



[www.optp.gov.sk](http://www.optp.gov.sk)



Európska únia

Ministerstvo investícií, regionálneho rozvoja a  
informatizácie Slovenskej republiky

Hodnotenie Centrálného plánu vzdelávania  
v programovom období 2014-2020

# Obsah

1.	Úvod .....	2
1.1	Účel dokumentu .....	2
1.2	Postup spracovania .....	2
1.3	Použité skratky .....	5
2.	Manažérske zhrnutie.....	6
3.	Centrálny plán vzdelávania.....	9
3.1	Prístup ku vzdelávaniu v PO 2014-2020 .....	9
3.2	Riadenie vzdelávania AK.....	11
3.3	Realizované vzdelávacie aktivity .....	13
4.	Vzdelávanie zamestnancov zapojených do implementácie EŠIF.....	17
4.1	Štruktúry pre riadenie ľudských zdrojov .....	17
4.2	Informácie o CPV .....	18
4.3	Identifikácia vzdelávacích potrieb zamestnancov .....	19
4.4	Ponuka vzdelávania.....	20
4.5	Výber účastníkov CPV .....	23
4.6	Sledovanie účasti na vzdelávaní .....	24
4.7	Význam vzdelávania pre subjekty .....	26
5.	Kvalita vzdelávania .....	28
5.1	Obsah a rozsah vzdelávania .....	28
5.2	Formy a metódy vzdelávania .....	31
5.3	Lektori .....	34
5.4	Organizácia .....	36
6.	Zvyšovanie poznatkov a zručností .....	39
6.1	Získavanie nových poznatkov .....	39
6.2	Získavanie nových zručností .....	40
6.3	Hodnotenie účastníkov .....	42
6.4	Faktory podporujúce získavanie nových poznatkov a zručností.....	43
6.5	Praktické využívanie poznatkov a zručností .....	46
7.	Hlavné závery a odporúčania .....	47
7.1	Zistenia a závery.....	47
7.2	Odporúčania .....	52
7.2.1	Odporúčania pre vzdelávanie v PO 2014 – 2020 .....	52
7.2.2	Odporúčania pre vzdelávanie v PO 2021 – 2027 .....	53
8.	Prehľad tabuliek a grafov.....	57
9.	Prílohy.....	58
9.1	Dotazník pre zamestnancov.....	58
9.2	Dotazník pre riadiacich pracovníkov.....	61
9.3	Dotazník pre kontaktné osoby.....	63
9.4	Scenár pre fokusové skupiny s lektormi.....	66
9.5	Scenár pre fokusovú skupinu s OAKE .....	68
9.6	Spracované dotazníky spokojnosti prezenčných vzdelávacích aktivít CPV realizovaných v rokoch 2017 - 2020 .....	70
9.7	Spracované dotazníky spokojnosti dištančných vzdelávacích aktivít CPV realizovaných v rokoch 2017 - 2020.....	93

# 1. Úvod

## 1.1 Účel dokumentu

Dokument je vypracovaný v zmysle Čiastkovej zmluvy o poskytnutí služieb číslo 1231/2019 účinnej od 06.11.2019, v znení Dodatku číslo 1 účinného od 23.12.2020, uzatvorenej medzi Ministerstvom investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie Slovenskej republiky ako Objednávateľom a konzorciom spoločností Ernst & Young, s. r. o. a stengl a. s. ako Poskytovateľom v nadväznosti na Rámcovú dohodu č. 62/2019 o poskytovaní odborných poradenských služieb účinnej od 10.10.2019 (ďalej „Čiastková zmluva“). Predmetom Čiastkovej zmluvy je poskytnutie poradenských služieb pozostávajúcich z koordinačnej a metodologickej podpory pre podporu a stabilizáciu administratívnych kapacít európskych štrukturálnych a investičných fondov (ďalej len „AK EŠIF“) v programovom období (ďalej len „PO“) 2014-2020 a v nastavení procesov budovania AK pre nové PO 2021 - 2027.

Účelom dokumentu je poskytnutie odborných poradenských služieb pri realizácii zadania „Ucelené hodnotenie Centrálného plánu vzdelávania - Koordinačná a metodická podpora, súvisiaca s hodnotením a monitorovaním CPV v PO 2014-2020“ v zmysle prílohy č. 1 Čiastkovej zmluvy. Hodnotenie Centrálného plánu vzdelávania v PO 2014 - 2020 (ďalej „CPV“) má za úlohu posúdiť doterajšie skúsenosti s centralizovaným vzdelávaním zamestnancov zapojených do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF, a to z rôznych pohľadov, ako sú celkové nastavenie a fungovanie CPV, ponuka vzdelávania, jeho dostupnosť, spokojnosť jednotlivých aktérov, získané poznatky a zručnosti a prínosy pre inštitúcie zapojené do CPV. Všetky zistené poznatky a skúsenosti sú zhrnuté do hlavných zistení a odporúčaní a následne môžu byť využité pri príprave vzdelávania pre nové PO 2021 - 2027.

## 1.2 Postup spracovania

Zadanie bolo realizované v zmysle návrhu realizácie hodnotenia CPV vytvoreného Poskytovateľom a schváleného Objednávateľom prostredníctvom emailu dňa 08.12.2020. Termín spracovania zadania bol dohodnutý do 28.02.2021. Za účelom systematického zhodnotenia realizácie CPV a získania všetkých relevantných informácií a poznatkov sme pristúpili k realizácii hodnotenia prostredníctvom nasledovných krokov.

Tabuľka 1 Prehľad aktivít realizácie hodnotenia CPV

Názov aktivity	Popis aktivity
Prípravné aktivity	Výber vzorky subjektov zapojených do hodnotenia a ich oslovenie
Aktivita 1	Analýza dostupných údajov o spokojnosti účastníkov CPV
Aktivita 2	Online pohovory s účastníkmi CPV
Aktivita 3	Online pohovory s riadiacimi pracovníkmi
Aktivita 4	Online pohovory s kontaktnými osobami subjektov pre CPV
Aktivita 5	Online pohovory s lektormi
Aktivita 6	Online pohovor so zástupcami gestora CPV
Aktivita 7	Spracovanie hodnotiacej správy

Zdroj: EY

Úvodnou aktivitou bola analýza dotazníkov spokojnosti, ktoré účastníci vyplňajú po absolvovaní jednotlivých vzdelávacích aktivít. Celkovo bolo analyzovaných 3 331 dotazníkov spokojnosti, čo predstavuje 32% účastníkov CPV v rokoch 2017-2020. Cieľom bolo zistiť celkovú mieru spokojnosti účastníkov so vzdelávacími aktivitami a identifikovať prípadné podnety a nápady pre zlepšenie realizácie konkrétnych vzdelávacích aktivít, resp. CPV vo všeobecnosti. Zozbierané kvantitatívne aj kvalitatívne údaje boli analyzované, vyhodnotené a zistené informácie následne interpretované.

Ďalšou aktivitou bola realizácia pohovorov s účastníkmi CPV: zamestnancami, riadiacimi pracovníkmi a s kontaktnými osobami pre CPV. Cieľom pohovorov bolo zistiť názory na fungovanie CPV a jeho prínos pre účastníkov, organizáciu a vplyv CPV na celkovú schopnosť zlepšovať a skvalitňovať procesy riadenia, implementácie a kontroly EŠIF. Vďaka existujúcim dotazníkom spokojnosti existovala určitá spätná väzba k fungovaniu CPV, ale iba na úrovni konkrétnych vzdelávacích aktivít. Pohovory s účastníkmi CPV mali za cieľ priniesť celkový pohľad účastníkov na fungovanie CPV, jeho kladné a záporné stránky a jeho prínos pre každodenné vykonávané činnosti. Pohovory s riadiacimi pracovníkmi mali za úlohu získať informácie o formách a postupoch vzdelávania na ich útvaroch, o ich vzťahu ku vzdelávaniu a ich názore na prínos CPV pre fungovanie útvarov. Pohovory s kontaktnými osobami pre CPV mali za cieľ získať obraz o postupoch informovania o vzdelávaní prostredníctvom CPV, dostupnosti CPV pre zamestnancov subjektu a miere záujmu a o spolupráci s gestorom CPV. Pred začiatkom realizácie pohovorov bola vybraná vzorka riadiacich orgánov (ďalej „RO“) a sprostredkovateľských orgánov (ďalej „SO“), na ktorej boli realizované pohovory. Pre výber vzorky boli stanovené nasledovné kritéria: veľkosť subjektu, úspešnosť subjektu v implementácii, miera účasti zamestnancov subjektu na CPV a reprezentatívne zastúpenie RO a SO. Návrh vzorky bol stanovený tak, aby obsahoval rôzne spektrum subjektov podľa uvedených kritérií. Návrh vzorky bol prediskutovaný s Objednávateľom a následne odsúhlasený. Konečná vzorka subjektov je uvedená v nasledujúcej tabuľke:

Tabuľka 2 Vzorka subjektov pre realizáciu pohovorov

Názov subjektu	Funkcia subjektu
Ministerstvo dopravy a výstavby SR (MDV SR)	RO pre Operačný program Integrovaná infraštruktúra (OP II)
Ministerstvo investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie SR (MIRRI SR)	RO pre Integrovaný regionálny operačný program (IROP)
Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR (MŠVVŠ SR)	SO pre Operačný program Integrovaná infraštruktúra (OP II) a Operačný program Ľudské zdroje (OP LZ)
Ministerstvo hospodárstva SR (MH SR)	SO pre Operačný program Integrovaná infraštruktúra (OP II)
Slovenská inovačná a energetická agentúra (SIEA)	SO pre Operačný program Integrovaná infraštruktúra (OP II) a SO pre Operačný program Kvalita životného prostredia (OP KŽP)
Implementačná agentúra Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny SR (IA MPSVR SR)	SO pre Operačný program Ľudské zdroje (OP LZ)

Zdroj: EY

Po definovaní vzorky boli vybrané subjekty oslovené zo strany Objednávateľa a boli dohodnuté termíny online stretnutí s vybranými respondentmi. Skupiny respondentov boli definované nasledovne:

- 4 účastníci školení CPV za každý subjekt, vyberaní v zmysle zadaného kľúča (zamestnanec so skúsenosťami v EŠIF viac ako 5 rokov, zamestnanec so skúsenosťami v EŠIF menej ako 3 roky, zamestnanec s viac ako 5 absolvovanými školeniami CPV, zamestnanec s menej ako 3 absolvovanými školeniami CPV);
- 2 riadiaci zamestnanci za každý subjekt;

- 1 kontaktná osoba pre CPV za každý subjekt.

Obsahom pohovorov s účastníkmi CPV bolo zisťovanie informovanosti o CPV, dostupnosti CPV a možnosti zúčastňovať sa vzdelávania, kvalita vzdelávacích aktivít, kvalita lektorov, miera získaných poznatkov a zručností a organizačné zabezpečenie vzdelávania. Pohovory s riadiacimi zamestnancami boli zamerané na informovanosť o existencii a fungovaní CPV, dostupnosť vzdelávania a mieru účasti zamestnancov ich útvarov na vzdelávaní, kvalitu vzdelávacích aktivít a prínos CPV pre ich útvary. Pohovory s kontaktnými osobami pre CPV zahŕňali najmä spôsoby informovania o CPV, dostupnosť CPV pre zamestnancov subjektu, zhodnotenie kvality vzdelávania a lektorov a zhodnotenie zabezpečenia vzdelávania prostredníctvom CPV. Taktiež boli s každým respondentom prediskutované jeho názory na budúcnosť vzdelávania AK EŠIF. Pre každú zo skupín respondentov bol vytvorený pološtruktúrovaný dotazník a po skončení stretnutia sa vypracoval zápis.

Ďalšou aktivitou bola realizácia pohovorov s lektormi. Lektori sú dôležitými aktérmi CPV, nakoľko ich úlohou je odovzdávať svoje poznatky a zručnosti účastníkom školení. Aby bol tento prenos vedomostí a zručností úspešný, je dôležité poznať ich pohľad na aktuálne fungovanie CPV a identifikovať faktory, ktoré zlepšia kvalitu vzdelávacích aktivít, či už z pohľadu obsahu, ale aj z pohľadu formy prezentovania. Lektori boli rozdelení do troch fokusových skupín podľa oblastí, za ktoré zodpovedajú (Systém riadenia EŠIF, ITMS2014+, Systém finančného riadenia). Témami pohovorov boli proces prípravy CPV za ich vzdelávacie moduly, obsah a rozsah vzdelávacích aktivít, používané vzdelávacie metódy, účasť AK EŠIF na ich vzdelávacích aktivitách, možnosti získavania poznatkov a zručností, spolupráca s gestorom CPV a ich názory na budúcnosť vzdelávania AK EŠIF. Pohovory boli vedené samostatne s každou z 3 fokusových skupín, pričom podkladom k pohovoru bol taktiež pološtruktúrovaný dotazník a výstupom zápis.

Po ukončení uvedených pohovorov bol zrealizovaný pohovor so zamestnancami gestora pre CPV, ktorým je odbor administratívnych kapacít EŠIF (ďalej len „OAKE“) sekcie OP TP a iných finančných mechanizmov na MIRRI SR, a ktorého zamestnanci boli účastní aj predchádzajúcich pohovorov s jednotlivými skupinami. Predmetom pohovoru boli otázky týkajúce sa prípravy CPV a princípov, na ktorých CPV vznikal, cieľových skupín a ich definovania, spolupráce s gestormi a lektormi jednotlivých vzdelávacích modulov, obsahu a rozsahu vzdelávacích aktivít, foriem a metód vzdelávania, získavania spätnej väzby a spolupráce so subjektami. Ako podklad pre pohovor bol taktiež vytvorený pološtruktúrovaný dotazník a z pohovoru bol vyhotovený zápis.

Realizované pohovory a údaje z dotazníkov spokojnosti boli vstupom pre vytvorenie hodnotiacej správy, ktorá obsahuje posúdenie spokojnosti všetkých zainteresovaných skupín so spôsobom realizácie CPV, s obsahom a rozsahom školení, používanými metódami, kvalitou lektorov, overenie schopnosti získania poznatkov a zručností prostredníctvom CPV a možností ich aplikácie v praxi a celkové posúdenie prínosov realizácie CPV pre subjekty. Hlavným výstupom hodnotiacej správy je popis všetkých identifikovaných zistení a záverov a návrh odporúčaní pre vzdelávanie AK v období 2020+.

## 1.3 Použité skratky

AK	administratívna kapacita
CKO	Centrálny koordinačný orgán
CPV	Centrálny plán vzdelávania
ENRF	Európsky námorný a rybársky fond
EŠIF	európske štrukturálne a investičné fondy
EÚ	Európska únia
IA MPSVR SR	Implementačná agentúra MPSVR SR
IROP	Integrovaný regionálny operačný program
IS	informačný systém
KF	Kohézny fond
MDV SR	Ministerstvo dopravy a výstavby Slovenskej republiky
MF SR	Ministerstvo financií Slovenskej republiky
MH SR	Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky
MIRRI SR	Ministerstvo investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie Slovenskej republiky
MP	metodický pokyn
MPSVR SR	Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky
MŠVVŠ SR	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky
OAKE	Odbor administratívnych kapacít EŠIF
OP II	Operačný program Integrovaná infraštruktúra
OP KŽP	Operačný program Kvalita životného prostredia
OP LZ	Operačný program Ľudské zdroje
OP RH	Operačný program Rybné hospodárstvo
OP TP	Operačný program Technická pomoc
OÚ	osobný úrad
PRV	Program rozvoja vidieka
PO	programové obdobie
RO	riadiaci orgán
SIEA	Slovenská inovačná a energetická agentúra
SO	sprostredkovateľský orgán
ŠF	štrukturálne fondy
ÚV SR	Úrad vlády Slovenskej republiky

## 2. Manažérske zhrnutie

V reakcii na nedostatky v programovom období 2007-2013 sa Slovenská republika (ďalej „SR“) v Partnerskej dohode zaviazala prijať ucelenú stratégiu posilnenia riadenia ľudských zdrojov zapojených do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF. Jedným z kľúčových opatrení na zvýšenie kvality ľudských zdrojov v PO 2014-2020 bolo vytvorenie centrálného systému vzdelávania. Súčasťou prijatého opatrenia bolo vytvorenie samostatného organizačného útvaru – odboru administratívnych kapacít EŠIF. Odbor od roku 2016 vykonáva funkciu gestora administratívnych kapacít, vrátane vzdelávania. Prostredníctvom dokumentu Centrálny plán vzdelávania administratívnych kapacít EŠIF na programové obdobie 2014-2020 a nadväzujúcich metodických pokynov bol vytvorený základný rámec pre kontinuálne vzdelávanie určené špecificky pre zamestnancov subjektov zodpovedných za riadenie, implementáciu, kontrolu a audit operačných programov financovaných z EŠIF (tzv. administratívnych kapacít). CPV zásadným spôsobom prispel k zvýšeniu kvality vzdelávania administratívnych kapacít v PO 2014-2020.

Vzdelávanie poskytované v rámci CPV tvorilo podstatnú časť kompetenčného vzdelávania zamestnancov subjektov zapojených do implementácie EŠIF v PO 2014-2020. Od roku 2016 OAKE zorganizoval celkovo 474 vzdelávacích aktivít, ktorých sa zúčastnilo takmer 15 000 účastníkov. Zo strany gestora vzdelávania boli pre prípravu a realizáciu vzdelávacích aktivít pre cieľové skupiny alokované významné ľudské, technické a finančné zdroje. Napriek vytvoreným komunikačným kanálom, na niektorých subjektoch nie je informovanosť o vzdelávaní v rámci CPV na dostatočnej úrovni, najmä z dôvodu slabej internej komunikácie v rámci subjektov. Identifikované nedostatky súvisia s celkovým prístupom subjektov/útvarov ku vzdelávaniu zamestnancov a absenciou funkčných postupov pre adaptáciu a odbornú prípravu nových zamestnancov na subjektoch. Vzdelávacie aktivity CPV sú súčasťou individuálnych plánov vzdelávania, avšak ich plánovanie nie je systematické. Predovšetkým noví zamestnanci nemajú dostatočný prehľad o povinných vzdelávacích aktivitách, ktoré by mali v rámci CPV absolvovať.

Plán vzdelávacích aktivít CPV je tvorený na obdobie 6 mesiacov. Následne je ponuka na vzdelávacie aktivity CPV zasielaná subjektom priebežne počas celého roka, približne s mesačným predstihom pred termínom konania vzdelávacej aktivity. Tento prístup vytvára dostatočný priestor pre subjekty na zabezpečenie informovania, výberu a nahlásenia účastníkov vzdelávania. Na druhej strane subjekty len v obmedzenej miere využívajú plány vzdelávacích aktivít CPV na dlhodobé plánovanie vzdelávania zamestnancov. Rozloženie vzdelávacích aktivít počas roka nie je rovnomerné. Spravidla najviac vzdelávacích aktivít je realizovaných v 2. a 4. štvrtroku. Nižšia ponuka je v prvých mesiacoch kalendárneho roka z dôvodu plánovania vzdelávacích aktivít. Častou prekážkou pre účasť AK na vzdelávaní je pracovná vyťaženosť, najmä v závere kalendárneho roka, kedy sa subjekty sústreďujú na splnenie pravidla  $n+3$ . Napriek vysokému počtu realizovaných vzdelávacích aktivít, kapacita CPV nedokáže v plnej miere uspokojiť dopyt po vzdelávaní. Dostupnosť vzdelávania pre AK je determinovaná nielen ponukou konkrétneho vzdelávacieho modulu počas roka, ale najmä veľkosťou cieľovej skupiny. Navyše celkový počet povinných vzdelávacích aktivít pre štandardizované pracovné pozície sa javí v podmienkach PO 2014-2020 ako príliš vysoký. Dôsledkom je stav, že niektoré povinné vzdelávacie aktivity sa pre AK stávajú dostupné až v pokročilej fáze implementácie, resp. časť AK sa doteraz nezúčastnila na vzdelávaní v rámci CPV.

Kompetenčný model je vhodným nástrojom na prepojenie obsahu vzdelávania a kompetencií potrebných pre výkon činností vykonávaných v rámci štandardizovaných pracovných pozícií. Vzdelávacie aktivity sú orientované na najdôležitejšie témy a procesy implementácie operačných programov v PO 2014-2020 a reagujú na hlavné vzdelávacie potreby subjektov a zamestnancov. Požiadavka, aby vzdelávacia aktivita slúžila pre viaceré štandardizované pracovné pozície si prirodzene vyžaduje prispôsobenie obsahu a jeho zovšeobecnenie. CPV obsahuje 6 vzdelávacích programov, ktoré pozostávajú z 24 vzdelávacích modulov/aktivít. Počas implementácie CPV bol obsah vzdelávacích modulov flexibilne modifikovaný za účelom zvýšenia relevantnosti vzdelávania. Úpravy vychádzali zo zmien legislatívneho a implementačného rámca, skúseností lektorov a požiadaviek účastníkov.

Gestor CPV zabezpečil pre každú vzdelávaciu aktivitu výber lektorov s odbornými znalosťami a praxou. Odborná úroveň lektorov je zo strany účastníkov vzdelávania hodnotená veľmi pozitívne. Spolupráca lektorov s gestormi vzdelávania je na výbornej úrovni. Každý lektor má pre komunikáciu ohľadom svojej vzdelávacej aktivity prideleného

zamestnanca odboru OAKE, s ktorým má možnosť komunikovať o rozsahu školenia, vyučovacích metódach, resp. o spôsobe prezentácie.

Pri aktuálnom nastavení dokáže CPV plnohodnotne naplniť očakávania a vzdelávacie potreby len časti AK, keďže zamestnanci s dlhšou odbornou praxou často považujú obsah vzdelávacích aktivít za príliš všeobecný, čo výrazne znižuje prínosy vzdelávania pre túto cieľovú skupinu. Dôležitým faktorom pri hodnotení relevancie obsahu vzdelávania je čas, kedy sa zamestnanec vzdelávacej aktivity zúčastňuje. Čím neskôr sa vzdelávacej aktivity AK zúčastní, tým menšie sú prínosy vzdelávacej aktivity. Noví a služobne mladší zamestnanci RO a SO hodnotia obsah vzdelávacích aktivít celkovo pozitívne. Vo vzťahu k novým zamestnancom je kľúčové vhodné načasovanie účasti na relevantných vzdelávacích aktivitách. Účast na vzdelávaní považujú za najvhodnejšiu v období 3 – 6/9 mesiacov po nástupe. Zamestnanci na nižších manažérskych pozíciách (vedúci oddelení) sa zúčastňovali na viacerých vzdelávacích aktivitách CPV. V prípade riaditeľiek/riaditeľov odborov bola účasť na vzdelávaní CPV nízka. Väčšina riadiacich zamestnancov vyjadrila záujem o špecifické manažérske vzdelávanie.

