



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



## Evaluace projektu

„Efektivní řízení rozvoje obcí jako základní předpoklad  
efektivnosti výkonu veřejné správy a poskytování veřejných  
služeb z úrovně obcí“

Reg. č. CZ.03.4.74/0.0/0.0/15\_019/0010159

## Vstupní evaluační zpráva

Pořizovatel: Svaz měst a obcí České republiky  
**Zpracovatel: CpKP střední Morava**

# Obsah

<b>1. Úvod</b> .....	3
1.1 Obecné informace o projektu .....	3
1.2 Cíle evaluace .....	4
1.3 Cíle vstupní evaluační zprávy .....	5
<b>2. Tým zpracovatelů evaluace</b> .....	5
<b>3. Teorie změny projektu ESO</b> .....	6
<b>4. Evaluační design</b> .....	7
<b>I. Procesní evaluace</b> .....	7
Evaluační otázky .....	7
Evaluační matice pro procesní evaluaci: Evaluační otázky a podotázky a zdroje dat. ....	8
Situační analýza v rámci Vstupní zprávy .....	11
<b>II. Evaluace přínosů</b> .....	14
Indikátory přínosů .....	14
Evaluační otázky .....	14
Evaluační matice pro procesní evaluaci: Evaluační otázky a podotázky a zdroje dat. ....	15
<b>5. Analýza klíčových aktérů</b> .....	18
<b>6. Výběr respondentů</b> .....	18
<b>7. Výstupy</b> .....	20
<b>8. Harmonogram realizace</b> .....	21
Přílohy .....	22

# 1. Úvod

## 1.1 Obecné informace o projektu

**Doba realizace** projektu: březen 2018 – duben 2022.

**Rozpočet projektu:** 115 mil. Kč

### **Cíle projektu:**

Cílem projektu je vytvoření nabídky a realizace specializovaného vzdělávání a školicích programů pro volené představitele a zaměstnance ÚSC a DSO a zajištění právního poradenství v otázkách výkonu přenesené a samostatné působnosti.

Přínosem projektu bude zajištění metodicky jednotného řízení specializovaného systému odborného vzdělávání v otázkách výkonu přenesené a samostatné působnosti pod záštitou věcně znalého garanta v podobě Svazu měst a obcí ČR a poskytování tohoto vzdělávání bezplatně po dobu 4 let.

### **Kvantifikace cílů:**

#### **1. Vytvoření a provoz Centra edukačních služeb pro místní samosprávy**

Vytvořené Centrum edukačních služeb bude zajišťovat odborné a technicko-administrativní vedení projektu, které bude především zahrnovat činnosti, jako jsou:

- zajištění realizace projektu
- poskytování odborné podpory cílové skupině
- příprava a realizace školení v území pro 4 325 osob

z cílové skupiny v rozsahu bagatelní podpory

- metodické vedení vzdělávacích aktivit projektu
- zajištění a vyhodnocení zpětné vazby ze vzdělávání
- zajištění evaluace projektu

#### **2. Vytvoření nabídky specializovaného vzdělávání pro volené představitele územně samosprávných celků (dále také „ÚSC“) a vzdělávání pro zaměstnance ÚSC a zaměstnance DSO.**

Nabídka specializovaného vzdělávání bude zahrnovat témata vzdělávání odpovídající požadavkům cílové skupiny a reflektující potřeby územní veřejné správy zejména s ohledem na změny v oblasti legislativy.

#### **3. Realizace specializovaného vzdělávání pro volené představitele ÚSC, pro zaměstnance ÚSC a zaměstnance DSO formou přibližně 1 400 prezenčních školení (indikátor 4 325proškolených osob).**

#### **4. Zajištění poradenství pro cílovou skupinu v oblastech, které se dotýkají výkonu samostatné a přenesené působnosti a zajištění veřejných služeb.**

Vytvoření právní a ekonomické poradny, která bude poskytovat zdarma služby cílové skupině.

Aktivity projektu:

**KA 01 – Zajištění řízení a administrace projektu – vytvoření Centra edukačních služeb pro místní samosprávy**

**KA 02 – Realizace vzdělávání pro volené představitele a zaměstnance měst a obcí**

**KA č. 3 – Tvorba Příručky pro člena zastupitelstva**

**KA č. 4 – Poskytování odborného poradenství pro zvýšení schopnosti a dovednosti obcí a měst efektivně vykonávat agendy v oblasti samostatné a přenesené působnosti**

**KA č. 5 – Evaluace projektu**

## 1.2 Cíle evaluace

Účelem evaluace má být v souladu se zadáním veřejné zakázky ověření fungování projektu „Efektivní řízení rozvoje obcí jako základní předpoklad efektivnosti výkonu veřejné správy a poskytování veřejných služeb z úrovně obcí“ (dále ESO) z pohledu jeho reálného **průběhu v porovnání s plánovaným** nastavením identifikovaných přínosů pro definované **cílové skupiny a míry zapojení a zájmu cílových skupin**.

### Výstup evaluace:

- vstupní zpráva

- průběžná zpráva, obsahující:

1. Manažerské shrnutí (cca 3 strany);
2. Evaluační zpráva ve struktuře: úvod, kontext a metodologie, průběh řešení, hlavní zjištění, závěry a doporučení, přílohy;
3. samostatná technická příloha s detailním popisem postupu, metodologie a dílčích analýz.

Před finálním schválením Průběžné evaluační zprávy se uskuteční workshop, na kterém budou shrnuta hlavní zjištění z evaluace pro realizační tým projektu.

- závěrečná zpráva, obsahující:

1. Manažerské shrnutí (cca 3 strany);
2. Evaluační zpráva ve struktuře: úvod, kontext a metodologie, průběh řešení, hlavní zjištění, závěry a doporučení, přílohy;
3. Samostatná technická příloha s detailním popisem postupu, metodologie a dílčích analýz.

Před finálním schválením Závěrečné evaluační zprávy se uskuteční workshop, na kterém budou shrnuta hlavní zjištění z evaluace pro realizační tým projektu.

### Účel evaluace (v souladu s popisem KA05):

- Ověření

zda plánované nastavení projektu odpovídalo skutečnému provedení realizace,

zda byly vytvořeny všechny plánované výstupy,

zda byly provedeny všechny plánované aktivity,

zda bylo dosaženo všech plánovaných cílů

a

ověřit dosažené dopady projektu.

**Obsahem evaluace** projektu ESO je v souladu se zadáním veřejné zakázky a s popisem aktivity KA 05 zpracování

1) procesní evaluace

2) ověření přínosů

- vzdělávacích aktivit,
- odborného poradenství,
- jednotného metodického řízení vzdělávání pod odbornou garancí SMO ČR.

**Předmětem evaluace** je v souladu s popisem KA 05 Evaluace vyhodnocení celé realizace projektu podle kritérií 5U – účelnost, účinnost, úspornost, užitečnost, udržitelnost.

**Evaluace se řídí** Metodickým pokynem pro evaluace v programovém období 2014–2020 verze 4 (Ministerstvo pro místní rozvoj – Národní orgán koordinace), a inspiruje se Příručkou doporučení hlavní projektové kanceláře v oblasti evaluace (Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR).

