

Smlouva o zpracování evaluace projektu

Věk není překážkou

uzavřená dle ust. § 2586 a násl. zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů

(dále jen „Smlouva“)

mezi smluvními stranami:

Česká republika – Ministerstvo práce a sociálních věcí

se sídlem: Na Poříčním právu 1/376, 128 00 Praha 2

zastoupena: **neveřejný údaj**

IČO: 00551023

bankovní spojení: **neveřejný údaj**

číslo účtu: **neveřejný údaj**

ID datové schránky: sc9aavg

(dále jen „Objednatel“)

na straně jedné

a

Deloitte Advisory s.r.o.

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

zastoupena: **neveřejný údaj**

IČO: 275 82 167

DIČ: CZ 275 82 167

zapsána v obchodním rejstříku vedeném u Městského soudu v Praze, C 113225

bankovní spojení: **neveřejný údaj**

číslo účtu: **neveřejný údaj**

ID datové schránky: vycyfxb

(dále jen „Zpracovatel“)

na straně druhé.

1. ÚVODNÍ USTANOVENÍ

- 1.1. Na základě zadávacího řízení na veřejnou zakázku pod názvem *doplňte „Evaluace projektů Nová etapa a Věk není překážkou“*, zadávanou v dynamickém nákupním systému pro standardní evaluace a sběr dat II pod označením DNS 05 (2025/36) Zpracovatel předložil, v souladu se zadávacími podmínkami veřejné zakázky, nabídku a tato byla pro plnění veřejné zakázky vybrána jako nejvhodnější. V návaznosti na tuto skutečnost se smluvní strany dohodly na uzavření této Smlouvy.
- 1.2. Při výkladu obsahu této Smlouvy se smluvní strany zavazují přihlížet k zadávacím podmínkám vztahujícím se k zadávacímu řízení dle předchozího odstavce této Smlouvy, k účelu daného zadávacího řízení a k dalším úkonům smluvních stran učiněným v průběhu zadávacího řízení, jako k relevantnímu jednání smluvních stran o obsahu této Smlouvy před jejím uzavřením. Ustanovení platných a účinných právních předpisů o výkladu právních jednání tím nejsou nijak dotčena.
- 1.3. Smluvní strany prohlašují, že mají společnou snahu přispět k férovému a etickému prostředí. S cílem kultivovat prostředí tuzemského trhu tak, aby se přiblížilo vyšším standardům v oblasti obchodní, soutěžní a pracovněprávní etiky, smluvní strany učinily nedílnou součástí této Smlouvy Etický kodex, v souladu s jehož pravidly se zavazují předmět této Smlouvy plnit.
- 1.4. Předmět této Smlouvy je financován z Operačního programu Zaměstnanost + (dále jen „OPZ+“) název projektu: Věk není překážkou (VNP)
registrační číslo CZ.03.01.01/00/22_015/0002657

2. PŘEDMĚT SMLOUVY

- 2.1. Předmětem této Smlouvy je závazek Zpracovatele zpracovat pro Objednatele je Evaluace projektu Věk není překážkou, která má zhodnotit procesy a výsledky aktivit a služeb ÚP ČR realizovaných v rámci projektu s ohledem na vytčené cíle a podpořit další úspěšnou realizaci klíčových aktivit projektů (dále též jen „dílo“) a závazek Objednatele zaplatit Zpracovateli za řádně předané a Objednatelem převzaté dílo cenu ve výši a za podmínek stanovených v čl. 8 této Smlouvy.
- 2.2. Dílo a jeho jednotlivé části (dále společně též jen „výstupy plnění“) a služby se zpracováním výstupů plnění související jsou detailně specifikovány v přílohách této Smlouvy (výstupy plnění a související služby společně též jen „plnění“).
- 2.3. Zpracovatel se zavazuje poskytovat plnění v souladu s požadavky Objednatele vymezenými v této Smlouvě a v souladu se všemi přílohami této Smlouvy, které jsou jejími nedílnými součástmi.

3. MÍSTO PLNĚNÍ

- 3.1. Místo plnění této Smlouvy není nijak omezeno. Zpracovatel je oprávněn provádět vyhodnocování informací, formulování závěrů a navrhování doporučení i v rámci svého sídla.

4. TERMÍNY PŘEDÁNÍ, AKCEPTAČNÍ ŘÍZENÍ

- 4.1. Zpracovatel se zavazuje zpracovat výstupy plnění v Objednatel stanoveném formátu vhodném pro editaci a předat je Objednateli v termínech uvedených v Příloze A2 této Smlouvy – Specifikace předmětu plnění.
- 4.2. Smluvní strany sjednávají, že termíny předání výstupů plnění Zpracovatelem a termíny pro zaslání připomínek Objednatele dle tohoto článku Smlouvy mohou být na základě dohody smluvních stran v odůvodněných případech upraveny, a to v návaznosti na případné objektivní okolnosti či změny potřeb Objednatele. Ustanovení tohoto odstavce se neaplikuje na případ předání posledního výstupu plnění ve finální podobě.
- 4.3. Smluvní strany sjednávají, že předávání výstupů plnění pro účely akceptačního řízení a rovněž předávání akceptačních protokolů bude probíhat elektronicky prostřednictvím oprávněných osob smluvních stran uvedených v čl. 6 této Smlouvy, vyjma případů uvedených v odst. 4.9 této Smlouvy.
- 4.4. Každý jednotlivý výstup plnění Zpracovatele podléhá samostatnému akceptačnímu řízení. Objednatel se zavazuje provést akceptační řízení a sdělit Zpracovateli výsledek akceptačního řízení v přiměřené lhůtě, nejpozději do 30 kalendářních dnů ode dne předání výstupu plnění Zpracovatelem.
- 4.5. Výsledkem akceptačního řízení mohou být 3 vzájemně se vylučující závěry:
 - a) **„Akceptováno“**. V případě, že Objednatel k předanému výstupu plnění neuplatní žádné připomínky, výsledek akceptačního řízení zaznamená do akceptačního protokolu se závěrem „Akceptováno“ a dané akceptační řízení se považuje za finální.
 - b) **„Neakceptováno“**. V případě, že Objednatel identifikuje v předaném výstupu plnění podstatné vady, nedodělky či jiné nedostatky, které brání v řádném užití výstupu plnění, Objednatel je specifikuje v akceptačním protokolu dle kategorizace vad a nedodělků uvedené v Příloze A2 této Smlouvy – Specifikace předmětu plnění, výsledek akceptačního řízení zaznamená do akceptačního protokolu se závěrem „Neakceptováno“ a stanoví Zpracovateli lhůtu pro předložení předmětného výstupu plnění prostého vad, nedodělků či jiných nedostatků v délce 20 kalendářních dnů, nebude-li smluvní stranami sjednána s ohledem na povahu nedostatků konkrétního výstupu plnění lhůta kratší. Zpracovatelem opětovně předložený výstup plnění bude následně předmětem finálního akceptačního řízení.
 - c) **„Akceptováno s výhradou“**. V případě, že Objednatel identifikuje v předaném výstupu plnění vady, nedodělky či jiné nedostatky, které však nebrání v řádném užití výstupu plnění Objednatel je specifikuje v akceptačním protokolu dle kategorizace vad a nedodělků uvedené v Příloze A2 této Smlouvy – Specifikace předmětu plnění, výsledek akceptačního řízení zaznamená do akceptačního protokolu se závěrem „Akceptováno s výhradou“ a stanoví Zpracovateli lhůtu pro předložení předmětného výstupu plnění prostého vad, nedodělků či jiných nedostatků v délce 15 kalendářních dnů, nebude-li smluvní stranami sjednána s ohledem na povahu nedostatků konkrétního výstupu plnění lhůta kratší. Zpracovatelem opětovně předložený výstup plnění bude následně předmětem finálního akceptačního řízení.

- 4.6. V případě, že v rámci akceptačního řízení nebude výstup plnění Objednatelům akceptován či bude akceptován s výhradou, zavazuje se Zpracovatel ve lhůtách dle odst. 4.5 písm. b) a c) této Smlouvy předložit Objednateli předmětný výstup plnění opětovně a Objednatel se zavazuje ve lhůtě dle odst. 4.4 této Smlouvy provést ve vztahu k danému výstupu plnění finální akceptační řízení. Výsledkem finálního akceptačního řízení bude jeden ze 3 závěrů vymezených v odst. 4.5 této Smlouvy.
- 4.7. Výsledek finálního akceptačního řízení se závěrem „Akceptováno“ či „Akceptováno s výhradou“ je podmínkou pro vznik oprávnění Zpracovatele vystavit účetní či daňový doklad za příslušný výstup plnění v souladu s čl. 8 této Smlouvy.
- 4.8. Akceptační protokol bude zasílán Objednatelům Zpracovateli v elektronické podobě ve formátu *.pdf. Obsahem každého akceptačního protokolu budou minimálně následující údaje:
- označení smluvních stran této Smlouvy,
 - co je předmětem akceptačního řízení,
 - shrnutí průběhu akceptačního řízení (zejména budou v akceptačním protokolu uvedena data odeslání/přijetí předmětného výstupu plnění, jakožto i další významné skutečnosti) a specifikace vad, nedodělků či jiných nedostatků,
 - výsledek akceptačního řízení dle odst. 4.5 této Smlouvy, tj. bude explicitně uvedeno, že Objednatel již k předanému výstupu plnění nemá žádné další připomínky a výstup akceptuje, či výstup plnění akceptuje s výhradou či výstup plnění neakceptuje,
 - jméno a příjmení oprávněných osob dle čl. 6 této Smlouvy, včetně jejich elektronického podpisu,
 - datum a čas vystavení akceptačního protokolu Objednatelům.
- 4.9. Obě smluvní strany, resp. oprávněné osoby dle čl. 6 této Smlouvy, potvrdí akceptační protokol svým podpisem. Pro případ, že nedojde k podpisu akceptačního protokolu Zpracovatelem ve lhůtě 5 kalendářních dnů ode dne prokazatelného doručení na e-mailovou adresu oprávněné osoby Zpracovatele uvedené v odst. 6.1 této Smlouvy, je Objednatel oprávněn akceptační protokol zaslat do datové schránky Zpracovatele uvedené v záhlaví této Smlouvy, čímž je předávaný výstup plnění považován za akceptovaný, akceptovaný s výhradou či neakceptovaný, a to dle výsledku konkrétního akceptačního řízení.
- 4.10. Finální verzi výstupu plnění, která byla Objednatelům akceptována či akceptována s výhradou, se Zpracovatel zavazuje předat v předem dohodnutém elektronickém formátu, (včetně formátu vhodného k editování).

5. POVINNOSTI SMLUVNÍCH STRAN

- 5.1. Zpracovatel se zavazuje zpracovat veškeré výstupy plnění a poskytovat plnění dle této Smlouvy svědomitě, s řádnou a odbornou péčí a potřebnými odbornými schopnostmi, vlastním jménem a samostatně. Při plnění této Smlouvy je Zpracovatel vázán platnými a účinnými právními předpisy a pokyny Objednatelů, pokud tyto nejsou v rozporu s těmito právními předpisy či zájmy Objednatelů.
- 5.2. Objednatel se zavazuje předat Zpracovateli veškeré potřebné podklady či informace nezbytné k řádnému plnění této Smlouvy a Zpracovatel se zavazuje Objednatelům poskytnuté podklady či informace použít pouze za účelem, pro který mu byly Objednatelům předány, nebude-li smluvními stranami sjednáno jinak.

- 5.3. Smluvní strany se zavazují vzájemně se informovat o všech okolnostech důležitých pro řádné a včasné plnění této Smlouvy a poskytovat si navzájem za tímto účelem nezbytnou součinnost.
- 5.4. Zpracovatel se zavazuje zabezpečit, že výstupy plnění budou zpracovány v souladu s touto Smlouvou a jejími přílohami, nebudou zatíženy jakýmkoli právy třetích osob, zejména takovými, ze kterých by pro Objednatele plynuly jakékoliv další finanční nebo jiné nároky ve prospěch třetích osob. V opačném případě Zpracovatel ponese veškeré důsledky takového porušení práv třetích osob a zároveň se zavazuje takové právní vady bez zbytečného odkladu a na svůj náklad odstranit, resp. zajistit jejich odstranění.
- 5.5. Objednatel je oprávněn provádět monitoring a kontrolu plnění této Smlouvy ze strany Zpracovatele z pohledu naplňování účelu této Smlouvy. V rámci monitoringu a kontrol se Zpracovatel zavazuje umožnit Objednateli přístup ke všem dokladům souvisejícím s plněním této Smlouvy.
- 5.6. Zpracovatel bere na vědomí, že je podle zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů osobou povinnou spolupůsobit při výkonu finanční kontroly prováděné v souvislosti s úhradou zboží nebo služeb z veřejných výdajů. Tuto povinnost rovněž zajistí Zpracovatel u případných poddodavatelů Zpracovatele. Zpracovatel umožní osobám oprávněným k výkonu kontroly projektu, z něhož je předmět této Smlouvy hrazen, provést kontrolu dokladů souvisejících s plněním této Smlouvy v sídle Objednatele, a to jak během plnění této Smlouvy, tak po dobu danou právními předpisy České republiky k jejich archivaci (zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů a zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů).
- 5.7. Zpracovatel se zavazuje poskytnout Objednateli součinnost nezbytnou ke splnění povinnosti Objednatele vyplývající z ust. § 219 zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů.
- 5.8. Zpracovatel prohlašuje, že ke dni uzavření této Smlouvy jsou informace uvedené v čestném prohlášení (omezující opatření ve vztahu k mezinárodním sankcím), předloženém v jeho nabídce, správné a úplné.
- 5.9. Zpracovatel bez zbytečného odkladu, nejpozději však do 5 pracovních dnů, písemně informuje Objednatele o tom, že se dozvěděl o některé z následujících skutečností:
 - 5.9.1. Zpracovatel nebo jeho poddodavatelé jsou osobami, na které dopadají mezinárodní sankce podle zákona upravujícího provádění mezinárodních sankcí, na základě kterých Objednatel nesmí zadat veřejnou zakázku účastníku zadávacího řízení dle § 48a ZZVZ;
 - 5.9.2. Zpracovatel nebo jeho poddodavatelé jsou osobami, na které dopadají mezinárodní sankce podle zákona upravujícího provádění mezinárodních sankcí, na základě kterých Objednatel nesmí zpřístupnit finanční prostředky za plnění smlouvy.
- 5.10. Zpracovatel se zavazuje v průběhu plnění této Smlouvy podávat Objednateli, na jeho vyžádání, dílčí zprávy o své činnosti. Nebude-li v konkrétním případě dohodnuto jinak, veškerá komunikace bude prováděna elektronicky prostřednictvím kontaktních osob smluvních stran uvedených v čl. 6 této Smlouvy.
- 5.11. Zpracovatel se zavazuje Objednateli poskytnout součinnost při následném užití závěrů a doporučení, které jsou součástí výstupů plnění dle této Smlouvy, a to prostřednictvím poskytnutí ad-hoc konzultací (telefonických či e-mailových) v případě, že Objednatel k těmto doporučením vznesl dotazy již po akceptaci výstupu plnění, a to do 6 měsíců od akceptace daného výstupu plnění. Zpracovatel se zavazuje tuto součinnost poskytnout bezplatně.
- 5.12. Zpracovatel se zavazuje poskytovat plnění dle této Smlouvy sám nebo prostřednictvím osob

poddodavatelů uvedených v Příloze A4 této Smlouvy – Seznam poddodavatelů. Zpracovatel je oprávněn provádět změny poddodavatelů či rozsahu jimi poskytovaného plnění pouze s předchozím písemným souhlasem oprávněné osoby Objednatele uvedené v odst. 6.1 této Smlouvy. Zpracovatel bere na vědomí, že veškeré povinnosti pro něj vyplývající z této Smlouvy, se vztahují rovněž na jeho případného poddodavatele a Zpracovatel odpovídá za to, že i jeho poddodavatel bude postupovat v souladu s touto Smlouvou. Pokud poddodavatel bude jednat v rozporu s touto Smlouvou či platnými a účinnými právními předpisy, následky jeho jednání nese v plném rozsahu Zpracovatel. Smluvní strany sjednávají, že změna poddodavatele nebo rozsahu jím poskytovaného plnění, resp. změna Přílohy A4 této Smlouvy, není podmíněna uzavřením dodatku k této Smlouvě.

- 5.13. Zpracovatel se zavazuje poskytovat plnění dle této Smlouvy prostřednictvím osob realizačního týmu uvedeného v Příloze A5 této Smlouvy – Realizační tým. Zpracovatel je oprávněn provádět změny ve složení realizačního týmu pouze s předchozím písemným souhlasem oprávněné osoby Objednatele uvedené v odst. 6.1 této Smlouvy. Žádná z osob realizačního týmu nesmí být ve střetu zájmů. V případě pochybností o existenci střetu zájmů smluvní strana neprodleně písemně informuje druhou smluvní stranu. Zpracovatel se zavazuje osobu realizačního týmu, u níž je důvodné podezření, že je ve střetu zájmů, nejpozději do 15 pracovních dnů vyměnit dle pravidel pro výměnu osob realizačního týmu dle tohoto odstavce. Smluvní strany sjednávají, že změna složení realizačního týmu, resp. změna Přílohy A5 této Smlouvy, není podmíněna uzavřením dodatku k této Smlouvě.

6. OPRÁVNĚNÉ OSOBY SMLUVNÍCH STRAN

- 6.1. Oprávněnou osobou Objednatele ve věcech týkajících se této Smlouvy, vyjma jednání o změnách obsahu této Smlouvy, je **neveřejný údaj**.
- 6.2. Oprávněnou osobou Zpracovatele ve věcech této Smlouvy, vyjma jednání o změnách obsahu této Smlouvy, je **neveřejný údaj**.
- 6.3. O změně oprávněné osoby či jejich kontaktních údajů se smluvní strany zavazují vzájemně se písemně informovat. Smluvní strany sjednávají, že změna oprávněných osob či jejich kontaktních údajů není podmíněna uzavřením dodatku k této Smlouvě.

7. VLASTNICKÉ PRÁVO

- 7.1. Vlastnické právo k veškerým výstupům plnění přechází na Objednatele dnem jejich předání a převzetí Objednatelem na základě finálního akceptačního řízení dle čl. 4 této Smlouvy.
- 7.2. Autorskoprávní režim výstupů plnění zpracovaných na základě této Smlouvy se řídí § 61 odst. 1 zákona č. 121/2000 Sb. o právu autorském, právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů.
- 7.3. Zpracovatel se zavazuje na Objednatele převést veškerá práva k duševnímu vlastnictví spojená s výstupy plnění zpracovanými na základě této Smlouvy, a to ke dni předání a převzetí Objednatelem na základě finálního akceptačního řízení dle čl. 4 této Smlouvy.
- 7.4. Zpracovatel se zavazuje, že neposkytne jednotlivé výstupy plnění třetí osobě bez předchozího písemného souhlasu Objednatele.
- 7.5. Objednatel je oprávněn do jednotlivých výstupů plnění zasahovat a modifikovat je a dále tyto výstupy plnění poskytnout ke specifickému využití třetí osobám. Objednatel je oprávněn

výstupy plnění užít, sdílet, zpracovávat, a to i pro komerční účely. Objednatel se zavazuje uvádět při užití výstupu plnění vždy jeho původ.

8. CENA A PLATEBNÍ PODMÍNKY

- 8.1. Celková cena za plnění dle této Smlouvy je součtem cen dle odst. 8.5. této Smlouvy a činí **450 000 Kč bez DPH** (dále jen „cena“). K ceně bude připočítána DPH dle příslušných předpisů ve výši platné ke dni uskutečnění zdanitelného plnění.
- 8.2. Cena v Kč bez DPH dle odst. 8.1 této Smlouvy je cenou nejvýše přípustnou a nepřekročitelnou a Zpracovatel se zavazuje do ceny zahrnout i náklady spojené s poskytnutím služeb, dodávek či jiných činností, které v této Smlouvě a jejích přílohách nejsou výslovně uvedeny, avšak jsou nezbytné pro řádné a včasné poskytnutí plnění dle této Smlouvy.
- 8.3. Objednatel neposkytuje zálohy.
- 8.4. Objednatel se zavazuje zaplatit Zpracovateli cenu za řádně a včas poskytnuté plnění, odsouhlasené Objednatelem v rámci finálního akceptačního řízení dle čl. 4 této Smlouvy, a to na základě řádně vystaveného účetního či daňového dokladu (dále jen „faktura“), vystaveného Zpracovatelem vždy do 5 kalendářních dnů ode dne doručení akceptačního protokolu Zpracovateli.
- 8.5. V případě výsledku finálního akceptačního řízení se závěrem „Akceptováno“ se Zpracovatel zavazuje vystavit faktury následovně:
 - 8.5.1 Platba za zpracování a odsouhlasení Vstupní zprávy dle kapitoly Harmonogram plnění v Příloze A2 této Smlouvy v rozsahu 40 % z ceny dle odst. 8.1 této Smlouvy, bude zaplacená po zpracování a odsouhlasení výstupů na základě akceptačního protokolu s výsledkem „Akceptováno“ dle čl. 4 této Smlouvy.
 - 8.5.2 Platba za zpracování a odsouhlasení Závěrečné zprávy dle kapitoly Harmonogram plnění v Příloze A2 této Smlouvy v rozsahu 60 % z ceny dle odst. 8.1 této Smlouvy, bude zaplacená po zpracování a odsouhlasení výstupů na základě akceptačního protokolu s výsledkem „Akceptováno“ dle čl. 4 této Smlouvy.
- 8.6. V případě výsledku finálního akceptačního řízení se závěrem „Akceptováno s výhradou“ se Objednatel zavazuje zaplatit Zpracovateli nejvýše 80 % ceny dle odst. 8.5.1 a/nebo odst. 8.5.2 této Smlouvy, a to v závislosti na rozsahu, závažnosti a množství vad, nedodělků či jiných nedostatků specifikovaných Objednatelem v akceptačním protokolu.
- 8.7. Splatnost faktur je sjednána na 30 kalendářních dnů a počíná běžet od data doručení elektronické faktury do datové schránky Objednatele uvedené v záhlaví této Smlouvy nebo na e-mailovou adresu oprávněné osoby Objednatele uvedené v odst. 6.1 této Smlouvy. Nedílnou součástí faktury musí být Objednatelem podepsaný akceptační protokol. Poslední fakturu v kalendářním roce se Zpracovatel zavazuje doručit Objednateli nejpozději 10. prosince příslušného roku. Splatnost faktur doručených Objednateli od 11. prosince do 31. ledna následujícího roku bude prodloužena na 60 kalendářních dnů, a to v souvislosti s procesem uzavírání a otevírání státního rozpočtu na přelomu kalendářního roku

- 8.8. Cena uvedená na faktuře musí být členěna na cenu v Kč bez DPH, výše DPH v Kč a cenu v Kč včetně DPH. Faktura musí dále obsahovat číslo účtu Zpracovatele, název veřejné zakázky a reg. č. projektu a všechny náležitosti dle platných a účinných právních předpisů. Faktura musí dále obsahovat číslo PRV, které sdělí Zpracovateli Objednatel při podpisu této Smlouvy.
- 8.9. Veškeré platby budou probíhat výhradně v Kč a rovněž veškeré cenové údaje budou uvedeny v Kč.
- 8.10. Zaplacením faktury se pro účely této Smlouvy rozumí připsání příslušné částky na účet Zpracovatele.
- 8.11. Objednatel si vyhrazuje právo před uplynutím lhůty splatnosti vrátit fakturu Zpracovateli, pokud neobsahuje požadované náležitosti nebo obsahuje nesprávné cenové či jiné údaje. Oprávněným vrácením faktury přestává běžet původní lhůta splatnosti. Opravená nebo přepracovaná faktura musí být následně opatřena novou lhůtou splatnosti dle odst. 8.7 této Smlouvy.

