zavazuje, že scénář hloubkových polostrukturovaných rozhovorů před využitím ke sběru dat zašle Objednateli k odsouhlasení. Objednatel a Zpracovatel se mohou dohodnout na jejich úpravě pouze za předpokladu, že takový postup je v souladu s § 222 zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek.



## 6. OPRÁVNĚNÉ OSOBY SMLUVNÍCH STRAN

6.1. Oprávněnými osobami Objednatele ve věcech týkajících se této Smlouvy, vyjma jednání o změnách obsahu této Smlouvy, jsou:

- **neveřejný údaj**
- **neveřejný údaj**

6.2. Oprávněnou osobou Zpracovatele ve věcech této Smlouvy, vyjma jednání o změnách obsahu této Smlouvy, je:

- **neveřejný údaj**

## 7. VLASTNICKÉ PRÁVO

7.1. Vlastnické právo k veškerým předaným výstupům plnění dle této Smlouvy přechází na Objednatele dnem jejich předání a převzetí Objednatelem na základě akceptačního řízení.

7.2. Autorskoprávní režim výstupů plnění zpracovaných na základě této Smlouvy se řídí § 61 odst. 1 zákona č. 121/2000 Sb. o právu autorském, právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

7.3. Zpracovatel se zavazuje na Objednatele převést veškerá práva k duševnímu vlastnictví spojená s předmětem plnění této Smlouvy, a to ke dni předání a převzetí jednotlivých výstupů plnění Objednatelem na základě akceptačního řízení.

7.4. Zpracovatel se zavazuje, že neposkytne jednotlivé výstupy plnění třetí osobě bez předchozího písemného souhlasu Objednatele.

7.5. Objednatel je oprávněn do jednotlivých výstupů zasahovat a modifikovat je a dále tyto výstupy poskytnout ke specifickému využití třetím osobám.

## 8. CENA A PLATEBNÍ PODMÍNKY

8.1. Celková cena za realizaci předmětu této Smlouvy činí 398 000,- Kč bez DPH, výše DPH činí 83 580,- Kč, cena včetně DPH činí 481 580,- Kč.

8.2. Objednatel neposkytuje zálohy. Objednatel se zavazuje zaplatit Zpracovateli sjednanou cenu za plnění skutečně poskytnuté Zpracovatelem a odsouhlasené Objednatelem za jednotlivé úkoly, a to na základě řádně vystaveného účetního či daňového dokladu (dále jen „faktura“):

- Platba za zpracování a odsouhlasení Vstupní zprávy dle kapitoly 6 Přílohy č. 1 této Smlouvy v rozsahu 15 % z ceny dle odst. 8.1. této Smlouvy, bude uhrazena po zpracování a odsouhlasení výstupů na základě akceptačního protokolu s výsledkem „Akceptováno bez výhrad“ dle článku 4 této Smlouvy.
- Platba za zpracování a odsouhlasení Závěrečné zprávy dle kapitoly 6 Přílohy č. 1 této Smlouvy v rozsahu 85 % z ceny dle odst. 8.1. této Smlouvy, bude uhrazena po zpracování a odsouhlasení výstupů na základě akceptačního protokolu s výsledkem „Akceptováno bez výhrad“ dle článku 4 této Smlouvy.



- 8.3. Výše uvedená celková cena v Kč bez DPH, i jednotlivé položky za jednotlivé výstupy plnění v Kč bez DPH jsou cenami nejvýše přípustnými a nepřekročitelnými a musí zahrnovat služby, dodávky či jiné činnosti, které v této Smlouvě nejsou výslovně uvedeny a které jsou však nezbytné pro provedení předmětu plnění dle této Smlouvy.
- 8.4. Objednatel se zavazuje zaplatit Zpracovateli sjednanou cenu za plnění skutečně poskytnuté Zpracovatelem a odsouhlasené Objednatelem formou akceptačního protokolu s výsledkem „*Akceptováno bez výhrad*“ dle článku 4 této Smlouvy, a to na základě řádně vystaveného účetního či daňového dokladu (dále jen „faktura“). V případě odsouhlasení formou akceptačního protokolu s výsledkem „*Akceptováno s výhradami*“ dle článku 4 této Smlouvy bude uhrazeno 80% sjednané ceny, zbývající část, tj. 20% sjednané ceny bude uhrazena po předání a převzetí opraveného výstupu plnění formou akceptačního protokolu s výsledkem „*Akceptováno bez výhrad*“.
- 8.5. Splatnost faktur je sjednána na 30 kalendářních dnů a počíná běžet od data doručení faktury na adresu sídla Objednatele. Nedílnou součástí faktury musí být Objednatelem potvrzený akceptační protokol. Poslední faktura v kalendářním roce musí být Objednateli doručena nejpozději 10. prosince příslušného roku. Splatnost faktur doručených Objednateli od 11. prosince do 31. ledna následujícího roku bude prodloužena až na 60 kalendářních dnů, a to v souvislosti s procesem schvalování státního rozpočtu.
- 8.6. Cena uvedená na faktuře musí být členěna na cenu v Kč bez DPH, výše DPH v Kč a cena v Kč včetně DPH. Faktura musí dále obsahovat číslo účtu Zpracovatele, název projektu OPZ „Zpracování případových studií projektů podpořených ve výzvách č. 33 a 34 na podporu územních samosprávných celků“, název a reg. č. projektu a všechny náležitosti dle platných a účinných právních předpisů. Faktura musí dále obsahovat číslo PRV, které sdělí Zpracovateli Objednatel při podpisu této Smlouvy.
- 8.7. Veškeré platby musí probíhat výhradně v Kč a rovněž veškeré uvedené cenové údaje musí být v Kč.
- 8.8. Uhrazením se pro účely této Smlouvy rozumí připsání příslušné částky na účet Zpracovatele.
- 8.9. Objednatel si vyhrazuje právo před uplynutím lhůty splatnosti vrátit fakturu Zpracovateli, pokud neobsahuje požadované náležitosti nebo obsahuje nesprávné cenové údaje. Oprávněným vrácením faktury přestává běžet původní lhůta splatnosti. Opravená nebo přepracovaná faktura musí být následně opatřena novou lhůtou splatnosti, jež musí činit 30 kalendářních dnů.

## 9. OCHRANA INFORMACÍ

- 9.1. Zpracovatel se zavazuje, že zachová jako důvěrné veškeré informace, o kterých se dozví v souvislosti s uzavíráním a poskytováním plnění dle této Smlouvy (dále jako „Důvěrné informace“). Povinnost poskytovat informace podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů, není tímto ustanovením dotčena.



- 9.2. Zpracovatel se zavazuje, že neuvolní, nesdělí ani nezpřístupní jakékoliv třetí osobě Důvěrné informace získané od Objednatele bez jeho předchozího písemného souhlasu, a to v jakékoliv formě, a že podnikne všechny nezbytné kroky k zabezpečení těchto Důvěrných informací. Závazek mlčenlivosti a ochrany Důvěrných informací zůstává v platnosti neomezeně dlouho i po ukončení platnosti tohoto smluvního vztahu.
- 9.3. Zpracovatel se zavazuje zajistit při plnění této Smlouvy ochranu osobních údajů zaměstnanců Objednatele, příp. i dalších osob. Smluvní strany se zavazují postupovat v souvislosti s plněním dohody v souladu s platnými a účinnými právními předpisy na ochranu osobních údajů, podle Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů. Pokud bude smluvní strana v souvislosti s plněním této Smlouvy zpracovávat osobní údaje zaměstnanců/kontaktních osob druhé smluvní strany (jméno, telefon, e-mail), příp. i dalších osob, zavazuje se zpracovávat tyto osobní údaje pouze v rozsahu nezbytném pro plnění této Smlouvy a po dobu nezbytnou k plnění této Smlouvy.
- 9.4. Zpracovatel se zavazuje zabezpečit veškeré podklady poskytnuté mu Objednatelem mající charakter Důvěrné informace, proti jejich odcizení nebo jinému zneužití třetí osobou.
- 9.5. Zpracovatel se zavazuje svého případného poddodavatele zavázat povinností mlčenlivosti a respektováním práv Objednatele nejméně ve stejném rozsahu, v jakém je v závazkovém vztahu zavázán sám. Za porušení závazku mlčenlivosti a ochrany Důvěrných informací poddodavatelem odpovídá Objednateli přímo Zpracovatel.
- 9.6. Povinnost zachovávat mlčenlivost se nevztahuje na informace:
- které jsou nebo se stanou všeobecně a veřejně přístupnými jinak, než porušením ustanovení tohoto článku této Smlouvy ze strany Zpracovatele;
  - které jsou Zpracovateli známy a byly mu volně k dispozici ještě před přijetím těchto informací od Objednatele;
  - které budou následně Zpracovateli sděleny bez závazku mlčenlivosti třetích osob, jež rovněž nejsou ve vztahu k nim nijak vázány; a
  - jejichž sdělení vyžadují platné a účinné právní předpisy České republiky.

## 10. SANKČNÍ UJEDNÁNÍ

- 10.1. V případě prodlení Zpracovatele s předáním výstupů plnění v termínech stanovených v Příloze č. 1 této Smlouvy se Zpracovatel zavazuje Objednateli zaplatit smluvní pokutu ve výši 0,2 % ceny včetně DPH dle odst. 8.2. této Smlouvy za příslušný výstup, kterého se prodlení týká, a to za každý i započatý den prodlení.
- 10.2. V případě porušení povinnosti stanovené v odst. 5.6, 5.7, 5.8, nebo 5.9 této Smlouvy, se Zpracovatel zavazuje zaplatit Objednateli smluvní pokutu ve výši 10.000,- Kč, a to za každý jednotlivý případ porušení.
- 10.3. V případě porušení jakékoli povinnosti stanovené v odst. 5.11, 5.12, se Zpracovatel zavazuje zaplatit Objednateli smluvní pokutu ve výši 20.000,- Kč, a to za každý jednotlivý případ porušení.





