

**Program:** Operační program Zaměstnanost 2014-2020

**Projekt:** Systémové zajištění sociálního začleňování

**Reg. č.:** CZ.03.2.63/0.0/0.0/15\_030/0000605

**Č.j.:** MMR-84520/2021-56

**Číslo v CES:** 6122

**Číslo úkolu:** 268/56; 269/56

## **SMLOUVA O DÍLO**

**Celková evaluace projektu Systémové zajištění sociálního začleňování**

### **Česká republika - Ministerstvo pro místní rozvoj**

se sídlem: Staroměstské nám. 6, Praha 1, PSČ 110 15

zastoupená: Ing. Bc. Radmilou Outlou, MBA, ředitelkou odboru projektového řízení

IČ: 66 00 22 22

bankovní spojení: ČNB Praha 1, Na Příkopě 28

číslo účtu: 629001/0710

(dále jen "**objednatel**")

na straně jedné

a

### **Deloitte Advisory s.r.o.**

zaps. v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze v odd. C, vl. 113225


se sídlem: Praha 2, Italská 2581/67, PSČ 120 00

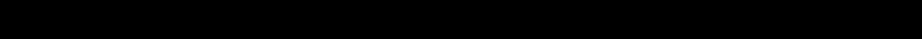
zastoupená: Pavel Šiška, na základě plné moci

IČ: 275 82 167

DIČ: CZ 275 82 167

Plátce DPH: ano

bankovní spojení: 

číslo účtu: 

(dále jen "**zhotovitel**")

na straně druhé,

uzavřely níže uvedeného dne, měsíce a roku v souladu s § 2586 a násl. a § 2631 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „občanský zákoník“), a v návaznosti na zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů, a za podmínek dále uvedených tuto

**smlouvu o dílo:**

### **Článek 1**

#### **Předmět smlouvy**

1.1. Předmětem této smlouvy je závazek zhotovitele poskytnout objednateli v termínech a dle požadavků stanovených touto smlouvou služby související s evaluačním šetřením, které budou převážně realizovány jako evaluace lokálních partnerství podrobně specifikované v příloze č. 1 a 2 této smlouvy (dále jen „dílo“), a závazek objednatelů za řádně a včas dodané dílo zaplatit zhotoviteli sjednanou cenu.

1.2. Zhotovitel se zavazuje pro objednatelů provést dílo v termínech a dle požadavků stanovených touto

smlouvou se zaměřením na zjištění, jak Koordinovaný přístup k sociálně vyloučeným lokalitám (dále jen „KPSVL“) probíhá a usiluje o řešení situace sociálního vyloučení na místní úrovni. Bude se tak jednat o hodnocení průběhu procesů sociálního začleňování podpořených v rámci KPSVL, vyhodnocení jejich efektivitu, úspěšnosti a **dopadů v jednotlivých dimenzích**, které byly v rámci interní evaluace identifikované jako významné: fungování lokálního partnerství, konzistence a udržitelnost intervencí, které byly na základě spolupráce v lokalitách realizovány.

1.3. Účelem smlouvy je celková evaluace individuálního projektu Systémové zajištění sociálního začleňování dle kritérií 5U (účelnost, účinnost, úspornost, užitečnost, udržitelnost), celkové zhodnocení dosažení výsledků a cílů projektu a formulace doporučení pro další koordinované využívání prostředků ESIF a tvorbu komplexních přístupů k podpoře sociálního začleňování.

## Článek 2

### Doba a místo plnění, forma zhotoveného díla a akceptační řízení

2.1. Zhotovitel se zavazuje provést dílo, tzn. dílo předat objednateli, po částech. Části díla jsou tři evaluační úkoly (úkol č. 1 – Lokální partnerství, úkol č. 2 – Konzistence, a úkol č. 3 – Udržitelnost) a závěrečná zpráva. Bližší specifikace náležitostí evaluačních a úkolů a závěrečné zprávy je součástí přílohy č. 1 této smlouvy. Posloupnost realizace jednotlivých úkolů bude specifikována zhotovitelem do tří týdnů od nabytí účinnosti smlouvy v písemné formě a při splnění následující podmínky: výstupy prvního úkolu musejí být odevzdány do šesti měsíců od nabytí účinnosti smlouvy. Každé tři měsíce od nabytí účinnosti smlouvy zhotovitel v rámci kontrolního dne předloží přehled realizované práce a aktualizaci dalšího postupu práce (technickou zprávu).

2.2. Maximální celková doba plnění smlouvy je do 30. 4. 2022.

2.3. Místem plnění smlouvy je Česká republika.

2.4. Zhotovitel se zavazuje předat dílo nebo část díla v elektronické podobě ve formátu RTF, doc, docx, xls, xlsx, či ppt. Zhotovitel předá dílo nebo jeho část objednateli spolu s předávacím protokolem, kde přesně pojmenuje po položkách, co předává k akceptaci. Řádně předané dílo nebo jeho část zhotovitelem bude potvrzeno písemným předávacím protokolem podepsaným oběma smluvními stranami. Předávací protokol lze podepsat elektronicky. V případě listinného vyhotovení předávacího protokolu obdrží jedno vyhotovení zhotovitel a jedno objednatel.

2.5. Veškeré další výstupy nebo dokumenty související s plněním dle této smlouvy (zápisy z jednání smluvních stran, návrh postupu plnění smlouvy, informační e-mail o stavu plnění smlouvy) budou objednateli předány v elektronické podobě formou e-mailu na kontaktní osobu uvedenou v čl. 8 smlouvy.

2.6. Plnění díla dle této smlouvy podléhá akceptačnímu řízení. Objednatel se zavazuje do 10 pracovních dnů od předání díla nebo části díla zhotovitelem vyjádřit k výsledku plnění. Výsledek akceptačního řízení bude zaznamenán do akceptačního protokolu podepsaného objednatelem, který bude obsahovat jeden z následujících závěrů:

- **plnění je akceptováno bez výhrad** – v akceptačním řízení bylo zjištěno, že poskytnuté plnění zcela odpovídá specifikaci díla dle čl. 1 této smlouvy a účelu, pro který bylo dle této smlouvy objednatelem objednáno a zhotovitelem zhotoveno;
- **plnění je akceptováno s výhradami** – v akceptačním řízení bylo zjištěno, že poskytnuté plnění neodpovídá z části specifikaci díla dle čl. 1 této smlouvy nebo neodpovídá účelu, pro který bylo dle této smlouvy objednatelem objednáno a zhotovitelem zhotoveno. Zjištěné vady budou uvedeny v akceptačním protokolu;
- **plnění je neakceptováno a vráceno k přepracování** – v akceptačním řízení bylo zjištěno, že poskytnuté plnění zcela neodpovídá specifikaci dle čl. 1 této smlouvy a neodpovídá účelu, pro který

bylo dle této smlouvy objednatelem objednáno a zhotovitelem zhotoveno. Zjištěné vady budou uvedeny v akceptačním protokolu.

2.7 V případě, že výsledkem akceptačního řízení byla akceptace bez výhrad, je plnění považováno za řádně a bezvadně poskytnuté.

2.8 V případě, že výsledkem akceptačního řízení je akceptace s výhradami, zhotovitel se zavazuje odstranit vady uvedené v akceptačním protokolu nejpozději do 10 pracovních dnů od vrácení díla k přepracování. V případě nedodržení tohoto termínu pro odstranění vad se uplatní sankční podmínky pro prodlení dle čl. 7.2 smlouvy.

2.9 V případě, že výsledkem akceptačního řízení je neakceptace a vrácení k přepracování, není plnění považováno za řádně a bezvadně poskytnuté a zhotovitel se zavazuje odstranit vady uvedené v akceptačním protokolu nejpozději do 10 pracovních dnů od vrácení díla k přepracování. Zhotovitel je v takovém případě ode dne vrácení díla k přepracování v prodlení a uplatní se sankční podmínky pro prodlení dle čl. 7 smlouvy. Nedodržení tohoto termínu pro odstranění vad bude považováno za podstatné porušení smlouvy a objednatel v takovém případě může od smlouvy odstoupit v souladu s čl. 9 smlouvy.

2.10 Na předání opraveného díla či části díla po ukončení akceptačního řízení, pokud došlo k akceptaci s výhradami, nebo k neakceptaci a vrácení k přepracování, a pokud nebyla smlouva mezitím ukončena, se obdobně použije čl. 2.4 smlouvy.

2.11 Akceptační řízení k opravenému dílu nebo části díla probíhá podle čl. 2.6 smlouvy obdobně. Pokud je opravené dílo nebo částí díla opravou plnění, u něž došlo k akceptaci s výhradami nebo k neakceptaci a vrácení k přepracování, a závěrem akceptačního řízení je, že plnění je akceptováno s výhradami, nebo neakceptováno a vráceno k přepracování, bude to považováno za podstatné porušení smlouvy a objednatel v takovém případě může od smlouvy odstoupit v souladu s čl. 9 smlouvy.

2.12 Akceptační protokol lze podepsat elektronicky. V případě listinného vyhotovení akceptačního protokolu obdrží jedno vyhotovení zhotovitel.

### **Článek 3 Cena díla a platební podmínky**

3.1. Objednatel a zhotovitel se dohodli na ceně díla celkem **1.149.500,- Kč (jedenmilionstočtyřicetdevětstipětsetkorunčeských) včetně 21% DPH, cena bez DPH činí 950.000,- Kč (devětsetpadesátstikorunčeských), DPH ve výši 21% činí 199.500,- Kč (stodevadesátdevětstipětsetkorunčeských)**, kalkulace ceny v položkovém členění je uvedena v příloze č. 3 této smlouvy.

3.2. Cena díla bude zaplácena objednatelem po částech v návaznosti na akceptaci částí díla bez výhrad zhotovitelem za podmínek dle tohoto článku.

3.3. V případě, že v době, kdy bude dílo dokončeno, bude uvedená sazba DPH dle Zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty zvýšena nebo snížena, bude zhotovitel účtovat k ceně plnění daň podle aktuálního znění zákona.

3.4. Smluvená cena zahrnuje veškeré náklady zhotovitele nutné ke zhotovení díla a dále případnou odměnu za poskytnutí licence ve smyslu čl. 4 této smlouvy.

3.5. Cenu díla uhradí objednatel na základě faktury vystavené zhotovitelem bankovním převodem na účet zhotovitele uvedený v záhlaví smlouvy. Splatnost faktury je 30 dnů od jejího doručení objednateli. Faktura musí splňovat náležitosti daňového dokladu. V záhlaví faktury bude uvedeno číslo této smlouvy v CES a text ve znění **„Hrazeno z projektu OPZ 2014-2020 „Systémové zajištění sociálního začleňování**

**CZ.03.2.63/0.0/0.0/15\_030/0000605**“. Za datum uskutečnění zdanitelného plnění je považován den podpisu akceptačního protokolu oběma smluvními stranami. Přílohou faktury musí být akceptační protokol o akceptaci díla bez výhrad podepsaný objednatelem.

3.6. Zhotovitel je oprávněn fakturovat část ceny po předání a akceptaci bez výhrad částí díla takto:

- 30 % z celkové ceny po předání a akceptaci evaluačního úkolu č. 1
- 20 % z celkové ceny po předání a akceptaci evaluačního úkolu č. 2
- 20 % z celkové ceny po předání a akceptaci evaluačního úkolu č. 3
- 30 % z celkové ceny po předání a akceptaci závěrečné zprávy.

Posloupnost plnění evaluačních úkolů bude specifikována zhotovitelem do tří týdnů od nabytí účinnosti smlouvy v písemné formě (viz čl. 2.1 této smlouvy).

3.7. Faktura se považuje za splacenou dnem připsání fakturované ceny na účet zhotovitele uvedený ve smlouvě.

3.8. V případě, že faktura nebude obsahovat zákonem a touto smlouvou stanovené náležitosti, je objednatel oprávněn ji do data splatnosti vrátit s tím, že zhotovitel je poté povinen vystavit novou fakturu s novým termínem splatnosti. V takovém případě není objednatel v prodlení s úhradou faktury.

3.9. V případě, že bude faktura vystavena ve 12. kalendářním měsíci roku, musí být doručena objednateli nejpozději do 15. 12. daného kalendářního roku včetně. V případě, že bude faktura doručena objednateli po tomto dni, bude proplacena až v roce následujícím.

3.10. Zhotovitel bere na vědomí, že objednatel nebude v prodlení s úhradou faktury, pokud by nedošlo ke schválení státního rozpočtu pro daný kalendářní rok, včetně rozpočtového opatření pro zdrojový projekt Operační program Zaměstnanost 2014-2020 a objednatel by tak nebyl dočasně schopen proplácet daňové doklady, resp. faktury se stanovenou splatností. Daňový doklad - faktura bude proplacena ihned po jeho schválení.

#### **Článek 4 Poskytnutí licence**

4.1. Zhotovitel prohlašuje, že je oprávněn vykonávat svým jménem a na svůj účet majetková práva autorů k dílu a že má souhlas autorů k uzavření následujících licenčních ujednání, přičemž toto prohlášení zahrnuje i taková práva autorů, která by vytvořením díla teprve vznikla.

4.2. Zhotovitel poskytuje objednateli (nabyvateli licence) oprávnění ke všem v úvahu přicházejícím způsobům užití díla a bez jakéhokoliv omezení, a to zejména pokud jde o územní, časový nebo množstevní rozsah užití. Součástí licence je i souhlas zhotovitele se zveřejněním díla.

4.3. Zhotovitel poskytuje tuto licenci díla objednateli (nabyvateli licence) bezúplatně.

4.4. Zhotovitel poskytuje licenci objednateli (nabyvateli licence) jako výhradní, kdy se zavazuje neposkytnout licenci třetí osobě a dílo sám neužít.

4.5. Objednatel (nabyvatel licence) je oprávněn práva tvořící součást licence zcela nebo zčásti jako podlicenci poskytnout třetí osobě.

4.6. Objednatel (nabyvatel licence) je oprávněn upravit či jinak měnit dílo, jeho název nebo označení autorů, stejně jako spojit dílo s jiným dílem nebo zařadit dílo do díla souborného, a to přímo nebo prostřednictvím třetích osob.

4.7. Smluvní strany se výslovně dohodly na vyloučení použití ustanovení § 2364 odst. 2, § 2377 a § 2378 občanského zákoníku.

4.8. Objednatel není povinen licenci využít.

## **Článek 5**

### **Práva a povinnosti smluvních stran**

5.1. Objednatel se zavazuje spolupracovat se zhotovitelem v rozsahu nutném k plnění předmětu smlouvy a poskytnout zhotoviteli údaje potřebné k plnění předmětu smlouvy. Zhotovitel se zavazuje, že takto získané údaje použije pro plnění předmětu smlouvy a že po celou dobu plnění smlouvy se bude řídit pokyny objednatele.

5.2. Zhotovitel se zavazuje k účasti na úvodním setkání s objednatelem uskutečněném v sídle objednatele, nebo pomocí distanční videokonference, na němž budou blíže projednány předmět a podmínky plnění smlouvy, harmonogram plnění předmětu smlouvy a budou předány dokumenty a podklady potřebné pro plnění předmětu smlouvy. Zhotovitel na tomto jednání předloží návrh postupu plnění smlouvy, tzn. přehled jednotlivých prací a úkonů, které bude provádět v rámci plnění předmětu smlouvy. Tento návrh postupu bude schválen objednatelem.

5.3. Dále se zhotovitel zavazuje k účasti na závěrečném jednání před uplynutím doby plnění smlouvy, kde bude zhotovitelem prezentován finální výstup plnění. Toto závěrečné jednání ke konci doby plnění předmětu smlouvy se bude konat v sídle objednatele, případně na jiném místě, které objednatel určí, nebo prostřednictvím distanční videokonference.

5.4. Další jednání za účelem posouzení a zhodnocení dosavadního stavu plnění předmětu smlouvy, projednání dalšího postupu plnění předmětu smlouvy, případně poskytnutí dalších informací či podkladů nezbytných pro řádné plnění předmětu smlouvy, se budou konat v závislosti na průběhu plnění předmětu smlouvy a dle potřeb objednatele.

5.5. Z každého jednání dle předchozích odstavců tohoto článku bude vyhotoven zápis, který sepiše zhotovitel. Obsahem zápisu bude shrnutí předmětu jednání, a to zejména specifikace dalšího postupu plnění předmětu smlouvy a časový harmonogram. Zápis bude odsouhlasen oběma smluvními stranami. Zhotovitel se dále zavazuje předávat objednateli 1 x za 2 týdny informaci o průběhu plnění smlouvy, a to formou e-mailu.

5.6. Zhotovitel se zavazuje během zhotovování díla i po jeho předání objednateli zachovávat mlčenlivost o všech skutečnostech, jež nejsou veřejně dostupné, o kterých se dozví od objednatele v souvislosti se zhotovením díla (dále jen „důvěrné informace“).

5.7. Zhotovitel se zavazuje, že důvěrné informace nezveřejní, neposkytne či jinak nezpřístupní ani neumožní zpřístupnit a nesdělí je přímo ani nepřímo třetí osobě, pokud k tomu neexistuje právní důvod, a ani je nepoužije v rozporu s jejich účelem pro své potřeby.

5.8. Zhotovitel odpovídá za to, že mlčenlivost budou zachovávat i jeho zaměstnanci, jiné jím pověřené osoby a případní externí spolupracovníci; poskytování důvěrných informací těmto osobám může být provedeno pouze v míře nezbytně potřebné pro realizaci této smlouvy a tyto osoby musí být zhotovitelem zavázány k povinnosti ochrany důvěrných informací minimálně ve stejném rozsahu, v jakém je zavázán sám zhotovitel dle této smlouvy.

5.9. Zhotovitel je ve smyslu ustanovení § 2 písm. e) zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), ve znění pozdějších předpisů (dále „ZFK“), osobou povinnou spolupůsobit při výkonu finanční kontroly prováděné v souvislosti s úhradou zboží nebo služeb z veřejných výdajů nebo z veřejné finanční podpory, tj. zhotovitel je povinen podle § 13 ZFK poskytnout požadované informace a dokumentaci kontrolním orgánům (Řídicímu orgánu Operačního programu Zaměstnanost, Ministerstvu financí ČR, Evropské komisi, Evropskému účetnímu dvoru, Evropskému úřadu pro boj proti podvodům, Nejvyššímu kontrolnímu úřadu, příslušnému finančnímu úřadu a dalším oprávněným orgánům) a vytvořit kontrolním orgánům podmínky k provedení kontroly vztahující se k plnění smlouvy a poskytnout jim součinnost.

5.10. Budou-li údaje, ke kterým zhotovitel získá přístup v souvislosti s plněním dle této smlouvy, mít povahu osobních údajů ve smyslu nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů), CELEX: 32016R0679, je zhotovitel povinen přijmout veškerá opatření k tomu, aby nemohlo dojít k neoprávněnému nebo nahodilému přístupu k těmto osobním údajům, jejich změně, zničení či ztrátě, neoprávněným přenosům či jinému zneužití, a zajistit nakládání s osobními údaji v souladu s nařízením, příslušnými právními předpisy na ochranu osobních údajů.

5.11. Zhotovitel se zavazuje provádět plnění smlouvy pouze členy realizačního týmu, tedy osobami, prostřednictvím nichž prokázal splnění technické kvalifikace stanovené ve výzvě k podání nabídek ve veřejné zakázce Celková evaluace projektu Systémové zajištění sociálního začleňování (dále jen „výzva“). Seznam členů realizačního týmu je uveden v příloze č. 4 této smlouvy.

5.12. V případě změny člena realizačního týmu se zhotovitel zavazuje zajistit, že nový člen bude splňovat stejné požadavky na technickou kvalifikaci dle výzvy jako osoba, kterou nahrazuje. Každá změna člena realizačního týmu podléhá předchozímu písemnému souhlasu objednatele elektronicky formou e-mailu a nemusí být prováděna formou dodatku ke smlouvě.

5.13. Ustanovení předchozího odstavce se přiměřeně použije také v případě, kdy výměnu člena realizačního týmu požaduje objednatel. Objednatel je oprávněn požadovat výměnu člena realizačního týmu pouze v odůvodněných případech (zejména tehdy, je-li činnost prováděná členem realizačního týmu v rozporu se smlouvou či pokyny objednatele).

5.14. Zhotovitel prohlašuje, že vůči jeho majetku neprobíhá insolvenční řízení nebo insolvenční návrh nebyl zamítnut proto, že majetek zhotovitele nepostačuje k úhradě nákladů insolvenčního řízení, není v likvidaci a nemá v evidenci daní vedeny daňové nedoplatky. Dále zhotovitel prohlašuje, že nemá ve statutárním orgánu osoby, které byly v době posledních tří let pravomocně odsouzeny pro trestný čin hospodářský, proti majetku, ani pro trestný čin, jehož skutková podstata souvisí s předmětem podnikání zhotovitele.

5.15. Zhotovitel má uzavřenu pojistnou smlouvu na pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou třetí osobě, kdy výše pojistného plnění není nižší než 500.000 Kč. Pojištění je sjednáno ve vztahu k území České republiky a ve vztahu ke všem podnikatelským oprávněním, která jsou nutná pro plnění předmětu této smlouvy a zhotovitel je povinen je udržet v platnosti a v účinnosti bez přerušení po dobu nejméně 12 měsíců od protokolárního předání poslední části díla. Kopii pojistné smlouvy je zhotovitel povinen předložit objednateli vždy nejpozději do 10 pracovních dnů ode dne doručení výzvy k jejímu předložení.

## **Článek 6**

### **Záruka za dílo a odpovědnost za vady**

6.1. Zhotovitel se zavazuje, že dílo bude mít vlastnosti stanovené touto smlouvou, příp. další vlastnosti potřebné k dosažení účelu této smlouvy. Zhotovitel poskytuje záruku za jakost po dobu 12 měsíců od předání díla nebo části díla objednateli.

6.2. Zhotovitel odpovídá za vady díla dle § 2099 a násl. občanského zákoníku. Zhotovitel neodpovídá

za vady a nedodělky díla, které byly po jeho převzetí způsobeny objednatelem, neoprávněným zásahem třetí osoby či neodvratitelnými událostmi.

6.3. V případě, že předané dílo nebo část díla vykazuje vady, musí tyto vady objednatel písemně u zhotovitele reklamovat. Písemná forma je podmínkou platnosti reklamace. V reklamaci musí objednatel uvést, jak se zjištěné vady projevují.

