

Smlouva o nastavení systému vzdělávání v prostředí MPSV

v rámci projektu Efektivní řízení úřadu MPSV

uzavřená dle ust. § 2586 a násl. zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (dále jen „občanský zákoník“) a zákona č. 137/2006 o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů

(dále jen „ZVZ“)

mezi smluvními stranami:

Česká republika – Ministerstvo práce a sociálních věcí

se sídlem Na Poříčním právu 1/376, 128 01 Praha 2

zastoupena: Mgr. Radkem Lintymerem, ředitelem odboru řízení projektů

IČO: 00551023

bankovní spojení: ČNB, pobočka Praha, Na Příkopě 28, 115 03 Praha 1

číslo účtu: 2229001/0710

ID datové schránky: sc9aavg

(dále jen „Objednatel“)

a

AQE advisors, a.s.

se sídlem Tř. Kpt. Jaroše 1944/31, 602 00 Brno

zastoupena: Ing. Janem Obrovským, statutárním ředitelem

IČO: 26954770

DIČ: CZ26954770

zapsána v obchodním rejstříku u Krajského soudu v Brně, oddíl B, vložka 4997

bankovní spojení: Komerční banka a.s.

číslo účtu: 35-2267200297/0100

ID datové schránky: 8gkc67

(dále jen „Zhotovitel“)

1. ÚVODNÍ USTANOVENÍ

- 1.1. Na základě zadávacího řízení na veřejnou zakázku zadávanou v otevřeném podlimitní řízení pod názvem „**Nastavení systému vzdělávání v prostředí MPSV**“ Zhotovitel předložil, v souladu se zadávacími podmínkami veřejné zakázky, nabídku ze dne 22. 06. 2015 (dále jen „nabídka“) a tato byla pro plnění veřejné zakázky v souladu se základním hodnotícím kritériem ekonomická výhodnost nabídky vybrána jako nejvhodnější. V návaznosti na tuto skutečnost se smluvní strany dohodly na uzavření této Smlouvy.
- 1.2. Při výkladu obsahu této Smlouvy budou smluvní strany přihlížet k zadávacím podmínkám vztahujícím se k zadávacímu řízení dle předchozího odstavce této Smlouvy, k účelu tohoto zadávacího řízení a dalším úkonům smluvních stran učiněným v průběhu zadávacího řízení, jako k relevantnímu jednání smluvních stran o obsahu této Smlouvy před jejím uzavřením. Ustanovení platných a účinných právních předpisů o výkladu právních úkonů tím nejsou nijak dotčena.
- 1.3. Předmět plnění dle této Smlouvy bude spolufinancován z prostředků Evropského sociálního fondu v rámci Operačního programu lidské zdroje a zaměstnanost, Projekt: „Efektivní řízení úřadu MPSV.“, reg. č. CZ.1.04/4.1.00/D4.00005.

2. PŘEDMĚT SMLOUVY

- 2.1. Předmětem této Smlouvy je závazek Zhotovitele zpracovat analýzu vzdělávacích potřeb zaměstnanců MPSV, včetně navržení, jak tyto potřeby optimálně uspokojit a vyčíslení finančních nákladů na tyto potřeby, dále pak závazek Zhotovitele vytvořit koncepci rozvoje vzdělávání zaměstnanců Objednatele (MPSV) včetně nastavení organizačního a procesního zabezpečení uvedené koncepce (dále jen „Analýza“), a závazek Objednatele zaplatit Zhotoviteli za řádné zpracování Analýzy cenu ve výši a za podmínek stanovených v článku 8 této Smlouvy. S ohledem na přijetí zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě se Zhotovitel zavazuje při zpracování Analýzy respektovat všechna pravidla plynoucí z uvedeného zákona a z jeho prováděcích předpisů.
- 2.2. Analýza musí obsahovat minimálně následující:
 - A. Analýza vzdělávacích potřeb zaměstnanců MPSV (dále jen „Výstup A“):
 - a) Manažerské shrnutí
 - b) Popis vzdělávacích potřeb
 - c) Identifikace výkonnostních (vzdělávacích) mezer zaměstnanců MPSV, (budou-li nalezeny)
 - d) Návrh způsobu doplnění výkonnostních (vzdělávacích) mezer
 - B. Nastavení komplexního systému organizace vzdělávání a koncepce rozvoje zaměstnanců MPSV (dále jen „Výstup B“).
- 2.3. Přesné požadavky Objednatele na obsah a formu Analýzy jsou uvedeny v příloze č. 1 této Smlouvy – *Specifikace předmětu plnění*.

- 2.4. Zhotovitel se zavazuje předat Objednateli Analýzu v následujícím rozsahu: Výstup A 40 - 160 normovaných stran; Výstup B 40 - 120 normovaných stran, zpracovaných v souladu s přílohou č. 1 této Smlouvy.
- 2.5. Zhotovitel se zavazuje zpracovat Analýzu v souladu s touto Smlouvou, požadavky Objednatele vymezenými v této Smlouvě a v souladu s Přílohou č. 1 této Smlouvy, která je její nedílnou součástí.

3. MÍSTO PLNĚNÍ

- 3.1. Místem plnění předmětu Smlouvy je Česká republika, konkrétní místo plnění předmětu Smlouvy není nijak omezeno. Zhotovitel je oprávněn provádět analytické práce, vyhodnocování informací, formulování závěrů a navrhování doporučení i v rámci svého sídla.
- 3.2. Analýza musí být Objednateli předána v sídle Objednatele na adrese Na Poříčním právu 1/376, 128 01 Praha 2.

4. TERMÍNY PŘEDÁNÍ PŘEDMĚTU PLNĚNÍ, AKCEPTAČNÍ ŘÍZENÍ

- 4.1. Zhotovitel se zavazuje zpracovat a předat **Výstup A** Objednateli do 75 kalendářních dnů ode dne uzavření této Smlouvy, a **Výstup B** do 105 kalendářních dnů ode dne uzavření této Smlouvy, nejpozději však do 30. 11. 2015. Smluvní strany sjednávají, že v případě prodloužení s poskytnutím součinnosti na straně Objednatele, dle odst. 5.2 této Smlouvy, nezbytné ke splnění předmětu této Smlouvy (zejména prodloužení s předáním relevantních podkladů), lze dohodnout prodloužení termínu pro zpracování a předání jednotlivých výše uvedených výstupů, a to o počet kalendářních dnů odpovídající době prodloužení s poskytnutím dané součinnosti s tím, že povinnost Zhotovitele zpracovat a předat jednotlivé výše uvedené výstupy nejpozději do 30. 11. 2015 zůstává v daném případě zachována.
- 4.2. Předáním Analýzy (resp. Výstupu A a Výstupu B) se rozumí předání 2 vyhotovení každého Výstupu v tištěné podobě a 1 vyhotovení v elektronické podobě (CD či jiný obdobný elektronický nosič) ze strany oprávněné osoby Zhotovitele a jejich převzetí oprávněnou osobou Objednatele. Kontaktní údaje oprávněných osob smluvních stran jsou uvedeny v článku 6 této Smlouvy.
- 4.3. O předání a převzetí Analýzy se smluvní strany zavazují sepsat na základě výsledků akceptačního řízení akceptační protokol, a to pro každý Výstup samostatně.
- 4.4. Objednatel se zavazuje provést akceptační řízení převzatého Výstupu A a Výstupu B samostatně, a sdělit Zhotoviteli případné výhrady k předanému Výstupu s vyznačením jejich závažnosti. V akceptačním řízení budou projednány výhrady Objednatele a stanovena výsledná závažnost připomínek. Při stanovení výsledné závažnosti připomínek se Objednatel zavazuje vzít do úvahy stanovisko Zhotovitele. Výsledky akceptačního řízení musí být uvedeny v akceptačním protokolu.
- 4.5. Výsledkem akceptačního řízení mohou být 3 stavy:
 - a. „**Akceptováno bez výhrad**“. V případě, že Objednatel v průběhu akceptačního řízení nenalezne v předaném Výstupu žádné vady ani nedodělky, k předanému Výstupu nemá výhrady, uvede Objednatel do akceptačního protokolu, že předaný Výstup byl akceptován

bez výhrad a akceptační protokol potvrdí svým podpisem.

