



Evaluace vnímaného fungování a efektivnosti vybraných nástrojů JMP z hlediska zvyšování transparentnosti v ESIF Ministerstvo pro místní rozvoj ČR **Vstupní zpráva projektu**

6. prosince 2017



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Obsah

1	DEFINICE POUŽITÝCH POJMŮ	2
2	PŘEDMĚT ZPRÁVY.....	3
3	METODICKÝ POSTUP.....	4
3.1	DEFINICE EVALUAČNÍCH METOD REALIZACE PROJEKTU.....	4
3.2	PROCES PRŮBĚHU ROZHOVORŮ	4
3.2.1	VÝBĚR ÚČASTNÍKŮ ROZHOVORŮ	4
3.2.2	PRŮBĚH EXPLORATIVNÍCH A INDIVIDUÁLNÍCH ROZHOVORŮ	4
3.2.3	SOUČASNÝ STAV EXPLORATIVNÍCH A INDIVIDUÁLNÍCH ROZHOVORŮ	6
3.3	PŘÍSTUP K TVORBĚ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	7
3.4	PŘÍSTUP KE ZPRACOVÁNÍ ZÁVĚREČNÉ EVALUAČNÍ ZPRÁVY	7
3.5	STRUKTURA PŘEDKLÁDANÉ ZÁVĚREČNÉ EVALUAČNÍ ZPRÁVY	10
4	PŘIPOMÍNKOVACÍ A AKCEPTAČNÍ PROCES	11
5	HARMONOGRAM PLNĚNÍ	12
6	PŘÍLOHY.....	14



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

1 Definice použitých pojmů

Pojem	Definice
API	Agentura pro podnikání a inovace
CRR	Centrum pro regionální rozvoj ČR
Deloitte nebo Dodavatel	Deloitte Advisory, s.r.o.
ESF	Evropský sociální fond
ESIF	Evropské strukturální a investiční fondy, souhrnné označení pro Evropský fond regionálního rozvoje, Evropský strukturální fond, Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova a Evropský námořní a rybářský fond a Fond soudržnosti
EU	Evropská unie
IROP	Integrovaný regionální operační program
JMP	Jednotné metodické prostředí
MF	Ministerstvo financí
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
NOK	Národní orgán pro koordinaci
OP ČR-PL	Interreg V-A Česká republika- Polsko
OP D	Operační program Doprava
OP PIK	Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
OP P-PR	Operační program Praha – pól růstu
OP R	Operační program Rybářství
P RV	Program rozvoje venkova
OP VVV	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání
OP Z	Operační program Zaměstnanost
OP ŽP	Operační program Životní prostředí
Projekt	Evaluace vnímaného fungování a efektivnosti vybraných nástrojů JMP z hlediska zvyšování transparentnosti v ESIF
SFŽP	Státní fond životního prostředí
SZIF	Státní zemědělský intervenční fond
Zadavatel	Ministerstvo pro místní rozvoj ČR



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

2 Předmět zprávy

Společnost Deloitte Advisory s.r.o. (dále jen „Deloitte“ nebo „Dodavatel“) zvítězila ve veřejné soutěži o realizaci zakázky vypsané Ministerstvem pro místní rozvoj (dále také „MMR“ nebo „Zadavatel“) s názvem **„Evaluace vnímaného fungování a efektivnosti vybraných nástrojů JMP z hlediska zvyšování transparentnosti v ESIF“** (dále také „Projekt“).

Cílem Projektu je vyhodnocení, jak je vnímáno fungování a efektivnost vybraných nástrojů Jednotného metodického prostředí (JMP) z hlediska možnosti zvyšování transparentnosti a snižování rizika podvodů a korupce. Cílem evaluace je ověřit vnímání nastavených postupů z hlediska jejich efektu na zvyšování transparentnosti a snižování rizika podvodů a korupce. Součástí toho je i rozlišení, které nástroje jsou v tomto vnímány jako více a které méně funkční. V rámci Projektu budou hodnoceny pouze a jenom nástroje vybrané ze strany Zadavatele, kdy se jedná o nástroje JMP, u kterých se předpokládá největší vliv na úroveň transparentnosti postupů při čerpání prostředků z ESIF. Klíčovým úkolem Projektu je zjištění vnímání těchto nástrojů ze strany projektových manažerů, hodnotitelů a ve vybraných případech i žadatelů/příjemců.