9. OCHRANA INFORMACÍ A OSOBNÍCH ÚDAJŮ

- 9.1. Zpracovatel se zavazuje, že zachová jako důvěrné veškeré informace, o kterých se dozví v souvislosti s plněním dle této Smlouvy (dále jako „důvěrné informace“). Zpracovatel se zavazuje, že neuvolní, nesdělí ani nezpřístupní jakékoliv třetí osobě důvěrné informace získané od Objednatele bez jeho předchozího písemného souhlasu, a to v jakékoliv formě, a že podnikne všechny nezbytné kroky k zabezpečení těchto důvěrných informací. Závazek mlčenlivosti a ochrany důvěrných informací zůstává v platnosti neomezeně dlouho i po ukončení platnosti smluvního vztahu založeného touto Smlouvou.
- 9.2. Povinnost zachovávat mlčenlivost se nevztahuje na informace:
- které jsou nebo se stanou všeobecně a veřejně přístupnými jinak, než porušením ustanovení tohoto článku Smlouvy ze strany Zpracovatele;
 - které jsou Zpracovateli známy a byly mu volně k dispozici ještě před přijetím těchto informací od Objednatele;
 - které budou Zpracovateli Objednatelem sděleny s výslovným konstatováním, že ve vztahu k nim není dán závazek mlčenlivosti; a
 - jejichž sdělení vyžadují platné a účinné právní předpisy České republiky.
- 9.3. Zpracovatel se zavazuje svého případného poddodavatele zavázat povinností mlčenlivosti a respektováním práv Objednatele nejméně ve stejném rozsahu, v jakém je v závazkovém vztahu zavázán sám. Za porušení závazku mlčenlivosti a ochrany důvěrných informací poddodavatelem odpovídá Objednateli přímo Zpracovatel.
- 9.4. Smluvní strany se zavazují postupovat v souvislosti s poskytováním plnění dle této Smlouvy v souladu s platnými a účinnými právními předpisy na ochranu osobních údajů. V případě, že při poskytování plnění dle této Smlouvy dojde ke zpracování osobních údajů, je tato Smlouva zároveň smlouvou o zpracování osobních údajů ve smyslu § 34 zákona č. 110/2019 Sb., o zpracování osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů a smluvní strana se zavazuje v této souvislosti postupovat v souladu s čl. 28 nařízení Evropského parlamentu a Rady EU 2016/679 ze dne 27. dubna 2016 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).

- 9.5. Zpracovatel se zavazuje nezpracovávat osobní údaje získané za účelem plnění této Smlouvy pro své vlastní účely a nezapojit do zpracování žádného dalšího zpracovatele bez předchozího konkrétního nebo obecného písemného povolení Objednatele.
- 9.6. Zpracovatel je oprávněn zpracovávat osobní údaje pouze za účelem poskytování plnění dle této Smlouvy a s osobními údaji je Zpracovatel oprávněn nakládat výhradně pro účely poskytování plnění dle této Smlouvy a se zachováním všech platných a účinných předpisů o bezpečnosti ochrany osobních údajů a jejich zpracování.
- 9.7. Zpracovatel se zavazuje přijmout a udržovat taková technická a organizační opatření, aby nemohlo dojít k neoprávněnému nebo nahodilému přístupu k osobním údajům, k jejich změně, zničení či ztrátě, neoprávněným přenosům, k jejich jinému neoprávněnému zpracování, jakož i k jinému zneužití osobních údajů.
- 9.8. Zpracovatel se zavazuje zajistit, že přístup k osobním údajům bude umožněn výlučně pověřeným osobám, které budou v pracovněprávním, příkazním či jiném obdobném poměru ke Zpracovateli, budou předem prokazatelně seznámeny s povahou osobních údajů a rozsahem a účelem jejich zpracování a budou povinny zachovávat mlčenlivost o všech okolnostech, o nichž se dozví v souvislosti se zpřístupněním osobních údajů a jejich zpracováním (dále jen „Pověřené osoby“). Splnění této povinnosti zajistí Zpracovatel vhodným způsobem, zejména vydáním svých vnitřních předpisů, příp. prostřednictvím zvláštních smluvních ujednání. Přístup k osobním údajům bude Pověřeným osobám umožněn výlučně pro účely zpracování osobních údajů v rozsahu a za účelem stanoveným touto Smlouvou.
- 9.9. Zpracovatel se zavazuje vhodným způsobem zajistit, že Pověřené osoby budou zpracovávat osobní údaje na základě smlouvy se Zpracovatelem, budou zpracovávat osobní údaje pouze za podmínek a v rozsahu Zpracovatelem stanoveném a odpovídajícím této Smlouvě a v souladu s právními předpisy.
- 9.10. Při zpracování osobních údajů se Zpracovatel zavazuje osobní údaje uchovávat výlučně na zabezpečených serverech nebo na zabezpečených nosičích dat, jedná-li se o osobní údaje v elektronické podobě. Při zpracování osobních údajů v jiné než elektronické podobě se Zpracovatel zavazuje osobní údaje uchovávat v místnostech s náležitou úrovní zabezpečení, do kterých budou mít přístup výlučně Pověřené osoby.
- 9.11. Zpracovatel se zavazuje zajistit, že osobní údaje jím zpracovávané či k nimž mu byl umožněn přístup nebude žádným způsobem ukládat, kopírovat, tisknout, opisovat, činit z nich výpisky či opisy či je pozměňovat, pokud toto není nezbytné pro plnění jeho povinností vyplývajících z této Smlouvy.
- 9.12. V případě, že Zpracovatel zjistí porušení zabezpečení osobních údajů, ohlásí je bez zbytečného odkladu, nejpozději do 24 hodin, Objednateli, a to na emailovou adresu gdpr@mpsv.cz.
- 9.13. Zpracovatel se zavazuje na písemnou žádost Objednatele přijmout v přiměřené lhůtě stanovené Objednatelem další záruky za účelem technického a organizačního zabezpečení osobních údajů, zejména přijmout taková opatření, aby nemohlo dojít k neoprávněnému nebo nahodilému přístupu k osobním údajům.
- 9.14. Po ukončení poskytování plnění dle této Smlouvy se Zpracovatel zavazuje všechny osobní údaje získané v souvislosti s plněním této Smlouvy buď vymazat, nebo vrátit Objednateli a vymazat existující kopie.
- 9.15. Zpracovatel se zavazuje poskytnout Objednateli veškeré informace potřebné k doložení toho, že byly splněny povinnosti stanovené v tomto článku Smlouvy, a umožní audity, včetně inspekci, prováděné Objednatelem nebo jiným auditorem, kterého Objednatel případně pověří.

10. SANKČNÍ UJEDNÁNÍ

- 10.1. V případě prodlení Zpracovatele s předáním výstupů plnění v termínech stanovených v kapitole *Harmonogram plnění* Přílohy A2 této Smlouvy – Specifikace předmětu plnění se Zpracovatel zavazuje Objednateli zaplatit smluvní pokutu ve výši 1.000,- Kč za příslušný výstup plnění, kterého se prodlení týká, a to za každý i započatý den prodlení.
- 10.2. V případě prodlení Zpracovatele s odstraněním vad, nedodělků či jiných nedostatků výstupu plnění v termínech dle odst. 4.5 písm. b) nebo písm. c) této Smlouvy, se Zpracovatel zavazuje Objednateli zaplatit smluvní pokutu ve výši 1.000,- Kč za každý výstup plnění, kterého se prodlení týká, a to za každý i započatý den prodlení.
- 10.3. Předá-li Zpracovatel dle čl. 4.1 této Smlouvy Objednateli k akceptaci natolik nekvalitní výstup plnění, že výsledkem finálního akceptačního řízení bude závěr „Neakceptováno“, zavazuje se Zpracovatel zaplatit Objednateli smluvní pokutu ve výši 5 % z ceny dle odst. 8.5.1 a/nebo odst. 8.5.2 této Smlouvy, a to dle toho který výstup plnění nebyl Objednatel akceptován.
- 10.4. V případě porušení povinnosti Zpracovatele stanovené v odst. 5.5, odst. 5.6 a/nebo odst. 5.7 této Smlouvy, se Zpracovatel zavazuje zaplatit Objednateli smluvní pokutu ve výši 10.000,- Kč, a to za každý jednotlivý případ porušení.
- 10.5. V případě porušení povinnosti Zpracovatele dle odst. 5.8 a/nebo odst. 5.9 této Smlouvy se Zpracovatel zavazuje zaplatit Objednateli smluvní pokutu ve výši 100.000,- Kč, a to za každý jednotlivý případ porušení.
- 10.6. V případě porušení povinnosti Zpracovatele dle odst. 5.13 této Smlouvy se Zpracovatel zavazuje zaplatit Objednateli smluvní pokutu ve výši 20.000,- Kč, a to za každý jednotlivý případ porušení.
- 10.7. V případě porušení povinnosti stanovené v odst. 7.4 této Smlouvy, se Zpracovatel zavazuje zaplatit Objednateli smluvní pokutu ve výši 50.000,- Kč, a to za každý jednotlivý případ porušení.
- 10.8. V případě, že Zpracovatel poruší povinnost mlčenlivosti či povinnost zajistit ochranu informací a osobních údajů dle čl. 9 této Smlouvy, zavazuje se Objednateli zaplatit smluvní pokutu ve výši 50.000,- Kč, a to za každý jednotlivý případ porušení dané povinnosti.
- 10.9. Smluvní pokutu stejně jako případnou škodu či jinou újmu vzniklou Objednateli vlivem činnosti Zpracovatele se Zpracovatel zavazuje zaplatit Objednateli nejpozději do 30 kalendářních dnů ode dne následujícího po dni, v němž mu bylo doporučeno písemné sdělení Objednatele o vzniku jeho nároku na zaplacení smluvní pokuty a její výši, resp. vzniklé škody či jiné újmy a její výši.
- 10.10. Při nedodržení termínu splatnosti faktury Objednatel je Zpracovatel oprávněn požadovat zaplacení úroku z prodlení ve výši dle nařízení vlády č. 351/2013 Sb., kterým se určuje výše úroků z prodlení a nákladů spojených s uplatněním pohledávky, určuje odměna likvidátora, likvidačního správce a člena orgánu právnické osoby jmenovaného soudem a upravují některé otázky Obchodního věstníku a veřejných rejstříků právnických a fyzických osob a evidence svěřenských fondů a evidence údajů o skutečných majitelích, ve znění pozdějších předpisů.
- 10.11. Smluvní strany sjednávají, že v případě vzniku nároku Objednatele na více smluvních pokut ve vztahu ke Zpracovateli dle této Smlouvy se takové pokuty sčítají.
- 10.12. Není-li v této Smlouvě stanoveno jinak, zaplacení jakékoliv smluvní pokuty nezavazuje povinnou smluvní stranu povinnosti plnit své závazky vyplývající z této Smlouvy. Ujednáním smluvní pokuty není dotčeno právo Objednatele na náhradu škody či jiné újmy vzniklé z porušení povinnosti, ke kterému se tato smluvní pokuta vztahuje.
- 10.13. Smluvní strany sjednávají, že jakoukoliv smluvní pokutu či vzniklou škodu či jinou újmu vyjádřitelnou v penězích je Objednatel oprávněn započít formou jednostranného zápočtu proti

jakékoliv pohledávce (splatné či nesplatné) Zpracovatele proti Objednateli z titulu úhrady části ceny za plnění dle této Smlouvy.

11. ODPOVĚDNOST ZA ŠKODU

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

12. DOBA TRVÁNÍ SMLOUVY

- 12.1. Tato Smlouva nabývá platnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami. V případě, že k podpisu této Smlouvy smluvními stranami nedojde v jednom dni, nabývá tato Smlouva platnosti dnem podpisu poslední smluvní stranou. Tato Smlouva nabývá účinnosti v souladu s ust. § 6 odst. 1 zákona č. 340/2015 Sb., o zvláštních podmínkách účinnosti některých smluv, uveřejňování těchto smluv a o registru smluv (zákon o registru smluv), nabývá dnem uveřejnění v registru smluv ve smyslu ust. § 4 daného zákona. Uveřejnit tuto Smlouvu v registru smluv se zavazuje Objednatel.
- 12.2. Tato Smlouva se uzavírá na dobu určitou, a to na 12 měsíců od výzvy Objednatele k zahájení plnění zaslané na emailovou adresu oprávněné osoby Zpracovatele uvedené v odst. 6.2 této Smlouvy.
- 12.3. Objednatel je oprávněn odstoupit od této Smlouvy v případě, že Zpracovatel je opakovaně v prodlení s plněním jakékoliv povinnosti dle této Smlouvy po dobu 14 kalendářních dnů. Odstoupení od této Smlouvy nabývá účinnosti dnem následujícím po dni prokazatelného doručení jeho písemného vyhotovení Zpracovateli. Objednatel je oprávněn odstoupit i jen od samostatné části plnění. V případě odstoupení Objednatele od této Smlouvy z výše uvedených důvodů, má Objednatel nárok na náhradu prokázaných nákladů, které mu vzniknou v souvislosti s přijetím náhradního řešení. Odstoupením od této Smlouvy není dotčen nárok na smluvní pokutu platně vzniklý v době před odstoupením od této Smlouvy. Odstoupení od této Smlouvy ze strany Objednatele nesmí být spojeno s uložením jakékoliv sankce ze strany Zpracovatele k tíži Objednatele.
- 12.4. Objednatel je dále oprávněn odstoupit od této Smlouvy v případě jejího podstatného porušení ze strany Zpracovatele. Za takové podstatné porušení se považuje zejména, nikoli však výlučně:
 - a) pokud Zpracovatel použije výstupy plnění k jinému než touto Smlouvou stanovenému účelu (např. ke komerčním účelům),
 - b) pokud Zpracovatel postupuje v rozporu s odst. 5.4 této Smlouvy,
 - c) pokud Zpracovatel neumožní či jakkoliv zmaří Objednateli postupovat dle odst. 5.5 této Smlouvy,

- d) pokud výsledkem finálního akceptačního řízení dle odst. 4.5 této Smlouvy bude „Neakceptováno“,
 - e) Zpracovatel předloží Objednateli k akceptaci opakovaně (tj. min. 2x) nekvalitní výstupy plnění, které nebude ze strany Objednatele objektivně možné finálně akceptovat bez výhrady,
 - f) marné uplynutí lhůty pro odstranění vad dle odst. 4.5 písm. b) nebo písm. c) této Smlouvy na straně Zpracovatele,
 - g) pokud Zpracovatel jedná v rozporu s odst. 5.8 a/nebo odst. 5.9 této Smlouvy,
 - h) pokud Zpracovatel jedná v rozporu s odst. 5.12 a/nebo odst. 5.13 této Smlouvy;
 - i) pokud Zpracovatel jedná v rozporu s čl. 9 této Smlouvy.
- 12.5. Kterákoliv ze smluvních stran je dále oprávněna odstoupit od této Smlouvy za podmínek stanovených zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.
- 12.6. Objednatel je oprávněn tuto Smlouvu vypovědět i bez uvedení důvodu. Výpovědní lhůta činí 1 měsíc a počíná běžet dnem následujícím po dni prokazatelného doručení písemné výpovědi Zpracovateli. Po dobu výpovědní lhůty trvají všechna práva a povinnosti smluvních stran touto Smlouvou založené. Zpracovatel se zavazuje poskytovat plnění, na nichž se s Objednatelem dohodl, do doby doručení písemné výpovědi, není-li ve výpovědi stanoveno jinak. Objednatel se zavazuje cenu za takovéto plnění poskytnuté v souladu s touto Smlouvou Zpracovateli zaplatit.
- 12.7. V případě ukončení této Smlouvy před uplynutím sjednané doby trvání dle odst. 12.2 této Smlouvy je Objednatel oprávněn požadovat, že určitá část výstupu plnění nebude dokončena, nebo že s jejím zpracováním Zpracovatel nezapočne. Objednatel v takovém případě uhradí Zpracovateli náklady vzniklé v souvislosti se započatým plněním a jeho předčasným ukončením, za předpokladu, že takové náklady byly Zpracovatelem vynaloženy v souladu s touto Smlouvou a že budou Zpracovatelem Objednateli řádně doloženy. Nárok na zaplacení nákladů dle předchozí věty však Zpracovateli nevzniká v případě, že k ukončení této Smlouvy před uplynutím smluvními stranami ujednané doby jejího trvání, byť ze strany Objednatele, došlo z důvodů stojících na straně Zpracovatele.
- 12.8. Smluvní strany se zavazují si poskytnout v případě předčasného ukončení této Smlouvy nezbytnou součinnost tak, aby ani jedné z nich nevznikla škoda či újma.

13. ROZHODNÉ PRÁVO

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

14. ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ

- 14.1. Tuto Smlouvu lze měnit nebo doplňovat pouze písemnými dodatky označovanými a číslovanými vzestupnou řadou po dohodě obou smluvních stran a podepsanými oprávněnými zástupci

smluvních stran uvedenými v záhlaví této Smlouvy, není-li v této Smlouvě uvedeno výslovně jinak. Jiná ujednání jsou neplatná.

- 14.2. Uzavřením této Smlouvy nedochází k žádnému faktickému ani právnímu omezení kterékoli ze smluvních stran ve vztahu k plnění jakékoli již existující zakázky vůči jejich klientům či ve vztahu k jejich snaze o získání budoucích zakázek kdykoli v budoucnu.
- 14.3. Tato Smlouva je uzavírána v elektronické podobě, tj. prostřednictvím uznávaného elektronického podpisu ve smyslu zákona č. 297/2016 Sb., o službách vytvářejících důvěru pro elektronické transakce, ve znění pozdějších předpisů, opatřeného časovým razítkem.
- 14.4. Zpracovatel podpisem této Smlouvy bere na vědomí, že tato Smlouva bude uveřejněna na profilu Objednatele a v registru smluv.
- 14.5. Je-li nebo stane-li se některé ustanovení této Smlouvy neplatným či neúčinným, nedotýká se to ostatních ustanovení této Smlouvy, která zůstávají platná a účinná. Smluvní strany se v tomto případě zavazují jednat v dobré víře s cílem nahradit neplatné/neúčinné ustanovení ustanovením platným/účinným, které nejlépe odpovídá původně zamýšlenému účelu ustanovení neplatného/neúčinného.
- 14.6. Nedílné součásti této Smlouvy tvoří tyto přílohy:
- Příloha A1: Etický kodex
 - Příloha A2: Specifikace předmětu plnění
 - Příloha A3: Popis realizace předmětu plnění
 - Příloha A4: Seznam poddodavatelů
 - Příloha A5: Realizační tým

Za Zpracovatele:

V Praze dne dle elektronického podpisu

Deloitte Advisory s.r.o.

Za Objednatele:

V Praze dne dle elektronického podpisu

Česká republika – Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Příloha A1: Etický kodex

1) FÉROVÁ HOSPODÁŘSKÁ SOUTĚŽ

Smluvní strany se tímto společně hlásí k hodnotám férové hospodářské soutěže, vedené etickými postupy a prostředky a odmítají chování mající charakter pletich, zjednávání výhod, přijímání či poskytování úplatků v jakékoliv formě (finanční prostředky, dary, výhody, aj.), a to bez ohledu na skutečnost, dosahuje-li intenzity relevantní z pohledu trestního práva.