b. „Akceptováno s výhradami“. V případě, že budou v průběhu akceptačního řízení stanoveny v předaném Výstupu vady nebo nedodělky nebránící dalšímu užití Výstupu nebo jeho části, stanoví Objednatel Zhotoviteli dodatečnou přiměřenou lhůtu, ve které se Zhotovitel zavazuje tyto vady a nedodělky odstranit. Objednatel se zavazuje do akceptačního protokolu uvést seznam vad nebo nedodělků s termíny jejich odstranění. V akceptačním protokolu musí být následně uvedeno, že předaný Výstup byl akceptován s výhradami a obě smluvní strany akceptační protokol potvrdí svým podpisem.

c. „Neakceptováno“. V případě, že budou v průběhu akceptačního řízení stanoveny v předaném Výstupu takové vady a nedodělky, které by bránily v užití Výstupu nebo jeho části, nebude předaný Výstup Objednatelem akceptován. Obě smluvní strany jsou následně povinny se dohodnout na termínech nového předání Výstupu. V akceptačním protokolu musí být následně uvedeno, že předaný Výstup nebyl akceptován. Objednatel se zavazuje stanovit dodatečnou přiměřenou lhůtu k předání nově zpracovaného Výstupu, a obě smluvní strany akceptační protokol potvrdí svým podpisem. Pro případ, že nedojde k podpisu akceptačního protokolu ze strany Zhotovitele, je Objednatel oprávněn akceptační protokol se stanovením dodatečné přiměřené lhůty ke zpracování nového Výstupu zaslat Zhotovitel na adresu uvedenou v záhlaví této Smlouvy a předávaný Výstup neakceptovat. Dodatečná přiměřená lhůta běží ode dne následujícího po odeslání akceptačního protokolu Zhotoviteli.

- 4.6. Maximální dodatečná lhůta pro odstranění zjištěných vad či nedodělků předaného Výstupu nesmí přesáhnout 10 kalendářních dnů od data podpisu akceptačního protokolu. Nedodržení této maximální dodatečné lhůty bude považováno za podstatné porušení této Smlouvy ze strany Zhotovitele.
- 4.7. Předání/převzetí Analýzy (Výstupu A a Výstupu B) je možné pouze na základě akceptačního řízení s výsledkem „Akceptováno bez výhrad“ nebo „Akceptováno s výhradami“. Podpis akceptačních protokolů pro Výstup A a Výstup B dle této Smlouvy Objednatelem s výsledkem „Akceptováno bez výhrad“ či „Akceptováno s výhradami“ je podmínkou pro vznik oprávnění Zhotovitel vystavit účetní či daňový doklad za zpracování Analýzy (tj. až po předání/převzetí obou Výstupů). V případě, že výsledkem akceptačního řízení bude „Akceptováno s výhradami“ Zhotovitel se zavazuje vystavit účetní či daňový doklad v souladu s postupem uvedeným v odst. 8.3 této Smlouvy.

5. POVINNOSTI SMLUVNÍCH STRAN

- 5.1. Zhotovitel se zavazuje poskytovat plnění dle této Smlouvy svědomitě, s řádnou a odbornou péčí a potřebnými odbornými schopnostmi. Při poskytování plnění dle této Smlouvy je Zhotovitel vázán platnými a účinnými právními předpisy a pokyny Objednatele, pokud tyto nejsou v rozporu s těmito právními předpisy či zájmy Objednatele.
- 5.2. Objednatel se zavazuje předat Zhotoviteli veškeré potřebné podklady či informace nezbytné ke splnění předmětu této Smlouvy, tj. ke zpracování a předání Analýzy, bez zbytečného odkladu po uzavření této Smlouvy a Zhotovitel se zavazuje Objednatelem poskytnuté podklady či informace použít pouze za účelem splnění předmětu této Smlouvy, nebude-li smluvními stranami sjednáno jinak.

- 5.3. Smluvní strany se zavazují vzájemně se informovat o všech okolnostech důležitých pro řádné a včasné splnění předmětu této Smlouvy a poskytovat si navzájem za tímto účelem nezbytnou součinnost.
- 5.4. Zhotovitel se zavazuje zabezpečit, že předmět plnění dle této Smlouvy, resp. Analýza bude zpracovaná v souladu s touto Smlouvou, nebude zatížena 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 Zhotovitel 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. Zhotovitel se zavazuje, že jím poskytované plnění dle této Smlouvy odpovídá všem požadavkům vyplývajícím z platných a účinných právních předpisů či příslušných norem, které se na dané plnění vztahují.
- 5.6. Zhotovitel se zavazuje provádět změny ve složení realizačního týmu pouze s předchozím písemným souhlasem oprávněné osoby Objednatele, přičemž při změně ve složení realizačního týmu musí být zachováno splnění kvalifikačních předpokladů stanovených v zadávacích podmínkách k veřejné zakázce.
- 5.7. Zhotovitel se zavazuje rozšířit počet členů realizačního týmu dle jednostranného požadavku oprávněné osoby Objednatele, stejně tak se zavazuje provést výměnu kterékoli člena realizačního týmu v případě opakovaných reklamací na kvalitu jím provedené činnosti, a to nejpozději ve lhůtě 5 kalendářních dnů ode dne doručení písemného požadavku oprávněné osobě Zhotovitele.
- 5.8. Zhotovitel je dle ustanovení § 2 písm. e) 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.
- 5.9. Zhotovitel se zavazuje poskytnout požadované informace a dokumentaci zaměstnancům nebo zmocněncům Centra pro regionální rozvoj České republiky, Ministerstva pro místní rozvoj, Ministerstva financí, Evropské komise, Evropského účetního dvora, Nejvyššího kontrolního úřadu, příslušného finančního úřadu a dalších oprávněných orgánů státní správy a vytvořit uvedeným orgánům podmínky k provedení kontroly předmětu této Smlouvy a poskytnout jim nezbytnou součinnost.
- 5.10. Zhotovitel se zavazuje archivovat originální vyhotovení této Smlouvy, dodatky k této Smlouvě, originály účetních či daňových dokladů a dalších dokladů vztahujících se k realizaci předmětu plnění dle této Smlouvy po dobu 10 let od zániku závazku vyplývajících z této Smlouvy, minimálně však do roku 2025.
- 5.11. Zhotovitel se zavazuje poskytnout Objednateli součinnost nezbytnou ke splnění povinnosti Objednatele vyplývajících z ust. § 147a ZVZ.
- 5.12. Zhotovitel se zavazuje zpracovat Analýzu a provádět veškeré činnosti s tím spojené vlastním jménem, samostatně a dle požadavků Objednatele.
- 5.13. Zhotovitel se zavazuje v průběhu realizace předmětu plnění dle této Smlouvy podávat Objednateli, na jeho vyžádání, průběžné zprávy o své činnosti. Nebude-li v konkrétním případě dohodnuto jinak, veškeré komunikace bude prováděna osobně, telefonicky, elektronicky nebo písemně.

6. OPRÁVNĚNÉ OSOBY SMLUVNÍCH STRAN

- 6.1. Oprávněnou osobou Objednatele ve věcech týkajících se této Smlouvy, vyjma jednání o změnách obsahu této Smlouvy, je Bc. Karel Maňaska, e-mail: karel.manaska@mpsv.cz, tel.: + 420 221 922 510.
- 6.2. Oprávněnou osobou Zhotovitele ve věcech této Smlouvy, vyjma jednání o změnách obsahu této Smlouvy, je Mgr. Lucie Kratochvílová, e-mail: kratochvilova@AQE.cz, tel.: +420 731 640 429.