Uživatelé výsledků evaluace je Svaz měst a obcí ČR – příjemce projektu (dále SMO ČR). Na evaluaci spolupracuje dodavatel s metodickou podporou realizačního týmu projektu.

### 1.3 Cíle vstupní evaluační zprávy

Cílem Vstupní zprávy je představit způsob realizace tohoto evaluačního projektu, a to jak z věcného, tak i z časového hlediska.

#### **Vstupní evaluační zpráva obsahuje části:**

1. **Shrnutí projektu** obsahující přesný popis cílů a aktivit projektu v kontextu teorie změny.
2. **Vytvoření logického modelu** projektu, který je grafickým znázorněním logických vazeb teorie změny mezi aktivitami, výstupy, výsledky a dlouhodobými dopady.
3. **Evaluační design**, který obsahuje cíle celé evaluace a vymezení toho, jakým způsobem bude prováděn sběr dat pro účely evaluačního šetření v průběžné a v závěrečné evaluaci.
4. **Analýzu klíčových aktérů** definující, kdo budou hlavní uživatelé evaluace, kdo by měl být zapojen do přípravy evaluace apod.

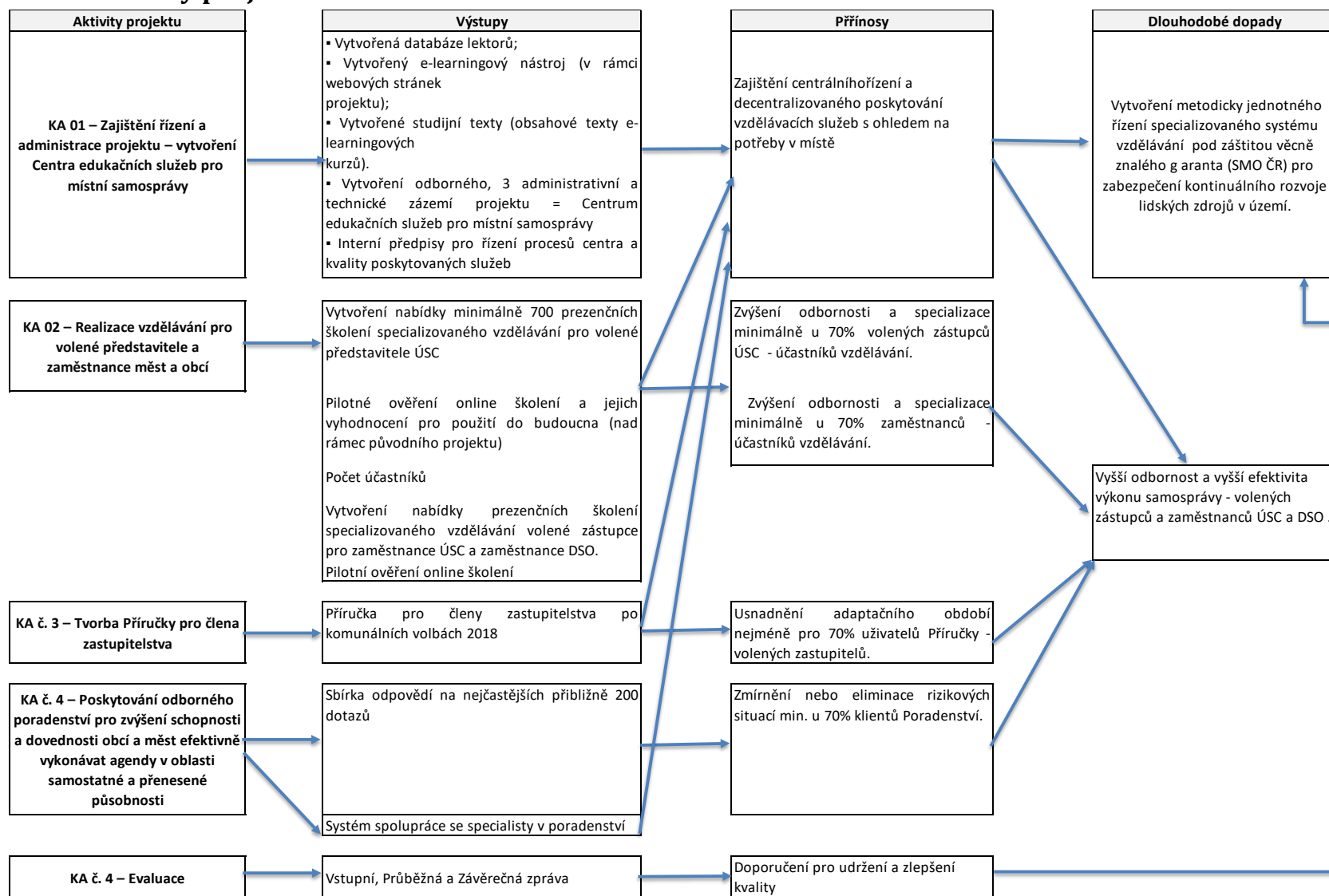
## 2. Tým zpracovatelů evaluace

- Roman Haken (CpKP střední Morava)
- Marie Kaufmann (Česká evaluační společnost)
- Pavla Růžková (CpKP střední Morava)

Kontaktní osoby v rámci realizačního týmu:

- Jan Slanec (SMO ČR)
- Jaromír Jech (SMO ČR)

### 3. Teorie změny projektu ESO



## 4. Evaluační design

Evaluační design vychází primárně z **teorie změny (teorií vedené evaluace dopadů)**.

**Evaluace bude používat tyto techniky – souhrn:**

- **desk research – analýza** dokumentace projektu, analýza dokumentů vytvořených v rámci projektu, analýza dat získaných v rámci projektu;
- **polostrukturované rozhovory** s pracovníky realizačního týmu projektu ESO, zástupci SMO ČR a pracovníkem ŘO OP Z,
- **polostrukturované rozhovory se specialisty** na komunikaci s cílovou skupinou, kteří jsou v každodenním kontaktu s cílovou skupinou projektu, specialisty pro poradenství a s lektory vzdělávacích programů;
- **polostrukturované rozhovory** s účastníky vzdělávání a uživateli služeb z cílových skupin (volení zástupci samospráv, zaměstnanci samospráv a DSO),
- **polostrukturované rozhovory** s lokálními aktéry, kteří rozhodují o vyslání pracovníků samospráv na vzdělávání,
- **dotazníkové šetření** a sběr zpětné vazby od účastníků vzdělávání, uživatelů služeb poradenství a příručky – volení zástupci měst a obcí, zaměstnanci měst a obcí a dobrovolných svazků obcí;
- **focus group** s vedením SMO ČR a s projektovým týmem;
- **metoda syntézy dat** a expertního posouzení.

**Evaluace se zaměřuje na:**

### I. Evaluaci procesní

- proč projekt funguje, včetně hodnocení kvality poskytovaných služeb v rámci projektu (výstup bude popsán v **Průběžné zprávě**).