Součástí Projektu je také analýza, do jaké míry tyto vybrané nástroje naplňují cíle stanovené v dokumentu **Strategie pro boj s podvody a korupcí v rámci čerpání fondů SSR v období 2014–2020** (dále jen Strategie) z března 2013 a navazujícího Akčního plánu pro implementaci Strategie pro boj s podvody a korupcí v rámci čerpání ESIF v období 2014–2020.

Výstupy Projektu budou sloužit jako vstup pro:

- aktualizaci Strategie pro boj s podvody a korupcí v rámci čerpání fondů SSR v období 2014–2020;
- aktualizaci Akčního plánu pro implementaci Strategie pro boj s podvody a korupcí v rámci čerpání ESIF v období 2014–2020.
- úpravu hodnocených metodických prvků JMP, s cílem zvýšení transparentnosti v prostředí ESIF;
- přípravu programového období 2021+.

Vstupní zpráva Projektu blíže specifikuje postup prací pro zajištění zakázky.



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

3 Metodický postup

3.1 Definice evaluačních metod realizace projektu

V souladu se zadávací dokumentací Projektů a v souladu s upřesněním na kick-off jednání s projektovým týmem Zadavatele bude využito primárně kvalitativních metod, a to kombinace **polo-strukturovaných rozhovorů a v omezené míře doplněné realizací tzv. diád a triád**, skupinových setkání za účasti dvou až tří subjektů z různých organizací. Rozhovory v dalších etapách Projektů budou vedeny dle scénářů k explorativním individuálním rozhovorům a individuálním rozhovorům.

Doplňujícím zdrojem informací pro Projekt nad rámec rozhovorů bude **realizace dotazníkového šetření v zemích Visegrádského uskupení** (Slovensko, Polsko, Maďarsko). Úvodní návrh struktury dotazníkového šetření a jeho otázek bude předložen na úvod Etapy sběru dat, tento návrh bude následně diskutován tak, aby mohlo dojít k realizaci šetření v průběhu prvního měsíce roku 2018.

V průběhu realizace celého Projektů budou **využívány informační a datové zdroje, specifikované především v zadávací dokumentaci zakázky** (vybrané metodické pokyny JMP, vybrané části operační manuálů, příručky pro hodnotitele apod.), s tím, že tento seznam bude průběžně doplňován v průběhu Projektů. Tyto zdroje budou mít pouze doplňkový charakter, neboť hlavním cílem Projektů je získat co nejvíce subjektivní zpětné vazby k smysluplnosti a účelnosti nastavení protikorupčních pravidel a nástrojů pro zvyšování transparentnosti, které jsou součástí vybraných metodických materiálů Jednotného metodického prostředí.

3.2 Proces průběhu rozhovorů

3.2.1 Výběr účastníků rozhovorů

Proces výběru účastníků probíhá následujícím způsobem:

- Zadavatel poskytne Dodavateli seznam klíčových respondentů, kteří jsou obeznámeni s vybranými nástroji.
- Dodavatel pozve vybrané respondenty (pro každý OP bude 2x PM, 2x hodnotitelé, 1x kontrola, 1x žadatel) na rozhovory formou e-mailu, jehož přílohou je průvodní dopis MMR, který účastníky žádá o spolupráci při tvorbě evaluace.
- Součástí e-mailové pozvánky je odkaz na online plánovač Doodle. Respondenti se mohou zapisovat na vypsání časy schůzek dle svých časových možností.
- Účastníkům rozhovorů z regionů bude také nabídnuta možnost telefonického hovoru nebo výjezdu evaluačního týmu do regionu.¹

S ohledem na omezené možnosti získat kontaktní údaje na minulé pracovníky řídicích orgánů nebyla tato skupina zahrnuta do Projektů. Toto rozhodnutí bylo potvrzeno na úvodním jednání s MMR-NOK.