- 10.4. V případě, že Zpracovatel poruší povinnost mlčenlivosti či povinnost zajistit ochranu osobních údajů dle článku 9 této Smlouvy, zavazuje se Objednateli zaplatit smluvní pokutu ve výši 50.000,- Kč, a to za každý jednotlivý případ porušení dané povinnosti.
- 10.5. Smluvní pokutu stejně jako případnou škodu či jinou újmu vzniklou Objednateli vlivem činnosti Zpracovatele se Zpracovatel zavazuje zaplatit Objednateli nejpozději do 30 kalendářních dnů ode dne, kdy bude Objednatel o nároku na úhradu smluvní pokuty a její výši resp. vzniklé škody či jiné újmy a její výši prokazatelně informován.
- 10.6. Při nedodržení termínu splatnosti faktury Objednatel je Zpracovatel oprávněn požadovat úhradu úroku z prodlení ve výši dle nařízení vlády č. 351/2013 Sb., kterým se určuje výše úroků z prodlení a nákladů spojených s uplatněním pohledávky, určuje odměna likvidátora, likvidačního správce a člena orgánu právnické osoby jmenovaného soudem a upravují některé otázky Obchodního věstníku a veřejných rejstříků právnických a fyzických osob, ve znění nařízení vlády č. 184/2019 Sb.
- 10.7. Smluvní strany sjednávají, že v případě vzniku nároku Objednatele na více smluvních pokut uložených Zpracovateli podle této Smlouvy se takové pokuty sčítají.
- 10.8. Není-li v této Smlouvě stanoveno jinak, zaplacením jakékoliv smluvní pokuty nezbavuje povinnou smluvní stranu povinnosti splnit své povinnosti vyplývající z této Smlouvy. Ujednáním smluvní pokuty není dotčeno právo zadavatele na náhradu škody vzniklé z porušení povinnosti, ke kterému se tato smluvní pokuta vztahuje.
- 10.9. Smluvní strany sjednávají, že jakoukoliv smluvní pokutu či vzniklou škodu vyjádřitelnou v penězích je Objednatel oprávněn jednostranně započíst formou jednostranného zápočtu proti jakékoliv pohledávce (splatné či nesplatné) Zpracovatele proti Objednateli z titulu úhrady části ceny za plnění dle této Smlouvy.

## 11. NÁHRADA ŠKODY

- 11.1. Smluvní strany nesou odpovědnost za způsobenou škodu či jinou újmu v rámci platných a účinných právních předpisů a této Smlouvy. Smluvní strany se zavazují k vyvinutí maximálního úsilí k předcházení škodám a k minimalizaci vzniklých škod.
- 11.2. Smluvní strany se zavazují upozornit druhou smluvní stranu bez zbytečného odkladu na vzniklé okolnosti vylučující odpovědnost bránící řádnému plnění této Smlouvy. Smluvní strany se zavazují k vyvinutí maximálního úsilí k odvrácení a překonání okolností vylučujících odpovědnost za škodu či jinou újmu.
- 11.3. Na odpovědnost za škodu či jinou újmu prokazatelně způsobenou činností příslušné smluvní strany a náhradu škody či jiné újmy se vztahují příslušná ustanovení zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů



## 12. PLATNOST A DOBA TRVÁNÍ SMLOUVY

- 12.1. Tato Smlouva nabývá platnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami. V případě, že k podpisu Smlouvy smluvními stranami nedojde v jednom dni, nabývá tato Smlouva platnosti dnem podpisu poslední smluvní stranou. Smlouva nabývá účinnosti dnem podpisu oběma smluvními stranami, ne však dřív, než dnem uveřejnění v registru smluv Ministerstva vnitra dle zákona č. 340/2015 Sb., o zvláštních podmínkách účinnosti některých smluv, uveřejňování těchto smluv a o registru smluv (zákon o registru smluv). Zveřejnění této Smlouvy v registru smluv zajistí Objednatel.
- 12.2. Tato Smlouva se uzavírá na dobu určitou, a to max. do 31. 3. 2021.
- 12.3. Objednatel je oprávněn odstoupit od této Smlouvy, v případě, že Zpracovatel nezahájí řádné poskytování plnění ani do 5 kalendářních dnů od písemného vyzvání Objednatelem nebo je opakovaně v prodlení s plněním jakékoliv povinnosti dle této Smlouvy v průběhu 14 kalendářních dnů. Odstoupení od této Smlouvy nabývá účinnosti dnem následujícím po dni prokazatelného doručení jeho písemného vyhotovení Zpracovateli. Objednatel je oprávněn odstoupit i jen od samostatné části plnění. Objednatel je dále oprávněn odstoupit od této Smlouvy, v případech uvedených touto Smlouvou.
- 12.4. V případě odstoupení Objednatele od této Smlouvy z výše uvedených důvodů, má Objednatel nárok na náhradu prokázaných nákladů, které mu vzniknou v souvislosti s přijetím náhradního řešení. Odstoupením od této Smlouvy není dotčen nárok na smluvní pokutu platně vzniklý v době před odstoupením od této Smlouvy.
- 12.5. Kterákoliv ze smluvních stran je dále oprávněna odstoupit od této Smlouvy za podmínek stanovených zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.
- 12.6. Objednatel je oprávněn tuto Smlouvu vypovědět i bez uvedení důvodu. Výpovědní lhůta činí 1 měsíc a počíná běžet dnem následujícím po dni prokazatelného doručení písemné výpovědi Zpracovateli. Po dobu výpovědní lhůty trvají všechna práva a povinnosti smluvních stran touto Smlouvou založené. Zpracovatel se zavazuje poskytovat plnění, na nichž se s Objednatelem dohodl do doby obdržení písemné výpovědi, není-li ve výpovědi stanoveno jinak. Objednatel se zavazuje cenu za takovéto plnění poskytnuté v souladu s touto Smlouvou Zpracovateli zaplatit.
- 12.7. V případě ukončení platnosti této Smlouvy před uplynutím doby, na níž byla sjednána, může Objednatel požadovat, že určité dílčí plnění nebude dokončeno nebo že se s jeho plněním nezapočne. Objednatel v takovém případě uhradí Zpracovateli náklady vzniklé v souvislosti se započatým plněním a jeho předčasným ukončením, za předpokladu, že takové náklady byly Zpracovatelem vynaloženy v souladu s touto Smlouvou a že budou Zpracovatelem Objednateli řádně doloženy. Nárok na úhradu nákladů dle předchozí věty však Zpracovateli nevzniká v případě, že k ukončení platnosti této Smlouvy, byť ze strany Objednatele, došlo z důvodů stojících na straně Zpracovatele.



### 13. ROZHODNÉ PRÁVO

- 13.1. Vztahy mezi smluvními stranami touto Smlouvou výslovně neupravené se řídí platnými a účinnými právními předpisy, zejména zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.
- 13.2. Spory vzniklé ze závazkových vztahů založených touto Smlouvou, budou rozhodovat věcně a místně příslušné soudy České republiky.

### 14. ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ

- 14.1. Tuto Smlouvu lze měnit nebo doplňovat pouze písemnými dodatky označovanými a číslovanými vzestupnou řadou po dohodě obou smluvních stran a podepsanými oprávněnými zástupci smluvních stran uvedenými v záhlaví této Smlouvy. Jiná ujednání jsou neplatná.
- 14.2. Uzavřením této Smlouvy nedochází k žádnému faktickému ani právnímu omezení kterékoli ze smluvních stran ve vztahu k plnění jakékoli již existující zakázky vůči jejich klientům či ve vztahu k jejich snaze o získání budoucích zakázek kdykoli v budoucnu.
- 14.3. Smlouva je podepsána elektronicky.
- 14.4. Zpracovatel podpisem této Smlouvy vzal na vědomí, že Smlouva bude uveřejněna na profilu Objednatele a v registru smluv.
- 14.5. Je-li nebo stane-li se některé ustanovení této Smlouvy neplatným či neúčinným, nedotýká se to ostatních ustanovení této Smlouvy, která zůstávají platná a účinná. Smluvní strany se v tomto případě zavazují jednat v dobré víře s cílem nahradit neplatné/neúčinné ustanovení ustanovením platným/účinným, které nejlépe odpovídá původně zamýšlenému účelu ustanovení neplatného/neúčinného.
- 14.6. Smluvní strany prohlašují, že tato Smlouva je projevem jejich pravé a svobodné vůle a na důkaz dohody o všech člancích této Smlouvy připojují své podpisy.
- 14.7. Nedílné součásti této Smlouvy tvoří tyto přílohy:
  - Příloha č. 1: Specifikace předmětu plnění
  - Příloha č. 2: Popis realizace předmětu plnění
  - Příloha č. 3: Harmonogram
  - Příloha č. 4: Analýza rizik
  - Příloha č. 5: Seznam poddodavatelů



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



**Zpracovatel**

V Brně dne dle elektronického podpisu

**Elektronický podpis**

.....

Ing. Radim Gill

Jednatel

Evaluation Advisory CE s. r. o.

**Objednatel**

V Praze dne dle elektronického podpisu

**Elektronický podpis**

.....

Mgr. Martin Dytrych,  
vedoucí oddělení evaluací MPSV  
Česká republika – Ministerstvo práce  
a sociálních věcí



## Příloha č. 1: Specifikace předmětu plnění

### 1. Východiska a cíle

Předmětem plnění dle této Smlouvy je vypracování sedmi případových studií projektů z výzev č. 33 Výzva pro územní samosprávné celky (obce, kraje a sdružení a asociace ÚSC)<sup>1</sup> a č. 34 Výzva pro územní samosprávné celky – hl. m. Praha<sup>2</sup>. Projekty jsou financovány ze státního rozpočtu ČR a Evropského sociálního fondu (ESF) v rámci podpory investic do institucionální kapacity a efektivnosti veřejné správy a veřejných služeb na celostátní, regionální a místní úrovni za účelem reform, zlepšování právní úpravy a řádné správy z Prioritní osy 4 Operačního programu Zaměstnanost (dále PO 4 OPZ).