6.4. V případě, že se jedná o vadu, kterou lze odstranit opravou, má objednatel právo na bezplatné odstranění vad nebo nedodělků, a to nejpozději do 15 dnů od uplatnění reklamace. Pokud tak zhotovitel v plném rozsahu neučiní, může objednatel buď žádat zaplacení nákladů na odstranění vad v případě, kdy si objednatel vady či nedodělky opraví nebo odstraní sám nebo použije k jejich odstranění třetí osoby, nebo může od smlouvy odstoupit. Další nároky objednatele z titulu vad díla plynoucí z obecně závazných právních předpisů tím nejsou dotčeny.

6.5. Jestliže jde o vady, které nelze odstranit a vady či nedodělky jsou takového charakteru, že podstatně ztěžují užívání díla či dokonce brání v jeho užívání, platí, že objednatel má právo od smlouvy odstoupit.

6.6. Reklamace vad musí být doručena zhotoviteli nejpozději poslední den záruční lhůty, jinak práva objednatele z odpovědnosti za vady zanikají. Záruka však neběží po dobu, kdy je reklamace objednatele doručena zhotoviteli, a to až do odstranění vad.

## **Článek 7 Smluvní pokuty**

7.1. Smluvní strana je v prodlení s plněním svého závazku, který pro smluvní stranu vyplývá z této smlouvy anebo platných právních předpisů, jestliže jej nesplní řádně a včas.

7.2. V případě prodlení zhotovitele s termínem plnění dle smlouvy, zaplatí zhotovitel objednateli smluvní pokutu ve výši 0,05 % z ceny díla nebo části díla, ohledně které je v prodlení, za každý započatý den prodlení.

7.3. V případě prodlení objednatele se zaplacením faktury zhotovitele, zaplatí objednatel zhotoviteli smluvní pokutu ve výši 0,05 % z fakturované částky za každý den prodlení, s výjimkou neschválení státního rozpočtu dle čl. 3.11 smlouvy, kde se toto ustanovení nepoužije.

7.4. Za porušení povinnosti ochrany důvěrných informací dle čl. 5.6. až 5.8. smlouvy je zhotovitel povinen uhradit objednateli smluvní pokutu ve výši 10 000 Kč, a to za každý jednotlivý případ porušení povinnosti.

7.5. Za porušení povinnosti dle čl. 5.10 smlouvy je zhotovitel povinen uhradit objednateli smluvní pokutu ve výši částky sankce případně uložené z tohoto důvodu objednateli ze strany Úřadu pro ochranu osobních údajů či jiným správním orgánem, který bude v budoucnu vykonávat působnost Úřadu pro ochranu osobních údajů.

7.6. Za porušení povinnosti provádět plnění smlouvy pouze členy schváleného realizačního týmu dle čl. 5.11 smlouvy je zhotovitel povinen uhradit objednateli smluvní pokutu ve výši 10 000 Kč, a to za každý jednotlivý případ porušení povinnosti.

7.7. Smluvní pokuta je splatná do 10 dnů poté, co bude písemná výzva jedné strany v tomto směru druhé straně doručena. Oznámení o uložení smluvní pokuty musí vždy obsahovat popis a časové určení události, která v souladu s uzavřenou smlouvou zakládá právo smluvní strany účtovat smluvní pokutu.

7.8. Objednatel je oprávněn smluvní pokutu, na níž mu vznikne nárok, započíst vůči ceně díla.

7.9. Zaplacením smluvní pokuty není dotčeno právo smluvní strany na náhradu škody vzniklé porušením smluvní povinnosti, které se smluvní pokuta týká.

## **Článek 8 Kontaktní a oprávněné osoby**

8.1. Na základě této smlouvy jsou kontaktními osobami a osobami oprávněnými jménem objednatele udělovat závazné pokyny zhotoviteli, schvalovat zápisy z jednání, návrh postupu plnění smlouvy a další dokumenty nebo materiály související s plněním smlouvy, tyto osoby: Mgr. et Mgr. Radka Vepřková, Mgr. Lenka Matuchová, Ing. Jiří Čížek, Bc. Ladislava Fógelová, DiS., Ing. Naďa Tlamichová.

8.2. Osobami oprávněnými podepsat předávací a akceptační protokoly ve smyslu čl. 4 smlouvy jsou:

a) za objednatele:

- Ing. Bc. Radmila Outlá, MBA, ředitelka odboru projektového řízení, e-mail: Radmila.Outla@mmr.cz, tel.: +420 224 861 819, mobil: +420 731 628 221 a
- Ing. Jiří Čížek, vedoucí oddělení AVI a projektů ESIF, email: jiri.cizek@mmr.cz, tel.: +420 224 861 175, mobil: +420 731628449  
Za věcnou část díla:
- PhDr. David Beňák, Ph.D. DiS., ředitel Odboru pro sociální začleňování, e-mail: david.benak@mmr.cz, mobil +420 725 00 19 14

b) za zhotovitele:

- Mgr. Filip Rameš, vedoucí realizačního týmu a Projektový manažer, Deloitte Advisory s.r.o., Praha 2, Italská 2581/67, PSČ 120 00, IČO: 27582167, e-mail: frames@deloitteCE.com, tel. 420 246 042 500 | M: +420 737 625 908,
- Mgr. et Bc. Ján Sedliáčik, člen realizačního týmu, Deloitte Advisory s.r.o., Praha 2, Italská 2581/67, PSČ 120 00, IČO: 27582167, e-mail: jsedliacik@deloittece.com, tel.: +420 605 234 788

8.3. Změna osob dle čl. 8.1. a 8.2. smlouvy musí být provedena na základě písemného oznámení druhé smluvní straně elektronicky formou e-mailu a nevyžaduje uzavření dodatku ke smlouvě.

## **Článek 9 Ukončení smlouvy**

9.1. Každá smluvní strana je oprávněna od této smlouvy odstoupit, pokud druhá smluvní strana poruší smlouvu podstatným způsobem. Odstoupení se činí písemným oznámením o odstoupení doručeným druhé smluvní straně.

9.2. Objednatel je oprávněn od smlouvy odstoupit i jen pro budoucí plnění. V takovém případě mu náleží všechna práva k již předaným částem díla, zejména pak práva dle článku 4 této smlouvy a záruka k již předaným výstupům dílčích plnění.

9.3. Smluvní strany se dohodly, že za podstatné porušení smlouvy považují zejména nedodržení dohodnutého předmětu plnění a nedodržení doby plnění.

9.4. Odstoupení od smlouvy je účinné do budoucna dnem doručení písemného oznámení o odstoupení druhé smluvní straně, nejpozději však uplynutím 10. dne po jeho doručení druhé smluvní straně.

9.5. Je-li již v průběhu plnění smlouvy zřejmé, že zhotovitel poruší povinnosti vyplývající z této smlouvy podstatným způsobem, je objednatel oprávněn od této smlouvy odstoupit.

9.6. Smluvní strany se dohodly, že objednatel je od smlouvy oprávněn odstoupit bez jakýchkoliv sankcí, pokud nebude schválena částka ze státního rozpočtu následujícího roku, která je potřebná k úhradě za plnění poskytované podle smlouvy v následujícím roce. Objednatel prohlašuje, že do 30 dnů po vyhlášení zákona o státním rozpočtu ve Sbírce zákonů oznámí zhotoviteli, zda byla schválena



částka ze státního rozpočtu následujícího roku, která je potřebná k úhradě za plnění poskytované podle této smlouvy v následujícím roce.

## Článek 10 Závěrečná ujednání

10.1. Tato smlouva obsahuje úplné ujednání o předmětu smlouvy a všech náležitostech, které strany měly a chtěly ujednat, a které považují za důležité pro závaznost této smlouvy. Žádný projev stran učiněný při jednání o této smlouvě ani projev učiněný po uzavření této smlouvy nesmí být vykládán v rozporu s výslovným ustanovením této smlouvy a nezakládá žádný závazek žádné ze stran.

10.2. Smluvní strany prohlašují, že mají zájem uzavřít tuto smlouvu a že si vzájemně sdělily všechny skutkové a právní okolnosti potřebné k uzavření platné smlouvy.

10.3. Smluvní strany se dohodly, že vylučují aplikaci ustanovení § 557 občanského zákoníku.

10.4. Zhotovitel není oprávněn postoupit pohledávky vyplývající z této smlouvy bez předchozího písemného souhlasu objednatele.

10.4.1. Smluvní strany se dohodly, že v souladu se zákonem č. 340/2015 Sb., o zvláštních podmínkách účinnosti některých smluv, uveřejňování těchto smluv a o registru smluv (zákon o registru smluv), tuto smlouvu v registru smluv uveřejní objednatel.

10.4.2. Tato smlouva nabývá platnosti dnem podpisu obou smluvních stran a účinnosti dnem uveřejnění v registru smluv.

10.5. Veškeré změny smlouvy lze provést pouze formou písemných dodatků odsouhlasených oběma smluvními stranami, není-li ve smlouvě stanoveno jinak.

10.6. Smlouva bude vyhotovena a podepsána všemi stranami elektronicky.

10.7. Smluvní strany prohlašují, že je jim znám celý obsah smlouvy a že tuto smlouvu uzavřely na základě své svobodné a vážné vůle. Na důkaz této skutečnosti připojují své podpisy.



*Příloha č. 1: Specifikace předmětu plnění*

*Příloha č. 2: Podrobný způsob realizace plnění*

*Příloha č. 3: Kalkulace ceny v položkovém členění*

*Příloha č. 4: Seznam členů realizačního týmu*

*Příloha č. 5: Plná moc*

Za objednatele	Za zhotovitele
	
V	V
Dne	Dne
<b>Česká republika - Ministerstvo pro místní rozvoj</b> Ing. Bc. Radmila Outláš, MBA	<b>Deloitte Advisory s.r.o.,</b> Pavel Šiška, na základě plné moci

## **SPECIFIKACE PŘEDMĚTU PLNĚNÍ**

Příloha může být v rámci součinnosti před podpisem smlouvy upravena a rozpracována v souladu s nabídkou vybraného dodavatele, zejména s Návrhem způsobu realizace předmětu veřejné zakázky.

### **1) Zdůvodnění evaluace**

Předmětem plnění je evaluační šetření, které bude realizováno převážně jako evaluace lokálních partnerství, zaměřená na zjištění, jak Koordinovaný přístup k sociálně vyloučeným lokalitám (dále také „KPSVL“) probíhá a usiluje o řešení situace sociálního vyloučení na místní úrovni, a to prostřednictvím projektu Operačního programu zaměstnanost (dále jen „OPZ“) Systémové zajištění sociálního začleňování, reg. č. CZ.03.2.63/0.0/0.0/15\_030/0000605. Bude se tak jednat o hodnocení průběhu procesů sociálního začleňování podpořených z tohoto projektu, vyhodnocení jejich efektivity, úspěšnosti a **dopadů ve třech dimenzích**, které byly v rámci interní evaluace identifikované jako významné: fungování lokálního partnerství, konzistence a udržitelnost intervencí, a které byly na základě spolupráce v lokalitách realizovány. Externí evaluace provede syntézu a metaanalýzu již zpracovaných jednotlivých evaluačních zpráv, které jsou v rámci interní evaluace zpracovány (53 Evaluačních zpráv).

Cílem projektu je prostřednictvím KPSVL napomáhat prevenci vzniku sociálního vyloučení a zprostředkovat pomoc obcím a jejich svazkům při začleňování sociálně vyloučených obyvatel z Evropských strukturálních a investičních fondů (dále „ESIF“) a jiných zdrojů, tj. zejména využívat výzev EU za místní podpory Agentury pro sociální začleňování (dále „Agentura“).

Obecně jsou cíle evaluovaného projektu zaměřeny na pozitivní změnu na úrovni místních samospráv. Hlavním cílem je nastavit ve spolupracujících obcích a mikroregionech komplexní a účinné místní politiky sociálního začleňování, vystavět pro jejich plánování a realizaci týmy z místních aktérů a zprostředkovat finanční nástroje na podporu konkrétních opatření sociálního začleňování.

**Celková evaluace KPSVL se zaměří na vyhodnocení procesů přípravy intervencí (lokálního partnerství) a na zhodnocení vytváření předpokladu kvalitativní progresu v politikách sociálního začleňování v lokalitách z hlediska konzistentnosti a udržitelnosti těchto intervencí.** Poptávaná celková evaluační zpráva proto bude složena z následujících evaluačních úkolů, zaměřených na vyhodnocení těchto okruhů:

- lokálního partnerství,
- konzistence, tj. jestli intervence odpovídá místním potřebám,
- udržitelnosti nastavených opatření vedoucích k zmírnění dopadů soc. vyloučení v budoucnu.

Agentura nabízí prověřený komplexní soubor metod a nástrojů, od vstupní analýzy a sestavení lokálního partnerství z místních aktérů, přes společnou tvorbu Strategického plánu sociálního začleňování (dále „SPSZ“) k jeho naplňování a vyhodnocování, vč. revize plánu pro další období.

Cílem je na konkrétním území prostřednictvím komplexních vzájemně provázaných intervencí přispět k systémovým změnám v oblasti sociálního vyloučení, a to s využitím principů participace. Do spolupráce s Agenturou vstupovalo celkem 53 lokalit, do spolupráce vstupovaly ve vlnách, v níže uvedených lokalitách byla/probíhá průběžná evaluace.

- 1. vlna - 10 lokalit (9 obcí a 1 svazek obcí): Dubí, Chodov, Kadaň, Krnov, Obrnice, Odry, Osoblažsko, Ostrava, Roudnice nad Labem a Štětí
- 2. vlna - 15 lokalit (9 obcí a 6 svazků obcí): České Velenice, Bruntál, Frýdlantsko, Jesenicko, Klášterec nad Ohří a Vejprty, Kolín, Litvínov, Moravský Beroun, Poběžovicko, Příbram, Ralsko, Slaný, Velké Hamry, Vrbensko a Žluticko
- 3. vlna - 3 lokality (3 obce): Brno, Děčín a Kraslice
- 4. vlna - 9 lokalit (8 obcí a 1 svazek obcí): Chomutov, Liberec, Most, Nový Bor, Postoloprty, Sokolov, Varnsdorf, Vítkovsko a Žďár nad Sázavou
- 5. vlna - 3 lokality (2 obce a 1 svazek obcí): Břeclav, Vsetín, Rumburk – Staré Křečany

- 6. vlna - 9 lokalit (7 obcí a 2 svazky obcí): Aš, Fulnek, Havlíčkův Brod, Jirkov, Písek, Rotava – Nová Ves, Rozvodí, Smržovka a Valašské Meziříčí
- 7. vlna - 4 lokality (4 obce): Česká Kamenice, Jihlava, Moravská Třebová, Žatec

Zadavatel poskytne Evaluační zprávy (EZ) za jednotlivé spolupracující lokality, které jsou postupně finalizovány (k 31. 12. 2020 finalizováno 24 evaluačních zpráv (EZ), k 30. 6. 2021 je předpoklad cca 14 EZ, k 31. 12. 2021 zbylých cca 15 EZ).

Podpora spolupracující obci/svazku obcí je poskytována ve všech fázích přípravy a realizace místních politik. V návrhové fázi je prováděno zmapování situace a identifikace klíčových problémů v rámci vstupní analýzy, facilitace pracovních skupin a odborné obsahové poradenství při přípravě cílů a opatření v jednotlivých tematických oblastech (bydlení, zaměstnanost, dluhy, bezpečnost a prevence kriminality, zdraví, sociální služby, komunitní práce, práce s rodinou) se zaměřením na dosažení dlouhodobé a udržitelné změny. Projekt je komplementární k individuálnímu projektu realizovanému taktéž Agenturou „Inkluzivní a kvalitní vzdělávání v územích se sociálně vyloučenými lokalitami“, který se zabývá výlučně tématem inkluzivního vzdělávání podpořeného z Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání.

## **2) Evaluační úkoly**

### **a) Evaluační úkol č. 1: Lokální partnerství – dělí se mezi část A a B**

Lokální partnerství dále také („LP“) je uskupení aktérů relevantních pro řešení problematiky sociálního vyloučení v dané obci. Jde tedy zpravidla zejména o zástupce místní samosprávy, orgánů státní správy, škol, neziskových organizací apod. Jednání lokálního partnerství řídí lokální konzultant Agentury ve spolupráci se zaměstnancem obce s funkcí manažera sociálního začleňování.

*Existující/průběžné* evaluační zprávy za jednotlivé lokality zachycují fungování lokálního partnerství při vzniku SPSZ a jeho implementaci realizací projektů nebo jinými aktivitami. Také procesní evaluace KPSVL (EACE 2018) nebo dílčí sondy (Stínová zpráva o romské integraci 2018) reflektují silné a slabé stránky politik sociálního začleňování na místní úrovni, které jsou vytvářeny ve spolupráci s Agenturou.

Vyhodnocení situace v již realizovaných zprávách je založeno na dotazování aktérů zapojených do spolupráce s Agenturou, která není komparována se situací aktérů řešících sociální začleňování v lokalitách bez spolupráce s Agenturou. Bez této komparace však není možné rigorózně vyhodnotit změny/rozdíly, které pro vytváření politik a kapacit pro sociální začleňování intervence Agentury přinášejí.

V návaznosti na průběžné evaluační zprávy z lokalit Agentury a doplňující šetření v obcích se sociálně vyloučenými lokalitami, kde Agentura nepůsobí, jde v této části celkové evaluace o syntetické zhodnocení fungování, přínosů lokálního partnerství jako základní intervenční metody Agentury, a dalších činností (projektové poradenství, podpora komunikace tématu sociálního začleňování) včetně formulování doporučení ke zlepšení. Zároveň bude zhodnoceno systémové nastavení institutu lokálního partnerství a jeho parametrů ze strany Agentury.

### **A. Souhrnné zkušenosti s fungováním lokálních partnerství**

V lokalitách (53 lokalit) působení Agentury se evaluace zaměří na přínos lokálního partnerství, které zhodnotí především na základě syntetické a komparativní analýzy existujících evaluačních zpráv z jednotlivých lokalit. Subjektivně vnímané hodnocení, jehož popis obsahují tyto průběžné zprávy, musí být doplněno zhodnocením vlivu lokálního partnerství na realizaci participativních politik obcí v oblasti sociálního vyloučení. K existujícím evaluačním zprávám bude dodavatel realizovat dosběr dat prostřednictvím rozhovorů se členy lokálního partnerství, zástupců Agentury (10 rozhovorů). Pracovní verze výsledného analytického dokumentu musí být předložena k diskusi v rámci šesti fokusních skupin podle tematického zaměření s vybranými lokálními konzultanty a metodiky Agentury, (zadavatel poskytne součinnost při výběru).

**Evaluační otázky:**

1. Jaký vliv mají lokální partnerství na realizaci participativních politik obcí v oblasti sociálního začleňování?
2. Jaký přínos, evt. rizika lokálního partnerství, sledávají jednotliví lokální aktéři?
3. Navýšili lokální partneři díky intervenci Agentury své kapacity? Posílili partneři své schopnosti reagovat na potřeby jedinců ze sociálně vyloučených lokalit (SVL)?
4. Nastalo díky posíleným kapacitám lokálního partnerství zlepšení situace sociálně vyloučených osob? Pokud ano, je možné považovat toto za důsledek intervence Agentury?
5. Přistoupili v průběhu trvajících lokálního partnerství noví členové, kteří nyní realizují projekt, s podporou z ESIF?
6. Lze vysledovat pozitivní vliv Agentury na činnost aktérů, kteří jsou členové lokálního partnerství? Spatřujete přínos činnosti Agentury spíše v poskytování metodické podpory nebo v zprostředkování finančních zdrojů z ESIF pro klíčové aktéry v lokalitách?

S tím souvisí i hodnocení toho, jakým způsobem probíhá v lokalitě intervenční cyklus dokumentovaný klíčovými výstupy Agentury (identifikace problému ve vstupní analýze – návrh řešení v SPSZ – vyhodnocení změn v evaluační zprávě – návrh dalších opatření do budoucna).

**Evaluační otázky:**

7. Identifikuje vstupní analýza (VA) nebo tematický výzkum (TV) klíčové problémy a témata k řešení?
8. Reaguje přijatá politika (SPSZ, Tematický akční plán – dále TAP) na nejzávažnější problémy podle VA nebo TV?
9. Seznamují se členové lokálního partnerství se zjištěními z evaluační zprávy a promítají je do své další činnosti na úrovni vzájemné spolupráce nebo v činnostech jednotlivých členů?

**B. Hodnocení lokálního partnerství ve srovnání s jinými způsoby řešení sociálního vyloučení**

**KPSVL není jediným nástrojem**, který mohou obce pro řešení problémů sociálního vyloučení využít. Souběžně s KPSVL je subjektům na místní úrovni umožněno předkládání jednotlivých projektů do otevřených výzev vypisovaných jednotlivými řídicími orgány Operačních programů ESIF. Zejména obce mohou však za tímto účelem zpracovat jiný strategický dokument, resp. využít některý z existujících dokumentů, a postupovat samostatně bez podpory Agentury.

V režimech mimo KPSVL mohou probíhat intervence zaměřené na řešení problémů sociálního vyloučení v necelých 200 obcích se sociálně vyloučenými lokalitami. Necelých 20 z těchto obcí, ve kterých žije více než 15 000 obyvatel sociálně vyloučených lokalit, s Agenturou v období 2016 – 2022 spolupracovaly nebo spolupracují mimo KPSVL na řešení dílčích problémů sociálního vyloučení<sup>1</sup>. V obcích, které v letech 2016 – 2022 nespolupracují s Agenturou v žádném režimu, žije zhruba 45 % obyvatel sociálně vyloučených lokalit.

Vzhledem k poměrně velkému počtu obcí, které řeší sociální vyloučení v režimu KPSVL, a obdobnému počtu obcí mimo KPSVL, lze při evaluaci (přípravě celkové evaluační zprávy) využít také možnost komparace situace a změn mezi těmito skupinami (v těch aspektech, kde bude možné získat data s přiměřeným úsilím), a to jak v oblasti dosaženého stavu systému sociálního začleňování, tak reflexe procesů ovlivňujících jeho udržitelnost.