7. VLASTNICKÉ PRÁVO

- 7.1. Vlastnické právo k veškerým provedeným výstupům plnění (analýza) dle této Smlouvy přechází na Objednatele dnem jejich předání a převzetí Objednatelem na základě akceptačního řízení.
- 7.2. Autorskoprávní režim výstupů plnění zpracovaných na základě této Smlouvy se řídí § 61 odst. 1 zákona č. 121/2000 Sb. o právu autorském, právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů.
- 7.3. Zhotovitel se zavazuje na Objednatele převést veškerá práva k duševnímu vlastnictví spojená s předmětem plnění této Smlouvy, a to ke dni předání a převzetí Analýzy Objednatelem na základě akceptačního řízení.
- 7.4. Zhotovitel se zavazuje, že neposkytne předmět plnění dle této Smlouvy, tj. Analýzu třetí osobě bez předchozího písemného souhlasu Objednatele.

8. CENA A PLATEBNÍ PODMÍNKY

- 8.1. Cena za realizaci předmětu Smlouvy, včetně zpracování a předání Analýzy v souladu s článkem 2 této Smlouvy, činí 490 000,- Kč bez DPH, výše DPH činí 102 900,- Kč, cena včetně DPH činí 592 900,- Kč. Uvedená cena v Kč bez DPH je cenou nejvýše přípustnou a nepřekročitelnou. Výše uvedená cena zahrnuje služby, dodávky či jiné činnosti, které v této Smlouvě nejsou výslovně uvedeny, a které jsou však nezbytné pro realizaci předmětu plnění dle této Smlouvy.
- 8.2. Cenu stanovenou v předchozím odstavci této Smlouvy lze překročit pouze v případě zvýšení sazby DPH, a to o částku odpovídající tomuto zvýšení sazby DPH.
- 8.3. Objednatel se zavazuje zaplatit Zhotoviteli sjednanou cenu za plnění skutečně poskytnuté Zhotovitelem a odsouhlasené Objednatelem formou akceptačního protokolu s výsledkem „Akceptováno bez výhrad“ dle článku 4 této Smlouvy, a to na základě řádně vystaveného účetního či daňového dokladu (dále jen „faktura“). V případě odsouhlasení formou akceptačního protokolu s výsledkem „Akceptováno s výhradami“ dle článku 4 této Smlouvy bude uhrazeno 80 % sjednané ceny (po předání Výstupu A i Výstupu B), zbývajících část, tj. 20 % sjednané ceny bude uhrazena po předání a převzetí opravené Analýzy formou akceptačního protokolu s výsledkem „Akceptováno bez výhrad“.
- 8.4. Splatnost faktur musí činit 30 kalendářních dnů a počíná běžet od data doručení faktury na adresu sídla Objednatele. Nedílnou součástí faktury musí být Objednatelem potvrzený akceptační protokol.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

- 8.5. Cena uvedená na faktuře musí být členěna na cenu v Kč bez DPH, výši DPH v Kč a cenu v Kč včetně DPH. Faktura musí dále obsahovat číslo jednací Smlouvy, číslo účtu Zhotovitele a všechny další náležitosti dle platných a účinných právních předpisů.
- 8.6. Veškeré platby musí probíhat výhradně v Kč a rovněž veškeré uvedené cenové údaje musí být v Kč.
- 8.7. Uhrazením se pro účely této Smlouvy rozumí odepsání příslušné částky z účtu Objednatele ve prospěch účtu Zhotovitele.
- 8.8. Objednatel si vyhrazuje právo před uplynutím lhůty splatnosti vrátit fakturu Zhotoviteli, pokud neobsahuje požadované náležitosti nebo obsahuje nesprávné cenové údaje. Oprávněným vrácením faktury přestává běžet původní lhůta splatnosti. Opravená nebo přepracovaná faktura musí být následně opatřena novou lhůtou splatnosti, jež musí činit 30 kalendářních dnů.

9. OCHRANA INFORMACÍ

- 9.1. Zhotovitel se zavazuje, že zachová jako citlivé veškeré informace, o kterých se dozví v souvislosti s plněním předmětu této Smlouvy. Povinnost poskytovat informace podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů není tímto ustanovením dotčena.
- 9.2. Zhotovitel se zavazuje, že neuvolní, nesdělí ani nezpřístupní jakékoliv třetí osobě informace Objednatele bez jeho předchozího písemného souhlasu, a to v jakékoliv formě, a že podnikne všechny nezbytné kroky k zabezpečení těchto informací. Závazek mlčenlivosti a ochrany citlivých informací zůstává v platnosti neomezeně dlouho i po ukončení platnosti této Smlouvy.
- 9.3. Zhotovitel se zavazuje zabezpečit veškeré podklady, mající charakter citlivé informace, poskytnuté mu Objednatelem, proti odcizení nebo jinému zneužití.
- 9.4. Zhotovitel se zavazuje svého případného subdodavatele 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 citlivých informací subdodavatelem odpovídá Objednateli přímo Zhotovitel.
- 9.5. 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 Zhotovitele,
 - které jsou Zhotoviteli známy a byly mu volně k dispozici ještě před přijetím těchto informací od Objednatele,
 - které budou následně Zhotoviteli sděleny bez závazku mlčenlivosti vůči třetí osobě, jež rovněž není ve vztahu k nim nijak vázána,
 - jejichž sdělení vyžadují platné a účinné právní předpisy.

10. SANKČNÍ UJEDNÁNÍ

- 10.1. V případě prodlení Zhotovitele s předáním Analýzy (resp. jednotlivých Výstupů A a B) dle odst. 4.1 této Smlouvy, se Zhotovitel zavazuje zaplatit Objednateli smluvní pokutu ve výši 0,2 % z celkové ceny uvedené v odst. 8.1 této Smlouvy, a to za každý i započatý den prodlení.
- 10.2. V případě, že Zhotovitel nedodrží dodatečnou lhůtu pro odstranění vad či nedodělků předaného plnění stanovenou v souladu s odst. 4.5 této Smlouvy, zavazuje se Objednateli zaplatit smluvní pokutu ve výši 5.000,- Kč, a to za každé jednotlivé nedodržení dodatečné lhůty a za každý i započatý den prodlení.
- 10.3. V případě, že Zhotovitel poruší povinnosti stanovené v odst. 5.6 nebo 5.7 této Smlouvy, zavazuje se Objednateli zaplatit smluvní pokutu ve výši 10.000,- Kč, a to za každý jednotlivý případ porušení.
- 10.4. V případě, že Zhotovitel nesplní povinnost dle odst. 5.8, 5.9 nebo 5.10 této Smlouvy, zavazuje se Objednateli zaplatit smluvní pokutu ve výši 5.000,- Kč, a to za každý jednotlivý případ porušení dané povinnosti.
- 10.5. V případě, že Zhotovitel nesplní povinnost dle odst. 5.11 této Smlouvy, zavazuje se Objednateli zaplatit smluvní pokutu ve výši 20.000,- Kč, a to za každý jednotlivý případ porušení dané povinnosti.
- 10.6. V případě, že Zhotovitel poruší povinnost mlčenlivosti či povinnost zajistit ochranu osobních údajů dle článku 9 této Smlouvy, zavazuje se Objednateli zaplatit smluvní pokutu ve výši 50.000,- Kč, a to za každý jednotlivý případ porušení dané povinnosti.
- 10.7. Smluvní pokutu stejně jako případnou škodu či jinou újmu vzniklou Objednateli vlivem činnosti Zhotovitele se Zhotovitel zavazuje zaplatit Objednateli nejpozději do 30 kalendářních dnů ode dne, kdy bude Objednatelem o nároku na úhradu smluvní pokuty a její výši, resp. vzniklé škody či jiné újmy a její výši prokazatelně informován.
- 10.8. Při nedodržení termínu splatnosti faktury Objednatelem je Zhotovitel oprávněn požadovat úhradu úroku z prodlení ve výši dle nařízení vlády č. 351/2013 Sb., kterým se určuje výše úroků z prodlení a nákladů spojených s uplatněním pohledávky, určuje odměna likvidátora, likvidačního správce a člena orgánu právnické osoby jmenovaného soudem a upravují některé otázky Obchodního věstníku a veřejných rejstříků právnických a fyzických osob.