3.2.2 Průběh explorativních a individuálních rozhovorů

Rozhovory probíhají následujícím způsobem:

- U explorativních rozhovorů v Úvodní etapě Projektů se počet respondentů v rámci jednotlivých řídicích orgánů liší v závislosti na velikosti programu. Rozhovory v Etapě sběru dat budou probíhat zejména individuálně, v omezené míře také formou diád a triád.
- Ze strany Dodavatele se rozhovorů vždy účastní minimálně dva zástupci Deloitte.
- Schůzek se typicky neúčastní zástupce MMR-NOK, s vybranými výjimkami.

¹ Minimálně polovina rozhovorů s respondenty z regionu bude formou osobního rozhovoru.



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



**MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR**

- Během každého rozhovoru jsou respondenti informováni, že Dodavatel jako výstup z rozhovoru pořizuje zápis, jenž bude v anonymizované podobě poskytnut Zadavateli.
- Struktura zápisů z explorativních rozhovorů je přílohou č.1 této vstupní zprávy.
- Po dohodě nejsou jednotlivé zápisy schvalovány se Zadavatelem.
- Zápisy zaznamenávají celý průběh rozhovoru, názory a zjištění ze strany respondentů. Pokud to evaluátor považuje za vhodné, je zápis doplněn o přesné citace vyjádření respondentů.



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

3.2.3 Současný stav explorativních a individuálních rozhovorů

3.2.3.1 Rozhovory se zástupci ŘO – vedoucí úroveň

Rozhovory s klíčovými zástupci ŘO byly realizovány v Úvodní etapě Projektu. Snahou Dodavatele bylo zabezpečit pohled zástupců na jednotlivé vybrané nástroje. Rozhovory probíhaly formou aktivního dotazování ze strany Deloitte za využití scénáře. Vybrané rozhovory proběhly za účasti MMR-NOK. Zápisy z jednotlivých rozhovorů jsou k nahlédnutí v Příloze č. 3.

Řídicí orgán	Datum realizace rozhovoru
OP Z	28. 11. 2017
OP P-PR	28. 11. 2017
IROP	28. 11. 2017
OP ČR-PL	30. 11. 2017
OP D	30. 11. 2017
OP ŽP	30. 11. 2017
OP VVV	30. 11. 2017
OP PIK	30. 11. 2017
OP R	1. 12. 2017
P RV	4. 12. 2017

Všechny explorativní rozhovory se zástupci řídicích orgánů, které byly naplánované V Úvodní etapě, již proběhly.

3.2.3.2 Rozhovory s tvůrci metodik

Rozhovory s tvůrci vybraných metodických pokynů JMP byly realizovány v Úvodní etapě Projektu, za přítomnosti zástupců MMR-NOK. Snahou Zadavatele bylo získat informace o záměru a pozadí vzniku jednotlivých nástrojů. Zápisy z těchto rozhovorů jsou přílohou č.3 této Vstupní zprávy.

Řídicí orgán	Datum realizace rozhovoru
MMR	24. 11. 2017
MF	27. 11. 2017
MF	1. 12. 2017

Všechny explorativní rozhovory s metodiky vybraných Metodických pokynů, které byly naplánované V Úvodní etapě, již proběhly.

3.2.3.3 Rozhovory se zástupci ŘO – hodnotitelé, kontroloři a projektoví manažeři

Rozhovory s hodnotiteli, kontrolory a projektovými manažery jednotlivých řídicích orgánů proběhnou v Etapě sběru dat. Rozhovory budou vedené formou aktivního dotazování ze strany Deloitte za využití scénáře. V případě zájmu mají možnost se vybraných rozhovorů účastnit zástupci MMR-NOK. Zástupci Deloitte budou stejně jako u již realizovaných explorativních rozhovorů ze schůzek pořizovat podrobné zápisy. Snahou Dodavatele bude zajistit pohled na vybrané nástroje zdola, na realizační úrovni. Dodavatel obdržel kontakty a zahájí oslovování vybraných účastníků a realizaci individuálních rozhovorů.