Na základe pohovorov preferujú AK prezenčné vzdelávanie, ktoré považujú za vhodnú formu kontinuálneho vzdelávania. Vo vzťahu k prezenčnému vzdelávaniu oceňujú najmä priamy kontakt s lektorom, otvorenú diskusiu, výmenu skúseností a odpovede na otázky. Vo všeobecnosti respondenti považujú dištančnú formu vzdelávania za doplnkovú. Štandardná časová alokácia pre prezenčné vzdelávacie moduly je 8 hodín. Väčšina zamestnancov považuje jednodňové vzdelávacie aktivity za dostatočné z pohľadu časovej alokácie. Pohovory s účastníkmi CPV ukázali, že existuje priestor pre efektívnejšie využitie vzdelávacieho času prostredníctvom úpravy štruktúry prezenčného vzdelávania. Konkrétne zvýšenie podielu praktických blokov vzdelávania a ich vhodnej kombinácie s teóriou. Dištančné vzdelávacie aktivity umožňujú flexibilne rozložiť vzdelávanie podľa časových možností účastníkov. Obsah vzdelávacích modulov sa v priebehu realizácie CPV upravoval podľa potreby, lektori modifikovali vnútornú štruktúru vzdelávacích aktivít na základe reakcií a potrieb časti cieľových skupín. Tie smerovali najmä k intenzívnejšiemu využívaniu praktických príkladov a vytvoreniu priestoru pre interakciu. Napriek vykonaným úpravám teoretické bloky tvoria stále prevažnú časť vzdelávacích aktivít CPV. Vzdelávacie aktivity sú vo väčšine prípadov navrhnuté tak, že dopoludnie je určené na prenos teoretických informácií a popoludňajšiu časť tvoria prakticky orientované bloky. V tomto smere existujú rozdiely medzi reakciami účastníkov získaných prostredníctvom osobných pohovorov a dotazníkov spokojnosti: prevažná väčšina účastníkov, ktorí vyplnili dotazník vyjadrila veľmi vysokú a vysokú spokojnosť s formami a metódami, zatiaľ čo respondenti počas osobných pohovorov vyjadrili nižšiu mieru spokojnosti s pomerom a štruktúrou teoretických a praktických častí vzdelávania. Za hlavný dôvod identifikovaných rozdielov považujeme fakt, že dotazníky po vzdelávacej aktivite primárne vyplňajú spokojní účastníci.

V rámci teoretických blokov majú pre účastníkov najväčší prínos interaktívne časti vzdelávacích aktivít. Komunikáciu s lektorom a diskusie medzi účastníkmi školenia a lektorom považuje väčšina účastníkov (okrem nových zamestnancov) za najväčší prínos vzdelávacích aktivít v rámci CPV. Riadené diskusie vytvárajú priestor na riešenie praktických situácií a výmenu skúseností medzi zamestnancami a odbornými garantmi. Zamestnanci niektorých subjektov sa systematicky pripravujú na vzdelávacie aktivity a majú vopred napísané otázky/problémy, s ktorými sa aktuálne stretávajú na pracovisku. Vzdelávacie aktivity sú dôležitým zdrojom spätnej väzby pre lektorov, najmä v prípadoch, ak sú autormi alebo spoluautormi prednášanej problematiky. Hlavnou vzdelávacou metódou pre teoretické časti vzdelávacích aktivít CPV je frontálna prednáška, ktorá vytvára len obmedzený priestor pre interakciu s účastníkmi. Viditeľná je snaha lektorov o zaradenie interaktívnych vzdelávacích metód (napr. riadená diskusia, resp. interaktívna prezentácia), ktoré účastníci považujú za efektívne pre osvojovanie si nových poznatkov a ich aplikáciu.

Pri praktických častiach vzdelávacích aktivít CPV sa najčastejšie využívala práca v testovacom prostredí ITMS2014+. Účastníci vzdelávacích aktivít vyjadrili vysokú spokojnosť s vytvorením priestoru pre praktické využívanie jednotlivých modulov ITMS2014+ priamo v školiacej miestnosti. Celkovo vzdelávacie metódy zamerané na získanie praktických zručností prispeli ku kvalite vzdelávacích aktivít CPV. Pri praktických cvičeniach sa ešte výraznejšie prejavuje vplyv účasti rôznych skupín účastníkov s rozdielnou dĺžkou praxe na kvalitu a efektívnosť získavania zručností.

Pre nových alebo služobne mladších zamestnancov je kľúčové získať základné informácie, všeobecný prehľad, prípadne rozšíriť si informácie o téme. Služobne starší zamestnanci sa zameriavajú skôr na praktické informácie,



riešenie modelových situácií, výmenu informácií a dobrej praxe, vyhľadávajú nové zdroje a kontakty s lektormi a ostatnými účastníkmi. Významným zdrojom poznatkov pre účastníkov sú samotné prezentácie k jednotlivým vzdelávacím aktivitám dostupné na portáli CPV.

Odporúčania pre vzdelávanie AK v PO 2014-2020 a PO 2021-2027 sú uvedené v podkapitole 7.2.

### 3. Centrálny plán vzdelávania

#### 3.1 Prístup ku vzdelávaniu v PO 2014-2020

##### Východiská pre prípravu CPV

V PO 2007 - 2013 neexistoval systematický prístup k vzdelávaniu zamestnancov pôsobiacich v oblasti riadenia, implementácie a kontroly fondov EÚ na Slovensku. Vzdelávacie aktivity sa organizovali väčšinou na základe aktuálnej implementačnej fázy, pokrývali vybrané témy a boli dostupné pre obmedzený počet AK. Za organizáciu vzdelávania zodpovedal Centrálny koordinačný orgán (ďalej „CKO“). Organizácia vzdelávania predstavovala pre CKO doplnkovú činnosť, v tomto čase neboli vytvorené štruktúry zodpovedné pre riadenie a implementáciu vzdelávacích aktivít. Skúsenosti s rozvojom ľudských zdrojov prostredníctvom vzdelávania v PO 2007 - 2013 boli analyzované s cieľom identifikovať nedostatky a navrhnúť odporúčania pre zabezpečenie kvalitného vzdelávania AK v PO 2014 - 2020.

V reakcii na vyššie uvedené skutočnosti sa SR v Partnerskej dohode zaviazala prijať ucelenú stratégiu posilnenia riadenia ľudských zdrojov zapojených do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF. Jedným z konkrétnych opatrení bolo vytvorenie štandardizovaného systému vzdelávania (a kariérneho rastu), ktorý by poskytoval perspektívu rozvoja AK. Zároveň v rámci Operačného programu Technická pomoc (ďalej „OP TP“) bolo vzdelávanie AK EŠIF zaradené medzi oprávnené aktivity v rámci špecifického cieľa 1, čím bolo zabezpečené financovanie vzdelávacích aktivít počas celého PO 2014 - 2020.

Súčasťou nastavenia základného rámca pre riadenie ľudských zdrojov bolo určenie Úradu vlády Slovenskej republiky (ďalej „ÚV SR“) gestorom AK EŠIF a vytvorenie legislatívnych a inštitucionálnych podmienok pre systematické vzdelávanie. **Na ÚV SR bol v roku 2016 vytvorený samostatný odbor, ktorý zodpovedal za prípravu a realizáciu centrálného vzdelávania zamestnancov zapojených do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF. Následne bol vypracovaný CPV, ktorý je hlavným nástrojom na posilnenie kvalifikácie, odbornosti a zvýšenie kvality rozvoja ľudských zdrojov. Tvorí základný rámec pre systematické vzdelávanie AK v PO 2014 - 2020.** Jeho prvá verzia bola vypracovaná a schválená zo strany vedúceho ÚV SR koncom roka 2016, pričom posledná aktualizácia sa uskutočnila v roku 2018. Je to „živý“ dokument, ktorý je možné flexibilne upravovať tak, aby reagoval na vzdelávacie potreby cieľových skupín. CPV bol vypracovaný tak, aby spĺňal požiadavky moderného a funkčného vzdelávacieho systému. **Dokument je záväzný pre všetky subjekty podieľajúce sa na riadení, implementácii, kontrole a audite EŠIF v PO 2014 - 2020 na Slovensku.** Výnimkou sú subjekty zodpovedné za Program rozvoja vidieka (ďalej „PRV“) a Operačného programu Rybné hospodárstvo (ďalej „OP RH“). Gestor k realizácii CPV vydal Metodický pokyn ÚV SR č. 27, ktorý vstúpil do účinnosti od 1.3.2017. Metodický pokyn definuje záväznosť dokumentu pre konkrétne cieľové skupiny, zásady a ciele vzdelávania, inštitúcie zodpovedné za prípravu a riadenie. Zároveň popisuje cieľové skupiny, kompetenčný model, obsah a rozsah vzdelávania pre štandardizované pracovné pozície a pre neštandardizované pracovné pozície a takisto hlavné formy vzdelávania.

##### Prístup ku vzdelávaniu AK

Tvorba vzdelávania AK EŠIF v rámci CPV vychádza zo zákona č. 568/2009 Z. z. o celoživotnom vzdelávaní. V rámci tohto prístupu je uplatňovaná zásada kvality vzdelávacieho procesu s dôrazom na výsledky vzdelávania a zásada adaptability vzdelávacieho programu. **Vzdelávanie AK sa realizuje v súlade s platným zákonom o štátnej službe č. 55/2017 Z. z., ktorý popisuje obsah vzdelávacieho procesu pre štátnych zamestnancov vrátane AK EŠIF. CPV ako základný strategický dokument pre systematické vzdelávanie AK EŠIF v PO 2014 - 2020 zároveň definuje prístup ku vzdelávaniu ľudských zdrojov.**

Základné princípy pre úspešnú realizáciu CPV boli stanovené nasledovne<sup>1</sup>:

- **systemový prístup ku vzdelávaniu** - v tomto aspekte je dôležité prihliadať na zavedenie procesov identifikujúcich vzdelávacie potreby, plánovania, uplatňovania štandardov vzdelávania, priebežného monitorovania a posudzovania kvality vzdelávania AK EŠIF,
- **relevantnosť** - vzdelávacie programy a moduly CPV sú logicky štruktúrované podľa fáz programového/projektového cyklu EŠIF a v nadväznosti na zavedený kompetenčný model,
- **flexibilita** - vzdelávací systém umožňuje jednotlivým pracovníkom získavanie poznatkov v nadväznosti na aktuálne trendy a nové informácie,
- **kompatibilita** - CPV je plne kompatibilný s ďalšími vzdelávacími aktivitami AK EŠIF, najmä s tými, ktoré sú organizované zo strany osobného úradu,
- **orientácia na praktické využitie poznatkov a zručností** - každá vzdelávacia aktivita v rámci CPV by mala mať lektorov so skúsenosťami a praxou v danom odbore,
- **kvalita a efektívnosť vzdelávania** - úroveň a kvalita realizácie CPV bude sledovaná prostredníctvom spätnej väzby od účastníkov vzdelávania, lektorov, ako aj počas monitorovania a hodnotenia.

### Kompetenčný model

Pre všetky štandardizované pracovné pozície v zmysle platnej verzie MP ÚV SR/MIRRI SR č. 22, (aktuálna verzia č. 3 je účinná od 1.6.2017) a Usmernenia CO č. 2/2014-U (účinné od 15.12. 2014) boli definované hlavné činnosti a kľúčové kompetencie. Pri vypracovaní popisov, hlavných činností a kľúčových kompetencií štandardizovaných pracovných pozícií sa vychádzalo z opisov štátnozamestnaneckých miest, ktoré majú síce mierne odlišnosti, avšak v princípe vyjadrujú podstatné pracovné činnosti pracovných pozícií. **Na základe určených hlavných činností bol definovaný súbor kľúčových kompetencií, potrebných pre zabezpečenie výkonu hlavných činností. K tomu bola definovaná úroveň dosiahnutých zručností a poznatkov v zmysle Národného kvalifikačného rámca<sup>2</sup>. Následne sa na základe kompetenčného modelu prístupilo k vymedzeniu obsahu jednotlivých vzdelávacích modulov. Tieto sú rozdelené pre jednotlivé štandardizované pracovné pozície. Celkovo bolo definovaných 22 štandardizovaných pracovných pozícií, z toho 3 na platobnej jednotke. K tomu je potrebné prirátať 4 riadiace pozície, z toho 1 na platobnej jednotke. V prípade neštandardizovaných pracovných pozícií ponúka CPV vzdelávanie, ktoré podporuje kvalitný výkon špecifických činností vykonávaných príslušnými subjektmi.**

### Cieľové skupiny

Základným kritériom pre vymedzenie cieľových skupín CPV je výkon oprávnených činností súvisiacich s implementáciou EŠIF v PO 2014 – 2020. Z tohto dôvodu boli cieľové skupiny CPV rozdelené podľa nasledovných kritérií:

<sup>1</sup> Zdroj: Centrálny plán vzdelávania (<https://cpv.vlada.gov.sk/stranka/dokumenty-na-stiahnutie>)

<sup>2</sup> Národný kvalifikačný rámec je dokument, ktorý obsahuje jednotlivé úrovne nadobudnutých vedomostí, zručností a kompetencií, ktoré je potrebné dosiahnuť pre dané kvalifikačné úrovne. Dokument je postavený na 8 kvalifikačných úrovniach. Táto štruktúra bola prijatá MŠV a Š SR v marci 2011, pričom v roku 2015 prešiel finálnou revíziou. ([https://www.minedu.sk/data/files/289\\_Narodny%20kvalifikacny%20ramec%20SR\\_final.pdf](https://www.minedu.sk/data/files/289_Narodny%20kvalifikacny%20ramec%20SR_final.pdf))

- podľa cieľov politiky súdržnosti EÚ pre PO 2014 – 2020 - sú tu zaradené všetky subjekty podieľajúce sa na implementácii pomoci z politiky súdržnosti EÚ v rámci cieľa Investovanie do rastu a zamestnanosti a v rámci cieľa Európska územná spolupráca (EÚS),
- podľa zdrojov financovania – ide o subjekty podieľajúce sa na implementácii operačných programov, financovaných z Európskeho fondu regionálneho rozvoja (EFRR), Európskeho sociálneho fondu (ESF), Kohézneho fondu (KF) a subjekty podieľajúce sa na implementácii operačných programov financovaných z viac ako jedného fondu uvedených vyššie,
- podľa typu pracovnej pozície - cieľové skupiny sa delia medzi štandardizované a neštandardizované pracovné pozície.

Medzi cieľové skupiny nebol zaradený PRV a OP RH, nakoľko tieto fondy nie sú oprávnené pre financovanie z OP TP. Zároveň PRV nie je súčasťou Systému riadenia EŠIF, keďže má samostatný systém implementácie.

### Odborní garanti vzdelávania

**Gestor AK EŠIF pri návrhu vzdelávacích aktivít CPV úzko spolupracoval so subjektmi, ktoré priamo zodpovedajú za hlavné témy. Tieto subjekty sú súčinné pri príprave a aktualizácii vzdelávania s cieľom zabezpečiť relevantnosť obsahu vzdelávacích programov/modulov pre cieľové skupiny.** CKO zodpovedá za obsahové zameranie vzdelávacích aktivít zameraných najmä na legislatívny rámec EÚ a SR pre implementáciu EŠIF, za ITMS2014+, ako aj za Systém riadenia EŠIF pre PO 2014 - 2020. Ministerstvo financií Slovenskej republiky (ďalej „MF SR“) ako Certifikačný orgán a garant finančného riadenia je spoluzodpovedný za prípravu obsahu vzdelávacích programov/modulov súvisiacich najmä so Systémom finančného riadenia ŠF, KF a ENRF pre PO 2014 - 2020, nezrovnalosťami, korekciami a finančnými opravami, modulmi finančného riadenia v monitorovacom systéme ITMS2014+ a v účtovnom systéme ISUF. Úrad pre verejné obstarávanie je garantom pre vzdelávacie moduly pre oblasť verejného obstarávania (ďalej „VO“). **Odborní garanti vzdelávania zabezpečovali, až na ojedinelé výnimky, lektorský tím pre príslušné vzdelávacie moduly.** Gestor pre CPV aktívne spolupracuje s orgánmi zodpovednými za finančné riadenie EŠIF, najmä s MF SR ako Certifikačným orgánom, ako aj s Protimonopolným úradom SR zodpovedným za výklad a dohľad nad poskytovaním štátnej pomoci a ochranou hospodárskej súťaže.

### Dostupnosť

Jednou zo základných podmienok pre plynulú a efektívnu realizáciu CPV je dostupnosť vzdelávania pre cieľové skupiny. **Nárok na vzdelávanie prostredníctvom CPV vzniká všetkým zamestnancom oprávnených subjektov - od ich nástupu až do ukončenia pracovného pomeru.** Hlavným atribútom pre zabezpečenie dostupnosti vzdelávacích aktivít je **detailné plánovanie vzdelávania pri zohľadnení pokroku v implementácii operačných programov.** Keďže jedným zo základných problémov implementácie EŠIF je vysoká fluktuácia zamestnancov v rámci jednotlivých subjektov, jedným z cieľov CPV je dosiahnutie vyššej stability AK EŠIF a dlhodobé pôsobenie v oblasti implementácie fondov EÚ. V tejto súvislosti možno konštatovať, že vo všeobecnosti majú zamestnanci, ktorí sú kvalitne zaškolení a dobre pripravení na výkon zverených úloh, nižšiu motiváciu k nespokojnosti a odchodu zo zamestnania.

## 3.2 Riadenie vzdelávania AK

### Odbor administratívnych kapacít EŠIF

Gestorom AK EŠIF a subjektom zodpovedným za prípravu, realizáciu, monitorovanie a hodnotenie vzdelávacích aktivít CPV je OAKE, ktorý prešiel od 01.10.2020 na MIRRI SR a je organizačne zaradený pod sekciu OP TP a iných finančných mechanizmov (do 30.09.2020 bol na ÚV SR). K 01.02.2021 pôsobilo na odbore celkovo 7 zamestnancov, vrátane riaditeľky odboru. **Zodpovednosťou odboru v oblasti realizácie CPV je zabezpečenie kompletného procesu vzdelávania pre cieľové skupiny, vrátane organizačného zabezpečenia, personálneho**

**zabezpečenia prezenčných a dištančných vzdelávacích aktivít, pravidelného hodnotenia spätnej väzby od účastníkov CPV, správy a prevádzky IS CPV a zabezpečenie pravidelnej komunikácie s kontaktnými osobami a lektormi. Pri výkone týchto úloh, najmä však pri identifikácii vzdelávacích potrieb, tvorbe obsahu vzdelávania a realizácii vzdelávania aktívne spolupracuje s ostatnými relevantnými subjektmi.**

## **Relevantné dokumenty**

Základné dokumenty pre implementáciu centrálného vzdelávania AK EŠIF<sup>3</sup> sú nasledovné:

- Centrálny plán vzdelávania (verzia 2, účinná od 1.3.2018) ,
- Metodický pokyn ÚV SR č. 21 k zberu údajov o administratívnych kapacitách do Informácie o stave administratívnych kapacít subjektov zapojených do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF (verzia 4, účinná od 13.4.2018),
- Metodický pokyn ÚV SR č.22 k administratívnym kapacitám európskych štrukturálnych a investičných fondov subjektov zapojených do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF v programovom období 2014 - 2020 (verzia 4, účinná od 30.4.2019),
- Metodický pokyn ÚV SR č. 27 k realizácii Centrálného plánu vzdelávania administratívnych kapacít EŠIF v programovom období 2014 - 2020 (verzia 2, účinná od 1.3.2018),
- Metodický pokyn ÚV SR č. 37 k overeniu získaných vedomostí a zručností účastníkov Centrálného plánu vzdelávania v programovom období 2014 - 2020 (verzia 1, účinná od 31.10.2020).

Príprava a aktualizácia základných dokumentov je v gescii OAKE ako gestora vzdelávania. **Dokumenty predstavujú základné metodické usmernenia v oblasti vzdelávacieho procesu zamestnancov zapojených do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF v PO 2014 - 2020. Sú aktualizované v nadväznosti na potreby a požiadavky cieľových skupín (subjektov), ako aj na základe zmien v legislatíve a implementačnom rámci EŠIF.**

## **Spolupráca a komunikácia so subjektmi**

Gestor CPV aktívne spolupracuje so subjektmi zodpovednými za implementáciu EŠIF, najmä s jednotlivými RO a SO. Tieto boli oslovené pri príprave CPV s definovaním požiadaviek na vzdelávanie, najmä z pohľadu zabezpečenia potrieb jednotlivých cieľových skupín. Aktívna komunikácia s týmito subjektmi je dôležitá nielen z pohľadu, že dané inštitúcie tvoria primárnu a najpočetnejšiu skupinu účastníkov vzdelávania, ale aj z dôvodu získania spätnej väzby k realizovaným vzdelávacím aktivitám CPV. Zároveň gestor CPV úzko spolupracuje s RO a SO počas realizácie CPV, keďže v priebehu jednotlivých implementačných fáz je potrebné kontinuálne analyzovať vzdelávacie potreby a následne aktualizovať obsah vzdelávacích modulov. Okrem toho je komunikácia s kontaktnými osobami jednotlivých subjektov potrebná na získanie spätnej väzby ohľadom spôsobu zabezpečenia vzdelávacích aktivít. Kontaktné osoby predstavujú pre gestora vzdelávania hlavný komunikačný kanál smerom k RO a SO (ďalším subjektom).

## **Portál a informačný systém CPV**

**Portál CPV predstavuje webovú stránku, v rámci ktorej sú zverejnené informácie týkajúce sa vzdelávania AK EŠIF. Pozostáva z verejnej a neverejnej časti (informačný systém). Verejná časť portálu CPV je dostupná širokej verejnosti. Portál zároveň umožňuje výmenu elektronickej komunikácie pri organizácii vzdelávacích aktivít. Portál CPV je pravidelne aktualizovaný (raz za mesiac) kontaktnými osobami zo strany subjektov zapojených do riadenia,**

---

<sup>3</sup> Zdroj: <https://cpv.vlada.gov.sk/stranka/dokumenty-na-stiahnutie>

implementácie, kontroly a auditu EŠIF, ktoré aktualizujú údaje o AK EŠIF. Okrem všeobecných informácií o vzdelávaní má v rámci verejnej časti portálu každá AK vytvorené svoje používateľské konto, s ktorým má prístup do verejnej časti CPV k informáciám o absolvovaných povinných a nepovinných vzdelávacích aktivitách.

Informačný systém predstavuje IT platformu v rámci portálu CPV (tzv. neverejnú časť), ktorá umožňuje elektronický zber údajov o AK EŠIF v rôznych dátových štruktúrach. Databáza AK EŠIF je zoznam všetkých AK EŠIF (zamestnancov na miestach AK EŠIF) aktívne pôsobiacich v inštitúciách zapojených do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF v SR v PO 2014 - 2020 (od nástupu až do ukončenia pracovného pomeru). IS slúži hlavne na podporu efektívneho plánovania, riadenia, implementácie, monitorovania a hodnotenia CPV, a komunikácie so subjektmi. Do informačného systému majú prístup osoby, ktorým boli pridelené prístupové práva zo strany gestora vzdelávania. Sú to najmä kontaktné osoby za jednotlivé rezorty, lektori a zamestnanci OAKE. Informačný systém je priebežne dopĺňaný o ďalšie funkcionality na základe požiadaviek. V roku 2020 bol napríklad informačný systém rozšírený o novú funkcionality zameranú na testovanie vedomostí a zručností účastníkov vzdelávania. Výstupy z IS CPV môžu prostredníctvom kontaktných osôb využívať subjekty pri riadení vlastných ľudských zdrojov, najmä v oblasti vzdelávania.

### 3.3 Realizované vzdelávacie aktivity

V rámci CPV boli vytvorené vzdelávacie programy, ktoré sú zamerané na tieto hlavné témy:

- Implementačný rámec EŠIF
- Implementácia projektov financovaných z EŠIF
- Finančné riadenie a kontrola EŠIF
- Verejné obstarávanie a EŠIF
- Monitorovanie a hodnotenie, informovanie a komunikácia
- Práca s ITMS2014+

Vyššie uvedené vzdelávacie programy pozostávajú zo vzdelávacích modulov, ktoré obsahovo podrobnejšie definujú vzdelávacie programy. V súčasnosti CPV obsahuje 24 typov prezenčných školení a 2 typy dištančných školení. Podrobnejší prehľad jednotlivých vzdelávacích modulov je možné nájsť v tabuľke nižšie.