11. NÁHRADA ŠKODY

- 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. Ujednáním o smluvní pokutě není dotčeno právo stran na náhradu škody či jiné újmy v plné výši a věřitel je oprávněn domáhat se náhrady škody či jiné újmy v plné výši.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

- 11.4. Na odpovědnost za škodu či jinou újmu prokazatelně způsobenou činností příslušné smluvní strany a náhradu škody či jiné újmy se vztahují příslušná ustanovení občanského zákoníku.

12. PLATNOST A DOBA TRVÁNÍ SMLOUVY

- 12.1. Tato Smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami. V případě, že k podpisu smlouvy smluvními stranami nedojde v jednom dni, nabývá tato Smlouva platnosti dnem podpisu poslední smluvní stranou.
- 12.2. Tato Smlouva se uzavírá na dobu určitou, a to do splnění předmětu dle této Smlouvy v termínech dle čl. 4.1 této Smlouvy.
- 12.3. Objednatel je oprávněn odstoupit od této Smlouvy, v případě, že Zhotovitel nezačne řádné poskytování plnění ani do 5 kalendářních dnů od písemného vyzvání Objednatelem nebo je opakovaně v prodlení s plněním jakékoliv povinnosti dle této Smlouvy v průběhu 14 kalendářních dnů. Odstoupení od této Smlouvy nabývá účinnosti dnem následujícím po dni prokazatelného doručení jeho písemného vyhotovení Zhotoviteli. Objednatel je oprávněn odstoupit i jen od samostatné části plnění.
- 12.4. V případě odstoupení Objednatele od této Smlouvy z výše uvedených důvodů, má Objednatel nárok na náhradu prokázaných nákladů, které mu vzniknou v souvislosti s přijetím náhradního řešení. Odstoupením od této Smlouvy není dotčen nárok na smluvní pokutu platně vzniklý v době před odstoupením od této Smlouvy.
- 12.5. Kterákoliv ze smluvních stran je dále oprávněna odstoupit od této Smlouvy za podmínek stanovených občanským zákoníkem.
- 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 Zhotoviteli. Po dobu výpovědní lhůty trvají všechna práva a povinnosti smluvních stran touto Smlouvou založené. Zhotovitel se zavazuje poskytovat plnění, na nichž se s Objednatelem dohodl do doby obdržení písemné výpovědi, není-li ve výpovědi stanoveno jinak. Objednatel se zavazuje odměnu za takovéto plnění poskytnuté v souladu s touto Smlouvou Zhotoviteli zaplatit.
- 12.7. V případě ukončení platnosti této Smlouvy před uplynutím doby, na níž byla sjednána, může Objednatel požadovat, že určité dílčí plnění nebude dokončeno nebo že se s jeho plněním nezapočne. Objednatel v takovém případě uhradí Zhotoviteli náklady vzniklé v souvislosti se započatým plněním a jeho předčasným ukončením, za předpokladu, že takové náklady byly Zhotovitelem vynaloženy v souladu s touto Smlouvou a že budou Zhotovitelem Objednateli řádně doloženy. Nárok na úhradu nákladů dle předchozí věty však Zhotoviteli nevzniká v případě, že k ukončení platnosti této Smlouvy, byť ze strany Objednatele, došlo z důvodů stojících na straně Zhotovitele.

13. ROZHODNÉ PRÁVO

- 13.1. Vztahy mezi smluvními stranami touto Smlouvou výslovně neupravené se řídí platnými a účinnými právními předpisy, zejména občanským zákoníkem.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

- 13.2. Smluvní strany sjednávají, že spory vzniklé ze závazkových vztahů založených touto Smlouvou, budou rozhodovány věcně a místně příslušnými soudy České republiky.

14. ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ

- 14.1. Tuto Smlouvu lze měnit nebo doplňovat pouze písemnými dodatky označovanými a číslovanými vzestupnou řadou po dohodě obou smluvních stran a podepsanými oprávněnými zástupci smluvních stran uvedenými v záhlaví této Smlouvy. Jiná ujednání jsou neplatná.
- 14.2. Uzavřením této Smlouvy nedochází k žádnému faktickému ani právnímu omezení kterékoli ze smluvních stran ve vztahu k plnění jakékoli již existující zakázky vůči jejich klientům či ve vztahu k jejich snaze o získání budoucích zakázek kdykoli v budoucnu.
- 14.3. Tato Smlouva je sepsána v 5 vyhotoveních s platností originálu, z nichž 3 vyhotovení obdrží Objednatel a 2 vyhotovení obdrží Zhotovitel.
- 14.4. Zhotovitel podpisem této Smlouvy souhlasí s uveřejněním této Smlouvy na webových stránkách Objednatele www.mpsv.cz, www.esfcr.cz a na profilu Objednatele (zadavatele) v souladu s § 147a ZVZ.
- 14.5. Je-li nebo stane-li se některé ustanovení této Smlouvy neplatným či neúčinným, nedotýká se to ostatních ustanovení této Smlouvy, která zůstávají platná a účinná. Smluvní strany se v tomto případě zavazují jednat v dobré víře s cílem nahradit neplatné/neúčinné ustanovení ustanovením platným/účinným, které nejlépe odpovídá původně zamýšlenému účelu ustanovení neplatného/neúčinného.
- 14.6. Smluvní strany prohlašují, že tato Smlouva je projevem jejich pravé a svobodné vůle a na důkaz dohody o všech částech této Smlouvy připojují své podpisy.
- 14.7. Nedílnou součástí Smlouvy tvoří tyto přílohy:
- Příloha č. 1: Specifikace předmětu plnění
- Příloha č. 2: Návrh řešení

Zhotovitel

Objednatel

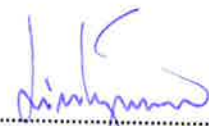
V Brně dne 31.8. 2015

V Plzeň dne 3. 09. 2015


Ing. Jan Obrovský

statutární ředitel
AQE advisors, a.s.

AQE advisors, a.s.
Tr.kpt. Jaroše 31, 602 00 Brno
IČ: 269 54 770
DIČ: CZ26954770



Mgr. Radek Lintymer

ředitel odboru řízení projektů

Česká republika – Ministerstvo práce
a sociálních věcí

MINISTERSTVO
PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ
ČESKÉ REPUBLIKY
Na Pořádku práce 1
100 01 Praha 2 (557)

1.1 PŘÍLOHA Č. 1: SPECIFIKACE PŘEDMĚTU PLNĚNÍ

Předmětem této Smlouvy je závazek Zhotovitele zpracovat analýzu vzdělávacích potřeb zaměstnanců MPSV, včetně navržení, jak tyto potřeby optimálně uspokojit a vyčíslení finančních nákladů na tyto potřeby, dále pak závazek Zhotovitele vytvořit koncepci rozvoje vzdělávání zaměstnanců Objednatele (MPSV) včetně nastavení organizačního a procesního zabezpečení uvedené koncepce (dále jen „Analýza“), a závazek Objednatele zaplatit Zhotoviteli za řádné zpracování Analýzy cenu ve výši a za podmínek stanovených v článku 8 této Smlouvy. S ohledem na přijetí zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě se Zhotovitel zavazuje při zpracování Analýzy respektovat všechna pravidla plynoucí z uvedeného zákona a z jeho prováděcích předpisů.

V rámci plnění předmětu Smlouvy je Zhotovitel povinen předat Objednateli následující výstupy, a to v pořadí a termínech níže uvedených:

A. Analýza vzdělávacích potřeb zaměstnanců MPSV (dále také **Výstup A**)

Popis činnosti: Zhotovitel se zavazuje provést systematický průzkum ve spolupráci s vedoucími všech jednotlivých oddělení a s řediteli odborů v úřadu MPSV, ve kterém budou identifikovány výkonnostní (vzdělávací) mezery jednotlivých pracovníků MPSV ve znalostech a dovednostech, a na ně bude navázána analýza vzdělávacích potřeb všech zaměstnanců MPSV.