2) STŘET ZÁJMŮ

Smluvní strany se zavazují předcházet jakémukoliv střetu zájmů při navazování obchodních vztahů, a to v jakékoliv formě, čímž se rozumí zejména propojení členů managementu, ať už na úrovni rodinné, bez ohledu na stupeň příbuzenství, politické, přátelské či jiné. Kromě prokazatelného střetu zájmů se smluvní strany zavazují v maximální možné míře předcházet i vzniku důvodného podezření, které má potenciál, aby dalo vzniknout negativnímu obrazu dotčených v mínění široké veřejnosti.

3) PŘIJATELNÉ PRACOVNÍ PODMÍNKY

Smluvní strany se hlásí k hodnotám zajištění důstojných pracovních podmínek osob podléjících se na plnění dle Smlouvy, a to zejména jedná-li se o nízko kvalifikované profese (vyloučeny však nejsou ani jakékoliv jiné skupiny zaměstnanců). Smluvní strany se zavazují zejména striktně dodržovat veškerá ustanovení právních předpisů, která se týkají minimální mzdy, bezpečnosti práce, přijatelných pracovních podmínek a poskytování spravedlivé odměny za práci. Součástí společně přejetého závazku je i to, že se smluvní strany vyvarují jakékoliv snahy, ať už zjevné či skryté, která by směřovala k obcházení pracovněprávních předpisů.

4) ZÁKAZ DISKRIMINACE A ZAJIŠTĚNÍ ROVNÝCH PŘÍLEŽITOSTÍ

Smluvní strany se hlásí k hodnotám odsuzujícím diskriminaci v jakékoliv podobě, resp. k hodnotám zajišťujícím rovné příležitosti všech skupin osob bez ohledu na rozdíly mezi nimi, čímž se rozumí zejména potírání nerovného zacházení vznikajícího na základě rasy, etnického původu, pohlaví, sexuální orientace, přesvědčení či světového názoru. Za nežádoucí a nepřijatelné jednání je považováno rovněž i neposkytování rovných příležitostí ve vedení společnosti a jiných řídicích funkcí a při odměňování.

5) EKONOMICKÉ ASPEKTY

Smluvní strany se hlásí k hodnotám odsuzujícím jednání nežádoucí z ekonomického hlediska, čímž se rozumí zejména snaha o praní špinavých peněz, snaha o legalizaci nezákonných a neetických zisků, důvěryhodnost Zpracovatele z hlediska sídla podnikání a realizace finančních transakcí (sídlo Zpracovatel nebo platební instituce, kterou používá, se nesmí nacházet v zemi zapsané na seznamu zemí nespolutracujících daňových jurisdikcí vytvořených Evropskou unií). Zpracovatel se zavazuje, že všem svým obchodním partnerům v poddodavatelském řetězci zajistí férové smluvní podmínky, tím se rozumí zejména nastavení stejné nebo kratší splatnosti faktur (a její dodržování), jaká je ujednána ve Smlouvě, resp. podpora malých a středních podniků.

6) EKOLOGICKÉ ASPEKTY

Smluvní strany se hlásí k hodnotám odsuzujícím jednání nežádoucí z ekologického hlediska, čímž se rozumí zejména jakékoliv jednání, které je v rozporu se správním či trestním právem a jehož cílem, vedlejším efektem či konečným nebo dílčím důsledkem je poškozování životního prostředí v jakékoliv formě, ať už z hlediska ekologické zátěže, udržitelnosti, nežádoucího vlivu na lidský organismus či živou a neživou přírodu, vypouštění zplodin do ovzduší, nebo jakoukoliv obdobnou činnost.

Příloha A2: Specifikace předmětu plnění

EVALUACE PROJEKTU VĚK NENÍ PŘEKÁŽKOU (VNP)

VÝCHODISKA A CÍLE EVALUACE

Předmětem plnění druhé části této Smlouvy je evaluace projektu *Věk není překážkou*, která má zhodnotit procesy a výsledky aktivit a služeb ÚP ČR realizovaných v rámci projektu s ohledem na vytčené cíle a podpořit další úspěšnou realizaci klíčových aktivit projektu. Evaluace se zaměří zejména na ověření primárního cíle projektu, jímž je zvýšením zaměstnanosti uchazečů a zájemců o zaměstnání ve věku 55 let a více a posílením jejich rezistence vůči výkyvům trhu práce, včetně podpory aktivního stárnutí a profesní mobility v závěrečných fázích profesní dráhy. Cílem evaluačního šetření je vyhodnotit funkčnost poradenského procesu, jak v oblasti identifikace specifických potřeb a bariér účastníků a výběru podpůrných aktivit, tak na poli poradenství a spolupráce se zaměstnavateli, které cílí na podporu rozvoje age managementu a personální práce zaměstnavatelů vedoucí k posílení zaměstnanosti starších osob. Cílem evaluace je rovněž zjistit, jaké jsou výsledky a krátkodobé dopady projektu. Tedy především, jaký efekt mají aktivity realizované v projektu na zvýšení zaměstnanosti jeho účastníků. Evaluace bude obsahovat procesní i dopadovou část a využívat kvalitativní i kvantitativní metody sběru dat.

Výstupem evaluace bude evaluační studie složená ze dvou částí – vstupní a závěrečné zprávy. Ve **vstupní evaluační zprávě** bude podrobně popsán evaluační design včetně výzkumných metod a nástrojů. Vstupní evaluační zpráva bude dále obsahovat harmonogram realizace. **Závěrečná evaluační zpráva** bude obsahovat souhrnné vyhodnocení efektivity procesů a aktivit realizovaných v projektu včetně vyhodnocení dosažených výsledků a krátkodobých dopadů na cílovou skupinu projektu. Dále budou do zprávy zahrnuta výsledná doporučení pro realizátory a relevantní institucionální aktéry.

POPIS EVALUOVANÉHO PROJEKTU

Předmětem projektu *Věk není překážkou* je podpora starších osob ve věku od 55 let na trhu práce prostřednictvím nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti, která povede ke zvýšení zaměstnanosti těchto osob s důrazem na podporu aktivního stárnutí a profesní mobility v závěrečných fázích profesní dráhy. Projekt tak reaguje na zhoršené postavení starších osob na trhu práce, zejména v návaznosti na měnící se podmínky na trhu práce a nepříznivý demografický vývoj s cílem přispět k podpoře jejich aktivního stárnutí a prodloužení profesního života. V projektu jsou agregovány aktivity aplikované v dřívějších projektech ÚP ČR, a zároveň je v něm věkově vymezená cílová skupina. Výsledkem tohoto záměru by měla být možnost projít všemi potřebnými aktivitami v rámci jednoho projektu a efektivnější zacílení aktivit podle specifických potřeb osob ve starším věku. Projekt dále obsahuje poradenství pro zaměstnavatele specificky zaměřené na rozvoj age managementu a podporu uplatnění starších osob na pracovním trhu. Očekávaným přínosem projektu je zlepšení postavení starších osob na trhu práce prostřednictvím podpory profesní mobility a prodloužení aktivní profesní dráhy. Aktivity projektu by kromě zvýšení míry zaměstnanosti starších osob měly přispět rovněž k podpoře aktivního stárnutí, včetně zlepšení příjmové situace starších osob a prevence ohrožení chudobou. Cíle projektu budou naplňovány prostřednictvím širokých poradenských aktivit, aktivitami směřujícími ke zprostředkování dotovaného či nedotovaného zaměstnání a využitím rekvalifikačí.

EVALUAČNÍ ÚKOLY A OTÁZKY

EVALUAČNÍ ÚKOL 2.1.: VYHODNOCENÍ MECHANISMU VÝBĚRU PROJEKTOVÝCH AKTIVIT A NÁSTROJŮ APZ PRO ÚČASTNÍKY.

Z dosavadních evaluačních zjištění vyplývá, že **proces výběru projektových aktivit nereflektuje potřeby a předpoklady klienta**, respektive aktuální situaci na trhu práce. Pro efektivní využití projektových aktivit a nástrojů APZ je tedy nutné detailněji prozkoumat způsob a okolnosti výběru aktivit/nástrojů a mechanismus, jakým se při výběru pracuje s individuálními i skupinovými charakteristikami účastníků projektu. V rámci evaluačního úkolu je třeba **popsat existující postupy při diagnostice účastníků a následném výběru a skladbě aktivit**, kterými jsou podpořeni, zjistit, zda existují regionální či jiné strukturální rozdíly v postupech a na čem jsou založeny. **Zjištěné způsoby a postupy pak vyhodnotit z hlediska dosahování cílů projektu** a navrhnout případná doporučení pro jejich zefektivnění.

Evaluace v této části zodpoví následující evaluační otázky:

EO 2.1.1: Jakým způsobem jsou zjišťovány potřeby účastníků a jejich bariéry pro vstup a udržení se na trhu práce?

- Jak probíhá diagnostický proces a jaké jsou využívány diagnostické nástroje?
- Liší se diagnostické postupy v rámci jednotlivých regionálních pracovišť ÚP ČR?
- Jak jsou zjišťovány v rámci vstupní diagnózy bariéry účastníků v uplatnění na trhu práce?
- Daří se prostřednictvím zavedených diagnostických postupů zjistit skutečné potřeby účastníků?

EO 2.1.2: Jakým způsobem jsou v projektu vybírány aktivity/nástroje konkrétním účastníkům nebo skupinám účastníků s podobnými charakteristikami?

- Jakými metodickými materiály se postupy řídí?
- Jak se do výběru aktivit promítají potřeby a bariéry účastníků zjištěné při vstupní diagnostice?
- Jaké další faktory do výběru a skladby aktivit vstupují?
- Jak je do výběru aktivit zapojen samotný účastník projektu?
- Je praxe regionálně odlišná?
- Probíhají v této oblasti nějaké změny v souvislosti s aktuální transformací poradenského procesu na ÚP ČR?
- Jak jsou zjištěné mechanismy efektivní s ohledem na zvýšení uplatnitelnosti účastníků na trhu práce?

ZPŮSOB ŠETŘENÍ:

V rámci evaluačního úkolu požadujeme komplexní zodpovězení evaluačních otázek (EO 2.1.1., 2.1.2.) se zohledněním upřesňujících podotázek uvedených u jednotlivých EO, na které není nutné odpovídat samostatně.

Šetření se zaměří zejména na zjištění a zhodnocení průběhu procesu identifikace bariér a potřeb účastníků a výběru projektových aktivit s ohledem na identifikované potřeby účastníků a zvýšení jejich uplatnitelnosti na pracovním trhu.

Pro řešení evaluačního úkolu budou využity následující metody sběru dat:

- desk research – projektová dokumentace, metodické a legislativní materiály ÚP ČR a MPSV, případně kazuistiky/individuální akční plány účastníků
- polostrukturované rozhovory
- fokusní skupiny

RESPONDENTI:

- zástupci ÚP ČR/ relevantní aktéři politiky zaměstnanosti (metodičtí pracovníci MPSV apod.)
- účastníci projektu

Výběr respondentů bude dále upřesněn v průběhu zakázky v součinnosti s Objednatelem.

EVALUAČNÍ ÚKOL 2.2: VYHODNOCENÍ PŘÍNOSU PROJEKTU PRO JEHO ÚČASTNÍKY

Hlavním cílem projektu je zvýšit uplatnitelnost jeho účastníků na pracovním trhu a podpořit jejich zaměstnanost. U každého účastníka, respektive skupiny účastníků s podobnými charakteristikami, vyžaduje naplňování tohoto cíle specifické využití různých dostupných nástrojů a aktivit s ohledem na jeho potřeby a možnosti. Vhodné použití a kombinace nástrojů/aktivit má zásadní vliv na efektivitu projektu. Klíčové je tedy poskytnout účastníkovi podporu, která vhodně reaguje na jeho potřeby a bariéry. Zároveň je třeba, aby nastavení a obsah aktivit a nástrojů, kterými je možné v rámci projektu účastníka podpořit, přinášely očekávaný dopad na zvýšení zaměstnanosti účastníků. V rámci evaluačního úkolu je třeba **vyhodnotit, jaké přínosy měla účast v projektu u jeho účastníků. Zjistit jaké subjektivní přínosy pociťují účastníci, a zda byla podpora, kterou obdrželi, adekvátní k jejich potřebám či bariérám** na trhu práce. Součástí vyhodnocení přínosu projektu bude rovněž zhodnocení efektivitu jednotlivých aktivit a nástrojů a případná doporučení pro jejich úpravu.

Evaluace v této části zodpoví následující evaluační otázky:

EO 2.2.1: Jaký je přínos projektu pro jeho účastníky?

- Jak účastníci hodnotí přínos projektu a konkrétních aktivit/nástrojů?
- Jak účast v projektu a poskytnuté aktivity/nástroje ovlivnily zaměstnanost účastníků?
- Jak účast v projektu napomohla ke snížení či odstranění bariér pro získání/udržení zaměstnání?

ZPŮSOB ŠETŘENÍ:

V rámci evaluačního úkolu požadujeme komplexní zodpovězení evaluační otázky 2.2.1. se zohledněním upřesňujících podotázek, na které není nutné odpovídat samostatně.

Šetření se zaměří zejména na zjištění výsledků a krátkodobých dopadů projektu na jeho účastníky, a to jednak z hlediska jejich zaměstnanosti, jednak z hlediska odstranění či zmírnění bariér pro získání a udržení zaměstnání.

Pro řešení evaluačního úkolu budou využity následující metody sběru dat:

- desk research – projektová dokumentace, metodické a legislativní materiály ÚP ČR a MPSV, případně kazuistiky/individuální akční plány účastníků
- polostrukturované rozhovory
- fokusní skupiny

RESPONDENTI:

- účastníci projektu
- zástupci ÚP ČR

Výběr respondentů bude dále upřesněn v průběhu zakázky v součinnosti s Objednatelem.

EVALUAČNÍ ÚKOL 2.3: VYHODNOCENÍ PŘÍNOSU SPOLUPRÁCE ÚP ČR SE ZAMĚSTNAVATELI

Projekt řeší ve větší míře také rozvoj spolupráce se zaměstnavateli s cílem dlouhodobého zlepšení postavení osob starších 55 let na trhu práce. V projektu je zaměstnavatelům jednak poskytováno specializované poradenství zaměřené na age management, a rovněž jsou podporována dotovaná

pracovní místa. V rámci tohoto evaluačního úkolu je třeba **vyhodnotit efektivitu tohoto poradenství, jeho přínos pro zaměstnavatele a dopad na zaměstnanost cílové skupiny projektu**. Dále je v evaluačním úkolu třeba **zjistit okolnosti spolupráce zaměstnavatelů s ÚP ČR při realizaci společensky účelných pracovních míst (SÚPM) a vyhodnotit přínosy tohoto nástroje** pro zaměstnavatele i ÚP ČR a jeho klienty, případně podat doporučení pro možné úpravy.

Evaluace v této části zodpoví následující evaluační otázky:

EO 2.3.1: Je specializované poradenství pro zaměstnavatele zaměřené na age management poskytované v projektu efektivní?

- Jaké konkrétní aktivity obsahuje poradenství pro zaměstnavatele v oblasti age managementu?
- Jak je toto poradenství zaměstnavateli využíváno?
- Jakým způsobem navazuje ÚP ČR spolupráci se zaměstnavateli?
- Jak zaměstnavatelé hodnotí poskytnuté poradenství?
- Jaký je zjištěný přínos poradenství pro zaměstnavatele?
- Jaký vliv má poradenství na zaměstnanost starších osob u zaměstnavatelů, kteří ho využili?
- Jaké jsou potřeby zaměstnavatelů v oblasti poradenství zaměřeného na zaměstnávání starších osob?

EO 2.3.2: Jaké jsou přínosy spolupráce zaměstnavatelů s ÚP ČR v rámci poskytování nástroje SÚPM?

- Jaká je motivace zaměstnavatelů k provozování SÚPM?
- Co poskytování SÚPM přináší zaměstnavatelům, kteří je realizují?
- Jaké obtíže/problémy/výzvy řeší zaměstnavatelé při provozování SÚPM?
- Liší se nějak přístup zaměstnavatele k zaměstnancům umístěným na SÚPM od přístupu k „běžným“ zaměstnancům? Mají nějaké specifické potřeby?
- Zůstávají zaměstnanci po absolvování SÚPM zaměstnáni u zaměstnavatele na nedotovaném pracovním místě?
- Jaké jsou obvyklé typy pracovních míst pro účastníky projektu na SÚPM?
- Jak zaměstnavatelé hodnotí přínos SÚPM pro zaměstnance/účastníky projektu?
- Jak zaměstnavatelé hodnotí spolupráci s ÚP ČR?
- Jak hodnotí spolupráci se zaměstnavateli při poskytování SÚPM zástupci ÚP ČR?
- Jak hodnotí přínosy SÚPM pro účastníky projektu zástupci ÚP ČR?
- Jaké faktory při realizaci SÚPM jsou zásadní pro docílení potřebných efektů na zaměstnanost cílové skupiny?

ZPŮSOB ŠETŘENÍ:

V rámci evaluačního úkolu požadujeme komplexní zodpovězení evaluačních otázek (EO 2.3.1., 2.3.2.) se zohledněním upřesňujících podotázek, na které není nutné odpovídat samostatně.

Šetření se zaměří zejména na zjištění a zhodnocení průběhu poskytování poradenství v age managementu, jeho výsledky u zaměstnavatelů a zprostředkovaný dopad na zaměstnance z cílové skupiny projektu. Dále bude šetření zaměřeno na vyhodnocení spolupráce zaměstnavatelů s ÚP ČR při realizaci SÚPM a efektivitu současného nastavení poskytování tohoto nástroje.

Pro řešení evaluačního úkolu budou využity a následující metody sběru a analýzy dat:

- desk research – projektová dokumentace, metodické a legislativní materiály ÚP ČR a MPSV, kazuistiky/individuální akční plány účastníků
- polostrukturované rozhovory
- fokusní skupiny

RESPONDENTI:

- zaměstnavatelé
- zástupci ÚP ČR / relevantní aktéři politiky zaměstnanosti (metodičtí pracovníci MPSV apod.)

Výběr respondentů bude dále upřesněn v průběhu zakázky v součinnosti s Objednatelem.

Požadované metody

Zpracovatel při realizaci zakázky využije kombinaci kvalitativních a kvantitativních metod a nástrojů, které budou založeny na podrobném poznání problematiky řešené projektem, a budou se logicky doplňovat tak, aby byly získány detailní informace o zkoumaných aspektech projektu. Konkrétní podoba výzkumných nástrojů bude konzultována s Objednatelem a podléhá jeho schválení.

Při evaluačním výzkumu budou využity zejména následující metody:

- desk research
- polostrukturované rozhovory
- fokusní skupiny

POŽADAVKY NA SBĚR DAT

Zpracovatel v rámci plnění evaluačních úkolů provede desk research relevantních dokumentů (projektová dokumentace, metodické a legislativní materiály ÚP ČR, případně kazuistiky/individuální akční plány účastníků apod.), které budou specifikovány po konzultaci s Objednatelem. Desk research je zásadní pro to, aby Zpracovatel porozuměl zkoumané problematice a byl schopen kompetentně vyhodnocovat evaluační úkoly.

V rámci závěrečné zprávy a řešení evaluačního úkolu 3 Zpracovatel provede kromě desk research relevantních dokumentů a podkladů sběr dat minimálně v tomto rozsahu:

- **Polostrukturované rozhovory**
 - 7 polostrukturovaných rozhovorů se zástupci ÚP ČR
 - 15 polostrukturovaných rozhovorů s účastníky projektů
 - 10 polostrukturovaných rozhovorů se zástupci zaměstnavatelů
- **Fokusní skupiny**
 - 2 fokusní skupiny se zástupci ÚP ČR
 - 2 fokusní skupiny se zástupci zaměstnavatelů
 - 1 fokusní skupina s účastníky projektu

Objednatel v součinnosti s ÚP ČR poskytne Zpracovateli podkladová data týkající se zaměstnavatelů a data o účastnících projektu.

Rozhovory je možné provést v online podobě či osobně, podle možnosti respondentů a jejich dostupnosti.

Fokusní skupiny budou provedeny osobní formou.

Zpracovatel se zavazuje k tomu, že před zahájením sběru dat předloží scénáře rozhovorů a fokusních skupin Objednateli ke schválení.

Výběr vhodných respondentů proběhne ve spolupráci s Objednatelem. Objednatel poskytne při kontaktování respondentů součinnost, za úspěšnou rekrutaci, vhodnou formu motivace a zvolení optimálního průběhu rozhovoru/dotazování/diskuse ale zodpovídá Zpracovatel.

V případě, že aktuální situace v době sběru dat neumožní realizaci některého z rozhovorů s respondenty či fokusní skupiny, je o tom Zpracovatel povinen neprodleně informovat Objednatele a dojednat náhradní variantu. Náhradní varianta v podobě změny způsobu sběru dat vždy podléhá schválení ze strany Objednatele.

Požadavky na zpracování dat a podobu evaluační zprávy

Vyhodnocení evaluačních úkolů bude zpracováno v podobě evaluační zprávy, která bude obsahovat odpovědi na všechny hlavní evaluační otázky. Vyhodnocení evaluačních úkolů bude založeno na syntéze a shrnutí všech zjištěných informací (nebude se jednat pouze o popis realizace projektu a jeho aktivit). Součástí vyhodnocení evaluačních úkolů bude zpracování konkrétních doporučení pro nastavení evaluované intervence nebo tematicky obdobných intervencí v budoucnosti. Forma doporučení je konkrétně popsána níže, forma doporučení je pro Zpracovatele závazná.

Při zpracování jednotlivých zpráv bude zpracovatel klást velký důraz na srozumitelnost textu a předání zjištění v přehledné podobě (vhodná struktura zprávy a grafická úprava dokumentu apod.).