**Evaluační otázky komparační:**

1. Jaký rozdíl lze vysledovat v řešení problematiky sociálního vyloučení v lokalitách KPSVL formou lokálního partnerství ve srovnání s lokalitami mimo KPSVL? Jaký je rozdíl v efektivitě, udržitelnosti

<sup>1</sup> Tzv. vzdálená dílčí podpora z projektu SPSZ. Konkrétní obsah spolupráce se v jednotlivých obcích odlišuje – obvykle se jedná o podporu obce při řešení jednoho z témat sociálního vyloučení, nebo o přípravu obce na vstup do KPSVL, pro který se obec v některých případech nakonec nerozhodla.

a dopadu řešení problematiky sociálního vyloučení formou lokálního partnerství v lokalitách KPSVL a mimo ně?

2. Jakým způsobem aktéři v těchto obcích vykonávají činnosti, které v lokalitách svého působení realizuje nebo podporuje Agentura (analýza problémů, design a plánování politik na řešení sociálního vyloučení, zajištění jejich financování z ESIF, podpora aktérů v rámci odborného a projektového poradenství, výměna informací mezi aktéry na pracovních skupinách)? Je nějaký rozdíl v efektivitě vykonávaných činností v lokalitách KPSVL a mimo ně?
3. Jaký rozdíl lze sledovat v lokalitách, kde Agentura působila (analýza problémů, design a plánování politik na řešení sociálního vyloučení, zajištění jejich financování z ESIF, podpora aktérů v rámci odborného a projektového poradenství, výměna informací mezi aktéry na pracovních skupinách) a mimo tyto lokality?

**Komparace bude provedena na vzorku minimálně šesti párů obcí odlišného kontextu (obce budou minimálně ve 4 různých krajích mimo Prahy) a velikosti:**

- Alespoň dva páry měst s více než 40 000 obyvateli k 1. 1. 2019 v krajích Karlovarském, Ústeckém, Libereckém, Olomouckém nebo Moravskoslezském.
- Alespoň dva páry měst s 10 – 40 000 obyvatel k 1. 1. 2019, která jsou sídlem pověřeného obecního úřadu nebo úřadu obce s rozšířenou působností.
- Alespoň dva páry obcí s více než 3000 a méně než 10 000 obyvatel k 1. 1. 2019.

V každém páru bude jedna obec zapojená do KPSVL a druhá obec, která s ní bude nejlépe srovnatelná z hlediska následujících kritérií: počtu obyvatel, celkového rozsahu sociálního vyloučení na jejím území, postavení v hierarchii veřejné správy (úřad obce I., II. nebo III. typu), (ne)přítomnosti relevantních veřejných institucí (obvodní oddělení Policie ČR, městská/obecní policie, kontaktní pracoviště Úřadu práce ČR), v případě obcí bez těchto institucí jejich vzdálenost od spádových sídel, kde jsou tyto služby zajišťovány.

## **b) Evaluační úkol č. 2 - Konzistence**

Pro účely evaluace KPSVL v 53 spolupracujících lokalitách s Agenturou je konzistence definována jako **soulad kapacity intervencí, které jsou v místě pro řešení sociálního vyloučení dostupné, s místními potřebami**. Potřeby vycházejí z počtu sociálně vyloučených obyvatel a charakteru/rozsahu jejich problémů (pokud je např. v obci 1000 osob s exekucemi, kapacita dluhového poradenství by v přijatelném časovém horizontu měla umožnit poskytnout těmto osobám poradenství, které jim efektivně pomůže s řešením jejich dluhové situace a podpořit podání návrhu na oddlužení). Plné uspokojení potřeb chápeme jako ideální stav, nicméně je možné sledovat v rámci KPSVL posuny ve smyslu rozšiřování nebo naopak omezování kapacit jednotlivých intervencí oproti výchozímu stavu, resp. zhodnotit nakolik se podařilo ideálního stavu dosáhnout.

Zdrojem informací o rozsahu sociálního vyloučení jsou již zpracované v rámci realizace projektu Zprávy o rozsahu sociálního vyloučení v krajích mimo hl. m. Prahy (13 zpráv). Data o charakteru a rozsahu problémů sociálně vyloučených osob jsou obsahem i dalších analýz Agentury (vstupní, tematická apod.), nebo může být využita jiná relevantní studie. K dispozici je Metodika pro posouzení rozsahu sociálního vyloučení v území se zpracovaným indexem soc. vyloučení.

### **Evaluační otázky:**

1. Dochází v KPSVL k nastavování intervencí tak, aby kapacity intervence byly konzistentní, v souladu s rozsahem místních potřeb?
2. Je metodologie nastavování potřeb a kapacit vhodná, reaguje na místní potřeby adekvátně?
3. Jaký je postoj místních aktérů ke koordinovanému přístupu z pohledu řešení problémů sociálního vyloučení?

4. Jsou výsledky a dopady činnosti Agentury v lokalitách v souladu s očekáváním?
5. K jakým dalším neplánovaným efektům v důsledku intervencí Agentury v lokalitách došlo?
6. Došlo následkem intervencí ke zlepšení celkové situace v sociálně vyloučených lokalitách? Jaké jsou důvody?

**c) Evaluační úkol č. 3 – Udržitelnost**

**Při hodnocení udržitelnosti systému sociálního začleňování v lokalitách (53 lokalit) působení Agentury se evaluace zaměří na identifikaci procesů, které ovlivňují udržitelnost systému jak na úrovni jednotlivých částí – udržitelnost dílčích aktivit a projektů (např. zajištění návazného financování po konci projektů v rámci KPSVL), tak na úrovni propojení jednotlivých aktivit a koordinace aktérů (např. aktualizace strategických materiálů, činnost lokálního partnerství nebo pracovní skupiny, výměna informací, sdílení cílů a priorit, dělba úkolů). Udržitelnost zhodnotí především na základě syntetické a komparativní analýzy existujících evaluačních zpráv z jednotlivých lokalit. K existujícím zprávám bude dodavatel realizovat **dosběr dat prostřednictvím rozhovorů (10 rozhovorů)**. Výběr obcí k provedení rozhovorů bude konzultován se zadavatelem.**

**Evaluační otázky:**

1. Jaké má systém sociálního začleňování vzniklý implementací SPSZ v lokalitách silné a slabé stránky z pohledu udržitelnosti?
2. Do jaké míry je ovlivňován systém sociálního začleňování vzniklý implementací SPSZ v lokalitách potenciálními rizikovými událostmi/faktory (komunální volby, zajištění financování po skončení projektů KPSVL, snížení intenzity podpory od Agentury)?
3. Mají aktivity nově vzniklé v rámci KPSVL zajištěné financování po skončení projektů ESIF?
4. V jakém rozsahu fungují tyto aktivity po skončení realizace původních projektů?
5. Jakým způsobem je zajištěno financování po skončení projektů v rámci KPSVL?
6. Jaké jsou důvody obcí pro setrvání ve spolupráci s Agenturou v případech, kdy plánované intervence přesahují dobu 5 let? Z čeho vyplývá potřeba této spolupráce?

**3) Požadované metody a zdroje dat, součinnost zadavatele**

Dodavatel využije pro zpracování evaluační zprávy smíšený výzkumný design – desk research, kvalitativní (polo)strukturované rozhovory a případně další nástroje sběru dat.

Zadavatel poskytne Evaluační zprávy (EZ) za jednotlivé spolupracující lokality, které jsou postupně finalizovány (k 31. 12. 2020 finalizováno 24 evaluačních zpráv (EZ), k 30. 6. 2021 je předpoklad cca 14 EZ, k 31. 12. 2021 zbylých cca 15 EZ).

**Analytické činnosti v evaluačním úkolu č. 1 části A** zahrnují: vyhodnocení v lokalitách, které se zapojily do KPSVL, na jejichž území vznikly všechny z těchto dokumentů: vstupní analýza (VA), SPSZ, tematický výzkum (TV), evaluační zpráva (EZ). Dodavatel bude realizovat **doplňkové rozhovory (10 rozhovorů)** a **bude realizovat šest tematických fokusních skupin**.

**Analytické činnosti v evaluačním úkolu č. 1, části B** zahrnují: rozhovory v obcích, které se nezapojily do KPSVL. Rozhovory budou provedeny se zástupci místních úřadů zabývajících se agendou sociálních věcí nebo romské integrace, neziskových organizací poskytujících sociální služby nebo realizujících komunitní práci nebo zástupci státních orgánů (Úřad práce, policie). Rozhovory se uskuteční v lokalitách, se kterými Agentura nespolečně pracovala, tj. v šesti lokalitách, v každé lokalitě proběhnou čtyři rozhovory, celkový počet je **24 (polo)strukturovaných rozhovorů**.

**Analytické činnosti v evaluačním úkolu č. 2** vycházejí z materiálů poskytnutých zadavatelem (viz dále), zejména evaluačních zpráv z lokalit KPSVL, případně doplňkových rozhovorů a konzultací se zaměstnanci zadavatele nebo aktéry v terénu.

**Analytické činnosti v evaluačním úkolu č. 3** zahrnují vyhodnocení v lokalitách, které se zapojily do KPSVL, na jejichž území vznikly všechny z těchto dokumentů: vstupní analýza (VA), Strategický plán soc. začleňování (SPSZ), Místní komunikační plán (MKP) tematický výzkum (TV), evaluační zpráva (EZ). Dodavatel bude realizovat doplňkové rozhovory (10 rozhovorů).

Zadavatel poskytne pro zpracování evaluační zprávy podklady a součinnost při získání potřebných údajů. Poskytovány budou zejména:

- ✓ Metodika koordinovaného přístupu k sociálně vyloučeným lokalitám (KPSVL).
- ✓ Zprávy z výzkumů realizovaných v lokalitách KPSVL (vstupní/situační analýzy, tematické výzkumy, tematicko-průřezové výzkumy).
- ✓ Evaluační zprávy z lokalit KPSVL zaměřené na fungování lokálního partnerství, rozsah realizace SPSZ a jeho dopady ve vybraných tematických oblastech.
- ✓ Strategické plány sociálního začleňování, včetně jejich revizí.
- ✓ Tematické akční plány (TAP), pokud v lokalitě vznikly.
- ✓ Administrativní data o vývoji nezaměstnanosti, dávkách a dalších indikátorech potřeby intervencí a rozsahu sociálního vyloučení v obcích.
- ✓ Analýza sociálně vyloučených lokalit v ČR z roku 2015, společnost GAC s.r.o.
- ✓ Index sociálního vyloučení a zprávy za jednotlivé kraje mimo hl. m. Prahy (13 zpráv).

Objednatel dále poskytne součinnost ve formě dalších interních podkladů, součinnost při zajištění dat, a pokud budou potřebné k řešení evaluačních úkolů, rozhovorů se zaměstnanci zadavatele nebo pomoc při zajištění informací od členů lokálních partnerství a dalších aktérů.

Přehled dostupných podkladů pro lokality (53 lokalit):

Výstupy projektu jsou volně dostupné na webu Odboru pro soc. začleňování (Agentury) <https://www.socialni-zaclenovani.cz/dokument/>

- Zprávy o rozsahu sociálního vyloučení v krajích mimo hl. m. Prahy (13 zpráv).
- Analýzy zpracované Agenturou za jednotlivé lokality (analýzy, tematické výzkumy, průběžné zprávy z monitoringu z lokalit, průběžné evaluační zprávy z lokalit aj.
- Metodika pro posouzení rozsahu sociálního vyloučení v území se zpracovaným indexem soc. vyloučení + interní metodiky Agentury

Další doporučené zdroje:

- data statistická z veřejně dostupných zdrojů: Portál MPSV (<https://www.mpsv.cz/web/cz/statistiky-2>), mapa nezaměstnanosti (<https://www.mapanezamestnanosti.cz/>), mapa exekucí (<http://mapaexekuci.cz/>), mapa bankrotů (<http://www.mapabankrotu.cz/>), mapa kriminality (<https://www.mapakriminality.cz/>), údaje zveřejňované ČSÚ (<https://www.czso.cz/csu/czso/databaze-registry> <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=home>)
- Kromě veřejně dostupných zdrojů dat v součinnosti se zadavatelem lze zajistit aktualizovaná data
- od MPSV (odd. statistiky a centrálního reportingu) – v tomto případě jde zejména o údaje týkající se dávek HN a SSP, od GR ŮP – údaje týkající se uchazečů o zaměstnání a osob v evidenci, od PČR – údaje o nápadu přestupků a trestných činů v území, od Městské/obecní policie ve sledovaném území - údaje o nápadu přestupků a dalších skutků, od ČSÚ – údaje různého typu, které nejsou běžně zveřejňované, od konkrétních sociálních odborů/OSPOD a od konkrétních neziskových organizací – data vztahující se k sociální práci a další související údaje ve sledovaných obcích.

#### **4) Požadavky na plnění**

Úhrada může probíhat po dokončení jednotlivých evaluačních úkolů a předložení technických zpráv a výzkumných podkladů.

Zadavatel může modifikovat znění evaluačních otázek po dohodě s dodavatelem v souvislosti s aktuální situací a potřebami.

Termíny odevzdání jednotlivých úkolů budou stanoveny po domluvě s dodavatelem, jak uvedeno výše, do tří týdnů od účinnosti smlouvy.

Hlavní výstupy: **závěrečná zpráva v tištěné a elektronické verzi, která bude shrnovat zásadní poznatky**, resumé ve zprávě (1-2 NS) bude dvojjazyčné - AJ a ČJ, v přílohách budou doloženy použité podklady a analytické postupy, anonymizované přepisy rozhovorů v elektronické verzi a veškeré dílčí podklady v elektronické podobě. Výstupem bude také prezentace a prezentování zprávy objednateli v rámci jednoho semináře.



## NÁVRH ZPŮSOBU REALIZACE PŘEDMĚTU VEŘEJNÉ ZAKÁZKY

## Zkušenosti a motivace Uchazeče

Deloitte Advisory s. r. o. (dále také jen „Uchazeč“) má mnohaleté zkušenosti s realizací výzkumů a evaluací s využitím kvantitativních a kvalitativních metod sběru a analýzy dat z různých oblastí a pro různé zadavatele, včetně ministerstev a orgánů státní a veřejné správy. V posledních letech zpracoval evaluace řady operačních programů, ex-ante analýzy operačních programů, hodnocení výsledků a dopadů veřejných programů podpory apod. Uchazeč se dlouhodobě věnuje sociálním problematikám, především oblasti rovných příležitostí žen a mužů, deinstitucionalizaci péče a dopadu sociálních politik a dotačních programů. Realizační tým Uchazeče se skládá z odborníků na sociální problematiku, jmenovitě vedoucí projektu má mnohaleté zkušenosti z oblasti romské integrace díky svému působení v hodnotící komisi Rady vlády pro záležitosti romské menšiny při Úřadu Vlády ČR (od roku 2012), z obdobné oblasti hodnocení podpory sociálního začleňování z prostředků fondů EEA v gesci MFCR nebo Nadace OSF Praha. V posledně jmenované nadaci mnoho let působil jako vedoucí programů Antidiskriminace a Vzdělávání se zaměřením na desegregaci českého vzdělávacího systému a naplňování rozsudku Evropského soudu pro lidská práva ve Štrasburku ve věci *DH a ostatní versus ČR*. Uchazeč dále disponuje týmem zkušených výzkumníků, kteří mají letité zkušenosti s aplikací výzkumných metod, jako jsou fokusní skupiny, hloubkové rozhovory, workshopy, případové studie, terénní výzkumy, analýzy primárních i sekundárních zdrojů dat a další.

Deloitte realizoval v letech 2019 a 2021 několik analýz a studií pro **Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR** se zaměřením na nerovnosti, například analýzu mapující příčiny a procesy vedoucí k nerovnostem v odměňování a kariérním růstu žen a mužů, analýzu makroekonomických dopadů rozdílného odměňování na HDP a výměru starobního důchodu nebo analýzu legislativních možností podpory rovných příležitostí. Analýzy jsou ke stažení na stránkách MPSV [rovnaodmena.cz](http://rovnaodmena.cz). V roce 2014 Deloitte realizoval **Analýzu socioekonomické situace příjemců sociálních dávek na ubytovnách**, analyzující nárokovost a proces přiznávání doplatku na bydlení včetně návrhů na zlepšení. Analýza zahrnovala i realizaci sociálního šetření mezi příjemci dávek na ubytovnách.

Uchazeč má dále rozsáhlé zkušenosti s **procesní a dopadovou evaluací** z různých oblastí, především **hodnocení přínosů a výsledků podpory evropských strukturálních fondů a jimi podpořených projektů**. V posledních letech realizoval několik zakázek pro Ministerstvo průmyslu a obchodu, jako je např. níže uváděná Výsledková evaluace Specifického cíle 1.1 Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. Nebo evaluace administrativních postupů implementační struktury OP PIK, jejímž cílem bylo identifikovat zbytné a disfunkční procesy, zhodnotit soulad s metodickým prostředím a Metodickým manuálem a navrhnout relevantní optimalizace.

V neposlední řadě má Uchazeč vlastní **zkušenosti s tvorbou politik na municipální úrovni**, především v oblasti **Smart cities strategií**.

Příklady realizovaných projektů

Název projektu	Popis	Termín realizace
<b>Analýza socioekonomické situace příjemců sociálních dávek na ubytovnách</b>	Analýza současného stavu poskytování doplatku na bydlení osobám ubytovaných v různých formách bydlení (především na ubytovnách). Analýza metodologie zpracování a hodnocení dat žadatelů o doplatek. Realizace šetření mezi příjemci doplatku na ubytovnách. Návrh variantních doporučení úpravy metodiky posuzování a přiznávání dávky. Rozpočet: 920 000,- Kč bez DPH	05/2014 – 08/2014
Kvalitativní výzkum: Analýza příčin a procesů vedoucích k rozdílům	Předmětem projektu byla <b>kvalitativní analýza</b> příčin a procesů, vnímání a postojů různých aktérů a akterek k rovným příležitostem žen a mužů na trhu práce. Výzkum byl realizován	04/2019 – 01/2020

**Příloha 2 smlouvy – Podrobný způsob realizace plnění**

v odměňování žen a mužů	v souladu s principy zakotvené teorie s využitím metod otevřeného kódování dat. V rámci projektu bylo zrealizováno více jak <b>100 hloubkových rozhovorů, 10 fokusních skupin s desítkami účastníků</b> (zaměstnavatelů) <b>napříč celou ČR</b> . Výběr cílových skupin odpovídal vícenásobné segmentaci dle řady stanovených kritérií (regiony, odvětví, velikost apod.). Součástí analýzy byl popis řešení v oblasti veřejných politik zaměřených na zaměstnanost a rovné příležitosti.	
Analýza makroekonomických dopadů Gender Pay Gap v ČR – 22 % K ROVNOSTI	Předmětem <b>kvantitativní analýzy</b> byl <b>výpočet makroekonomických dopadů GPG</b> (nerovnosti odměňování žen a mužů) v ČR včetně scénářů budoucího vývoje za předpokladu snížení dílčích genderových nerovností. Ekonomické dopady byly zkoumány na úrovni míry zaměstnanosti, produktivity práce a hospodářského růstu, příjmů a výdajů státního rozpočtu. Výstupem byly dále <b>makroekonomické modelové scénáře</b> (input – output ekonometrický model s pokrytím historie a budoucnosti v rozmezí 30 let) ekonomické situace v ČR s dopadem na GPG, HDP, produktivitu práce a zaměstnanost.	03/2020 – 12/2020
Genderové aspekty spojené se zabezpečením osob v důchodovém věku	Předmětem projektu bylo provedení kvalitativní a <b>kvantitativní analýzy předmětu projektu</b> . <b>Kvantitativní ekonometrická část byla zaměřena na vytvoření modelu</b> a jejím cílem bylo kvantifikovat: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Rozdíly ve struktuře zaměstnanců</b> podle pohlaví a zaměstnání (klasifikace CZ-ISCO), včetně podílů podprůměrné mzdy pro jednotlivé věkové skupiny.</li> <li>• <b>Posuny ve struktuře zaměstnankyň podle zaměstnání</b> (klasifikace CZ-ISCO) v jednotlivých věkových skupinách.</li> <li>• <b>Rozdíly v úrovni odměňování mužů a žen</b> vracejících se do zaměstnání po delší absenci.</li> <li>• Výhody čerpané ze <b>zastropování odvodů na sociální pojištění</b>.</li> <li>• <b>Nesoulad mezi vykonávanou profesí a dosaženou úrovní vzdělání</b>.</li> </ul>	05/2020 – 12/2020
Výsledková evaluace specifického cíle 1.1 OP PIK	<b>Posouzení dopadů podpory ESIF</b> . Vyhodnocení, do jaké míry přispěla podpora ESIF k naplňování SC 1.1 OP PIK. <b>Vyhodnocení, zda podpořené intervence vedly k dosažení plánovaných výsledků programu</b> . Vyhodnocení výsledkových a dopadových indikátorů, makroekonomická analýza přínosů. Hodnocení procesu z pohledu příjemců podpory, řídicího orgánu a zprostředkujícího subjektu.	12/2018 – 06/2019
Strategie Smart City Plzeň	V rámci Projektu byly realizovány tyto aktivity: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Analýza současného stavu směřování města</b> (včetně SWOT analýzy města z pohledu 7 vybraných „smart“ oblastí)</li> <li>• <b>Strukturované rozhovory s více než 20 klíčovými aktéry</b></li> <li>• Analýza vnitřního prostředí – PR aktivit města (vč. Analýzy sociálních médií, webu Smart City, intranetu Smart City aj.)</li> <li>• <b>Analýza vnějšího prostředí</b> – hlavních světových trendů SC (Benchmarking 10 vzorových evropských „smart“ měst</li> </ul>	01/2019 – 10/2019

- Analýza vnějšího prostředí – **dotazování veřejnosti** (dotazníkové šetření 200+ občanů města Plzně), fokusní skupina s vybranou skupinou občanů (důchodci)
- **Identifikace klíčových rozvojových směrů** a vznik výkladového slovníku
- **Tvorba vize a cílů města** v 7 oblastech Smart City ve spolupráci s klíčovými aktéry (1 denní workshop s mentory vybraných oblastí, zástupci politických stran aj.)
- **Zajištění podpůrných činností pro úspěšnou implementaci strategie, zejména o Návrhy.**
- Návrh finančního plánu
- Návrh opatření pro každý rozvojový směr SC
- Návrh vnitřní implementace včetně harmonogramu, odpovědnosti, vzájemných interakcí, nastavení kompetencí atd.
- Návrh vnější implementace
- Návrh udržitelnosti strategie a její aktualizace

## Kontext a cíle projektu

Předmětem zakázky je evaluační šetření, které bude realizováno převážně jako evaluace lokálních partnerství, zaměřená na zjištění, jak Koordinovaný přístup k sociálně vyloučeným lokalitám (dále také „KPSVL“) probíhá a usiluje o řešení situace sociálního vyloučení na místní úrovni, a to prostřednictvím projektu Operačního programu zaměstnanost Systémové zajištění sociálního začleňování, reg. č. CZ.03.2.63/0.0/0.0/15\_030/0000605 (dále také „Projekt“). Cílem Projektu je prostřednictvím KPSVL napomáhat prevenci vzniku sociálního vyloučení a zprostředkovat pomoc obcím a jejich svazkům při začleňování sociálně vyloučených obyvatel z Evropských strukturálních a investičních fondů a jiných zdrojů, tj. zejména využívat výzev EU za místní podpory Agentury pro sociální začleňování. Hlavním cílem je nastavit ve spolupracujících obcích a mikroregionech komplexní a účinné místní politiky sociálního začleňování, vystavět pro jejich plánování a realizaci týmy z místních aktérů a zprostředkovat finanční nástroje na podporu konkrétních opatření sociálního začleňování.