Postup předmětu plnění výstupu A je následující:

Zhotovitel se zavazuje provést v listinné formě dotazníkové šetření v rozsahu dotazníku maximálně 20 otázek mezi všemi cca 1 000 zaměstnanci Objednatele (MPSV). Poté se Zhotovitel zavazuje zrealizovat osobní schůzky minimálně s vedoucími jednotlivých oddělení Objednatele na MPSV za účelem provedení individuálních rozhovorů (popř. skupinových rozhovorů s více zaměstnanci, pokud bude situačně vhodnější). Cílem rozhovorů je získat další zdroj informací o vzdělávacích potřebách zaměstnanců Objednatele (MPSV) v rámci každého útvaru na MPSV a zároveň ověřit informace obsažené v dotazníkovém výzkumu. Pokud vedoucí oddělení doporučí osobní schůzku přímo se zaměstnanci daného oddělení, Zhotovitel bude komunikovat i s nimi. V případě hodnocení vzdělávacích potřeb u vedoucích oddělení proběhne osobní schůzka s řediteli odborů, obdobně pak v případě hodnocení vzdělávacích potřeb u ředitelů odborů (schůzka s vrchními řediteli nebo s náměstký sekce). Osobních schůzek se bude účastnit se Zhotovitelem i zaměstnanec Objednatele z oddělení vzdělávání. Na základě minimálně těchto informací provede Zhotovitel návrh analýzy vzdělávacích potřeb. Uvedený návrh bude znovu diskutován v jednotlivých útvarech za přítomnosti minimálně vedoucího oddělení Objednatele, popř. dalších zaměstnanců Objednatele v daném oddělení s ohledem na jejich pracovní vytížení. Všichni zaměstnanci Objednatele budou mít možnost vyjádřit se k návrhu vzdělávacích potřeb minimálně v písemné podobě (prostřednictvím emailu). Veškeré kroky budou diskutovány s Objednatel, resp. s oddělením vzdělávání, které se bude aktivně schůzek i další spolupráce účastnit.

Výše popsany průběh analýzy je uveden v minimálním rozsahu požadovaném Objednavatelem. Informace o počtu útvarů na MPSV jsou k dispozici na webu MPSV: <http://www.mpsv.cz/cs/1856>, na němž lze nalézt aktuální organizační strukturu Objednatele (MPSV). Analýza proběhne podle organizační struktury Objednatele (MPSV) platné v den započítání analýzy po podpisu této Smlouvy.

Průzkum musí být proveden kombinací metod, tj. musí se jednat minimálně o průzkum klima a hodnot organizace, a o provedení individuálních, popř. skupinových rozhovorů a diskuze s příslušnými zaměstnanci a s oddělením vzdělávání Objednatele.

Při analýze vzdělávacích potřeb musí být zohledněno vzdělávání povinné, plynoucí ze zákona, z prováděcích předpisů či z dalších vládních dokumentů legislativní či nelegislativní povahy a z vnitřních předpisů Objednatele (MPSV), a dále pak vzdělávání dobrovolné, především vzdělávání v oblastech měkkých dovedností, manažerského rozhodování a řízení, informačních a komunikačních technologií a jazykových znalostí.

S ohledem na přijetí zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě (viz. <http://www.mvcr.cz/sluzba/clanek/pravni-predpisy.aspx>), se Zhotovitel zavazuje do analýzy zahrnout i pravděpodobné změny vzdělávacích potřeb plynoucí z plné implementace služebního zákona, a tedy i z předpokládané změny v systemizaci Objednatele (MPSV).

V rámci analýzy se Zhotovitel zavazuje úzce spolupracovat s oddělením vzdělávání Objednatele (MPSV) a s vedoucími zaměstnanci MPSV.

Zhotovitel se zavazuje, že analýza bude obsahovat informace aktuální v době, kdy byla prováděna s výhledem 1 roku (stanovení plánu aktivit na odstranění výkonnostních mezer pro následující rok). Zhotovitel se dále zavazuje vytvořit přehled současného stavu vzdělávacích potřeb Objednatele (MPSV), na který naváže konkrétní podrobnou analýzu vzdělávacích potřeb spolu s návrhy na odstranění případných výkonnostních mezer všech zaměstnanců Objednatele (MPSV) včetně vyčíslení finančních nákladů na uspokojení vzdělávacích potřeb.

Výstup A musí obsahovat minimálně níže uvedené body 1 – 4:

1. *Manažerské shrnutí* – souhrnný přehled vzdělávacích potřeb Objednatele (MPSV), včetně grafického znázornění dle výše popsanych třech úrovní (organizační, týmová a individuální);
2. *Popis vzdělávacích potřeb* – popis vzdělávacích potřeb na úrovni oddělení dle aktuální organizační struktury Objednatele (MPSV);
3. *Identifikace výkonnostních (vzdělávacích) mezer zaměstnanců Objednatele (MPSV), budou-li nalezeny;*
4. *Návrh způsobu doplnění výkonnostních (vzdělávacích) mezer* – návrh bude zahrnovat obsah návrhu školení sloužící k odstranění těchto výkonnostních mezer; vhodné metody školení; rozsah školení; časové období, ve kterém se vzdělávání uskuteční; způsob hodnocení vzdělávání, tj. způsob, jakým bude zjištěno, že výkonnostní mezera byla odstraněna; současně musí dodavatel vypracovat výpočet nákladů potřebných k zajištění identifikovaných vzdělávacích potřeb.

Požadovaná forma výstupu A) = elektronická a tištěná verze

Požadovaný rozsah výstupu A) = min. 40 normostran textu, max. 160 normostran textu

Termín předání výstupu A): T + 75 dní (T = den uzavření smlouvy)

B. Nastavení komplexního systému organizace vzdělávání a koncepce rozvoje zaměstnanců Objednatele(MPSV)(dále také Výstup B)

V návaznosti na výstup A se Zhotovitel zavazuje vytvořit koncepci rozvoje a vzdělávání zaměstnanců MPSV včetně systému organizačního a procesního zabezpečení uvedené koncepce.

Popis činností: V návaznosti na zjištění dle Výstupu A, a to analýzy vzdělávacích potřeb, se Zhotovitel zavazuje nastavit dlouhodobé cíle rozvoje a vzdělávání zaměstnanců Objednatele (MPSV) na úrovni jednotlivých odborů v rámci celého úřadu MPSV, dále se Zhotovitel zavazuje identifikovat optimální způsob zajištění vzdělávacích aktivit (tzn. ideální poměr mezi presenčním školením a školením prostřednictvím eLearningu, poměr mezi skupinovými a individuálními kurzy, externími a interními školiteli, apod.), tj. bude navrženo, jak by měly být vzdělávací aktivity realizovány.

Zhotovitel se dále zavazuje stanovit časový harmonogram pro uskutečňování jednotlivých etap vzdělávání zaměstnanců Objednatele, který bude v souladu s naplňováním cílů stanovených ve Výstupu A. Dále Zhotovitel vyčíslí finanční náklady na navržené vzdělávací aktivity MPSV. Finanční náklady musí zohledňovat objem prostředků přiděleného ze státního rozpočtu na oblast vzdělávání, který činí cca 3 000 000,- Kč za 1 rok. Dále se Zhotovitel zavazuje identifikovat aktuální stav prostor, zařízení a pomůcek sloužících ke vzdělávání (materiální zabezpečení vzdělávání, minimálně oblast IT techniky, učebních a vzdělávacích pomůcek, učebních materiálů, školících prostor apod.) a zhodnoceny nedostatky včetně doporučení na doplnění materiálního vybavení s ohledem na rozsah školení a velikost organizace Objednatele (MPSV). Zhotovitel navrhne systém hodnocení vzdělávacích akcí ze strany jejich účastníků. Hodnocení musí být zaměřeno minimálně na hodnocení přínosu kurzu ze strany účastníků z hlediska získání znalostí a dovedností v rámci absolvovaného kurzu. Dále musí být navrženo hodnocení ve vzdělávání z dlouhodobého pohledu ve vztahu k vynaloženým nákladům na vzdělávání a zlepšení využití potenciálu zaměstnanců Objednatele. Dále Zhotovitel nastaví nový komplexní systém organizace vzdělávání a rozvoje zaměstnanců Objednatele (tzn. procesů a postupů při realizaci vzdělávání v rámci celého vzdělávacího cyklu).