### II. Evaluace přínosů

- hodnocení, zda a do jaké míry projekt vede k zamýšleným přínosům a dopadům (zejm. ověření přínosů vzdělávacích aktivit, ověření přínosů odborného poradenství, ověření přínosů jednotného metodického řízení vzdělávání pod odbornou garancí SMO ČR – výstup bude popsán v **Závěrečné zprávě**).

Evaluační design z hlediska typu dat považujeme za smíšený, protože evaluace bude využívat jak kvantitativní, tak kvalitativní data. V okruzích logického modelu projektu vznikají dále popsané evaluační otázky, na které budou získávány odpovědi v rámci evaluace prostřednictvím analýzy informací a dat kvalitativního i kvantitativního charakteru (smíšený design).

## I. Procesní evaluace

Výstupy budou shrnuty v Průběžné evaluační zprávě.

### Evaluační otázky

Evaluační otázky jsou v souladu s přílohou č. 1 Smlouvy mezi objednatelem a zhotovitelem.

I.1 Do jaké míry probíhají aktivity projektu v souladu s plánem realizátora?

I.2 Byly projektové aktivity nastaveny tak, aby co nejvíce refletovaly potřeby cílové skupiny?

I.2.a Refletoval časový rozsah školení potřeby cílové skupiny?

- I.3 Do jaké míry je realizace projektu ovlivněna alternativními vzdělávacími aktivitami pro cílovou skupinu (Institut pro veřejnou správu, Sdružení místních samospráv apod.)?
- I.4 Do jaké míry mají o vzdělávání zájem volení zástupci samosprávy?
- I. 4. a. Odpovídá jejich zájem původnímu předpokladu realizátora projektu?
- I.5 Do jaké míry mají o vzdělávání zájem zaměstnanci úřadů územní samosprávy?
- I.5.a Je patrný rozdíl v zájmu o kurzy akreditované podle zákona 312/2020 o úřednících samosprávných celků a kurzy neakreditované?
- I.6 Do jaké míry mají cílové skupiny zájem o distanční vzdělávání?
- I.7 Do jaké míry se zájem o účast na kurzech samotná liší podle jednotlivých regionů?
- I.7.a Je zájem o účast i účast samotná v regionech přibližně rovnoměrná?
- I.7.b Pokud není rovnoměrná, jsou patrné rozdíly v zájmu obcí ležících na periferním území na jedné straně a v metropolitních oblastech na straně druhé?
- I.8 Do jaké míry se zájem o účast a účast na vzdělávání liší dle velikosti obce?
- I.8.a Existuje korelace mezi velikostí obce a zájmem o vzdělávací aktivity?
- I.8.b Do jaké míry se zájem o vzdělávání i účast na vzdělávání liší v těchto kategoriích obcí?
- obec s neuvolněným starostou,
  - obec s uvolněným starostou, kde není ustavena obecní rada,
  - obec s uvolněným starostou, kde je ustavena obecní rada,
  - města
- I.9 Do jaké míry se liší zájem o vzdělávání dle funkce účastníka v rámci orgánu místní samosprávy?
- I.9.a Do jaké míry převažují starostové mezi zájemci o konzultaci v těchto kategoriích obcí?
- obec s neuvolněným starostou,
  - obec s uvolněným starostou, kde není ustavena obecní rada,
  - obec s uvolněným starostou, kde je ustavena obecní rada,
- I.10 Do jaké míry byla realizace projektu ovlivněna pandemickou situací ve spojitosti s COVID-19?
- I. 10.a K jakým opatřením přistoupil kvůli pandemické situaci realizátor projektu?
- I. 10.b Do jaké míry byl pandemickou situací ve spojitosti s COVID-19 ovlivněn zájem cílových skupin o projektové aktivity?

**Evaluační matice** pro procesní evaluaci: Evaluační otázky a podotázky a zdroje dat.

Způsob sběru dat	Zdroj dat	Analýza
Desk research	Stávající nástroje pro komunikaci s účastníky vzdělávání: - přihlašovací systém ke vzdělávacím kurzům - prezenční systém zaznamenávající účast na vzdělávání - zpětná vazba účastníků vzdělávání a poradenství	Cílem je analýza potřeb na základě poptávky zájemců o vzdělávání v členění: a) Podle cílových skupin - volení zástupci samosprávy - zaměstnanci samospráv a DSO b) Podle akreditovaných a neakreditovaných kurzů c) Počet přihlášených a počet účastníků na vzdělávání d) Rozdělení podle regionů e) Velikosti obce (podle počtu obyvatel)



Desk research	Informace SMO ČR Online informace o veřejné správě	Cílem je vytvořit podkladový materiál pro zpracování evaluační otázky I.8 a I.9 - rozdělení obcí podle typu výkonu veřejné správy (obce s neuvolněným, s uvolněným starostou, kde je nebo není ustavena obecní rada, města).
Desk research	Mapování obdobných projektů a aktivit	Cílem je vytvořit podkladový materiál pro zpracování evaluační otázky I.3. Doplňující otázky k I.3 budou kladeny v rámci polostrukturovaných rozhovorů zaměřené na přínosy projektu.
Desk research	Projekt a jeho přílohy Monitorovací zprávy Žádosti o změny projektu	Analýza aktivit, výstupů a změn v projektu. Přehled původních předpokladů realizátora projektu ohledně zájmu cílových skupin.
Online dotazník pro cílové skupiny	Bývalí a stávající uživatelé vzdělávání, příručky a poradenství.	Cílem je zjistit aktuální zájem. Otázky: Víte, kde najdete aktuální nabídku vzdělávacích akcí, poradenství, Příručku? Je nabídka pro Vás dostatečná? Vyhovuje Vám časový rozsah vzdělávání? Jak hodnotíte distanční vzdělávání, online komunikaci s poradcí a elektronickou verzi příručky z technického hlediska – jsou pro Vás jednoduše technicky dostupné? Preferujete distanční vzdělávání nebo prezenční? Chybí Vám nějaká témata ve vzdělávání, poradenství, Příručce, ve kterých byste potřeboval získat více informací?
Polostrukturované rozhovory	Min. 6 lokálních aktérů rozhodujících o vyslání účastníka na školení. Min. dva z nich budou zástupci obce do 999 obyvatel a dva z nich budou zástupci statutárního města.	Cílem je zjistit aktuální zájem. Otázky: Jaká hlavní témata vhodná ke vzdělávání nebo poradenství řešíte aktuálně s pracovníky vašeho úřadu? Víte, kde najdete aktuální nabídku vzdělávacích akcí, poradenství, Příručku projektu ESO? Jaké máte zkušenosti s těmito aktivitami? Je nabídka pro pracovníky vašeho úřadu dostatečná? Chybí Vám nějaká témata ve vzdělávání, poradenství, Příručce, ve kterých byste potřeboval získat více informací? Vyhovuje pracovníkům vašeho úřadu časový rozsah vzdělávání? Preferujete pro pracovníky vašeho úřadu distanční vzdělávání nebo prezenční?