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

3.3 Přístup k tvorbě dotazníkového šetření

V rámci Projektu bude využito krátkého dotazníkového šetření v zemích skupiny Visegrádu, s cílem zmapovat existující praxi ve využívání nástrojů rozkrývání vlastnické struktury žadatelů o ESIF podporu. Konkrétní znění dotazníku bude připraveno na straně Dodavatele v úvodu Etapy sběru dat s tím, že po připomínkování a schválení ze strany Zadavatele dojde k fázi sběru dat tak, aby bylo možné šetření ukončit do termínu konce etapy (31. 1. 2018).

Šetření se bude skládat z cca 10 otázek, tyto budou formulovány především výběrem z možností (uzavřené otázky – mapování zkušeností s využíváním rozličných nástrojů k rozkrývání vlastnických struktur, vnímání tohoto kroku jako funkčního a smysluplného na různých úrovních implementace), avšak důraz bude kladen také na sběr doplňujících komentářů a bude využito jedné až dvou otevřených otázek – pro možnost vyjasnění kontextu dané země, daného operačního programu, typické struktury žadatelů, apod. Šetření bude realizováno za využití dotazníku umístěného na webu Click4survey, který standardně Deloitte pro tyto šetření využívá – budou vyhotoveny jednotlivé národní jazykové mutace pro Slovensko, Maďarsko a Polsko. V případě, že nebude možné získat dostatečně robustní výsledky, dojde k rozšíření záběru zemí o další členy EU, podobného charakteru ČR. Respondenti dotazníkového šetření budou osloveni ze strany MMR písemně/mailem s odkazem na on-line dotazníkové šetření Deloitte.

Návrh konkrétního postupu přípravy šetření a jeho distribuce shrnují následující body:

# kroku	Popis kroku	Zodpovědnost
1	Příprava znění otázek a šablona oslovovacího emailu	Deloitte
2	Připomínkování a návrh úprav otázek, emailu	MMR
3	Zpracování požadovaných změn, překlad verzí, překlopení z podkladů do webové formy, schválení ze strany MMR	Deloitte (MMR)
4	Příprava kontaktů v zemích V4 k oslovení - osoby z centrálního koordinačního orgánu (obdoba NOK v ČR), osoby z lokálních ŘO na úrovni jednotlivých OP	MMR
5	Dle potřeby – doplnění seznamu kontaktů k oslovení za využití lokálních kanceláří Deloitte v zemích V4	Deloitte
6	Rozeslání emailů na kontakty s výzvou k účasti v šetření dle MMR ² šablony, případná jedna upomínka k zvýšení response rate	
7	Zajištění překladu vyplněných dotazníků pro účely tvorby výstupu pro potřeby interní analýzy Deloitte	Deloitte
8	Zpracování výsledků do grafické podoby pro účely zprávy	Deloitte

3.4 Přístup ke zpracování závěrečné evaluační zprávy

Postup při tvorbě Závěrečné evaluační zprávy shrnují následující body:

- Pro každý nástroj bude vytvořena jedna karta (náhled níže).
- Karta bude strukturována podle hlavních evaluačních otázek ze zadávací dokumentace.
- Otázky budou zodpovídány formou vybraných tvrzení, a to zejména za pomoci hledání odpovědí na specifické evaluační otázky podle zadávací dokumentace.

² Tento krok by měl být zabezpečen z úrovně Ministerstva, dodávající požadavku na spolupráci potřebnou kredibilitu, vážnost a „oficiálnost“.