Rozhovory/fokusní skupiny: Zpracovatel bude nahrávat rozhovory/fokusní skupiny a provede jejich doslovný přepis. Přepisy rozhovorů/ fokusních skupin předá Objednateli ve formě elektronické přílohy k Závěrečné zprávě (dle potřeby anonymizované) ve vhodné formě (např. soubor „.doc“ čitelný v textovém editoru Word).

Závazná podoba doporučení:

Jako **gestoři doporučení z evaluace budou definovány pouze útvary MPSV** a jemu podřízené organizace. V rámci samotných zjištění z evaluačních šetření (tedy mj. názory jednotlivých aktérů šetření na potřebnost změn v rámci nastavení intervencí) není oblast působnosti omezena.

Doporučení budou ve zprávě vyplněná v podobě následující tabulky:

Název doporučení	Popis doporučení	Vazba na závěry z evaluace	Úkoly	Gestor

Návrhy doporučení musí být podloženy závěry z evaluace a vazba doporučení na konkrétní zjištění z evaluace musí být v tabulce jasně popsána.

Zpracovatel je před předložením finální verze Závěrečné evaluační zprávy povinen uspořádat seminář s účastí zástupců Zpracovatele, relevantních odborů či oddělení MPSV, oddělení evaluací MPSV, případně dalších osob. Na tomto semináři budou diskutovány zjištění evaluace, návrhy doporučení a konzultována zejména formulace úkolů vyplývajících z doporučení a jejich přidělení konkrétním gestorům.

DALŠÍ POŽADAVKY NA PLNĚNÍ

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

POŽADOVANÉ VÝSTUPY

Zpracovatel v rámci výstupů zakázky, které jsou předmětem plnění dle této Smlouvy, odevzdá vstupní a závěrečnou zprávu. Všechny zprávy včetně příloh podléhají schválení Objednatele a akceptačnímu řízení. Požadavky pro zpracování výstupů jsou uvedeny v předchozí kapitole č. 4 Požadované metody.

Vstupní zpráva bude obsahovat:

- design evaluačního šetření: podrobný popis postupu evaluačního šetření
- popis výzkumných metod a nástrojů (včetně scénářů rozhovorů/fokusních skupin, případně znění dotazníků)
- harmonogram evaluačního šetření

Závěrečná zpráva bude obsahovat:

- stručné shrnutí metodologie šetření
- vyhodnocení jednotlivých evaluačních úkolů včetně doporučení
- manažerské shrnutí v českém jazyce (součást závěrečné zprávy i samostatný dokument)
- manažerské shrnutí + hlavní závěry a doporučení v anglickém jazyce (samostatný dokument)
- shrnutí hlavních zjištění ve formě prezentace *.pptx (formát dokumentu lze změnit po domluvě s Objednatelem)
- technickou přílohu – metodologie šetření, informace ke sběru dat, problémy a limity šetření, přepisy rozhovorů/fokusních skupin nebo odpovědi z dotazníků v podobě datového souboru (přepisy a datové soubory nebudou zveřejňovány)

Zpracovatel je před předložením finální verze Závěrečné evaluační zprávy povinen uspořádat **seminář**, kde budou diskutována zjištění evaluace, návrhy doporučení a konzultována zejména formulace úkolů vyplývajících z doporučení a jejich přidělení konkrétním gestorům (viz výše – závazná podoba doporučení).

Prezentace závěrečné zprávy pro vybrané uživatele evaluace – po dohodě s Objednatelem Zpracovatel zajistí prezentaci závěrečné zprávy pro vybrané uživatele evaluace (nad rámec semináře k návrhu závěrečné zprávy).

Specifikace vad, nedodělků a nedostatků

Podstatnou vadou, nedodělkem či nedostatkem je v kontextu plnění této Smlouvy ze strany Zpracovatele zejména:

- Nenaplnění definovaných cílů předmětu plnění
- Nesplnění evaluačního úkolu, resp. nezodpovězení evaluační otázky
- Chybějící požadovaná obsahová část výstupu
- Metodologické chyby při sběru a zpracování dat
- Chybná interpretace dat – např. nekonzistence uváděných zjištění a závěrů, neodůvodněné závěry bez vazby na data, nepřesnosti v uváděných informacích či faktické chyby
- Nepřehlednost výstupů – např. nedostatečná struktura zprávy způsobující špatnou orientaci v textu, chybějící členění do kapitol a podkapitol, chybějící popisky u tabulek a grafů
- Nesrozumitelnost textu – gramatické a stylistické nedostatky v míře, která znemožňuje jednoznačnou interpretaci textu

Harmonogram plnění

Tabulka 1: Požadované kroky plnění a termíny jejich dodání

Výstupy	Termíny	Popis výstupu
Úvodní schůzka	Do 15 kalendářních dnů ode dne doručení výzvy Objednatele k zahájení plnění.	Objednatel detailně informuje Zpracovatele o kontextu plnění veřejné zakázky. Naplánován bude způsob zpracování vstupní zprávy i dalších výstupů. Dohodnuto bude předání potřebné dokumentace ze strany Objednatele, způsob rekrutace účastníků šetření a způsob komunikace během celé realizace zakázky.
Vstupní zpráva – finální podoba	Do 90 kalendářních dnů ode dne doručení výzvy Objednatele k zahájení plnění.	Zpracovatel zasílá Objednateli vstupní zprávu s veškerými náležitostmi specifikovanými výše v kapitole Požadované výstupy. Na tento výstup je navázáno akceptační řízení ze strany Objednatele a vystavení faktury ze strany Zpracovatele.
Závěrečná zpráva – návrh	Do 210 kalendářních dnů ode dne doručení výzvy Objednatele k zahájení plnění.	Zpracovatel zasílá Objednateli k připomínkám finální výstupy veřejné zakázky. Návrh zprávy bude představovat ze strany Zpracovatele kompletní verzi se všemi požadovanými náležitostmi, nebude se jednat o pouhý draft, ale o verzi připravenou ke konkrétním připomínkám.
Seminář k návrhu závěrečné zprávy	Do 240 kalendářních dnů od předložení návrhu závěrečné zprávy.	Na tomto semináři budou diskutována zjištění evaluace, návrhy doporučení a konzultovány zejména formulace úkolů vyplývajících z doporučení a jejich přidělení konkrétním gestorům.
Závěrečná zpráva – finální podoba	Do 300 kalendářních dnů ode dne doručení výzvy Objednatele k zahájení plnění.	Zpracovatel zasílá finální výstupy veřejné zakázky se zapracovanými připomínkami Objednatele. Zpráva bude formálně a jazykově zpracována tak, aby bylo možné její zveřejnění. Oproti návrhu závěrečné zprávy obsahuje finální podoba závěrečné zprávy také manažerské shrnutí v angličtině. Zpracovatel dodá také prezentaci zachycující klíčová zjištění zprávy v elektronické podobě. Po dohodě s Objednatelům Zpracovatel zajistí prezentaci závěrečné zprávy pro vybrané uživatele evaluace (nad rámec semináře k návrhu závěrečné zprávy). Na tento výstup je navázáno akceptační řízení ze strany Objednatele a vystavení faktury ze strany Zpracovatele.

Příloha A3: Popis realizace předmětu plnění

1. Specifikace evaluačního designu¹

Kapitola 2 představuje návrh uchazeče na realizaci předmětu plnění ve vztahu k projektům Nová etapa (NOE) a Věk není překážkou (VNP). Popisovaný přístup se zaměřuje na provedení polostrukturovaných rozhovorů a fokusních skupin s různými segmenty cílových skupin. Kapitola dále obsahuje specifikaci evaluačního designu, vymezení relevantních cílových skupin intervence, popis navržených metod pro sběr primárních dat a přehled zdrojů sekundárních dat, podrobný popis metod analýzy dat a výstupů studie.

Cílem evaluace je posoudit procesy a výsledky aktivit Úřadu práce (ÚP) ČR ve dvou projektech a vzhledem k jejich cílům a podpořit úspěšnou realizaci klíčových aktivit. Oba projekty mají shodné aktivity, cíle a procesy, liší se pouze věkovou cílovou skupinou.

- **Projekt NOE** je určen uchazečům a zájemcům o zaměstnání ve věku 30–54 let a zaměřuje se na zvýšení jejich zaměstnatelnosti prostřednictvím nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti. Sdružuje aktivity z předchozích projektů ÚP ČR do jednoho celku, aby účastníci mohli projít všemi potřebnými kroky, přičemž klade důraz na přizpůsobení aktivit individuálním potřebám.
- **Projekt VNP** je zaměřen na podporu osob ve věku 55+ na trhu práce prostřednictvím nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti. Cílem je zvýšit jejich zaměstnanost, profesní mobilitu a prodloužení profesního života, a také podpořit aktivní stárnutí. Projekt reaguje na zhoršené postavení starších osob v důsledku měnících se podmínek na trhu práce a demografických trendů. Projekt zahrnuje také poradenství pro zaměstnavatele v oblasti age managementu. Očekávaným přínosem je zlepšení postavení starších osob na trhu práce, vyšší zaměstnanost, lepší příjmová situace a prevence chudoby.

Cílem evaluačního šetření je:

- Nasbírat kvalitativní informace o způsobu realizace projektů a o jejich vlivu na klienty/ky ÚP ČR.
- Zodnotit účinnost procesů, aktivit a nástrojů používaných v rámci projektů.
- Získat zpětnou vazbu od zainteresovaných skupin, včetně zástupců ÚP ČR a relevantních aktérů, účastníků projektů, zaměstnavatelů a poskytovatelů služeb.
- Navrhnout doporučení pro zlepšení aktuálních i budoucích intervencí podobného charakteru.

Vidíme přínos ve **společném hodnocení obou projektů**, a to zejména v možnosti využít synergie v přípravné i realizační fázi, což zefektivní procesy na stranách uchazeče i zadavatele. Tento přístup navíc umožní odpovědět na evaluační otázky v širším kontextu a vytvořit komplexní závěry pro oba projekty, které poslouží k optimalizaci projektových aktivit i samotného procesu jejich realizace.

Navržený proces realizace výzkumných aktivit je členěn do **pěti hlavních fází**:

1. **Evaluační design** – zahrnuje vymezení evaluačního rámce, který zahrnuje formulaci a rozpracování evaluačních otázek, volbu hlavních evaluačních přístupů a určení cílových skupin hodnocené intervence.
2. **Přípravná fáze** – zahrnuje analýzu dostupných dat, validaci kontaktních údajů, návrh a testování scénářů rozhovorů a fokusních skupin, určení rekručních kanálů, metodických materiálů a technického zázemí.
3. **Realizační fáze** – zahrnuje samotnou rekrutaci respondentů/tek, vedení rozhovorů a fokusních skupin dle schválených scénářů, zajištění záznamu a přepisu výpovědí, a průběžné monitorování naplňování kvót.
4. **Analytická fáze** – zahrnuje kontrolu kvality a koherence dat, otevřené kódování a tematickou analýzu dat, segmentaci výstupů podle klíčových charakteristik respondentů/tek.
5. **Závěrečná syntetizující fáze** – konečná syntéza zjištění, shrnutí závěrů a formulace doporučení. Zpracování závěrečného analytického výstupu včetně vizualizací a prezentace pro zadavatele.

¹ Tato sekce byla v nabídce vytvořena pro celý rozsah plnění Veřejné zakázky v souladu s požadavky zadávací dokumentace (tj. je společná pro evaluaci projektu Nová etapa i pro evaluaci projektu Věk není překážkou).

Celý proces je navržen tak, aby byl metodicky konzistentní, transparentní a umožnil produkci spolehlivých, validních a prakticky využitelných poznatků pro zadavatele. V této souvislosti je zajištěna rovněž ochrana osobních údajů a anonymizace respondentů/tek, a to v souladu s platnou legislativou a standardy kvalitativního výzkumu. Důraz je kladen na to, aby účast ve výzkumu byla přístupná pro osoby s různými potřebami.

Zadavatel bude během celé realizace zakázky postupovat v souladu s Etickým kodexem evaluátora, čímž zajistí dodržování profesionálních a etických standardů.

1.1 Základní evaluační přístupy

Celkovým teoretickým přístupem k realizaci zakázky byla zvolena evaluační metoda Teorie změny (Theory of Change). **Theory-based evaluate** je přístup, který se zaměřuje na **pochopení toho, jak a proč program nebo intervence funguje**, nikoli pouze na to, zda funguje. Vychází z teorie změny, která popisuje logické vazby mezi vstupy, aktivitami, výstupy, výsledky a dopady. Tento přístup umožňuje **identifikovat mechanismy**, které vedou k dosažení požadovaných výsledků, a zároveň **zkoumat kontextové faktory**, jež mohou proces ovlivnit.

Theory-based evaluate je vhodným přístupem pro hodnocení projektů NOE a VNP, které realizuje ÚP ČR, protože umožňuje podrobně porozumět tomu, **jak konkrétní aktivity rekvalifikačních kurzů a služeb ÚP ČR vedou k dosažení stanovených cílů** a proč v některých případech očekávané výsledky nenastávají. Tento přístup vychází z teorie změny, tedy z logického popisu vazeb mezi vstupy, aktivitami, výstupy, výsledky a dlouhodobými dopady projektů.

V praxi to znamená, že evaluace nebude pouze hodnotit, zda se cíle podařilo splnit, ale bude také zjišťovat příčiny úspěchu či selhání – například zkoumat, jak nastavení procesů ÚP ČR, kvalita rekvalifikačních kurzů, motivace účastníků a spolupráce se zaměstnavateli ovlivňují uplatnitelnost absolventů kurzů na trhu práce.

Teorie změny bude sloužit jako rámec pro plánování sběru dat, zejména polostrukturovaných rozhovorů a fokusních skupin, analýzy sekundárních dat a interpretaci výsledků. Výstupy tak nabídnou konkrétní doporučení pro zefektivnění procesů a zvýšení dopadu projektů, což podpoří další úspěšnou realizaci klíčových aktivit ÚP ČR a přispěje k lepšímu nastavení budoucích intervencí v oblasti zaměstnanosti.

Vzhledem ke **kvantitativně-kvalitativnímu** charakteru evaluace navrhujeme použití kombinace různých metod sběru a analýzy dat za účelem splnění cílů evaluace. Základní metodou pro všechny evaluační úkoly napříč oba projekty bude desk research a sběr primárních kvalitativních dat skrz polostrukturované rozhovory a fokusní skupiny. Tyto základní metody pak budou dle potřeby doplněny o analýzu dat z evidencí ÚP ČR pro konkrétní evaluační úkoly. Cílem této kombinace je umožnit triangulaci metod a možnosti vzájemného potvrzení výsledků plynoucích z každé z nich.

Triangulace metod bude využívána za účelem zvýšení validity, reliability a objektivitu získaných dat a odstranění nedostatků jednotlivých metod. Proto budou využívány metody jak kvalitativního (rozhovory, fokusní skupiny, desk research), tak kvantitativního charakteru (analýza dat). Triangulace bude rovněž využívána za účelem doplnění informací z důvodu nedostupnosti nebo neúplnosti některých zdrojů dat, stejně jako z důvodu eliminace potenciálních omezení evaluace. Proto budou evaluační otázky a evaluační podotázky ověřovány prostřednictvím různých evaluačních metod (viz evaluační matice zachycené v Tabulkách 3 a 4 níže).

Návrh evaluačního designu je znázorněn v tabulce níže, přičemž konečná podoba plánovaných metod a propojení výsledků pro oba projekty bude stanovena ve Vstupní zprávě.

Tabulka 1 Přehled metod sběru dat a cílových skupin za oba projekty

	Nová etapa (NOE)	Věk není překážkou (VNP)
Metody sběru a analýzy dat	Polostrukturované rozhovory Fokusní skupiny Desk research Analýza dat z evidencí ÚP ČR	Polostrukturované rozhovory Fokusní skupiny Desk research
Cílové skupiny	Zástupci ÚP ČR / relevantní aktéři politiky zaměstnanosti Účastníci projektu zapojení do rekvalifikací Účastníci projektu, kteří obdrželi jinou formou podpory než rekvalifikaci	Zástupci ÚP ČR / relevantní aktéři politiky zaměstnanosti Účastníci projektu Zaměstnavatelé

Zástupci realizátorů/dodavatelů
rekvalifikačních kurzů, kteří jsou v přímém
kontaktu s účastníky rekvalifikací

neveřejný údaj

Vzhledem k tomu, že cílem projektu je poskytnout doporučení pro různé institucionální sektory, navrhujeme v úvodní fázi projektu provést mapování zainteresovaných stran. To zahrnuje řadu úvodních rozhovorů s klíčovými aktéry, jejichž cílem je porozumět jejich potřebám vůči projektu, identifikovat případné hypotézy a způsoby, jak plánují výsledky využít. Tento postup zajistí, že doporučení projektu budou relevantní, prakticky využitelná a odpovídat skutečným potřebám zainteresovaných stran.

1.2 Vymezení relevantních aktérů

V rámci evaluačního šetření budou osloveny následující cílové skupiny:

Tabulka 2 Přehled cílových skupin za oba projekty

Nová etapa (NOE)	<p>Hlavní cílovou skupinou projektu jsou uchazeči a zájemci o zaměstnání ve věku od 30 do 54 let:</p> <ol style="list-style-type: none">1. uchazeči o zaměstnání - osoby zařazené ÚP ČR do evidence UoZ;2. zájemci o zaměstnání - osoby zařazené ÚP ČR do evidence ZoZ; <p>A zejména osoby se specifickými potřebami dle § 33 zákona o zaměstnanosti. Tato cílová skupina zahrnuje následující podskupiny: účastníci projektu zapojení do rekvalifikací a účastníci projektu, kteří obdrželi jinou formu podpory než rekvalifikaci.</p> <p>Neaktivní osoby v produktivním věku, které nejsou ani zaměstnané (zaměstnáním se pro tuto definici rozumí i výkon samostatně výdělečné činnosti) ani nezaměstnané, tj. osoby, které nejsou evidované ÚP ČR jako uchazeč o zaměstnání ani jako zájemce o zaměstnání, avšak mají zájem využít služeb ÚP ČR, které nejsou vázány ani na jednu z těchto evidencí, zejména tedy kariérového poradenství.²</p>
Věk není překážkou (VNP)	<p>Hlavní cílovou skupinou projektu jsou uchazeči a zájemci o zaměstnání ve věku od 55 let:</p> <ol style="list-style-type: none">1. uchazeči o zaměstnání - osoby zařazené ÚP ČR do evidence UoZ;2. zájemci o zaměstnání - osoby zařazené ÚP ČR do evidence ZoZ; <p>A zejména osoby se specifickými potřebami dle § 33 zákona o zaměstnanosti. Tato cílová skupina zahrnuje následující podskupiny: účastníci projektu zapojení do rekvalifikací a účastníci projektu, kteří obdrželi jinou formu podpory než rekvalifikaci.</p> <p>Neaktivní osoby v produktivním věku, které nejsou ani zaměstnané (zaměstnáním se pro tuto definici rozumí i výkon samostatně výdělečné činnosti) ani nezaměstnané, tj. osoby, které nejsou evidované ÚP ČR jako uchazeč o zaměstnání ani jako zájemce o zaměstnání, avšak mají zájem využít služeb ÚP ČR, které nejsou vázány ani na jednu z těchto evidencí, zejména tedy kariérového poradenství.³</p> <p>Další cílovou skupinou projektu jsou zaměstnavatelé, kterým je v rámci projektu poskytováno specializované poradenství zaměřené na age management a podpora při vytváření dotovaných pracovních míst (SÚPM).</p>
Další zapojené subjekty v rámci realizace a evaluace obou projektů	<ul style="list-style-type: none">• Zástupci ÚP ČR, včetně poradců v přímé práci s účastníky a pracovníků agentury rekvalifikací• Relevantní aktéři politiky zaměstnanosti (např. metodičtí pracovníci MPSV, obce, sociální podniky, NNO)

² Úřad práce ČR. *Nová etapa (NOE)*. Poslední aktualizace: 3. července 2025 [online]. [cit. 2025-09-10]. Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/nova-etapa-noe>

³ Úřad práce ČR. *Věk není překážkou (VNP)*. Poslední aktualizace: 18. července 2023 [online]. [cit. 2025-09-10]. Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/vek-neni-prekazkou-vnp>

-
- **Zástupci realizátorů/dodavatelů rekvalifikačních kurzů**, kteří jsou v přímém kontaktu s účastníky rekvalifikací (pouze pro projekt NOE)
-

Finální **selekcí cílových skupin proběhne ve spolupráci se zadavatelem** a měla by pokrývat ÚP ve více krajích s odlišnou socio-ekonomickou skladbou obyvatel a infrastrukturou podpory (např. NNO). Cílovými skupinami obou projektů mohou být (avšak nejen) ÚP a podpoření klienti zapojeni do Evaluace pilotního ověřování institutu Integračních pracovních míst (MSPV, leden 2025)⁴: KoP Děčín, KoP Most, KoP Praha 7 a 8, KoP Ústí nad Orlicí, KoP Šumperk, KoP Bruntál, KoP Ostrava-město (konkrétně: Česká Třebová, Vysoké Mýto, Děčín, Česká Kamenice, Šluknov, Praha, Ostrava, Osoblaha, Vikantice, Staré Město, Jindřichov, Hanušovice, Most, Obrnice, Havraň, Meziboří, Mariánské Radčice).

Z případných důvodů mitigace přílišného zatěžování respondentů/tek mohou být naopak tyto ÚP ze vzorku vyjmuty. Cílové skupiny mohou být také definovány kromě geografického aspektu i dle **velikosti pracoviště ÚP** nebo **typu poskytované podpory** (dle APZ) ze strany ÚP a tím pádem specializovaných pracovníků.