Výzvy č. 33 a 34 se zaměřovaly na naplnění dvou specifických cílů: zaprvé, optimalizovat procesy a postupy ve veřejné správě zejména prostřednictvím posílení strategického řízení organizací, zvýšení kvality jejich fungování a snížení administrativní zátěže, a zadruhé, profesionalizovat veřejnou správu zejména prostřednictvím zvyšování znalostí a dovedností jejich pracovníků, rozvoje politik a strategií v oblasti lidských zdrojů a implementace služebního zákona. Za účelem naplnění těchto cílů byly podporovány následující projektové aktivity:

- tvorba strategických dokumentů (včetně rozvojových dokumentů organizace) a rozvoj stávajících a zavádění nových nástrojů strategického řízení obce
- zpracování studií proveditelnosti ke konkrétním jednotlivým projektům určeným k následné realizaci a financování
- podpora zavádění/ rozvoje metod kvality
- realizace vzdělávacích a výcvikových programů
- zavádění a rozvoj moderních metod řízení lidských zdrojů ve veřejné správě

Cílem evaluačního výzkumu bude zhodnocení procesní i výsledkové/dopadové stránky vybraných sedmi projektů a jejich klíčových aktivit.

<sup>1</sup> <https://www.esfcr.cz/vyzva-033-opz>

<sup>2</sup> <https://www.esfcr.cz/vyzva-034-opz>



## 2. Evaluační úkol a otázky

### Evaluační úkol: Případové studie 7 vybraných projektů z výzev č. 33 a 34

Evaluator vytvoří na základě desk research a terénního šetření případové studie 7 projektů z výzev č. 33 a 34, které byly vybrány Objednatel, a zhodnotí jak průběh klíčových aktivit projektů, tak zejména jejich výsledky a dopady. Součástí případových studií bude také zhodnocení kvality vytvořených strategických dokumentů evaluátorem. Všechny vybrané projekty řešily klíčovou aktivitu strategické řízení a zabývaly se tvorbou strategického dokumentu či více strategických dokumentů. Tři projekty měly jako další aktivitu vzdělávání zaměstnanců obecních úřadů, případně i zastupitelů. Tři projekty se dále zabývaly zavedením nebo rozvojem metody kvality, u dvou se jednalo o metodu MA21 (Místní agenda 21), jeden projekt zaváděl model excelence EFQM. Představení projektů viz níže.

#### Evaluační úkol A: Zhodnocení kvality strategických dokumentů evaluátorem

Jako součást případových studií zhodnotí evaluátor také kvalitu strategických dokumentů vytvořených v rámci 7 vybraných projektů. Dokumenty budou hodnoceny na základě níže uvedených evaluačních otázek.

#### Evaluační otázky ke kvalitě strategických dokumentů

##### 1. Kvalita strategických dokumentů

###### 1.1. Do jaké míry je dokument vhodně nastaven z hlediska těchto kritérií?:

- Založení na adekvátních datech (např. analýzách, dotaznících apod.)
- Zohlednění místních podmínek
- Definice jednotlivých priorit
- Systematického pokrytí všech relevantních oblastí
- Míry konkrétnosti a přesnosti dokumentu

###### 1.2. Do jaké míry je zajištěna provázanost mezi opatřeními a cílovými skupinami?

###### 1.3. Do jaké míry je dokument provázán s následujícími koncepčními dokumenty?:

- Akční a strategickými plány
- Starší a hierarchicky výše postavené dokumenty

###### 1.4. Do jaké míry je dokument srozumitelný?

#### Evaluační úkol B: Případové studie – zodpovězení evaluačních otázek

Evaluator vypracuje případové studie vybraných 7 projektů, tak aby zodpověděl evaluační otázky uvedené níže. Evaluační otázky jsou číslovány, dílčí otázky uvedené s odrážkami bez čísel plní pomocnou úlohu a v případových studiích nemusí být nutně v plném rozsahu zodpovězeny.

Evaluační otázky k oblastem 2. Realizace projektu a 3. Strategické dokumenty se týkají všech projektů. Evaluační otázky k dalším aktivitám se týkají pouze projektů, které tyto aktivity měly, a u každé oblasti je vždy uvedeno, u kterých projektů budou zodpovídaný.



## Evaluační otázky k případovým studiím

### 2. Realizace projektu

#### 2.1. Jaká byla motivace ÚSC pro realizaci projektu?

- *Kdo inicioval rozhodnutí ucházet se o podporu v příslušné výzvě OPZ a podání projektové žádosti?*
- *Jaký problém projekt řešil a co bylo z hlediska jednotlivých aktérů hlavním cílem projektu?*

#### 2.2. Jak pracoval RT projektu s riziky a jaké nečekané překážky bylo nutné v realizaci projektu překonat?

- *Do jaké míry byly realizace projektu a jeho výsledky ovlivněny změnami ve složení orgánů místní samosprávy po komunálních volbách 2018?*

### 3. Strategické dokumenty

#### 3.1. Byli do přípravy strategických materiálů zapojeni všichni relevantní aktéři?

- *Do jaké míry měla tvorba strategického dokumentu podporu vedení úřadu a volené politické reprezentace ÚSC?*
- *Do jaké míry byli aktéři zapojení do tvorby strategických materiálů spokojeni s možností ovlivnit výstup?*
- *Do jaké míry byla do přípravy strategických materiálů zapojena veřejnost?*

#### 3.2. Jak hodnotí klíčoví aktéři výstupy tvorby strategických dokumentů?

- *Do jaké míry jsou strategické dokumenty pro uživatele srozumitelné?*
- *Do jaké míry hodnotí uživatelé vytvořené strategické dokumenty jako potřebné a užitečné?*

#### 3.3. Existují předpoklady pro účelné využívání vytvořených strategických dokumentů v budoucnu (krátkodobý, střednědobý i dlouhodobý horizont)?

- *Identifikují uživatelé nějaké překážky pro využívání vzniklých strategických dokumentů?*
- *Do jaké míry uživatelé se strategickými materiály pracují?*
- *Jakým způsobem uživatelé strategické materiály využívají? (Uveďte konkrétní příklady práce se strategickými materiály.)*



- *Do jaké míry jsou v praxi naplňovány strategické materiály konkrétními aktivitami a projekty?*
- *Do jaké míry je průběžně sledováno a vyhodnocováno plnění cílů strategických materiálů?*
- *Jsou strategické dokumenty aktualizovány i po skončení projektu nebo se jejich aktualizace alespoň předpokládá?*

#### **4. Vzdělávací aktivity**

*Evaluační otázka se týká projektů městské části Praha 13, obce Bystřice a města Štamberk.*

##### **4.1. Do jaké míry bylo v projektu účelně a proveditelně nastavené vzdělávání?**

- *Do jaké míry byla zvolena vhodná témata školení vzhledem k potřebám zaměstnanců ÚSC, případně zastupitelů?*
- *Do jaké míry měli o vzdělávání zájem zaměstnanci ÚSC a volení zástupci samosprávy?*
- *Do jaké míry byly naplněny potřeby vzdělávání účastníků v rámci školených témat? (posouzení nadřazeného z hlediska agendy zaměstnance a koordinátora z hlediska celé organizace)*
- *Do jaké míry došlo z pohledu nadřazených účastníků vzdělávání díky absolvovaným vzdělávacím aktivitám ke zvýšení kvality či efektivity jejich práce?*

#### **5. Metody kvality**

*Následující otázka se týká všech projektů, které řešily metody kvality, tedy projektů městské části Praha 13, obce Bystřice a města Jilemnice.*

##### **5.1. Do jaké míry bylo v projektu účelné a proveditelné zavádění metod kvality?**

- *Z jakých důvodů se ÚSC rozhodl pro zavedení metody kvality nebo pro její další rozvoj?*
- *Do jaké míry mělo zavedení metody kvality podporu vedení úřadu a volené politické reprezentace ÚSC?*
- *Do jaké míry splnilo zavedení metody kvality nebo její další rozvoj očekávání zapojených aktérů? Jaké vidí místní aktéři přínosy v zavedení nebo dalším rozvoji metody kvality?*
- *Jaké principy MA21/modelu kvality EFQM se v daném ÚSC podařilo zavést? Jaké konkrétní kroky pro to byly podniknuty? Do jaké míry byly tyto kroky úspěšné a jejich výstupy kvalitní?*
- *Jak dále plánují ÚSC rozvíjet metodu kvality?*

*Následující otázky ohledně metody kvality MA21 se týkají projektů města Jilemnice a obce Bystřice.*





## 5.2. Do jaké míry bylo v projektu účelné zavedení MA21?

- *Do jaké míry přispělo zavedení MA21 ke zlepšení komunikace s občany z pohledu pracovníků úřadu a zastupitelů?*
- *Do jaké míry se podařilo zapojit veřejnost do řízení obce?*
- *Do jaké míry se daří vytvářet a zlepšovat místní partnerství?*
- *Do jaké míry se podařilo zavést principy trvale udržitelného rozvoje? Uveďte konkrétní příklady z praxe jednotlivých ÚSC.*

Následující otázky se týkají projektu městské části Praha 13.

## 5.3. Do jaké míry bylo v projektu účelné zavedení EFQM

- *Jakým způsobem jsou využívány výstupy procesního řízení (Popis procesů a procesní mapa úřadu)?*
- *Do jaké míry jsou výstupy procesního řízení (Popis procesů a procesní mapa úřadu) aktualizovány?*
- *Do jaké míry přispělo zavedení modelu kvality EFQM ÚSC k vyšší efektivitě a kvalitě práce?*

## 6. **Specifická evaluační otázka k personálnímu auditu**

Následující otázka se týká pouze projektu města Štramberk

6.1. Jak hodnotí vedení MÚ přínos provedeného personálního auditu?

## 3. **Požadované metody**

Zpracováno bude celkem 7 případových studií a souhrnná analýza všech strategických dokumentů vytvořených v rámci projektů výzev č. 33 a 34. V rámci případových studií budou v šetření zastoupeny projekty na území celé České republiky. Projekty, které se zúčastní šetření, jsou vybrány Zadavatelem (viz níže). Zadavatel poskytne při kontaktování respondentů součinnost, za úspěšnou rekrutaci, vhodnou formu motivace a zvolení optimálního průběhu rozhovorů ale zodpovídá Zpracovatel.