Tabuľka 3 Prehľad vzdelávacích programov/modulov

Vzdelávací program	Vzdelávací modul
Implementačný rámec EŠIF	Systém riadenia EŠIF na PO 2014-2020
	Zákon č.292/2014 Z.z. o príspevku poskytovanom z EŠIF, finančné nástroje a štátna pomoc
	Programovanie na úrovni programovej dokumentácie
	Merateľné ukazovatele
	Strategické riadenie EŠIF a politika súdržnosti
Implementácia projektov financovaných z EŠIF	Projektové riadenie I

	Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP
	Zmluva o nenávratnom finančnom príspevku
	Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP - vybrané ekonomické kritériá
	Projektové riadenie II
Finančné riadenie a kontrola EŠIF	Úvod do Systému finančného riadenia a kontroly – dištančné vzdelávanie
	Kontrola projektu v EŠIF
	Nezrovnalosti a finančné opravy
	Systém finančného riadenia pre PJ
	Systém finančného riadenia a kontroly pre programy EÚS
	Vybrané aspekty finančného riadenia a modelový príklad spracovania a finančnej kontroly žiadosti o platbu
Verejné obstarávanie a EŠIF	Úvod ku kontrole verejného obstarávania – dištančné vzdelávanie
	Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže - protisúťažné praktiky vo VO
	Kontrola verejného obstarávania projektov financovaných z EŠIF – časť I
	Kontrola verejného obstarávania projektov financovaných z EŠIF – časť II
Monitorovanie a hodnotenie, informovanie a komunikácia	Monitoring na programovej a národnej úrovni
	Monitoring na projektovej úrovni
	Hodnotenie OP
	Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje
Práca s ITMS2014+	Práca v systéme ITMS2014+
	Úvod do ITMS2014+ pre administrátorov

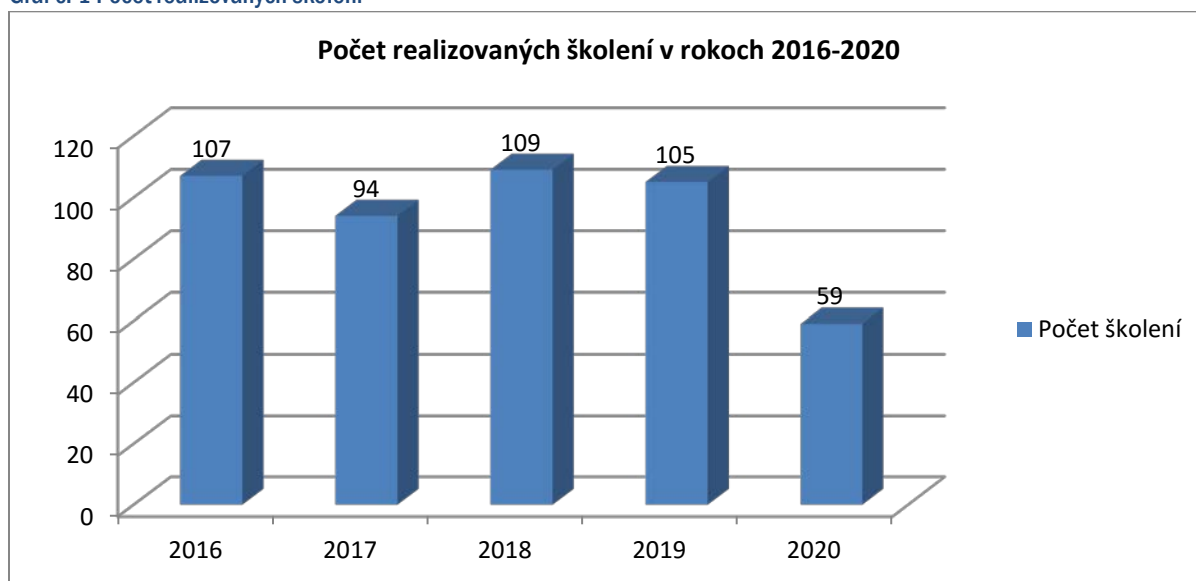
Zdroj: CPV

Z vyššie uvedených vzdelávacích modulov gestor neorganizuje/neorganizoval školenia Programovanie na úrovni programovej dokumentácie a Strategické riadenie EŠIF a politika súdržnosti, a to z dôvodu neaktuálnosti danej témy v rámci implementácie EŠIF v SR, keďže realizácia CPV začala už po nábehu PO 2014-2020. Všetky ostatné vzdelávacie aktivity sú zo strany gestora vzdelávania pravidelne realizované.

## Počet zrealizovaných vzdelávacích aktivít v rokoch 2016-2020

Od začiatku implementácie CPV v roku 2016 možno pozorovať, že počet vzdelávacích aktivít sa udržiava na úrovni približne 100 školení ročne. Výnimkou je rok 2020, kedy v dôsledku pandémie a opatrení s ňou spojených nebolo možné organizovať prezenčné školenia v plnom rozsahu. Z tohto dôvodu klesol počet školení približne na polovicu (59), pričom väčšina účastníkov bola vyškolená dištančnou formou.

Graf č. 1 Počet realizovaných školení

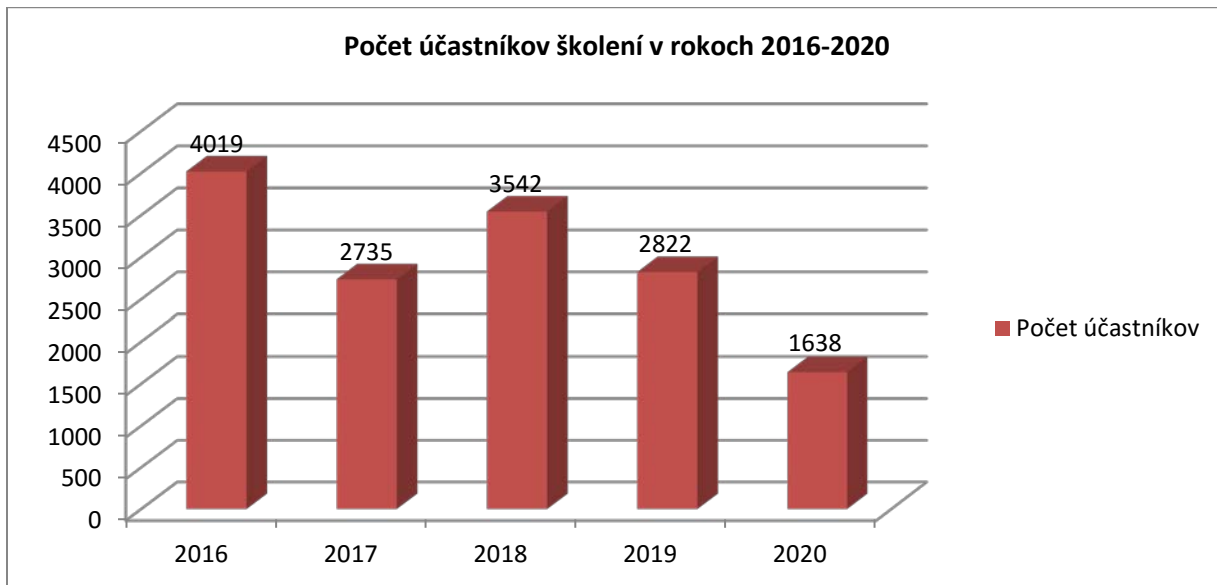


Zdroj: MIRRI SR (IS CPV)

Z hľadiska počtu účastníkov možno pozorovať kolísavý trend. Najvyšší počet účastníkov je zaznamenaný v roku 2016 ešte pred oficiálnym spustením CPV, čo súviselo s potrebou vzdelávania zamestnancov na začiatku PO 2014-2020. V roku 2017 pri nábehu CPV nastal pokles počtu účastníkov. Dôvodom bola zmena/prechod do školiacej miestnosti s nižšou kapacitou. Následne v roku 2018 opäť badať výrazný nárast, čo môže súvisieť s vytvorením stabilného organizačno-technického zabezpečenia prezenčných školení v účelovom zariadení ÚV SR Bôrik, ako aj so zavedením dištančného vzdelávania v rámci CPV. Dramatický pokles možno pozorovať v roku 2020, čo súvisí s vypuknutím pandémie Covid-19 a v nadväznosti s prijatými prísnymi opatreniami, najmä v oblasti realizácie prezenčných školení.



Graf č. 2 Počet účastníkov školení



Zdroj: MIRRI SR

**Z pohľadu jednotlivých rokov, boli v úvodných rokoch implementácie CPV najžiadanejšie vzdelávacie aktivity v oblasti legislatívneho a metodického rámca implementácie EŠIF, pričom následne boli postupne pridávané aj ostatné vzdelávacie aktivity zamerané na jednotlivé fázy implementačného cyklu. Školenia „Práca v systéme ITMS2014+“ a „Systém riadenia EŠIF pre PO 2014-2020“ zostali žiadanými počas celej implementácie CPV.**

## 4. Vzdelávanie zamestnancov zapojených do implementácie EŠIF

### 4.1 Štruktúry pre riadenie ľudských zdrojov

Riadenie ľudských zdrojov na subjektoch zapojených do implementácie EŠIF má svoje spoločné prvky, avšak je **potrebné rozlišovať**, či hovoríme o **subjektoch, ktorých pracovnoprávne vzťahy spadajú pod zákon o štátnej službe<sup>4</sup> alebo pod zákon o výkone práce vo verejnom záujme<sup>5</sup>**. Pri prvom type subjektov je **za riadenie ľudských zdrojov zodpovedný osobný úrad** (ďalej „OÚ“). Okrem iných činností zabezpečuje kontinuálne vzdelávanie štátnych zamestnancov v zmysle zákona o štátnej službe, ako aj v zmysle interných aktov riadenia, ktoré proces vzdelávania popisujú podrobnejšie. Konkrétne ide o adaptačné vzdelávanie novo nastupujúcich štátnych zamestnancov ako aj o kompetenčné vzdelávanie, teda odborné, jazykové, manažérske vzdelávanie, vzdelávanie zamerané na osobnostný rozvoj a vzdelávanie v oblasti informačných technológií. Takéto vzdelávanie poskytuje OÚ pre všetkých zamestnancov rezortu, vrátane zamestnancov pracujúcich na útvaroch zabezpečujúcich implementáciu EŠIF.

**Vzdelávanie prostredníctvom CPV je súčasťou kompetenčného vzdelávania**, ale ide o špecifické vzdelávanie pre AK EŠIF, ktoré na subjektoch väčšinou nekoordinuje priamo OÚ. **Koordináciu vzdelávania prostredníctvom CPV má na jednotlivých subjektoch v kompetencii kontaktná osoba pre CPV** (často ide o štandardizovanú pracovnú pozíciu manažér pre riadenie ľudských zdrojov alebo manažér technickej pomoci). **Kontaktná osoba pre CPV je buď zamestnancom OÚ, ale častejšie je zaradená priamo na sekciu zodpovednej za implementáciu fondov EÚ**. Keďže tieto sekcie nemajú špecifické útvary, zodpovedné za riadenie ľudských zdrojov, **kontaktné osoby sú zväčša zaradené na útvare zodpovednom za technickú pomoc**.

Zákon o výkone práce vo verejnom záujme nedefinuje spôsob a formu vzdelávania zamestnancov. **Subjekty, ktorých pracovnoprávne vzťahy sa riadia týmto zákonom, majú útvary zodpovedné za riadenie ľudských zdrojov**, ktoré nie sú definované v zákone. V rámci realizácie pohovorov s vybranými subjektami boli do vzorky zahrnuté 2 takéto subjekty, konkrétne SIEA a IA MPSVR SR. Základným rozdielom medzi uvedenými subjektami je rozsah vykonávaných činností v rámci implementácie EŠIF.

IA MPSV SR je inštitúcia, ktorej hlavnou činnosťou je implementácia EŠIF. V inštitúcii existuje oddelenie ľudských zdrojov, ktoré v rámci svojich činností zabezpečuje aj vzdelávanie zamestnancov vrátane koordinácie CPV. Na oddelení pracuje aj kontaktná osoba pre CPV na pozícii manažér pre riadenie ľudských zdrojov. Oddelenie vypracúva každý rok ponuku vzdelávacích aktivít pre zamestnancov na nadchádzajúci rok. Ponuka vzniká na základe požiadaviek jednotlivých zamestnancov, ktoré sú sumarizované za jednotlivé útvary. Oddelenie posudzuje všetky prijaté ponuky vzdelávacích aktivít vrátane ponúk externých vzdelávacích subjektov a ponúk z CPV.

SIEA okrem implementácie EŠIF zabezpečuje aj iné činnosti v rámci svojich kompetencií. Na subjekte existuje odbor riadenia ľudských zdrojov zodpovedný za riadenie ľudských zdrojov v rámci celej organizácie, avšak vzdelávanie prostredníctvom CPV zabezpečuje oddelenie technickej pomoci, pod ktoré spadá aj manažér pre riadenie ľudských zdrojov, ktorý vykonáva úlohy kontaktnej osoby pre CPV. **Na SIEA je vzdelávanie prostredníctvom CPV dominantnou formou vzdelávania AK EŠIF a okrem tejto formy vzdelávania sa realizuje iba minimálne množstvo iných vzdelávacích**

<sup>4</sup> Zákon č. 55/2017 Z. z. o štátnej službe a o zmene a doplnení niektorých zákonov (<https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2017/55/20210301.html>)

<sup>5</sup> Zákon č. 552/2003 Z. z. o výkone práce vo verejnom záujme (<https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2003/552/20200101.html>)

## aktivít pre AK EŠIF.

Hlavné kompetencie a úlohy kontaktnej osoby pre CPV sú zodpovednosť za úplnosť a aktuálnosť údajov o AK EŠIF v IS CPV, informovanie zamestnancov o existencii a spôsobe fungovania CPV, sledovanie účasti zamestnancov na CPV, zasielanie informácií o pripravovaných vzdelávacích aktivitách zamestnancom, príprava nominácie účastníkov vzdelávania, komunikácia s OAKE ako gestorom CPV. Na základe realizovaných pohovorov bolo zistené, že činnostiam, týkajúcim sa CPV sa kontaktné osoby nevenujú v plnom rozsahu. V prípade vybranej vzorky respondentov – kontaktných osôb boli identifikované prípady, kedy im tieto činnosti zaberajú menej ako tretinu pracovného času. V niektorých prípadoch existuje na subjektoch aj viac kontaktných osôb pre CPV z dôvodu zastupiteľnosti, alebo z dôvodu rozdelenia činnosti (informovanie o vzdelávacích aktivitách a práca s IS CPV), alebo z dôvodu ich zaradenia pod rôzne útvary (kontaktná osoba na sekcii a kontaktná osoba na OÚ). **Kontaktná osoba je hlavným komunikačným kanálom medzi gestorom CPV a zamestnancami jednotlivých subjektov.** Zároveň je dôležitým zdrojom a nositeľom informácií o CPV dovnútra subjektu. Práve schopnosti kontaktnej osoby veľakrát rozhodujú o tom, ako kvalitne sú zamestnanci subjektu informovaní o možnostiach vzdelávania sa, a ako často sa zúčastňujú vzdelávacích aktivít.

## 4.2 Informácie o CPV

ÚV SR vydal začiatkom roka 2017 metodický pokyn č. 27 za účelom usmernenia subjektov zapojených do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF k realizácii CPV a účasti AK na vzdelávaní, organizovanom v rámci CPV. Uvedený dokument má záväzný charakter a pre určené subjekty je hlavným zdrojom informácií o fungovaní CPV a povinnostiach vyplývajúcich z tohto metodického pokynu.

Realizácia vzdelávacích aktivít prebieha od roku 2016 a pre AK EŠIF sa CPV stal hlavným zdrojom vzdelávania, vďaka čomu je **celková informovanosť o CPV dobrá, tak u zamestnancov na jednotlivých subjektoch, ako aj u ich nadriadených.** Riadiaci zamestnanci sú hlavným komunikačným kanálom medzi gestorom CPV a kontaktnou osobou pre CPV na jednej strane a zamestnancami na druhej strane, nakoľko prostredníctvom riadiacich zamestnancov sú poskytované zamestnancom informácie o pripravovaných vzdelávacích aktivitách. Z tohto dôvodu sú od začiatku informovaní o existencii a spôsobe fungovania CPV. Informácie o vzdelávaní AK EŠIF vedia získať od kontaktnej osoby pre CPV a mnohí túto možnosť využívajú. Dôležitú úlohu zohráva aj fakt, že kontaktné osoby sú často súčasťou útvaru/sekcie zodpovednej za implementáciu EŠIF a majú tak možnosť priamej komunikácie s riadiacimi zamestnancami ohľadom CPV.

**Kľúčovú úlohu v rámci informovania o existencii a možnosti využitia CPV zohrávajú kontaktné osoby** na jednotlivých subjektoch. Vo viacerých prípadoch zabezpečujú informovanie o vzdelávaní aj mimo CPV, a teda poskytujú komplexné informácie o možnostiach vzdelávania pre AK EŠIF.

Informovanosť zamestnancov o existencii a účele CPV prebieha na subjektoch už od nástupu nového zamestnanca. **V rámci adaptačného procesu je využívaná možnosť vzdelávania prostredníctvom CPV** a v prípade realizácie vhodného školenia pre danú pozíciu sú **novο nastúpení zamestnanci uprednostňovaní v rámci školení CPV.** Na niektorých subjektoch sú novo nastúpení zamestnanci priamo informovaní kontaktnou osobou o existencii CPV a spôsobe jeho fungovania. **Nie všetci zamestnanci majú vedomosť o tom, ktoré školenia sú pre nich povinné, a ktoré nie.** O ich povinnosti sa dozvedia väčšinou až prostredníctvom e-mailu ku konkrétnemu pripravovanému školeniu zasielaného zo strany kontaktnej osoby pre CPV, resp. zo strany gestora CPV, nakoľko táto informácia je v ňom vždy obsiahnutá.

**Informovanosť nie je na všetkých subjektoch rovnaká.** Sú subjekty, kde zamestnanci nemali veľký prehľad o fungovaní CPV a o vzdelávacích aktivitách povinných pre jednotlivé pozície. Naopak sú subjekty, kde zamestnanci

od začiatku dostávajú základnú informáciu o CPV, jeho fungovaní, možnostiach vzdelávania, vrátane odkazov na portál CPV a ďalšie relevantné dokumenty. **Miera informovanosti závisí od aktivity a záujmu zo strany kontaktnej osoby pre CPV**, nakoľko to priamo nevyplýva z popisu jej činností. Zároveň nebolo v rámci pohovorov zistené, že by sa do informovania o CPV zapájal OÚ, ako útvár primárne zodpovedný za vzdelávanie zamestnancov. To sa netýka subjektov, kde kontaktné osoby sú priamo zaradené pod OÚ (napríklad ÚV SR, MIRRI SR, MF SR). V tomto prípade by **väčšiu zodpovednosť o informovaní mohol do budúcnosti prevziať gestor pre CPV.**

**Existuje aj skupina zamestnancov, ktorá iniciatívne vyhľadáva informácie o školeniach v rámci CPV**, či už povinných ale najmä nepovinných, aby si vedeli zvyšovať svoju odbornosť v oblastiach, kde vidia potrebu zlepšovania sa (týka sa to najmä pozícií, ktoré majú záujem o tematicky konkrétnejšie školenia, alebo zamestnancov, ktorí vykonávajú prierezové činnosti). Informácie hľadajú na portáli CPV alebo sa informujú priamo u kontaktnej osoby. Na portáli CPV majú zamestnanci možnosť preštudovať si základné dokumenty k CPV, získať informácie o jednotlivých školiacich moduloch, informácie o realizovaných aj pripravovaných vzdelávacích aktivitách vrátane ich obsahu, programu a študijných materiálov. Po prihlásení do svojho používateľského konta majú možnosť sledovať svoje absolvované vzdelávacie aktivity. **Využívanie portálu CPV v poslednom období výrazne rastie.** Je to spôsobené zavedením e-learningových školení a taktiež zavedením overovania vedomostí a zručností získaných na vzdelávacích aktivitách prostredníctvom testovania<sup>6</sup>. Vďaka tomu zamestnanci objavujú aj ostatné možnosti a informácie, ktoré im portál CPV ponúka. Avšak veľká časť zamestnancov a najmä riadiacich pracovníkov IS CPV stále nepoužíva. Existuje priestor na zvýšenie záujmu o portál CPV, je však potrebné ponúknuť taký obsah, ktorý týchto zamestnancov priláka.

### 4.3 Identifikácia vzdelávacích potrieb zamestnancov

Identifikácia vzdelávacích potrieb prebieha v súlade s legislatívnymi normami a internými aktmi riadenia daného subjektu. V prípade štátnych zamestnancov prebieha identifikácia vzdelávacích potrieb v súlade so zákonom o štátnej službe, príslušnou vyhláškou<sup>7</sup> a prípadne internými predpismi daného rezortu. **Vzdelávacie aktivity sú zabezpečované v súlade s Plánom kontinuálneho vzdelávania.** Ten na základe zákona o štátnej službe každoročne pripravuje OÚ a predkladá na schválenie generálnemu tajomníkovi služobného úradu (do konca februára daného roka). **Plán vzdelávania je výsledkom analýzy a identifikácie vzdelávacích potrieb štátnych zamestnancov podľa individuálnych plánov kompetenčného vzdelávania**, ako aj sumárnych požiadaviek na vzdelávanie zo strany organizačných útvarov a objemu dostupných finančných prostriedkov určených na vzdelávanie. Štátni zamestnanci definujú svoje požiadavky na vzdelávanie na základe svojich individuálnych potrieb alebo na základe komunikácie so svojimi nadriadenými, najmä počas pravidelného služobného hodnotenia, ktoré sa realizuje na začiatku roka za predchádzajúci kalendárny rok, a ktorého súčasťou je aj oblasť vzdelávania. OÚ následne podľa požiadaviek zamestnancov plánuje a realizuje jednotlivé školenia. Podľa vyjadrení zamestnancov **sú však tieto individuálne plány často formálne**, pretože o tom, aké školenia zamestnanec v danom roku absolvuje, rozhoduje konkrétna ponuka školení. To sa týka najmä odborných vzdelávaní, ktoré si zamestnanci iniciatívne vyhľadávajú, alebo im ponuky prichádzajú od rôznych vzdelávacích inštitúcií (externé vzdelávacie spoločnosti, rôzne slovenské alebo európske inštitúcie a pod.).

**Vzdelávacie aktivity v rámci CPV bývajú súčasťou individuálnych plánov, ich plánovanie ale nie je systematické a nie všetci zamestnanci majú vedomosť o tom, ktoré povinné, prípadne aj nepovinné školenia majú alebo môžu**

<sup>6</sup> Zavedené v zmysle MP ÚV SR č. 37 k overeniu získaných vedomostí a zručností účastníkov CPV v PO 2014-2020

<sup>7</sup> Vyhláška Úradu vlády SR č. 126/2017, ktorou sa ustanovujú podrobnosti o vzdelávaní štátnych zamestnancov (<https://www.slovlex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2017/126/>)

absolvovať prostredníctvom CPV. Prítom vzdelávanie v rámci CPV predstavuje približne 80 % všetkých absolvovaných školení zo strany štátnych zamestnancov a u niektorých subjektov a pozícií sú to jediné absolvované odborné školenia. Z tohto pohľadu by bolo vhodné systematickejšie zapracovať CPV do systému identifikácie vzdelávacích potrieb štátnych zamestnancov, napríklad aj za pomoci kontaktných osôb. Vďaka tomu by aj samotní zamestnanci získali lepší prehľad o školeniach, ktoré sú pre nich v zmysle CPV povinné, a ktoré doteraz neabsolvovali.