Cílem evaluace Projektu je především vyhodnocení dosažení výsledků a přínosů Projektu, tedy nastavení komplexní a účinné místní politiky sociálního začleňování skrze tvorbu lokálních partnerství na municipální a mikroregionální úrovni, z pohledu 5U, tedy účelnosti, účinnosti, úspornosti, užitečnosti a udržitelnosti. Jelikož je hlavní metodou pro dosažení těchto výsledků tzv. koordinovaný přístup k sociálně vyloučeným lokalitám („KPSVL“) půjde v rámci evaluace i o ověření funkčnosti této metody a vygenerování případných doporučení pro zlepšení.

Evaluace se bude skládat jak z procesní evaluace uzavírání a fungování lokálních partnerství a procesů sociálního začleňování, tak z hodnocení jejich efektivity, úspěšnosti a dopadů v jednotlivých dimenzích: fungování lokálního partnerství, konzistence a udržitelnost intervencí. Evaluace proběhne na vzorku všech 53 lokalit, kde Agentura působí a bude obsahovat konkrétní i obecná zjištění a doporučení.

## Celkový metodologický přístup k řešení projektu

Následující kapitola obsahuje detailní popis metodologie a přístup k realizaci evaluace. Logický rámec navržený Uchazečem je založen na mnohaletých zkušenostech s realizací kvalitativních a kvantitativních metod sběru a vyhodnocování primárních a sekundárních zdrojů dat, včetně řízení fokusních skupin a strukturovaných rozhovorů. V rámci projektu použije Uchazeč v maximální možné míře triangulaci dat pomocí kvalitativních a kvantitativních metod sběru a analýzy dat. Rovněž zajistíme participativní přístup s cílem zajistit, aby vytvořené dokumenty a návrhy řešení zohledňovaly jak subjektivní, tak objektivní hodnocení zástupců všech zúčastněných stran lokálního partnerství.

Celkový metodologický přístup představen v této nabídce bude diskutován a upřesněn se Zadavatelem v průběhu úvodního zahajovacího setkání při realizaci projektu (tzv. „kick-off meeting“). Předkládaný návrh tedy není dogmatický, ale lze jej upravit na základě požadavků Zadavatele či nově vyvstalých okolností.

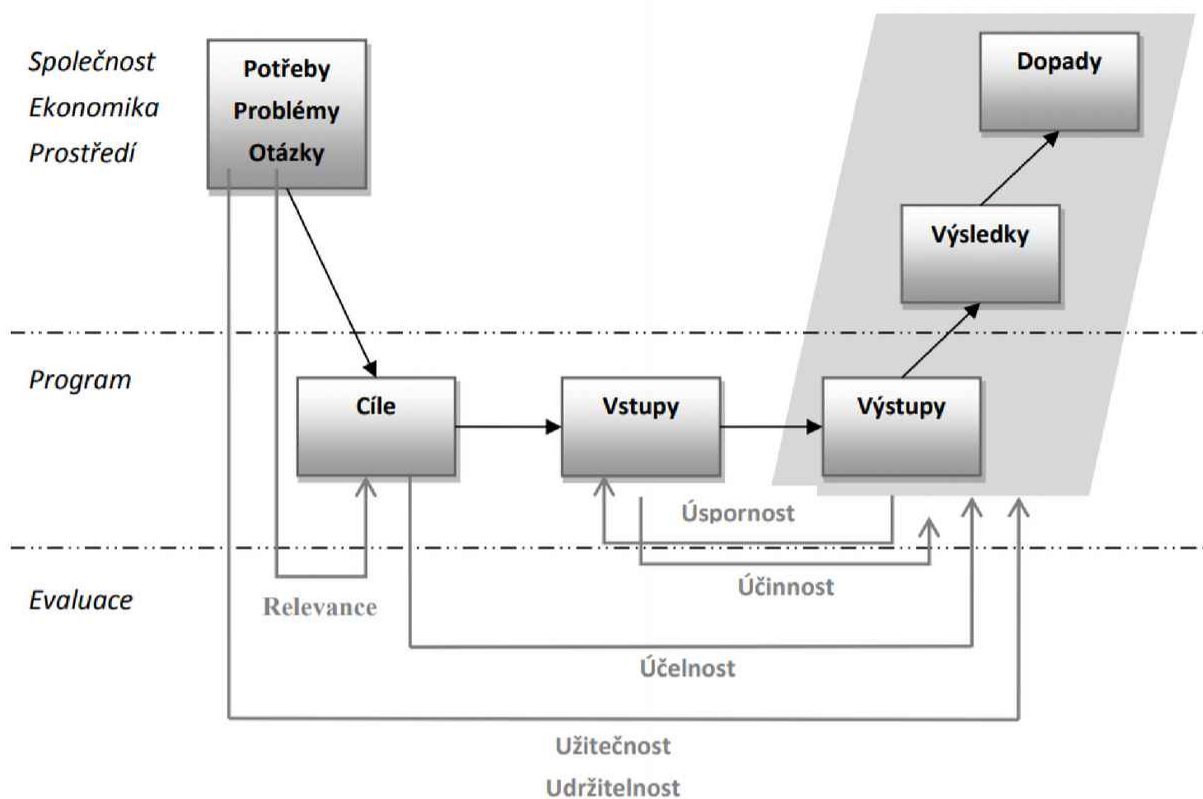
Uchazeč vyhodnotí projekt Systémového zajištění sociálního začleňování a jím ověřovanou metodu Koordinovaného přístupu k sociálně vyloučeným lokalitám formou Lokálních partnerství z hlediska jeho tzv. 5U:

- Účelnosti:
  - Do jaké míry byly naplněny cíle evaluovaného Projektu a jeho metody KPSVL?
  - Bylo obdobných cílů dosaženo i jinými formami intervence, mimo rámec metody KPSVL?
- Účinnosti:
  - Mohlo být při daných vstupech Projektu dosaženo lepšího / vyššího výstupu?
  - Bylo v komparativním vzorku obcí dosaženo stejných výstupů a za jakých podmínek?
  - V případě, že mohlo být dosaženo lepšího / vyššího výstupu, v jakém poměru je skutečně dosažený výstup k tomuto potenciálně dosažitelnému výstupu?
- Úspornosti:
  - Byl evaluovaný Projekt a metoda KPSVL hospodárný, odpovídaly vyložené prostředky dosaženým výsledkům?
  - Převyšují přínosy a dopady projektu nad náklady „neřešené situace“ a jak je projekt hospodárný v porovnání s jinými přístupy řešení?
- Užitečnosti:
  - Odpovídají výsledky Projektu a KPSVL problémům, které měly řešit?
  - Jednalo se o smysluplné aktivity z hlediska potřeb společnosti a cílových skupin?
  - Je metoda KPSVL prospěšná pro řešení daného problému?
  - Jak prospěšná je metoda KPSVL vůči jiným způsobům řešení stejných problémů?
  - Jsou i nějaké (nezamýšlené) negativní efekty KPSVL a jiných přístupů k řešení problému?
- Udržitelnosti:
  - Jaké jsou předpoklady a možnosti pro udržitelnost výstupů evaluovaného Projektu a metody KPSVL?
  - Jaké jsou předpoklady a možnosti udržitelnosti výstupů u srovnávaných přístupů v obcích ne
  - zapojených do KPSVL?

Následující schéma představuje logický rámec aplikace kritérií 5U: Obrázek 1 Hlavní evaluační kritéria 3E / 5U<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Metodický pokyn pro evaluace v programovém období 2014-2020, Národní orgán pro koordinaci, MMR. 2016



Zdroj: Upraveno na základě Pracovního dokumentu Evropské komise č. 2 „Indicative guidelines on evaluation methods: Ex-ante Evaluation“, August 2006. Též v Evaluaci socioekonomického rozvoje, Metodická příručka, MMR 2004.<sup>9</sup>

\*nad rámec uvedených 5U je doplněné ještě kritérium relevance.

Celková evaluační zpráva bude hodnotit Projekt a jeho metodu ve třech základních oblastech dle jednotlivých Evaluačních úkolů:

- lokální partnerství,
- konzistence (soulad intervencí se skutečnými potřebami),
- udržitelnost intervencí.

Finální evaluační zpráva bude tedy obsahovat syntézu hodnocení Projektu z pohledu 5U a zároveň v segmentaci dle těchto tří základních oblastí. Finální zpráva bude obsahovat doporučení vyplývající ze zjištění. Všechna doporučení budou formulována v souladu s principy:

- Jasnost, stručnost, výstižnost - všechna doporučení budou formulována stručně, ale podrobně a jasně.
- Odpovědnost - všechna doporučení budou přiřazena konkrétním zúčastněným stranám po jejich předchozí identifikaci a analýze. Původní navrhované portfolio zúčastněných stran může být rozšířeno o další dotčené instituce a organizace, které formulují politiky ovlivňující sociální začleňování.
- Časová ukotvenost - doporučení budou rozdělena na krátkodobá, střednědobá a dlouhodobá v závislosti na proveditelnosti jejich implementace. Časová osa se může, ale nemusí řídit touto perspektivou: např. krátkodobá - 0-6 měsíců; střednědobá - 7 měsíců - 24 měsíců; dlouhodobá - 24+ měsíců.
- Vyváženost - doporučení naleznou rovnováhu tak, aby na zúčastněné strany (např. obce, sociální pracovníci, samotné cílové skupiny) nebyla kladena příliš velká zátěž, a pokud je to možné, při využití stávajících rámců, pokynů a politik.

Metodologický přístup Uchazeče je rozdělen do následujících logicky provázaných kroků:

1. **Formulace výzkumného problému a výzkumných otázek** – na základě evaluačních otázek vymezených Zadavatelem Uchazeč identifikuje výzkumné problémy a po dohodě se Zadavatelem upřesní, rozšíří a specifikuje sadu evaluačních otázek. Evaluační otázky budou podkladem pro

návrh scénářů strukturovaných rozhovorů a jednotlivých fokusních skupin. Návrh scénářů bude validován a upraven na základě připomínek Zadavatele.

2. **Výběr a oslovení respondentů / informantů** – V rámci projektu bude dle požadavků Zadavatele realizováno min. 6 fokusních skupin a min. 44 individuálních či skupinových rozhovorů. Způsob výběru respondentů a informantů, včetně způsobu oslovení a způsobu zajištění kvality vzorku je detailně rozpracován v jednotlivých kapitolách. Metoda výběru respondentů / informantů a výběr samotný bude nicméně vždy konzultován a validován se Zadavatelem a bude naplňovat principy objektivity, reprezentativnosti a relevance. Výběr vzorku 6 nezapojených obcí, měst bude nastaven tak, aby svou povahou co nejvíce odpovídal charakteristikám zapojených obcí a byl tak pokud možno co nejporovnatelnější. **Pro účely této evaluace uchazeč používá pojmy respondent a informant do určité míry zastupitelné.** Obecně by měl být za informanta podkládán zaměstnanec Zadavatele a za respondenta všichni ostatní dotazovaní. Pro účely této nabídky jsou však oba pojmy zaměnitelné, neboť za určitých okolností mohou být např. i lokální konzultanti pokládáni jak za informanty, tak respondenty zároveň.
3. **Syntetická a komparativní analýza evaluačních zpráv** – Uchazeč provede postupnou syntetickou a komparativní analýzu dostupných evaluačních zpráv lokálních partnerství. Zároveň zrealizuje obsahovou analýzu sekundárních monitorovacích a evaluačních zpráv vypovídající o stavu romských komunit a fungování Agentury a lokálních partnerství.
4. **Organizace rozhovorů, fokusních skupin** – Uchazeč nese plnou odpovědnost za organizační zajištění fokusních skupin, včetně vytvoření bezpečného a důvěrného prostředí a zajištění občerstvení. Pro realizaci fokusních skupin může Uchazeč využít vlastní prostory v Praze, Brně, Ostravě, Plzni a Hradci Králové. Fokusní skupiny bude přirozeně možné zrealizovat v prostorách Zadavatele, pokud bude vyžadováno. Při organizaci rozhovorů bude Uchazeč úzce spolupracovat s Agenturou a lokálními konzultanty. Při realizaci rozhovorů s aktéry ve vzorku měst a obcí nezapojených do Projektu bude Uchazeč postupovat v souladu se svou dobrou praxí a ve spolupráci s Agenturou, respektive MMR vždy osloví příslušné vedoucí pracovníky měst a obcí, vedoucí odborů a vedoucí pracovníky relevantních aktérů s dostatečným předstihem, dostatkem informací a ideálně záštitou MMR.
5. **Realizace fokusních skupin a strukturovaných rozhovorů** - Fokusní skupiny (FS) a individuální hloubkové rozhovory (IHR) budou vedeny tazateli/kami Uchazeče, kteří/ré mají rozsáhlé zkušenosti s řízením fokusních skupin/hloubkových rozhovorů. V úvodu jednání zástupci představí cíle jednání, uvedou účastníky do problematiky a informují o tom, jakým způsobem dojde k zápisu průběhu jednání. Následně přistoupí k dotazování s využitím předem připravených scénářů. V případě FS i IHR budou využité metody dotazování limitující rizika spojená s využitím těchto metod. V případě, že by snad nemělo být možné rozhovory realizovat osobně, zajistí Uchazeč realizaci přes některou z dostupných a pro respondenty přístupných online platforem (např. MS Teams, ZOOM atd.).
6. **Analýza dat a zpracování výstupů** – Pro vyhodnocení kvalitativních dat a zpracování závěrečné zprávy využije Uchazeč metody obsahové a tematické analýzy, analytické indukce a syntézy.

V závěru této kapitoly Uchazeč uvádí harmonogram realizace projektu, který vymezuje časovou alokaci a návaznost jednotlivých výše uvedených kroků.

Finální zjištění a doporučení budou představena na Závěrečném setkání. Další kritickou reflexi a další připomínky pak bude moci zapracovat do zcela finální verze zprávy.

Uchazeč bude při realizaci postupovat v souladu s principy **Etického kodexu evaluátora**, tak jak je sepsán Českou evaluační společností a typy **Příručky dobré evaluační praxe** vydané Národním orgánem pro koordinaci MMR. Dále se bude řídit všemi interními směrnici a certifikacemi Deloitte v oblasti **řízení kvality a bezpečnosti dat a ochrany osobních údajů**. Společnost Deloitte Advisory s.r.o. za tímto účelem disponuje certifikáty ISO 9001 (GMS), ISO 27001 (ISMS) a dalšími.

## Přehled evaluačních metod

Následující tabulka shrnuje základní charakteristiky, výhody a nevýhody aplikovaných evaluačních metod, včetně mechanismů eliminace nevýhod:

## Příloha 2 smlouvy – Podrobný způsob realizace plnění

Tabulka 1 Přehled aplikovaných evaluačních metod, jejich výhod, rizik a jejich mitigace

Název metody	Popis	Výhody metody	Limity a nevýhody	Opatření k eliminaci limitů
Analýza sekundárních zdrojů a dat	Sekundární zdroje představují již zpracované dokumenty využitelné pro předmětnou evaluaci. Jedná se především o dostupné nebo v průběhu realizace evaluace nově vytvořené Evaluační zprávy za jednotlivé spolupracující lokality a činnost Agentury jako celku. Dále vybrané relevantní evaluace a monitorovací právy o stavu romské menšiny, další odborná literatura, studie a analýzy z oblasti sociálního začleňování, další již zpracované analýzy a studie – např. Strategické plány sociálního začleňování obcí apod. Uchazeč na základě těchto dat vytvoří meta analýzu, respektive syntézu zjištěných informací.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Využití již zpracovaných analýz a studií – snížení pracnosti</li> <li>✓ Zvýšení kvality evaluace – využití expertních poznatků</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Uchazeč negarantuje obsah a kvalitu zpracování poskytnutých dokumentů</li> <li>✗ Zastaralá data, subjektivní závěry</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Triangulace evaluačních metod</li> <li>• Uplatnění expertní praxe Deloitte pro ověření závěrů vybraných analýz</li> </ul>
Individuální rozhovor (IR)	Jedná se o hloubkový rozhovor s informantem / respondentem, jehož cílem je sběr specifických informací prostřednictvím přímého dotazování. Technika se používá ke shromáždění kvalitativních informací a názorů těch, kteří jsou např. znalí určité posuzované oblasti (administrace projektů) či přímo ovlivnění programem.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Vhodné využití v případě potřeby získání nezkreslené výpovědi o skutečném stavu, zamezení externích vlivů vedoucích k deformaci názoru, např. v rámci fokusní skupiny</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Časová náročnost</li> <li>✗ Personifikace výsledků hodnocení</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Upřednostnění kontaktů Uchazeče, se kterými má dobrou zkušenost</li> <li>• Přístupem k telefonickému dotazování, což nabízí možnost oslovení více respondentů</li> <li>• Informování respondentů o přínosu pro nastavení OP a významu zakázky</li> <li>• Scénář individuálního rozhovoru bude obsahovat otázky s účelem eliminace tohoto jevu</li> </ul>
Fokusní skupina (FS)	Prostřednictvím řízené diskuze budou zjišťovány názory respondentů a reflexe formulovaných zjištění, debata o možných doporučeních, změnách. Technika fokusní skupiny je obzvláště hodnotná v případě komplexní problematiky, která vyžaduje důkladný průzkum. Typické provedení fokusních skupin zahrnuje relativně homogenní skupinu šesti až deseti lidí, kteří se účastní	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Shromáždění velkého množství kvalitních informací v krátkém čase</li> <li>✓ Různé pohledy účastníků vytvářené účasti v sociální interakci</li> <li>✓ Zahnutím klientů programu jsou závěry důvěryhodnější</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Riziko špatného výběru respondentů, kteří neodráží většinový názor cílové skupiny</li> <li>✗ Riziko ostychu v rámci skupiny</li> <li>✗ Zkreslování informací pod dojmem ostatních účastníků</li> <li>✗ Riziko nezájmu o účast ve fokusní skupině</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Využití předchozích dobrých zkušeností Uchazeče i Zadavatele s výběrem informantů, respondentů</li> <li>• Kontaktování trojnásobného počtu respondentů</li> <li>• Přizpůsobení realizace metody dle časových</li> </ul>

**Příloha 2 smlouvy – Podrobný způsob realizace plnění**

Název metody	Popis	Výhody metody	Limity a nevýhody	Opatření k eliminaci limitů
	setkání v časovém rozsahu hodiny a půl až dvou hodin. Interakce skupiny je usnadněna moderátorem, který předloží skupině témata nebo otázky k diskusi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a snadněji akceptovatelné</li> <li>✓ Mnohostrannost</li> <li>✓ Možnost pracovat s různými typy respondentů</li> <li>✓ Možnost diskutování několika evaluačních okruhů, což zajišťuje minimalizaci zatížení pracovníků implementační struktury</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Riziko nedostatečného prostoru pro vyjádření všech účastníků</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>možnosti respondentů</li> <li>• Reflexe a ověření výpovědí během realizace FS sadou naváděcích otázek</li> <li>• Aplikace facilitátorských metod umožňujících individuální reflexi</li> </ul>
Srovnávací analýza / analýza dobré praxe	Cílem metody je identifikovat a zlepšení, případně porovnání bariér a způsobu jejich překonávání. Výstupem by měly být hodnotící srovnání KPSVL v kategoriích 5U s komparativním vzorkem obcí a případná doporučení pro úpravu KPSVL postupů. Uchazeč tuto metodu využije také pro zjištění inspirace dobré praxe ze vzorku komparativních obcí i jako nástroje pro ověření vhodnosti metody KPSVL.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Identifikace příležitosti pro zlepšení</li> <li>✓ Srovnání s odlišnými metodickými přístupy</li> <li>✓ Inspirace a identifikace lessons learned</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Identifikovaný metodický přístup není přenositelný nebo srovnatelný z důvodů příliš odlišného kontextu a podmínek.</li> <li>✗ Nevhodně zvolený příklad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zdůvodnění výběru programů Zadavateli</li> <li>• Ověření srovnávaných metodik, municipalit se Zadavatelem před provedením srovnání</li> </ul>
Telefonické dotazování/šetření	Telefonické dotazování spočívá v oslovení respondenta tazatelem přes telefon. Telefonické šetření je často velmi krátké a používá uzavřené otázky. Tuto metodu lze využít na provedení rozhovorů s podpořenými osobami, případně s realizátory projektů, kteří se nebudou ochotni nebo schopni účastnit osobního rozhovoru, resp. na konzultaci zjištění z analýzy sekundárních zdrojů dat. Telefonické rozhovory mohou posloužit pro získání podnětů a témat pro diskusi ve fokusních skupinách.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Jednoduchý přístup ke kontaktům</li> <li>✓ Efektivně a rychle kontaktuje i geograficky rozptýlený výběr respondentů</li> <li>✓ Zamezení rizika vynechání odpovědi či nepochopení otázky</li> <li>✓ Zvýšení důvěryhodnosti dotazování</li> <li>✓ Neustálá kontrola tazatelů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Riziko negativní reakce osloveného</li> <li>✗ Riziko špatného načasování, neochota věnovat čas hodnocení</li> <li>✗ „Omezenost“ otázek – časová i obsahová</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dotazování na vhodnost načasování telefonátu, resp. přizpůsobení se požadavkům respondenta</li> <li>• Úzký okruh precizně stanovených otázek (jedná se zejména ověření předpokladů)</li> </ul>
Prezentace výsledků (PV)	Zhodnocení výstupů projektu prostřednictvím prezentace. Cílem je zhodnotit výsledky Evaluace z hlediska: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kvality věcného zpracování</b> – Jsou výstupy zpracovány</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Oponentura realizované evaluace</li> <li>✓ Shromáždění velkého množství kvalitních</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Nezájem informantů o účast na analýze</li> <li>✗ Nedostatečná časová kapacita informantů</li> <li>✗ Špatný výběr informantů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Využití vlastních expertů Deloitte</li> <li>• Kontaktování trojnásobného počtu informantů</li> </ul>



Název metody	Popis	Výhody metody	Limity a nevýhody	Opatření k eliminaci limitů
	<p>kvalitně? Postihuje výstup projektu všechny klíčové oblasti?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Srozumitelnosti a uživatelské přívětivosti</b> – Je výstup projektu uživatelsky přívětivý? Mohou s výstupem projektu pracovat pracovníci Agentury samostatně, nebo je třeba další asistence?</li> <li>• <b>Aplikovatelnosti navrhovaných postupů do praxe</b> - Je výstup projektu aplikovatelný?</li> </ul>	<p>informací v krátkém čase</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Různé pohledy účastníků vytvářené účastí v sociální interakci</li> <li>✓ Mnohostrannost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Zkreslování informací pod dojmem ostatních účastníků</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spolupráce při oslovení se Zadavatelem</li> <li>• Přizpůsobení realizace metody dle časových možností respondentů</li> <li>• Ověření splnění charakteristik respondentů pro jejich oslovování</li> <li>• Triangulace evaluačních metod pro získání dalších dat</li> </ul>

## Evaluační úkol 1

Předmětem Evaluačního úkolu 1 je v první řadě zhodnotit fungování, procesní a systémové nastavení, institucionální ukotvení, výsledky a přínosy lokálních partnerství ASZ. Toto hodnocení bude založeno primárně na analýze dostupných evaluačních zpráv za jednotlivé lokality podrobené hloubkové reflexi sběrem primárních dat od respondentů z lokalit a sekundárně zhodnoceno komparativní analýzou způsobu řešení sociální inkluze a prevence sociálního vyloučení v obcích, kde k podobné systémové intervenci ze strany ASZ nedochází.