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

- Jednotlivá tvrzení budou vybrána na základě analýzy zápisů/dotazníkových šetření a doplněná o nejzajímavější tvrzení z pohledu Deloitte.
- Součástí každé karty nástroje bude také popis best practice a relevantní doporučení v oblasti aktualizace dokumentu Strategie pro boj s podvody a korupcí v rámci čerpání fondů SSR v období 2014 – 2020 (dále Strategie pro boj s podvody), které budou rovněž vybrány na základě analýzy zápisů z rozhovorů/dotazníkových šetření.
- Součástí karty bude celkové zhodnocení nástroje podle stupnice (náhled níže) včetně slovního zhodnocení evaluátora a zhodnocení míry příspěvku k naplnění cílů Strategie pro boj s podvody.
- Celková analýza, která zhodnotí všechny vybrané nástroje jako celek. Zodpovězení položených evaluačních otázek ze souhrnného pohledu. Cílem Dodavatele bude zhodnotit jak jsou jednotlivé nástroje užitečné a přispívají ke zvýšení transparentnosti s snižování korupce. Rozhovory vedené Dodavatelem budou vždy v neutrálním duchu tak, aby neovlivnili evaluační závěry.

Popis stupnice hodnocení celkového vnímání nástroje ze strany dotazovaných respondentů je uveden v následující tabulce.

Symbol Význam symbolu



Nástroj je obecně vnímán negativně, není považován za efektivní při zvyšování transparentnosti a jeho zavedení do praxe je značně problematické.



Nástroj je obecně vnímán neutrálně, jeho efektivita při zvyšování transparentnosti není zřejmá. Zavedení do praxe je částečně problematické.



Nástroj je obecně vnímán pozitivně, je považován za efektivní při zvyšování transparentnosti. Zavedení do praxe se neseťkalo s problémy.



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Návrh karty pro hodnocení vybraných nástrojů JMP a pro zodpovězení hlavních evaluačních otázek

Nástroj: Zveřejňování kritérií a zdůvodnění hodnocení

Hodnocení celkového vnímání nástroje

Nástroj je vnímán negativně především ze strany...lorem ipsum, lorem ipsum lorem ipsum (bude obsahovat i případné konkrétní odpovědi na dílčí evaluační otázky)



Oblast doporučení

Doporučení Deloitte

Best practice v oblasti využití nástrojů

- Lorem ipsum

Aktualizace dokumentu Strategie pro boj s podvody

- Lorem ipsum

(cílem doporučení je na základě informací získaných v průběhu rozhovorů a vlastní znalosti dodavatele identifikovat možnosti ke zlepšení nástrojů)



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

3.5 Struktura předkládané závěrečné evaluační zprávy

V souladu se zadávací dokumentací je předmětem plnění projektu

- Vstupní zpráva projektu
- scénáře k explorativním individuálním rozhovorům, dotazník pro dotazníkové šetření v zemích V4, scénáře k individuálním rozhovorům
- prezentace předběžných závěrů a doporučení
- Závěrečná evaluační zpráva projektu. Závěrečná evaluační zpráva bude obsahovat:
 - Manažerské shrnutí v českém a anglickém jazyce
 - Zodpovězení hlavních evaluačních otázek a formulace doporučení souhrnně pro vybrané nástroje jako celek
 - Zodpovězení hlavních evaluačních otázek a formulace doporučení pro vybrané nástroje:
 - Zveřejňování kritérií a zdůvodnění hodnocení
 - Opravitelnost kritérií (možnost doplnění žádostí o podporu)
 - Databáze hodnotitelů, hodnocení střetu zájmů
 - Institut etických kodexů, především u hodnotitelů
 - Žádost o přezkum
 - Indikátory podvodu
 - Sebehodnocení a analýza rizik
 - Nastavení kontrolních listů, zejména v oblasti veřejných zakázek
 - Postupy v případě podezření na nekalé jednání ze strany realizátora projektu (příjemce)
 - Postupy v případě podezření na nekalé jednání ze strany ŘO/ZS
 - Rozkrývání vlastnické struktury
 - Neveřejné přílohy
 - Poznámky/zápisy z explorativních rozhovorů, v anonymizované podobě
 - Poznámky/zápisy z individuálních rozhovorů, v anonymizované podobě
 - Datasets k realizovanému dotazníkovému šetření
 - Seznam oslovených respondentů



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

4 Připomínkový a akceptační proces

Dodavatel se zavazuje průběžně konzultovat postup plnění Služeb a vyhotovené podklady se Zadavatelem.