**V rámci subjektov, ktorých pracovnoprávne vzťahy sa riadia zákonom o výkone prác vo verejnom záujme, nie je týmto zákonom definovaný proces vzdelávania.** Napriek tomu aj v týchto organizáciách existujú podobné postupy definovania vzdelávacích plánov, avšak majú svoje rozdiely. V IA MPSVR SR oddelenie ľudských zdrojov oslovuje riadiacich pracovníkov všetkých útvarov, aby ich informovali o vzdelávacích potrebách zamestnancov. Tie sa spracujú a zahrnú do plánov vzdelávania na nasledovné obdobie. Na zisťovanie potrieb zamestnancov slúžia aj hodnotenia zamestnancov. **V poslednom období sa podľa vyjadrení respondentov veľká väčšina školení realizovala prostredníctvom CPV.** V IA MPSVR SR existuje aj tzv. „Plán nástupnej praxe“, kde môže nadriadený pre novo nastupujúceho zamestnanca uviesť relevantné školenia, ktoré by mal zamestnanec absolvovať.

**SIEA sa v rámci vzdelávania AK EŠIF zameriava takmer výlučne na vzdelávacie aktivity realizované prostredníctvom CPV.** Plán školení AK EŠIF pozostáva zo školení CPV, ktoré daný zamestnanec ešte neabsolvoval, a ktoré sú v zmysle jeho štandardizovanej pozície pre neho povinné. Všetky neabsolvované povinné vzdelávacie aktivity sa zamestnancom automaticky presúvajú do ďalšieho roka.

Identifikácia vzdelávacích potrieb u nových štátnych zamestnancov prebieha prostredníctvom adaptačného vzdelávania v zmysle zákona o štátnej službe. Aj zamestnanci vykonávajúci práce vo verejnom záujme prechádzajú na subjektoch určitou formou adaptačného procesu. **Každý subjekt má stanovený postup adaptácie zamestnanca,** ktorý zahŕňa aj vzdelávanie. **V rámci tohto procesu sú využívané aj možnosti vzdelávania prostredníctvom CPV.** **Absolvovanie jednotlivých školení však nie je systematické a nový zamestnanec tak absolvuje iba tie školenia, ktoré sú v rámci CPV práve dostupné.** Následne sa stáva, že niektoré školenia absolvuje príliš skoro (nemá dostatok vedomostí a praxe a prezentovanému obsahu nechápe) a niektoré naopak príliš neskoro (poznatky a zručnosti už stihol nadobudnúť samoštúdiom a pomocou od kolegov). **CPV v novom PO by sa mal špeciálne venovať novým zamestnancom,** ktorí predtým nepracovali v implementácii fondov EÚ a nastaviť vlastný adaptačný plán ich vzdelávania, ktorý by nezahŕňal iba prezenčné vzdelávanie, ale dokázal by poskytnúť komplexný balík vzdelávacích nástrojov.

## 4.4 Ponuka vzdelávania

CPV je realizovaný prostredníctvom 6 vzdelávacích programov a 26 vzdelávacích modulov, z toho 24 je realizovaných prezenčnou formou a 2 dištančnou formou (e-learning). Forma informovania o ponuke vzdelávacích aktivít je na subjektoch viac menej jednotná. **O pripravovanej vzdelávacej aktivite zašle gestor CPV informáciu emailom na kontaktné osoby na všetkých subjektoch.** V emaile je uvedený názov vzdelávacej aktivity, termín konania, miesto konania, mená lektorov, informácia pre ktorú štandardizovanú pozíciu je daná vzdelávacia aktivita povinná v zmysle CPV, počet miest. **Kontaktné osoby pre CPV pošlú danú informáciu na relevantných riadiacich zamestnancov** (na niektorých subjektoch je informácia zasielaná priamo na zamestnancov, ktorí danú aktivitu ešte neabsolvovali a v kópii na riadiacich zamestnancov), **aby nominovali zamestnancov,** ktorí majú záujem sa danej vzdelávacej aktivite zúčastniť. Niektoré kontaktné osoby pre CPV zasielajú riadiacim zamestnancom aj informáciu, ktorí zamestnanci na danom oddelení ponúkajú vzdelávaciu aktivitu ešte neabsolvovali a je pre nich povinná. **Riadiaci zamestnanci následne zasielajú informáciu svojim podriadením s možnosťou sa na dané školenie prihlásiť.** Podľa počtu nahlásených záujemcov a podľa nastavených kritérií konkrétneho subjektu a riadiaceho zamestnanca sú následne

kontaktnéj osobe pre CPV zasielané nominácie za jednotlivé útvary. Pozitívom je skutočnosť, že aj samotní zamestnanci si môžu sledovať pripravované vzdelávacie aktivity na portáli CPV, prípadne oslovujú kontaktnú osobu, aby im prednostne zaslala informácie o príprave konkrétneho typu školenia.

**Názor na dostatočnosť ponuky vzdelávacích aktivít z pohľadu kvantity bol podľa vyjadrení jednotlivých respondentov rôzny.** Ročne sa realizovalo približne 100 školiacich aktivít (s výnimkou roku 2020 ovplyvneného pandemiou COVID – 19). **Niektorí respondenti považovali ponuku školení za dostatočnú a v prípade záujmu zamestnancov vzdelávať sa, mali dostatok možností zúčastniť sa vzdelávacích aktivít v rámci CPV.** Pravidelne prichádzali ponuky na školenia a zároveň sa témy priebežne opakovali, čo umožňovalo sa zúčastniť danej témy v nasledujúcom termíne, ak zamestnanec nemohol využiť ponúkaný termín. **Niektorí respondenti považovali ponuku vzdelávacích aktivít za obmedzenú, a to najmä z dôvodu nedostatočnej kapacity (počtu miest).** Identifikované rozdiely v dostupnosti vzdelávacích aktivít vyplývajú z rôznych dôvodov. Jedným z nich je **ponuka konkrétneho vzdelávacieho modulu počas roka.** Ovplyvňuje ju **dostupnosť lektorov, prípadne nesprávne odhadnutý záujem o daný typ školenia.** Ďalším **dôležitým faktorom je veľkosť cieľovej skupiny.** Ak je cieľová skupina pre daný typ školenia príliš široká, kapacitné limity daného školenia sa rýchlo naplnia a potenciálni záujemcovia môžu pociťovať problém sa na dané školenie prihlásiť.

**Problémom môže byť aj počet AK EŠIF na jednotlivých štandardizovaných pozíciách.** Najväčší počet AK EŠIF pracuje na pozícii **projektový manažér.** Z odpovedí respondentov bolo identifikované, že práve tieto **pozície majú problém sa prihlásiť na školenia.** Dôsledkom toho je, že aj **v súčasnosti stále existujú zamestnanci, ktorí nemajú absolvované všetky povinné školenia,** napriek tomu, že pracujú na subjektoch od začiatku aktuálneho PO a zúčastňujú sa vzdelávania v rámci CPV. **Vzdelávanie takýchto zamestnancov na konci implementácie PO potom stráca svoj význam, najmä ak ide o základné typy školení,** ktoré by boli zamestnancom užitočné už v začiatkoch PO. V aktuálnom nastavení CPV ani **nebolo možné zabezpečiť vyškolenie veľkého množstva zamestnancov hneď v úvode PO, a to aj v dôsledku zavedenia CPV až v roku 2016.** V novom PO bude pozitívom možnosť skoršieho začatia školení hneď od jeho úvodu, avšak **bude potrebné upraviť aj ponuku vzdelávacích aktivít, ktorá umožní rýchle vyškolenie AK EŠIF v oblasti základných informácií a fungovania systému riadenia a implementácie fondov EÚ v novom PO.** A následne bude možné venovať sa špecifickým vzdelávacím potrebám jednotlivých pozícií.

**Viacero respondentov uvádzalo ako negatívum ponuky vzdelávacích aktivít nerelevanciu školení pre svoju pozíciu.** Školenia, ktoré boli pre respondentov povinné, často považovali vzhľadom k činnostiam, ktoré bežne vykonávajú, za nerelevantné. Zároveň školenia, ktoré niektorí respondenti považovali za podstatné a dôležité pre nimi vykonávané činnosti, boli stanovené ako nepovinné pre ich pozíciu a bolo takmer nemožné sa na takéto školenie prihlásiť. Blížšie je táto téma rozpracovaná v kapitole 5.1 tohto dokumentu.

Osobitnou kategóriou je vzdelávanie riadiacich zamestnancov. Jediný školiaci modul povinný pre riadiacich zamestnancov (riaditelia odborov, generálni riaditelia sekcií) je Strategické riadenie EŠIF a politika súdržnosti, ktorý nebol z dôvodu neskorého nábehu vzdelávacích aktivít v aktuálnom PO spustený. Vedúci oddelení a vedúci útvarov PJ majú pridelené vzdelávacie moduly podľa tematického zameranie útvaru, na ktorom pracujú. Sú to tie isté moduly, ktorých sa zúčastňujú aj ostatné AK EŠIF. Aj generálni riaditelia alebo riaditelia odborov sa môžu zúčastňovať týchto odborných školení na základe svojho individuálneho rozhodnutia. Z odpovedí respondentov vyplýva, že **riadiaci zamestnanci majú vo všeobecnosti viac absolvovaných školení, ako bežní zamestnanci.** To **vyplýva najmä z dĺžky praxe,** ktorá je u riadiacich zamestnancov štatisticky väčšia. Väčšinu školení však absolvovali, keď ešte neboli v riadiacich pozíciách. Samozrejme riadiaci zamestnanci sa podľa ich vyjadrení snažia uprednostňovať na školeniach ich podriadených. Niektoré subjekty však napríklad špecializovanejšie školenia interne ponúkajú najmä riadiacim zamestnancom.

Zo strany riadiacich zamestnancov existuje dopyt po školeniach zameraných na tzv. soft skills, teda mäkké zručnosti v oblasti vedenia zamestnancov, efektívneho riadenia útvaru, komunikácie a pod. Väčší dopyt existuje na subjektoch, ktoré neposkytujú svojim zamestnancom tieto typy školení. V prípade štátnych zamestnancov tento typ školení zabezpečuje OÚ. V rámci CPV by však takéto školenie mohlo byť viac špecifické pre oblasť EŠIF.

Gestor CPV pripravuje plán vzdelávacích aktivít na najbližší polrok a zverejňuje ho vo verejnej časti IS CPV. Konkrétne ponuky na vzdelávacie aktivity prichádzajú priebežne počas celého roka, väčšinou s približne mesačným predstihom pred termínom vzdelávacej aktivity. Podľa vyjadrení respondentov je to dostatočný čas na naplánovanie si účasti na školení. Niektorí respondenti sa vyjadrili, že by uvítali možnosť mať k dispozícii dlhodobejší prehľad o pripravovaných vzdelávacích aktivitách, napríklad na najbližší štvrťrok alebo polrok. Vedeli by si lepšie plánovať účasť na školeniach. Uvedená požiadavka je prekvapivá vzhľadom k existencii a dostupnosti plánu vzdelávacích aktivít. To svedčí o skutočnosti, že plán vzdelávacích aktivít nie je dostatočne prezentovaný jednotlivým AK EŠIF zo strany kontaktných osôb.

Ponuka vzdelávacích aktivít počas roka nie je úplne rovnomerná, čo môžeme pozorovať aj v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka 4 Prehľad počtu vzdelávacích aktivít podľa kvartálov

Rok 2016	Počet vzdel. aktivít	Rok 2017	Počet vzdel. aktivít	Rok 2018	Počet vzdel. aktivít	Rok 2019	Počet vzdel. Aktivít	Rok 2020	Počet vzdel. aktivít	Spolu
1. Q.	13	1. Q.	6	1. Q.	11	1. Q.	18	1. Q.	2	50
2. Q.	38	2. Q.	35	2. Q.	50	2. Q.	46	2. Q.	19	188
3. Q.	28	3. Q.	24	3. Q.	13	3. Q.	7	3. Q.	34	106
4. Q.	28	4. Q.	29	4. Q.	35	4. Q.	34	4. Q.	4	130
Spolu	107	Spolu	94	Spolu	109	Spolu	105	Spolu	59	474

Zdroj: IS CPV

Počet vzdelávacích aktivít za jednotlivé roky je približne rovnaký, ale počas roka sú obdobia, kedy je ponuka vzdelávacích aktivít väčšia a naopak sú obdobia, kedy je ponuka menšia. V rámci jednotlivých rokov je vidieť podobnú schému rozloženia, kedy najslabším obdobím roka z pohľadu ponuky vzdelávacích aktivít je prvý kvartál. Dôvodom je príprava a plánovanie vzdelávacích aktivít na daný rok a realizácia ďalších činností, ktoré sú v zodpovednosti OAKE a je potrebné ich vykonať na začiatku roka. Nasleduje najsilnejší druhý kvartál, kedy napríklad v rokoch 2018 a 2019 bolo realizovaných približne 45 % všetkých vzdelávacích aktivít za dané roky. Tretí kvartál bol z pohľadu vzdelávacích aktivít využívaný v prvých dvoch rokoch existencie CPV podobne ako ostatné kvartály, zmena nastala v rokoch 2018 a 2019, kedy počet vzdelávacích aktivít výrazne klesal. Tretí kvartál zahŕňa dovolenkové obdobie a logicky býva menej

využívaný, či už z pohľadu dostupnosti lektorov alebo záujmu účastníkov. Posledný kvartál býva počas roka druhý najviac vyťažený kvartál z pohľadu realizácie aktivít.

**Respondenti na pozíciách projektový manažér, prípadne ich nadriadení upozorňovali na sezónnosť ich pracovnej činnosti, kedy ku koncu roka s ohľadom na zvýšenie náporu na čerpanie prostriedkov na jednotlivých OP, nie je možné sa zúčastňovať školení. Zamestnanci na týchto pozíciách vzdelávacie aktivity na konci roka školenia odmietali, prípadne ich dodatočne rušili.** Prítom vzdelávacie aktivity v rámci CPV sú pre tieto pozície často jediným zdrojom odborného vzdelávania. Z tohto dôvodu by uvítali úpravu harmonogramu vzdelávacích aktivít pre ich pozície tak, aby sa realizovali skôr v prvej polovici roka, resp. najneskôr do septembra – októbra. Vo všeobecnosti by bolo vhodné **pri príprave vzdelávania v novom PO prihladať aj na obdobie realizácie vzdelávacích aktivít pre rôzne štandardizované pozície.**

## 4.5 Výber účastníkov CPV

Výber účastníkov je proces, ktorý prebieha na subjektoch podobným spôsobom. Vzhľadom na obmedzený počet voľných miest pre jednotlivé subjekty je pri väčšine vzdelávacích aktivít potrebné pristúpiť k výberu zamestnancov, ktorí sa zúčastnia vzdelávacej aktivity. **O účasti na vzdelávaní rozhoduje priamy nadriadený zamestnanec.** Nápomocná môže byť v tomto procese **kontaktná osoba pre CPV, ktorá vie poskytnúť najmä informácie a absolvovaných vzdelávacích aktivitách zamestnancov** (ktorí zamestnanci už danú vzdelávaciu aktivitu absolvovali a pre ktorých zamestnancov je vzdelávacia aktivita povinná). **Do rozhodovania môže zasiahnuť aj gestor CPV,** nakoľko v zmysle MP č. 27 zodpovedá za konečný výber účastníkov a ich registráciu. V prípade veľkého záujmu o školenie zo strany zamestnancov z viacerých útvarov subjektu, sa o účasti rozhoduje na vyššej úrovni, napríklad na úrovni sekcie. Prípadne prebieha komunikácia medzi subjektom a gestorom CPV o možnosti rozšírenia kapacity pre daný subjekt.

Najčastejšie kritéria na výber účastníkov na školení sú na jednotlivých subjektoch nasledovné:

- pracovná vyťaženosť zamestnancov;
- vhodnosť školenia pre zamestnanca a prínos školenia pre vykonávanú prácu;
- povinnosť školenia pre danú štandardizovanú pozíciu;
- prax zamestnanca (novo nastúpení zamestnanci sú uprednostňovaní)
- zastupiteľnosť zamestnancov (ak sa hlási viacero zamestnancov z jedného útvaru);
- predchádzajúce absolvovanie vzdelávacej aktivity (nie je povolené absolvovať jeden vzdelávací modul viackrát, pokiaľ nebol obsah aktualizovaný).

**Hlavným kritériom** riadiacich zamestnancov pre výber zamestnancov, ktorí sa môžu zúčastniť ponúkaného školenia, **je ich pracovná vyťaženosť.** V prípade, ak v danom termíne školenia má zamestnanec neodkladnú prácu, nie je mu umožnené zúčastniť sa školenia. Väčšinou si zamestnanci vedia prispôsobiť pracovný harmonogram tak, aby sa školenia mohli zúčastniť. Najmä **v prípade projektových manažérov hrá úlohu celková pracovná vyťaženosť,** kedy jeden deň školenia znamená pre zamestnanca veľkú časovú stratu, ktorú musí následne dobiehať. Z tohto dôvodu je záujem projektových manažérov o školenia nižší.

**Dôležitým kritériom je povinnosť školenia pre vybrané štandardizované pozície** v zmysle kompetenčného modelu využívaného v rámci CPV. Na prednostné prihlasovanie zamestnancov na pozíciách, pre ktoré je dané školenie povinné, sú riadiaci zamestnanci dôrazne upozorňovaní tak zo strany kontaktnej osoby pre CPV, ako zo strany gestora



CPV. Riadiaci zamestnanci následne vyberajú prednostne tých zamestnancov, ktorí dané školenie ešte neabsolvovali a je pre nich v zmysle CPV povinné.

**Na väčšine subjektov je praxou uprednostňovať na školenia novo nastupujúcich zamestnancov.** Už počas adaptačného procesu sú takíto zamestnanci prihlasovaní prednostne aj na vzdelávacie aktivity v rámci CPV.

Ďalším faktorom výberu účastníkov je skutočnosť, či zamestnanec absolvoval danú vzdelávaciu aktivitu už v minulosti. Ak áno, takýto zamestnanec má menšiu šancu sa danej vzdelávacej aktivity zúčastniť. Viacerí respondenti to považovali za nedostatok systému CPV. Najmä v prípade vzdelávacích aktivít zameraných na zákony alebo riadiacu dokumentáciu by považovali za prínosné sa zúčastniť vzdelávacej aktivity aj opakovane, nakoľko tieto témy sú predmetom častých zmien a aktualizácií. **Ako možné riešenie bola uvedená možnosť zaviesť e-learningové školenia, týkajúce sa iba zmien a aktualizácií zákonov a riadiacej dokumentácie.**

Výber účastníkov ovplyvňuje aj záujem zamestnancov o účasť na školení. Záujem je rozdielny a závisí od rôznych faktorov. Najdôležitejšie sú:

- individuálny vzťah zamestnanca ku vzdelávaniu;
- prístup nadriadeného zamestnanca ku vzdelávaniu;
- relevantnosť vzdelávacej aktivity pre vykonávané činnosti zamestnanca;
- priestor na vzdelávanie (časový priestor, v prípade distančného vzdelávania aj technické vybavenie);
- osobná skúsenosť so vzdelávaním v rámci CPV (negatívna skúsenosť znižuje záujem o ďalšie vzdelávanie);
- prax zamestnanca vo vykonávaných činnostiach (služobne starší a skúsenejší zamestnanci majú menší záujem o vzdelávacie aktivity v rámci CPV);
- fáza programového obdobia (na začiatku programového obdobia je záujem o vzdelávanie vyšší).

Výber zamestnancov na školenie nie je formalizovaný. Väčšinou je **formalizovaný spôsob schvaľovania účasti na školení** (bez ohľadu na to, či ide o vzdelávanie v rámci CPV alebo mimo CPV). Na subjektoch je každá účasť zamestnanca na školení v rámci CPV schvaľovaná priamym nadriadeným zamestnancom. Vo výnimočných prípadoch je schvaľovanie aj viacstupňové, čo môže komplikovať alebo priamo odrádzať zamestnancov od účasti na školeniach. Sú však aj subjekty, kde účasť na školení v rámci CPV nie je schvaľovaná formálne, prípadne nie je schvaľovaná vôbec, pričom zamestnanec musí svoju účasť oznámiť nadriadenému.

## 4.6 Sledovanie účasti na vzdelávaní

**Sledovanie účasti AK EŠIF na vzdelávacích aktivitách prebieha na viacerých úrovniach**, či už na úrovni subjektov, na úrovni samotného CPV a taktiež priamo na úrovni realizovanej vzdelávacej aktivity. **Na subjektoch je za sledovanie účasti na vzdelávaní v rámci CPV zodpovedná kontaktná osoba pre CPV**, ktorá sleduje účasť najmä pri príprave nominácie účastníkov za subjekt. Zároveň na konci roka vytvárajú sumarizáciu účasti na vzdelávaní v rámci CPV, či už pre potreby OÚ alebo riadiacich zamestnancov. Niektoré kontaktné osoby sledujú účasť zamestnancov podrobnejšie a sami navrhujú riadiacim zamestnancom nominácie na školenia podľa toho, kto dané školenie ešte neabsolvoval.

**Riadiaci pracovníci sledujú účasť na vzdelávacích aktivitách svojich podriadených v menšom rozsahu. Informácie o účasti dostávajú priebežne od kontaktnej osoby** v rámci informácie o pripravovanom školení. Avšak **existujú riadiaci pracovníci, ktorí sami iniciatívne sledujú účasť svojich podriadených** na vzdelávacích aktivitách vrátane CPV. Tieto

informácie, či už získané od kontaktnej osoby pre CPV alebo sledované osobne, využívajú pre potreby rozhodovania o účasti na konkrétnych ponúkaných vzdelávacích aktivitách, alebo ako podklad pre koncoročné hodnotenie zamestnanca. Oblasť vzdelávania je súčasťou hodnotiacich pohovorov so zamestnancami a aktívny prístup ku vzdelávaniu a účasť na vzdelávaní vstupuje do výsledku (služobného) hodnotenia zamestnanca. Rozdielna je však váha, ktorú pripisujú riadiaci zamestnanci tejto oblasti, čo je bližšie popísané v ďalšej kapitole. **Niektorí riadiaci zamestnanci uviedli, že účasť na vzdelávaní vôbec nezohľadňujú pri hodnotení zamestnancov a podstatné sú pre nich najmä výkony a plnenie si úloh.**

Vzdelávanie organizované v rámci CPV je v zmysle MP č. 27 pre štandardizované pracovné pozície AK EŠIF povinné. **Zamestnanci majú povinnosť zúčastňovať sa vybraných školení**, ktoré boli pre ich štandardizované pozície zadané. Z toho vyplýva aj **povinnosť pre zamestnancov sledovať svoju účasť na povinnom vzdelávaní** a informovať sa o možnostiach vzdelávania. Zamestnanci sa v tomto spoliehajú viac na svojich nadriadených a na kontaktnú osobu, ktorí ich informujú o tom, ktoré školenia majú zamestnanci absolvované, a ktoré ešte absolvovať musia.

**Sledovanie účasti v rámci celého CPV má v kompetencii gestor CPV.** V rámci schvaľovania nominácii subjektov na jednotlivé vzdelávacie aktivity **musí vyhodnocovať jednotlivých nominantov aj z pohľadu povinnosti školenia pre daného nominanta a jeho histórie školení.** Na základe toho **môže gestor od kontaktnej osoby požadovať úpravu nominácie** za daný subjekt. Sledovanie účasti na úrovni subjektov má zároveň vplyv na to, ktoré subjekty sú v rámci pripravovaných vzdelávacích aktivít oslovované.

Zabezpečiť účasť zamestnancov na školení je len prvotná úloha, dôležitejšie je zamestnanca školením zaujať a udržať jeho pozornosť a účasť na školení až do jeho ukončenia. A práve **predčasné odchody účastníkov vzdelávacích aktivít sú dlhodobým problémom**, ktorý je potrebné riešiť. Predčasný odchod má viacero dôvodov. Z pohľadu samotných účastníkov vzdelávacích aktivít boli identifikované nasledovné dôvody:

- nezaujala ich prezentovaná téma;
- obsah školenia nebol relevantný k činnostiam, ktoré vykonávajú vo svojej práci;
- na školení bolo priveľa teórie a málo praxe;
- z dôvodu pracovnej vyťaženia sa museli vrátiť do práce.