### Část A. Souhrnné zkušenosti s fungováním lokálních partnerství

Cílem části A prvního evaluačního úkolu je odpovědět na evaluační otázky a zhodnotit procesy přípravy, způsoby fungování a přínosy lokálních partnerství pro účely tvorby a naplňování politik sociálního začleňování a jejich efektů z pohledu účelnosti, účinnosti, úspěšnosti, užitečnosti a udržitelnosti. Cílem hodnocení je identifikovat silné a slabé stránky a na základě analýzy definovat případná doporučení pro úpravu metody nebo její institucionální ukotvení.

Primárním cílem Části A je zodpovědět tyto evaluační otázky:

1. Jaký vliv mají lokální partnerství na realizaci participativních politik obcí v oblasti sociálního začleňování?
2. Jaký přínos, evt. rizika lokálního partnerství, sledávají jednotliví lokální aktéři?
3. Navýšili lokální partneři díky intervenci Agentury své kapacity? Posílili partneři své schopnosti reagovat na potřeby jedinců ze sociálně vyloučených lokalit (SVL)?
4. Nastalo díky posíleným kapacitám lokálního partnerství zlepšení situace sociálně vyloučených osob? Pokud ano, je možné považovat toto za důsledek intervence Agentury?
5. Přistoupili v průběhu trvajících lokálních partnerství noví členové, kteří nyní realizují projekt, s podporou z ESIF?
6. Lze vysledovat pozitivní vliv Agentury na činnost aktérů, kteří jsou členové lokálního partnerství? Spatřujete přínos činnosti Agentury spíše v poskytování metodické podpory nebo v zprostředkování finančních zdrojů z ESIF pro klíčové aktéry v lokalitách?
7. Identifikuje vstupní analýza (VA) nebo tematický výzkum (TV) klíčové problémy a témata k řešení?
8. Reaguje přijatá politika (SPSZ, Tematický akční plán – dále TAP) na nejzávažnější problémy podle VA nebo TV?

9. Seznamují se členové lokálního partnerství se zjištěními z evaluační zprávy a promítají je do své další činnosti na úrovni vzájemné spolupráce nebo v činnostech jednotlivých členů?

## Popis zdrojů dat

Při realizaci hodnocení bude Uchazeč vycházet primárně z:

- Dostupných Evaluačních zpráv za jednotlivé spolupracující lokality a průběžných zpráv projektu systémové zajištění sociálního začleňování;
- Dostupných hodnotících a monitorovacích Zpráv o stavu romské menšiny v ČR<sup>3</sup>;
- Další dostupných studií, monitorovacích zpráv, analýz a evaluací:
  - Zprávy o rozsahu sociálního vyloučení v krajích mimo hl. m. Prahy (13 zpráv).
  - Analýzy zpracované Agenturou za jednotlivé lokality (analýzy, tematické výzkumy, průběžné zprávy z monitoringu z lokalit, průběžné evaluační zprávy z lokalit aj.
  - Metodika pro posouzení rozsahu sociálního vyloučení v území se zpracovaným indexem soc. vyloučení + interní metodiky Agentury
- Primárních dat z realizovaných rozhovorů a fokusních skupin.

## Popis použitých metod

### Metaanalýza sekundárních zdrojů dat – syntetická a komparativní analýza

Před samotnou analýzou textů Uchazeč provede **ověření interní validity** Evaluačních zpráv porovnáním metodologie jejich realizace. Tedy ověří, zdali jsou navzájem srovnatelné co do použitých evaluačních metod, velikosti vzorku respondentů, robustnosti a spolehlivosti dat, rozsahu a načasování apod. Dostupné Evaluační zprávy vykazují výrazný časový rozptyl, který může negativně (např. pro svou neaktuálnost mnohých zpráv) ovlivnit jejich porovnatelnost.

Uchazeč při evaluaci použije **syntetickou a komparativní analýzu** existujících Evaluačních zpráv lokálního partnerství. Předmětem obsahové analýzy v tomto pojetí je přitom „*identifikovat a vypočítat výskyt blíže určených charakteristik nebo dimenzí textu a prostřednictvím toho moci vypovídat o poselstvích, image, reprezentacích takových textů a jejich širším sociálním významu*“.<sup>4</sup> Samotná analýza bude strukturována na **kvantitativní a kvalitativní část**. Předmětem iniciální kvantitativní části bude popsat počet, rozsah, načasování, stáří a další kvantifikovatelné ukazatele zpráv. Závěrečná kvantitativní analýza bude nadstavbou kvalitativní analýzy textu a její kvantifikací. Předmětem kvalitativní části bude samotná **obsahová analýza textů**, identifikace klíčových obsahů-sdělení a komparace jejich výskytu a hodnotící zabarvení. Seskupování obsahů do skupin a jejich hodnocení z pohledu 5U.

Samotná kvalitativní obsahová analýza se zaměří na komparativní analýzu klíčových kategorií v oblastech:

- procesního zajištění lokálních partnerství a jejich přínosů / efektů – součást EÚ 1;
- konzistence – součást EÚ 2;
- udržitelnosti – součást EÚ 3.

Uchazeč vytvoří (např. v MS excel pro snadnou přístupnost všem aktérům bez přístupu k placeným SW řešením) matici hodnocení v oblastech, např.:

- Přípravy, zahájení a průběh spolupráce s Agenturou, např.:
  - Navázání partnerství;
  - Role lokálních konzultantů;
  - Institucionální ukotvení.
- Zhodnocení činnosti Agentury v jednotlivých oblastech:
  - Bydlení;
  - Zaměstnanost;
  - Vzdělávání a volný čas;
  - Bezpečnost;
  - Sociální služby;
  - Projektové poradenství;
  - Podpora komunikace.

<sup>3</sup> Úřad vlády ČR,

<sup>4</sup> HANSEN, Anders, et al. Mass Communication Research Methods. New York : Palgrave, 1998. 350 s. ISBN 0-333-61710-X.

- Klíčové okamžiky;
- Život v SVL z pohledu jejich obyvatel;
- Implementace doporučení;
- Další.

Následně dojde ke **kvalitativnímu a kvantitativnímu hodnocení dosažených výsledků** na definované škále v jednotlivých oblastech. Současně s tím dojde k identifikaci dobré praxe a případných doporučení. Tento postup poskytne prostor pro kvantitativní analýzu výsledků a jejich úspěšnosti v jednotlivých oblastech.

Tabulka 2 Návrh zpracování kvantifikovatelné obsahové analýzy textu

Oblast	Obec	Hodnocení na škále	Kvalitativní popis	Doporučení
<b>Role lokálních konzultantů</b>	XY	Dosažení výsledku je např.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Velmi úspěšné</li> <li>• Úspěšné</li> <li>• Spíše úspěšné</li> <li>• Spíše neúspěšné</li> <li>• Neúspěšné</li> </ul>	Role lokálního konzultanta ASZ byla klíčová při nastavování spolupráce lokálního partnerství. Lokální konzultant efektivně propojil místní aktéry a pomohl s jejich zapojením.	V rámci udržitelnosti ukotvit institucionálně roli lokálního konzultanta při místním úřadu (např. ORP) a vytvořit národní dotační program na podporu jeho financování.

Kvalitativní analýza mimo jiné pojmenuje klíčové aspekty a předpoklady úspěchu lokálních partnerství, stejně jako klíčová rizika. Následná kvantitativní analýza kvalitativních zjištění obsahové analýzy přesně popíše, v kolika lokalitách se podařilo docílit jakých přínosů. Nástavbová **korelační analýza** pomůže identifikovat případné souvislosti charakteristik obce (např. velikost – počet obyvatel; míra dlouhodobé nezaměstnanosti; počet exekucí apod.) s vybranými fenomény. Tedy např. zda se úspěšnost KPSVL a jeho udržitelnost odvíjí nebo je v nějakém korelačním vztahu s velikostí obce, dostupností služeb, počtem exekucí apod.

### **Hlubkové polostrukturované individuální a skupinové rozhovory**

Výstupy kvalitativní obsahové analýzy budou ověřeny v rámci hlubkových rozhovorů s vybranými zástupci Agentury (především lokálními konzultanty) a zástupci místních samospráv a dalšími vybranými členy lokálního partnerství ve vzorku obcí zapojených do KPSVL a obcí nezapojených do KPSVL.

Za tímto účelem bude Uchazeč kontaktovat potenciální respondenty v dostatečném předstihu písemně i telefonicky, s oprávněnou osobou ze strany lokálního partnerství vykomunikuje potřebný profil respondentů a možnosti jeho uvolnění pro účely rozhovoru a předání kontaktů. Dle možnosti rozhovory proběhnou v rámci pracovní doby nebo mimo ni. Rozhovory proběhnou v případě terénního šetření v místech realizace KPSVL i komparativního vzorku obcí osobně<sup>5</sup> nebo on-line formou telekonference (audio a video hovor, například přes MS Teams), nebo formou telefonického rozhovoru. Na jeden rozhovor Uchazeč počítá s dotací jedné až dvou hodin. Tazatel bude při vedení rozhovoru postupovat v souladu s připraveným scénářem formou polostrukturovaného rozhovoru.

Průběh hlubkového rozhovoru bude následující:

- Uvedení do tématu, cílů evaluačního projektu a rozhovoru;
- Obecné otázky o tématu, kontextualizace;
- Specifické evaluační otázky;
- Doplnující otázky;
- Shrnutí a závěrečná reflexe hlavních informací;
- Seznámení respondenta/ky s dalšími kroky.

<sup>5</sup> Při respektování a dodržování všech aktuálně platných hygienických nařízení.

Vedle řady výhod, jako např. větší časová dotace na individuální reflexi a brainstorming nad nastolenými tématy, třetí stranou neovlivněné a nezkrácené výpovědi apod. má IHR také své nevýhody. Těm bude Uchazeč předcházet následujícím způsobem:

Tabulka 3 Limity hloubkových rozhovorů a jejich mitigace

Limit	Návrh překonání
<b>Personifikace</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Scénář IHR bude obsahovat otázky s účelem eliminace tohoto jevu.</li> <li>Následná validace přepisu s respondenty/kami s odstupem času.</li> </ul>
<b>Časová náročnost / nedostupnost</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Využívání metody časomíry a ponechání časové rezervy po rozhovoru.</li> <li>V případě fyzické nedostupnosti respondentů Uchazeč přistoupí k telefonickému dotazování.</li> </ul>

### Fokusní skupiny

Zjištění z komparativní analýzy Evaluačních zpráv a doplňující zjištění z realizovaných 10 rozhovorů budou následně předložena k diskusi v rámci 6 tematických fokusních skupin s vybranými lokálními konzultanty a metodiky Agentury. Tematické zaměření fokusních skupin bude upřesněno se Zadavatelem, Uchazeč nicméně navrhuje zvážit min. následující tři zaměření:

- Nastavení a průběh spolupráce** – ověření funkčnosti nastavení metody Koordinovaného přístupu;
- Přínosy a efekty spolupráce** – v rámci kategorie konzistence kriticky reflektovat míru úspěšnosti při vytyčování a dosahování cílů a dopadů lokálních partnerství;
- Udržitelnost** – identifikace předpokladů pro udržitelnost lokálních partnerství po odchodu Agentury.

Každou fokusní skupinu povedou vždy dva zkušení odborníci z řad Uchazeče. V rámci fokusní skupiny bude dodrženo typické provedení *focus group* zahrnující relativně homogenní skupinu 7 – 10 lidí, kteří se účastní setkání v časovém rozsahu 2 – 2,5 hodin. Fokusní skupinu bude možné zrealizovat jak s osobní účastí respondentů nebo online s využitím některých z platforem, např. MS Teams, ZOOM, Webex apod. V případě osobní účasti může Uchazeč nabídnout k účelu FS odpovídající prostory ve svých kancelářích v Praze, Brně, Plzni, Ostravě či Hradci Králové. Interakce skupiny bude usnadněna dvěma členy/kami výzkumného týmu Uchazeče:

- facilitátorem/kou**, který/á předloží skupině témata nebo otázky k diskusi na základě předem připraveného scénáře.
- přepisovatelem/kou**, který/á bude průběžně zaznamenávat průběh diskuse, informace generované sociální interakcí i individuální vyjádření účastníků/ic.

Průběh fokusních skupin bude následující:

- Uvítání účastníků, seznámení s prostorem, průběhem a délkou trvání, způsobem pořizování záznamů
- Představení projektu a cílů fokusní skupiny
- Vzájemné představení jednotlivých respondentů
- Diskuze s cílem zjištění názorů a postojů k vymezeným problémům, možnostem řešení. Pro každou fokusní skupinu bude vytvořen specifický scénář na základě výzkumných otázek adaptovaný na charakter dané cílové skupiny. Scénář určuje, v jakých „mantinelech“ má facilitátor povolit případné „odbočky“ respondentů. Scénář bude obsahovat otevřené otázky tak, aby byl ponechán dostatečný prostor vlastní reflexi respondentů a identifikaci dalších témat, problémů a fenoménů.
- Průběžné zaznamenávání důležitých informací a oblastí na flipchart a průběžná práce s těmito informacemi (opakovaná reflexe a potvrzení)
- Závěrečná reflexe výstupů facilitátorem a reflexe ze strany respondentů
- Seznámení respondentů s dalšími kroky

Facilitátor bude využívat klasických metod polostrukturované diskuse nad stanovenými okruhy témat a výzkumnými otázkami, brainstorming za účelem generování nápadů na dané téma, případný rozpad fokusní skupiny do dalších mikroskupin, pokud si to situace a složení skupiny vyžádá.

Metoda fokusní skupiny má řadu výhod (např. shromáždění velkého množství kvalitních informací v krátkém čase, generování nových nebo ucelených pohledů účastníků díky jejich sociální interakci, mnohostrannější a důvěryhodnější informace apod.) ale i limitů. Uchazeč si je těchto limitů vědom a je připraven na ně reagovat.

Tabulka 4 Limity fokusní skupiny a jejich mitigace

Limit	Návrh překonání
Riziko špatného výběru respondentů, kteří neodráží většinový názor cílové skupiny	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ověření splnění charakteristik respondentů při jejich oslovení.</li> <li>• Reflexe a ověření výpovědí během realizace FS sadou navádějících otázek.</li> <li>• Dotazníkové šetření pro získání dalších dat.</li> </ul>
Riziko ostychu v rámci skupiny	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Členové výzkumného týmu během FS vytvoří přátelskou a uvolněnou atmosféru využitím „ice breaking“ aktivit.</li> <li>• Rozpad FS do mikroskupin.</li> </ul>
Zkreslování informací pod dojmem ostatních účastníků	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ověření přepisu oběma členy výzkumného týmu přítomných na FS.</li> <li>• Aplikace facilitátorských metod umožňujících individuální reflexi.</li> <li>• Validace přepisu s každým účastníkem zvlášť.</li> </ul>

### Popis výběru respondentů, informantů

Výběr respondentů proběhne ve spolupráci se Zadavatelem a bude se řídit především dostupností respondentů (s „institucionální – kontinuální“ pamětí) a jejich relevancí pro vybraná lokální partnerství. Dalším klíčovým kritériem pro výběr respondentů je **pokrytí příkladů dobré a špatné praxe**. Vybraní respondenti by tak měli reprezentovat z větší části úspěšné příklady lokálních partnerství, jak vyplýne ze vstupní analýzy Evaluačních zpráv, tak ale také méně úspěšných příkladů, aby bylo možné pojmenovat a popsat rizika. Při výběru respondentů bude nicméně zohledněna i jejich aktuálnost ve vztahu ke stáří Evaluačních zpráv.

Riziko neúčasti respondentů rozhovorů nebo informantů pro fokusní skupiny bude mitigováno následujícími kroky:

- Identifikace většího počtu respondentů / informantů;
- Včasné oslovení respondentů / informantů;
- Po upomínce okamžité oslovení náhradních respondentů / informantů;
- Poskytnutí dostatečných a jasných informací o cílech rozhovorů a setkání;
- Telefonická komunikace a upomínky účasti.

### Popis výběru výzkumníků a jejich proškolení

Uchazeč při realizaci Části A prvního evaluačního úkolu využije svých interních personálních kapacit pro zajištění kvalifikovaných, proškolených výzkumníků. Viz složení realizačního týmu a rozdělení rolí. Proškolení všech pracovníků projektu evaluace proběhne hned na začátku po zahájení projektu, kdy budou seznámeni s cílem a rozsahem projektu, plánovanými aktivitami, harmonogramem a předmětem zakázky. Následně bude vedoucí týmu koordinovat veškeré práce výzkumníků, zadávat průběžně úkoly a sledovat jejich plnění a kvalitu.

### Popis postupů komunikace s informanty při sběru dat

Informanti a respondenti budou vždy dopředu obeznámeni s cílem a předmětem rozhovorů či účasti na fokusní skupině. Informace jim budou zaslány emailem min. 14 dnů před konáním rozhovoru/FS nebo/a upřesněny telefonickým kontaktem. Uchazeč bude dbát na vytvoření bezpečného a důvěrného prostředí s cílem dosažení maximální objektivitě získaných dat. Složení skupinových rozhovorů a fokusních skupin bude proto pečlivě nastaveno, aby nedocházelo k efektům auto-cenzury účastníků. Bude-li to respondenty a informanty vyžadováno, nasdílí Uchazeč detailní zápis ze schůzek / fokusních skupin k validaci.

## Popis postupu sběru dat a jeho dokumentace

### Sekundární zdroje dat

Veřejně dostupné sekundární zdroje dat budou staženy z webu či jinak obdrženy od Zadavatele a dalších stakeholderů, uloženy na serveru Uchazeče a pečlivě evidovány, zveřejněny formou seznamu použité literatury v průběžných i evaluačních výstupech (evaluačních zprávách) projektu.

### Primární zdroje dat

Data sesbíraná formou individuálních / skupinových rozhovorů budou anonymizována, všechny osobní údaje odstraněny a zachyceny formou detailních zápisů. V případě fokusních skupin Uchazeč po dohodě se Zadavatelem zváží možnost pořízení audio záznamu (případně videozáznamu). Ten nicméně může významně snížit ochotu respondentů k objektivní a kritické reflexi. Nicméně při dodržení anonymizace a použití záznamů pouze pro účely zápisu a pozdější analýzy je toto možné.

Seznam respondentů a informantů bude součástí průběžných a závěrečné zprávy evaluace stejně jako průběžných flash reportů.