Cílové skupiny uchazečů a zájemců o zaměstnání, neaktivní osoby v produktivním věku zapojené do obou projektů by měly ideálně reprezentovat širší spektrum speciálních potřeb dle §33 zákona o zaměstnanosti. Při selekci respondentů/tek anebo při analýze dat z evidencí ÚP ČR, budou-li tato data k dispozici, provede Dodavatel analýzu dle typu speciální potřeby (např. dle doby vedení v evidenci; osoba s uděleným azylem nebo doplňkovou ochranou; osoba se zdravotním postižením; osoba pečující; osoby v exekuci; osoby bez přístřeší apod.). Analýza proběhne při dostatečně robustních datech agregovanou formou, v případě nedostatečně robustních dat formou případové studie nebo formou tzv. persony.

1.3 Rozpracování evaluačních otázek

Níže jsou představeny **dva návrhy evaluační matice**, jeden návrh pro zpracování evaluace projektu NOE a druhý pro projekt VNP. Návrhy zahrnují všechny evaluační otázky a k nim indikativní evaluační podotázky dle zadávací dokumentace. Ke každé evaluační otázce je doplněna cílová skupina a metoda sběru dat. Finální podoba evaluačních matic bude schválena v průběhu zpracování Vstupní zprávy, v rámci které může dojít k úpravě či doplnění dalších metod sběru a analýzy dat po domluvě se zadavatelem za účelem splnění cílů evaluace.

Zejména s ohledem na nepřetěžování cílových skupin uchazeč doporučuje spojit metody pro více evaluačních otázek, samozřejmě s předpokladem, pokud spolu evaluační otázky obsahově souvisí (např. zástupci ÚP ČR mohou odpovědět na evaluační otázky pro třemi evaluačními úkoly pro projekt NOE).

⁴ **Ministerstvo práce a sociálních věcí. Pilotní ověření Integračního pracovního místa**. Poslední aktualizace: 4. června 2025 [online]. [cit. 2025-09-10]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/pilotni-overeni-integracniho-pracovniho-mista>

Tabulka 3 Návrh evaluačního designu pro zpracování evaluace projektu NOE

NOE: Evaluační otázky a podotázky	Cílová skupina	Metoda a počet
Evaluační úkol 1.1: Vyhodnocení mechanismu výběru projektových aktivit a nástrojů APZ pro účastníky		
Evaluační otázka (dále EO) EO 1.1.1: Jakým způsobem jsou zjišťovány potřeby účastníků a jejich bariéry pro vstup a udržení se na trhu práce?		
EPO 1.1.1.1: Jak probíhá diagnostický proces potřeb a jaké jsou využívány diagnostické nástroje? EPO 1.1.1.2: Liší se diagnostické postupy v rámci jednotlivých regionálních pracovišť ÚP ČR? EPO 1.1.1.3: Jak jsou zjišťovány v rámci vstupní diagnózy bariéry účastníků v uplatnění na trhu práce? EPO 1.1.1.4: Daří se prostřednictvím zavedených diagnostických postupů zjistit skutečné potřeby účastníků?	Zástupci ÚP ČR a relevantní aktéři politiky zaměstnanosti	7 x polostrukturované rozhovory 2 x fokusní skupiny (ÚP ČR)
EPO 1.1.1.1: Jak probíhá diagnostický proces a jaké jsou využívány diagnostické nástroje? EPO 1.1.1.3: Jak jsou zjišťovány v rámci vstupní diagnózy bariéry účastníků v uplatnění na trhu práce? EPO 1.1.1.4: Daří se prostřednictvím zavedených diagnostických postupů zjistit skutečné potřeby účastníků?	Účastníci rekvalifikace Účastníci - jiná forma podpory	15 x (rekvalifikace) / 10 x (jiná forma) polostrukt. rozhovory 2 x fokusní skupiny
EPO 1.1.1.4: Daří se prostřednictvím zavedených diagnostických postupů zjistit skutečné potřeby účastníků?	Poskytovatelé/realizátoři rekvalifikací	1 x fokusní skupina
EPO 1.1.1.1: Jak probíhá diagnostický proces a jaké jsou využívány diagnostické nástroje? EPO 1.1.1.2: Liší se diagnostické postupy v rámci jednotlivých regionálních pracovišť ÚP ČR? EPO 1.1.1.3: Jak jsou zjišťovány v rámci vstupní diagnózy bariéry účastníků v uplatnění na trhu práce?	-	Desk research ⁵
EO 1.1.2: Jakým způsobem jsou v projektu vybírány aktivity/nástroje konkrétním účastníkům nebo skupinám účastníků s podobnými charakteristikami?		
EPO 1.1.2.1: Jakými metodickými materiály se postupy řídí? EPO 1.1.2.2: Jak se do výběru aktivit promítají potřeby a bariéry účastníků zjištěné při vstupní diagnostice? EPO 1.1.2.3: Jaké další faktory do výběru a skladby aktivit vstupují? EPO 1.1.2.4: Jak je do výběru aktivit zapojen samotný účastník projektu? EPO 1.1.2.5: Je praxe regionálně odlišná? EPO 1.1.2.6: Probíhají v této oblasti nějaké změny v souvislosti s aktuální transformací poradenského procesu na ÚP ČR? EPO 1.1.2.7: Jak jsou zjištěné mechanismy efektivní s ohledem na zvýšení uplatnitelnosti/zaměstnanosti účastníků na trhu práce?	Zástupci ÚP ČR a relevantní aktéři politiky zaměstnanosti	7 x polostrukturované rozhovory 2 x fokusní skupiny (ÚP ČR)
EPO 1.1.2.2: Jak se do výběru aktivit promítají potřeby a bariéry účastníků zjištěné při vstupní diagnostice? EPO 1.1.2.3: Jaké další faktory do výběru a skladby aktivit vstupují? EPO 1.1.2.4: Jak je do výběru aktivit zapojen samotný účastník projektu?	Účastníci rekvalifikace Účastníci - jiná forma podpory	15 x (rekvalifikace) / 10 x (jiná forma) polostrukt. rozhovory 2 x fokusní skupiny
EPO 1.1.2.7: Jak jsou zjištěné mechanismy efektivní s ohledem na zvýšení uplatnitelnosti/zaměstnanosti účastníků na trhu práce?	Poskytovatelé/realizátoři rekvalifikací	1 x fokusní skupina
EPO 1.1.2.1: Jakými metodickými materiály se postupy řídí? EPO 1.1.2.6: Probíhají v této oblasti nějaké změny v souvislosti s aktuální transformací poradenského procesu na ÚP ČR?	-	Desk research
Evaluační úkol 1.2: Vyhodnocení poskytování nástroje rekvalifikace		

⁵ Finální výčet evaluačních podotázek, které lze řešit metodou desk research u všech evaluačních úkolů, bude záviset na dostupné literatuře pro zadavatele.

EO 1.2.1: Je nástroj rekvalifikace v rámci projektu využíván efektivně?		
EPO 1.2.1.1: Jakými metodickými materiály se řídí poskytování zabezpečené a zvolené rekvalifikací? EPO 1.2.1.2: Jak se do výběru rekvalifikace promítají potřeby a bariéry účastníků zjištěné při vstupní diagnostice? EPO 1.2.1.3: Jaké další faktory do výběru a poskytnutí rekvalifikace vstupují? EPO 1.2.1.4: Jak je do výběru zaměření rekvalifikace zapojuje samotný účastník projektu? EPO 1.2.1.5: Je praxe regionálně odlišná? EPO 1.2.1.7: Jaký vliv má absolvování rekvalifikace na zaměstnanost účastníků (bezprostředně po absolvování, s odstupem 6 měsíců)?	Zástupci ÚP ČR a relevantní aktéři politiky zaměstnanosti	7 x polostrukturované rozhovory 2 x fokusní skupiny (ÚP ČR)
EPO 1.2.1.2: Jak se do výběru rekvalifikace promítají potřeby a bariéry účastníků zjištěné při vstupní diagnostice? EPO 1.2.1.3: Jaké další faktory do výběru a poskytnutí rekvalifikace vstupují? EPO 1.2.1.4: Jak je do výběru zaměření rekvalifikace zapojuje samotný účastník projektu? EPO 1.2.1.7: Jaký vliv má absolvování rekvalifikace na zaměstnanost účastníků? EPO 1.2.1.8: Jak hodnotí účastníci obsah, kvalitu a přínos absolvované rekvalifikace?	Účastníci rekvalifikace	15 x polostrukturované rozhovory 2 x fokusní skupiny
EPO 1.2.1.1: Jakými metodickými materiály se řídí poskytování zabezpečené a zvolené rekvalifikací? EPO 1.2.1.6: Jaká je struktura rekvalifikací poskytnutých v rámci projektů?	Poskytovatelé/realizátoři rekvalifikací	6 x polostrukturované rozhovory 1 x fokusní skupina
EPO 1.2.1.1: Jakými metodickými materiály se řídí poskytování zabezpečené a zvolené rekvalifikací? EPO 1.2.1.5: Je praxe regionálně odlišná? EPO 1.2.1.6: Jaká je struktura rekvalifikací poskytnutých v rámci projektů? EPO 1.2.1.7: Jaký vliv má absolvování rekvalifikace na zaměstnanost účastníků?	-	Desk research Analýza dat z evidencí ÚP ČR ⁶
Evaluační úkol 1.3: Vyhodnocení přínosu projektu pro jeho účastníky		
EO 1.3.1: Jaký je přínos projektu pro jeho účastníky?		
EPO 1.3.1.1: Jak účastníci hodnotí přínos projektu a konkrétních aktivit/nástrojů? EPO 1.3.1.2: Jak účast v projektu a poskytnuté aktivity/nástroje ovlivnily zaměstnanost účastníků? EPO 1.3.1.3: Jak účast v projektu napomohla ke snížení či odstranění bariér pro získání/udržení zaměstnání?	Zástupci ÚP ČR a relevantní aktéři politiky zaměstnanosti Účastníci rekvalifikace Účastníci - jiná forma podpory Poskytovatelé/realizátoři rekvalifikací -	7 x polostrukturované rozhovory 2 x fokusní skupiny (ÚP ČR) 15 x (rekvalifikace) / 10 x (jiná forma) polostrukt. rozhovory 2 x fokusní skupiny 1 x fokusní skupina Desk research

⁶ Podobně jako je uvedeno výše u desk research, finální výčet evaluačních podotázek, které lze řešit skrze analýzu dat, bude záviset na typu dostupných dat z evidencí ÚP ČR.

Tabulka 4 Návrh evaluačního designu pro zpracování evaluace projektu VNP

VNP: Evaluační otázky a podotázky	Cílová skupina	Metoda a počet
Evaluační úkol 2.1: Vyhodnocení mechanismu výběru projektových aktivit a nástrojů APZ pro účastníky		
EO 2.1.1: Jakým způsobem jsou zjišťovány potřeby účastníků a jejich bariéry pro vstup a udržení se na trhu práce?		
EPO 2.1.1.1.1: Jak probíhá diagnostický proces a jaké jsou využívány diagnostické nástroje? EPO 2.1.1.1.2: Liší se diagnostické postupy v rámci jednotlivých regionálních pracovišť ÚP ČR? EPO 2.1.1.1.3: Jak jsou zjišťovány v rámci vstupní diagnózy bariéry účastníků v uplatnění na trhu práce? EPO 2.1.1.1.4: Daří se prostřednictvím zavedených diagnostických postupů zjistit skutečné potřeby účastníků?	Zástupci ÚP ČR a relevantní aktéři politiky zaměstnanosti	7 x polostrukturované rozhovory 2 x fokusní skupiny
EPO 2.1.1.1.1: Jak probíhá diagnostický proces a jaké jsou využívány diagnostické nástroje? EPO 2.1.1.1.3: Jak jsou zjišťovány v rámci vstupní diagnózy bariéry účastníků v uplatnění na trhu práce? EPO 2.1.1.1.4: Daří se prostřednictvím zavedených diagnostických postupů zjistit skutečné potřeby účastníků?	Účastníci rekvalifikace	15 x polostrukturované rozhovory 1 x fokusní skupina
EPO 2.1.1.1.1: Jak probíhá diagnostický proces a jaké jsou využívány diagnostické nástroje?	-	Desk research
EO 2.1.2: Jakým způsobem jsou v projektu vybírány aktivity/nástroje konkrétním účastníkům nebo skupinám účastníků s podobnými charakteristikami?		
EPO 2.1.2.1.1: Jakými metodickými materiály se postupy řídí? EPO 2.1.2.1.2: Jak se do výběru aktivit promítají potřeby a bariéry účastníků zjištěné při vstupní diagnostice? EPO 2.1.2.1.3: Jaké další faktory do výběru a skladby aktivit vstupují? EPO 2.1.2.1.4: Jak je do výběru aktivit zapojen samotný účastník projektu? EPO 2.1.2.1.5: Je praxe regionálně odlišná? EPO 2.1.2.1.6: Probíhají v této oblasti nějaké změny v souvislosti s aktuální transformací poradenského procesu na ÚP ČR? EPO 2.1.2.1.7: Jak jsou zjištěné mechanismy efektivní s ohledem na zvýšení uplatnitelnosti účastníků na trhu práce?	Zástupci ÚP ČR a relevantní aktéři politiky zaměstnanosti	7 x polostrukturované rozhovory 2 x fokusní skupiny
EPO 2.1.2.2.1: Jak se do výběru aktivit promítají potřeby a bariéry účastníků zjištěné při vstupní diagnostice? EPO 2.1.2.2.3: Jaké další faktory do výběru a skladby aktivit vstupují? EPO 2.1.2.2.4: Jak je do výběru aktivit zapojen samotný účastník projektu?	Účastníci rekvalifikace	15 x polostrukturované rozhovory 1 x fokusní skupina
EPO 2.1.2.1.1: Jakými metodickými materiály se postupy řídí? EPO 2.1.2.1.6: Probíhají v této oblasti nějaké změny v souvislosti s aktuální transformací poradenského procesu na ÚP ČR?	-	Desk research
Evaluační úkol 2.2: Vyhodnocení přínosu projektu pro jeho účastníky		
EO 2.2.1: Jaký je přínos projektu pro jeho účastníky?		
EPO 2.2.1.1.2: Jak účast v projektu a poskytnuté aktivity/nástroje ovlivnily zaměstnanost účastníků? EPO 2.2.1.1.3: Jak účast v projektu napomohla ke snížení či odstranění bariér pro získání/udržení zaměstnání?	Zástupci ÚP ČR a relevantní aktéři politiky zaměstnanosti	7 x polostrukturované rozhovory 2 x fokusní skupiny
EPO 2.2.1.1.1: Jak účastníci hodnotí přínos projektu a konkrétních aktivit/nástrojů? EPO 2.2.1.1.3: Jak účast v projektu napomohla ke snížení či odstranění bariér pro získání/udržení zaměstnání?	Účastníci rekvalifikace	15 x polostrukt. rozhovory 1 x fokusní skupina
EPO 2.2.1.1.2: Jak účast v projektu a poskytnuté aktivity/nástroje ovlivnily zaměstnanost účastníků?	-	Desk research

Evaluační úkol 2.3: Vyhodnocení přínosu spolupráce ÚP ČR se zaměstnavateli		
EO 2.3.1: Je specializované poradenství pro zaměstnavatele zaměřené na age management poskytované v projektu efektivní?		
EPO 2.3.1.1: Jaké konkrétní aktivity obsahuje poradenství pro zaměstnavatele v oblasti age managementu? EPO 2.3.1.2: Jak je toto poradenství zaměstnavateli využíváno? EPO 2.3.1.3: Jakým způsobem navazuje ÚP ČR spolupráci se zaměstnavateli? EPO 2.3.1.6: Jaký vliv má poradenství na zaměstnanost starších osob u zaměstnavatelů, kteří ho využili?	Zástupci ÚP ČR a relevantní aktéři politiky zaměstnanosti	7 x polostrukturované rozhovory 2 x fokusní skupiny
EPO 2.3.1.1: Jaké konkrétní aktivity obsahuje poradenství pro zaměstnavatele v oblasti age managementu? EPO 2.3.1.2: Jak je toto poradenství zaměstnavateli využíváno? EPO 2.3.1.3: Jakým způsobem navazuje ÚP ČR spolupráci se zaměstnavateli? EPO 2.3.1.4: Jak zaměstnavatelé hodnotí poskytnuté poradenství? EPO 2.3.1.5: Jaký je zjištěný přínos poradenství pro zaměstnavatele? EPO 2.3.1.6: Jaký vliv má poradenství na zaměstnanost starších osob u zaměstnavatelů, kteří ho využili? EPO 2.3.1.7: Jaké jsou potřeby zaměstnavatelů v oblasti poradenství zaměřeného na zaměstnávání starších osob?	Zástupci zaměstnavatelů	10 x polostrukt. rozhovory 2 x fokusní skupiny
EPO 2.3.1.1: Jaké konkrétní aktivity obsahuje poradenství pro zaměstnavatele v oblasti age managementu? EPO 2.3.1.3: Jakým způsobem navazuje ÚP ČR spolupráci se zaměstnavateli?	-	Desk research
EO 2.3.2: Jaké jsou přínosy spolupráce zaměstnavatelů s ÚP ČR v rámci poskytování nástroje SÚPM?		
EPO 2.3.2.1: Jaká je motivace zaměstnavatelů k provozování SÚPM? EPO 2.3.2.2: Co poskytování SÚPM přináší zaměstnavatelům, kteří je realizují? EPO 2.3.2.3: Jaké obtíže/problémy/výzvy řeší zaměstnavatelé při provozování SÚPM? EPO 2.3.2.4: Liší se nějak přístup zaměstnavatele k zaměstnancům umístěným na SÚPM od přístupu k „běžným“ zaměstnancům? Mají nějaké specifické potřeby? EPO 2.3.2.5: Zůstávají zaměstnanci po absolvování SÚPM zaměstnání u zaměstnavatele na nedotovaném pracovním místě? EPO 2.3.2.6: Jaké jsou obvyklé typy pracovních míst pro účastníky projektu na SÚPM? EPO 2.3.2.9: Jak hodnotí spolupráci se zaměstnavateli při poskytování SÚPM zástupci ÚP ČR? EPO 2.3.2.10: Jak hodnotí přínosy SÚPM pro účastníky projektu zástupci ÚP ČR? EPO 2.3.2.11: Jaké faktory při realizaci SÚPM jsou zásadní pro docílení potřebných efektů na zaměstnanost cílové skupiny?	Zástupci ÚP ČR a relevantní aktéři politiky zaměstnanosti	7 x polostrukturované rozhovory 2 x fokusní skupiny
EPO 2.3.2.1: Jaká je motivace zaměstnavatelů k provozování SÚPM? EPO 2.3.2.2: Co poskytování SÚPM přináší zaměstnavatelům, kteří je realizují? EPO 2.3.2.3: Jaké obtíže/problémy/výzvy řeší zaměstnavatelé při provozování SÚPM? EPO 2.3.2.4: Liší se nějak přístup zaměstnavatele k zaměstnancům umístěným na SÚPM od přístupu k „běžným“ zaměstnancům? Mají nějaké specifické potřeby? EPO 2.3.2.5: Zůstávají zaměstnanci po absolvování SÚPM zaměstnání u zaměstnavatele na nedotovaném pracovním místě? EPO 2.3.2.6: Jaké jsou obvyklé typy pracovních míst pro účastníky projektu na SÚPM? EPO 2.3.2.7: Jak zaměstnavatelé hodnotí přínos SÚPM pro zaměstnance/účastníky projektu? EPO 2.3.2.8: Jak zaměstnavatelé hodnotí spolupráci s ÚP ČR? EPO 2.3.2.11: Jaké faktory při realizaci SÚPM jsou zásadní pro docílení potřebných efektů na zaměstnanost cílové skupiny?	Zástupci zaměstnavatelů	10 x polostrukt. rozhovory 2 x fokusní skupiny
EPO 2.3.2.6: Jaké jsou obvyklé typy pracovních míst pro účastníky projektu na SÚPM?	-	Desk research

2. Specifikace metod sběru primárních dat a zdrojů sekundárních dat

V této kapitole jsou specifikovány jednotlivé metody sběru primárních a zdroje sekundárních dat, přičemž některé informace jsou součástí evaluačních matic (viz tabulky 3 a 4).

Preferovanými metodami sběru dat jsou kvalitativní metody individuálních rozhovorů a fokusních skupin. Z Evaluační zprávy evaluace Integrovaného pracovního místa (MSPV, leden 2025) vyplývají některé problematické aspekty interní validity a koherence dat, dané jak způsobem jejich vyplňování, tak samotnými rozdíly v chápání respondentů/tek. Individuální rozhovory a fokusní skupiny vedené proškolenými tazateli a facilitátory budou oproštěny od těchto rizik zkreslení a zajistí vysokou interní validitu dat.

Tam, kde to bude možné a cílová skupina respondentů/tek z řad kontaktních pracovišť ÚP, poskytovatelů kurzů vzdělávání bude shodná pro obě cílové skupiny NE a VNP bude možné realizovat sadu otázek najednou se segmentací dle věkové cílové skupiny. To může snížit riziko přetěžování poboček ÚP, zefektivnit sběr dat a přinést dodatečný benefit srovnání práce s oběma cílovými skupinami či nastavenými podmínkami projektů.

Nad rámec všeobecného desk research, včetně kazuistiky a analýzy relevantních dat z evidencí ÚP ČR, dodavatel provede sběr dat především těmito dvěma metodami pro různé cílové skupiny jak je uvedeno v tabulce 5 níže. Zvýrazněné cílové skupiny jsou ty, ke kterým je rozpracován scénář v kapitole 3 této nabídky.