		Jak hodnotíte distanční vzdělávání, online komunikaci s poradci a elektronickou verzi příručky z technického hlediska – jsou pro pracovníky Vašeho úřadu jednoduše technicky dostupné?
Polostrukturované rozhovory	Specialisté na komunikaci s cílovou skupinou, kteří jsou v denním kontaktu s CS – členové realizačního týmu projektu ESO	<p>Cílem je zjistit zájem nad rámec stávající nabídky. Otázky:</p> <p>Je nabídka pro cílovou skupinu dostatečná?</p> <p>Chybí cílové skupině nějaká témata ve vzdělávání, poradenství, Příručce, ve kterých byste potřeboval získat více informací?</p> <p>Má cílová skupina zájem o akreditované kurzy více než neakreditované?</p> <p>Jaký je vztah cílové skupiny k distančnímu vzdělávání?</p> <p>Porovnejte prosím z vlastní zkušenosti zájem o vzdělávání ze strany volených zástupců a zaměstnanců samosprávy, úřadů a DSO.</p> <p>Co byste doporučoval doplnit na základě zjišťování potřeb v obcích?</p>
Polostrukturované rozhovory	Pracovníci projektu – 4 lektori vzdělávacích programů, z toho min. 2 lektori akreditovaných kurzů, a specialisté pro poradenství	<p>Cílem je zjišťování názoru lektorů a specialistů pro poradenství na řízení kvality vzdělávání:</p> <p>Jak je zajištěno rozdělení rolí a odpovědností a procesy při zajištění kvality vzdělávání v kontextu jednotného metodického řízení?</p> <p>Jak probíhá udržování kvality vzdělávání?</p> <p>Co by lektori a specialisté navrhovali pro udržení kvality vzdělávání?</p>
Polostrukturované rozhovory	Zástupci projektového týmu: ředitel projektu, vedoucí expert procesů ve vzdělávání, odborný poradce projektu a 2 experti procesů ve vzdělávání.  Pracovník řídicího orgánu OP Z.	Šetření mezi projektovým týmem a pracovníky řídicího orgánu OPZ. Cílem je zjistit soulad průběhu aktivit s plánovaným projektem a ověřit nastavení procesů řízení projektu.
Focus group	Členové projektového týmu	<p>Otázky ověřující způsob řízení kvality projektu, a způsoby komunikace s cílovými skupinami:</p> <p>Probíhá činnost právního a ekonomického poradenství tak, jak bylo plánováno v samostatné příloze č. 5. Projektu?</p> <p>Jakým způsobem byly vybírání specialisté a lektori?</p> <p>Jak je zajištěna kvalita specialistů pro poradenství, lektorů– např. zda probíhají jejich interní porady, vzdělávání specialistů, lektorů?</p>

		<p>Jak je zajištěno rozdělení rolí a odpovědností a procesy při zajištění kvality poradenství v kontextu jednotného metodického řízení?</p> <p>Jaké jsou zavedeny nástroje umožňující cílovým skupinám vyjádřit svá očekávání obsahu a kvality vzdělávání?</p> <p>Jak je zajištěno zjišťování přínosů a dopadů vzdělávání?</p> <p>Jak je zajištěno zjišťování zájem o konkrétní témata vzdělávání a poradenství?</p> <p>Jaké existují standardní nástroje?</p> <p>Kdo se zabývá zpětnou vazbou?</p> <p>Jaké konkrétní změny v projektu vznikly na základě zpětné vazby?</p> <p>Jaké byly překážky v realizaci, které jste museli řešit?</p>
--	--	---

## Situační analýza v rámci Vstupní zprávy

Projekt ESO je vzdělávací projekt zaměřený na volené představitele měst a obcí a zaměstnance územních samosprávných celků (dále ÚSC) a dobrovolných svazků obcí (dále DSO).

**Potřebnost projektu** byla potvrzena (i v minulosti) a je základem, na kterém projekt stojí. Předpoklad je stále posuzován i v průběhu projektu a je stále naplňován. SMO realizuje pravidelně analýzy reálného zájmu o vzdělávací aktivity i po zahájení projektu a to např. základě počtů přihlášených zájemců na jednotlivé vzdělávací kurzy. Potřebnost řešení problematiky vzdělávání zastupitelů a zaměstnanců měst a obcí, zvláště úředníků na městských a obecních úřadech, vychází z komunikace s členskými i nečlenskými městy a obcemi Svazu měst a obcí ČR. Svaz měst a obcí ČR v rámci své činnosti pravidelně zjišťuje aktuální požadavky svých členů. Požadavek na vzdělávání byl artikulován účastníky na mnoha akcích. V uskutečněných šetřeních je evidentní značná podpora řešení vzdělávání výše uvedených skupin (zastupitelů a úředníků) Svazem měst a obcí ČR. Svaz měst a obcí ČR reagoval na tuto potřebu přípravou vzdělávacího projektu – Efektivní správa obcí.

## Vzdělávání v projektu ESO

V rámci projektu jsou realizována bezplatná školení po celé ČR, a to buď formou otevřených kurzů (vypsání termíny, na které se může přihlásit kdokoliv) nebo uzavřených kurzů (individuálně připravený kurz na téma, které si daný úřad/obec zvolila).

Rozdělení kurzů:

**1) Pro volené představitele** samospráv: tyto kurzy nejsou akreditované a jejich časová dotace je vždy individuální, včetně proškolených témat. Zde mají účastníci na výběr a mohou kombinovat vzdělávací témata.

**2) Akreditované kurzy** pro zaměstnance územních samosprávných celků, pro které se projekt ESO snaží zajistit akreditaci Ministerstva vnitra ČR (dále MV ČR), tak, aby byly započítatelné do povinného obsahu školení, které úředník musí absolvovat v průběhu 3 let dle zákona o úřednících územně samosprávných celků č. 312/2002 Sb., v aktuálním znění novelizace z roku 2019 zaměřující se právě na oblast vzdělávání úředníků. Tyto kurzy tvoří převážnou většinu realizovaných kurzů, a proto je jejich nabídka neustále rozšiřovaná.

**3) E-learningové vzdělávání.** Toto vzdělávání je započitatelné jako distanční forma vzdělávání a projekt ESO nabízí několik e-learningových kurzů. Zde projekt ESO hodlá mít veškeré e-learningové kurzy akreditované, nicméně na stránkách jsou dostupné e-learningy ve dvou kategoriích, a to akreditované a neakreditované – pro ty je snaha zajistit potřebnou akreditaci od MV ČR.

V současné době (souvislost s pandemií COVID 19) došlo k zahájení realizace on-line webinářů, na které se účastníci mohou hlásit. Probíhají v on-line prostředí v reálném čase, tak aby mohlo dojít k přímé interakci mezi lektorem a účastníkem kurzu. Pro tyto účely byl vytvořen speciální on-line nástroj, který byl implementován do Informačního systému projektu ESO.

Během roku 2020 bylo připraveno 18 e-learningových kurzů s různou tematikou, kterých se zúčastnilo 5 797 úředníků či zastupitelů a dále 31 on-line kurzů, který se účastnilo 1 160 úředníků či zastupitelů.