## Harmonogram

Projektový plán evaluačního úkolu 1 - část A.									
Roky	2021								
Orientační kalendářní kalendář	Září		Říjen		Listopad		Prosinec		
Měsíční plán	Měsíc 1		Měsíc 2		Měsíc 3		Měsíc 4		
Týdenní plán	1-2	3-4	5-6	7-8	9-10	11-12	13-14	15-16	
Průběžná komunikace se Zadavatelem (týdenní/měsíční flash reporty), schůzky pracovních skupin (tým kvality, projektový tým, realizační tým), ad hoc schůzky.									
Evaluační úkol 1 - část A. Souhrnné zkušenosti s fungováním lokálních partnerství									
Metaanalýza Evaluačních zpráv									
Analýza sekundárních zdrojů dat									
Hlubkové polostrukturované individuální a skupinové rozhovory									
Fokusní skupiny									
Zpracování celkové analýzy evaluačního úkolu									
Zaslání a validace zprávy evaluačního úkolu se zadavatelem									

## Rizika a jejich mitigace

Evaluační úkol není spojen s výraznými riziky. Mezi nejvýznamnější rizika a způsoby jejich překonání nicméně může patřit:

Tabulka 5 Rizika a jejich mitigace - EÚ 1, část A

Riziko	Způsob mitigace
Nedostupnost Evaluačních zpráv z lokálních partnerství v průběhu evaluace.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uchazeč naplánuje obsahovou analýzu dokumentů tak, aby pokryl i později odevzdané zprávy.</li> <li>Nedokončené Evaluační zprávy nahradí hloubkovými rozhovory s lokálním konzultantem a dalšími členy lokálního partnerství.</li> <li>Maximální využití ostatních sekundárních zdrojů dat.</li> </ul>
Nedostupnost respondentů pro rozhovory	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dostatečně včasná komunikace s respondenty, vytvoření seznamu náhradníků.</li> <li>Hledání náhradních termínů.</li> <li>Organizace rozhovorů online nebo po telefonu.</li> <li>Ad hoc úprava výběru lokálních partnerství, obcí pro rozhovory.</li> </ul>
Nedostupnost účastníků fokusních skupin	<ul style="list-style-type: none"> <li>Včasná organizace – koordinace termínů fokusních skupin.</li> <li>Realizace fokusních skupin online.</li> <li>Úzká koordinace s ředitelem a vedením Agentury.</li> </ul>

## Část B. Hodnocení lokálního partnerství ve srovnání s jinými způsoby řešení sociálního vyloučení

Cílem části B prvního Evaluačního úkolu je porovnat přínosy uplatnění KPSVL s praxí v obcích podobných charakteristik, které využívají jiných nástrojů pro řešení sociální integrace, než metodiky koordinovaného přístupu. Z velké části se jedná o projektově orientovanou sociální inkluzi s oporou v odlišně definovaných strategických materiálech. Cílem této části je proto porovnat přínosy KPSVL ve vztahu k jiným uplatňovaným nebo opomíjeným nástrojům řešení sociálního vyloučení.

Cílem této části je tedy zodpovědět tyto evaluační otázky:

1. Jaký rozdíl lze vysledovat v řešení problematiky sociálního vyloučení v lokalitách KPSVL formou lokálního partnerství ve srovnání s lokalitami mimo KPSVL? Jaký je rozdíl v efektivitě, udržitelnosti a dopadu řešení problematiky sociálního vyloučení formou lokálního partnerství v lokalitách KPSVL a mimo ně?
2. Jakým způsobem aktéři v těchto obcích vykonávají činnosti, které v lokalitách svého působení realizuje nebo podporuje Agentura (analýza problémů, design a plánování politik na řešení sociálního vyloučení, zajištění jejich financování z ESIF, podpora aktérů v rámci odborného a projektového poradenství, výměna informací mezi aktéry na pracovních skupinách)? Je nějaký rozdíl v efektivitě vykonávaných činností v lokalitách KPSVL a mimo ně?
3. Jaký rozdíl lze sledovat v lokalitách, kde Agentura působila (analýza problémů, design a plánování politik na řešení sociálního vyloučení, zajištění jejich financování z ESIF, podpora aktérů v rámci odborného a projektového poradenství, výměna informací mezi aktéry na pracovních skupinách) a mimo tyto lokality?

### Popis použitých metod

Jako nejvhodnější metoda statistické komparace by mohla být **metoda rozdílů v rozdílech**, která by popisovala změnu během působení lokálního partnerství, tedy porovnávala stav (v níže uvedených charakteristikách) před zahájením spolupráce ASZ s místními samosprávami (založením lokálního partnerství) se stavem v daných charakteristikách v současnosti. Následně by došlo ke komparaci stavů v daných charakteristikách ve vybraných kontrafaktuálních obcích za stejné časové období.

Není však zcela jasné, pokud budou potřebná data dostupná za celé zkoumané období a umožní tak reliabilní srovnání založené na validních datech. Zároveň by bylo mimo rámec a možnosti této evaluace pečlivě identifikovat, posoudit a odstranit všechny externí faktory a vlivy, které se v průběhu let mohly na změnu stavu promítnout. Stejně tak dostupné Evaluační zprávy z lokalit neobsahují dostatečně robustní retrospektivní zhodnocení / popis původního stavu v lokalitách před zahájením spolupráce s Agenturou.

Jako nejvhodnější metoda se tedy jeví statická **komparativní analýza aktuálního stavu** vzorku vybraných obcí, při které dojde ke zhodnocení aktuálního stavu v oblastech:

- institucionálního rámce pro tvorbu, implementaci a monitoring veřejných politik sociálního začleňování,
- spolupráce různých aktérů na řešení souvisejících problémů,
- efektů a přínosů těchto veřejných politik,
- 5U.

Kde to dostupnost dat dovolí, provede Uchazeč **retrospektivní komparaci** stavu sociálního začleňování a existence relevantních veřejných politik v obdobném časovém rámci jako před zahájením spolupráce v obou vzorcích lokalit. Tato high-level analýza by měla odhalit základní trendy v nastavování veřejných politik sociálního začleňování a jejich přínosy.

Výstupem bude popis vybraných způsobů řešení veřejných politik řešení sociálního vyloučení mimo rámec KPSVL a srovnání jejich účelnosti, účinnosti, úspěšnosti, užitečnosti a udržitelnosti s přístupem KPSVL.

### Analýza sekundárních zdrojů dat

Na komparativním vzorku obcí zapojených do evaluovaného Projektu a metody KPSVL Uchazeč bude vycházet primárně z **metaanalýzy** dostupných evaluačních zpráv a realizovaných rozhovorů v rámci realizace části A Evaluačního úkolu. U komparativního vzorku obcí nezapojených do KPSVL Uchazeč provede **mapování a analýzu** dostupných strategických a koncepčních dokumentů veřejných politik dostupných z veřejných zdrojů či vyžádaných od zástupců samospráv.

### **Hlubkové rozhovory**

Následně dojde ke sběru dodatečných primárních dat ze strany obcí / lokalit a místních subjektů nezapojených do KPSVL formou hlubkových polostrukturovaných individuálních a skupinových rozhovorů. Účelem rozhovorů je získat vstupní data pro zodpovězení evaluačních otázek a získání dat pro následující komparativní analýzu přínosů a dopadů KPSVL na rozdíl od jiných uplatňovaných přístupů k řešení příčin a dopadů sociálního vyloučení. Obohatit sekundární zdroje dat o robustnější, detailní a úplné informace potřebné pro zodpovězení evaluačních otázek. V případě, kdy by bylo oprávněné, vhodné a žádoucí budou realizovány skupinové rozhovory s více zástupci jedné organizace / instituce. Více k rozhovorům viz kapitola 4.1.2.

### **Popis způsob výběru zkoumaných lokalit**

Výběr vzorku obcí zapojených do evaluovaného Projektu a KPSVL bude probíhat ve spolupráci se Zadavatelem a na základě jeho dobrých zkušeností a doporučení. Metoda výběru komparativního vzorku 6 párů obcí / měst (celkem tedy 12), kde proběhne komparativní analýza, bude upřesněna se Zadavatelem. V první řadě Uchazeč přihledne k **doporučením Zadavatele** na např. obce, které v minulosti vystoupily ze spolupráce s Agenturou a opustily či neadaptovaly metodiku KPSVL, ale byly by ochotné se podílet na evaluaci nebo obce, které s Agenturou spolupracují, ale jinou formou mimo KPSVL. Samotný výběr bude probíhat na omezeném vzorku 200 obcí s výskytem sociálně vyloučených lokalit rozdělených do skupiny využívající metodiku KPSVL a obce tuto metodiku nevyužívající. Pro výběr bude zvažena i metoda **náhodnostního výběru** obcí ze skupin obcí stejných charakteristik a daných skupin. Je však možné, že na tak malém vzorku nebude aplikace této metody relevantní.

V souladu se zadávací dokumentací bude komparace provedena na vzorku minimálně šesti párů obcí odlišného kontextu (obce budou minimálně ve 4 různých krajích mimo Prahy) a velikosti:

- Alespoň dva páry měst s více než 40 000 obyvateli k 1. 1. 2019 v krajích Karlovarském, Ústeckém, Libereckém, Olomouckém nebo Moravskoslezském.
- Alespoň dva páry měst s 10 – 40 000 obyvatel k 1. 1. 2019, která jsou sídlem pověřeného obecního úřadu nebo úřadu obce s rozšířenou působností.
- Alespoň dva páry obcí s více než 3000 a méně než 10 000 obyvatel k 1. 1. 2019.

V první fázi výběru proběhne **seskupení (clustering)** obcí dle jejich velikosti a regionality. Následně dojde k definici komparativních hodnot:

- Celkový rozsah sociálního vyloučení na jejím území, s využitím ukazatelů např.:
  - a. Celkový počet obyvatel v sociálním vyloučení, osob ohrožených sociálním vyloučením;
  - b. Obdobná prostorová a ekonomická charakteristika SVL (např. izolovaná adresní místa – jednotlivé domy; kumulovaná adresní místa – např. sídliště, ulice apod.);
  - c. Míra nezaměstnanosti v obci – počet dlouhodobě nezaměstnaných a počet osob v evidenci ÚP;
  - d. Míra zadluženosti – počet exekucí v obci;
  - e. Míra přiznaných dávek hmotné nouze, příspěvků na bydlení apod.;
  - f. Míra kriminality (přestupků, trestných činů apod.);
- Obce I., II. nebo III. typu
- (Ne)přítomnosti relevantních veřejných institucí (obvodní oddělení Policie ČR, městská/obecní policie, kontaktní pracoviště Úřadu práce ČR), v případě obcí bez těchto institucí jejich vzdálenost od spádových sídel, kde jsou tyto služby zajišťovány.

Při zajištění potřebných dat k identifikaci vhodných lokalit bude Uchazeč kombinovat veřejně dostupná data z např. Portálu MPSV, Mapy nezaměstnanosti, Mapy exekucí, Mapy bankrotů, dat ČSÚ a mapy kriminality. U dalších vybraných dat může být nutná součinnost Zadavatele.

V případě potřeby metodického určení celkového rozsahu sociálního vyloučení Uchazeč navrhuje kombinaci výše uvedených ukazatelů s následným využitím **multikriteriální analýzy** pro určení výsledné hodnoty. Uchazeč se Zadavatelem přiřadí jednotlivým ukazatelům míru důležitosti pomocí vah. Tyto váhy budou určovat, jak veliký důraz má být kladen na míru shody např. v oblasti míry kriminality coby výpovědní hodnoty sociálního vyloučení.

Ilustrativní příklad využití multikriteriální analýzy pro určení hodnot celkového sociálního vyloučení:



Tabulka 6 Příklad určení celkového sociálního vyloučení

Obec	A: Celkový počet osob v soc. vyl.	B: Obdobná prostorová a ekonomická charakteristika SVL	C: Míra nezaměstnanosti v obci	D: Míra zadluženosti	E: Míra přiznaných dávek hmotné nouze	F: Míra kriminality	Celkový rozsah soc. vyloučení
XY	Váha důležitosti shody: 30 %	Váha důležitosti shody: 10 %	Váha důležitosti shody: 20 %	Váha důležitosti shody: 10 %	Váha důležitosti shody: 20 %	Váha důležitosti shody: 10 %	
XZ							

V posledním kroku Uchazeč identifikuje a vytipuje alespoň 18 měst a obcí, **12 prioritních a 6 náhradních** (primárně dle jejich velikosti) pro případ, že by se nedařilo realizovat rozhovory v prioritních obcích. Obce budou následně seřazeny dle míry podobnosti a Uchazeč zahájí oslovování od největší míry podobnosti (shody v jednotlivých kritériích) k nejmenší.

### Popis výběru respondentů

Výběr respondentů pro hloubkové, či skupinové rozhovory bude sledovat cíl pokrýt široké spektrum aktérů zabývajících se problematikou sociálních věcí nebo romské integrace. Mezi respondenty by proto neměli chybět zástupci:

- Místních úřadů (např. zástupci odboru sociálních věcí, radní pro sociální oblast, starosta/ka);
- Neziskových organizací poskytující sociální služby nebo komunitní práci;
- Orgánů státní správy (např. Úřad práce, policie ČR);
- Školských zařízení (MŠ, ZŠ), školských poradenských zařízení, dětských domovů apod.

Celkově budou rozhovory realizovány s min. 4 respondenty v každé obci zastupující výše uvedené typy organizací, celkově tedy s 24 respondenty. Oslovení respondentů proběhne obdobně, jako je popsáno v kapitole 4.1.2. Uchazeč přirozeně nebude počítat s podporou Agentury při oslovování, ale využije pověřovací dopis MMR. Oslovení proběhne v dostatečném předstihu a bude respektovat hierarchickou strukturu místního úřadu.

Riziko neúčasti respondentů rozhovorů nebo informantů bude mitigováno následujícími kroky:

- Identifikace většího počtu respondentů / informantů;
- Včasné oslovení respondentů / informantů;
- Po upomínce okamžité oslovení náhradních respondentů / informantů;
- Poskytnutí dostatečných a jasných informací o cílech rozhovorů a setkání;
- Telefonická komunikace a upomínky účasti.

### Popis výběru výzkumníků a jejich proškolení

Uchazeč při realizaci Části A prvního evaluačního úkolu využije svých interních personálních kapacit pro zajištění kvalifikovaných, proškolených výzkumníků. Viz složení realizačního týmu a rozdělení rolí.

### Popis postupů komunikace s informanty při sběru dat

Informanti a respondenti budou vždy dopředu obeznámeni s cílem a předmětem rozhovorů a celkové evaluace. Uchazeč po validaci výběru obcí vytipuje vedoucí pracovníky jednotlivých úřadů a provede jejich oslovení formou emailu. Pokud nedoručí odpověď do několika dnů, Uchazeč potenciální respondenty kontaktuje telefonicky. Osobní nebo online schůzka bude domluvena alespoň 14 dní dopředu a budou zaslány všechny potřebné informace. Uchazeč bude dbát na vytvoření bezpečného a důvěrného prostředí s cílem dosažení maximální objektivit získaných dat.

### Popis postupu sběru dat a jeho dokumentace

Z rozhovorů bude vždy pořízen detailní zápis, v případě, kdy by respondent souhlasil s pořízením audio-nahrávky, bude nahrávka anonymizována a bude podepsán informovaný souhlas s pořízením

nahrávky, nebo bude udělení tohoto souhlasu zaznamenáno a zdokumentováno v souladu s požadavky GDPR.

## Harmonogram

Projektový plán evaluačního úkolu 1 - část B.								
Roky	2021							
Orientační kalendářní kalendář	Září		Říjen		Listopad		Prosinec	
Měsíční plán	Měsíc 1		Měsíc 2		Měsíc 3		Měsíc 4	
Týdenní plán	1-2	3-4	5-6	7-8	9-10	11-12	13-14	15-16
Průběžná komunikace se Zadavatelem (týdenní/měsíční flash reporty), schůzky pracovních skupin (tým kvality, projektový tým, realizační tým), ad hoc schůzky.								
Evaluační úkol 1 - část B. Hodnocení lokálního partnerství ve srovnání s jinými způsoby řešení sociálního vyloučení								
Identifikace a validace vzorku vybraných obcí								
Analýza sekundárních zdrojů dat								
Komparativní analýza aktuálního stavu vzorku vybraných obcí								
Retrospektivní komparace stavu sociálního začleňování a existence relevantních veřejných politik								
Hlubkové rozhovory v komparativním vzorku vybraných obcí								
Zpracování celkové analýzy evaluačního úkolu								
Zaslání a validace zprávy evaluačního úkolu se zadavatelem								

## Rizika a jejich mitigace

Mezi nejvýznamnější rizika a způsoby jejich překonání nicméně může patřit:

Tabulka 7 Rizika a jejich mitigace - EÚ 1, část B

Riziko	Způsob mitigace
Neochota vybraných obcí se zapojit do evaluace.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Včasná, stručná a přesvědčivá komunikace cílů a nástrojů evaluace.</li> <li>Seznam náhradních obcí do zkoumaného vzorku a jejich oslovení v případě nečinnosti jiných vybraných obcí.</li> <li>Oslovení ve spolupráci s Agenturou, MMR.</li> </ul>
Nedostupnost respondentů pro rozhovory	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dostatečně včasná komunikace s respondenty, vytvoření seznamu náhradníků.</li> <li>Hledání náhradních termínů.</li> <li>Organizace rozhovorů online nebo po telefonu.</li> <li>Ad hoc úprava výběru lokálních partnerství, obcí pro rozhovory.</li> </ul>
Nedostupnost dat pro zhodnocení stavu v obcích	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spolupráce s Agenturou a MMR na výběru obcí.</li> <li>Spolupráce s Agenturou, MMR, MPSV a dalšími orgány na získání dat či jejich kvalifikovaném odhadu.</li> <li>Volba náhradních obcí ze vzorku s dostupnými daty.</li> </ul>

## Evaluační úkol 2

Cílem druhého evaluačního úkolu je vyhodnotit soulad zaměření a kapacit dostupných intervencí s místními potřebami. Hodnocení se tedy zaměří na vyhodnocení analýzy skutečných a měnících se potřeb a jejich zacílení odpovídajícím rozsahem vhodně nastavených intervencí. Primárním zdrojem dat budou dostupné sekundární analýzy a evaluační zprávy z EÚ 1 ověřené v rámci provedených rozhovorů v obcích. Cílem tohoto EÚ je mimo jiné odpovědět na tyto Evaluační otázky:

1. Dochází v KPSVL k nastavování intervencí tak, aby kapacity intervence byly konzistentní, v souladu s rozsahem místních potřeb?
2. Je metodologie nastavování potřeb a kapacit vhodná, reaguje na místní potřeby adekvátně?

3. Jaký je postoj místních aktérů ke koordinovanému přístupu z pohledu řešení problémů sociálního vyloučení?
4. Jsou výsledky a dopady činnosti Agentury v lokalitách v souladu s očekáváním?
5. K jakým dalším neplánovaným efektům v důsledku intervencí Agentury v lokalitách došlo?
6. Došlo následkem intervencí ke zlepšení celkové situace v sociálně vyloučených lokalitách? Jaké jsou důvody?

### Popis zdrojů dat

Uchazeč bude při výběru materiálů a zdrojů dat vycházet z dostupných materiálů a dokumentů Agentury a MMR, Úřadu vlády, MPSV a výzkumných akademických pracovišť, např. Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, Fakulta sociálních věd UK, akademická pracoviště Masarykovy univerzity v Brně, Ostravské univerzity apod. Dalším zdrojem dat mohou být zprávy a analýzy financované z Evropského sociálního fondu, neziskovými organizacemi, a především vlastní analýzy měst a obcí. Důležitým zdrojem informací v nezapojených obcích budou Strategické plány rozvoje města / obce, plány rozvoje sociálních služeb, komunitní plány apod.

### Popis použitých metod

Ke zpracování EÚ 2 bude provedena **komparativní analýza** výše definované konzistentnosti z dostupných sekundárních zdrojů dat (více také v kapitole 4.1.1). Tato analýza bude dle potřeby doplněna o **rozhovory** s vybranými pracovníky Agentury v ústřední kanceláři nebo lokálními pracovníky v lokálních partnerstvích.

### Popis výběru respondentů, informantů

Výběr respondentů proběhne ve spolupráci se Zadavatelem a bude se řídit především dostupností respondentů a jejich relevancí k tématu konzistence, tedy dostupnosti kapacit ve vztahu k místním potřebám. Výběr respondentů bude učiněn vždy ve spolupráci se Zadavatelem a měl by se řídit relevantností pracovníků Agentury nebo lokálních partnerství s nejužším vztahem k tématu konzistence, tedy dostupnosti kapacit ve vztahu k místním potřebám. Dalším klíčovým kritériem pro výběr respondentů je **pokrytí příkladů dobré a špatné praxe**. Vybraní respondenti by tak měli reprezentovat z větší části úspěšné příklady lokálních partnerství, jak vyplývá ze vstupní analýzy Evaluačních zpráv, tak ale také méně úspěšných příkladů, aby bylo možné pojmenovat a popsat rizika. Při výběru respondentů bude nicméně zohledněna i jejich aktuálnost ve vztahu ke stáří Evaluačních zpráv.

Riziko neúčasti respondentů rozhovorů nebo informantů bude mitigováno následujícími kroky:

- Identifikace většího počtu respondentů / informantů;
- Včasné oslovení respondentů / informantů;
- Po upomínce okamžité oslovení náhradních respondentů / informantů;
- Poskytnutí dostatečných a jasných informací o cílech rozhovorů a setkání;
- Telefonická komunikace a upomínky účasti.

### Popis výběru výzkumníků a jejich proškolení

Uchazeč při realizaci EÚ 2 využije svých interních personálních kapacit pro zajištění kvalifikovaných, proškolených výzkumníků. Viz složení realizačního týmu a rozdělení rolí. Proškolení všech pracovníků projektu evaluace proběhne hned na začátku po zahájení projektu, kdy budou seznámeni s cílem a rozsahem projektu, plánovanými aktivitami, harmonogramem a předmětem zakázky. Následně bude vedoucí týmu koordinovat veškeré práce výzkumníků, zadávat průběžně úkoly a sledovat jejich plnění a kvalitu.

### Popis postupů komunikace s informanty při sběru dat

Informanti a respondenti budou vždy dopředu obeznámeni s cílem a předmětem rozhovorů. Informace jim budou zaslány emailem min. 14 dnů před konáním rozhovoru/FS nebo/a upřesněny telefonickým kontaktem. Uchazeč bude dbát na vytvoření bezpečného a důvěrného prostředí s cílem dosažení maximální objektivity získaných dat. Složení případných skupinových rozhovorů bude proto pečlivě nastaveno, aby nedocházelo k efektům auto-cenzury účastníků. Bude-li to respondenty a informanty vyžadováno, nasdílí Uchazeč detailní zápis ze schůzek k validaci.

## Popis postupu sběru dat a jeho dokumentace

### Sekundární zdroje dat

Veřejně dostupné sekundární zdroje dat budou staženy z webu či jinak obdrženy od Zadavatele a dalších stakeholderů, uloženy na serveru Uchazeče a pečlivě evidovány, zveřejněny formou seznamu použité literatury v průběžných i evaluačních výstupech (evaluačních zprávách) projektu.

### Harmonogram

Evaluační úkol 2 navazuje na předchozí etapy a začíná ve 13. týdnu.