Do této části Zhotovitel musí zahrnout rovněž popis činnosti pracovních pozic v oddělení vzdělávání ve vztahu k jeho zajištění pro zaměstnance Objednatele (MPSV).

Výstupem B musí být koncepce, která bude tvořit jeden dokument rozdělený na Část I. a Část II.

Část I. – Zhotovitel se zavazuje zpracovat minimálně analýzu potřeb, cíle rozvoje zaměstnanců Objednatele (MPSV), způsob zajištění vzdělávání, plán vzdělávacích akcí spolu s časovým harmonogramem, systém hodnocení účastníků a zpětnou vazbu od účastníků vzdělávacích akcí, zhodnocení přínosů vzdělávání ve vztahu k vynaloženým nákladům.

Část II. – Zhotovitel se zavazuje navrhnout nový systém organizace (procesů a postupů) vzdělávání včetně grafického znázornění těchto procesů a popisu rolí všech zainteresovaných osob vstupujících do jednotlivých identifikovaných procesů (jejich povinnosti, práva, odpovědnosti a kompetence). Součástí musí být identifikace nedostatků ve finančních, materiálních

či personálních oblastech a popisu možných rizik plynoucích z těchto nedostatků. Navržený systém zabezpečení vzdělávání Zhotovitel provede s ohledem na specifika úřadu MPSV.

S ohledem na přijetí zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě musí být v analýze respektována

všechna pravidla plynoucí z uvedeného zákona a z jeho prováděcích předpisů.

Požadovaná forma výstupu B) = elektronická a tištěná verze

Požadovaný rozsah výstupu B) = min. 40 normostran textu, max. 120 normostran textu

Požadovaný rozsah výstupu B) Část I. = min. 20 normostran textu, max. 60 normostran textu

Požadovaný rozsah výstupu B) Část II. = min. 20 normostran textu, max. 60 normostran textu

Termín předání výstupu B): T + 105 dní (T = den uzavření smlouvy)

1.2 PŘÍLOHA Č. 2: CELKOVÁ KVALITA NABÍDKY

Při konstrukci nabídky jsme vycházeli z praktických zkušeností při realizaci analýzy vzdělávacích potřeb u téměř čtyř desítek organizací veřejné správy, kde jsme obdobné aktivity již zrealizovali. Pro potřeby realizace analýzy vzdělávacích potřeb a nastavení systému vzdělávání máme rovněž vytvořenu metodiku postupů. Tato metodika vychází z celé řady teoretických východisek, která jsou doplňována a uzpůsobována na základě reálií organizace, kde obdobné zakázky provádíme.

Pro případ MPSV bude nutné rovněž zohlednit některé skutečnosti, které vyplývají ze služebního zákona. Jedná se především o následující pasáže zákona a prováděcí dokumentace:

1. 15 % v případě znalostí a dovedností činí podíl z hodnocení zaměstnance v platové třídě 5 – 10 a 5 % činí podíl hodnocení výsledků vzdělávání
2. 25 % v případě znalostí a dovedností činí podíl z hodnocení zaměstnance v platové třídě 11 – 16 a 5 % činí podíl hodnocení výsledků vzdělávání
3. Hodnoceny jsou následující složky kompetencí z pohledu dovedností a znalostí:
 - Komunikace
 - Týmová práce a spolupráce
 - Osobní přístup a iniciativa
 - Sebereflexe, sebeřízení
 - Přesnost, pečlivost a smysl pro detail
 - Součinnost s klientem
 - Zvládání obtížných situací a řešení konfliktů
 - Vedení a motivace
4. Hodnoceny jsou následující složky kompetence z pohledu:
 - Dosahování výsledků
 - Řešení problémů a úsudek
5. Jsou stanoveny okruhy zvláštní části úřednické zkoušky pro obor státní služby
6. Jsou stanoveny požadavky na kvalifikaci zaměstnance spadajícího pod služební zákon
7. Rozsah prohlubování vzdělání státního zaměstnance určuje služební orgán, přitom vychází z výsledku služebního hodnocení státního zaměstnance

Výše uvedené požadavky respektive předpoklady musí být zakomponovány do systému vzdělávání, ale stejně tak i do analýzy vzdělávacích potřeb.

Za předpokladu, pokud bychom mohli řešit celkovou koncepci přístupu k analýze vzdělávacích potřeb, tak bychom navrhovali provedení mapování stávající míry kompetencí prostřednictvím psychologického testování. Pro tuto část využíváme specifické psychodiagnostické metody, které mapuje stávající míru kompetencí. Díky tomuto bychom dosáhli plošně objektivnějšího zhodnocení. Nadále jsme však připraveni v nabízené ceně zrealizovat i toto šetření. Vzhledem ke skutečnosti, že dotazníkové šetření je limitováno pouze 20 otázkami, budeme mapovat míru rozvinutosti kompetencí mezi jednotlivými zaměstnanci formou řízených rozhovorů s vedoucími zaměstnanci. Přístup k realizaci analýzy vzdělávacích potřeb tedy očekáváme následující:

8. Analýza vize MPSV
9. Analýza pracovních pozic
10. Analýza stávající dokumentace upravující systém vzdělávání

11. Analýza stávajících plánů vzdělávání v rámci resortu
12. Analýza zrealizovaného vzdělávání v rámci resortu, optimálně adresně na pozice
13. Vyhodnocení analýzy stávající dokumentace
14. Finalizace dotazníku a jeho oponentura ze strany zadavatele
15. Distribuce dotazníku
16. Vyhodnocení dotazníku
17. Realizace řízených rozhovorů
18. Zpracování záznamu z řízených rozhovorů
19. Realizace workshopů s cílem prezentace zjištění a provedení jejich doplnění
20. Identifikace vzdělávacích potřeb
21. Identifikace vzdělávacích mezer
22. Navržení způsobu narovnání vzdělávacích mezer. Tato část bude obsahovat dostatečně detailně popsané podmínky pro realizaci vzdělávacích aktivit

V části B, pak předpokládáme na základě již posbíraných dat z části A zpracování komplexní koncepce, která bude reflektovat výše uvedené proměnné z pohledu interních pravidel, pravidel služebního zákona, požadavků na pozici. Zároveň zpracujeme veškerou podkladovou dokumentaci pro účely nastavení systémového přístupu k plánování vzdělávání, realizaci vzdělávání a k jeho vyhodnocování. Rádi bychom zohlednili cyklus, který je typický pro učící se organizaci. Součástí pak bude rovněž popis procesů a návrh na jejich optimalizaci včetně stanovení klíčových parametrů procesu, jako jsou finanční ukazatele, materiálová náročnost, personální požadavky atp. Postup předpokládáme následující:

23. Stanovení základních východisek pro konstrukci systému vzdělávání
24. Realizace workshopu s cílem ověřit navržený směr pro potřeby kvalifikovaného dodání požadovaného plnění
25. Zpracování samotné koncepce vzdělávání
26. Zpracování karet vzdělávacích aktivit
27. Stanovení požadavků na rozsah vzdělávání
28. Naplánování rozsahu vzdělávání
29. Posouzení požadavků na provedení vzdělávání
30. Posouzení proveditelnosti navrženého vzdělávání
31. Prioritizace navrženého vzdělávání
32. Vytvoření pravidel pro potřeby zajištění vzdělávacího cyklu včetně veškeré potřebné dokumentace
33. Nastavení systému pro měření dopadu realizovaného vzdělávání
34. Vytvoření koncepce vzdělávání a její oponentura

Výše uvedené je pouze stručným představením navrhovaných postupů.

1.2.1 Výstup A

Cílem kapitoly je popis přístupu k analýze stávajícího stavu z pohledu konstrukce dotazníkových šetření, místních šetření ve formě řízených rozhovorů a skupinových diskusí. Dále je v kapitole upravena analýza rizik analytické části.