Zpracovatel případové studie vybraných projektů zpracuje na základě desk research (analýzy sekundárních zdrojů dat) projektové dokumentace, vzniklých strategických dokumentů a dalších relevantních dokumentů a hloubkových polostrukturovaných osobních nebo telefonických rozhovorů. V rámci šetření pro jednu případovou studii provede vždy alespoň jeden osobní hloubkový polostrukturovaný rozhovor s vhodným zástupcem realizačního týmu projektu (pokud to bude pro zodpovězení všech otázek scénáře rozhovoru potřeba, může se rozhovoru za realizační tým projektu účastnit více osob – půjde však o jeden rozhovor, kde se budou střídát respondenti k zodpovězení otázek dle jejich odbornosti / znalostí.) Na základě těchto osobních rozhovorů se



zástupci projektu zpracovatel vytipuje další klíčové respondenty pro zodpovězení evaluačních otázek v rámci jednotlivých případových studií.

**Typy respondentů a minimální počty rozhovorů** jsou pro jednotlivé projekty specifikovány v kapitole 5. **Představení projektů pro případové studie a struktura respondentů.** Jiná struktura respondentů je možná pouze po odsouhlasení zadavatelem. Zadavatel odsouhlasí finální seznam respondentů a jejich náhradníků, a to před realizací rozhovorů.

Zpracovatel při vyhodnocení získaných dat z rozhovorů využije metod analýzy adekvátních pro kvalitativní výzkum: provede doslovnou transkripci rozhovoru, vhodným způsobem provede třídění / kategorizaci dat a jejich kódování. Výsledky analýzy pak promítne do jednotlivých případových studií.

Zpracovatel se zavazuje k tomu, že před zahájením sběru dat předloží návrhy scénářů rozhovorů Zadavateli ke schválení. Ke schválení Zpracovatel Zadavateli rovněž předloží navrhované zdroje sekundárních dat a plánovaný způsob jejich analýzy.

Zpracovatel ve formě elektronické přílohy k Závěrečné zprávě předá Zadavateli přepisy rozhovorů (dle potřeby anonymizované) ve vhodné formě (např. soubor „.doc“ čitelný v textovém editoru Word).

#### 4. Struktura případové studie

Případová studie by měla mít rozsah cca. 20-30 normostran textu.<sup>3</sup> Bude mít následující strukturu:

##### A. Abstrakt

Abstrakt bude obsahovat shrnutí nejdůležitějších poznatků z celé případové studie, se zaměřením na přenos dobré praxe. Abstrakt bude čerpat z obou evaluačních úkolů - z analýzy provedených rozhovorů a zodpovězení evaluačních otázek i ze zhodnocení strategických dokumentů. Bude obsahovat následující témata:

- **stručné představení projektu – problém, který má řešit a způsob jeho řešení; klíčové aktivity projektu a plánované výstupy, výsledky, dopady na cílové skupiny**
- **stručné představení realizátora projektu**
- **shrnutí hlavních zjištění ohledně procesní a výsledkové (případně dopadové) úspěšnosti projektu**

Abstrakt by měl mít rozsah cca. 3-4 normostrany textu (cca. 2 strany A4 formátovaného textu). Bude napsaný stručně a vhodné tematické části budou v bodech (formou odrážek).

##### B. Realizace projektu

V této kapitole evaluátor zodpoví evaluační otázky 2.1 a 2.2 a vyhodnotí tak projekt z hlediska nastavení a procesní stránky realizace. V tématu nastavení projektu vysvětlí problém, který projekt řešil, které cílové skupiny a jakým způsobem měl projekt ovlivnit a jaké byly hlavní cíle projektu.

<sup>3</sup> Na ideálním rozsahu případové studie se Zadavatel dohodne se Zpracovatelem na základě první pilotní případové studie, která bude součástí Vstupní zprávy.



Kapitola bude také zahrnovat popis motivace ÚSC pro realizaci projektu. Důraz bude kladen na perspektivu jednotlivých aktérů a odlišnosti ve vnímání možných přínosů projektu.

Z hlediska procesní stránky realizace kapitola zhodnotí předpokládaná rizika projektu a jejich výskyt v praxi stejně jako práci realizačního týmu na předcházení nežádoucím dopadům těchto rizik. Dále kapitola shrne nečekané překážky, které během realizace vyvstaly a zhodnotí jejich dopad na úspěšnost projektu.

### C. Strategické dokumenty

Tato kapitola bude obsahovat všestranné vyhodnocení evaluačních otázek 3.1, 3.2 a 3.3 a tedy následujících témat:

- **Úroveň zapojení všech relevantních aktérů do přípravy strategických materiálů**
- **Vnímání výstupů tvorby strategických dokumentů ze strany klíčových aktérů**
- **Předpoklady pro účelné využívání vytvořených strategických dokumentů v budoucnu**

Kapitola zároveň bude obsahovat zhodnocení kvality strategických dokumentů evaluátorem a jeho interpretaci v kontextu závěrů vyhodnocení výše uvedených evaluačních otázek.

### D. Vzdělávací aktivity

Tato kapitola bude zahrnuta pouze v případových studiích k projektům Městské části Praha 13, obce Bystřice a města Štramberk. Evaluátor v těchto případových studiích vyhodnotí, do jaké míry bylo v projektu účelně a proveditelně nastaveno vzdělávání zaměstnanců.

### E. Metody kvality

Tato kapitola bude zahrnuta pouze v případových studiích k projektům Městské části Praha 13, obce Bystřice a města Jilemnice. Evaluátor v těchto případových studiích vyhodnotí, do jaké míry bylo v projektu účelně a proveditelně nastaveno zavádění metod kvality.

### F. Personální audit

Tato kapitola bude zahrnuta pouze v případové studii k projektu města Štramberk. Evaluátor v této případové studii zpracuje interpretaci hodnocení přínosu provedeného personálního auditu vedením městského úřadu.

## 5. Představení projektů pro případové studie a struktura respondentů

### A. Rozvoj řízení kvality včetně strategického řízení na Praze 13

Číslo projektu: CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_034/0002888

Konec realizace: 31. 5. 2018

Cena: 2,83 mil. Kč



#### Aktivita

- **Zavedení modelu kvality EFQM**
  - školení pro členy interního EFQM pracovního týmu
  - vytvoření sebehodnotících zpráv
  - předpokladem zavedení modelu EFQM vytvoření Popisu procesů a procesní mapy úřadu – zmapování procesů úřadu souvisejících s plněním úkolů v samostatné a přenesené působnosti
    - úvodní a závěrečný workshop pro cílové skupiny - garanti skupin procesů a vlastníci procesů (60 – 80 osob)
    - Vytvoření Metodiky pro kontinuální přezkum efektivity procesů a optimalizace efektivity procesů
- **Posílení strategického řízení v MČ Praha 13**
  - Strategický plán rozvoje MČP13
  - Rodinná politika MČP13
- **Vzdělávání zaměstnanců úřadu** - procesní a projektové řízení, využívání eGovernmentu, zadávání VZ, komunikace s občany, s médii

Odkaz na projekt

<https://www.praha13.cz/Rozvoj-rizeni-kvality-vcetne-strategickeho-rizeni-na-Praze-13.html>

#### Respondenti a minimální počty rozhovorů

- individuální/skupinový osobní rozhovor:
  - zástupce/ci realizačního týmu (projektový manažer, koordinátor projektu, odborní garanti aktivit)
- individuální osobní/telefonické rozhovory:
  - 2 zaměstnanci úřadu, kteří byli zapojeni do zavádění modelu kvality
  - 2 zaměstnanci úřadu, kteří byli zapojeni do tvorby strategických dokumentů
  - 2 zaměstnanci úřadu, kteří mají se strategickými dokumenty pracovat
  - 2 vedení obce/zastupitelé
  - 1 koordinátor školení nebo osoba zodpovědná za koordinaci školení v obci
  - 2 nadřízení účastníků školení

## **B. Strategie v Mikroregionu Šternbersko**

Číslo projektu: CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002861

Konec realizace: 30. 4. 2018

Cena: 1,78 mil. Kč

#### Aktivita

- **Tvorba strategických dokumentů**
  - 10 strategických plánů rozvoje obce a 10 akčních plánů (pro 10 členských obcí)
- **Výměna zkušeností a dobré praxe v oblasti strategického řízení**
  - diskusní semináře – 4 kulaté stoly pro všechny členské obce

Odkaz na projekt:

<http://www.mikroregion-sternbersko.cz/podpora-strategickeho-rizeni-clenskych-obci-mikroregionu-sternbersko/ms-1102/p1=1102>



#### Respondenti a minimální počty rozhovorů

- individuální/skupinový osobní rozhovor:
  - zástupce/ci realizačního týmu (projektový manažer, koordinátor projektu, odborní garanti aktivit)
- individuální osobní/telefonické rozhovory:
  - 2 zaměstnanci mikroregionu, kteří byli zapojeni do tvorby strategických dokumentů
  - 1 zástupce vedení Mikroregionu Šternbersko
  - 5 starostů obcí v Mikroregionu Šternbersko

#### **C. Zefektivnění plánování úřadu v oblasti dopravy měst Most a Litvínova**

Číslo projektu: CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002787

Konec realizace: 30. 4. 2018

Cena: 5,16 mil. Kč

#### Aktivity:

- **Tvorba a zpracování plánu udržitelné městské mobility pro města Most a Litvínov**
- **Školení zaměstnanců úřadu v oblasti udržitelné mobility a implementace strategického plánu**

Odkaz na projekt:

[https://www.mesto-most.cz/vismo/dokumenty2.asp?id\\_org=9959&id=27391&n=zefektivneni%2Dplanovani%2Duradu%2Dv%2Doblasti%2Ddopravy&p1=60128](https://www.mesto-most.cz/vismo/dokumenty2.asp?id_org=9959&id=27391&n=zefektivneni%2Dplanovani%2Duradu%2Dv%2Doblasti%2Ddopravy&p1=60128)

#### Respondenti a minimální počty rozhovorů

- individuální/skupinový osobní rozhovor:
  - zástupce/ci realizačního týmu (projektový manažer, koordinátor projektu, odborní garanti aktivit)
- individuální osobní/telefonické rozhovory:
  - 2 zaměstnanci úřadu, kteří byli zapojeni do tvorby strategických dokumentů
  - 2 zaměstnanci úřadu, kteří mají se strategickými dokumenty pracovat
  - 2 vedení obce/zastupitelé
  - 1 zástupce Dopravního podniku

#### **D. Rozvoj MA21 v Jilemnici**

Číslo projektu: CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0003005

Konec realizace: 31. 12. 2018

Cena: 2,41 mil. Kč

#### Aktivity:

- **Zdravotní plán města Jilemnice**
- **Komunitní plán sociálních služeb města Jilemnice**
  - bude řešen i se starosty obcí 1. typu, projednán na zastupitelstvu - v komunitním plánu bude vyčleněna samostatná kapitola pro každou obec – obec



v zastupitelstvu projedná (schválí) obsah kapitoly, tj. jaké služby jsou v území poskytovány, zda a v jaké míře se obec podílí na financování daní služby, atp.