Tabulka 5 Přehled metod sběru dat a cílových skupin za oba projekty

Metoda sběru dat	Nová etapa (NOE)		Věk není překážkou (VNP)	
	Cílová skupina	Počet	Cílová skupina	Počet
Polostrukturované rozhovory	Zástupci ÚP ČR (poradci v přímé práci s účastníky, respektive pracovníci agentury rekvalifikací apod.) (EO 1.1; EO 1.2; EO 1.3)	7	Zástupci ÚP ČR / relevantní aktéři politiky zaměstnanosti (EO 2.1; EO 2.3)	7
	Účastníci projektu zapojení do rekvalifikací (EO 1.1; EO 1.2; EO 1.3)	15	Účastníci projektu (EO 2.1; 2.2)	15
	Účastníci projektu, kteří obdrželi jinou formou podpory než rekvalifikaci (EO 1.1; EO 1.3)	10	Zaměstnavatelé (EO 2.3)	10
	Realizátoři/dodavatelé rekvalifikačních kurzů, kteří jsou v přímém kontaktu s účastníky rekvalifikací (EO 1.2)	6		
Fokusní skupiny	Zástupci ÚP ČR (poradci v přímé práci s účastníky, respektive pracovníci agentury rekvalifikací apod.) (EO 1.1; EO 1.3)	2	Zástupci ÚP ČR / relevantní aktéři politiky zaměstnanosti (EO 2.1)	2
	Realizátoři/dodavatelé rekvalifikačních kurzů, kteří jsou v přímém kontaktu s účastníky rekvalifikací (EO 1.2)	1	Zaměstnavatelé (EO 2.3)	2
	Účastníci projektu zapojení do rekvalifikací (EO 1.1; EO 1.2; EO 1.3)	1	Účastníci projektu (EO 2.1; 2.2)	1
	Účastníci projektu, kteří obdrželi jinou formou podpory než rekvalifikaci (EO 1.1; EO 1.3)	1		

Ačkoli se obě metody budou věnovat stejným evaluačním úkolům, **úroveň detailu a způsob interakce** se bude lišit. Polostrukturované rozhovory budou použity k hlubšímu zkoumání osobních zkušeností, citlivých témat nebo nuancovaného uvažování o chování, zatímco fokusní skupiny prozkoumají sdílené normy, skupinovou dynamiku a kolektivní vnímání.

Každá metoda bude zároveň **doplňovat druhou**. Polostrukturované rozhovory se zaměří na otázku „proč“ a individuální rozhodovací procesy, zatímco fokusní skupiny prověří, jak časté jsou tyto názory, případně prozkoumají rozdíly v postojích uvnitř skupiny. Abychom toho dosáhli, doporučujeme časové

rozložení metod: nejprve provedeme polostrukturované rozhovory, abychom identifikovali vznikající témata, a následně použijeme fokusní skupiny k jejich ověření a rozšíření.

2.1.1.1 Polostrukturované rozhovory

Polostrukturované rozhovory budou použity ke shromáždění názorů těch, kteří jsou znalí obou projektů (zástupci ÚP ČR, zástupci realizátorů, zaměstnavatelé) či přímo ovlivnění programem (účastníci projektů). Polostrukturovaná forma umožní tazatelům nejen získat informace vztahující se k hlavním evaluačním otázkám, ale také prozkoumat neočekávaná témata, čímž poskytne respondentům/tkám možnost vyjádřit své názory podrobně a do hloubky.

S ohledem na splnění všech podmínek ze zadávací dokumentace a nepřetěžování cílových skupin navrhuje uchazeč zrealizovat polostrukturované rozhovory pro zhodnocení více evaluačních otázek. Specifikace individuálních rozhovorů je upřesněna v evaluační matici (viz Tabulka 3).

Uchazeč navrhuje realizovat následující pro jednotlivé projekty:

Tabulka 6 Rozdělení polostrukturovaných rozhovorů mezi jednotlivé cílové skupiny a projekty

		Nová etapa (NOE) Počet	Věk není překážkou (VNP) Počet
Reprezentanti a aktéři pracovních politik	Zástupci ÚP ČR		7
	Relevantní aktéři politiky	7	
Účastníci projektu	Účastníci rekvalifikace	15	
	Účastníci, kteří obdrželi jinou formu podpory	10	15
Zástupci realizátorů/dodavatelů rekvalifikačních kurzů		6	-
Zástupci zaměstnavatelů		-	10

2.1.1.2 Fokusní skupiny

Fokusní skupiny budou využity jako nástroje pro pochopení sdílených názorů, kolektivního vnímání a ověření informací získaných z individuálních rozhovorů v rámci diskuze; skupiny mohou rovněž sloužit k ideaci možných řešení, pokud má o to zadavatel zájem. Fokusní skupiny proběhnou s účastníky, kteří se podílejí na tvorbě nebo realizaci obou projektů (např. zástupci ÚP ČR, realizátoři) a s těmi, kteří jsou přímo ovlivnění programem (účastníci projektů). Tento formát umožní moderátorům nejen získat informace související s hlavními evaluačními otázkami, ale také validovat hypotézy a otestovat na malém vzorku prevalenci zjištění z individuálních rozhovorů. Další specifikace fokusních skupin je upřesněna v evaluační matici (viz Tabulka 4).

S ohledem na požadavky zadávací dokumentace a vhodnost této metody pro cílové skupiny uchazeč navrhuje realizovat následující počet fokusních skupin pro jednotlivé projekty:

Tabulka 7 Rozdělení fokusních skupin mezi jednotlivé cílové skupiny a projekty

		Nová etapa (NOE) Počet	Věk není překážkou (VNP) Počet
Reprezentanti a aktéři pracovních politik	Zástupci ÚP ČR		2
	Relevantní aktéři politiky	2	
Účastníci projektu	Účastníci rekvalifikace		
	Účastníci, kteří obdrželi jinou formu podpory	2	2
Zástupci realizátorů/dodavatelů rekvalifikačních kurzů		1	-
Zástupci zaměstnavatelů		-	1

2.1.1.3 Desk research

Desk research je zásadní pro to, aby zpracovatel porozuměl zkoumané problematice a mohl informovaně navrhnout design výzkumných aktivit a kompetentně vyhodnocovat evaluační úkoly. Využití

existujících dokumentů a již zpracovaných analýz sníží pracnost a zároveň zvýší kvalitu evaluace díky zapojení expertních poznatků.

Ve spolupráci se zadavatelem budou určeny klíčové charakteristiky a témata pro analýzu, případné hypotézy a způsob jejich ověření. Finální podoba výstupů bude specifikována po konzultaci se zadavatelem.

Projekt počítá s **analýzou sekundárních informačních zdrojů**, a to především: projektová dokumentace, metodické a legislativní materiály ÚP ČR, případové studie (např. individuální akční plány účastníků), podklady k realizaci rekvalifikačních kurzů a další relevantní materiály. Tyto zdroje umožní využít více metod pro zhodnocení jedné evaluační otázky a uplatnit expertní praxi při ověřování závěrů.

2.1.1.4 Analýza dat z evidencí ÚP ČR

Zpracovatel provede také **analýzu dostupných kvantitativních dat**, zejména těch, která má Úřad práce ČR v evidenci. Zpracovatel může rovněž pracovat s daty vycházejícími z již zpracovaných studií (např. dotazníková šetření) nebo z jiných databází, které poskytne zadavatel.

Analýza kvantitativních dat z evidencí umožní identifikovat kontext kurzů v průběhu jejich realizace, například počty kurzů, počty účastníků a jejich charakteristiky, regionální distribuce a tematické zaměření kurzů, úspěšnost absolvování, spokojenost účastníků či informace o nalezení pracovního uplatnění po absolvování.

Pro splnění cíle týkajícího se pochopení výsledků a krátkodobých dopadů projektu na zaměstnanost doporučujeme zvážit **experimentální design** při analýze dat z evidence ÚP ČR. Nabízí se dvě možnosti: pracovat s daty samostatně, nebo spolupracovat s týmem ÚP ČR, který má tuto oblast na starosti. Navrhovaný postup se sestavuje z rozdělení cílové skupiny na kontrolní a experimentální skupinu, přičemž obě skupiny budou porovnatelné z hlediska klíčových charakteristik, jak demografických (věk, pohlaví, region, dosažené vzdělání), tak kontextuálních (doba bez zaměstnání, předchozí zkušenosti). Experimentální skupina se bude sestávat z účastníků, kteří absolvovali projekt, a kontrolní skupina bude obsahovat osoby z cílové populace, které projektem neprošly. Dopad projektů změříme tím, že porovnáme aktuální stav zaměstnanosti obou skupin po určitém časovém období (např. 6–12 měsíců po projektu): zda získali zaměstnání, jak dlouho si ho udrželi, případně další údaje (typ pozice, plat, pracovní kontrakt). Tato analýza umožní kvantitativně vyčíslit dopad intervence na zaměstnanost. Výsledky doplníme o kvalitativní poznatky z rozhovorů a fokusních skupin pro komplexní porozumění kontextu.

2.2 Dotazníkové šetření jako alternativní přístup

Domníváme se, že by bylo vhodné doplnit výše uvedené metody sběru dat také online dotazníkové šetření mezi účastníky a účastnicemi. Touto formou by bylo možné získat zpětnou vazbu od reprezentativního vzorku a umožnit analýzu subskupin s relevantními charakteristikami (např. specifické potřeby, vybrané regiony), a zjistit, jak se liší od jiných podskupin. Polostrukturované rozhovory a fokusní skupiny sice poskytnou kvalitativní informace, nicméně pouze od velmi úzké skupiny osob. Výsledná analýza tak nemusí být zobecnitelná na celou populaci účastníků kurzů.

V případě možnosti jsme ochotni ve spolupráci se zadavatelem zvážit, rozpracovat a případně zrealizovat i dotazníkové šetření při redukci počtu polostrukturovaných rozhovorů a/nebo fokusních skupin. Dotazníkové šetření představuje levnější variantu, přičemž kvalitu dat může vyvážit možnost anonymity respondentů/tek.

Zkušenosti a poznatky z dotazníkového šetření v rámci Evaluace pilotního ověřování institutu Integračních pracovních míst (MSPV, leden 2025) mohou sloužit jako cenný podklad. Na jejich základě lze upravit obsah otázek a použité škály tak, aby byla data spolehlivá a vhodná pro analýzu dopadu programu.

3. Přípravná fáze

Přípravná fáze představuje klíčový krok pro zajištění validního výběru respondentů/tek a efektivní realizace rozhovorů. Níže uvedené kroky se vztahují k účastníkům vzdělávání i poskytovatelům vzdělávacích kurzů. Zahnuje následující činnosti.

1. Stakeholder mapping

Doporučujeme zahájit přípravnou fázi krátkým cvičením, jehož cílem je získat přehled o celém spektru klíčových aktérů. Tento krok realizujeme prostřednictvím stakeholder mappingu, který pomůže

identifikovat relevantní instituce, organizace a jednotlivce s vlivem na projekt nebo s potenciálním využitím jeho výsledků.

Při mapování budeme vycházet jak z informací poskytnutých Zadavatelem, tak z poznatků získaných během úvodních rozhovorů s vybranými stakeholdery. Tyto rozhovory nám umožní porozumět prioritám a potřebám jednotlivých aktérů, identifikovat jejich očekávání od projektu, a odhalit hypotézy a předpoklady týkající se dopadů projektu či fungování systému.

Výstupem bude systematická mapa stakeholderů s prioritizací podle míry vlivu a zájmu a sada praktických doporučení pro jejich zapojení v průběhu projektu.

2. Pochopení kontextu studie a informovaný design výzkumných činností

Desk research bude realizován na začátku projektu, aby poskytl vstupní informace pro návrh metodologie dalších výzkumných fází a pro následnou analýzu a interpretaci výsledků.

Desk research zahrnuje analýzu sekundárních informačních zdrojů a dat, přičemž se využijí jak kvalitativní materiály (projektová dokumentace, metodické a legislativní podklady ÚP ČR, případové studie a další relevantní dokumenty), tak kvantitativní údaje z evidencí ÚP ČR, dřívějších studií či poskytnutých databází.

Tato kombinace umožní zhodnotit jednotlivé evaluační otázky prostřednictvím různých metod, ověřit závěry expertní praxí a zároveň identifikovat kontext rekvalifikačních kurzů, včetně jejich počtu, účastníků a jejich charakteristik, regionální distribuce, tematického zaměření, míry úspěšnosti, spokojenosti účastníků a následného uplatnění na trhu práce.

3. Identifikace respondentů/tek a validace kontaktních údajů

Konečná podoba vzorku a výběru respondentů/tek pro polostrukturované rozhovory a fokusní skupiny bude stanovena po domluvě se Zadavatelem, po zvážení definovaných kritérií a výsledků desk research.

Ve spolupráci se Zadavatelem zajistíme ověření kontaktních údajů **úspěšných absolventů rekvalifikačních kurzů**, kteří splňují základní kritéria výběru. Deloitte doporučuje zohlednit klíčové demografické a sociální proměnné, jako jsou věková skupina (např. u projektu NOE dělení na 30–34, 35–39, 40–44, 45–49 a 50–54 let), pohlaví, regionální zastoupení, nejvyšší dosažené vzdělání, zaměření kurzů, odvětví zaměstnání a další relevantní faktory pro rekvalifikační kurzy (např. předchozí pracovní zkušenosti, znalosti cizích jazyků, úroveň digitálních dovedností).

Při návrhu výběrového rámce budeme dbát na zastoupení jednotlivých podskupin a v průběhu rekrutace se pokusíme zajistit co nejpestřejší složení respondentů/tek. Například u věkových kategorií budeme usilovat o vyvážený věkový mix v rámci každé skupiny, abychom se vyhnuli soustředění respondentů/tek na jednom konci věkového spektra. V případě regionálního rozdělení, pokud budou tyto informace k dispozici, pokusíme se zajistit zastoupení jak měst, tak venkovských oblastí. Pro projekt NOE, Deloitte navrhne dělení vzorku na účastníky projektu zapojení do rekvalifikací a účastníky, kteří obdrželi jinou formou podpory než rekvalifikaci.

Dle uvážení je možné provést malý počet rozhovorů, maximálně 5-10, s osobami, které rekvalifikační kurz nedokončily, ideálně s těmi, kteří ukončili docházku přibližně v polovině nebo později. Cílem by bylo identifikovat bariéry, se kterými se během kurzu mohli setkat a které jim zabránily kurz dokončit. Rozhodnutí o realizaci těchto rozhovorů může být učiněno na základě analýzy dostupných dat, např. zjištění poměru dokončených a nedokončených kurzů. Pokud je podíl nedokončených vyšší než očekávaný, může mít smysl se tématu krátce věnovat. Pokud jsou v datech zaznamenány důvody, proč účastníci kurz nedokončili, lze cílit nábor pouze na osoby, u kterých je možné tyto důvody v budoucnu ovlivnit, a podle toho upravit rekrutaci. Realizace rozhovorů by závisela na zájmu zadavatele a dostupnosti kontaktních údajů těchto osob v databázích. Vzhledem k očekávané náročnosti náboru navrhujeme provést pouze omezený počet rozhovorů.

Na rozdíl od individuálních rozhovorů, u fokusních skupin je vhodné složení skupin s účastníky projektu namíchat tak, aby odráželo typické profily účastníků, např. absolvent rekvalifikačního kurzu, který jej úspěšně dokončil. Zároveň je žádoucí zajistit variabilitu v rámci skupiny (např. věk, pohlaví, dosažené vzdělání, odvětví zaměstnání), aby vznikl kvazi-reprezentativní profil.

Pokud má Zadavatel k dispozici odpovědi respondentů/tek na předchozí evaluační dotazníky či jiné informace doplňující jejich profily, Deloitte je využije k lepšímu porozumění profilům a vyvážení vzorku, např. z hlediska zkušeností s programem (pozitivní vs negativní), informací o tom, zda účastníci našli

zaměstnání po absolvování programu, motivace k účasti, předchozí pracovní zkušenosti, dovednosti získané během programu atp.

Klíčové charakteristiky osob pro rozhovory a fokusní skupiny lze také identifikovat v rámci úvodních rozhovorů a během konzultace se zaměstnanci ÚP ČR; tohoto důvodu doporučujeme tyto aktivity realizovat v přídatné fázi a začátku fáze sběru dat. Například, pokud zaměstnanci ÚP ČR upozorní na regionální rozdíly v praxi, může Deloitte doporučit způsob, jak sestavit vzorek respondentů/tek tak, aby umožňoval porovnání těchto odlišných přístupů.

Kritéria pro výběr zástupců ÚP ČR, relevantních aktérů politiky zaměstnanosti, dodavatelů rekvalifikačních kurzů a zaměstnavatelů budou dohodnuta se Zadavatelem v průběhu této fáze. Pokud má Zadavatel k dispozici statistiky týkající se těchto skupin, Deloitte je využije k informovanému stanovení finálního výběru charakteristik respondentů/tek ve vzorku, aby byla zajištěna jejich reprezentativnost. Fokusní skupiny s těmito skupinami budou realizovány v různých regionech tak, aby se neopakovaly napříč čtyřmi skupinami pro dva projekty.

4. Identifikace forem rekrutace a realizace kvalitativního sběru dat

Zajistíme vhodné metody pro oslovení a realizaci rozhovorů. Rekrutace proběhne prostřednictvím e-mailu nebo telefonického kontaktu. Po poskytnutí kontaktních údajů ze strany Zpracovatele, respondenti/ky budou osloveni ze strany Deloitte. Tento postup minimalizuje riziko zaujatosti vyplývajících ze vztahu mezi uchazeči o zaměstnání a ÚP ČR. Díky tomu budou respondenti/ky vnímat evaluaci jako nezávislou a budou se cítit komfortně při sdílení svých názorů a postřehů.

Forma polostrukturovaných rozhovorů je prezenční nebo online, a bude dohodnuta dle preferencí respondenta/ky. Pro online rozhovory budou využity platformy MS Teams, Google Meet, Webex apod. V případě prezenční formy budou rozhovory probíhat v prostorách zadavatele v Praze nebo v regionech (Plzeň, Ostrava, Brno, Hradec Králové, České Budějovice). Tím bude zajištěno, že místo konání bude oddělené od Úřadu práce ČR a je garantována nestrannost. Je možné přistoupení k telefonickému dotazování v případě preferencí respondentů/tek nebo technických limitací. Chceme zajistit, že technologie nebude překážkou účasti, což je obzvláště důležité v případě osob s nízkou digitální gramotností, abychom zajistili, že konečný vzorek bude inkluzivní a bude reprezentovat i tyto skupiny.

Vzhledem k tomu, že fokusní skupiny budou probíhat osobně, nebude možné zajistit úplné regionální zastoupení. Dohodneme se proto se Zadavatelem na výběru několika typických regionů. Fokusní skupiny mohou probíhat v prostorách zadavatele v řadě českých měst (Praha, Plzeň, Ostrava, Brno, Hradec Králové, České Budějovice). Pokud má Zadavatel k dispozici statistiky týkající se absolventů kurzů a jejich charakteristik, bude možné využít anonymizovaná data k upřesnění návrhu typických profilů.

5. Vytvoření databáze stanovení vzorku respondentů/tek

Na základě shromážděných údajů vytvoříme databázi respondentů/tek strukturovanou podle definovaných proměnných. Vzorek bude tvořen:

- Primární databázi: splňující minimální kvóty pro jednotlivé podskupiny
- Sekundární databázi: tvořenou náhradníky v minimálně dvojnásobném rozsahu pro případ odmítnutí nebo nedostupnosti primárních respondentů/tek

Každému/é respondentovi/tce bude v tabulce přidělen unikátní identifikátor, který poslouží ke spárování respondentů/tek s anonymizovaným přehledem respondentů/tek. Výsledná tabulka se záznamy odpovědí a charakteristik respondentů/tek bude anonymizována, ale skrze unikátní identifikátor bude možné ověřit naplnění definovaného vzorku jednotlivých skupin respondentů/tek.

Při rekrutaci zvolíme iterativní přístup a každý vybraný kontakt oslovíme alespoň dvakrát, nejprve pozvánkou k rozhovoru a poté připomínkou. Pokud ani po těchto dvou pokusech nedostaneme odpověď, nahradíme primární kontakt náhradníkem.

6. Nastavení sledování průběžného naplňování kvót

Vzhledem k možnému vysokému množství kvótních proměnných budou připravena monitorovací tabulka pro sledování naplněnosti jednotlivých segmentů (např. věk, region, pohlaví apod.). Deloitte bude tabulku pravidelně doplňovat a posílat pravidelné aktualizace o průběhu rekrutace Zadavateli v rámci realizační fázi (např. 2× týdně).

Vzhledem k různorodosti cílových skupin je pravděpodobné, že míra úspěšnosti rekrutace bude odlišná. Pro tento případ bude se zadavatelem projednán mechanismus průběžného reportingu o stavu rekrutovaných respondentů/tek a eskalace případného nenaplnění kvót. Tento postup bude zahrnovat možnost rozšíření sekundární databáze respondentů/tek a předběžné oslovení většího počtu účastníků u fokusních skupin (optimální počet účastníků je 6; doporučujeme však oslovit až 8 osob, aby byla zajištěna dostatečná účast i při neočekávaných změnách). Dále stanoví způsob náhrady či kompenzace nedosažených kvót v rámci povolených limitů zadavatele a postup konzultace se zadavatelem v případě nutnosti odchýlení se od původního plánu.