Když to situace dovolila, probíhaly v roce 2020 i klasické prezenční kurzy. Projekt ESO jich uspořádal celkem 131. Kurzy v projektu ESO jsou bezplatné.

**Aktuální přehled nabízených kurzů** je publikován na webové stránce projektu: [www.projekteso.cz](http://www.projekteso.cz).

Příklad nabídky na rok 2021 je v příloze č. 1 Vstupní zprávy.

Vyjma poptávky po vzdělávání byla zjištěna aktuální **potřeba po poradenství a souhrnných informacích o činnosti a působnosti místních samospráv (příručce pro zastupitele měst a obcí).**

Obsahem projektu jsou proto i tyto služby.

**Původní předpoklad:** Projekt původně předpokládal proškolení nejméně 4 325 osob formou bagatelní podpory (minimálně 20 hodin prezenčně a 20 hodin formou e-learningu).

#### **Externí faktory ovlivňující realizaci projektu – pandemie Covid 19**

Pandemie COVID 19 ovlivnila možnost realizace vzdělávacích aktivit pro účastníky na místě. Situace má vážný vliv na plnění cílů a indikátorů projektu: celkem bylo od vyhlášení nouzového stavu k 31. prosinci 2020 zrušeno 261 prezenčních kurzů, kterých se mohlo zúčastnit přibližně 7 830 účastníků, kteří by absolvovali 62 640 hodin vzdělávání (počítáno s osmihodinovou dotací na kurz, což je zdaleka nejčastější doba trvání kurzů).

Přesto příjemce nerezignoval a okamžitě zareagoval zvýšenou nabídkou vzdělávání online a formou e-learningu.

Převedení vzdělávání z prezenční do online výuky je technicky možné, ale má dopad na poptávku ze strany cílové skupiny. Navíc, cílová skupina – volení zástupci a pracovníci obcí jsou právě ti, kteří ve svých obcích řeší dopady pandemie COVID 19 jako prioritu. Zájem o vzdělávání nebo časové možnosti cílové skupiny jsou tím sníženy.

Vzdělávání online však není vhodné pro všechny typy plánovaných obsahů vzdělávání (některé není možné přenést do online podoby, a tedy některé plánované vzdělávací aktivity nebudou moci být realizovány) - pro některé zájemce tedy není možné vytvořit potřebnou nabídku.

Příjemce rovněž nemůže ovlivnit fakt, že online vzdělávání může mít nižší dopad na to, co se lidé reálně naučí. Není rovněž dost dobře možné zajistit neformální sdílení zkušeností mezi účastníky, které také napomáhá k šíření znalostí, zkušeností a dobré praxe, jako pozitivní nepřímý přínos prezenčních vzdělávacích akcí. Příjemce vnímá toto možné snížení kvality poskytovaných vzdělávacích služeb jako negativní dopad externího faktoru, což zároveň ovlivňuje rozhodování cílové skupiny o účasti na školení.

Realizace online vzdělávání přináší také dílčí pozitivní efekt, a to ve zlepšení využívání elektronických nástrojů, což je předpokladem pro zavádění e-governmentu. Zároveň ale dochází v současné době u cílové skupiny k zahlcení online komunikací, a tedy v důsledku toho ke snížení zájmu o nabídku online školení. V neposlední řadě pro zajištění online výuky vznikají v projektu vícenáklady, které příjemce nemohl předpokládat, a to zakládá potřebu změn v rozpočtu projektu.

Dalším postupem je žádost příjemce o podstatnou změnu projektu v souladu s metodickými pokyny OP Z, čímž zohlední realizaci projektu ve ztížených podmínkách pod vlivem externího faktoru pandemie COVID 19. Jde zejména o snížení poptávky cílové skupiny o vzdělávání, kterou je potřeba zohlednit

v cílovém počtu proškolených osob a promítnout do monitorovacího indikátoru 6 00 00 a 6 26 00; včetně prodloužení doby realizace projektu a vzniku vícenákladů při zavádění online výuky.

### **Strategické řízení projektu**

**V rámci vstupní evaluace bylo ověřeno, že projekt má pružné vedení a stále posuzuje smysl aktivit s ohledem na potřeby cílové skupiny**

Probíhá pravidelné setkávání realizačního týmu projektu na týdenní bázi (pravidelné porady projektu) a nad rámec této běžné manažerské činnosti také pravidelná komunikace s *ad hoc* najímanými specialisty na komunikaci s cílovou skupinou, kteří působí přímo v území. Dále je problematika řízení a vedení projektu pravidelně komunikována s vedením SMO ČR za účasti ředitelky SMO ČR a Ředitele sekce pro projekty a inovativní přístupy.

Výsledkem tohoto procesu je vytváření Žádostí o změny projektu, které velice detailně odůvodňují odchylky od původního plánu, vždy postavené na základě potřeb cílové skupiny nebo na základě snahy poskytovat služby v maximálně možné kvalitě.

V průběhu realizace projektu probíhají neustále diskuse ohledně vzdělávacích aktivit projektu. Tyto diskuse jsou vedeny jak s cílovou skupinou projektu, tak i například s lektory nebo se specialisty na komunikaci s cílovou skupinou. Na základě těchto diskusí byla identifikována poptávka po vytvoření systémového vzdělávacího programu a nové komplexní vzdělávací programy podporující strategické řízení byly do projektu zařazeny prostřednictvím žádosti o změnu č. 6 s účinností od 1. 1. 2020:

- Projektový, finanční a strategický management – dále jen „PROFIS“;
- Komplexní vzdělávání ve finančním řízení obcí;
- Praktikum personalisty obcí a měst – dále jen „PRAPOM“;
- Konferenční školení k problematice „Krizového řízení“.

Dalším dokladem stálého posuzování smyslu a pružného projektového řízení SMO ČR je **učení se ze zkušeností**. Příkladem je změna způsobu zajištění právního poradenství pro cílovou skupinu z externího poradenství (outsourcing) na spolupráci mezi právní poradnou zajišťovanou SMO ČR a realizačním týmem projektu ESO. Tato změna byla zavedena na základě zkušeností z projektu „Centrum společných služeb“ (dále CSS), ve kterém byla problematická situace posuzování veřejné zakázky na externí právní poradenství ze strany ÚOHS vyřešena intenzivní činností právních specialistů a právní poradny SMO ČR. Poradenství je takto poskytováno již dva roky a evaluace projektu CSS a další dotazníková šetření prokázala vysokou spokojenost ze strany obcí, další rozvoj právní poradny se dostal mezi priority SMO ČR (2019). Tyto skutečnosti nebyly známy před podáním projektu. Příjemce proto na tato zjištění reaguje změnou projektu č. 6 s účinností od 1. ledna 2020, kdy implementuje činnost právní poradny SMO ČR do projektu ESO. V rámci žádosti o změnu č.6 došlo k posílení realizačního týmu o pozici právního specialisty jako způsob realizace odborného poradenství namísto externí služby (Klíčová aktivita 04), což zároveň umožní rozšíření vzdělávacích aktivit (Klíčová aktivita 02) a motivaci cílové skupiny ke vzdělávání.