- **Zdravý životní styl**
  - semináře a cvičení + poradna zdraví - konzultace s lékařem
- **Aktivní stáří**
  - zázemí pro aktivní odpočinek - zázemí pro nordic walking, petangue a zahradičení

Cílem projektu rozvoj metody kvality **MA21** – postoupit z kategorie C do C\* prostřednictvím tématu zdraví.

Odkaz na projekt:

<http://www.mestojilemnice.cz/cz/rozvoj-projekty/lidske-zdroje/rozvojma21/>

#### Respondenti a minimální počty rozhovorů

- individuální/skupinový osobní rozhovor:
  - zástupce/ci realizačního týmu (projektový manažer, koordinátor projektu, odborní garanti aktivit)
- individuální osobní/telefonické rozhovory:
  - 2 zaměstnanci úřadu, kteří byli zapojeni do tvorby strategických dokumentů
  - 2 zaměstnanci úřadu, kteří mají se strategickými dokumenty pracovat
  - 2 zástupci vedení obce/zastupitelé
  - 3 starostové obcí 1. typu

#### **E. Bystřice n. O. - efektivní a strategická veřejná správa**

Číslo projektu: CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002934

Konec realizace: 31. 12. 2018

Cena: 2,66 mil. Kč

Aktivity:

- **Tvorba strategického plánu**
  - Související vzdělávání strategického plánování a projektového řízení – pro všechny pracovních skupin a 2 vedoucí pracovníky města
  - Zahraniční stáž ke strategickému řízení – Helsinky – 4 pracovníci úřadu
- **Zavedení metody MA21**
  - vstoupit do kategorie Zájemci a postoupit do kategorie D
  - školení pro vybrané zaměstnance
- **Vzdělávání zaměstnanců** - různá témata - zvládání stresu, komunikace, jednání s lidmi, první pomoc, řešení konfliktů

Odkaz na projekt:

<https://www.bystrice.cz/urad/projekty-v-obci/efektivni-verejna-sprava/>

#### Respondenti a minimální počty rozhovorů

- individuální/skupinový osobní rozhovor:



- zástupce/ci realizačního týmu (projektový manažer, koordinátor projektu, odborní garanti aktivit)
- individuální osobní/telefonické rozhovory:
  - 2 zaměstnanci úřadu, kteří byli zapojeni do zavádění modelu kvality
  - 2 zaměstnanci úřadu, kteří byli zapojeni do tvorby strategických dokumentů (a ideálně se zároveň účastnili zahraniční stáže)
  - 2 zaměstnanci úřadu, kteří mají se strategickými dokumenty pracovat
  - 2 vedení obce/zastupitelé
  - 1 koordinátor školení nebo osoba zodpovědná za koordinaci školení v obci
  - 2 nadřazení účastníků školení

#### F. Vytvoření strategických dokumentů pro město Havířov

Číslo projektu: CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002993

Konec realizace: 31. 12. 2018

Cena: 6,3 mil. Kč – využita cca polovina, ušetřeno při vysoutěžení dodavatele/ů

Projekt navazuje na Strategii udržitelného rozvoje města Havířova 2012 – 2020 a projektovou kancelář vytvořené v předešlých projektech (OPLZZ)

Aktivity:

- **Plán udržitelné městské mobility**
  - zřízena řídicí skupina složená z vedoucích odborů či oddělení a politických zástupců
- **Koncepce odpadového hospodářství**
  - zřízena řídicí skupina složená z vedoucích odborů či oddělení a politických zástupců

Odkaz na projekt:

<https://www.havirov-city.cz/odbor-kancelar-primatora/dotace/dotace-eu/programove-obdobi-2014-2020/vytvoreni-strategickych>

Respondenti a minimální počty rozhovorů

- individuální/skupinový osobní rozhovor:
  - zástupce/ci realizačního týmu (projektový manažer, koordinátor projektu, odborní garanti aktivit)
- individuální osobní/telefonické rozhovory:
  - 2 zaměstnanci úřadu, kteří byli zapojeni do tvorby strategických dokumentů
  - 2 zaměstnanci úřadu, kteří mají se strategickými dokumenty pracovat
  - 2 vedení obce/zastupitelé

#### G. Strategie rozvoje a efektivní řízení města Štramberka

Číslo projektu: CZ.03.4.74/0.0/0.0/16\_033/0002821

Konec realizace: 31.10.2018

Cena: 2,8 mil. Kč

Aktivity:



- **Strategický plán rozvoje města Štramberka**
  - dodavatel proškolí interní tým ohledně tvorby SP, provede rozhovory s politickou reprezentací úřadu, se zastupiteli, zástupci občanských aktivit a místních spolků
- **Strategie efektivního hospodaření**
  - dodavatel zajistí proškolení interního realizačního týmu, případně dalších klíčových pracovníků MěÚ a zastupitelů k tématu finančního řízení a jeho optimalizace
- **Řízení lidských zdrojů a vzdělávání**
  - personální audit s návrhem optimalizace personálních kapacit a náplně práce
  - školení: projektové řízení, veřejné zakázky, informační a kybernetická bezpečnost, eGovernment, manažerské dovednosti, personální řízení, komunikační dovednosti

Odkaz na projekt:

<http://www.stramberk.cz/cs/mesto/projekty-a-investicni-akce/projekty-eu/projekty-v-realizaci.html>

#### Respondenti a minimální počty rozhovorů

- individuální/skupinový osobní rozhovor:
  - zástupce/ci realizačního týmu (projektový manažer, koordinátor projektu, odborní garanti aktivit)
- individuální osobní/telefonické rozhovory:
  - 2 zaměstnanci úřadu, kteří byli zapojeni do tvorby strategických dokumentů
  - 2 zaměstnanci úřadu, kteří mají se strategickými dokumenty pracovat
  - 2 vedení obce/zastupitelé
  - 1 zástupce vedení MÚ, který je zodpovědný za personální otázky
  - 1 koordinátor školení nebo osoba zodpovědná za koordinaci školení v obci
  - 2 nadřízení účastníků školení

## 6. Indikativní harmonogram veřejné zakázky

Tabulka 1 Požadované výstupy a termíny jejich dodání

	Požadované výstupy	Termíny pro předložení návrhů*	Popis výstupu**
1	Vstupní zpráva	Do 60 pracovních dnů od účinnosti smlouvy.	Zpracovatel zasílá Objednateli vstupní zprávu, která bude obsahovat zpracování metodologického designu evaluace a první případovou studii jednoho Objednatel vybraného projektu. První případová studie bude zpracována dle požadavků uvedených v kapitolách 2-5 této přílohy.  Na tento výstup je navázána první faktura.
2	Návrh závěrečné zprávy	Do 180 kalendářních dnů od účinnosti smlouvy.	Zpracovatel zasílá Objednateli k připomínkám finální výstupy veřejné zakázky.  Zpráva bude obsahovat tyto části určené pro různé uživatele výstupů evaluace:





			<ol style="list-style-type: none"><li>1. Sedm případových studií, každá z případových studií k jednomu vybranému projektu (včetně případové studie schválené ve vstupní zprávě) zpracovaných dle požadavků uvedených v kapitolách 2-5 této přílohy, včetně zhodnocení kvality strategických dokumentů</li><li>2. Samostatná technická příloha s detailním popisem postupu šetření, metodologií sběru a analýzy dat i s kompletními scénáři a přepisy realizovaných rozhovorů</li></ol>
3	Finální podoba závěrečné zprávy	Do 210 kalendářních dnů od účinnosti smlouvy.	Zpracovatel zasílá finální výstupy veřejné zakázky se zpracovanými připomínkami zadavatele k odsouhlasení. Na tento výstup je navázána druhá faktura.

\* Termíny výstupů mohou být posunuty dle dohody Objednatele se Zpracovatelem v závislosti na potřebách Zadavatele a dostupnosti dat. Předložení „návrhů“ se týká výstupů ve formě evaluačních zpráv.

\*\* Do anglického jazyka bude přeloženo manažerské shrnutí závěrečné evaluační zprávy, a to do 30 dnů po akceptaci zprávy Zadavatelem.

## 7. Další požadavky na plnění

Zpracovatel bude ve všech fázích realizace zakázky postupovat v souladu s Etickým kodexem evaluátora (viz [www.czecheval.cz](http://www.czecheval.cz)).





## Příloha č. 2: Popis realizace předmětu plnění

### 1. Kontext a cíl evaluace

Předmětem plnění dle této Smlouvy je vypracování 7 případových studií projektů z výzev č. 33 Výzva pro územní samosprávné celky (obce, kraje a sdružení a asociace ÚSC) a č. 34 Výzva pro územní samosprávné celky – hl. m. Praha. Projekty jsou financovány z Prioritní osy 4 Operačního programu Zaměstnanost.

Výzvy č. 33 a 34 se zaměřovaly na naplnění 2 specifických cílů:

- 1) Optimalizovat procesy a postupy ve veřejné správě zejména prostřednictvím posílení strategického řízení organizací, zvýšení kvality jejich fungování a snížení administrativní zátěže
- 2) Profesionalizovat veřejnou správu zejména prostřednictvím zvyšování znalostí a dovedností jejich pracovníků, rozvoje politik a strategií v oblasti lidských zdrojů a implementace služebního zákona.