1.2.1.1 Návrhy dotazníků

Jak již bylo výše uvedeno jednou z klíčových metod pro potřeby získávání zpětné vazby o potřebách vzdělávání, bude dotazníkové šetření. Pro tyto účely uvádíme návrh struktury dotazníku. Dotazník bude pro všechny zaměstnance obdobný, pouze na základě analýzy pracovního místa bude upřesněno, jaké kompetence a jakou kvalifikaci by měl zaměstnanec mít a toto bude následně zohledněno v dotazníku před jeho distribucí. Cílem je do jisté míry individualizovat samotný dotazník a ušetřit tak zaměstnancům čas na jeho vyplnění. Předpokládané časová náročnost na vyplnění dotazníku bude činit 5 – 7 minut. Na druhou stranu považujeme dotazník za komplexní a jsme otevřeni jeho případným úpravám na základě požadavků zadavatele.

Otázka č. 1) Uveďte prosím svoje jméno

V PŘÍPADĚ, ŽE BUDE DOTAZNÍK ANONYMNÍ, NEBUDE GARANTOVÁNA DOSTATEČNÁ NÁVRATNOST. PŘI ANONYMNÍCH ŠETŘENÍCH V TÉTO OBLASTI I ZA PŘEDPOKLADU MOTIVACE ÚČASTNÍKŮ REGISTRUJEME VYSOKÝ ROZPTYL V NÁVRATNOSTI V ROZMEZÍ 30 – 70 %. TOTO BYCHOM SI NEMĚLI Z POHLEDU REPREZENTATIVNOSTI VÝSLEDKŮ A DŮLEŽITOSTI VÝSTUPŮ DOPUSTIT. DOTAZNÍK NESLEDUJE CITLIVÉ ÚDAJE, TEDY NENÍ DŮVODEM KONCIPOVAT JEJ ANONYMNĚ.

Otázka č. 2) Uveďte prosím název odboru/oddělení:

BUDE MOŽNO VYBÍRAT Z ROZBALOVACÍHO MENU, ABY MĚL RESPONDENT ULEHČENOU PRÁCI SE SYSTÉMEM

Otázka č. 3) Uveďte prosím vaši pracovní pozici:

OPĚT PŘEDPOKLÁDÁME VYUŽITÍ ROZBALOVACÍHO MENU Z POHLEDU KATEGORIZACE DLE VÝŠE UVEDENÉ OTÁZKY

Otázka č. 4) Jakými znalostmi a dovednostmi se domníváte, že by měla disponovat osoba vykonávající Vaši pozici? Prosím vyberte a oznámte úroveň důležitosti:

VÝBĚR ZVOLENÝCH ZNALOSTNÍ A DOVEDNOSTÍ DLE POŽADAVKŮ NA POZICI A ŠKÁLA HODNOCENÍ VÝBĚR DŮLEŽITÁ, STŘEDNĚ DŮLEŽITÁ, NEDŮLEŽITÁ – ŠKÁLU JE MOŽNÉ UPRAVIT

Otázka č. 5) Svoji úroveň znalostí a dovedností byste označil za:

RESPONDENT UVEDE U KAŽDÉ ZE ZNALOSTÍ A DOVEDNOSTÍ STUPEŇ Z VÝBĚRU NÍZKÁ, STŘEDNÍ A VYSOKÁ.

Otázka č. 6) Jaké rozvojové/vzdělávací aktivity byste rád absolvoval?

MOŽNOST VÝBĚRU Z VÍCE OBLASTÍ A MOŽNOST DOPLNĚNÍ DALŠÍCH DO TEXTOVÉHO POLE

Otázka č. 7) Jakou formu vzdělávání byste uvítal/a?

- a. Demonstrování (praktické a názorné vyučování)
- b. E-learning
- c. Webináře (živá forma online komunikace, která probíhá prostřednictvím Internetu oběma směry a umožňuje plné zapojení účastníků, doba trvání bývá 60-90 minut)
- d. Přednáška
- e. Workshop (skupinové cvičení)
- f. Koučing (soustavné podněcování a směřování vzdělávaného k pracovnímu výkonu)
- g. Pracovní porada
- h. Jiné, prosím popište

Otázka č. 8) Jakým způsobem v současné době vyhledáváte vzdělávací kurzy?

MOŽNOST VÝBĚRU

Otázka č. 9) Uvítal/a byste konání pravidelných diskusních seminářů na různá témata?

- a. ANO
- b. NE

Otázka č. 10) Jak funguje systém vyhodnocování dopadů vzdělávání?

- c. Funguje
- d. Funguje částečně
- e. Nefunguje

Otázka č. 11) Jak vnímáte procesy související s plánováním vzdělávání?

- f. Jsou nastaveny tak aby zohledňovaly reálné potřeby zaměstnance
- g. Nezohledňují reálné potřeby zaměstnance
- h. Plánování vzdělávání je spíše nahodilé
- i. Vzdělávání nezohledňuje potřeby zaměstnance

Otázka č. 12) Prostor pro závěrečný komentář

1.2.1.2 Návodý rozhovorů a skupinových diskuzí s vedoucími zaměstnanci a s útvary

Pro potřeby sběru kvalifikovaných informací po potřebách rozvoje zaměstnanců MPSV je nutné realizovat polostrukturované rozhovory, jejichž cílem bude získat požadavky na vzdělávání zaměstnanců z pohledu absence dovedností a kompetencí. Tuto část zjišťování je nutné rozdělit do dvou oblastí. První oblastí jsou řízené rozhovory s vedoucími zaměstnanci MPSV. Druhou oblastí je realizace skupinových sezení s vedoucími, kde budou formou diskusního setkání rozebírány výstupy z prvních kol zjišťování. Zde předpokládáme realizaci celkem 5 workshopů po cca 10 účastnících. V dalším textu uvádíme základní východiska pro potřeby konstrukce obou analytických metod.

Rozhovory by měly probíhat v kanceláři vedoucího zaměstnance. Organizace rozhovorů bude v odpovědnosti dodavatele, který vedoucího osloví s návrhem možných termínů, tento se zaregistruje k rozhovoru. Tazatel bude postupovat dle níže popsaného scénáře.

1. Úvodní seznámení s cíli dotazování
2. Seznámení s použitými metodami a představami o využitelnosti výsledků celé zakázky – PR projektu a prezentace jeho důležitosti z pohledu dalšího dopadu na roli vedoucího zaměstnance jako „personalisty“
3. Realizace samotného dotazování:
 - a. Jaké jsou požadavky na dovednosti a znalosti zaměstnanců ve Vašem oddělení/odboru/sekci?
 - b. Otázky na stupeň rozvinutosti kompetencí zaměstnanců – mapovány musí být kompetence vycházející z požadavků služebního zákona.
 - c. Existuje prostor pro zvýšení dovedností a znalostí zaměstnanců ve Vašem oddělení/odboru/sekci?
 - d. Kde byste viděl největší prostor pro zlepšení přístupu k plnění úkolů?
 - e. Jak vnímáte nastavení personálních procesů z pohledu nastavení systému vzdělávání?
 - f. Jak vnímáte své potřeby v oblasti rozvoje?
4. Neformální diskuse nad systémy jinde (bude použito za předpokladu nízké výtěžnosti informací).
5. Doplnující dotazy na stávající potřeby v rámci svěřené organizační jednotky – po neformální části je zvykem, že se vedoucí zaměstnanci více otevřou
6. Shrnutí, rekapitulace a nastínění dalšího vývoje včetně motivace respondenta k účasti na workshopu

Workshopy budou realizovány průřezově dle úrovně postavení vedoucího zaměstnance v hierarchii MPSV. Cílem bude ověření základních východisek nastaveného systému vzdělávání a formulovaných požadavků na rozsah a strukturu vzdělávání. Bude provedena průřezová prioritizace z pohledu věcného zaměření vzdělávání. Bude prezentována rovněž část vzdělávání reflektující požadavky služebního zákona a výstupy v oblasti zaměření vzdělávání identifikované na základě analýzy stávající dokumentace. Předpokládané časová dotace na workshop činí 120 minut.

1.2.1.3 Identifikace rizik včetně vypořádání se s nimi

Nízká návratnost z dotazníkového šetření

Riziko spočívá v nízké relevanci posbíraných dat, která by mohla zkreslit plánování vzdělávání pro určité typické profese, za předpokladu anonymního šetření lze očekávat rovněž zkreslení dat a nejasné vymezení rolí a požadavků na role v rámci organizace. Dopad rizika je střední, jelikož i při anonymním sběru dat jsme schopni na základě stanovení odchylky pracovat s daty ale s daleko nižší

přesností a adresností. Pravděpodobnost výskytu je vysoká.