Existujú však aj iné príčiny, ktoré účastníci školení neuvádzali, ale sú zjavné a potvrdili ich aj lektori niektorých školení. Takýmito príčinami sú všeobecne **nezáujem o vzdelávanie sa zo strany niektorých účastníkov** a využívanie školenia na možnosť skoršieho odchodu domov alebo k iným mimopracovným aktivitám. Jedným z riešení, nad ktorým uvažuje aj gestor CPV, by bolo presunutie podpisovania prezenčnej listiny na koniec školenia. Ďalším z riešení je zlepšovanie kvality vzdelávacích aktivít, a to napríklad **priebežnou a pravidelnou úpravou obsahu a formy realizovaných školení** prostredníctvom reagovania na spätnú väzbu, ktorú účastníci poskytujú v rámci vyplňaných dotazníkov. Gestor CPV priebežne vykonával aktualizácie obsahu vzdelávacích modulov, ich rozsahu, podielu teórie a praxe, prípadne pridával nové vzdelávacie moduly. Zároveň dokázal reagovať aj na aktuálnu pandemickú situáciu spôsobenú ochorením COVID 19 a začal viac využívať online formy vzdelávania. Flexibilita v nastavení CPV musí byť naďalej podporovaná, pričom musí byť jedným zo základných princípov systému vzdelávania v novom PO, **či už z pohľadu ponúkaných tém, obsahu jednotlivých tém, formy prezentácie, priebežnej úpravy cieľových skupín, poskytovaných kanálov a podobne.**

## 4.7 Význam vzdelávania pre subjekty

Vzdelávanie ako dôležitú súčasť riadenia ľudských zdrojov si uvedomujú všetky inštitúcie štátnej a verejnej správy. **Realizácia vzdelávania však väčšinou prebieha formálnym napĺňaním zákonných požiadaviek a povinností. Chýba jasnejší koncepčný prístup a strategická vízia, ako zlepšovať efektivitu a výkonnosť zamestnancov prostredníctvom ich vzdelávania.** Zákon o štátnej službe nastavil určité princípy, procesy a postupy vzdelávania štátnych zamestnancov. Chýba však konkrétna stratégia prispôbená potrebám a cieľom jednotlivých subjektov. **V prípade subjektov zapojených do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF chýbajúcu stratégiu nahrádza CPV.**

Prístup ku vzdelávaniu a jeho dôležitosť je určovaná individuálne riadiacimi pracovníkmi. **Väčšina riadiacich zamestnancov potvrdila dôležitosť vzdelávania prostredníctvom CPV** pre dobré fungovanie ich útvaru a správne vykonávanie činností útvaru. Avšak nie je to jediný dôležitý faktor pre zvyšovanie kvality zamestnancov. Niektorí riadiaci zamestnanci uvádzajú aj iné dôležité faktory. **Pri novo nastupujúcich zamestnancoch, najmä takých, ktorý predtým v oblasti EŠIF nepracovali, je dôležitý tzv. mentoring** - podpora zo strany skúsenejšieho kolegu. To je prvotná, základná forma prípravy zamestnancov. V prvých mesiacoch práce na útvare je takáto forma vzdelávania dôležitá a podľa vyjadrenia riadiacich zamestnancov alebo lektorov nie je vhodné, aby takýto zamestnanci navštevovali v prvých mesiacoch vzdelávacie aktivity v rámci CPV. Komunikácia medzi zamestnancami a predávanie si skúseností samozrejme pokračuje aj po skončení adaptačného procesu.

Ako **ďalšiu dôležitú formu vzdelávania** uvádzali riadiaci zamestnanci **samoštúdium**. Vzdelávanie formou školenia je dôležitý doplnok, ale musí mu predchádzať samoštúdium. **Vzdelávacie aktivity majú už iba objasniť alebo dodatočne vysvetliť jednotlivé témy a oblasti, prípadne ukázať iný pohľad na prezentované témy.** Ako dôležitú úlohu vzdelávacích aktivít uvádzali respondenti možnosť komunikácie s lektormi a priame riešenie ich problémov a nejasností, s ktorými sa stretávajú vo svojej praxi. Následne zamestnanci komunikujú zistenia a poznatky zo školení svojim kolegom alebo nadriadeným, čo môže viesť aj k zmenám činností a procesov na jednotlivých útvaroch.

**Význam vzdelávania na jednotlivých subjektoch ovplyvňuje prístup riadiacich zamestnancov ku vzdelávaniu.** Niektorí riadiaci zamestnanci podporujú vzdelávanie svojich podriadených a umožňujú im pravidelne sa zúčastňovať vzdelávacích aktivít. Menší význam školeniam pripisujú najmä tí riadiaci zamestnanci, ktorí mali sami negatívnu skúsenosť s nejakou vzdelávacou aktivitou. Následne takúto skúsenosť odovzdávajú svojim podriadeným a tým odrádzajú svojich podriadených od účasti na školeniach. Všeobecne sa dá povedať, že negatívna skúsenosť s konkrétnymi školeniami, ovplyvňuje účasť ich kolegov na danom školení. **Niektorí riadiaci zamestnanci spochybňujú význam vzdelávania a za podstatné považujú získavanie poznatkov a zručností priamo na útvare od kolegov a nadriadených a teda učenie sa v praxi.**

**Význam vzdelávania sa líši aj vzhľadom na činnosti, ktoré daný útvar vykonáva. Útvary vykonávajúce analytické, koncepčné alebo prierezové činnosti majú vo všeobecnosti vyšší záujem o vzdelávanie ako ostatné útvary.** Je to spôsobené aj tým, že pri svojej práci sa často stretávajú s novými problémami, nejasnosťami a nie všetky činnosti sú presne zadefinované, preto sú školenia dôležitým zdrojom informácií pre ich prácu. Zároveň je ich práca flexibilnejšia a vedia si ľahšie vytvoriť priestor pre vzdelávacie aktivity. **Naopak útvary zamerané na implementáciu vo všeobecnosti nevnímajú vzdelávanie za tak podstatné, nakoľko ich činnosť je časovo veľmi náročná a nemajú toľko priestoru na vzdelávanie.** Zároveň sa viac spoliehajú na skúsenosti a vedomosti starších kolegov a informácie so posúvajú medzi sebou. **Pozície ako je projektový manažér by potrebovali viac flexibilné a časovo efektívnejšie školenia, ktoré by ich neodrádzali od účasti.** A najmä by to mali byť školenia relevantné k ich vykonávaným činnostiam.

**Význam vzdelávania závisí aj od seniority zamestnancov, teda dĺžke ich praxe.** Služobne starší zamestnanci, ktorí

majú v rámci implementácie fondov EÚ odpracovaných 10 alebo 15 rokov, majú záujem o iný typ vzdelávacích aktivít, ako služobne mladší zamestnanci. Teoretické školenia, popisujúce základné informácie o prezentovanej téme im neprinášajú dostatočnú pridanú hodnotu. Potrebujú viac praktických informácií, výmenu skúsenosti, dobrých príkladov praxe.

**Vo všeobecnosti veľká časť respondentov hodnotí vzdelávacie aktivity CPV kladne, najmä z dôvodu možnosti riešenia konkrétnych problémov, s ktorými sa stretávajú vo svojej praxi. Vzdelávacie aktivity v rámci CPV sú tak prostriedkom a možnosťou ako komunikovať s lektormi, ktorí sú často tvorcovia jednotlivých riadiacich dokumentov alebo systémov, a riešiť s nimi svoje konkrétne problémy, s ktorými sa stretávajú vo svojej praxi. Prípadne účastníci predkladajú konkrétne problémy a otázky, ktorými ich na školenie vyslali ich kolegovia, prípadne nadriadení. Zároveň sú školenia priestorom na hľadanie kontaktov a inšpirácii z iných rezortov. Túto dôležitú funkciu školení si uvedomujú aj niektorí riadiaci zamestnanci a preto podporujú svojich podriadených v účasti na školeniach.**

## 5. Kvalita vzdelávania

### 5.1 Obsah a rozsah vzdelávania

Požiadavky na obsah vzdelávania v rámci CPV boli determinované základnými procesmi programového cyklu. Obsah vzdelávacích programov a modulov reaguje na fázy implementácie na úrovni programov a projektov financovaných z EŠIF v PO 2014 - 2020 v SR. Zámerom bolo, aby CPV v maximálnej miere zohľadňoval činnosti vykonávané subjektmi, resp. zamestnancami zapojenými do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF. Obsah vzdelávania vychádza z platnej legislatívy EÚ a SR, a predovšetkým implementačného rámca tvoreného Systémom riadenia EŠIF na PO 2014 - 2020 a Systémom finančného riadenia ŠF, KF a ENRF na PO 2014 - 2020.

Hlavné témy vzdelávania boli formulované nasledovne<sup>8</sup>:

- Implementačný rámec
- Programová a riadiaca dokumentácia
- Predkladanie, hodnotenie a výber projektov
- Implementácia projektov
- Finančné riadenie a kontrola
- Verejné obstarávanie
- Monitorovanie
- Hodnotenie OP
- Informovanosť a komunikácia
- Programy Európskej územnej spolupráce

**Nástrojom na funkčné prepojenie obsahu vzdelávania s potrebami cieľových skupín je tzv. kompetenčný model.** Ten vychádza zo súboru štandardizovaných pracovných pozícií, prostredníctvom ktorých RO a SO zabezpečujú implementáciu operačných programov (MP ÚV SR č. 22). Štandardizované pracovné pozície boli vytvorené vo väzbe na procesy a postupy definované v Systéme riadenia EŠIF na PO 2014 - 2020 a Systéme finančného riadenia ŠF, KF a ENRF na PO 2014 - 2020. Pre každú štandardizovanú pracovnú pozíciu bol spracovaný opis hlavných činností. Prostredníctvom kompetenčného modelu je možné identifikovať kľúčové kompetencie pre štandardizované pracovné pozície, resp. vykonávané hlavné činnosti v rámci predmetných pozícií. **CPV vytvoril priestor pre prepojenie obsahu vzdelávania a kompetencií potrebných pre výkon hlavných činností vykonávaných v rámci štandardizovaných pracovných pozícií.** Inými slovami, **účasť na povinnom vzdelávaní má účastníkom zabezpečiť kompetencie nevyhnutné na výkon hlavných činností.** V rámci prípravy CPV boli zmapované aj neštandardizované pracovné pozície na ďalších subjektoch podieľajúcich sa na riadení, implementácii, kontrole a audite EŠIF v PO 2014 - 2020 (mimo RO a SO). Pre neštandardizované pracovné pozície boli identifikované len vybrané kompetencie relevantné k obsahu vzdelávacích programov a modulov CPV. Základnou podmienkou pre zabezpečenie relevantnosti obsahu vzdelávania

---

<sup>8</sup> Zdroj: Centrálny plán vzdelávania, str. 23 (<https://cpv.vlada.gov.sk/stranka/dokumenty-na-stiahnutie>)

je účasť AK na povinných vzdelávacích moduloch (najrelevantnejších pre pracovnú pozíciu), ideálne v čase pred samotným výkonom pracovných činností.

CPV definuje vzdelávacie programy a vzdelávacie moduly, prostredníctvom ktorých sú napĺňané ciele vzdelávacích programov. Počas implementácie CPV boli vzdelávacie moduly po formálnej a obsahovej stránke upravované za účelom zvýšenia ich relevantnosti. Zmeny vzdelávacích modulov vychádzali zo zmien legislatívneho a implementačného rámca, skúseností lektorov a potrieb cieľových skupín. **Zmeny obsahu (a formy) vzdelávania boli vždy vykonané v úzkej spolupráci s lektormi. Počas realizácie bol gestor CPV schopný flexibilne reagovať na väčšinu požiadaviek subjektov zúčastňujúcich sa na riadení, implementácii, kontrole a riadení EŠIF na Slovensku vo vzťahu k obsahu vzdelávania.** Prístup AK k vzdelávaniu bol limitovaný opatreniami prijatými v reakcii na pandémiu COVID-19. V roku 2020 sa znížil počet realizovaných prezenčných vzdelávacích aktivít. **Na druhej strane, e-learningové vzdelávacie aktivity sú pre AK dostupné, a ich obsah bol v rámci technických možností aktualizovaný.** Navyše, gestor CPV na zabezpečenie vzdelávania AK EŠIF počas pandemických obmedzení vytvoril tzv. „virtuálnu učebňu“, ktorá umožňuje online prenos vzdelávacích aktivít pre účastníkov.

V rámci dotazníka spokojnosti mali účastníci možnosť posúdiť obsahovú stránku vzdelávacej aktivity. Informácie o spokojnosti účastníkov s obsahom vzdelávania boli kľúčové pre gestora CPV a lektorov vzdelávacích aktivít. Spokojnosť s obsahom vzdelávacej aktivity vyjadriło v období 2017-2020 celkovo 3 331 účastníkov. **Na základe získaných reakcií z dotazníkov spokojnosti môžeme konštatovať, že viac ako 95% respondentov vyjadriło veľmi vysokú (68,84%) alebo vysokú spokojnosť (26,69%) s obsahom prezenčných vzdelávacích aktivít, ktorých sa zúčastnili. Podobne pozitívne hodnotenie dosiahli v kritériu obsah vzdelávania aj e-learningové vzdelávacie aktivity. Prevažná časť účastníkov CPV, ktorá vyplnila dotazníky spokojnosti teda považuje pripravený a prezentovaný obsah vzdelávacích aktivít za relevantný k vykonávaným činnostiam (potrebám).** Vysoká spokojnosť respondentov poukazuje na schopnosť gestora CPV a lektorov spracovať kľúčové témy implementácie EŠIF v PO 2014-2020. Najvyšší podiel veľmi spokojných účastníkov mali školenia „Systém finančného riadenia a kontroly pre programy EÚS“ (90,5%), „Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje“ (78,7%) a „Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF“ (77,3%). Nižší podiel veľmi spokojných účastníkov mali vzdelávacie aktivity zamerané na oblasť monitorovania, konkrétne „Merateľné ukazovatele“ (37,2%) a „Monitorovanie“ (59,2%).

V rámci osobných pohovorov so zamestnancami RO a SO sme získali široké spektrum názorov na obsah vzdelávacích aktivít CPV. **Zamestnanci, ktorí sa zúčastnili na vzdelávacích aktivitách CPV potvrdili, že rámcový obsah vzdelávania je nastavený správne.** To znamená, že vzdelávacie aktivity sa venujú najdôležitejším témam súvisiacim s implementáciou operačných programov financovaných z EŠIF v PO 2014 - 2020. Obsah je nastavený tak, aby sa jednej vzdelávacej aktivity mohli zúčastniť viaceré pracovné pozície (štandardizované a neštandardizované). Zabezpečenie potrebnej relevantnosti pre viaceré pracovné pozície si vyžaduje určitú mieru zovšeobecnenia a zároveň limituje možnosť špecifikácie obsahu pre jednotlivé pracovné pozície. Na tento stav sa snažili reagovať lektori priamo počas vzdelávacej aktivity prostredníctvom praktických príkladov a riadených diskusií podľa aktuálneho zloženia účastníkov. **Z realizovaných pohovorov vyplýva, že časť AK nebola spokojná s obsahom vzdelávania vo vzťahu k ich pracovnej pozícii a vykonávaným pracovným činnostiam. Prezentované informácie považujú za príliš všeobecné, čo znižuje relevantnosť obsahu vzdelávania. Na jednej strane si uvedomujú dôležitosť získania celkového prehľadu vo vybranej téme pre heterogénnu skupinu účastníkov, na strane druhej takto nastavené vzdelávanie nedokázalo v plnej miere naplniť ich vzdelávacie potreby. Nižšia spokojnosť s obsahom vzdelávania do veľkej miery koreluje s dĺžkou odbornej praxe účastníkov. To znamená, že s odbornou úrovňou zamestnancov a pracovnými skúsenosťami klesala spokojnosť s obsahom vzdelávania CPV.** Z vyjadrení respondentov vyplýva, že relevantnosť obsahu vzdelávania bola ovplyvnená aj časom, kedy sa vzdelávacej aktivity AK zúčastnila. Prirodzene, absolvovanie vzdelávacej aktivity v neskorších fázach programového obdobia, keď väčšina AK už dlhodobo vykonávala pracovné činnosti, nepriaznivo pôsobila na vnímanie obsahu vzdelávania a jeho prínosu. Na vnímanie relevantnosti obsahu vzdelávania pre účastníkov má vplyv aj charakter vzdelávacej aktivity, tzn. či bola orientovaná teoreticky alebo prakticky. Účastníci napriek chápaniu významu teoretických častí vzdelávania silne preferujú prakticky zamerané vzdelávanie. Respondenti poukázali na kľúčový význam zabezpečenia účasti pracovných pozícií, pre ktoré je vzdelávacia aktivita primárne určená, t. j. povinná. V opačnom prípade sú prínosy pre účastníkov a subjekty diskutabilné.

**Podskupina služobne mladších zamestnancov RO a SO hodnotila obsah vzdelávacích aktivít celkovo pozitívne.** Získané údaje poukazujú na fakt, že CPV predstavuje pre AK hlavný, v niektorých prípadoch jediný nástroj na odborné vzdelávanie. Aj z tohto dôvodu má pre adaptáciu a odbornú prípravu nového zamestnanca zásadný význam vhodné načasovanie účasti na vzdelávacích aktivitách. **Zo skúseností nových zamestnancov vyplýva, že účasť na vzdelávaní považujú za najvhodnejšiu v období 3 – 6/9 mesiacov po nástupe. V tomto čase už disponujú základnými informáciami o pracovných činnostiach, ktoré majú vykonávať a dokážu spracovať základné informácie, ktoré sú prezentované na vzdelávacích aktivitách.** Ak sa noví zamestnanci zúčastnili vzdelávania príliš skoro po nástupe, obsah vzdelávania nedokázali ešte v plnej miere pochopiť v kontexte vlastných pracovných úloh. Účasť po dlhšom čase od nástupu slúžila služobne mladším zamestnancom na potvrdenie si teoretických poznatkov a overenie správnosti praktických postupov. Z pohľadu nových zamestnancov považujeme za kľúčovú dostupnosť vzdelávania v správnom období, ako súčasť prípravy nových ľudských zdrojov.

**V tomto kontexte je potrebné uviesť, že subjekty zapojené do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF nemajú vytvorené postupy na systematickú adaptáciu a odbornú prípravu nových zamestnancov. Pozitívnym zistením je, že takmer na všetkých subjektoch bol novému zamestnancovi pridelený mentor.** Rozsah a intenzita podpory nových zamestnancov zo strany mentorov je rôzna, často závisí od pracovnej vyťaženia mentorov. **Zároveň je potrebné konštatovať, že noví zamestnanci po nástupe nedostávajú ucelenú informáciu o priebehu adaptačnej fázy a odbornej prípravy v nasledujúcich mesiacoch. To sa v mnohých prípadoch týka aj povinných vzdelávacích aktivít pre pracovnú pozíciu. Noví zamestnanci sa naďalej s relevantnou legislatívou a nosnými témami pre ich pracovnú pozíciu (ak sa nezúčastnia vzdelávania v rámci CPV) zoznamujú prevažne sami, dokonca začínajú vykonávať zverené pracovné činnosti bez potrebnej prípravy, resp. znalostí a zručností.** V oblasti systematickej prípravy nových ľudských zdrojov existuje významný priestor na zlepšenie na strane subjektov zapojených do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF, pričom adaptačné a kontinuálne vzdelávanie (CPV) hrá významnú úlohu.

Špecifickou cieľovou skupinou CPV sú riadiaci zamestnanci, t. j. vedúci oddelení, riaditelia odborov a generálni riaditelia subjektov zapojených do implementácie EŠIF. **Zamestnanci na nižších manažérskych pozíciách (vedúci oddelení) potvrdili počas osobných pohovorov účasť na viacerých vzdelávacích aktivitách CPV.** Časť z nich sa vzdelávacích aktivít zúčastnila ešte pred nástupom do riadiacej pozície, časť z nich sa cielene zúčastňovala vybraných vzdelávacích aktivít, ktoré považovali za relevantné k vykonávaným činnostiam organizačného útvaru, ktorý riadia. Aj z tohto dôvodu hodnotia obsah vzdelávania ako dostatočný na získanie potrebných poznatkov a zručností. **V prípade riaditeľiek/riadiateľov odborov bola účasť na vzdelávaní CPV nízka.** Tento stav vychádza z obmedzenej ponuky vzdelávacích aktivít CPV pre vyššie manažérske pozície, špecifickými potrebami cieľovej skupiny a obmedzenými časovými možnosťami. **Väčšina respondentov, bez ohľadu na pracovnú pozíciu, vyjadrilo záujem o špecifické manažérske vzdelávanie. Tento typ vzdelávania považujú za kľúčový pre získanie kompetencií pre efektívne riadenie ľudských zdrojov a organizačných útvarov.** CPV momentálne neposkytuje tento typ vzdelávacích aktivít. Niektorí respondenti uviedli, že mali možnosť zúčastniť sa vzdelávania zameranom na tzv. „mäkké zručnosti“ organizovanom služobným úradom, napriek tomu ponuku manažérskeho vzdelávania považujú za nedostatočnú.

Štandardná časová alokácia pre všetky vzdelávacie moduly (aktivity) CPV je 8 hodín. Výnimkou boli 2 vzdelávacie moduly: „Úvod do finančného riadenia a kontroly“ a „Úvod ku kontrole verejného obstarávania“ s navrhovanou 10 hodinou alokáciou, ktoré boli v priebehu realizácie CPV spracované ako e-learningové vzdelávacie aktivity. CPV definuje aj navrhovaný podiel teoretických a praktických častí vzdelávacej aktivity. Na základe skúseností lektorov s reakciou účastníkov boli väčšinou posilnené praktické bloky prezenčných vzdelávacích aktivít, resp. vo väčšej miere využívané interaktívne metódy (napr. riadená diskusia). **Väčšina zamestnancov počas osobných pohovorov vyjadrila celkovú spokojnosť s rozsahom vzdelávacích aktivít. Vo všeobecnosti považujú jednodňové vzdelávacie aktivity za vhodný formát:**

Výhrady účastníkov vo vzťahu k rozsahu vzdelávacích aktivít CPV smerovali najmä k:

- štruktúre vzdelávacej aktivity - štandardne boli v dopoludňajších častiach prezentované teoretické časti a praktické bloky boli umiestnené na záver vzdelávacieho dňa, kedy je pozornosť účastníkov výrazne znížená (časť účastníkov popoludňajšie časti neabsolvovala),

- k efektívnosti využitia času pre vzdelávanie – každá vzdelávacia aktivita bola širšie obsahovo koncipovaná, čo vytváralo časový tlak na prebratie plánovaného obsahu, ale zároveň obmedzovalo možnosti detailného prebratia vybranej témy,
- užšiemu tematickému zameraniu vzdelávania – účastníci vyjadrili záujem o hlbšie uchopenie vybraných tém, ktoré prioritne súvisia s ich pracovnou činnosťou, čo si podľa nich vyžaduje dostatočnú časovú alokáciu.

Na základe informácií z osobných pohovorov môžeme konštatovať, že rozsah vzdelávacích aktivít v princípe zodpovedal definovanému obsahu. **Významný podiel účastníkov vidí priestor pre efektívnejšie využitie vzdelávacieho času prostredníctvom úpravy štruktúry vzdelávania. Konkrétne ide o presun časti praktických blokov vzdelávania a ich vhodnej kombinácie s teóriou už v dopoludňajších hodinách.** Tento postoj súvisí s celkovým vnímaním využiteľnosti teoretických a praktických častí vzdelávacích aktivít. Možnosti pre skrátenie časovej alokácie aktuálneho obsahu vzdelávania existujú pri špecifickej orientácii vzdelávacích aktivít na služobne mladších a služobne starších zamestnancov zapojených do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF. Lepšie prepojenie špecifického obsahu vzdelávania so štandardizovanými pracovnými pozíciami si vyžaduje posúdenie časovej alokácie pre vzdelávacie aktivity.