7. Ochrana osobních údajů a Etický souhlas a informovaný souhlas respondentů/tek

Připravíme oznámení o zpracování osobních údajů v souladu s GDPR, které bude respondentům/tkám zpřístupněno před zahájením rozhovoru. Vedle oznámení o ochraně osobních údajů je vhodné zajistit také formulář informovaného souhlasu s účastí v rozhovoru (zejména pokud bude záznam nebo přepis). Ten by měl:

- Popisovat účel sběru dat a způsob jejich využití
- Zahrnovat právo respondenta/ky účast odmítnout nebo kdykoliv rozhovor ukončit
- Specifikovat, zda bude veden záznam (audio) a kdo k němu bude mít přístup
- Specifikovat, kdo bude mít přístup k údajům respondenta/ky, kdy budou údaje smazány a v jaké formě budou odpovědi prezentovány.

Deloitte pořídí nahrávky z rozhovorů a provede jejich doslovný přepis.

8. Příprava technické infrastruktury

Zajistíme odpovídající infrastrukturu pro sběr a ochranu dat:

- Zabezpečené úložiště pro ukládání dat, ke kterému má přístup pouze členové projektového týmu.
- Zabezpečené prostředí pro realizaci rozhovorů (šifrované připojení, ověření identity respondentů/tek).
- Deloitte ve svých kancelářích disponuje dostatečným množstvím zabezpečených, uzavíratelných a zvukově izolovaných místností pro realizaci rozhovorů.

9. Příprava scénářů rozhovorů/fokusních skupin

Současně Deloitte připraví finální verze scénářů polostrukturovaných rozhovorů a fokusních skupin, přizpůsobené jednotlivým skupinám respondentů/tek. Deloitte nejprve vytvoří návrh scénářů rozhovorů pro každou cílovou skupinu, které poté zašle ke připomínkování Zadavateli. Scénáře rozhovorů budou schváleny Zadavatelem nejpozději 10 pracovních dní před realizací rozhovorů.

Následuje pilotní ověření s malým počtem respondentů/tek a po zpětné vazbě proběhne finální úprava scénářů před zahájením terénní fáze.

10. Jednotná metodika vedení rozhovorů/fokusních skupin

Přestože rozhovory a fokusní skupiny nebudou plně strukturované, je nutné zajistit jednotnou úroveň přístupu napříč všemi tazateli a moderátory. Deloitte proto uspořádá interní školení, doplněné metodickým listem. Tazatelé a moderátoři mají předchozí zkušenosti s vedením rozhovorů a fokusních skupin a disponují seniornějším profilem (alespoň Senior Consultant).

V rámci školení budou tazatelé a moderátoři seznámeni s cíli projektu a jeho kontextem. Dále projdou scénáře rozhovorů a fokusních skupin, techniky facilitace diskuzí, pravidla nestrannosti a principy aktivního naslouchání. Zvláštní důraz bude kladen na ochranu jednotlivců (safeguarding), například jak postupovat při projevech rozrušení, při hrozbách ohrožení bezpečnosti nebo při identifikaci zranitelných osob. Součástí školení bude také nácvik vedení rozhovorů formou pilotních simulací (tzv. "role-play").

První pilotní rozhovory proběhnou s více tazateli a vždy za přítomnosti seniorního člena týmu (Senior Manager), který poskytne zpětnou vazbu na konci každého rozhovoru. Během sběru dat budou seniorní členové týmu provádět pravidelné náhodné kontroly zvukových nahrávek, doplněné zpětnou vazbou.

Fokusní skupiny povede moderátor, který bude zodpovědný jak za procesní, tak odbornou stránku setkání. Současně bude přítomen asistent moderátora, přičemž oba budou vybráni členové realizačního týmu Zpracovatele.

11. Vytvoření matice pro kódování rozhovorů/fokusních skupin

Sběr dat a jejich následná analýza proběhne formou kvalitativního kódování v matici, která kombinuje odpovědi na výzkumné otázky s charakteristikami respondentů/tek. Tato struktura umožní pokročilou analýzu při kombinaci různých proměnných jak na straně respondentů/tek, tak na straně výzkumných otázek. Pro každou použitou metodu a typ respondenta/ky bude vytvořena specifická tabulka.

V případě polostrukturovaných rozhovorů budou do řádků matice vloženy odpovědi jednotlivých respondentů/tek, doplněné o poznámky tazatele/lky.

nevěřejný údaj

12. Příprava a odevzdání Vstupní zprávy

Na závěr přípravné fáze Deloitte odevzdá Vstupní zprávu, která bude obsahovat:

- Design evaluačního šetření, tj. podrobný popis postupu evaluace obou projektů;
- Podrobný popis výzkumných metod a nástrojů, cílových skupin a dalších procesních informací, včetně prvních verzí scénářů rozhovorů/fokusních skupin;
- Harmonogram evaluačního šetření, tj. časový plán realizace jednotlivých aktivit ve formě Gantt diagramu.

Doporučujeme zprávu doplnit o následující body, které nejsou uvedeny v zadávací dokumentaci, ale věříme, že mají vysokou přidanou hodnotu:

- Plán zapojení stakeholderů na základě informací ze stakeholder mapping (úvodní rozhovory);
- Předběžné výsledky desk research a jejich implikace pro design evaluačního šetření, analýzu a interpretaci výsledků;
- Přehled rizik a opatření k jejich mitigaci.

13. Přesný harmonogram přípravné fáze

Předmětem tohoto úkolu bude detailní rozpracování časového plánu v jednotlivých krocích od rekrutace respondentů/tek, realizace rozhovorů, stanovení milníků a kvót, eskalačních a deeskalačních mechanismů v čase (např. Ganttův diagram nebo tabulka s milníky) po validaci dat a jejich kvalitativní tematickou obsahovou analýzu a reporting, prezentace Zadavateli dle stanovených časových milníků.

4. Realizační fáze

Realizační fáze zahrnuje samotnou rekrutaci respondentů/tek, vedení polostrukturovaných rozhovorů a fokusních skupin, a související činnosti včetně zajištění kvality, dokumentace a reportingu. Vše probíhá na základě schváleného scénáře a harmonogramu platného pro účastníky vzdělávání i poskytovatele vzdělávacích kurzů.

1. Rekrutace respondentů/tek na základě validované databáze

Respondenti/ky budou kontaktováni v souladu s předem vytvořenou databází a kvótními charakteristikami. Rekrutace probíhá dvěma paralelními cestami:

- **E-mailová rekrutace** umožňuje adresnější a pohodlnější oslovení respondentů/tek s připojením k internetu. Zároveň využívá vícefázový přístup: prvotní oslovení s vysvětlením účelu a následné domlouvání termínu rozhovoru (včetně připomínek či potvrzení). Komunikace je přizpůsobena individuálním možnostem respondentů/tek (časové preference, forma, technické vybavení).
- **Telefonická rekrutace** je efektivní metoda zejména pro méně digitálně dostupné skupiny. Umožňuje okamžité vysvětlení záměru a případné provedení rozhovoru „na místě“. Preferováno u starších věkových skupin nebo respondentů/tek bez spolehlivého internetového připojení.

2. Realizace rozhovorů dle schváleného scénáře

Rozhovory a skupiny budou vedeny podle schválených, pilotně ověřených scénářů přizpůsobených konkrétním skupinám respondentů/tek. Tazatelé/moderátoři budou instruováni k důslednému dodržování etického rámce, nestrannosti a podpůrného přístupu.

- **Polostrukturované rozhovory** budou vedeny v délce cca 60 minut (dle preference a sdílnosti respondenta/tky). Rozhovory mohou být použity k zodpovězení více EO u vybraných cílových skupin.
- **Fokusní skupiny** budou mít časový rozsah 60 až 90 minut, časová dotace počítá s tím, že fokusní skupiny pokryjí více EO u vybraných cílových skupin.

Vždy před zahájením bude potvrzen informovaný souhlas se záznamem nebo přepisem. Tazatelé budou zaznamenávat i kontextové poznámky (např. atmosféra, neverbální indicie v případě videohovoru).

3. Pilotní testování

Pilotní testování diskusního scénáře proběhne s malým počtem respondentů/tek a bude vedeno seniorním výzkumným týmem za přítomnosti jednoho tazatele u každého rozhovoru. Cílem bude ověřit srozumitelnost obsahu, uživatelskou přívětivost a celkovou strukturu diskuse. Současně poslouží jako praktické doplnění školení, při kterém tazatelé získají možnost vidět osvědčené postupy vedení rozhovorů. Tato fáze také poskytne respondentům/tekám prostor k poskytnutí zpětné vazby na podklad před spuštěním hlavní fáze výzkumu.

4. Záznam a přepis rozhovorů/fokusních skupin

U všech rozhovorů a fokusních skupin bude zajištěn audiozáznam, který je povinnou podmínkou realizace rozhovoru. Audiozáznamy budou následně přepsány automaticky nebo ručně s kontrolou kvality. Přepisy budou uloženy v projektové složce a zařazeny do kódovací matice pro následnou analýzu a kódování rozhovorů.

5. Průběžný monitoring plnění kvót

Stav naplnění jednotlivých kvót podle všech klíčových proměnných (např. pohlaví, věk, region, vzdělání a další relevantní proměnné) bude pravidelně aktualizován, například 2× týdně. K tomu bude využita online sdílená tabulka nebo dashboard pro sledování postupu. Potenciální problémy s náborem budou řešeny eskalací případného nenaplnění kvót (viz bod 6 sekce 3).

6. Operativní reporting a řízení rizik

Ve stanovených milnících bude probíhat:

- **Reportování Zadavateli:** průběžná informovanost o naplňování kvót, zpětná vazba či zapojení respondentů/tek, specifických problémech v terénu, návrhy na úpravu tempa či formy rekrutace.
- **Eskalace rizik:** dle předem dohodnutého mechanismu eskalace v případě opakovaného nedosažení některé kvóty nebo nízké účasti.
- **Dokumentace:** archivace kontaktů, zápisů, případných odmítnutí respondentů/tek, evidence souhlasů.

5. Analytická fáze (Specifikace metod analýzy dat)

Analytická fáze představuje klíčový úsek celého výzkumu, v němž dochází k systematickému zpracování získaných dat, jejich interpretaci a přípravě výstupů ve srozumitelné a akční formě. Cílem této fáze je nabídnout jak odpovědi na klíčové otázky a přehledné závěry, tak prakticky využitelné poznatky s přidanou hodnotou pro zadavatele.

1. Validace interní koherence a kvality dat

Na úvod analytické fáze probíhá finální **revize a čištění dat**. Ta spočívá v ověření **kompletnosti a konzistence** přepisů či záznamů, a jako kontrola, zda odpovědi odpovídají tématům scénáře a nejsou zatíženy tazatelskou chybou. Dochází také k validaci souhlasů, správného zařazení respondentů/tek do kvótních skupin a dalších administrativních údajů.

Revize a čištění dat bude probíhat průběžně během realizační fáze sběru dat, aby bylo možné včas odhalit případné nesrovnalosti, chyby či technické problémy a zajistit tak vysokou kvalitu dat.

2. Kontrola nasycenosti a naplnění kvót

V této fázi ověřujeme **tematickou nasycenost dat**, tj. zda se v odpovědích opakují klíčová sdělení a nedochází k výraznému přinášení nových témat, a **kvantitativní naplnění kvót** napříč klíčovými proměnnými. V případě potřeby návrh doplňkových rozhovorů pro dorovnání chybějících segmentů.

3. Kódování dat

Data budou zpracována prostřednictvím otevřeného kódování. Každý přepis nebo záznam bude kódován ve specializovaném nástroji. Kódovací rámec bude nejprve vytvořen na základě předběžné analýzy přibližně 10 % všech kvalitativních dat a následně bude průběžně validován a upravován během samotného kódování. Kódy budou generovány na základě opakujících se témat, výroků a klíčových formulací, čímž vznikne strukturovaný soubor témat pro další analýzu. Kódování provádějí dva členové týmu, kteří budou navzájem kontrolovat své kódy, aby byla zajištěna konzistence a spolehlivost výsledků.

neveřejný údaj

6. Závěrečná syntetizující fáze

1. Tvorba výstupních dokumentů

Na základě analytické fáze Deloitte připraví **Závěrečnou evaluační zprávu**, tj. komplexní analytický dokument se strukturovaným popisem metodiky, který shrnuje zjištění a poskytuje konkrétní doporučení. Zpráva bude obsahovat:

- Manažerské shrnutí v českém jazyce.
- Shrnutí metodologie šetření
- Vyhodnocení jednotlivých evaluačních úkolů, včetně doporučení reflektujících klíčové charakteristiky a relevantní skupiny respondentů/tek.
- Součástí budou vizualizace (grafy, schémata, přehledové tabulky) pro přehlednou orientaci.
- Zpráva bude doplněna o interpretační rámec a kontext, například vztah zjištění k aktuálním trendům či politice podpory vzdělávání a rozvoj age managementu.
- Technickou přílohu, zahrnující metodologii šetření, informace o sběru dat, identifikované problémy a limity, přepisy rozhovorů a fokusních skupin ve formě datového souboru (tyto anonymizované materiály nebudou zveřejňovány).

Deloitte připraví **Manažerské shrnutí** a hlavní závěry s doporučeními v anglickém jazyce jako samostatný dokument. Manažerské shrnutí v českém jazyce bude rovněž zpracováno samostatně. Oba dokumenty budou připraveny v designově atraktivní podobě, aby byly přehledné a snadno použitelné pro čtenáře. Finální formát, délka a layout dokumentů budou domluveny se Zadavatelem a budou reflektovat jejich zamýšlené použití a cílovou skupinu.

Před předložením finální verze zprávy Deloitte uspořádá **seminář** s účastí zástupců Zadavatele, relevantních odborů MPSV a dalších klíčových osob, kde budou diskutována zjištění, návrhy doporučení a jejich přiřazení konkrétním gestorům. Po semináři Deloitte zapracuje výsledky diskuse a připomínky do Závěrečné zprávy. Počítá se s dvěma koly připomínek před finální validací zprávy.

Deloitte rovněž poskytne shrnutí hlavních zjištění ve formě PowerPointové **prezentace**. Formát, délku a obsah prezentace bude možné přizpůsobit dle požadavků Zadavatele a cílového publika.

2. Prezentace pro zadavatele

Na základě dohody Deloitte zajistí **prezentaci závěrečné zprávy** pro vybrané uživatele evaluace, nad rámec semináře k návrhu zprávy. Prezentace bude přehledná a vizuálně srozumitelná, shrnující hlavní závěry a doporučení. Výstupy mohou být přizpůsobeny dle cílových skupin nebo konkrétních témat.

Pokud má Zadavatel zájem, Deloitte může zahrnout do prezentace prvek tzv. **neveřejný údaj**

3. Závěrečná revize a doporučení

Na základě dodaných projektů Deloitte doporučuje, aby na závěr této fáze byla zhodnocena míra dosažení cílů šetření a navrženy možné **follow-up** aktivity, například kvantitativní ověření zjištění, podrobnější zkoumání určitých oblastí nebo tvorba doporučení pro další vzdělávací politiky.

Diskuse proběhne v rámci osobního setkání se Zadavatelem a bude vedena jako shrnutí a reflexe („**wash-up meeting**“), se zaměřením na úspěchy, oblasti pro zlepšení a získané zkušenosti.

Výstupy z tohoto setkání budou zaznamenány a využity pro plánování budoucích aktivit a případné prioritizace dalších aktivit.

Návrh scénářů rozhovorů a fokusních skupin

Všechny informace uvedené v Kapitole 3 (včetně podkapitol 3.1 a 3.2) jsou důvěrné.

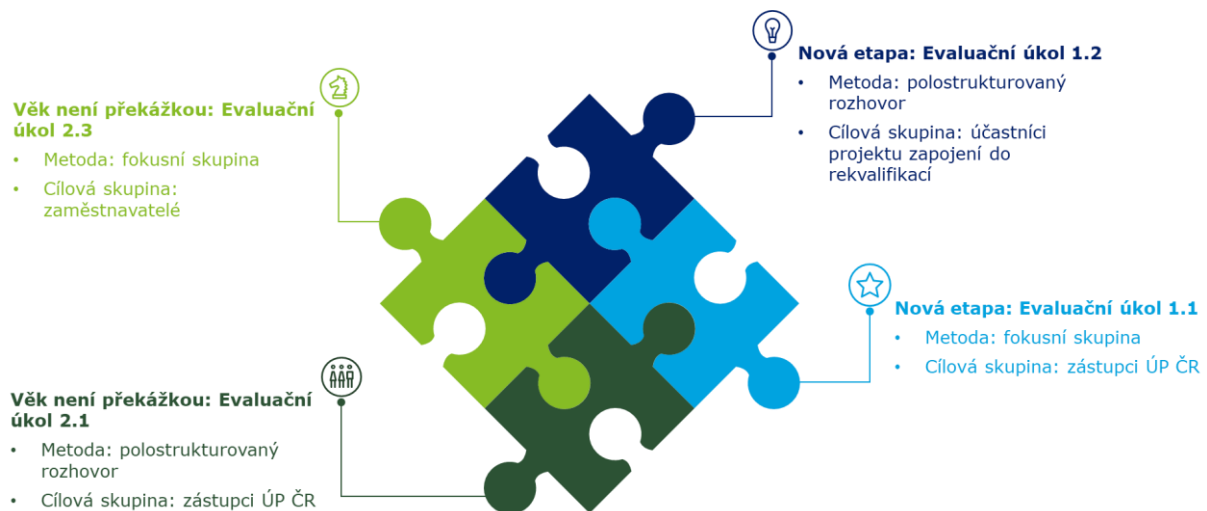
Tato kapitola obsahuje dva scénáře polostrukturovaných rozhovorů a dva scénáře fokusních skupin, každý navržený pro odlišnou cílovou skupinu a projekt, v souladu s požadavky Zadavatele. Scénáře jsou strukturovány do tematických bloků, které navazují logicky a psychologicky přirozeně, aby usnadnily vyprávění respondentů/tek a získání validních, srovnatelných dat pro všechny evaluační otázky.

Důraz byl kladen na:

- Zacílení otázek podle specifik jednotlivých skupin a přizpůsobení scénáře charakteristikám respondentů/tek.
- Formální a jazykovou přiměřenost dotazování s ohledem na rozmanitost respondentů/tek.
- Transformaci evaluačních otázek do hlavních a vedlejších výzkumných otázek, formulovaných otevřeně a přirozeným jazykem, s cílem umožnit podrobné odpovědi.
- Logickou strukturu a návaznost jednotlivých bloků, podporovanou poznámkami pro tazatele, které usnadňují orientaci a přechody mezi tématy.
- Časové rozvržení jednotlivých částí rozhovoru/fokusní skupiny tak, aby byl zajištěn plynulý průběh a efektivní využití času.
- Důraz na lidský přístup tazatele a příjemnou atmosféru rozhovoru, včetně podrobných pokynů a doporučení pro tazatele.
- Prostor pro zaznamenávání kontextových poznámek, včetně atmosféry a neverbálních indikátorů, a možnost reflexe respondentů/tek na průběh rozhovoru.

Přehled navržených metod a cílových skupin pro tyto scénáře je shrnut v následujícím obrázku.

Obrázek 1 Přehled scénářů



Návrh realizace předmětu plnění – Projekt VNP

Návrh scénáře fokusní skupiny se zaměstnavateli

Následující scénář fokusní skupiny je navržen pro časový rámec 75-90 minut na jednu skupinu. Struktura představuje základní rámec, který pokrývá všechny klíčové otázky vyplývající ze zadání evaluačního úkolu 2.3 a požadovaných tematických oblastí. V praxi může rozhovor trvat déle, a to zejména pokud účastníci odpovídají podrobněji, rozvine se diskuse, nebo je skupina plně obsazena. Proto by délka i podoba vedení skupiny měly být flexibilně přizpůsobeny možnostem a dynamice účastníků.

Scénář je koncipován tak, aby umožnil probrat klíčová témata (v rámci hlavních otázek) a v případě potřeby klást podotázky pro hlubší exploraci oblastí, které se ukáží jako zvlášť významné pro projekt. Důležité je podporovat diskusi mezi účastníky: nejde jen o individuální odpovědi, ale o vzájemnou výměnu názorů, reakce, souhlasy i nesouhlasy, a sdílení zkušeností.

Cílem je získat kvalitní a smysluplné výpovědi a zajistit pozitivní zkušenost účastníků, tj. aby diskuse probíhala přirozeně a otevřeně, účastníci chtěli sdílet své názory a zkušenosti. Moderátor by měl postupovat citlivě, respektovat tempo skupiny a individuální projevy, a aktivně zapojovat i méně komunikativní členy.

Scénář lze dále rozpracovat s ohledem na složení skupiny, např. věnovat více prostoru regionálním odlišnostem praxe nebo ověřování hypotéz vzniklých na základě úvodních rozhovorů a desk research.