## II. Evaluace přínosů

Výstupy budou shrnuty v Závěrečné evaluační zprávě.

Na základě jednání se zástupci SMO ČR v rámci vstupní evaluace bylo dohodnuto, že zhodnocení kvality služeb poskytovaných CES bude zahrnut do evaluace přínosů. Cílem těchto evaluačních otázek není jen zjištění aktuálního stavu, ale zejména vytvoření doporučení pro nastavení kvality procesů CES pro jeho budoucí rozvoj.

### Indikátory přínosů

Pro sledování očekávaných přínosů a dopadů byly nastaveny indikátory dopadu – viz tabulka.

Evaluace přinese informace, k posouzení, nakolik byly indikátory naplněny.

Očekávané přínosy a dopady projektu	Indikátory
<b>1. Přínos a užitečnost projektu pro cílovou skupinu</b>	
A. Zkvalitnění výkonu volených zástupců ÚSC.	Uplatnění nových znalostí získaných ve vzdělávání, při řešení praktických situací – minimálně u 70 % ze získaných odpovědí dotazovaných volených zástupců měst a obcí – účastníků vzdělávání.
B. Zkvalitnění výkonu zaměstnanců ÚSC a DSO.	Uplatnění nových znalostí získaných ve vzdělávání, při řešení praktických situací minimálně u 70 % ze získaných odpovědí dotazovaných zaměstnanců ÚSC a DSO – účastníků vzdělávání.
C. Zajištění podpory adaptačního období volených zástupců ÚSC z voleb 2018.	Uspokojení adaptačního období nejméně pro 70 % ze získaných odpovědí dotazovaných uživatelů příručky.
D. Zajištění poradenství pro cílovou skupinu v oblastech, které se dotýkají výkonu samostatné a přenesené působnosti a zajištění veřejných služeb.	Účinnou pomoc při řešení problematických otázek dostalo minimálně 70 % ze získaných odpovědí dotazovaných zaměstnanců ÚSC a DSO – uživatelů služeb poradenství.
E. Zajištění metodicky jednotného centrálního řízení a zároveň decentralizovaného poskytování vzdělávacích služeb s ohledem na potřeby v místě.	Min. 70 % ze získaných odpovědí dotazovaných obcí zapojených do systému vzdělávání projektu považuje za vhodné, aby pod záštitou věcně znalého garanta (SMO ČR) bylo zajišťováno metodicky jednotné řízení specializovaného systému vzdělávání.

### Evaluační otázky

Evaluační otázky jsou v souladu s přílohou č. 1 Smlouvy mezi objednatelem a zhotovitelem.

II.1 Jaký byl přínos realizovaných školení pro cílovou skupinu opakovaně zvolených zastupitelů?

II.1.a Do jaké míry vnímá cílová skupina opakovaně zvolených zastupitelů realizovaná školení jako přínosná?

II.2 Jaký byl přínos realizovaných školení pro cílovou skupinu poprvé zvolených zastupitelů?

II.2.a Do jaké míry vnímá cílová skupina poprvé zvolených zastupitelů realizovaná školení jako přínosná?

II.3 Jaký byl přínos realizovaných školení pro cílovou skupinu zaměstnanců úřadů samosprávy?

- II.3.a Do jaké míry vnímá cílová skupina zaměstnanců úřadů realizovaná školení jako přínosná?
- II.3.b Do jaké míry vnímají přínos školení nadřízení účastníků školení z řad zaměstnanců úřadů?
- II.4 Jaký byl přínos distančního vzdělávání pro jednotlivé cílové skupiny?
- II.4.a Do jaké míry vnímají cílové skupiny distanční vzdělávání jako přínosné?
- II.4.b Do jaké míry vnímají cílové skupiny distanční vzdělávání jako užitečný nástroj k obnově a doplnění získaných znalostí?
- II.5 Do jaké míry hodnotí cílová skupina webové stránky jako užitečný nástroj?
- II.5.a Využívala cílová skupina webové stránky projektu jako primární zdroj informací?
- II.6 Do jaké míry bylo dosaženo plánovaných efektů?
- II.6.a Do jaké míry bylo dosaženo všech plánovaných efektů?
- II.6.b Bylo dosaženo i některých neočekávaných pozitivních nebo negativních efektů?
- II.7. Do jaké míry deklarují účastníci vzdělávacích aktivit zájem o další případné vzdělávací aktivity?

Evaluační matice pro procesní evaluaci: Evaluační otázky a podotázky a zdroje dat.

Způsob sběru dat	Zdroj dat	Analýza
Desk research	Stávající nástroje pro komunikaci s účastníky vzdělávání: zpětná vazba účastníků poskytovaná po ukončení vzdělávání (evaluační dotazníky)	Zjišťování stávajícího stavu: Jak účastníci vzdělávání hodnotí přínosy vzdělávání?
Online dotazníkové šetření mezi cílovou skupinou	Cílová skupina – stávající a bývalí účastníci vzdělávání, v členění: opakovaně zvolení zastupitelé, poprvé zvolení zastupitelé, zaměstnanců úřadů	Dotazníkové šetření na škále 1-4 a otevřené otázky. Otázky na přínos vzdělávání: Jak jste se o nabídce vzdělávání dozvěděl? Kdy probíhá/lo Vaše vzdělávání? Na jaké téma je/byl vzdělávací kurz, kterého jste se účastnil? Jednalo o prezenční vzdělávání nebo online kurz? Vracíte sek materiálům pro vzdělávání, které jsou k dispozici online? Jaká byla Vaše očekávání – zejména, jakou jste měl/a představu o budoucím využití poznatků ze školení ve své práci? Domníváte se nyní, že využijete získané poznatky v praxi? Již jste využil poznatky ze vzdělávání ve své práci? Jak konkrétně jste využil získané poznatky v práci, při řešení jakých praktických situací?