Respondenti sa pri osobných pohovoroch vyjadrovali aj k vnímaniu dištančného vzdelávania CPV (e-learningových vzdelávacích aktivít). Väčšina respondentov sa nevyjadrovala špecificky k dĺžke trvania, čo možno považovať za akceptáciu zvoleného rozsahu dištančného vzdelávania. Z odpovedí vyplýva, že rozsah e-learningového vzdelávania je pre zamestnancov veľmi náročné absolvovať v jednom súvislom bloku. Súvisí to so schopnosťou účastníkov absorbovať množstvo prezentovaných informácií a dlhodobého sústredenia sa. **Dištančné vzdelávacie aktivity je možné flexibilne rozdeliť do viacerých blokov podľa časových možností účastníkov. Z reakcií taktiež vyplýva, že pracovné prostredie na subjektoch v mnohých prípadoch neposkytuje priestor na nerušenú účasť na e-learningových vzdelávacích aktivitách.** Sledovanie obsahu je prerušované inými pracovnými povinnosťami a časť nadriadených nevníma účasť na e-learningových vzdelávacích aktivitách ako produktívnu. Na základe skúseností s týmto typom vzdelávania, väčšina AK považuje túto formu vzdelávania za doplnkovú k prezenčnému vzdelávaniu a tomu by mal zodpovedať aj rozsah vzdelávacích aktivít.

Rozsah vzdelávania chápeme nielen ako časovú alokáciu pre jednotlivé vzdelávacie moduly, ale aj ako súbor povinných vzdelávacích aktivít pre štandardizované (a neštandardizované) pracovné pozície. Z údajov IS CPV vyplýva, že do marca 2021 sa ani jednej vzdelávacej aktivity nezúčastnilo 11% zamestnancov pôsobiacich na štandardizovaných pracovných pozíciách. Celkový počet povinných vzdelávacích aktivít pre štandardizované pracovné pozície sa javí v podmienkach PO 2014 - 2020 ako príliš vysoký. Pri aktuálnej veľkosti cieľovej skupiny nemá CPV kapacitu zabezpečiť dostatočný počet vzdelávacích aktivít, aby AK absolvovali v úvodných fázach PO všetky povinné vzdelávacie moduly. V neskorších fázach PO sa význam vzdelávania, najmä v oblasti legislatívy a základného nastavenia procesov implementácie znižuje.

## 5.2 Formy a metódy vzdelávania

CPV (dokument) indikatívne stanovuje hodiny teoretických a praktických častí vzdelávacích modulov. Na základe podielu teórie a praxe môžeme vzdelávacie moduly CPV kategorizovať nasledovne:

- teoretické moduly – vzdelávacie aktivity, v ktorých podiel teoretických častí bol pôvodne stanovený na minimálne 75% celkovej časovej alokácie,
- kombinované moduly – vzdelávacie aktivity, v ktorých podiel teoretických častí bol pôvodne stanovený na maximálne 50% celkovej časovej alokácie,
- praktické moduly – vzdelávacie aktivity, v ktorých podiel teoretických častí bol pôvodne stanovený na maximálne 25% celkovej časovej alokácie.



Pôvodný návrh do veľkej miery preferoval teoretickú stránku vzdelávania. Z celkového počtu 212 vzdelávacích hodín alokovaných pre vzdelávacie aktivity CPV mali tvoriť teoretické bloky približne 70% a praktické bloky 30%. Tomuto podielu zodpovedá počet jednotlivých kategórií vzdelávacích modulov: 16 teoretických, 6 kombinovaných a 2 praktické moduly. **Počet vzdelávacích modulov sa v priebehu realizácie CPV upravoval podľa potreby, lektori modifikovali vnútornú štruktúru vzdelávacích aktivít na základe reakcií a potrieb cieľových skupín. Tie veľmi často smerovali k intenzívnejšiemu využívaniu praktických príkladov a vytvoreniu priestoru pre interakciu. Napriek vykonaným úpravám teoretické bloky tvoria významnú časť vzdelávacích aktivít CPV.**

**Vzdelávacie aktivity sú vo väčšine prípadov navrhnuté tak, že dopoludnie je určené predovšetkým prenosu teoretických informácií.** Lektori považujú za dôležité, aby účastníci mali v úvodných častiach vzdelávacích aktivít možnosť získať informácie o legislatívnych a implementačných rámcoch pre programové obdobie 2014 - 2020 a základnú orientáciu v problematike. Túto časť považujú za nevyhnutnú pre komplexné pochopenie témy (obsahu), porozumenie nadväznosti procesov a takisto ako východisko pre osvojenie si praktických zručností. **Popoludňajšiu časť relevantných vzdelávacích aktivít tvorili najmä prakticky orientované bloky.** Kľúčovým nástrojom na získanie praktických zručností bola práca v testovacom prostredí ITMS2014+. Práca s ITMS2014+ tematicky nadväzovala na teoretické časti vzdelávacích aktivít prezentované predpoludním (obednou prestávkou). Za prípravu a realizáciu teoretických a praktických blokov zodpovedajú samostatné lektorské tímy. Takáto štruktúra vzdelávacích aktivít CPV si vyžaduje komunikáciu medzi lektormi, aby bola zabezpečená prepojenosť teoretických a praktických častí vzdelávania.

**Výsledky hodnotenia teoretických častí vzdelávacích aktivít prostredníctvom dotazníkov spokojnosti boli konzistentné s hodnotením ostatných aspektov CPV. To znamená, že prevažná väčšina účastníkov, ktorí vyplnili dotazník spokojnosti vyjadrila veľmi vysokú a vysokú spokojnosť s formami a metódami teoretických častí vzdelávacích aktivít.** Konkrétne veľmi vysokú spokojnosť vyjadrilo 66,96% respondentov a vysokú spokojnosť ďalších 22,66% respondentov. Naopak, z celkového počtu 3 331 dotazníkov sa k teoretickým častiam vzdelávania negatívne vyjadrilo len 41 respondentov (1,23%). Pri hodnotení individuálnych vzdelávacích aktivít sa ukazuje väzba na celkové vnímanie kvality vzdelávacej aktivity, resp. na celkovú spokojnosť účastníkov so vzdelávaním. Tie vzdelávacie aktivity, ktorých celkové hodnotenie bolo veľmi pozitívne boli veľmi priaznivo hodnotené v kritériu formy a metódy teoretických častí. Najvyšší podiel veľmi spokojných respondentov mali vzdelávacie aktivity „Systém finančného riadenia a kontroly pre programy EÚS“ (85,3%)<sup>9</sup>, „Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje“ (76,4%) a „Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP“ (76,3%). Najnižší podiel veľmi spokojných účastníkov mali vzdelávacie moduly zamerané na monitorovanie a hodnotenie, konkrétne: „Merateľné ukazovatele“ (32,6%), „Monitoring“ (46,7%) a „Hodnotenie OP“ (52,0%).

Gestor CPV prostredníctvom dotazníkov spokojnosti získal reakcie účastníkov s praktickými časťami vzdelávacích aktivít. **K predmetnému kritériu sa vyjadrilo celkovo 3 331 respondentov. 2 151 z nich vyjadrilo veľmi vysokú spokojnosť (64,58%) a ďalších 847 respondentov vysokú spokojnosť (25,43%) s formami a metódami použitými v praktických blokoch vzdelávania.** Celkovo, účastníci CPV hodnotili tento aspekt takmer výlučne pozitívne, negatívne hodnotenia sa objavili len v minimálnej miere. Najväčší podiel najlepších hodnotení získali nasledujúce vzdelávacie aktivity: „Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje“ (82,0%), „Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP“ (80,8%). „Systém finančného riadenia a kontroly pre programy EÚS“ (75,8%)<sup>10</sup>. Najnižší podiel týchto hodnotení získali vzdelávacie aktivity: „Merateľné ukazovatele“ (34,9%), „Systém riadenia EŠIF“ (49,9%) a „Zákon č. 292/2014 Z.z.“ (54,4%). V tejto súvislosti je potrebné uviesť, že prezentované údaje sú porovnaním medzi vzdelávacími aktivitami CPV, pričom aj tie s nižším hodnotením sú celkovo hodnotené pozitívne. Návrhy respondentov pre túto oblasť smerovali k lepšiemu spracovaniu praktických blokov/príkladov, venovaniu dostatočného času praktickým častiam a relevantnosti praktických ukážok pre pracovné pozície.

<sup>9</sup> Vzdelávací modul bol realizovaný iba jeden krát.

<sup>10</sup> Vzdelávací modul bol realizovaný iba jeden krát.

**Respondenti v rámci osobných pohovorov vyjadrili silnú preferenciu smerom k prezenčnému vzdelávaniu. Považujú ho za vhodnú formu vzdelávania zamestnancov zapojených do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF a očakávajú, že táto forma bude základom pre vzdelávania v PO 2021 - 2027. Prezenčná forma, napriek nedostatkom vzdelávacích aktivít CPV, poskytuje pre cieľové skupiny dôležité prínosy vo forme získaných poznatkov a zručností. Reakcie účastníkov potvrdzujú, že gestor CPV dokázal na Bôriku vytvoriť vhodné podmienky pre prezenčné vzdelávanie AK. Účastníci zdôraznili, že zmena pracovného prostredia je pre nich veľmi dôležitá. Kvalitné prostredie pre prezenčné vzdelávanie bolo jedným z dôvodov vysokého záujmu o vzdelávacie aktivity ponúkané prostredníctvom CPV. Ako sa vyjadril jeden respondent: „na školenia sa vyslovene tešíme“. V porovnaní s e-learningovými aktivitami respondenti oceňovali priamy kontakt s lektorom, otvorenú diskusiu, výmenu skúseností a priame reakcie na otázky. E-learningové vzdelávacie aktivity je potrebné chápať do veľkej miery ako pilotné vzdelávanie v štátnej/verejnej správe. Hlavným dôvodom pre vytvorenie dištančného vzdelávania v CPV bol teoretický obsah vzdelávacích aktivít a zvýšenie kapacity vzdelávacích aktivít. Vo všeobecnosti respondenti považujú dištančnú formu vzdelávania za doplnkovú k prezenčnému vzdelávaniu. Oceňujú obsahové spracovanie e-learningových kurzov a možnosť opakovaného návratu k obsahu vzdelávania, na druhej strane im chýba interaktivita. Viacero respondentov uviedlo, že dištančné formy považujú za vhodné pre získanie teoretických informácií a prehľadu, najmä vo vzťahu k legislatíve a implementačnému rámcu EŠIF. Vzhľadom na epidemickú situáciu a obmedzenie možností prezenčného vzdelávania sa v roku 2020 zvýšil význam dištančného vzdelávania. Z tohto dôvodu je nevyhnutné zabezpečiť aktuálnosť obsahu e-learningových vzdelávacích modulov, resp. uvažovať o zabezpečení iných typov dištančného vzdelávania pre PO 2014 - 2020, ale aj pre PO 2021 - 2027. Prenos prezenčného vzdelávania do online priestoru (tzv. virtuálna učebňa) by umožnil čiastočne uspokojiť dopyt po vzdelávaní na strane subjektov zapojených do implementácie EŠIF.**

**Hlavnou vzdelávacou metódou pre teoretické časti vzdelávacích aktivít CPV je frontálna prednáška. To znamená, že lektor na základe pripravenej powerpointovej prezentácie sprostredkuje účastníkom informácie. Predmetnú metódu je možné považovať v princípe za vhodnú pre účely vzdelávania zamestnancov zapojených do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF. Prednáška/prezentácia vytvára len obmedzený priestor pre interakciu s účastníkmi a jej efektívnosť sa znižuje v prípade, že sa stáva dominantnou, resp. jedinou pre dlhšie teoretické bloky. Túto skúsenosť potvrdili respondenti zapojení do osobných pohovorov. Väčšina z nich uviedla, že po určitom čase účastníci pri prednáške/prezentácii strácajú koncentráciu a vzdelávacia aktivita vyznieva monotónne. Najčastejšou stratégiou lektorov na zvýšenie interaktívnosti prezentácie boli riadené diskusie. Ich praktický prínos pre zvýšenie dynamiky skupiny účastníkov do veľkej miery závisí od zručností lektora a čiastočne od zloženia skupiny. Ako uviedli viacerí lektori, priestor pre diskusiu účastníci často aktívne využívali, avšak boli prípady vzdelávacích aktivít, kde boli účastníci počas diskusie pasívni. Na základe skúseností a spätnej väzby od účastníkov lektori postupne zvyšovali počet praktických príkladov a cvičení. Z reakcií účastníkov vyplýva, že väčšina z nich oceňuje snahu lektorov o zaradenie interaktívnych vzdelávacích metód a považuje tieto metódy za vysoko efektívne pre osvojovanie si nových poznatkov. CPV potvrdzuje, že vzdelávanie dospelých si vyžaduje využívanie širšieho spektra vzdelávacích metód, špecificky interaktívnych vzdelávacích metód, ktoré sú postavené na aktívnom zapojení účastníkov. V tomto smere je potrebné oceniť snahu lektorov pre zvýšenie atraktívnosti vzdelávacích aktivít. Pre zvýšenie efektívnosti vzdelávania AK bude potrebné sústrediť pozornosť na systematické zvyšovanie zručností lektorov. Viacerí z nich vyjadrili záujem o zvýšenie poznatkov o vzdelávacích metódach a získanie praktických zručností ako ich aplikovať priamo v praxi. Využívanie interaktívnych vzdelávacích metód je relevantné ako pre vzdelávanie nových zamestnancov, tak aj pre vzdelávanie služobne „starších“ zamestnancov.**

Pri praktických častiach vzdelávacích aktivít CPV sa najčastejšie využívala práca v testovacom prostredí ITMS2014+. Účastníci vzdelávacích aktivít vyjadrili vysokú spokojnosť s vytvorením priestoru pre praktické využívanie jednotlivých modulov ITMS2014+ priamo v školiacej miestnosti. Simulácia v testovacom prostredí je vedená spravidla 2 (prípadne) viacerými lektormi, čo umožňuje flexibilne reagovať na potreby a otázky účastníkov. Metóda simulácie je vysoko efektívna pre získanie zručností, avšak v praxi bola negatívne ovplyvnená viacerými faktormi. Po prvé, tempo praktickej časti je nevyhnutné prispôbiť skúsenostiam účastníkov, resp. účastníkom s najmenšími praktickými skúsenosťami s prácou v ITMS2014+. Priestor pre prácu v prostredí ITMS2014+ je obmedzený, čo často neumožňuje venovať sa vybraným častiam do väčšej hĺbky. Na záver môžeme konštatovať, že vzdelávacie metódy zamerané na získanie praktických zručností prispeli ku kvalite vzdelávacích aktivít CPV. Vzhľadom na význam monitorovacieho

systému pre výkon procesov implementácie EŠIF očakávame, že práca v systéme ITMS bude jedným zo základných komponentov vzdelávacích programov pre PO 2021 - 2027.

## 5.3 Lektori

### Výber lektorov pre CPV

Zodpovednosťou gestora vzdelávania bolo zabezpečiť pre každú vzdelávaciu aktivitu výber lektorov s potrebnými znalosťami a odbornou praxou. V súlade s týmito princípmi gestor vzdelávania oslovil garantov jednotlivých tém vzdelávania najmä z prostredia subjektov podieľajúcich sa na riadení, implementácii, kontrole a audite EŠIF. K tomu boli vo výnimočných prípadoch oslovení experti z externého prostredia, najmä v oblastiach, v ktorých externí lektori vykazujú relevantné pracovné skúsenosti a prax. Ide najmä o oblasť hodnotenia, projektového riadenia, a iné. Na tomto základe boli vytvorené skupiny lektorov (odborné tímy), ktoré zodpovedajú za vzdelávacie programy, resp. vzdelávacie moduly. Tieto sa v priebehu realizácie vzdelávacieho modulu mohli síce personálne obmieňať, ale podstatné bolo, že za danú tému zodpovedajú odborní garanti (subjekty).

Na základe pohovorov s vybranou skupinou lektorov bolo možné zistiť, že pred spustením CPV, resp. vždy pred začiatkom realizácie niektorého zo vzdelávacích modulov mali vybraní lektori možnosť definovať obsah modulu vrátane časového rozsahu a formy vzdelávacej aktivity. Zo strany OAKE je zároveň v priebehu realizácie CPV daný dostatočný priestor, aby sa obsahovo doplnili, prípadne obmenili školenia, ktoré potrebujú jednotlivé skupiny lektorov preškoliť. **Príprava jednotlivých vzdelávacích modulov je z pohľadu vybranej skupiny lektorov vnímaná pozitívne, či už z pohľadu obsahu, ako aj zamerania. Rozhodnutie o forme vzdelávacej aktivity, najmä vytvorenie e-learningových kurzov bolo vykonávané spoločne s gestormi. Lektori pri tvorbe obsahu vzdelávacej aktivity vychádzajú najmä z praktických skúseností potrebných pre pokrytie témy vzdelávania.** Hodnotiteľ pozitívne hodnotí nastavený spôsob definovania a výberu lektorov, odporúča, aby gestor vzdelávania pravidelne komunikoval so skupinou lektorov zodpovedných za jednotlivé vzdelávacie aktivity a snažil sa spoločne promptne reagovať na potreby účastníkov, ako aj na aktualizácie vyplývajúce z implementačných procesov.

### Odbornosť lektorov

Z pohľadu odbornosti lektorov je možné konštatovať, že prevažná väčšina účastníkov vyjadrila v dotazníkoch spokojnosť veľmi vysokú spokojnosť s odbornou úrovňou lektora zodpovedného za vzdelávaciu aktivitu (viac ako 86%). Podiel respondentov, ktorí boli veľmi spokojní s odbornosťou lektorov CPV presiahol pri všetkých vzdelávacích aktivitách 80%. Výnimkou bola vzdelávacia aktivita „Merateľné ukazovatele“ (53,5%). Gestor CPV dokázal zabezpečiť vysokú odbornú úroveň lektorov pre vzdelávacie aktivity a prispel k celkovému pozitívnemu vnímaniu kontinuálneho vzdelávania poskytovaného prostredníctvom CPV.

**V rámci pohovorov realizovaných so vzorkou účastníkov vzdelávania CPV bola odborná zdatnosť lektorov hodnotená takmer všetkými účastníkmi ako vysoká. Po odbornej stránke sú všetci lektori dobre pripravení, majú prehľad v rámci prezentovanej tematickej oblasti. Podľa účastníkov pohovorov sú to odborníci z praxe, ktorí sa danej téme dlhodobo venujú a majú veľké skúsenosti. Nikto z účastníkov si nebol vedomý toho, že zažil na nejakom školení lektora, ktorý by nebol znalý problematiky v oblasti vzdelávacej aktivity.**

Hodnotiteľ vníma odbornú zdatnosť lektorov pozitívne. Výber kvalifikovaných školiteľov by mal byť jedným zo základných kritérií vhodne nastaveného systému vzdelávania. Odporúčame však pri rozhodovaní o školiteľoch vnímať nielen teoretické poznatky, ale najmä praktické skúsenosti a spôsob ich podávania účastníkom školenia (prezentačné a komunikačné schopnosti). O tom je však podrobnejšie popísané v kapitolách nižšie.

### Schopnosť zrozumiteľne a jasne podať informácie, zručnosti lektorov

V dotazníkoch spokojnosti respondenti veľmi vysoko hodnotili zrozumiteľnosť informácií, ktoré boli prezentované na vzdelávacích aktivitách CPV. **Viac ako 95% účastníkov vyjadrilo veľmi vysokú a vysokú spokojnosť so zrozumiteľnosťou informácií.** Naopak, s úrovňou zrozumiteľnosti informácií bolo nespokojných len 0,6% všetkých respondentov. Z tohto pohľadu je zaujímavé, že všetky vzdelávacie aktivity dosiahli podiel veľmi spokojných účastníkov so zrozumiteľnosťou informácií viac ako 60%, okrem vzdelávacej aktivity „Merateľné ukazovatele“. Najlepšie boli v tomto kritériu hodnotené vzdelávacie aktivity „Projektové riadenie“, „Systém finančného riadenia a kontroly pre programy EÚS“ a „Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje“, pri ktorých podiel veľmi spokojných účastníkov presiahol 83%. Nespokojnosť s úrovňou zrozumiteľnosti vyjadrilo len 2,3% respondentov.

Z pohľadu pohovorov s účastníkmi vzdelávania vyššie uvedené hodnotenie už nie je celkom jednoznačné. **Prevažná časť účastníkov síce konštatovala, že lektori sa vo všeobecnosti snažia podať jasným a zrozumiteľným spôsobom informácie účastníkom vzdelávacích aktivít, ale nie vždy sa im to úplne darí.** Z pohľadu prezentačných a komunikačných zručností lektorov bola prevažná väčšina respondentov v pohovoroch spokojná s danou úrovňou, avšak našli sa aj negatívne reakcie. Jedna účastníčka pohovoru vyjadrila názor, že schopnosť prezentovať a interaktívne komunikovať s účastníkmi závisí od povahového charakteru školiteľa, t. j. či je skôr extrovert alebo introvert. Introverti majú totiž vo všeobecnosti slabšie prezentačné schopnosti a schopnosti pritiahnúť pozornosť účastníkov.

Najväčšie výhrady v tejto oblasti sa týkali najmä:

- monotónnosti prejavu lektora, čo sťažuje udržanie pozornosti účastníkov. V takýchto prípadoch išlo najmä o školenia, ktoré boli takmer výlučne orientované na teóriu. Podľa účastníkov sa objavili prípady, keď sú prezentované ucelené state zákonov/dokumentov.
- prezentácie zo strany lektorov sú často krát zdĺhavé. V tejto súvislosti považujú účastníci pohovorov za dôležité, aby lektor vedel v stručnej, skrátenej a najmä v pútavej forme prezentovať obsah školenia.
- pre začínajúcich zamestnancov je veľmi náročné pochopiť všetky získané informácie, keďže školitelia prezentujú obsah pre nich zložitejšou formou. Naopak, pre zamestnancov, ktorí robia v oblasti fondov EÚ dlhšiu dobu, je zrozumiteľnosť adekvátna.
- viacerí účastníci pohovorov konštatovali, že zrozumiteľnosť a prenos informácií pre účastníkov vzdelávania je problematickejší, pokiaľ skupinu tvoria účastníci s výrazne rozdielnymi skúsenosťami. V tejto súvislosti sa stáva, že služobne starší účastníci kladú zložitejšie otázky vyplývajúce z praxe, resp. získaných skúseností, naopak ostatní zamestnanci, najmä tí služobne mladší, resp. začiatočníci takejto odbornej diskusii často nerozumejú.
- dôležité pre účastníkov vzdelávania je prezentovať hlavné a najdôležitejšie náležitosti vzdelávacej aktivity v predpoludňajšej časti, keďže v poobedňajšej časti prezenčného školenia pozornosť účastníkov výrazne klesá.
- zo strany školiteľa je potrebné čo najviac využívať praktické príklady a príklady z praxe, tým sa zvyšuje schopnosť účastníkov jasne a zrozumiteľne pochopiť prednášané náležitosti. V súčasnosti podľa účastníkov pohovorov predstavuje pomer praktických častí len približne 30 %.