Za účelem naplnění těchto cílů byly podporovány následující projektové aktivity:

- tvorba strategických dokumentů (včetně rozvojových dokumentů organizace) a rozvoj stávajících a zavádění nových nástrojů strategického řízení obce
- zpracování studií proveditelnosti ke konkrétním jednotlivým projektům určeným k následné realizaci a financování
- podpora zavádění/ rozvoje metod kvality
- realizace vzdělávacích a výcvikových programů
- zavádění a rozvoj moderních metod řízení lidských zdrojů ve veřejné správě

Cílem evaluačního výzkumu je zhodnocení procesní i výsledkové/dopadové stránky vybraných 7 projektů a jejich klíčových aktivit.

### 2. Evaluační úkol A

#### Zhodnocení kvality strategických dokumentů

Zpracovatel jako součást případových studií zhodnotí kvalitu strategických dokumentů vytvořených v rámci 7 vybraných projektů. Dokumenty budou hodnoceny na základě evaluačních otázek stanovených Objednavatelem. Fáze postupu prací na splnění evaluačního úkolu A shrnuje následující tabulka.

Tabulka 2: Koncepce řešení evaluačního úkolu A

Číslo fáze	Název fáze prací	Metody sběru dat	Metody analýzy dat	Hlavní aktéři
1	Identifikace všech strategických dokumentů, které mají být analyzovány	<ul style="list-style-type: none"><li>• Generování dat z MS2014+</li></ul>	Desk research (projektové dokumentace)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Příjemci podpory na 7 vybraných projektů</li></ul>



Číslo fáze	Název fáze prací	Metody sběru dat	Metody analýzy dat	Hlavní aktéři
2	<b>Analýza všech strategických dokumentů s ohledem na stanovené evaluační otázky</b>	-	Desk research (projektové dokumentace, vzniklé strategické dokumenty a další relevantní dokumenty)	• Příjemci podpory na 7 vybraných projektů

### 3. Evaluační úkol B

#### Případové studie

Evaluátor vypracuje případové studie vybraných 7 projektů tak, aby zodpověděl evaluační otázky stanovené Objednavatelem. Fáze postupu prací na splnění evaluačního úkolu B shrnuje následující tabulka.

Tabulka 3: Koncepce řešení evaluačního okruhu B

Číslo fáze	Název fáze prací	Metody sběru dat	Metody analýzy dat	Hlavní aktéři
1	<b>Studium projektů</b>	Generování dat z MS2014+	Desk research (projektové dokumentace, vzniklé strategické dokumenty a další relevantní dokumenty)	Příjemci podpory na 7 vybraných projektů
2	<b>Analýza projektů jako celku</b>	Polostrukturované osobní individuální či skupinové rozhovory se zástupci realizačních týmů 7 vybraných projektů  Předpokládaný počet rozhovorů: min. 7 (pokud to bude pro zodpovězení všech otázek scénáře rozhovoru potřeba, může se rozhovoru za realizační tým projektu účastnit více osob – půjde však o jeden rozhovor, kde se budou střídat respondenti k zodpovězení otázek dle jejich odbornosti / znalostí.)	Kvalitativní analýza dat z rozhovorů	Zástupci realizačních týmů 7 vybraných projektů (projektoví manažeři, koordinátoři projektů, odborní garanti aktivit projektů apod.)
3	<b>Analýza vybraných aspektů projektů</b>	Polostrukturované rozhovory s klíčovými pracovníky 7 vybraných projektů, a to ve struktuře a v minimálním počtu stanovených Objednavatelem  Předpokládaný počet rozhovorů: min. 62 (pozn.: Vytipování respondentů proběhne primárně na základě osobních	Kvalitativní analýza dat z rozhovorů	Klíčoví pracovníci 7 vybraných projektů



Číslo fáze	Název fáze prací	Metody sběru dat	Metody analýzy dat	Hlavní aktéři
		individuálních či skupinových rozhovorů se zástupci realizačních týmů 7 vybraných projektů). Zpracovatel předpokládá, že rozhovory primárně proběhnou telefonickou formou. Pokud se ukáže jako vhodné a realizovatelné provést rozhovor osobně, bude využita osobní forma.		
4	<b>Kompletace případových studií</b> (Zpracovatel promítné do každé z případových studií výsledky plnění evaluačního úkolu A)	-	-	-

Zpracovatel před zahájením sběru dat předloží návrhy scénářů rozhovorů Objednateli ke schválení. Ke schválení rovněž předloží navrhované zdroje sekundárních dat a plánovaný způsob jejich analýzy.

S ohledem na požadavek Objednatele bude využito technické provedení záznamu, tj. pořízení audionahrávky. Nicméně je na místě uvést, že dle našich zkušeností tato forma záznamu snižuje důvěru a spontánnost odpovědí respondentů. **Lze očekávat, že ochota dotazovaných odpovídat zcela upřímně bude při použití nahrávacího zařízení snížena.** Potenciálním rizikem tohoto postupu je, že dotazovaní nebudou vůbec ochotni hovořit na záznam. V takovém případě by ovšem Zpracovatel mohl do závěrů evaluace promítnout pouze údaje získané v rámci rozhovorů, u kterých respondent(i) souhlasil(i) s pořízením audionahrávky, což by ovšem mohlo mít významný vliv na výsledky tohoto výzkumu. Z těchto důvodů **budou metody vedení a záznamu rozhovorů projednány s Objednatelům před finalizací scénáře rozhovorů.**

Zpracovatel při vyhodnocení získaných dat z rozhovorů provede třídění / kategorizaci dat a jejich kódování.

Případové studie budou zpracovány ve struktuře stanovené Objednatelům.

#### 4. Upřesnění metod evaluace

##### 4.1. Desk research

###### Popis metody

Metoda desk research, neboli „výzkum od stolu“, spočívá ve sběru a analýze sekundárních dat. Desk research zahrnuje vyhledání, sběr, rešerši, analýzu a vyhodnocení již existujících dostupných informací a relevantních dokumentů. Cílem analýzy dokumentace je nastudování a zhodnocení



dostupných dokumentů a informací, které umožní řádně nastavit další pokračování prací, stanovení hypotéz či prvních závěrů.

Metoda desk research se využívá vždy v úvodní části výzkumu či hodnocení. Pomocí pečlivé a strukturované analýzy relevantní dokumentace získáme vždy základní přehled o tématu řešeném daným projektem - s jeho kontextem, prostředím, klíčovými aktéry atp. Analýzu dokumentace provádíme strukturovaně se stanovením cílových okruhů a otázek k zodpovězení.

### Metodický postup

V první fázi provedeme vždy screening dostupných dokumentů, dále jejich prvotní zhodnocení a v případě, že bude daný dokument přínosný, provádíme další podrobnou analýzu.

### Zdroje

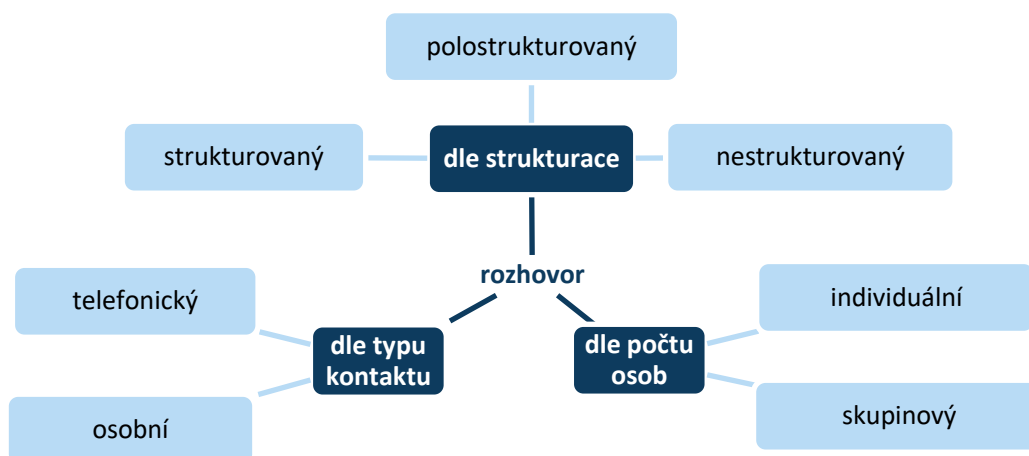
- Hendl, J. (1999). Úvod do kvalitativního výzkumu. Praha: Karolinum.
- Surynek, A. (2001). Základy sociologického výzkumu. 1.vyd. Praha: Management Press.

## 4.2. Individuální či skupinové rozhovory

### Popis metody

Rozhovory vnímáme jako jednu ze stěžejních metod pro získávání informací, resp. sběr primárních dat pro potřeby evaluací. Jedná se o diagnostickou techniku spočívající v získávání informací při přímé interakci s dotazovanými osobami prostřednictvím kladení otázek. Cílem rozhovorů je vždy získat podrobné informace k řešenému tématu přímo v terénu, dále jsou využívány také pro ověření sekundárních dat a stanovených hypotéz. Tuto metodu používáme především pro kvalitativní šetření.

Rozhovory lze rozlišovat na základě různých kritérií, jak ukazuje následující schéma.



Při šetření v rámci evaluací využíváme nejčastěji následující typy rozhovorů:

- **Individuální hloubkový rozhovor (IDI – Individual In-depth Interview)**

Hloubkový rozhovor umožňuje získat detailní informace o zkoumaném tématu díky tomu, že umožňuje respondentovi volně vyjadřovat své názory na zkoumanou problematiku. Jedná se o rozhovor zaměřený na určité téma, při němž se tazatel snaží získat informace o názorech, postojích či motivech respondenta. V případě zjištění některé zajímavé či



důležité informace ve vztahu k předmětu šetření se tazatel snaží povzbudit respondenta k rozvinutí myšlenky.

Využití metody hloubkového rozhovoru je vhodné především v situacích, kdy je třeba poznat problém v co nejširším kontextu a souvislostech, a za tímto účelem shromáždit podrobnější názory a zkušenosti respondentů. Složení respondentů IDI v rámci šetření k určitému tématu by měla odpovídat struktuře dané cílové skupiny (z hlediska relevantních kritérií).

- **Skupinový rozhovor**

Skupinový rozhovor obvykle probíhá formou diskuze v malé skupině respondentů. S využitím skupinového rozhovoru lze lépe poznat rozdíly ve zkušenostech, názorech a postojích v rámci dané skupiny osob. Diskuzi při skupinových rozhovorech obvykle zakládáme na připraveném scénáři, resp. seznamu otázek, přičemž ke každé otázce se v ideálním případě vyjádří všichni respondenti.