Scénář fokusní skupiny – Evaluační úkol 2.3

Cílová skupina: Zaměstnavatelé spolupracující s ÚP ČR v rámci projektu VNP

Délka fokusní skupiny: 90 - 120 minut

Forma: Prezenčně

neveřejný údaj

Hlavní otázky	Podotázky	neveřejný údaj	Časová dotace	Evaluační (pod)otázka
1. Okruh: Poradenství k age managementu			35 – 45 minut	
Cíl: Vyhodnotit obsah, využívání, efektivitu a přínos poradenství. Otázky se řídí Kirkpatrickovým modelem (úroveň 1: 1.1-1.5, úroveň 2: 1.6, úroveň 3: 1.7, úroveň 4: 1.8)				
Na začátek bych se chtěl/a zaměřit na vaše zkušenosti s poradenstvím k age managementu. Budeme postupně mluvit o tom, co si o něm myslíte, co se změnilo ve vaší praxi a jaké to mělo výsledky.				
1.1 Jak jste se o poradenství k age managementu dozvěděli?	Jak jste se o poradenství dozvěděli? /z webových stránek, pasivně, aktivně vyhledávali, přímé oslovení od ÚP, od jiných firem, ze sociálních sítí, od svazů, asociací, odborů). Jak dlouho spolupracujete s ÚP ČR?	neveřejný údaj	5 min	
1.2. Co vás vedlo k tomu, že jste se zapojili?	Co je pro vás na poradenství k age managementu zajímavé? Co vás k účasti přesvědčilo, co vás motivovalo? Např. nedostatek kvalifikované pracovní síly na trhu práce nebo altruismus? Nemožnost rozvázat pracovní poměr se stávajícími zaměstnanci, snaha si zaměstnance udržet apod. Poradenství bylo zdarma? Kdo z vaší firmy se poradenství účastnil?	neveřejný údaj	2 min	EPO 2.3.1.3
1.3 Jaké konkrétní aktivity poradenství obsahovalo? Které pro vás byly nejpřínosnější a jak často jste je využili?	Jaké formy poradenství jste využili? Jaká témata se probírala?	neveřejný údaj	5 min	EPO 2.3.1.1
1.4 Jak byste celkově zhodnotili kvalitu poradenství?	Co se vám na poradenství líbilo nejvíce? Jaké věci vám přišly nejpřínosnější a proč? Bylo poradenství přizpůsobené potřebám vaší firmy? Co by se mohlo zlepšit a jak?	neveřejný údaj	5 min	EPO 2.3.1.4
1.5 Co jste od poradenství očekávali?	Splnila se tato očekávání?	neveřejný údaj	2 min	
1.6 Co nového vám poradenství přineslo?	Dozvěděli jste se něco, co jste předtím nevěděli? Pomohlo vám to lépe chápat potřeby starších zaměstnanců? Získali jste konkrétní nástroje nebo doporučení, která jste mohli použít?	neveřejný údaj	8 min	EPO 2.3.1.5
1.7 Podařilo se vám díky poradenství zavést nějaké konkrétní změny u vás ve firmě?	Jaké konkrétní změny jste zavedli nebo alespoň navrhli?	neveřejný údaj	5 min	EPO 2.3.1.2

Hlavní otázky	Podotázky	neveřejný údaj	Časová dotace	Evaluační (pod)otázka
1.8 Jak se poradenství promítlo do fungování firmy a zaměstnávání starších pracovníků?	Pomohlo vám to přijmout nebo udržet více starších pracovníků? Jakých změn jste si všimli u starších pracovníků (např. zlepšila se jejich adaptace, motivace, výkonnost)? Jaký měl tento proces dopad na firmu (např. vedlo to ke změně firemní kultury nebo politiku HR)?	neveřejný údaj	5 min	EPO 2.3.1.6
1.9 Jakou podporu od ÚP ČR byste do budoucna ocenili?	Jaká témata byste chtěli více rozpracovat v rámci age managementu? Je něco, co by ÚP ČR mohl dělat jinak, například pokud jde o formu poradenství? Preferujete spíše školení, individuální konzultace, jiné formy poradenství? Pokud byste ocenili jiné formy podpory, jaké by to byly a proč?		5 min	EPO 2.3.1.7
<i>Přechod: „Teď se podíváme na další důležitou část spolupráce – společensky účelná pracovní místa (SÚPM).“</i>		neveřejný údaj		
2. Okruh: SÚPM			35 – 45 minut	
Cíl: Zjistit zkušenosti firem s SÚPM, důvody k zapojení, praktická realizaci, dopady a doporučení. Otázky se řídí Kirkpatrickovým modelem (úroveň 1: 2.1-2.2, úroveň 3: 2.3-2.4, úroveň 4: 2.5-2.8)				
2.1 Jak jste se dozvěděli o podpoře SÚPM?	Od ÚP, z internetu, ze zpráv, novin, sociálních médií, jiných firem apod.	neveřejný údaj	2 min	
2.2 Proč jste se rozhodli zapojit a naplnila se vaše očekávání?	Co vás na tom zaujalo? Splnila se vaše očekávání? Bylo něco, co vás překvapilo – ať už pozitivně, nebo negativně?		4 min	EPO 2.3.2.1
2.3 V čem pro vás bylo SÚPM přínosné?	Snížení nákladů díky podpoře pracovního místa ze strany ÚP? Nalezení nového zaměstnance a podpora při jeho onboardingu, zapracování?		8 min	
2.4 Jak to probíhalo v praxi, když jste zaměstnali člověka přes SÚPM?	Na jakou pozici to bylo? Bylo potřeba přizpůsobit práci nebo pracovní podmínky? Pokud ano, jak?		5 min	EPO 2.3.2.6
2.5 Zacházeli jste se zaměstnanci na SÚPM nějak jinak než s ostatními?	Měli nějaké specifické potřeby? Pokud ano, jaké?	neveřejný údaj	2 min	EPO 2.3.2.4
2.6 Zaměstnali byste daného člověka i bez zapojení do SÚPM?	Nebo byla finanční podpora ÚP klíčovou motivací pro zaměstnání takového člověka?		3 min	
2.7 Jaký dlouhodobý přínos má program SÚPM pro vaši firmu?	Co nového vám zapojení do SÚPM přineslo? Změnil se váš pohled na zaměstnávání starších lidí? Pokud ano, jak? Pomohlo vám to lépe porozumět jejich potřebám?	neveřejný údaj neveřejný údaj	5 min	EPO 2.3.2.2

Hlavní otázky	Podotázky	neveřejný údaj	Časová dotace	Evaluační (pod)otázka
2.8 A co přínos pro samotné zaměstnance na SÚPM? A pro ostatní zaměstnance?		neveřejný údaj	5 min	EPO 2.3.2.7
2.9 Objevily se po zavedení SÚPM nějaké nečekané výhody nebo naopak nějaké problémy/výzvy, se kterými jste se setkali?	S jakými konkrétními problémy jste se setkali? Jak jste tyto problémy řešili? Co byste doporučili firmám, které by se mohly setkat s podobnými výzvami? Jaký byl jejich dopad na vaši firmu (např. na firemní kulturu, procesy)?	neveřejný údaj	3 min	EPO 2.3.2.3
2.10 Zůstali zaměstnanci na SÚPM i po skončení podpory?	Jak dlouho u vás zaměstnanec na SÚPM zůstal?	neveřejný údaj	3 min	EPO 2.3.2.5
2.11 Když se podíváte na spolupráci s ÚP ČR celkově – co hodnotíte pozitivně a co by se dalo zlepšit?	Sdílení informací? Administrativa? Procesy?		5 min	EPO 2.3.2.8
2.12 A co byste doporučili změnit na SÚPM do budoucna?	Co by celý proces usnadnilo? Jaká podpora od ÚP by byla užitečná?	neveřejný údaj	3 min	EPO 2.3.2.11
<i>Přechod: „Tímto jsme skoro u konce fokusní skupiny. Mám už jen několik krátkých otázek na závěr.“</i>				
Závěrečný blok			10 minut	
Cíl: Shrnutí hlavních bodů, prostor pro reflexi a hodnocení rozhovoru				
Je ještě něco, co jsme nezmínili a považujete to za důležité?	Je něco, co byste chtěli dodat, aby to zaznělo?			
Co byste vzkázali ostatním zaměstnavatelům, kteří se zatím do projektu nezapojili?	Čím byste je namotivovali, aby se zapojili – jak ty, kteří nemají zkušenosti v oblasti sociálního začleňování a zaměstnávání znevýhodněných osob, tak i ty, kteří už nějaké zkušenosti mají?			
A na závěr, jak se vám dnešní fokusní skupina líbila?	Pokud máte nějaké návrhy, jak by se diskuse mohla v budoucnu zlepšit, rádi je uslyšíme.	neveřejný údaj		
Děkujeme za váš čas a ochotu sdílet své názory.				

Návrh scénáře polostrukturovaného rozhovoru se zástupci ÚP ČR

Následující scénář rozhovoru je koncipován s ohledem na orientační časovou dotaci 60-75 minut na jedno interview. Tato struktura představuje minimalistický rámec, který zahrnuje všechny klíčové otázky vyplývající ze zadání evaluačního úkolu 2.1 a požadovaných tematických oblastí. V praxi může rozhovor trvat až 75 minut, a to zejména v případech, kdy respondent/ka odpovídá podrobněji nebo má potřebu se ke svým zkušenostem více vrátet.

Konečná podoba vedeného rozhovoru i jeho časová délka by měla být flexibilně přizpůsobena možnostem a preferencím jednotlivých respondentů/tek. Scénář je zároveň strukturován tak, aby bylo možné v případě potřeby určité otázky přeskočit, například pokud respondent/ka nemá s daným tématem osobní zkušenost, nebo otázku nevyhodnotí jako relevantní. Ušetřený čas lze pak využít k hlubší exploraci jiných okruhů, které se jeví jako zvláště podstatné či nosné pro daného účastníka/účastnici výzkumu.

Cílem je získat smysluplné výpovědi v co nejvyšší kvalitě, nikoliv striktně vyčerpávat všechny otázky bez ohledu na relevanci či srozumitelnost. Rozhovor by měl být veden citlivě, s respektem k tempu, slovnímu projevu i osobnímu nastavení každého jednotlivce. To je zachyceno v hojných pokynech pro tazatele a důrazu na lidský přístup a pozitivní atmosféru v průběhu rozhovoru.

V rámci projektu je možné scénář dále rozpracovat s ohledem na osobní charakteristiky respondenta/tky, např. pozastavit se více u tématu hledání práce pro lidi se základním vzděláním, a širší kontext, např. účelu využití kurzu buď pro rozvoj znalostí nebo hledání nového zaměstnání a jejich délku, který získáme na skrz úvodní rozhovory a desk research.

Doporučujeme navázat na tuto strukturu a přidat k ní otázky spadající pod evaluační úkol 2.2 a 2.3, u kterých jsou účastníci projektu zmíněni jako klíčová skupina.

Scénář polostrukturovaného rozhovoru – Evaluační úkol 2.1

Cílová skupina: Zaměstnavatelé zapojení do projektu Věk není překážkou

Délka rozhovoru: 60-75 minut

Forma: Online nebo prezenčně (případně telefonicky)

neveřejný údaj



Název a cíl tematického bloku	Hlavní otázky	neveřejný údaj	Časová dotace
Úvodní blok			10 minut
Cíl: Představit projekt a vysvětlit účel rozhovoru, ověřit charakteristiky respondenta/ky, získat souhlas s nahráváním a informovaný souhlas, a poskytnout prostor pro dotazy			
Dobrý den, moje jméno je _____ a ve spolupráci s Úřadem práce ČR provádím vyhodnocení rekvalifikačních kurzů. Mluvím s _____?			1 min
Domluvili jsme se, že se dnes spojíme kvůli krátkému, anonymnímu rozhovoru o diagnostickém procesu a výběru aktivit a nástrojů APT. Je teď pro Vás stále vhodný čas?			
Tento rozhovor je součástí výzkumu zaměřeného na vyhodnocení projektu Věk není překážkou, konkrétně vyhodnocení funkčnosti poradenského procesu a zjištění jaké jsou výsledky projektu. Vaše odpovědi nám pomohou pochopit dopady projektu a dají zpětnou vazbu na to, jak zefektivnit elementy programu, aby se dosáhlo cílů.			
Rozhovor potrvá maximálně 75 minut a je anonymní. To znamená, že všechny odpovědi, které mi poskytnete, budou zpracovány důvěrně a použity pouze pro účely tohoto výzkumu, a nebudou spojeny s Vaším jménem.			
Ještě než budu pokračovat, rád/a bych se zeptala na pár základních údajů o Vás. Nicméně všechny tyto údaje anonymizujeme , nikdy nikde nezazná Vaše jméno nebo jakýkoli jiný údaj, na základě kterého by vás bylo možné identifikovat. Pokud mi nechcete následující základní údaje sdělit, nevádí a můžeme je přeskočit.			
Z rozhovoru pořizují zvukovou nahrávku, která slouží výhradně k přepisu a analýze. Po ukončení výzkumu budou všechny nahrávky bezpečně smazány. Souhlasíte s pořizováním nahrávky?		neveřejný údaj	5 min
Vaše účast v rozhovoru je dobrovolná. Můžete odmítnout odpovědět na jakoukoli otázku nebo rozhovor ukončit. Pokud souhlasíte s účastí, ráda bych Vás nyní požádala o udělení informovaného souhlasu – stačí mi ústní potvrzení, že jste porozuměl/a informacím a souhlasíte s pokračováním rozhovoru.			
Chcete se mě na něco zeptat, než začneme?			2 min
Na začátek bych vás chtěl požádat o krátké představení. Stačí v pár větách říct jak se jmenujete, kde pracujete a jak dlouho pracujete na ÚP ČR.			2 min

Hlavní otázky	Podotázky	neveřejný údaj	Časová dotace	Evaluační (pod)otázka
Výzkumný blok			60 - 75 minut	
1. Okruh: Zjišťování potřeb a bariér účastníků, úvodní diagnostika			25 – 35 minut	
Cíl: Získat informace o tom, jakým způsobem jsou zjišťovány potřeby účastníků a jejich bariéry pro vstup a udržení se na trhu práce.				
Rád/a bych začal/a tím, jak pracujete s klienty při vstupní diagnostice. Budeme se dnes bavit pouze o uchazečích o zaměstnání ve věku 55 a více let.	Jaké je to pro vás osobně pracovat s klienty 55+? V čem je to jiné než s mladšími skupinami? Co je na tom pro vás nejtěžší a co naopak nejvíc uspokojující?			
1.1 Jaké nástroje, příručky nebo metodiky při diagnostice používáte?	Existuje nějaká oficiální metodika nebo nástroje? Co si o nich myslíte? (Jsou relevantní, kvalitní, funkční?) Preferujete jiné metody a nástroje, které máte ověřeny třeba z vlastní praxe?	neveřejný údaj	5 min	



Hlavní otázky	Podotázky	neveřejný údaj	Časová dotace	Evaluační (pod)otázka
1.2 Postupujete podle těchto metodik a doporučení ÚP, nebo spoléháte spíše na vaše vlastní osvědčené nástroje a postupy?	Kdy se osvědčuje postup dle vašich vlastních nástrojů a postupů? V čem jsou vaše nástroje nebo postupy jiné než oficiální metodiky ÚP? Myslíte, že by se oficiální metodiky daly upravit podle vašich osvědčených postupů?		3 min	
1.3 Mohl/a byste mi popsat, jak probíhá vstupní diagnostika krok za krokem – třeba na příkladu posledního klienta, kterého jste řešil/a?	Existují kroky, které se někdy vynechávají, nebo se mění podle charakteristik účastníků (např. pokud má někdo zdravotní omezení, podle věku, pohlaví, vzdělání nebo předchozí profesní zkušenosti)? Jak zjišťujete, jaké mají klienti potřeby (např. ptáte se, odhadujete z vlastního pozorování)? Jak zjišťujete jejich bariéry? Máte nějaký způsob, jak odhalit i skryté bariéry (např. například nedostatek sebedůvěry nebo motivace)?		5 min	EPO 2.1.1.1
1.4 Zahrnuje tento diagnostický postup mapování jak předpokladů (vzdělání, dovednosti, samostatnost, zdravotní stav a způsobilost, mobilita apod.) tak potřeb (např. bezbariérovost, asistence, rekvalifikace, bydlení, dopravní dostupnost apod.)?	Máte oddělené metodické postupy, nebo se potřeby odvozují od předpokladů?	neveřejný údaj	5 min	
1.5 Z vaší zkušenosti, může se způsob diagnostiky potřeb lišit mezi vámi a kolegy/němi na stejném pracovišti? Může se také lišit mezi jednotlivými regionálními pracovišti ÚP ČR? Pokud ano, v čem a proč se to liší?	Co je hlavní příčinou těchto odlišností? <i>Pokud účastníci neodpovídají, tazatel/ka použije prompt:</i> „Může to být způsobeno kapacitami, personálem nebo regionálními specifiky?“ Existují příklady dobré praxe, které by šlo přenést mezi jednotlivé pracoviště ÚP ČR?		2 min	EPO 2.1.1.2
1.6 Jak v rámci diagnostiky zjišťujete, co může klientům bránit najít nebo udržet práci?	Jaké nástroje nebo metody vám nejvíce pomáhají tyto bariéry odhalit? Jak zapojujete samotné klienty do odhalování jejich překážek? Dáváte jim možnost se sami vyjádřit, nebo spíše pracujete s pozorováním a hodnocením? Co by se dalo v diagnostice zlepšit, aby se bariéry klientů lépe odhalovaly?	neveřejný údaj	3 min	EPO 2.1.1.3
1.7 Myslíte si, že díky těmto postupům skutečně odhalíte, co klienti potřebují, a co jim brání v procesu hledání práce?	Pokud ne, máte nápady, jak diagnostiku zefektivnit?		3 min	EPO 2.1.1.4
1.8 Když se podíváte na diagnostiku obecně – co podle vás funguje dobře a co by šlo zlepšit?			5 min	
<i>Přechod: „Když už máte informace o potřebách účastníků, pojďme si říct, jak vybíráte konkrétní aktivity.“</i>				



Hlavní otázky	Podotázky	neveřejný údaj	Časová dotace	Evaluační (pod)otázka
2. Okruh: Výběr aktivit a práce s výstupy diagnózy			30 minut	
Cíl: Zjistit jakým způsobem jsou v projektu vybírány aktivity/nástroje konkrétním účastníkům nebo skupinám účastníků s podobnými charakteristikami.				
2.1 Jak rozhodujete, které aktivity nebo nástroje APZ nabídnout konkrétním klientům?	Jak se mění volba aktivit podle charakteristik klienta nebo jeho potřeb? Hrají v tom roli i další aktéři – např. zaměstnavatelé, sociální služby, samospráva? Můžete uvést příklad, kdy rozhodování nebylo jednoduché?	neveřejný údaj	5 min	
2.2 Podle jakých metodických materiálů postupujete při výběru aktivit?	Používáte oficiální manuály, interní postupy, zkušenosti kolegů nebo kombinaci více zdrojů?		3 min	EPO 2.1.2.1
2.3 Jak se do výběru aktivit promítají výsledky vstupní diagnostiky?	Dáváte větší váhu určitým typům zjištěných potřeb nebo bariér? Jak postupujete, pokud jsou bariéry kombinované (např. zdravotní + motivační)?		3 min	EPO 2.1.2.2
2.4 Jaké další faktory hrají roli při výběru aktivit?	Jakou roli v tom hraje aktuální situace na trhu práce? Sledujete situaci/ berete ji v úvahu při výběru - pokud ano, jak?	neveřejný údaj	5 min	EPO 2.1.2.3
2.5 Jak je samotný klient zapojen do rozhodování o výběru aktivit?	Jak často se stane, že rozhodnutí vychází spíše z preferencí klienta než z doporučení? Jak řešíte situace, kdy účastník klient aktivitu, která není podle vás nejvhodnější?		3 min	EPO 2.1.2.4
2.6 Liší se praxe při výběru aktivit mezi jednotlivými regiony? Pokud ano, v čem?	Co je hlavní příčinou těchto odlišností? Existují příklady dobré praxe, které by šlo přenést mezi regiony?	neveřejný údaj	3 min	EPO 2.1.2.5
2.7 Prohájí v této oblasti nějaké změny v souvislosti s transformací poradenského procesu? Jak se tyto změny projevují při výběru aktivit?	Zaznamenali jste nové nástroje nebo postupy v poradenství? Jak se změnila vaše role? Mění se i role klienta v rozhodování?	neveřejný údaj	5 min	EPO 2.1.2.6
2.8 Jak hodnotíte účinnost současných postupů při výběru aktivit? Jaký mají dopad na uplatnitelnost klientů?	Podle čeho poznáte, že jsou aktivity účinné? Jaký mají aktivity dopad na uplatnitelnost klientů? Jak sledujete, zda se klientům daří udržet si práci i po určité době? Co by se dalo zlepšit, aby výběr aktivit byl lepší? Kdo by měl změnu iniciovat?	neveřejný údaj	5 min	EPO 2.1.2.7
2.9 Jakým způsobem dochází k párování potřeb a předpokladů klientů s projektovými aktivitami a nástroji aktivní politiky zaměstnanosti?	Existuje pro volbu relevantních aktivit/ nástrojů nějaký klíč, návod, který používáte? Jak jsou tyto aktivity a nástroje aktualizovány na základě vývoje situace na trhu práce? Sleduje se například poptávka po dovednostech, kompetencích na trhu práce?	neveřejný údaj	5 min	
<i>Přechod: „Tímto jsme skoro u konce rozhovoru. Mám už jen několik krátkých otázek na závěr.“</i>				
Závěrečný blok			10 minut	
Cíl: Prostor pro reflexi a hodnocení rozhovoru				



Hlavní otázky	Podotázky	<i>neveřejný údaj</i>	Časová dotace	Evaluační (pod)otázka
Je ještě něco, co jsme nezmínili a považujete to za důležité?				
A na závěr, jak se vám dnešní rozhovor líbil? Byly otázky srozumitelné? Dostal jste prostor se vyjádřit?				
Děkuji za účast a Vaše odpovědi. Přeji hezký zbytek dne!				



Příloha A4: Seznam poddodavatelů

Zpracovatel čestně prohlašuje, že plnění dle Smlouvy nebude plněno prostřednictvím poddodavatelů.



Příloha A5: Realizační tým

Zpracovatel čestně prohlašuje, že plnění dle Smlouvy bude plněno prostřednictvím níže uvedeného realizačního týmu:

Pozice:	Jméno, příjmení, titul, kontaktní údaje
VEDOUCÍ REALIZAČNÍHO TÝMU	neveřejný údaj
EVALUÁTOR	neveřejný údaj
SENIOR EXPERT	neveřejný údaj
SENIOR EXPERT	neveřejný údaj