		<p>Splnila vzdělávací akce Vaše očekávání?</p> <p>Do jaké míry souhlasíte s tvrzením, že vzdělávání zvýšilo efektivitu Vaší práce?</p> <p>Doporučili byste vzdělávací akci ostatním?</p> <p>Je pro Vás vhodnější prezenční forma nebo online forma vzdělávání?</p> <p>Otevřená otázka: Prostor pro Vaše náměty a komentáře.</p>
Online dotazníkové šetření mezi cílovou skupinou	<p>Cílová skupina – stávající a bývalí <b>uživatelé Příručky</b> v členění:</p> <p>opakovaně zvolení zastupitelé, poprvé zvolení zastupitelé, zaměstnanců úřadů</p>	<p>Dotazníkové šetření na škále 1-4 a s otevřenými otázkami:</p> <p>Jak jste se o nabídce Příručky dozvěděl?</p> <p>Kdy jste začal používat Příručku?</p> <p>Jaká témata z Příručky jsou pro Vás důležitá?</p> <p>Vracíte se k informacím v online Příručce vícekrát?</p> <p>Již jste využil informace z online Příručky ve své práci?</p> <p>Jak konkrétně jste využil získané poznatky v práci, při řešení jakých praktických situací?</p> <p>Do jaké míry souhlasíte s tvrzením, že Příručka zvýšila efektivitu Vaší práce?</p> <p>Doporučili byste Příručku ostatním?</p> <p>Otevřená otázka: Prostor pro Vaše náměty a komentáře.</p>
Online dotazníkové šetření mezi cílovou skupinou	<p>Cílová skupina – stávající a bývalí <b>uživatelé služby Poradenství</b>, v členění:</p> <p>opakovaně zvolení zastupitelé, poprvé zvolení zastupitelé, zaměstnanců úřadů</p>	<p>Dotazníkové šetření na škále 1-4 a s otevřenými otázkami:</p> <p>Jak jste se o možnostech Poradenství dozvěděl?</p> <p>Využil jste ve své práci Poradenství?</p> <p>Jaká témata jsou pro Vás při konzultacích s poradci důležitá?</p> <p>Dokázali poradci odpovědět Vaše dotazy vždy kvalitně a včas?</p> <p>Využil jste Poradenství vícekrát?</p> <p>Vyhovuje Vám komunikace s poradci online?</p> <p>Již jste využil informace z Poradenství ve své práci?</p> <p>Jak konkrétně jste využil získané poznatky v práci, při řešení praktických situací?</p> <p>Doporučili byste využívání služeb Poradenství ostatním?</p> <p>Do jaké míry souhlasíte s tvrzením, že poradenství zvýšilo efektivitu Vaší práce?</p> <p>Otevřená otázka: Prostor pro Vaše náměty a komentáře.</p>



<p>Polostrukturované rozhovory</p>	<p><b>Stávající a bývalí účastníci vzdělávání, uživatelé Příručky nebo služeb poradenství v členění:</b></p> <p>a) volení zástupci ÚSC  b) zaměstnanci ÚSC a DSO  c) nadřízení účastníků vzdělávání (min. 8 osob)</p>	<p>Polo-řízené individuální rozhovory. Klíčové budou tyto otázky:</p> <p>Znáte služby poskytované v projektu?  Které služby poskytované v projektu jste již využil?  Doporučujete ostatním využívání služeb poskytovaných v projektu?  Využívá služby více osob ve Vašem úřadu, obci nebo v rámci DSO?  Jak hodnotíte kvalitu služeb, které jste již využil osobně, (nebo ho využili zaměstnanci vašeho úřadu), na škále 1-4?  Jak hodnotíte přínos služeb pro Vás osobně, (nebo pro váš úřad), na škále 1-4?  Je podle Vás obsahová nabídka relevantní pro potřeby obcí?  Do jaké míry považujete distanční vzdělávání za přínosné?  Využíváte online nabídku distančního vzdělávání pro obnovování nebo opakování informací – využíváte zdroje na webových stránkách opakovaně?  Měl jste osobně příležitost podat návrh, námět na obsah vzdělávání a byl tento návrh akceptován?  Znáte jiné poskytovatele, nebo projekty pro vzdělávání nebo poradenství pro obce?  Můžete prosím porovnat služby poskytované v projektu ze strany SMO ČR se službami jiných poskytovatelů vzdělávání nebo poradenství pro obce?  Jak jsou podle Vás hlavní pozitiva a co jsou slabé stránky poskytování služeb ze strany SMO?  Považujete za vhodné, aby pod záštitou SMO ČR, byly i nadále poskytovány služby vzdělávání a poradenství pro obce?</p>
------------------------------------	---	--

## 5. Analýza klíčových aktérů

Hlavní zadavatel a uživatel evaluační zprávy je SMO ČR.

Hlavním uživatelem je MPSV ČR – ŘO OP Z (sekce 8).

### Klíčové aktéři pro konzultaci nastavení a realizaci evaluace:

- Příslušný projektový manažer ŘO OP Z včetně pracovníků oddělení evaluací MPSV,
- Zástupci SMO ČR,
- Realizační tým projektu ESO.

### Cílové skupiny evaluace:

- Zástupci SMO ČR
- Pracovníci Centra edukačních služeb projektu ESO - 4 zástupci projektového týmu zahrnující vedoucího experta procesů ve vzdělávání, odborného poradce projektu a experta procesů ve vzdělávání.
- Specialisté pro komunikaci – minimálně 2 pracovníci v přímém kontaktu s cílovou skupinou projektu v obcích
- Lektori a specialisté – min. 4 zástupci lektorů a specialistů pro poradenství, přičemž alespoň dva z nich by měli být lektory akreditovaných kurzů
- Cílová skupina projektu – účastníci vzdělávání, volení zástupci měst a obcí, zaměstnanci samospráv nebo dobrovolných svazků obcí. Tato cílová skupina bude oslovena při zjišťování zájmu a přínosů projektu hromadně dotazníkovým šetřením, kde dotazníky budou zaslány na obce zapojené do projektu, cíleně osloveno bude minimálně 200 respondentů.
- Cílová skupina projektu – účastníci vzdělávání – volení zaměstnanci ÚSC a DSO. Budou dotazováni formou polostrukturovaných rozhovorů osobně nebo elektronickou formou. Vzorek respondentů bude vybrán relevantně k reálnému rozložení v různých kategoriích. Rozhovory budou zaměřené na reflexi a uplatnění získaných poznatků ze vzdělávání nebo poradenství v praxi.
- Lokální aktéři rozhodující o vyslání účastníků školení z řad zaměstnanců úřadů.

## 6. Výběr respondentů

### Výběr respondentů pro dotazníkové šetření:

K vyplnění online dotazníků budou vyzváni účastníci vzdělávání, uživatelé Příručky anebo klienti poradenství. K zapojení se do dotazníkového šetření bude osloveno minimálně 200 odběratelů těchto služeb. Díky tomu, že se jedná o uživatele služeb, máme kontakty na konkrétní osoby, které budou osloveny výzvou k účasti na evaluaci. Dotazník bude vyplňován anonymně.

Respondenti budou vybíráni na základě počtu obyvatel obce a jejich účasti na projektu, a to jak z obcí, které se zapojují více, tak z obcí, které o využívání služeb neprojevíly tak velký zájem:

- Obce 0–1000 obyvatel – s více než pěti uživateli služeb– 20 respondentů z různých krajů
- Obce 0–1000 obyvatel – s méně než pěti uživateli služeb– 20 respondentů z různých krajů
- Obce 1001–5000 obyvatel – s více než osmi uživateli služeb – 20 respondentů z různých krajů
- Obce 1001–5000 obyvatel – s méně než osmi uživateli služeb – 20 respondentů z různých krajů
- Obce 5001–10000 obyvatel – s více než deseti uživateli služeb – 20 respondentů z různých krajů
- Obce 5001–10000 obyvatel – s méně než deseti uživateli služeb – 20 respondentů z různých krajů

- Obce 10001 a výše (bez statutárních měst) obyvatel – s účastí více než 15 uživatelů služeb – 20 respondentů z různých krajů
- Obce 10001 a výše (bez statutárních měst) obyvatel – s účastí méně než 15 uživatelů – 20 respondentů z různých krajů
- Dvě statutární města - 40 respondentů.