- **Individuální telefonický rozhovor (ITI – Individual Telephone Interview)**

Telefonické rozhovory urychlují proces získávání dat oproti realizaci osobních rozhovorů a zároveň poskytují obdobné výhody jako osobní rozhovory, tj. umožňují interakci s dotazovaným a přesné zacílení otázek. Tuto metodu lze využít například pro oslovení respondentů ze vzdálenějších lokalit, případně je lze aplikovat u časově vytížených respondentů, kteří z časových důvodů odmítají poskytnout osobní rozhovor. Telefonické rozhovory využíváme jako doplňkovou metodu pro ověření dat či získání doplňujících informací.

**Tabulka 4: Hlavní výhody a nevýhody metody rozhovoru**

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"><li>• vyšší návratnost v porovnání s dotazníky</li><li>• nižší nároky na vlastní iniciativu respondenta</li><li>• vyšší komplexnost získaných dat díky nižší šanci na vynechání některých otázek ze strany respondenta</li><li>• eliminace problémů s porozuměním textu</li><li>• možnost odhalení řady detailních informací</li><li>• možnost operativně vést otázky žádoucím směrem</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• časová náročnost</li><li>• pracnost a nákladnost sběru dat</li><li>• nutnost spolupráce respondentů</li> <li>• nízká přesvědčivost zajištění anonymity pro respondenty</li><li>• možné zkreslení v důsledku nepochopení či špatného pochopení otázky respondentem</li><li>• možné zkreslení z důvodu rozdílů mezi tazateli a jejich chováním</li></ul>

### Metodický postup

Samotnému rozhovoru předchází **přípravná fáze**, kdy vzniká scénář rozhovoru. V našich projektech klademe vždy důraz na pečlivou **formulaci otázek** (či témat v případě nestrukturovaného rozhovoru) ve vazbě na stanovené hypotézy a cíle rozhovoru. Samotný **průběh rozhovoru** je rozdělen do několika fází:

- V **úvodní fázi** rozhovoru tazatel respondentovi srozumitelně vysvětlí cíl, smysl a obsah rozhovoru a navodí optimální atmosféru, která umožní získat od respondenta požadované informace.
- **Jádrem** rozhovoru je kladení otázek dle připraveného scénáře, jehož průběh se liší v závislosti na tom, jaký typ rozhovoru jsme zvolili. Pokud se jedná o strukturovaný rozhovor,



striktně se držíme souboru otázek a odpovědi obvykle zaznamenáváme do strukturovaného formuláře. U méně formalizovaných typů rozhovoru (obvykle využíváme polostrukturovaný rozhovor) tazatelé uplatňují určitou míru improvizace a pružnost v pořadí otázek, či doptávání se; odpovědi pak zaznamenáváme v průběhu rozhovoru ve formě zápisu. Při rozhovorech klademe důraz na pozorné poslouchání, komunikování zájmu a akceptaci respondenta, zároveň se snažíme do projevu respondenta příliš nezasahovat, pokud se jeho výpověď významně neodklání od tématu.

- V **závěru** je možné sumarizovat hlavní body rozhovoru a je také zvykem respondenta „odměnit“ např. poděkováním, oceněním ochoty apod. Po skončení rozhovoru doplníme záznam vytvořený v průběhu rozhovoru a zároveň si zaznamenáme všechny potenciálně užitečné okolnosti rozhovoru.
- Poslední fází je **vyhodnocení** rozhovoru, kdy jsou získaná a zaznamenaná data utříděna, analyzována a vyhodnocena. Získaná data z rozhovorů analyzujeme a vyhodnocujeme s ohledem na stanovené cíle šetření, přičemž využíváme prvky tematické analýzy (k odhalení a popisu hlavních témat) a hledání vazeb mezi tématy.

### Zdroje

- Pergler, Disman a kol.: Vybrané techniky sociologického výzkumu (Praha, 1969, I. vydání), kapitola Rozhovor
- Disman, M. (2008). Jak se vyrábí sociologická znalost. Univerzita Karlova v Praze: Karolinum.
- HENDL, Jan. Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace. 2., aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2008, 407 s.
- Kaneová, E. Doing Your Own Research – Interviews (London-New York, Marion Boyars, 1985)
- Ferjenčík, J. (2000). Úvod do metodologie psychologického výzkumu: jak zkoumat lidskou duši. Praha: Portál.

## 5. Návrh scénářů rozhovorů pro případovou studii projektu „Rozvoj řízení kvality včetně strategického řízení na Praze 13“

### Návrh scénáře osobního hloubkového polostrukturovaného rozhovoru se zástupcem realizačního týmu projektu „Rozvoj řízení kvality včetně strategického řízení na Praze 13“

Předpokládaná délka trvání rozhovoru: 2 hodiny.

Fáze	Scénář (podrobnosti / otázky)	Délka trvání (předpoklad)
Zahájení	Představení tazatele, vysvětlení probíhající evaluace a tedy kontextu rozhovoru. Seznámení respondenta s předpokládanou délkou rozhovoru. Upozornění (žádost o souhlas) respondenta ve věci nahrávání průběhu rozhovoru. Zdůraznění, že záznam bude využit pouze pro účely tohoto výzkumu, že nebude v audio podobě poskytnut žádnému dalšímu subjektu a že citace, resp. záznam z diskuse budou předány Objednateli	5 min.





Fáze	Scénář (podrobnosti / otázky)	Délka trvání (předpoklad)
	evaluace pouze anonymizované. Doplnění, že také písemné poznámky tazatele nebudou poskytnuty dalším subjektům. <sup>4</sup>	
<b>Otázky k Realizaci projektu</b>	<p><b>Motivace ÚSC pro realizaci projektu</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Co bylo prvotním impulsem pro rozhodnutí, že MČ Praha 13 připraví žádost o podporu z Operačního programu Zaměstnanost na rozvoj řízení kvality a posílení strategického řízení?</li><li>2. Které osoby, resp. funkce (pracovní pozice) v rámci MČ Praha 13, stály za rozhodnutím žádost o podporu připravit a podat?</li><li>3. V žádosti o podporu jsou formulovány potřeby (resp. problémy), které chtěla MČ Praha 13 prostřednictvím projektu řešit. Je toto vymezení odpovídající, nebo byste problém/potřeby řešené projektem vymezil(a) odlišně? Pokud odlišně, prosíme, specifikujte řešený problém/potřeby vlastními slovy.</li><li>4. Můžete, prosím, popsat hlavní cíle projektu z hlediska jednotlivých aktérů projektu (např. jednotlivých volených orgánů MČ, tajemníka úřadu, vedoucích odborů, vedoucích oddělení, řadových zaměstnanců úřadu)?</li></ol> <p><b>Rizika a překážky</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>5. Podařilo se dopředu identifikovat všechna rizika projektu a nastavit projekt adekvátně k relevantním rizikům?</li><li>6. Jaké se během realizace projektu objevily nečekané překážky a jak jste si s nimi poradili?</li></ol>	35 min
<b>Otázky ke Strategickým dokumentům</b>	<p><b>Zapojení aktérů</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>7. Byli do přípravy <b>Strategického plánu na období 2018-2024</b> zapojeni všichni relevantní aktéři (např. jednotlivé volené orgány MČ, vedení Úřadu MČ, veřejnost)? Jak se jednotliví aktéři zapojili? Domníváte se, že jednotliví aktéři byli spokojeni se svým zapojením (průběhem i jeho dopadem na výstup)?</li><li>8. Byli do přípravy <b>Koncepce rodinné politiky Praha 13</b> zapojeni všichni relevantní aktéři (např. jednotlivé volené orgány MČ, vedení Úřadu MČ, veřejnost)? Jak se jednotliví aktéři zapojili? Domníváte se, že jednotliví aktéři byli spokojeni se svým zapojením (průběhem i jeho dopadem na výstup)?</li></ol> <p><b>Hodnocení výstupů ze strany aktérů</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>9. Vnímají podle Vás uživatelé <b>Strategický plán na období 2018-2024 a Koncepci rodinné politiky Praha 13</b> jako potřebné a užitečné dokumenty?</li><li>10. Jsou podle Vás <b>Strategický plán na období 2018-2024 a Koncepce rodinné politiky Praha 13</b> pro jejich uživatele dostatečně srozumitelné?</li></ol>	35 min

<sup>44</sup> Zpracovatel předpokládá, že metody vedení a záznamu rozhovorů budou před započítáním evaluačních prací předmětem jednání mezi Objednatelem Zpracovatelem. Z důvodu, že nahrávání rozhovorů snižuje důvěru a spontánnost odpovědí respondentů a může mít významný vliv na výsledky výzkumu, Zpracovatel doporučuje neprovádět nahrávání. Pokud bude dohoda s Objednatelem, že vytvoření audionahrávky není nutné, pak byl tento odstavec scénáře rozhovoru byl adekvátně upraven.