Návrh připomínkovacího procesu:

- vedoucí projektu za Deloitte každý výstup předloží Vedoucímu projektu za MMR.
- připomínky ze strany MMR předány ve výstupu v režimu změn formou komentářů.
- Deloitte obdrží vždy jednu verzi zprávy s připomínkami všech relevantních pracovníků MMR, případně zapojených partnerů, oslovených ze strany MMR.
- Dle podmínek smlouvy bude mít MMR 10 pracovních dní na agregaci připomínek k výstupu.
- Deloitte bude vypořádávat připomínky, a to do 5 pracovních dní od doručení připomínek MMR k předloženému návrhu výstupu (zprávě),
- Deloitte následně upravenou verzi předloží MMR.
- Tento proces se opakuje až do řádného předání všech výstupů (zpráv).

Akceptaci jednotlivých výstupů Projektu provádí členka Vedení projektu za MMR paní Mgr. Markéta Šumberová, a to na základě žádosti člena Vedení projektu za Deloitte Mgr. Jána Sedliáčka, ke které je přiložen daný výstup po ukončeném připomínkovacím řízení. Schválení (akceptaci) výstupu Projektu potvrdí Vedoucí projektu za MMR podpisem Akceptačního protokolu.



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

5 Harmonogram plnění

Postup prací na realizaci zakázky bude odpovídat detailní koordinaci se Zadavatelem.

Harmonogram projektu v členění dle jeho jednotlivých etap je podrobně zobrazen v rámci tabulky, vycházející ze smluvního vztahu.

Název etapy	Obsah	Termín plnění	Dny realizace
Zahájení projektu	Podpis smlouvy	8. listopadu 2017	T
Úvodní etapa	Studium podkladů, úvodní schůzky, Vstupní zpráva	6. prosince 2017	T + 28 dní
Etapa sběru dat	Realizace individuálních rozhovorů a dotazníkové šetření	31. ledna 2018	T + 84 dní
Analytická etapa	Analýza a zpracování výsledků	28. února 2018	T + 112 dní
Závěrečná etapa	Prezentace předběžných výsledků, Závěrečná zpráva	21. března 2018	T + 133 dní
Akceptační etapa	Akceptace závěrečné evaluační zprávy	25. dubna 2018	T + 168 dní

Plnění projektu v detailním členění na jednotlivé aktivity realizované během Projektu je graficky znázorněno na schématu níže.