Riziko je eliminováno tím, že dotazník nebude anonymní a jsme následně schopni na základě kontroly stavu response provést cílené oslovení respondentů. Dotazník neobsahuje citlivé údaje a reakce na citlivou problematiku, tedy není nutné jej anonymizovat. Na základě rozhodnutí zadavatele je možné, že dojde ke striktnímu požadavku na anonymitu šetření, pak ale bude nutné klást daleko větší důraz na výsledky řízených rozhovorů. Data pro potřeby jejich interpretace však budou zpracována anonymně.

Nevole zaměstnanců k vyplnění dotazníku

Pravděpodobnost výskytu je střední a dopad rovněž. Riziko spočívá v tom, že mezi zaměstnanci se bude šířit negativní nálada vyvolaná povinností vyplnit dotazník. Je nutné konstatovat, že vyplnění dotazníku i přes jeho adresnost nelze vnímat jako povinnost, na druhou stranu nám u těch, kdo odpoví, pomůže odhalit míru zkreslení a následně pracovat s motivací zaměstnanců k vyplnění tohoto dotazníku.

Nevole vedoucích zaměstnanců účastnit se osobních rozhovorů

Riziko je vysoké jak z pohledu dopadu, tak závažnosti. Je nutné vhodně prezentovat účel rozhovoru a důležitost projektu z pohledu dalšího směřování organizace. Z tohoto důvodu ve spolupráci se zadavatelem zformulujeme motivační informaci o důležitosti jejich zapojení do projektu. V průběhu rozhovoru, který bude vedoucího zatěžovat minimálně, dle našich zkušeností dojde ke zvýšení motivace zaměstnance a tento začne aktivitu vnímat výrazně pozitivně. Riziko by mohlo mít negativní dopad na relevanci a komplexnost výstupu. Zároveň by se takto vedoucí zřekl možnosti ovlivnit systém rozvoje a zaměření vzdělávání. Doporučujeme aby vedoucí měli povinnost se těchto rozhovorů účastnit, případně motivaci k účasti na rozhovorech převezme call centrum uchazeče, které bude pracovat s motivací vedoucích zaměstnanců.

Zkreslení informací

Riziko nepravděpodobné, dopad vysoký. Jedná se o situaci, kdy respondenti záměrně poskytnou zkreslené, nebo neúplné informace. Toto riziko však na základě zkušeností vnímáme jako nepravděpodobné, ale plně je eliminováno strukturovaným rozhovorem a zkušenosti našich tazatelů. U dotazníkového šetření je plusem vůle zaměstnanců ovlivňovat směřování systémových opatření v rámci organizace.

Nekompaktnost získaných informací z různých zdrojů

Jedná se o velmi pravděpodobné riziko se středním stupněm dopadu. Problém nastane z pohledu jiných požadavků definovaných zaměstnancem/vedoucím zaměstnancem a požadavkem definovaným zákonem, případně dalšími dokumenty upravujícími požadavky na kvalifikaci zaměstnanců. Objektivizace těchto zjištění však bude provedena na základě workshopů. Pokud by workshopy nestačili na narovnání této situace, tak bude následovat expertní posouzení a manažerské rozhodnutí stran vedení resortu, kterému budou prezentovány možné scénáře vývoje.

Veškerá výše uvedená rizika budou průběžně monitorována a vyhodnocována. Zároveň budou přijímána opatření na jejich předcházení a eliminaci dopadu. V rámci systému řízení rizik bude nastaven rovněž 14 denní reporting o stavu realizace zakázky, který bude pracovat s monitoringem dalších rizik, které mohou v průběhu realizace vzniknout. V případě, že riziko nastane, bude zpracován do druhého dne report o vzniku rizika včetně návrhu na další postup. Předpokládáme však, že rizika máme v této fázi ošetřena a klíčová pro potřeby úspěšného řízení zakázky bude dobrá

komunikace mezi zástupci zadavatele a dodavatele.

1.2.2 Výstup B

Předmětem této části nabídky je návrh postupu zmapování jednotlivých částí koncepce, především pak návrh způsobu stanovení cílů rozvoje, systému hodnocení a způsob měření přínosů vzdělávání ve vztahu k vynaloženým nákladům.

Jedná se o část, která má velmi úzkou vazbu na celkové nastavení systému personálního řízení a to nejen v oblasti rozvoje zaměstnanců, zvláště pokud se budeme bavit o metodě hodnocení přínosů vzdělávání.

Dále je nutné pracovat s nákladovostí systému vzdělávání a zdrojů pro jeho financování. Zde bude využito plně procesní analýzy, která bude na vstupu detailně mapovat stávající procesy související s personálním řízením. Následně bude detailně rozepsán proces vzdělávání. Procení analýza a následně navržený optimalizovaný procesní model personálního řízení s důrazem na systém vzdělávání bude obsahovat klíčové atributy procesu, jako jsou náklad na zajištění, materiálně-technické požadavky v porovnání se stávající situací a zároveň bude nutné posoudit stávající vymezení kompetencí v rámci nastaveného systému a systému revidovaného.

Hodnocení ze strany účastníků bude obsahovat šablony pro hodnocení a rovněž návrh na vedení žebříčku vzdělávacích institucí a vzdělávacích kurzů.

Hodnocení efektivity systému vzdělávání z dlouhodobého hlediska však musí být výrazně propracovanější a musí zohledňovat i další části personální práce a to především následující:

35. **Nábor zaměstnance** – vhodně stanovená kritéria náboru a metody, které budou napomáhat k cílenému získávání zaměstnance s následnými minimálními náklady na jeho další rozvoj. Rozvojové plány musí být opřeny o reálné ukazatele, které bude nadále možné vyhodnocovat.
36. **Adaptační proces** – adaptační proces musí pracovat s reálnými požadavky na pozici, kompetencemi nového zaměstnance a vhodně nastaveným systémem mentoringu
37. **Hodnocení zaměstnanců** – musí vycházet ze stanovených požadavků na pozici a následně zohledňovat hodnocení dopadu vzdělávání
38. **Měření pracovního výkonu** – bez měření pracovního výkonu nelze spočítat systém finanční efektivity systému vzdělávání
39. **Měření clientské spokojenosti** – opět je nutné zohlednit zvláště u procesů, kde lze těžko kvantifikovat finanční dopad opatření.

Souhrnně lze konstatovat, že dle znalosti prostředí a stávajícího nastavení systému hodnocení zaměstnanců a hodnocení vzdělávání bude pracováno s kritériem hodnocení finanční efektivity systému vzdělávání na základě výsledků z hodnocení zaměstnanců. Součástí výstupu však bude rovněž detailní popis procesu hodnocení finanční efektivity vzdělávání ze systémového kontextu.

Na závěr realizace této části zakázky předpokládáme seznámení vedoucích zaměstnanců a klíčových zaměstnanců s výstupy. Součástí bude rovněž implementační plán. Průběžně pak budou realizovány workshopy se zástupci zadavatele, kde bude návrh výstupní dokumentace a základní principy nastavení systému průběžně diskutovány.

Bližší popis postupu realizace je uveden v úvodu nabídky.

Tabulka č. 1: Stručný harmonogram realizace dle klíčových milníků

Krok realizace	Termín ukončení
Analýza dostupných informačních zdrojů	T+ 20 dní



PODPORUJE
VAŠI BUDOU
www.esfcr.cz

Krok realizace	Termín ukončení
Realizace dotazníkového šetření	T+40 dní
Realizace řízených rozhovorů	T+ 50 dní
realizace workshopů	T+ 55 dní
Zpracování analýzy stávající situace	T+60 dní
Zpracování návrhu	T+ 80 dní
Akceptační řízení	T+ 95 dní
Prezentace výstupů	t+ 100 dní

Q&A advisors, a.s.
Baroš 31, 602 00 Brno
IC: 269 54 770 fax
e-mail: P33696477@ic.cz