Fáze	Scénář (podrobnosti / otázky)	Délka trvání (předpoklad)
	<p>Využívání strategických dokumentů v budoucnosti</p> <ol style="list-style-type: none"><li>11. Jsou <b>Strategický plán na období 2018-2024</b> a <b>Koncepce rodinné politiky Praha 13</b> v praxi MČ Praha 13 využívány? Jak konkrétně (jakými aktivitami) a jsou případně nějaké překážky pro jejich využívání?</li><li>12. Probíhá na MČ Praha 13 průběžné sledování a vyhodnocování plnění cílů obou strategických materiálů?</li><li>13. Došlo od vytvoření <b>Strategického plánu na období 2018-2024</b> a <b>Koncepce rodinné politiky Praha 13</b> k aktualizaci některého z nich? Existuje záměr, v jakém termínu (či v jaké periodicitě) by se měly tyto strategické dokumenty aktualizovat?</li></ol>	
<b>Otázky ke Vzdělávacím aktivitám</b>	<p>Nastavení vzdělávání</p> <ol style="list-style-type: none"><li>14. Odpovídala témata vzdělávacích akcí v projektu potřebám těch zaměstnanců a zastupitelů, na které se vzdělávání v projektu zaměřovalo?</li><li>15. Setkala se nabídka vzdělávání se zájmem na straně zaměstnanců a zastupitelů, na které se vzdělávání v projektu zaměřovalo??</li><li>16. Vyhodnocovalo se, zda vzdělávací akce v projektu odpovídaly potřebám účastníků vzdělávací akce? Pokud ano, jak se dařilo naplnit potřeby účastníků? Pokud ne, můžete toto posoudit ze své pozice?</li><li>17. Vyhodnocovalo se, zda účast na vzdělávací akci v projektu z pohledu nadřízeného daného pracovníka napomohla ke zvýšení kvality či efektivity práce účastníka vzdělávací akce? Pokud ano, jaké jsou výsledky tohoto hodnocení? Pokud ne, můžete toto posoudit ze své pozice?</li></ol>	20 min
<b>Otázky k Metodám kvality</b>	<p>Zavádění metod kvality</p> <ol style="list-style-type: none"><li>18. Jaké byly motivy MČ Praha 13 nahradit/rozvinout dříve používanou metodu CAF modelem kvality EFQM? Měl tento krok podporu vedení Úřadu MČ a volené politické reprezentace?</li><li>19. Jak se při zavádění modelu kvality EFQM postupovalo, co dopadlo dobře, jaké výstupy jsou podle Vás kvalitní?</li><li>20. Co jednotliví aktéři (např. jednotlivé volené orgány MČ, tajemník úřadu, vedoucí odbor, vedoucí oddělení, řadoví zaměstnanci úřadu) od zavedení modelu kvality EFQM očekávali a splnila se podle Vás jejich očekávání?</li><li>21. Má MČ Praha 13 koncept, jak využívání modelu kvality EFQM bude probíhat v následujících letech?</li></ol>	15 min
<b>Ukončení (závěr, shrnutí)</b>	<p>Ověření, že není ještě něco, co by respondent měl potřebu k diskutovanému dodat.</p> <p>Poděkování respondentovi za poskytnutí rozhovoru a rozloučení.</p>	5 minut



**Scénář polostrukturovaného telefonického rozhovoru s koordinátorem vzdělávacích aktivit v projektu „Rozvoj řízení kvality včetně strategického řízení na Praze 13“**

Předpokládaná délka trvání rozhovoru: 30 minut.

Fáze	Scénář (podrobnosti / otázky)	Délka trvání (předpoklad)
<b>Zahájení</b>	<p>Představení tazatele, vysvětlení probíhající evaluace a tedy kontextu rozhovoru.</p> <p>Seznámení respondenta s předpokládanou délkou rozhovoru.</p> <p>Upozornění (žádost o souhlas) respondenta ve věci nahrávání průběhu rozhovoru. Zdůraznění, že záznam bude využit pouze pro účely tohoto výzkumu, že nebude v audio podobě poskytnut žádnému dalšímu subjektu a že citace, resp. záznam z diskuse budou předány Objednateli evaluace pouze anonymizované. Doplnění, že také písemné poznámky tazatele nebudou poskytnuty dalším subjektům.<sup>5</sup></p>	5 min.
<b>Otázky ke Vzdělávacím aktivitám</b>	<p><b>Nastavení vzdělávání</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Jakým způsobem se témata školení vybírala? Odpovídala témata vzdělávacích akcí v projektu potřebám těch zaměstnanců a zastupitelů, na které se vzdělávání v projektu zaměřovalo?</li><li>2. Setkala se nabídka vzdělávání se zájmem na straně zaměstnanců a zastupitelů, na které se vzdělávání v projektu zaměřovalo?</li><li>3. Vyhodnocovalo se, zda vzdělávací akce v projektu odpovídaly potřebám účastníků vzdělávací akce? Pokud ano, jak se dařilo naplnit potřeby účastníků? Pokud ne, můžete toto posoudit ze své pozice?</li><li>4. Vyhodnocovalo se, zda účast na vzdělávací akci v projektu z pohledu nadřazeného daného pracovníka napomohla ke zvýšení kvality či efektivity práce účastníka vzdělávací akce? Pokud ano, jaké jsou výsledky tohoto hodnocení? Pokud ne, můžete toto posoudit ze své pozice?</li></ol>	15 min
<b>Otázky k Realizaci projektu</b>	<p><b>Rizika a překážky</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>5. Jaké se během realizace projektu objevily nečekané překážky a jak jste si s nimi poradili?</li></ol>	5 minut
<b>Ukončení (závěr, shrnutí)</b>	<p>Ověření, že není ještě něco, co by respondent měl potřebu k diskutovanému dodat.</p> <p>Poděkování respondentovi za poskytnutí rozhovoru a rozloučení.</p>	5 minut

<sup>55</sup> Zpracovatel předpokládá, že metody vedení a záznamu rozhovorů budou před započítáním evaluačních prací předmětem jednání mezi Objednatelem a Zpracovatelem. Z důvodu, že nahrávání rozhovorů snižuje důvěru a spontánnost odpovědí respondentů a může mít významný vliv na výsledky výzkumu, Zpracovatel doporučuje neprovádět nahrávání. Pokud bude dohoda s Objednatelem, že vytvoření audionahrávky není nutné, pak byl tento odstavec scénáře rozhovoru byl adekvátně upraven.





### Příloha č. 3: Harmonogram

Níže uchazeč předkládá harmonogram aktivit, který odpovídá požadavkům uvedeným v zadávací dokumentaci. Jedná se o návrh harmonogramu, který předpokládá začátek realizace projektu od poloviny května roku 2020.

Měsíc	V/2020		VI/2020		VII/2020		VIII/2020		IX/2020		X/2020		XI/2020		XII/2020		I/2021		
	1.	2.	1.	2.	1.	2.	1.	2.	1.	2.	1.	2.	1.	2.	1.	2.	1.	2.	
<b>Počátek účinnosti smlouvy (PÚS)</b>		X																	
Úvodní setkání																			
Definitivní vymezení postupu																			
Zpracování případové studie jednoho Objednatelem vybraného projektu																			
<b>Vstupní zpráva (60 pracovních dnů od PÚS)</b>								X											
Zpracování zbývajících případových studií																			
Zpracování technické přílohy s detailním popisem postupu šetření, metodologií sběru a analýzy dat i s kompletními scénáři a přepisy realizovaných rozhovorů																			
<b>Návrh Závěrečné zprávy (180 kalendářních dnů od PÚS)</b>																X			
Připomínkové řízení k návrhu Závěrečné zprávy																			
<b>Finální podoba Závěrečné zprávy (210 kalendářních dnů od PÚS)</b>																			X
<b>Prezentace výstupů evaluace</b>																			





## Příloha č. 4: Analýza rizik

Hodnocen byl celkový vliv rizik a pravděpodobnost jejich výskytu. Ke zhodnocení rizik byly využity následující škály:

**Tabulka 1: Škála významnosti rizika**

Velmi malá	Malá	Střední	Velká	Velmi velká
5 %	20 %	40 %	60 %	80 %

**Tabulka 2: Škála pravděpodobnosti rizika**

Velmi malá	Malá	Střední	Velká	Velmi velká
5 %	20 %	40 %	60 %	80 %

**Tabulka 3: Identifikovaná rizika a návrhy na jejich odstranění**

ID	Riziko	Významnost	Pravděpodobnost výskytu	Postup předcházení riziku	Postup řešení rizika	Komentář, proč je zvolený přístup k riziku nejvýhodnější
1	<b>Vysoká vytiženost pracovníků Objednatele / omezená dostupnost pro spolupráci</b>	40 %	20 %	Včasně předávání informací, nastavení pravidelné komunikace.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flexibilita při komunikaci, možnost využití různých způsobů (telefon, email, osobní návštěva).</li> <li>Minimalizace požadavků na Objednavatele, resp. stanovení požadavků na začátku realizace zakázky.</li> </ul>	Stanovení možností a způsobu komunikace na začátku realizace umožňuje flexibilně reagovat na jakékoliv časové komplikace.
2	<b>Neochota klíčových pracovníků 7 vybraných projektů rozhovoru</b>	40 %	40 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tvorba „Pověřovacího dopisu“ pro Zpracovatele.</li> <li>Oslovení klíčových pracovníků přes Objednatele</li> </ul>	Zajištění náhradníků pro realizaci rozhovorů.	Vždy je možné setkat se s respondenty, kteří se nechtějí o dané problematice bavit. Práce s potenciálními náhradníky proto patří do výbavy každé evaluace, kde jsou realizovány individuální rozhovory.
3	<b>Obtížná srovnatelnost různých druhů strategických dokumentů</b>	40 %	60 %	Nastavení indikátorů hodnocení.	Rozdělení dokumentů do kategorií a porovnávání dokumentů uvnitř těchto kategorií.	Je nutné reflektovat tematické zaměření dokumentu (v jiném detailu o problematice hovoří strategický plán věnující se všem oblastem správy a jinak akční plán pro určitý konkrétní segment).



ID	Riziko	Významnost	Pravděpodobnost výskytu	Postup předcházení riziku	Postup řešení rizika	Komentář, proč je zvolený přístup k riziku nejvýhodnější
4	<b>Negativní dopad požadavku Objednavatele ve věci přepisů rozhovorů na ochotu respondentů spolupracovat a poskytnout plnohodnotné informace</b>	60 %	100 %	Maximalizace anonymizace dat a vysvětlování rozsahu anonymizace dat respondentům.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zpracování přepisů rozhovorů pro Objednavatele způsobem, kdy do přepisu nebudou zahrnuty ty údaje (pasáže), díky nimž by bylo možné identifikovat respondenta.</li><li>• Vysvětlení pravidel anonymizace rozhovorů respondentům tak, aby prvek zpracování přepisů rozhovorů a jejich předání Objednateli neměl zásadní dopad na zapojení respondentů do evaluace.</li></ul>	Ochota respondentů se evakuace účastnit a odpovídat upřímně je klíčová. Za účelem posílení této ochoty je nutné provést v přepisech rozhovorů důslednou anonymizaci (včetně toho, že přepis rozhovoru nemusí obsahovat všechny pasáže rozhovoru).





Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



## Příloha č. 5: Seznam poddodavatelů

Plnění dle této Smlouvy nebude plněno prostřednictvím poddodavatelů.