### Výběr obcí a území pro provedení polostrukturovaných rozhovorů s cílovou skupinou:

Polostrukturované rozhovory s cílovou skupinou přinesou kvalitativní a hlubší informace. Výsledkem polostrukturovaných rozhovorů budou i vyjádření konkrétních příkladů zkušeností, názorů a doporučení účastníků šetření.

Polostrukturované rozhovory s cílovou skupinou se budou týkat přínosů vzdělávání, příručky a poradenství. Proto budou vybráni k rozhovoru bývalí nebo stávající účastníci nebo uživatelé těchto služeb.

V malých obcích je počet účastníků vzdělávání nízký, což je dáno počtem pracovníků vykonávajících samosprávu; ve velkých městech je počet vyšší. Polostrukturované rozhovory budou realizovány na základě počtu obyvatel obce a jejich účasti na projektu. Cílem je získat kvalitativní údaje na celé škále, jak od malých obcí, tak od velkých měst, v rozložení ve všech krajích ČR. Kvalitativní údaje jsou pouze sondou, která doplňuje dotazníkové šetření mezi cílovou skupinou. Proto není výběr respondentů postaven jako reprezentativní vzorek odrážející počty účastníků v jednotlivých krajích – pro účely evaluace by to bylo neefektivní.

Počet respondentů v a sídel pro výběr k rozhovorům:

- Obce 0–1000 obyvatel – s účastí na kurzech přesahující 5 účastníků – respondenti budou jedna osoba ze dvou obcí z rozdílného kraje.
- Obce 1001–5000 obyvatel – s účastí na kurzech přesahující 8 účastníků – respondenti budou jedna osoba ze čtyř obcí z rozdílného kraje.
- Obce 5001–10000 obyvatel – s účastí na kurzech přesahující 10 účastníků – respondenti budou dvě osoby ze tří obcí z rozdílného kraje.
- Obce 10001 a výše (bez statutárních měst) obyvatel – s účastí na kurzech přesahující 15 účastníků – respondenti budou dvě osoby ze 2 obcí z rozdílného kraje.
- Tři statutární města – dvě osoby v hl. m. Praha a jedna osoba ve dvou dalších statutárních městech.

Počet respondentů	Rozložení v krajích je dáno jako příklad.													
Velikost obce počet obyvatel	Hlavní město Praha	Jihočeský kraj	Jihomoravský kraj	Karlovarský kraj	Kraj Vysočina	Královéhradecký kraj	Liberecký kraj	Moravskoslezský kraj	Olomoucký kraj	Pardubický kraj	Plzeňský kraj	Středočeský kraj	Ústecký kraj	Zlínský kraj
0 -1000		1			1									
1001 - 5000				1		1								1
více než 5000								2	2			2		
více než 10000										2	2			
statutární města	2		1				1							
<b>Celkem rozhovorů:</b>	<b>20</b>													

### Výběr Specialistů pro komunikaci s cílovou skupinou pro polostrukturované rozhovory

Polostrukturované rozhovory se Specialisty na komunikaci s cílovou skupinou přinesou doplňující, hlubší poznatky o potřebách cílových skupin, než by bylo možné získat v dotazníkovém šetření. Budou provedeny **dva rozhovory**, a to z důvodu, že právě tito specialisté jsou součástí procesu nastavování obsahu a nabídky vzdělávání. Jejich poznatky jsou tedy průběžně odráženy v nabídce vzdělávání.

## **Výběr specialistů pro poradenství a lektorů pro polostrukturované rozhovory**

Budou provedeny čtyři polostrukturované rozhovory zaměřené na zjišťování stavu procesů zajištění kvality a doporučení pro zlepšení ze strany odborníků.

## **7. Výstupy**

### **Průběžná evaluační zpráva**

Termín předložení: 31. 10. 2021

### **Závěrečná evaluační zpráva**

Termín předložení: 28. 2. 2022

## 8. Harmonogram realizace

	2021						2022	
	VII	VIII	IX	X	XI	XII	I	II
<b>Procesní evaluace</b>								
Desk research	x	x	x	x				
Vytvoření dotazníku, výběr respondentů	x	x						
Rozesílka dotazníku, sběr odpovědí, vyhodnocení		x	x	x				
Polostrukturované rozhovory, vyhodnocení		x	x	x				
Focus group	x	x						
Syntéza, první verze Průběžné zprávy			x	x				
Workshop pro objednatele a uživatele, prezentace				x				
Odevzdání Průběžné zprávy				x				
<b>Evaluace přínosů</b>								
Desk research					x			
Vytvoření dotazníku, výběr respondentů	x	x						
Rozesílka dotazníku, sběr odpovědí, vyhodnocení		x	x	x	x			
Polostrukturované rozhovory s cílovou skupinou			x	x	x	x		
Vyhodnocení polostrukturovaných rozhovorů						x		
Závěrečná syntéza, První verze závěrečné zprávy						x	x	
Workshop pro objednatele a uživatele, prezentace								x
Odevzdání Průběžné zprávy								x

## Přílohy

### **Příloha 1: Příklady kurzů projektu ESO pro rok 2021**

#### Akreditované on-line kurzy

- Správní řád od A do Z – Doručování 1. část - 12.01.2021
- Řešení konfliktních situací s využitím asertivity 1. část - 14.01.2021
- Řešení konfliktních situací s využitím asertivity 2. část - 15.01.2021
- Správa živnostenského podnikání pro pokročilé 1. část - 19.01.2021
- Správní řád od A do Z – Doručování 2. část - 19.01.2021
- Agenda přestupků v podmínkách územních samosprávných celků 1. část - 21.01.2021
- Správní řád od A do Z – Agenda oprávněných úředních osob 1. část - 26.01.2021R
- Rovné zacházení a nediskriminace v praxi územního samosprávného celku 1. část - 28.01.2021.

#### Akreditované e-learningové kurzy

- Elektronická komunikace ve veřejných zakázkách
- Právní režim krizového řízení z hlediska obcí
- Zákon o obcích a předpisy související (základní a pokročilý modul)
- Veřejné zakázky a odpovědné zadávání
- Uzavírání smluv podle občanského zákoníku
- Občanský zákoník a obce (základní a pokročilý modul)
- Judikatura ke správnímu řádu v praxi obcí a krajů
- Průvodce pracovní právní agendou obcí.

#### Neakreditované e-learningové kurzy

Projekt ESO rozšířil také nabídku e-learningového vzdělávání, které v současné době není akreditované. Nejnovějším přírůstkem je kurz na téma Správa místních poplatků. V nabídce níže však najdete celou škálu dalších témat. Na akreditaci se usilovně pracuje.

- Odpovědnost zastupitelů
- Pohřebnictví
- Zásahy obce do ekonomiky – přípustnost podpor de minimis
- Dotace a návratné finanční výpomoci poskytované územními samosprávnými celky
- Střet zájmů ve veřejné správě
- Hospodaření s majetkem obce
- Přestupkové řízení v podmínkách obce
- Odpovědnost zastupitelů
- Správa místních poplatků.