### **Schopnosť odpovedať na otázky, možnosť diskusie**

Z dotazníkov spokojnosti vyplýva, že odbornosť školiteľov sa prejavila na ich schopnosti reagovať na otázky účastníkov priamo počas vzdelávacej aktivity. Vysokú a veľmi vysokú spokojnosť s úrovňou odpovedí školiteľa vyjadrilo 97,51% všetkých účastníkov CPV, ktorí vyplnili dotazník spokojnosti v rokoch 2017 - 2020. Zároveň možno na základe nich konštatovať, že časť účastníkov využívala vzdelávacie aktivity ako možnosť pre získanie stanoviska školiteľa ako postupovať pri riešení konkrétnych prípadov súvisiacich s implementáciou EŠIF. Hodnotenie školiteľov

jednotlivých vzdelávacích aktivít je viac diferencované. Menej ako 80% účastníkov vyjadrilo veľmi vysokú spokojnosť so schopnosťou školiteľa reagovať na otázky v prípade 6 vzdelávacích aktivít, medzi 80% - 90% to bolo 10 vzdelávacích aktivít. Najvyššie hodnotenie získali školitelia „Systému finančného riadenia a kontroly pre programy EÚS“ a „Výzvy a schvaľovacieho procesu žiadosti o NFP“.

**Z hľadiska odpovedí respondentov v pohovoroch možno zhodnotiť, že prevažovali pozitívne odpovede súvisiace so schopnosťami lektorov pohotovo odpovedať na otázky účastníkov vzdelávacích aktivít. Lektori vytvorili na konci školenia vždy priestor pre diskusiu, v rámci ktorej bolo možno odpovedať na položené otázky. V niektorých prípadoch bola diskusia vedená po ukončení tematického bloku, resp. v prípade potreby aj počas prezentácie zo strany lektora. Dokonca viacerí respondenti potvrdili, že školitelia boli ochotní diskutovať, resp. reagovať na podnety účastníkov aj počas prestávok, čo je nad rámec ich oficiálneho pracovného času. Takisto sa stávali prípady, že ak bola otázka, resp. podnet na ktorý lektor nevedel reagovať v rámci školenia, riešil to po ukončení vzdelávacej aktivity. Na druhej strane, viacerí účastníci vyjadrili nespokojnosť s tým, že možnosť diskusie je vo všeobecnosti daná až na konci vzdelávacej aktivity, kedy sú účastníci už unavení a pozornosť počúvať a sústrediť výrazne klesne.**

### **Spolupráca s gestorom pre AK EŠIF**

**Z fokusových skupín realizovaných s vybranou vzorkou lektorov vyplýva, že spolupráca s gestorom vzdelávania je na výbornej úrovni. Každý lektor má pre komunikáciu ohľadom svojej vzdelávacej aktivity prideleného zamestnanca odboru AK EŠIF, s ktorým má možnosť komunikovať o rozsahu školenia, vyučovacích metódach, resp. o spôsobe prezentácie. Najčastejšie dochádza k spolupráci lektorov s OAKE pri definovaní obsahu vzdelávacej aktivity, kedy je potrebné zabezpečiť vzájomnú interakciu, ako aj pred školeniami, kedy je potrebné zistiť informácie o počte a kategorizácii účastníkov vzdelávania. Po ukončení vzdelávacej aktivity dochádza zo strany lektorov prostredníctvom odboru AK EŠIF k zisťovaniu spätnej väzby od účastníkov vzdelávania, ktorá je dôležitá pre ďalšie fungovanie vzdelávacej aktivity. V prípade špecifických požiadaviek subjektov zapojených do vzdelávania je potrebná vzájomná komunikácia medzi gestorom a lektormi s cieľom nájdenia spoločného riešenia.**

**Z fokusových skupín bolo zároveň zistené, že lektori by privítali, keby boli prezenčné školenia uskutočnené pre menší počet účastníkov, maximálne do 25-30. Medzi hlavné dôvody zaradili väčšiu interakciu účastníkov, možnosť efektívnejšej diskusie a výmeny názorov. Takto by bola zároveň zabezpečená lepšia dynamika školenia. Medzi ďalší dôvod pre menší počet účastníkov bola uvedená veľkosť školiacej miestnosti, ktorá je podľa vybraných lektorov stavaná práve na vyššie navrhovaný počet účastníkov. V prípade väčšej skupiny zároveň klesá vonkajší komfort danej skupiny, najmä z hľadiska zabezpečenia klimatizácie, resp. vetrania miestnosti.**

Hodnotiteľ vníma spoluprácu lektorov s OAKE na základe získaných informácií ako nadštandardnú, považuje za dôležité pravidelne komunikovať s jednotlivými lektormi najmä ohľadom spätnej väzby od účastníkov vzdelávacích aktivít a na tomto základe neustále skvalitňovať proces vzdelávania zamestnancov podieľajúcich sa na riadení, implementácii, kontrole a audite EŠIF.

## **5.4 Organizácia**

### **Komunikácia so subjektmi**

Už pri príprave CPV oslovil OAKE všetky subjekty zapojené do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF. Obdobne, ako pri tvorbe CPV, aj pri vypracovaní, resp. aktualizácii metodických pokynov súvisiacich so vzdelávaním boli relevantné pripomienky zo strany subjektov brané do úvahy, čím bola dosiahnutá vyššia kvalita spomenutých dokumentov. **Komunikácia OAKE so subjektmi podieľajúcimi sa na realizácii CPV spravidla prebieha viacerými formami. Tou najčastejšou, resp. najbežnejšou je komunikácia s kontaktnými osobami na jednotlivých rezortoch. Kontaktná osoba následne informuje všetkých zamestnancov (sekcie, odborov, oddelení) o ponuke v rámci CPV. Na niektorých rezortoch posiela kontaktná osoba ponuky v rámci CPV priamo vedúcim zamestnancom, ktorí ju následne distribuujú svojim zamestnancom. Ak zostanú voľné miesta, tak sa môžu prihlásiť na vzdelávaciu aktivitu aj**

zamestnanci, ktorým nie je primárne určená. Riadiaci pracovníci sú o ponuke informovaní. Ďalšou možnosťou informovania o ponuke vzdelávacích aktivít je portál CPV. Na portáli si zamestnanci vedia pozrieť program školení, priložené vzdelávacie materiály a následne vedia zhodnotiť, či by bolo dané školenie pre nich potrebné. Túto možnosť využíva vo všeobecnosti menšia časť zamestnancov. Je to pravdepodobne z dôvodu využitia funkcie kontaktnej osoby, ako aj z časového hľadiska a pracovnej vyťaženia zamestnancov jednotlivých rezortov. Každý zamestnanec zároveň na začiatku každého roka vyplní individuálny plán kompetenčného vzdelávania, v rámci ktorého si môže zvoliť rôzne školenia a iné vzdelávacie aktivity podľa vlastného záujmu. Súčasťou tohto plánu sú aj zvolené a dostupné vzdelávacie aktivity v rámci CPV.

**Z pohľadu spolupráce jednotlivých subjektov zapojených do vzdelávania CPV sa takmer všetky oslovené kontaktné osoby (vybraté na základe vzorky) zhodli na tom, že komunikácia prebieha bez závažnejších problémov.** Hodnotiteľ vyzdvihuje spôsob komunikácie a spolupráce s jednotlivými subjektmi zapojenými do vzdelávania CPV, odporúča pravidelnejšiu spoluprácu s kontaktnými osobami, najmä prostredníctvom oficiálnych pracovných stretnutí, ktoré sa v súčasnom období konajú len raz za rok, zvyčajne koncom roka, resp. v prípade potreby.

### **Prihlasovanie účastníkov**

**Prihlasovanie účastníkov sa realizuje prostredníctvom kontaktnej osoby, ktorá nahlási na jednotlivé dostupné vzdelávacie aktivity všetkých zamestnancov za príslušnú sekciu.** V nadväznosti na dostupnosť zvolenej vzdelávacej aktivity v konečnom dôsledku o účasti zamestnanca rozhoduje priamy nadriadený. Účast' na vzdelávaní v rámci CPV však takmer na všetkých oslovených subjektoch nie je predmetom oficiálneho schvaľovania zo strany nadriadených pracovníkov, t. j. vo forme schvaľovacieho obežníka, stačí ak je priamy nadriadený o účasti na vzdelávacej aktivite informovaný.

### **Vhodnosť priestorov**

Do roku 2016 boli školenia realizované v priestoroch ÚV SR. Od roku 2017 organizuje OAKE všetky prezenčné aktivity v účelovom zariadení ÚV SR v Hoteli Bôrik. Výber tohto miesta bol realizovaný s ohľadom na vhodnosť lokality, organizačné a technické vybavenie, ako aj z hľadiska dostupných finančných možností.

Dotazníky spokojnosti potvrdili veľmi vysokú spokojnosť účastníkov s organizačným zabezpečením vzdelávacích aktivít CPV. **Vyplyva z nich, že organizačné zabezpečenie prezenčných vzdelávacích aktivít je na vysokej úrovni, takmer všetci účastníci, čo odovzdali dotazník ohodnotili úroveň známku 1 alebo 2.** Najvyššiu možnú spokojnosť s organizačným zabezpečením vzdelávacej - 100 % aktivity vyjadrili účastníci so školením „ITMS2014+ pre administrátorov“.

**Všetci oslovení respondenti v rámci realizovaných pohovorov sa kvýberu lokality pre organizovanie prezenčných školení (hotel Bôrik) vyjadrili veľmi pozitívne.** Žiaden z účastníkov pohovorov nemal k vhodnosti priestorov výraznejšie výhrady. Azda jedinou výhradou boli negatívne skúsenosti niektorých účastníkov s prednáškovou miestnosťou, ktorá je bez okien a v prípade vypnutej klimatizácie je v nej vydýchaný vzduch a veľmi teplo, najmä v letných mesiacoch. Naopak, zapnutá klimatizácia v letných mesiacoch spôsobuje problém s hlučnosťou a nižšou kvalitou prenosu zvuku v prednáškovej miestnosti.

### **Technické vybavenie**

Technické zabezpečenie v účelovom zariadení ÚV SR Bôrik je z pohľadu hotelového zabezpečenia na štandardnej úrovni. Pre účastníkov vzdelávania sú k dispozícii stoly s počítačmi a s pripojením na wifi. Pre lektora je k dispozícii možnosť powerpointovej prezentácie na premietacom plátne.

Z pohľadu dotazníkov spokojnosti platí, to čo je uvedené vyššie, t. j. takmer všetci účastníci hodnotili úroveň organizačného zabezpečenia vrátane technického vybavenia najvyššou známku 1 alebo 2. Zo získaných výsledkov však aj vyplýva, že pri hodnotení organizačného zabezpečenia respondenti zohľadnili celkovú spokojnosť s jednotlivými vzdelávacími aktivitami. **Respondenti vybratí na vzorke účastníkov v pohovoroch zvyčajne vyjadrovali vo všeobecnosti vysokú spokojnosť s technickým vybavením priestorov vzdelávania.**

### **Občerstvenie, poskytované služby**

V rámci prezenčných školení v hoteli Bôrik poskytuje organizátor dostatočné občerstvenie počas celého dňa vrátane obeda. Tieto služby boli zo strany oslovených subjektov zúčastňujúcich sa na vzdelávacích aktivitách hodnotené veľmi pozitívne, žiaden z účastníkov vzdelávania nemal ku kvalite poskytovaných služieb vrátane cateringu žiadne výhrady, resp. pripomienky. Naopak, niektorým osloveným sa táto úroveň zdala až veľmi vysoká v porovnaní s ostatnými školeniami mimo CPV, na ktorých sa pravidelne zúčastňujú.

### **Sledovanie účasti**

Účasť zamestnancov na vzdelávacích aktivitách sa priebežne sleduje najmä zo strany kontaktných osôb v rámci jednotlivých rezortov. Kontaktná osoba si tieto informácie vie nájsť na portáli CPV, konkrétne v rámci informačného systému, do ktorého je oprávnená vstupovať. Kontaktná osoba následne poskytuje informácie o účasti zamestnancov inštitúcie priamym nadriadeným. Na základe týchto informácií riadiaci pracovníci získavajú prehľad aké povinné vzdelávacie aktivity zamestnanci ešte neabsolvovali. Naopak, jeden riadiaci pracovník oslovený v rámci pohovorov konštatoval, že účasť svojich zamestnancov vôbec nesleduje ani si nerobí žiadne prehľady o absolvovaných povinných vzdelávacích aktivitách, nakoľko takéto informácie od kontaktnej osoby nedostáva. Približne polovica oslovených riadiacich pracovníkov zohľadňuje účasť na vzdelávaní v rámci každoročného služobného hodnotenia zamestnancov.

### **Portál a informačný systém CPV**

Z pohľadu využívania portálu CPV je možno konštatovať, že webový portál využívajú kontaktné osoby. Tieto využívajú okrem portálu najmä informačný systém CPV. V rámci IS CPV majú k dispozícii aktuálne prehľady o absolvovaných školeniach zamestnancov subjektu v rozdelení na povinné a nepovinné vzdelávacie aktivity, je v ňom možné vykonať registráciu nových zamestnancov, získať rozličné reporty pre interné účely. **Väčšina opýtaných kontaktných osôb hodnotí portál CPV, resp. IS CPV pozitívne, respondentom napomáha systém pri výkone funkcie kontaktnej osoby.** Boli identifikované aj menšie nedostatky, ktoré kontaktné osoby komunikovali s gestorom CPV. Zo získaných informácií vyplýva, že časť cieľovej skupiny portál CPV nevyužíva vôbec.

Hodnotiteľ vníma portál CPV vrátane informačného systému ako vhodný nástroj na informovanie o ponuke vzdelávacích aktivít, z tohto dôvodu je potrebné ho pravidelne aktualizovať. Dôraz by mal byť kladený na čo najčastejšie získavanie spätnej väzby zo strany účastníkov vzdelávania. Zároveň by gestor vzdelávania mal reflektovať na potreby účastníkov vzdelávania a promptne reagovať na návrhy riešení problematických náležitostí, ktoré by mali smerovať k zlepšeniu jednotlivých funkcionalít systému a vytvoreniu užívateľsky vhodného nástroja pre účastníkov vzdelávania.

## 6. Zvyšovanie poznatkov a zručností

### 6.1 Získavanie nových poznatkov

Účelom vzdelávania realizovaného prostredníctvom CPV je získavanie nových poznatkov a osvojenie si zručností potrebných pre kvalitné a efektívne vykonávanie činností v rámci pracovných pozícií (hlavne štandardizovaných). **Vzdelávacie aktivity sú koncipované tak, aby obsahovali teoretické časti zamerané na získavanie poznatkov a praktické časti zamerané na osvojovanie si zručností.** Ich pomer je v súčasnosti v rámci jednotlivých vzdelávacích modulov rôzny. Časť vzdelávacích aktivít, vzhľadom na ich zameranie, neobsahovala praktické bloky.

Teoretické časti vzdelávacích modulov slúžili účastníkom na získanie nových teoretických poznatkov, ale aj praktických informácií. Respondenti uvádzali rôzne formy poznatkov, ktoré získali prostredníctvom účasti na CPV. Najčastejšie boli uvádzané nasledovné poznatky:

- **základné informácie a terminológia** - vzdelávacie aktivity v rámci CPV prinášajú účastníkom všeobecný prehľad o danej problematike, základné informácie, terminológiu. Všeobecné informácie sú dôležité pre rôzne typy účastníkov, menej skúseným účastníkom prinášajú nové poznatky a informácie o danej problematike, skúsenejším umožňujú zopakovať si danú tému a znovu nadobudnúť zabudnuté alebo v rámci praxe nevyužívané poznatky. Prínosom je najmä pomenovanie niektorých formulácií, odsekov, paragrafov ľudskejšou rečou, teda čo tým bolo konkrétne myslené a prečo autor takto uvažuje.
- **nový alebo iný pohľad na problematiku** - účastníci, najmä tí skúsenejší prichádzajú na školenia s vedomosťami v danej oblasti, ktoré nadobudli samoštúdiom, informáciami od kolegov a na základe praktického výkonu činností na svojom subjekte. Na školení sú im prezentované výklady lektorov, veľa krát priamo autorov danej témy, zároveň sa tam stretávajú účastníci z rôznych rezortov, prípadne aj rôzne pozície. Vďaka tomu získavajú účastníci iný pohľad na prezentovanú tému, čo veľa krát považujú za veľký prínos školení. Dovedy si niektoré pojmy alebo formulácie vysvetľovali inak, prípadne niektoré činnosti vykonávali iným spôsobom ako im bolo na školení prezentované.
- **získanie odpovede alebo spôsobu riešenia vlastných konkrétnych prípadov** - uvedený typ poznatkov považujú viacerí respondenti za jeden z najprínosnejších. Najmä pre skúsenejších účastníkov ide o hlavný dôvod účasti na školeniach v rámci CPV. Komunikácia s lektormi a následná interakcia s ostatnými účastníkmi dokáže priniesť relevantné poznatky pre riešenie konkrétnych problémov a situácií, s ktorými sa účastníci stretávajú vo svojej praxi. Ak účastníci nechcú danú tému riešiť priamo počas školenia, využívajú priestor osobného stretnutia počas prestávok, prípadne po ukončení školenia. V prípade, že lektor nevie okamžite reagovať na otázku, využívajú účastníci možnosť e-mailovej komunikácie s lektorom a získania odpovede dodatočne.
- **získavanie dôležitých zdrojov informácií** - ako dôležitý poznatok zo vzdelávacích aktivít mnohí uvádzali aj získanie zdrojov (webové stránky, publikácie, kontakty) k jednotlivým témam. Vďaka tomu sa mohli aj po skončení školenia dozvedieť v danej téme formou samoštúdia.
- **spôsoby/návody na riešenie podobných problémov** - okrem riešenia konkrétnych problémov účastníkov školenia sú dôležitými poznatkami aj všeobecné návody, alebo spôsoby riešenia obdobných problémov, ktoré účastníci získavajú na školení od lektorov, prípadne z diskusií medzi lektormi a ostatnými účastníkmi školenia.
- **aktuálny stav a situácia v danej problematike** - prípadne možnosť dozvedieť sa o pripravovaných zmenách a aktualizáciách.



- **získavanie kontaktov** - nie je to priamo poznatok, ale je to dôležitá informácia, ktorú účastníci získavajú na vzdelávacích aktivitách CPV. Či už sú to kontakty na lektorov, ale aj na ostatných účastníkov, ktorí sa zúčastnili danej vzdelávacej aktivity, a s ktorými zdieľali spoločný problém.

**Faktorom, ktorý rozhoduje o preferovanom type získavaných poznatkov, je najmä služobný vek zamestnanca (a pracovné zaradenie/pozícia). Služobne mladší zamestnanci, resp. novo nastúpení zamestnanci vyhľadávajú na školeniach najmä základné informácie o jednotlivých témach, základnú terminológiu a všeobecný prehľad. Prípadne im je prezentovaný aj iný pohľad na danú problematiku, ako ten, ktorý získali samoštúdiom. Služobne starší zamestnanci vyhľadávajú skôr praktické informácie, spôsob riešenia vlastných problémov a príkladov zo svojej praxe, hľadanie nových zdrojov a nápadov na riešenia obdobných problémov a taktiež hľadanie a nadväzovanie kontaktov s lektormi a ostatnými účastníkmi prichádzajúcimi z iných subjektov.**

**Komunikácia s lektorom a diskusia medzi účastníkmi školenia a lektorom považuje väčšina účastníkov za najväčší prínos vzdelávacích aktivít v rámci CPV. Výmena názorov, praktických skúseností lektorov a účastníkov dáva najväčšiu pridanú hodnotu viacerým účastníkom školení. Lektori podľa vyjadrení podporujú diskusiu účastníkov a v prípade nízkej aktivity účastníkov sa snažia diskusiu aktívne vyvolávať. Aj samotní lektori vyzdvihujú prínosy vzdelávacích aktivít pre svoju činnosť. Sú pre nich dôležitým zdrojom spätnej väzby najmä v prípadoch, ak sú autormi alebo spoluautormi prednášanej problematiky. Vďaka informáciám od účastníkov z praxe si vedia overiť správnosť a funkčnosť vytvorených pravidiel a nastavených mechanizmov, resp. ich reálnu implementáciu. Existujú aj prípady, kedy na základe informácií a podnetov od účastníkov došlo k zmene riadiacej dokumentácie.**

**Riadiaci zamestnanci ako špecifická cieľová skupina taktiež získavajú na vzdelávacích aktivitách poznatky, najmä odborného charakteru, nie však poznatky špecificky zamerané na činnosti vykonávané riadiacimi zamestnancami. Vyplyva to z chýbajúceho obsahu relevantného iba pre vedúce pozície. Poznatky sú všeobecné, týkajúce sa rovnako zamestnancov, ako aj riadiacich pracovníkov. Tieto poznatky sú rovnako dôležité aj pre riadiacich zamestnancov a je pozitívom, že sa vzdelávacích aktivít zúčastňujú, aj keď v menšom rozsahu. Uvítali by však aj poznatky iného charakteru, týkajúce sa špecifického manažérskeho vzdelávania alebo vzdelávania zameraného na tzv. mäkké zručnosti.**

**Nielen výklad lektora, ale aj samotné prezentácie sú dostatočným zdrojom poznatkov. Niektorí respondenti oceňovali možnosť vrátiť sa k prezentácii zo školenia na portáli CPV a overiť si informáciu, prípadne si obnoviť vedomosti v danej oblasti, ak práve prišli v praxi do kontaktu s touto problematikou. Niektorí by uvítali, ak by portál obsahoval viac informácií z daného školenia, napríklad odpovede na otázky, ktoré neboli zodpovedané na školení a lektori ich následne emailom zodpovedali jednotlivým účastníkom.**

**Zvyjadrení jednotlivých respondentov bolo zrejmé, že respondenti požadujú viac poznatkov z praxe a menej teoretických poznatkov, ktoré si vedia preštudovať aj sami. To samozrejme vyplývalo aj z faktu, že pohovory s respondentami prebiehali na konci PO, kedy respondenti majú dostatok skúsenosti s implementáciou PO a potrebujú viac praktických poznatkov pre výkon svojej práce. Na začiatku nového PO bude väčšia potreba práve po teoretických poznatkoch a v zmysle toho bude potrebné nastaviť aj nový plán vzdelávania v budúcom PO.**

## 6.2 Získavanie nových zručností

**Vzdelávacie moduly obsahujú okrem teoretickej časti aj praktickú časť (s výnimkou vybraných čisto teoretických vzdelávacích modulov ako napr. Systém riadenia EŠIF na PO 2014 - 2020, Zákon č. 292/2014 Z.z.). Praktickou časťou sa v zmysle definovania CPV nemyslí iba nácvik práce v informačnom systéme (praktické cvičenie), ale aj odovzdávanie praktických rád a skúseností pri riešení praktických situácií. Praktické časti v rámci modulov slúžia účastníkom najmä na osvojovanie si zručností potrebných pre výkon svojej práce. Najčastejšie ide o nácvik práce v ITMS2014+ podľa typu vykonávaného procesu v rámci kompetencií tej ktorej štandardizovanej pozície. Prípadne ide o zručnosti mimo informačných systémov, teda o praktické ukážky alebo príklady ako postupovať pri výkone**

svojich činností. Práve praktické časti jednotlivých vzdelávacích aktivít považuje väčšina respondentov za najviac prínosné pre svoju prácu.

**Vzdelávacie aktivity**, alebo praktické časti vzdelávacích aktivít **zamerané na prácu s ITMS2014+** sú najčastejším príkladom vzdelávania AK EŠIF zameraného na získavanie zručností. V rámci CPV existuje viacero vzdelávacích modulov, ktorých súčasťou sú aj praktické cvičenia v ITMS. Základom je vzdelávací modul Práca v systéme ITMS2014+, ktorý je určený všetkým užívateľom a je zameraný na všeobecné zručnosti pri práci v ITMS2014+. Konkrétne praktické cvičenia s jednotlivými modulmi ITMS2014+ sú vždy súčasťou konkrétneho odborného školenia (napr. Kontrola projektu v EŠIF, Vybrané aspekty finančného riadenia a modelový príklad spracovania a finančnej kontroly žiadosti o platbu, Nezrovnalosti a finančné opravy, Kontrola verejného obstarávania projektov financovaných z EŠIF, Monitoring na programovej a národnej úrovni, Monitoring na projektovej úrovni).