Projektový plán evaluačního úkolu 2										
Roky	2021				2022					
Orientační kalendářní kalendář	Prosinec		Leden		Únor		Březen		Duben	
Měsíční plán	Měsíc 4		Měsíc 5		Měsíc 6		Měsíc 7		Měsíc 8	
Týdenní plán	13-14	15-16	17-18	19-20	21-22	23-24	25-26	27-28	29-30	31-32
Průběžná komunikace se Zadavatelem (týdenní/měsíční flash reporty), schůzky pracovních skupin (tým kvality, projektový tým, realizační tým), ad hoc schůzky.										
<b>Evaluační úkol 2</b>										
Metaanalýza sekundárních zdrojů dat										
Komparativní analýza										
Vyhodnocení konzistentnosti										
Hlubkové rozhovory										
Zpracování celkové analýzy evaluačního úkolu										
Zaslání a validace zprávy evaluačního úkolu se zadavatelem										

## Rizika a jejich mitigace

Mezi nejvýznamnější rizika a způsoby jejich překonání nicméně může patřit:

Tabulka 8 Rizika a jejich mitigace - EU 2

Riziko	Způsob mitigace
Nedostupnost Evaluačních zpráv z lokálních partnerství v průběhu evaluace.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uchazeč naplánuje obsahovou analýzu dokumentů tak, aby pokryl i později odevzdané zprávy.</li> <li>Nedokončené Evaluační zprávy nahradí hlubkovými rozhovory s lokálním konzultantem a dalšími členy lokálního partnerství.</li> <li>Maximální využití ostatních sekundárních zdrojů dat.</li> </ul>
Nedostupnost respondentů pro rozhovory	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dostatečně včasná komunikace s respondenty, vytvoření seznamu náhradníků.</li> <li>Hledání náhradních termínů.</li> <li>Organizace rozhovorů online nebo po telefonu.</li> <li>Ad hoc úprava výběru lokálních partnerství, obcí pro rozhovory.</li> </ul>
Nedostupnost dat pro zhodnocení stavu potřeb v obcích	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spolupráce s Agenturou a MMR na výběru obcí.</li> <li>Spolupráce s Agenturou, MMR, MPSV a dalšími orgány na získání dat či jejich kvalifikovaném odhadu.</li> <li>Volba náhradních obcí ze vzorku s dostupnými daty.</li> </ul>

## Evaluační úkol 3

Cílem tohoto evaluačního úkolu je zhodnotit udržitelnost systému sociálního začleňování nastaveného dle KPSVL. Identifikaci předpokladů a procesů mající klíčový vliv na zajištění udržitelnosti procesů a výstupů spolupráce jak na úrovni projektů a naplánovaných či realizovaných intervencí, ale i na úrovni institucionalizace spolupráce a koordinace na úrovni lokálního partnerství.

Evaluační úkol 3 si klade za cíl zodpovědět tyto evaluační otázky:

1. Jaké má systém sociálního začleňování vzniklý implementací SPSZ v lokalitách silné a slabé stránky z pohledu udržitelnosti?
2. Do jaké míry je ovlivňován systém sociálního začleňování vzniklý implementací SPSZ v lokalitách potenciálními rizikovými událostmi/faktory (komunální volby, zajištění financování po skončení projektů KPSVL, snížení intenzity podpory od Agentury)?
3. Mají aktivity nově vzniklé v rámci KPSVL zajištěné financování po skončení projektů ESIF?
4. V jakém rozsahu fungují tyto aktivity po skončení realizace původních projektů?
5. Jakým způsobem je zajištěno financování po skončení projektů v rámci KPSVL?
6. Jaké jsou důvody obcí pro setrvání ve spolupráci s Agenturou v případech, kdy plánované intervence přesahují dobu 5 let? Z čeho vyplývá potřeba této spolupráce?

## Popis použitých metod

### Syntetická a komparativní analýza textů / Hlubkové rozhovory

Evaluační úkol bude realizován paralelně s EÚ 1 v rámci syntetické a komparativní analýzy textů a doplňujících rozhovorů se zástupci Agentury, lokálních konzultantů a dalších klíčových pracovníků a partnerů v 10 obcích. Sběr a analýza dat se bude zaměřovat konkrétně na popis a zhodnocení lokálních partnerství:

- Spolupráce po odchodu Agentury z lokality;
- Udržitelnost, včetně např.:
  - Počtu podaných projektů během a po ukončení spolupráce a jejich finanční objem;
  - Plánování navazujících projektů;
  - Nastavení a aktualizace strategických plánů sociálního začleňování (včetně jejich schvalování Radou / Zastupitelstvem);
  - Navazující činnost lokálního partnerství;
  - Procesy komunikace, koordinace a výměny informací;
  - distribuce zodpovědnosti a úkolů.

## Popis způsobu výběru zkoumaných lokalit

Výběr lokalit by měl být do velké míry totožný s výběrem lokalit v rámci EÚ 1, rozšířený o další vhodné obce. Ty budou identifikovány společně se Zadavatelem. Výběr se bude řídit snahou o pokrytí především příkladů dobré praxe, které umožní identifikovat a popsat veškeré předpoklady a procesy vedoucí k ukotvení dlouhodobé udržitelnosti.

## Popis výběru respondentů

Výběr respondentů proběhne ve spolupráci se Zadavatelem a bude se řídit především dostupností respondentů a jejich relevancí k tématu **udržitelnosti**, tedy k **projektovému plánování a strategickému řízení**. Na municipální úrovni se tak bude jednat především o zástupce místních samospráv, členů lokálního partnerství samosprávy se zodpovědností za plánování a přípravu projektových žádostí a starostu/ku, vedoucí sociálních odborů či jiné odpovědné osoby zodpovědné za zpracovávání strategických plánů v oblasti sociálních věcí a sociálního začleňování. Dalším klíčovým kritériem pro výběr respondentů je **pokrytí příkladů dobré praxe**. Vybraní respondenti by tak měli reprezentovat z větší části úspěšné příklady lokálních partnerství, jak vyplývá ze vstupní analýzy Evaluačních zpráv, ojediněle však také příklady méně úspěšných příkladů udržitelnosti, aby bylo možné pojmenovat a popsat rizika.

Riziko neúčasti respondentů rozhovorů nebo informantů bude mitigováno následujícími kroky:

- Identifikace většího počtu respondentů / informantů;
- Včasné oslovení respondentů / informantů;
- Po upomínce okamžité oslovení náhradních respondentů / informantů;
- Poskytnutí dostatečných a jasných informací o cílech rozhovorů a setkání;
- Telefonická komunikace a upomínky účasti.

## Popis výběru výzkumníků a jejich proškolení

Uchazeč při realizaci Části A prvního evaluačního úkolu využije svých interních personálních kapacit pro zajištění kvalifikovaných, proškolených výzkumníků. Viz složení realizačního týmu a rozdělení rolí. Proškolení všech pracovníků projektu evaluace proběhne hned na začátku po zahájení projektu, kdy budou seznámeni s cílem a rozsahem projektu, plánovanými aktivitami, harmonogramem a předmětem zakázky. Následně bude vedoucí týmu koordinovat veškeré práce výzkumníků, zadávat průběžně úkoly a sledovat jejich plnění a kvalitu.

## Popis postupů komunikace s informanty při sběru dat

Informanti a respondenti budou vždy dopředu obeznámeni s cílem a předmětem rozhovorů či účasti na fokusní skupině. Informace jim budou zaslány emailem min. 14 dnů před konáním rozhovoru/FS nebo/a upřesněny telefonickým kontaktem. Uchazeč bude dbát na vytvoření bezpečného a důvěrného prostředí s cílem dosažení maximální objektivity získaných dat. Složení skupinových rozhovorů a fokusních skupin bude proto pečlivě nastaveno, aby nedocházelo k efektům auto-cenzury účastníků. Bude-li to respondenty a informanty vyžadováno, nasdílí Uchazeč detailní zápis ze schůzek / fokusních skupin k validaci.

## Popis postupu sběru dat a jeho dokumentace

### Sekundární zdroje dat

Veřejně dostupné sekundární zdroje dat budou staženy z webu či jinak obdrženy od Zadavatele a dalších stakeholderů, uloženy na serveru Uchazeče a pečlivě evidovány, zveřejněny formou seznamu použité literatury v průběžných i evaluačních výstupech (evaluačních zprávách) projektu.

### Primární zdroje dat

Data sesbíraná formou individuálních / skupinových rozhovorů budou anonymizována, všechny osobní údaje odstraněny a zachyceny formou detailních zápisů. V případě fokusních skupin Uchazeč po dohodě se Zadavatelem zváží možnost pořízení audio záznamu (případně videozáznamu). Ten nicméně může významně snížit ochotu respondentů k objektivní a kritické reflexi. Nicméně při dodržení anonymizace a použití záznamů pouze pro účely zápisu a pozdější analýzy je toto možné.

Seznam respondentů a informantů bude součástí průběžných a závěrečné zprávy evaluace stejně jako průběžných flash reportů.

## Harmonogram

Evaluační úkol 3 navazuje na předchozí etapy a začíná ve 21. týdnu.

Projektový plán evaluačního úkolu 3								
Roky	2022							
Orientační kalendářní kalendář	Leden		Únor		Březen		Duben	
Měsíční plán	Měsíc 5		Měsíc 6		Měsíc 7		Měsíc 8	
Týdenní plán	17-18	19-20	21-22	23-24	25-26	27-28	29-30	31-32
Průběžná komunikace se Zadavatelem (týdenní/měsíční flash reporty), schůzky pracovních skupin (tým kvality, projektový tým, realizační tým), ad hoc schůzky.								
Evaluační úkol 3								
Metaanalýza sekundárních zdrojů dat								
Komparativní analýza textů								
Hloubkové rozhovory								
Zpracování celkové analýzy evaluačního úkolu								
Zaslání a validace zprávy evaluačního úkolu se zadavatelem								

## Rizika a jejich mitigace

Mezi nejvýznamnější rizika a způsoby jejich překonání nicméně může patřit:

Tabulka 9 Rizika a jejich mitigace - EU 3

Riziko	Způsob mitigace
Nedostupnost Evaluačních zpráv z lokálních partnerství v průběhu evaluace.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uchazeč naplánuje obsahovou analýzu dokumentů tak, aby pokryl i později odevzdané zprávy.</li> <li>• Nedokončené Evaluační zprávy nahradí hloubkovými rozhovory s lokálním konzultantem a dalšími členy lokálního partnerství.</li> <li>• Maximální využití ostatních sekundárních zdrojů dat.</li> </ul>
Nedostupnost respondentů pro rozhovory	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dostatečně včasná komunikace s respondenty, vytvoření seznamu náhradníků.</li> <li>• Hledání náhradních termínů.</li> <li>• Organizace rozhovorů online nebo po telefonu.</li> <li>• Ad hoc úprava výběru lokálních partnerství, obcí pro rozhovory.</li> </ul>
Nedostupnost dat pro zhodnocení udržitelnosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spolupráce s Agenturou a MMR na výběru obcí.</li> <li>• Spolupráce s Agenturou, MMR, MPSV a dalšími orgány na získání dat či jejich kvalifikovaném odhadu.</li> <li>• Volba náhradních obcí ze vzorku s dostupnými daty.</li> </ul>

## Kompletace celkové zprávy a příprava souhrnných doporučení

### Popis metodiky zpracování celkové zprávy

Závěrečná zpráva bude syntézou dosavadních zjištění z metaanalýzy obsahu dostupných Evaluačních zpráv z lokalit, z analýzy primárních dat získaných v rámci hloubkových rozhovorů a fokusních skupin. Výstup z každého evaluačního úkolu bude obsahovat shrnutí hlavních zjištění a doporučení. V rámci kompletace závěrečné zprávy dojde k syntéze těchto zjištění a doporučení ze všech Evaluačních úkolů. Závěrečná zpráva může mít indikativně tuto strukturu:

1. Manažerské shrnutí
  - a. Shrnutí cílů Evaluace
  - b. Hlavní zjištění
  - c. Hlavní doporučení
2. Úvod, představení cíle a předmětu Evaluace
3. Popis aplikovaného metodologického přístupu
4. Popis Evaluačního úkolu 1
  - a. Cíl a kontext
  - b. Popis metodologie
  - c. Výstupy analýz
  - d. Zodpovězení evaluačních otázek
  - e. Popis zjištění
  - f. Popis doporučení
5. Popis Evaluačního úkolu 2
  - a. viz EÚ 1
6. Popis Evaluačního úkolu 3

### Definice komparativních dimenzí

Komparativní dimenze budou definovány odlišně pro interní vzorek 53 obcí zapojených do KPSVL pro interní komparaci a odlišně pro komparaci s kontrolní skupinou obcí nezapojených do KPSVL.

**Komparativní analýza lokálních partnerství** v rámci evaluovaného Projektu v obcích využívající metodiku KPSVL bude definována dimenzemi, jak je popsáno v kapitole 4.1.2:

Tabulka 10 Přehled tvorby komparativních dimenzí

	Vzorek zapojených obcí do KPSVL	Vzorek obcí nezapojených do KPSVL
<b>Komparativní dimenze 1: Lokální partnerství</b>		
Popis	Do jaké míry jsou procesy založení a řízení lokálního partnerství efektivní? Do jaké míry se zapojení členové lokálních partnerství podílí na přípravě, implementaci a monitoringu naplňování veřejných strategií?	Jak probíhá spolupráce místních aktérů a do jaké míry je tato spolupráce efektivní pro řešení problémů sociálního začleňování?
Rozpad dimenze	• Navázání partnerství;	• Spolupráce různých aktérů;
	• Role lokálních konzultantů;	• Plánování a koordinace;
	• Implementace doporučení;	• Tvorba veřejných politik;
	• Institucionální ukotvení koordinace;	• Vyhodnocování a monitoring.
	• Tvorba veřejných politik, včetně jejich schvalování.	
<b>Komparativní dimenze 2: Konzistence</b>		



## Příloha 2 smlouvy – Podrobný způsob realizace plnění

Popis	Odpovídá nastavení kapacit potřebnosti řešení jednotlivých problémů? Jsou problémy identifikovány na základě detailní analýzy konkrétní situace a je průběžně aktualizována?	Jsou v obci alokovány kapacity pro jednotlivé oblasti problémů? Jsou problémy správně identifikovány a analyzovány? Jsou problémy vhodně zacíleny?
Rozpad dimenze	• Bydlení;	• Bydlení;
	• Zaměstnanost;	• Zaměstnanost;
	• Vzdělávání a volný čas;	• Vzdělávání a volný čas;
	• Bezpečnost;	• Bezpečnost;
	• Sociální služby;	• Sociální služby;
	• Projektové poradenství;	• Projektové poradenství;
	• Podpora komunikace;	• Podpora komunikace;
	• Život v SVL z pohledu jejich obyvatel.	• Život v SVL z pohledu jejich obyvatel.
<b>Komparativní dimenze 3: Udržitelnost</b>		
Popis	Do jaké míry je nastavená spolupráce udržitelná i po odchodu Agentury? Do jaké míry přispívá nastavená spolupráce lokálních partnerství k dlouhodobému řešení problémů?	Je aplikovaný přístup k řešení sociálního vyloučení udržitelný - na úrovni veřejných politik, financování a řízení (např. projektů)? Do jaké míry je odolný vůči změnám po komunálních volbách? Funguje dlouhodobý plán projektů?
Rozpad dimenze	• Počet podaných projektů během a po ukončení spolupráce a jejich finanční objem;	• Počet podaných projektů během sledovaného období a jejich finanční objem;
	• Plánování navazujících projektů;	• Plánování navazujících projektů;
	• Nastavení a aktualizace strategických plánů sociálního začleňování (včetně jejich schvalování Radou / Zastupitelstvem), sociálních služeb apod.;	• Nastavení a aktualizace strategických plánů sociálního začleňování (včetně jejich schvalování Radou / Zastupitelstvem), sociálních služeb apod.;
	• Navazující činnost lokálního partnerství;	• Procesy komunikace, koordinace a výměny informací;
	• Procesy komunikace, koordinace a výměny informací;	• Distribuce zodpovědnosti a úkolů.
	• Distribuce zodpovědnosti a úkolů.	

### Postup formulace doporučení

Doporučení budou formulována v souladu s principy:

- **Relevance** – doporučení jsou relevantní pro jednotlivá zjištění, odpovídají skutečně zjištěným faktům a jsou založená na datech.
- **Podrobnost, jasnost, srozumitelnost** - všechna doporučení budou formulována jasně, stručně a srozumitelně. Jejich výklad by měl být jednotný bez možnosti různých interpretací.

## Příloha 2 smlouvy – Podrobný způsob realizace plnění

- **Odpovědnost** – ke každému doporučení bude identifikován konkrétní aktér zodpovědný za jeho implementaci.
- **Časově omezená** - doporučení budou rozdělena na krátkodobá, střednědobá a dlouhodobá v závislosti na proveditelnosti jejich implementace. Časová osa se může, ale nemusí řídit touto perspektivou: např. krátkodobá - 0-6 měsíců; střednědobá - 7 měsíců - 24 měsíců; dlouhodobá - 24+ měsíců.
- **Vyváženost** - doporučení naleznou rovnováhu tak, aby na zúčastněné strany nebyla kladena příliš velká zátěž, a pokud je to možné, dojde k využití stávajících rámců, pokynů a politik.

Výsledná forma doporučení může mít následující strukturu:

Tabulka 10 Návrh způsobu zpracování doporučení

Číslo	Zjištění	Doporučení	Vlastník / Zodpovědnost	Časový horizont

### Popis dokumentace kroků při zpracování

Všechny kroky kompletace zprávy budou dokumentovány v průběžných flash reportech Zadavatelé a v průběžných verzích dokumentu.

### Harmonogram

Tato část evaluace navazuje na předchozí etapy a začíná ve 27. týdnu.

Projektový plán	2022							
Roky	2022							
Orientační kalendářní kalendář	Leden	Únor	Březen	Duben				
Měsíční plán	Měsíc 5	Měsíc 6	Měsíc 7	Měsíc 8				
Týdenní plán	17-18	19-20	21-22	23-24	25-26	27-28	29-30	31-32
Průběžná komunikace se Zadavatelem (týdenní/měsíční flash reporty), schůzky pracovních skupin (tým kvality, projektový tým, realizační tým), ad hoc schůzky.								
Kompletace celkové zprávy a příprava souhrnných doporučení								
Syntéza zjištění z předchozích fází								
Definice komparativních dimenzí								
Tvorba doporučení								
Prezentace výsledků								
Zpracování finální verze zprávy evaluace								

### Odhad rizika zdržení a jeho mitigace

Aby nedošlo ke zdržení kompletace zprávy, budou výstupy jednotlivých Evaluačních úkolů sledovat předpokládanou strukturu a formu Závěrečné celkové evaluace. Zjištění a formulovaná doporučení v dílčích evaluačních úkolech tak budou mít stejnou formu a strukturu jako bude použita při kompletaci. Všechny vstupy potřebné pro finální komparaci a finalizaci zjištění a formulaci doporučení tak budou vznikat průběžně a budou i průběžně validována se Zadavatelem. Tím dojde k minimalizaci rizika nedorozumění, odlišných očekávání a zdržení při finální kompletaci.

Uchazeč také začne s kompletací v dostatečném předstihu před plánovaným odevzdáváním díla. Samotnou strukturu bude validovat se Zadavatelem, se kterým také naplánuje konzultaci – předání průběžné verze finální zprávy, aby měl Zadavatel možnost se v dostatečném předstihu vyjádřit k její struktuře a formě a Uchazeč následně toto zohlednil v její finální podobě. Průběžnou verzi by Uchazeč navrhl sdílet se Zadavatelem 14 dnů před termínem jejího odevzdání.

### Prezentace výsledků

Uchazeč pokládá za samozřejmost prezentaci výsledků evaluace. Po dohodě se Zadavatelem může zorganizovat osobní nebo online prezentaci předběžných závěrečných zjištění pro pracovníky Agentury

a MMR a následné komentáře a připomínky zpracovat do finální verze dokumentu do termínu odevzdání. Prezentace zjištění a doporučení se tak může uskutečnit ideálně 3 týdny před odevzdáním finální verze závěrečné evaluační zprávy.

### Autorský tým

Autorský tým závěrečné zprávy se bude skládat ze zkušených juniorních a seniorních zaměstnanců Uchazeče. Rolí výzkumníků na juniorních pozicích bude příprava základního textu zprávy, formulace zjištění vyplývající z analýzy primárních a sekundárních dat. Role seniorních výzkumníků Uchazeče bude návrh struktury a formy jednotlivých výstupů, revize a finalizace textů, revize doporučení. Seniorní pracovníci Uchazeče také poskytnout dohled nad kvalitou výstupů po obsahové a formální stránce a dohled nad dodržováním termínů pro odevzdání všech částí díla.

Složení autorského týmu:

Tabulka 11 Rozdělení rolí autorského týmu

Jméno a příjmení	Pozice	Role
Mgr. Filip Rameš	Vedoucí projektu (Hlavní evaluátor 1)	Návrh struktury, průběžná a finální revize textu a doporučení.
Mgr. et Bc. Ján Sedliačik	Senior výzkumník (Hlavní evaluátor 2)	Kontrola kvality, formy a obsahu zprávy.
Ing. Natália Križanová	Senior výzkumník (Hlavní evaluátor 3)	Odborné posouzení a doplnění textů, revize správnosti formulace zjištění a doporučení, revize struktury a formy výstupů.
Martina Holá	Junior výzkumník	Sepisování hlavních částí textů na základě zpracování primárních a sekundárních dat.
Veronika Klimková	Junior výzkumník	Sepisování hlavních částí textů na základě zpracování primárních a sekundárních dat.