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Projekt: Evaluace vnímaného fungování a efektivnosti vybraných nástrojů JMP z hlediska zvyšování transparentnosti v ESIF	Listopad 2017	Prosinec 2017	Leden 2018	Únor 2018	Březen 2018	Duben 2018
Úvodní etapa Projektů						
Analýza relevantních dokumentů, realizace kick-off schůzky s projektovými týmy MMR						
Realizace úvodních rozhovorů se zástupci Metodik						
Realizace úvodních rozhovorů se zástupci všech řídicích orgánů spravujících ESFI 2014-2020						
Předání Vstupní zprávy za 1. etapu, prezentace zprávy, vypořádání připomínek, akceptace výstupů etapy						
Etapa sběru dat						
Příprava dotazníkového šetření pro země V4						
Realizace dotazníkového šetření, sběr a úvodní vyhodnocení dat						
Realizace pohovorů se zástupci operativní úrovně všech OP spravujících ESIF v ČR						
Kompletace závěrů a zjištění za etapu, prezentace předběžných výstupů etapy vybraným partnerům Zadavatele, diskuze						
Předání průběžné zprávy za etapu, prezentace zprávy, vypořádání připomínek, akceptace výstupů etapy						
Analytická etapa						
Zpracování křížového vyhodnocení závěrů ze všech aplikovaných metod, příprava do přehledné formy k diskusi						
Kompletace závěrů a zjištění za etapu, prezentace předběžných výstupů etapy vybraným partnerům Zadavatele, diskuze						
Předání průběžné zprávy za etapu, prezentace zprávy, vypořádání připomínek, akceptace výstupů etapy						
Závěrečná etapa						
Zpracování křížového vyhodnocení závěrů ze všech aplikovaných metod, kompletace do přehledné formy k diskusi						
Kompletace závěrů a zjištění za etapu, prezentace předběžných výstupů etapy vybraným partnerům Zadavatele, diskuze						
Předání závěrečné zprávy za celý Projekt, prezentace zprávy, vypořádání připomínek, akceptace výstupů etapy						
Akceptační etapa						
Úpravy závěrečné zprávy dle výsledků diskuzí k závěrečné etapě, příprava anglického překladu, sjednocení a finalizace zápisů						
Kompletace závěrů a zjištění za celý projekt, prezentace výstupů Projektů vybraným partnerům Zadavatele, diskuze						
Předání závěrečné zprávy za celý Projekt do finální akceptace, prezentace zprávy, vypořádání připomínek, akceptace Projektů						

6 Přílohy

Pořadí	Název přílohy
Příloha č. 1	Scénář individuálního rozhovoru
Příloha č. 2	Scénář individuálního explorativního rozhovoru
Příloha č. 3	Zápisy z realizovaných schůzek/rozhovorů Úvodní etapy Projektu (neveřejné)

Mobilní aplikace Deloitte CZ



Zpravodaje | Studie | Semináře | Novinky | Video

Deloitte.

Deloitte označuje jednu či více společností Deloitte Touche Tohmatsu Limited, britské privátní společnosti s ručením omezeným zárukou („DTTL“), síť jejich členských firem a jejich spřízněných subjektů. Společnost DTTL a každá z jejich členských firem představuje samostatný a nezávislý právní subjekt. Společnost DTTL (rovněž označovaná jako „Deloitte Global“) služby klientům neposkytuje. Více informací o naší globální síti členských firem je uvedeno na adrese www.deloitte.com/cz/onas.

Společnost Deloitte poskytuje služby v oblasti auditu, poradenství, právního a finančního poradenství, poradenství v oblasti rizik a daní a související služby klientům v celé řadě odvětví veřejného a soukromého sektoru. Díky globálně propojené síti členských firem ve více než 150 zemích a teritoriích má společnost Deloitte světové možnosti a poznatky a poskytuje svým klientům, mezi něž patří čtyři z pěti společností figurujících v žebříčku Fortune Global 500®, vysoce kvalitní služby v oblastech, ve kterých klienti řeší své nejkomplexnější podnikatelské výzvy. Chcete-li se dozvědět více o způsobu, jakým zhruba 244 000 odborníků dělá to, co má pro klienty smysl, kontaktujte nás prostřednictvím sociálních sítí Facebook, LinkedIn či Twitter.

Společnost Deloitte ve střední Evropě je regionální organizací subjektů sdružených ve společnosti Deloitte Central Europe Holdings Limited, která je členskou firmou sdružení Deloitte Touche Tohmatsu Limited ve střední Evropě. Odborné služby poskytují dceřiné a přidružené podniky společnosti Deloitte Central Europe Holdings Limited, které jsou samostatnými a nezávislými právními subjekty. Dceřiné a přidružené podniky společnosti Deloitte Central Europe Holdings Limited patří ve středoevropském regionu k předním firmám poskytujícím služby prostřednictvím téměř 6 000 zaměstnanců ze 41 pracovišť v 18 zemích.

© 2017 Pro více informací kontaktujte Deloitte Česká republika.