## Harmonogram

Celkový projektový plán														
Roky	2021								2022					
Orientační kalendářní kalendář	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Leden	Únor	Březen	Duben						
Měsíční plán	Měsíc 1	Měsíc 2	Měsíc 3	Měsíc 4	Měsíc 5	Měsíc 6	Měsíc 7	Měsíc 8						
Týdenní plán	1-2	3-4	5-6	7-8	9-10	11-12	13-14	15-16	17-18	19-20	21-22	23-24	25-26	27-28
Průběžná komunikace se Zadavatelem (týdenní/měsíční flash reporty), schůzky pracovních skupin (tým kvality, projektový tým, realizační tým), ad hoc schůzky.														
<b>Evaluační úkol 1 - část A. Souhrnné zkušenosti s fungováním lokálních partnerství</b>														
Metaanalýza Evaluačních zpráv														
Analýza sekundárních zdrojů dat														
Hlubkové polostrukturované individuální a skupinové rozhovory														
Fokusní skupiny														
<b>Evaluační úkol 1 - část B. Hodnocení lokálního partnerství ve srovnání s jinými způsoby řešení sociálního vyloučení</b>														
Identifikace a validace vzorku vybraných obcí														
Analýza sekundárních zdrojů dat														
Komparativní analýza aktuálního stavu vzorku vybraných obcí														
Retrospektivní komparace stavu sociálního začleňování a existence relevantních veřejných politik														
Hlubkové rozhovory v komparativním vzorku vybraných obcí														
Zpracování celkové analýzy evaluačního úkolu														
Zaslání a validace zprávy evaluačního úkolu se zadavatelem														
<b>Evaluační úkol 2</b>														
Metaanalýza sekundárních zdrojů dat														
Komparativní analýza														
Vyhodnocení konzistentnosti														
Hlubkové rozhovory														
Zpracování celkové analýzy evaluačního úkolu														
Zaslání a validace zprávy evaluačního úkolu se zadavatelem														
<b>Evaluační úkol 3</b>														
Metaanalýza sekundárních zdrojů dat														
Komparativní analýza textů														
Hlubkové rozhovory														
Zpracování celkové analýzy evaluačního úkolu														
Zaslání a validace zprávy evaluačního úkolu se zadavatelem														
<b>Kompletace celkové zprávy a příprava souhrnných doporučení</b>														
Syntéza zjištění z předchozích fází														
Definice komparativních dimenzí														
Tvorba doporučení														
Prezentace výsledků														
Zpracování finální verze zprávy evaluace														

## Řízení projektu

Následující kapitola představuje ve stručnosti přístup Uchazeče k projektovému řízení, řízení rizik a kvality.

### Projektové řízení

K zajištění úspěšného splnění všech dříve zmíněných úkolů projektu bude použita metodologie Deloitte Project Management (PM), která je úzce sladěna s pokyny Project Management Institute (PMBOK® Guide). Úspěšné zvládnutí tohoto projektu vyžaduje přístup k řízení projektu, který poskytuje strukturu a procesy nezbytné k provádění vzájemně závislých úkolů a činností při realizaci projektu a zároveň zůstává dostatečně flexibilní, aby snadno pracoval s množstvím interních a externích zúčastněných stran, které hrají nedílnou roli v úspěchu projektu.

PM společnosti Deloitte bude integrován do stávajících postupů řízení projektů a bude přizpůsoben konkrétním potřebám tohoto projektu. Náš projektový management je definován třemi úrovněmi procesů:

- **Plánování:** Naplánovat celkový přístup projektu, zdroje, nástroje, rozpočet, kontroly a harmonogram tak, aby směřoval a podporoval efektivní a efektivní realizaci projektu. Upravovat a vylepšovat plány a postupy tak, jak projekt postupuje a vyvíjí se.
- **Správa:** Implementovat a udržovat kontrolní prvky a nástroje používané k monitorování projektu. Identifikovat a provádět preventivní a nápravná opatření potřebná k řešení rizik projektu.
- **Ukončení:** Provádění činností a kontrolních mechanismů potřebných k potvrzení dokončení a uzavření projektové fáze nebo celkové zakázky.

Uchazeč předpokládá, že po uzavření smlouvy dojde k **zahajovacímu setkání** se Zadavatelem, jehož cílem bude mimo jiné:

- Prodiskutovat předmět, cíle a očekávání od realizované Evaluace.
- Představit projektový plán Uchazeče.
- Prodiskutovat a odsouhlasit harmonogram realizace zakázky.
- Diskutovat tento plán a poupravit dle potřeb Zadavatele.
- Prodiskutovat a naplánovat způsob a frekvenci průběžné komunikace Uchazeče se Zadavatelem a případně dalšími aktéry.
- Prodiskutovat rozsah a předání potřebných dat.
- Prodiskutovat koordinaci aktivit, nominaci respondentů Zadavatele a dalších aktérů.

Následně bude v průběhu celé realizace projektu docházet k pravidelným i ad hoc schůzkám, telefonickým kontaktům a emailové komunikaci se Zadavatelem za účelem informování o průběhu projektu a koordinace jeho dalších aktivit.

### Kontrola kvality

Mechanismy kontroly kvality práce a datových souborů odpovídají mezinárodním standardům a odrážejí dobrou praxi a zkušenosti Uchazeče. Sběr dat bude průběžně ověřován a evaluován na třech úrovních řízení projektu.

**Uchazečem používané rozdělení rolí projektového týmu pro zajištění kontroly kvality:**

- 1. Projektový vedoucí**
  - a. vrcholná koordinace všech aktivit Projektů s důrazem na validaci dílčích výstupů napříč jednotlivými evaluačními úkoly,
  - b. monitoring otevřených problémů, rizik
  - c. změnová řízení a formální kontrola jejich řešení,
- 2. Seniorní výzkumníci**
  - a. koordinace všech aktivit pracovního týmu,
  - b. monitoring a reporting otevřených problémů, rizik a rozpracovanosti úkolů včetně kontroly jejich řešení vzhledem k požadovanému detailu a velikosti a struktury vzorku respondentů
  - c. organizace pracovních schůzek, strategické řízení a řešitel
- 3. Juniorní výzkumníci**
  - a. Sběr, vyhodnocování a analýza vstupních dat a informací; vedení rozhovorů a fokusních skupin na základě odsouhlasených scénářů a zpracování zápisu,

- b. Průběžné zpracovávání dat;
- c. Domlouvání rozhovorů, fokusních skupin, kontaktování cílových skupin i zdrojových databází;
- d. Koordinace a konzultace tvorby výstupů;
- e. Dodržování daných termínů;
- f. V případě identifikace problémů (dodržení termínů, organizace, technické zázemí, personální otázka aj.) okamžité reportování nadřazeným odpovědným osobám;
- g. Identifikace rizik svěřené oblasti pro následné fáze realizace Projektů.

### Opatření pro kontrolu kvality

Kromě implementace výše zmíněných tří dílčích disciplín PM je důležitým článkem v našem projektovém řízení Quality management. V rámci této kategorie PM bude Deloitte provádět následující čtyři aktivity:

- **Plánování kvality:** Deloitte definuje cíle kvality projektu a naplánuje úkoly, postupy, nástroje a účastníky na podporu aktivit v oblasti kvality projektu.
- **Zajištění kvality:** Deloitte vytvoří a bude řídit projektové procesy a standardy, kontrolovat pracovní produkty a zlepšovat procesy.
- **Kontrola kvality:** Projektový manažer bude sledovat výsledky projektu a identifikovat preventivní, nápravná a zlepšovací opatření, pokud výsledky nesplňují očekávání.
- **Podpora kvality:** Projektový manažer také určí plány na využití neprojektových specialistů, kteří pomohou posoudit rady a pomoci projektovému týmu.

**Řízení jakosti (Quality Assurance - QA)** společnosti Deloitte je postaveno na základě vzájemně dohodnutých výkonnostních kritérií. Poskytuje celkový přístup kvality pro projekt, zaručuje klientům zapojení do celého procesu, stanovuje role zajištění kvality, plány projektového QA hodnocení a definuje adekvátní QA komunikaci s klientem, například na základě výsledků kontroly kvality a vlivu přijatých opatření. Přezkoumání QA ze strany klíčových zúčastněných stran (v rámci pracovní skupiny) umožňuje dodání úplných, jasných a srozumitelných výstupů. Rovněž přispívá k přenosu znalostí, komunikaci a vlastnictví výstupů / informací o projektu.

Výsledkem je, že Deloitte využívá přístup k systému kontroly kvality se třemi pilíři:

- Regulovaný a zavedený proces interního obchodního chování;
- Vyhrazení členové zabezpečování jakosti projektového týmu;
- Odborníci na předmět, kteří zajišťují kvalitu výstupů.

Společnost Deloitte je dále certifikována certifikátem **ISO9001**, který stanoví kritéria pro systém managementu kvality. V souladu se systémem kontroly kvality projdou výstupy našimi interními kontrolami a postupy zajišťování kvality prováděnými našimi senior experty. Po obdržení zpětné vazby bude projektový tým schopen provést potřebné úpravy a zajistit včasné dokončení a odevzdání finálních verzí zpráv/výstupů projektu.

Kromě toho pro kontrolu a zajištění kvality úkolů definujeme standardizovaný proces - **Plán, Dělej, Kontroluj, jednej (PDCA)** - abychom zajistili soudržnost a kvalitu informací při monitorování a podávání zpráv o výsledcích, a tím zaručili nejvyšší kvalitu služeb.

### Řízení rizik

Odborné znalosti Uchazeče v oblasti projektového řízení budou spojeny s jeho robustním a proaktivním přístupem k řízení rizik. Deloitte zajistí, aby byla všechna rizika identifikována, analyzována, plánována a průběžně řízena. Řízení rizik bude prováděno na všech úrovních a vrstvách projektu. Na začátku tohoto projektu zavedeme strategii řízení rizik a registr rizik s nejdůležitějšími zúčastněnými stranami a použijeme techniky pro řízení rizik. Stěžejním prvkem při plánování a zavádění účinné strategie řízení rizik je použití matice rizik - nástroje používaného k definování úrovně rizika s ohledem na kategorii pravděpodobnosti nebo pravděpodobnosti výskytu události oproti kategorii závažnosti dopadu a jeho výskytu. Tento nástroj pomáhá identifikovat skutečné „rizikové oblasti“ tím, že se nejprve navrhne mapování rizik a poté se každému riziku přiřadí konkrétní úroveň priority a dané preventivní zásahy.

### Komunikace se Zadavatelem a dalšími stakeholdery

Komunikace bude probíhat online i osobně, Uchazeč bude organizovat pravidelné projektové schůzky informující zúčastněné strany o postupu realizace zakázky. Uchazeč za tímto účelem v předstihu připraví a rozdá program a podklady pro schůzku, následně pořídí a validuje zápis ze schůzky

## ***Příloha 2 smlouvy – Podrobný způsob realizace plnění***

se shrnutím hlavních bodů a dalších kroků. Uchazeč dále dle potřeby, min. však každé dva týdny bude posílat flash reporty formou emailu se shrnutím dosavadního postupu a plánu kroků v další etapě. Na zahajovacím setkání bude určena kontaktní osoba Uchazeče a její zástupce pro veškerou komunikaci se Zadavatelem. Komunikace bude probíhat včas a profesionálně, v souladu s vysokými nároky a standardy globální společnosti Deloitte.

## Kalkulace ceny v položkovém členění

## Celková evaluace projektu Systémové zajištění sociálního začleňování

Název činnosti	Cena v Kč bez DPH	Sazba DPH v %*	Cena včetně DPH v Kč*
<b>Evaluační úloha 1, část A</b>			
Návrh evaluačního designu	20,000.00	21.00%	24,200.00
Desk research (zprávy z lokalit, další doplňkové informace)	70,000.00	21.00%	84,700.00
Doplňkové informace z lokalit (rozhovory s aktéry, zaměstnanci ASZ, 6 tematicky zaměřených fokusních skupin)	135,000.00	21.00%	163,350.00
Celkové vyhodnocení, psaní zprávy	60,000.00	21.00%	72,600.00
<b>Celkem</b>	<b>285,000.00</b>		<b>344,850.00</b>
<b>Evaluační úloha 1, část B Komparace s obcemi se sociálně vyloučenými lokalitami mimo KPSVL</b>			
Návrh evaluačního designu	30,000.00	21.00%	36,300.00
Desk research podkladů o činnosti ASZ	30,000.00	21.00%	36,300.00
Desk research v kontrolní skupině 6 obcí	50,000.00	21.00%	60,500.00
Rozhovory s aktéry v kontrolní skupině 6 obcí	90,000.00	21.00%	108,900.00
Celkové vyhodnocení	40,000.00	21.00%	48,400.00
<b>Celkem</b>	<b>240,000.00</b>		<b>290,400.00</b>
<b>Evaluační úloha 2 Konzistence</b>			
Návrh evaluačního designu, vč. celkového harmonogramu	20,000.00	21.00%	24,200.00
Desk research (data ASZ, sociální služby, výzkumy) za jednotlivé lokality	30,000.00	21.00%	36,300.00
Doplňkové rozhovory, konzultace se zaměstnanci ASZ, popř. dalšími aktéry	50,000.00	21.00%	60,500.00
Celkové vyhodnocení, psaní zprávy	40,000.00	21.00%	48,400.00
<b>Celkem</b>	<b>140,000.00</b>		<b>169,400.00</b>
<b>Evaluační úloha 3 Udržitelnost</b>			
Návrh evaluačního designu	20,000.00	21.00%	24,200.00
Desk research (zprávy z lokalit, další doplňkové informace)	40,000.00	21.00%	48,400.00
Doplňkové informace z lokalit (rozhovory s aktéry, zaměstnanci ASZ, 6 tematicky zaměřených fokusních skupin)	70,000.00	21.00%	84,700.00
Celkové vyhodnocení, psaní zprávy	40,000.00	21.00%	48,400.00
<b>Celkem</b>	<b>170,000.00</b>		<b>205,700.00</b>
<b>Kompletace celkové zprávy a příprava souhrnných doporučení</b>			
Celková syntéza poznatků, příprava doporučení, prezentace	115,000.00	21.00%	139,150.00
<b>Celkem</b>	<b>115,000.00</b>		<b>139,150.00</b>
<b>Celková nabídková cena za předmět smlouvy</b>	<b>950,000.00 Kč</b>	<b>21.00%</b>	<b>1,149,500.00 Kč</b>

\*) Neplátcí DPH uvedou sazbu DPH ve výši 0 (%).



## Seznam členů realizačního týmu

Název veřejné zakázky:		Celková evaluace projektu Systémové zajištění sociálního začleňování			
Obchodní firma nebo název dodavatele - právnické osoby: Deloitte Advisory s.r.o.					
Člen týmu	Jméno, příjmení	Dosažené vzdělání (název vysoké školy, obor, stupeň dosaženého vzdělání)	Obsah a délka praxe (ve struktuře MM.RRRR – MM.RRRR)	Vztah k dodavateli (zaměstnanec/ poddodavatel)	Zkušenosti člena realizačního týmu – popis vytvořeného výzkumného nástroje, způsob vedení sběru dat, oblast výzkumu, identifikace objednatele, popř. zaměstnavatele, kontaktní údaje
1. hlavní evaluátor	Mgr. Filip Rameš	Filosofická fakulta Univerzity Karlovy, obor: Kulturologie Dosažený stupeň: Magistr	05. 2010 – dosud (07. 2021)	Zaměstnanec	Filip Rameš disponuje zkušenostmi z oblasti vedení a realizace kvalitativního a kvantitativního výzkumu se zaměřením na procesní a dopadovou evaluaci, vyhodnocování efektivnosti programů podpory, projektů a projektových žádostí v oblastech sociálních věcí, zdravotnictví a dalších. Filip Rameš má zkušenosti jak s vlastní realizací hloubkových rozhovorů, organizací a facilitací fokusních skupin, expertních panelů, dotazníkových šetření, tak případových studií, workshopů, delphi panelů
2. hlavní evaluátor	Jan Sedliačik, Mgr. et Bc.	Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici, obor: Politologie, titul: Mgr. Bankovní institut Vysoká škola, obor: Bankovníctví, titul: Bc.	02/2005 – dosud (07.2021)	Zaměstnanec	Jan Sedliačik disponuje zkušenostmi z oblasti vedení a realizace kvalitativního a kvantitativního výzkumu se zaměřením na procesní a dopadovou evaluaci, vyhodnocování efektivnosti programů podpory, projektů a projektových žádostí v oblastech sociálních věcí, zdravotnictví a dalších. Jan Sedliačik má zkušenosti jak s vlastní realizací hloubkových rozhovorů, organizací a facilitací fokusních skupin, expertních panelů, dotazníkových šetření, tak případových studií, workshopů, delphi panelů apod. Zkušenosti získal u zaměstnavatelů: Deloitte Advisory .s.r.o.

					Kontakt: Lucie Hurychová, E-mail: lhurychova@deloittece.com Tel: +420 721 330 769
<b>3. hlavní evaluátor</b>	Ing. Natália Križanová	Vysoká škola ekonomická v Praze, obor: Podnikání a právo, titul: Ing.	04. 2010 – dosud (07. 2021)	Zaměstnanec	Natália Križanová disponuje zkušenostmi z oblasti vedení a realizace kvalitativního a kvantitativního výzkumu se zaměřením na procesní a dopadovou evaluaci, vyhodnocování efektivnosti programů podpory, projektů a projektových žádostí v oblastech sociálních věcí, zdravotnictví a dalších. Natália má zkušenosti jak s vlastní realizací hloubkových rozhovorů, organizací a facilitací fokusních skupin, expertních panelů, dotazníkových šetření, tak případových studií, workshopů, delphi panelů apod. Zkušenosti získala u zaměstnavatelů: Deloitte Advisory .s.r.o. Kontakt: Lucie Hurychová, E-mail: lhurychova@deloittece.com Tel: +420 721 330 769

## PLNÁ MOC / POWER OF ATTORNEY

Společnost / Company: **Deloitte Advisory s.r.o.**

IČO: / Identification number: **275 82 167**

se sídlem / With its registered address: Praha 2, Vinohrady, Italská 2581/67, PSČ 120 00, Česká republika  
zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze, oddíl C, vložka 113225 / Registered in the Commercial Register maintained by the Municipal Court in Prague, Section C, Insert 113225,  
zastoupená / Represented by: **Ing. Diana Rádl Rogerová**, jednatelka / Executive Director

(dále jen „Společnost“) / (hereinafter the “Company“)

tímto zmocňuje níže uvedené osoby / hereby authorizes the below persons:

- JIŘÍ FIALKA (r.č.: / birth identification number 710503/0592)
- JAKUB SOVA (r.č. / birth identification number 720514/1262)
- PAVEL ŠIŠKA (r.č. / birth identification number 700129/3849)
- VINCENZO CIAMILLO (narozen / date of birth 23. 9. 1971, č. pasu / passport number AA4254128)
- WALTER FUSAR POLI (narozen / date of birth 3. 7. 1966, č. pasu / passport number F603628)
- PETR VIKTORA (r.č. / birth identification number 610513/2044)
- ŠTĚPÁN HÚSEK (r.č.: / birth identification number 761113/0208)
- MILAN KULHÁNEK (r.č.: / birth identification number 720730/1893)
- JAN BALATKA (r.č. / birth identification number 801112/3505)
- KAREL VESELÝ (r.č.: / birth identification number 740606/3060)
- MAREK KOUŘIL (r.č.: / birth identification number 770419/4432)

(dále též „Zmocněnci“) / (hereinafter the „Representatives“)

k zastupování Společnosti a k veškerým právním jednáním jménem a na účet Společnosti, včetně uzavírání příslušných smluv, v souvislosti s předmětem podnikání Společnosti. / to represent the Company and to perform any legal acts for and on behalf of the Company, including the conclusion of relevant agreements, in relation to the scope of the business activities of the Company.

Toto zmocnění nezahrnuje oprávnění k: / This authorization does not include the empowerment to:

- uzavírání smluv, jejichž předmětem je zajištění závazků třetích osob (např. ručení, zástava, závdavek); / conclusion of agreements the subject matter of which is securing of third party's obligations (e.g. Suretyship, pledge, earnest);
- uzavírání smluv o výprose, výpůjčce, zápůjčce či smluv o úvěru; / conclusion of agreements on lending (gratuitous bailment), borrowing agreements, loan agreements or credit agreements;
- uzavírání darovacích smluv s předmětem plnění přesahujícím 3 000 EUR (slovy: tři tisíce eur); / conclusion of donation agreements with the subject of performance exceeding EUR 3,000 (in words: three thousand euro);
- uzavírání a ukončování smluv o účtu popř. otevírání a uzavírání bankovních či jiných účtů Společnosti; / conclusion and termination of any account agreements or opening and closing of the Company's bank or other accounts;
- změně podpisových práv k disponování s prostředky na bankovním či jiném účtu Společnosti; / changes of signing rights involving the handling of the funds on the Company's bank or another accounts;
- uzavírání smluv, jejichž předmětem je koupě či prodej nemovitých věcí; / conclusion of agreements on purchase or sale of immovable assets;
- uzavírání smluv, jejichž předmětem je nájem nebo pacht nemovitých věcí či pacht závodu. / conclusion of agreements on lease or usufructuary lease of immovable assets or usufructuary lease of an enterprise.

Každý z výše uvedených Zmocněnců je oprávněn jednat a podepisovat samostatně. / Each of the above-mentioned Representatives is entitled to act and sign separately.

Tato plná moc je platná a účinná ode dne jejího podpisu Společností a uděluje se na dobu určitou a to do 31. 12. 2021. / This power of attorney shall be valid and effective as of the day of its signing by the Company and shall be granted for a definite period of time, until 31. 12. 2021.

Tato plná moc je vyhotovena v české a anglické jazykové verzi. V případě jakýchkoliv nesrovnalostí či rozdílů v jazykových verzích je rozhodující česká verze. / This power of attorney is concluded in Czech and English language version. In the event of any discrepancies or a conflict between the language versions, the Czech version shall prevail.

V Praze dne / In Prague on 30.11.2020

Jménem / For and on behalf of Deloitte Advisory s.r.o.:



**PROHLÁŠENÍ O PRAVOSTI PODPISU NA LISTINĚ NESEPSANÉ ADVOKÁTEM**  
Běžné číslo knihy o prohlášeních o pravosti podpisu 014468/453/2020/C.

Já, níže podepsaná Mgr. Dita Havlová, advokátka se sídlem v Praze 2, Italská 2581/67, zapsaná v seznamu advokátů vedeném Českou advokátní komorou pod ev.č. 12409, prohlašuji, že tuto listinu přede mnou vlastnoručně ve **dvou vyhotoveních** podepsala:

**Ing. Diana Rádl Rogerová**, nar.: 15. 8. 1972, bytem: Gočárova 847, Šeberov, 149 00 Praha 4, jejíž totožnost jsem zjistila z platného občanského průkazu č. 200310331.

Podepsaný advokát tímto prohlášením o pravosti podpisu nepotvrzuje správnost ani pravdivost údajů uvedených v této listině, ani její soulad s právními předpisy.

V Praze, dne 30. 11. 2020