Vo všeobecnosti **respondenti potvrdili prínos praktických cvičení v ITMS2014+ pre získavanie zručností** relevantných pre výkon svojej práce. Najčastejšie popisované získané zručnosti boli: **základný prehľad** o jednotlivých moduloch a ich obsahu, **informácie o nových funkcionalitách**, prípadne existujúcich funkcionalitách, ktoré účastníci nepoznali, **možnosti filtrovania a tvorby zostáv**, najmä pre pozície využívajúce ITMS ako zdroj informácií a podkladov, **efektívnejší spôsob práce v systéme** a využívanie rôznych skratiek a prechodov medzi jednotlivými modulmi.

Výrazným pozitívom podporujúcim získavanie zručností v práci so systémom ITMS je možnosť využívania tzv. **vzdelávacieho prostredia ITMS2014+**, do ktorého majú účastníci počas školení prístup, a v ktorom si môžu vyskúšať prácu v takmer reálnom prostredí.

Zo strany respondentov boli uvádzané aj oblasti, kde pociťovali nedostatok získaných zručností a kde by videli priestor na zlepšenie. Hovoríme o zručnostiach mimo ITMS2014+, napríklad o zručnostiach v oblasti:

- **vyplňania jednotlivých kontrolných zoznamov** (k žiadosti o nenávratný finančný príspevok, k žiadosti o platbu, k monitorovacej správe), teda návody a vysvetlenia k jednotlivým otázkam v kontrolných zoznamoch, spôsobe overenia daných skutočností a ich vyplnenia,
- **monitorovania, konkrétne nastavovanie merateľných ukazovateľov**, ich hodnôt, spôsobu overovania na úrovni prijimateľa a pod.,
- **zjednodušeného vykazovania výdavkov (ZVV)**, prípadne **ďalších nových tém**, kde okrem teórie je vhodné umožniť účastníkom nadobúdať aj konkrétne zručnosti v daných témach.

**Respondenti požadujú väčšie zastúpenie praktických častí na úkor teoretických**, čo vyplýva aj zo skutočnosti, **v akej fáze PO sa práve nachádzame**. V súčasnosti na konci PO respondenti disponujú dostatkom teoretických znalostí a potrebujú hľadať praktické riešenia vo svojich každodenných činnostiach. Zároveň **požadujú lepšiu špecifikáciu cieľovej skupiny** pre vzdelávacie moduly, či už **z pohľadu štandardizovaných pozícií alebo služobného veku**. **Nedostatky nastavenia cieľovej skupiny sa v praktických častiach vzdelávacích aktivít prejavujú viac ako v prípade teoretických častí**. Teoretické vedomosti môžu byť prospešné aj účastníkom, ktorý v danej oblasti nepracujú a vedia im poskytnúť celistvejší pohľad na fungovanie celého systému a prepojenosť jednotlivých častí. Praktické zručnosti v oblastiach, s ktorými účastníci nepracujú sú však pre nich nepoužiteľné. O tieto informácie takýto účastníci nejavia záujem, prednášané informácie nevnímajú, prípadne školenie predčasne opúšťajú. Rovnako **účasť účastníkov s rôznou dobou praxe vplyva na rozsah a kvalitu zručností, ktoré jednotliví účastníci nadobudnú**. Na úvod vzdelávacích aktivít zvyknú lektori zisťovať dĺžku praxe účastníkov, aby tak vedeli prispôbiť školenie, avšak na školení sa takmer vždy nachádzajú aj **účastníci s minimálnou praxou**, a tak je v rámci praktickej časti, najmä v rámci práce v ITMS **venovaná podstatná časť času práve im**. To zdržuje priebeh vzdelávacej aktivity a **znižuje rozsah zručností, ktoré by mohli nadobudnúť skúsenejší účastníci** (najmä v prípade ak sú niektorí účastníci na školení po prvý krát oboznamovaní s prácou v ITMS2014+).

Osobitne je potrebné zhodnotiť **význam a prínos vzdelávacieho modulu Práca v ITMS2014+**. Hodnotenie tohto modulu zo strany respondentov bolo väčšinou neutrálne alebo negatívne. **Vyplyva to z kombinácie jeho účelu, obsahu a načasovania**, teda v akom čase ho respondenti absolvovali. Účelom školenia je poskytnúť účastníkom všeobecné zručnosti pri práci v ITMS2014+, teda **obsah je prispôsobený najmä začínajúcim AK EŠIF** a pre nich má najväčšiu pridanú hodnotu. Avšak **časové okno, kedy je jeho pridaná hodnota najväčšia, je veľmi úzke**. Šanca, že novo nastúpený zamestnanec dostane možnosť absolvovať uvedené školenie v čase, keď ho najviac potrebuje, je malá. **Úvodné zaškolenie do ITMS2014+ absolvuje väčšinou priamo na útvare**, napríklad zo strany jeho nadriadeného alebo skúsenejšieho kolegu, prípadne mentora. Na útvaroch nemôžu čakať na najbližší termín školenia v rámci CPV. Niektorí respondenti uviedli, že na ich útvaroch majú vlastné manuály a návody pre prácu v ITMS2014+ pre nových zamestnancov. Následne ak zamestnanec absolvuje školenie o dva alebo tri mesiace, je zlepšenie jeho zručností malé. **Pre skúsených zamestnancov, ktorí potrebujú dané školenie absolvovať, nakoľko je pre nich povinné, je priestor pre získanie nových zručností minimálny**. Z tohto pohľadu sa javí zmyslupnejšie **zabezpečiť zo strany CPV podporu pri poskytovaní študijných materiálov vhodných k samoštúdiu** (napr. formou prezentačných videí a návodov), prípadne **zapojiť do základného vzdelávania v oblasti ITMS2014+ administrátorov ITMS2014+**, za predpokladu existencie technického vybavenia a prístupu ku vzdelávaciemu prostrediu ITMS2014+.

**Lektori z CKO, zabezpečujúci vzdelávanie v ITMS2014+, vyzdvihovali prínos školenia v možnosti získavania spätnej väzby od účastníkov**, ktorí sú priamo aj používatelia systému. Vďaka tomu vedia reagovať na ich požiadavky a vďaka podnetom zo školení upravovať systém a jeho funkcionality.

Do budúceho PO by bolo vhodné realizovať **základné školenie k novému ITMS ihneď na začiatku PO a v čo najväčšom rozsahu**. Mohli by byť uprednostňovaní riadiaci zamestnanci alebo skúsení radoví zamestnanci, ktorí by odovzdávali informácie o novom ITMS ostatným kolegom, ktorí ešte nedostali možnosť sa zúčastniť školenia. Počas PO by sa mali realizovať iba konkrétne praktické školenia v rámci jednotlivých modulov ITMS pre konkrétne pozície.

### 6.3 Hodnotenie účastníkov

**Hodnotenie účastníkov CPV bolo zavedené vydaním Metodického pokynu ÚV SR č. 37** k overeniu získaných vedomostí a zručností účastníkov CPV v PO 2014 – 2020, ktorý nadobudol účinnosť od **31.10.2020**. Cieľom MP je zdefinovať **základné postupy pre overenie získaných vedomostí a zručností účastníkov CPV** po absolvovaní prezenčného aj dištančného vzdelávania v rámci CPV. **Výsledky majú primárne slúžiť subjektom** zapojeným do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF a môžu byť **podkladom pre služobné hodnotenia zamestnancov**. **Overenie je povinné pre všetky štandardizované pozície**, pre neštandardizované pozície povinné nie je.

**Získané vedomosti a zručnosti sa overujú testom v prostredí portálu CPV**. Testovanie sa týka tých AK EŠIF, ktoré sa **zúčastnili vzdelávacej aktivity od 01.01.2016**. Súbor otázok zabezpečuje gestor CPV v spolupráci s lektormi daného vzdelávacieho modulu. Súbor otázok je potrebné pravidelne aktualizovať v nadväznosti na zmeny a aktualizácie samotného vzdelávacieho modulu. **Test pozostáva z 20 náhodne vygenerovaných otázok** z daného súboru, pričom v rámci každej otázky existujú tri možné odpovede. Iba jedna odpoveď je správna. **Minimálna hranica úspešnosti je 50 %** a test je možné vypracovať aj **opakovane**. Vypracovanie testu je pre účastníkov CPV povinné, pričom test je dostupný po absolvovaní prezenčného vzdelávania a po získaní potvrdenia o absolvovaní vzdelávacej aktivity, resp. po absolvovaní dištančného školenia. Povinnosť absolvovať test sa nevzťahuje na nepovinné vzdelávacie aktivity a na neštandardizované pracovné pozície, test však môžu absolvovať dobrovoľne. **Test v rámci dištančných vzdelávacích aktivít sa vykonáva od ich spustenia a je priamo ich súčasťou**. Dôležitým faktom je povinnosť overenia testom vzťahujúcim sa na všetky povinné prezenčné vzdelávacie aktivity, ktorých sa AK EŠIF zúčastnili od 01.01.2016. **Testovanie bude prebiehať do 31.12.2021**.

**Informovanosť o zavedení overovania vedomostí a zručností** formou testovania je na subjektoch **rozdielna**. Na niektorých subjektoch zamestnanci o tejto **povinnosti nevedia vôbec**, na niektorých je informovanosť lepšia, ale s testovaním zamestnanci nemajú veľa skúseností a **mnohí ani nezačali**, prípadne už teraz avizujú, že si túto povinnosť odložia na neskôr, prípadne až na **poslednú chvíľu**, nakoľko nemajú v súčasnosti priestor a čas na ich

absolvovanie. Sú však aj subjekty, kde **testovanie už intenzívne prebieha** a zamestnanci sú zo strany kontaktnej osoby pre CPV resp. zo strany nadriadených **nabádaní k priebežnému absolvovaniu testov**. Tak ako pri ostatných oblastiach súvisiacich s CPV, aj v prípade testovania zamestnancov je dôležitým faktorom **prístup a aktivita riadiacich zamestnancov, resp. kontaktnej osoby pre CPV**.

Samotní respondenti považujú **myšlienku testovania zamestnancov za účelom overovania vedomostí a zručností za dobrú a prospešnú**. Najmä ak sa bude realizovať **priebežne po každom absolvovanom školení**. Niektorí respondenti uviedli, že vďaka tomu sa budú na školeniach viac **sústrediť na prednášanú problematiku**, aby vedeli následne bez väčších problémov absolvovať test. Zároveň aj pri vypracovaní testu sú zamestnanci nútení si danú problematiku **zopakovať, prípadne opätovne vyhľadať** zabudnuté informácie v relevantných dokumentoch. Ak museli test absolvovať viackrát, zopakovanie si danej problematiky bolo ešte intenzívnejšie.

**Náročnosť absolvovaných testov bola hodnotená rôzne**. V prípade, ak zamestnanci odpovedali na otázky k téme, s ktorou pravidelne prichádza do kontaktu, považovali ich náročnosť za primeranú. **Najťažšie boli otázky**, resp. celé testy k tým **témam, s ktorými zamestnanci neprichádzajú vôbec do kontaktu**, prípadne iba v minimálnom rozsahu. Často spomínanou témou bolo VO. Existuje veľa zamestnancov, ktorí neprichádzajú do kontaktu s VO, napriek tomu majú školenia k VO ako povinné. Pre týchto zamestnancov je absolvovanie testu k VO príliš náročné. To súvisí s celkovým **problémom nerelevantnosti niektorých vzdelávacích modulov pre vybrané štandardizované pozície**. Inak sa dá konštatovať, že **náročnosť testovacích otázok je primeraná**. Aj hranica úspešnosti je nastavená tak, aby zvyšovala šance na úspešné absolvovanie testu. Ak by bola hranica úspešnosti vyššia, viacero absolventov školení by malo problém test úspešne vykonať.

Ako najväčší nedostatok overovania vedomostí a zručností zamestnancov sa z pohľadu samotných respondentov javí **retroaktívne nastavenie jeho povinnosti**. Teda povinnosť absolvovať test ku všetkým vzdelávacím aktivitám, ktoré AK EŠIF absolvovala od 01.01.2016. Viacerým respondentom daná podmienka **nedáva zmysel, nadmerne ich zaťažuje a oberá o pracovný čas, ktorý budú musieť testovaniu venovať**. Existujú AK EŠIF, ktoré majú absolvovaných viac ako 10 vzdelávacích aktivít, čo znamená nutnosť vyhradiť si čas niekoľko hodín na absolvovanie testov. Napriek tomu samotnú **myšlienku testovania vedomostí a zručností podporujú, pokiaľ bude realizovaná priebežne** od času platnosti metodického pokynu.

Účelom overovania si vedomostí a zručností bolo najmä ich využitie v rámci služobného hodnotenia zamestnancov. Niektorí zamestnanci uviedli **obavy, ako sa výsledok testu prejaví na ich hodnotení**. Samotní riadiaci zamestnanci boli však v tejto otázke nejednotní. Niektorí uvádzali túto možnosť ako reálnu v rámci najbližšieho služobného hodnotenia. Či sa tak skutočne stane, bude ťažko overiteľné. Niektorí **riadiaci zamestnanci sa však vyjadrili, že podstatnejší je pre nich reálny pracovný výkon zamestnanca** a výsledky testov nebudú brať v úvahu pri ich hodnotení. Spochybňovali najmä vierohodnosť a poctivosť ich vypracovania a zároveň poukazovali na skutočnosť, že teoretické znalosti získané na školeniach nie sú zárukou kvalitnej práce v praxi.

Novým využitím **výsledkov testovania v budúcnosti je možnosť získavania ďalšej spätnej väzby**. Či už spätnej väzby na náročnosť vytvoreného súboru testovacích otázok, ale najmä spätnej väzby na kvalitu samotnej vzdelávacej aktivity. **Úspešnosť zodpovedania jednotlivých otázok môže poukázať na tie oblasti vzdelávacieho obsahu, kde majú účastníci najväčší problém s jeho porozumením**. Následne je možné viac sa zamerať na tieto témy a rozšíriť rozsah danej témy prípadne zmeniť formu jej prezentovania.

## 6.4 Faktory podporujúce získavanie nových poznatkov a zručností

Získavanie poznatkov a zručností je hlavným účelom vzdelávania v rámci CPV. Pre zlepšenie prenosu poznatkov a zručností na účastníkov je potrebné identifikovať faktory, ktoré získavanie poznatkov a zručností podporujú. Hlavné identifikované faktory, ktoré vyplynuli s hodnotením CPV a realizovaných pohovorov s vybranými respondentmi sú popísané v nasledujúcom texte.

**Obsah prezentovanej témy, resp. jeho vhodnosť a relevantnosť** pre účastníkov školenia je kľúčovým faktorom pre získavanie relevantných poznatkov. Za obsah jednotlivých vzdelávacích modulov sú zodpovední ich garanti, ktorí pripravovali ich obsah v zmysle nastavených princípov CPV a v súčinnosti s gestorom CPV. Ich rozsah je obmedzený na 8 vyučovacích hodín, preto bolo potrebné vytvoriť taký obsah, ktorý poskytne relevantný, prehľadný a ucelený pohľad na prezentovanú tému. **Zavedenie kompetenčného modelu výrazne napomohlo správne nastaveniu obsahu vzdelávacích modulov.** Problematickým sa javí **rozsah jednotlivých tém, ktoré sú často príliš obsiahle.** Počas konania vzdelávacej aktivity je náročné prejsť celú tému a zároveň ísť aj **hlbšie do vybraných oblastí**, čo bolo veľakrát kritizované zo strany účastníkov školení. **Väčšie rozčlenenie tém by bolo na prospech najmä skúsenejším účastníkom,** ktorí by tak vedeli získať na školení viac nových poznatkov a zručností. Pozitívne treba hodnotiť snahu lektorov kompenzovať tento nedostatok improvizáciou a prispôbovaním témy podľa zloženia účastníkov a ich konkrétnych požiadaviek.

**Relevantnosť obsahu vyplýva najmä z cieľovej skupiny,** ktorá je účastná na danej vzdelávacej aktivite. Ak pre účastníkov **nie je obsah školenia relevantný** (nevykonávajú činnosti, ktoré sú témou školenia), **nedochádza takmer k žiadnemu prenosu poznatkov a zručností** a školenie je tak pre účastníkov zbytočné. Míňajú sa tak ľudské aj materiálne zdroje lektorov a účastníkov a znemožňuje sa účasť tých AK EŠIF, pre ktorých by bolo školenie užitočné. Aj keď **kompetenčný model zaviedol jasné pravidlá do fungovania CPV,** teda ktorá pozícia má aké kompetencie, a ktoré školenia musí v zmysle priradených kompetencií absolvovať. Napriek tomu existuje problém, že **nie všetky školenia sú relevantné pre všetkých účastníkov.** Dôvodom sú praktické obmedzenia, ktoré prinieslo zavedenie kompetenčného modelu. Napriek existencii štandardizovaných pozícií **existujú rozdiely medzi subjektmi.** Napríklad projektový manažér nevykonáva na každom subjekte rovnaké funkcie, čo je spôsobené či už **oddeľovaním niektorých činností zo štandardizovanej pozície, prípadne kumuláciou pozícií.** Výsledkom je, že niektorým AK EŠIF sú priradené kompetencie, ktoré reálne daný zamestnanec nevykonáva. Následne sa povinne zúčastňuje školení, ktoré sú pre jeho prácu nerelevantné. Do budúcnosti je nevyhnutné zabezpečiť **bezpodmienečné dodržiavanie systému štandardizovaných pozícií alebo nastaviť mechanizmy na úpravu a aktualizáciu kompetencií jednotlivých AK EŠIF.**

Taktiež by mal byť väčší dôraz na **spájanie účastníkov vzdelávacích aktivít podľa štandardizovaných pozícií.** To sa týka najmä všeobecných školení ako sú napríklad Systém riadenia EŠIF, kde cieľová skupina zahŕňa viacero štandardizovaných pozícií. **Účasť rovnakého typu štandardizovaných pozícií by aj v rámci všeobecných školení umožnila lektorom zameriavať sa na témy, ktoré sú účastníkom bližšie.**

Okrem profesijného zadefinovania cieľovej skupiny je dôležitá aj **diferenciácia podľa dĺžky praxe.** Tá v súčasnosti v systéme CPV nefunguje, čo veľa účastníkov považovalo za výrazné negatívum CPV. Lektori uvádzali, že pred školením, resp. na jeho začiatku sa snažili **zistiť skladbu účastníkov školenia podľa dĺžky praxe,** aby mohli následne **upraviť školenie podľa prevažujúcej skladby účastníkov.** Zloženie účastníkov však nikdy nie je homogénne. **Iné poznatky a zručnosti vyžaduje novo nastúpený zamestnanec a iné skúsený zamestnanec s niekoľkoročnou praxou.** Najmä skúsení zamestnanci potrebujú získavať konkrétne praktické poznatky v presnejšie zadefinovaných témach. Všeobecné informácie majú dostatočné naštudované a praxou vžitú, teda nemajú pre nich dostatočnú pridanú hodnotu. Naopak novo nastúpení zamestnanci potrebujú všeobecné základné poznatky a zručnosti. Diskusie a otázky skúsených zamestnancov sú pre nich neprínosné a nerozumejú ešte súvislostiam a kontextu daných otázok. Aj v prípade začiatočníkov je potrebné **definovať, v akom čase je vhodné absolvovať školenie, aby ho daný účastník neabsolvoval príliš neskoro, prípadne príliš skoro.** Zároveň existujú témy, ktoré sú vhodné iba pre nových zamestnancov v rámci AK EŠIF, ako napríklad vzdelávací modul Systém riadenia EŠIF. **Pre služobne starších zamestnancov by mali byť vytvorené aktualizáčné vzdelávacie moduly obsahujúce zmeny, novely, aktualizácie v danej téme** (môže byť realizované aj formou e-learningu).

Dôležitým faktorom je aj **veľkosť skupiny,** kde existuje **korelácia medzi počtom účastníkov školenia a schopnosťou lepšie vnímať a prijímať informácie** prezentované na školení. Ešte výraznejšie sa to týka praktických častí vzdelávacích aktivít, kde je potrebná aj asistancia lektorov pri praktických cvičeniach. Na jednotlivých vzdelávacích aktivitách bolo prítomných aj 40 účastníkov, čo je **príliš veľký počet z pohľadu efektívneho prenosu poznatkov z lektora na účastníkov.** To potvrdili aj samotní lektori. Zmenšenie skupín by malo **psychologický efekt a umožnilo by väčšie zapojenie účastníkov do priebehu školenia.** Negatívom by bolo **zmenšenie kapacity školení.** To je však možné

kompensovať lepším definovaním cieľovej skupiny, aby školenia absolvovali iba tí uchádzači, pre ktorých je relevantné. Nastavenie optimálneho počtu účastníkov nemusí byť jednotné, je možné ho stanoviť samostatne pre každý typ vzdelávacej aktivity.

**Hlavným nositeľom a zdrojom poznatkov je lektor**, ktorý musí byť **odborníkom** s dostatočnými teoretickými a praktickými vedomosťami v odbore, v ktorom pôsobí. Zároveň musí byť **schopný tieto vedomosti zrozumiteľne podať a preniesť na účastníkov vzdelávania**. Odbornosť lektora je základným predpokladom k úspešnému prenosu poznatkov. Lektor musí byť odborníkom vo svojej oblasti, aby bol schopný dôveryhodne podať prednášanú tému účastníkom, a aby účastníci verili lektorovi, že vie o čom hovorí. Ak lektor nepozná dostatočne tému, ktorú prednáša, účastníci to väčšinou odhalia a následne strácajú záujem o prednášanú tému. Pozitívom je, že **účastníci kladne hodnotia odbornú stránku lektorov**.

Ďalším dôležitým faktorom sú **prezentačné schopnosti lektora**. Tu bolo zo strany účastníkov počuť aj **kritickejšie názory**. Nakoľko však zo strany lektorov ide o zamestnancov subjektov EŠIF väčšinou **bez adekvátneho vzdelania v oblasti pedagogiky** alebo bez absolvovania špecializovaných školení **v oblasti prezentovania**, je nevyhnutné do budúcnosti zabezpečiť **vzdelávanie samotných lektorov** ako správne, efektívne a účinne prezentovať, čo potvrdili aj samotní lektori. S tým súvisí nielen zlepšovanie prezentačných schopností, ale najmä zavádzanie **nových vzdelávacích a prezentačných metód**. Viac je k danej téme uvedené v kapitole 5.3.

Dôležitým faktorom je **nastavenie správneho pomeru medzi teoretickými poznatkami a praktickými ukážkami a informáciami**. Správny pomer musí reagovať na viacero ďalších faktorov ako sú obsah školenia (téma), cieľová skupina z pohľadu pracovného zamerania a skúseností, aktuálna fáza implementačného cyklu. Každý **vzdelávací modul musí mať pomer teórie a praxe relevantný svojmu účelu**, aby účastníci získavali čo najviac nových poznatkov a zručností. **Iný pomer vyžadujú aj rôzne štandardizované pozície**. Projektovým manažérom sú najprínosnejšie praktické školenia, programoví manažéri potrebujú viac teoretických poznatkov. Rovnako je to aj so služobnou praxou, kedy služobne starší účastníci potrebujú viac praktických školení, naopak služobne mladší musia na začiatok pochopiť teoretické základy. Rovnako sa pomer teórie a praxe musí meniť súbežne s pokrokom v implementácii PO. Na začiatku PO je potrebné poskytnúť všetkým AK EŠIF teoretické základy o fungovaní systému v novom PO. S postupom PO sa musí pomer teórie a praxe preklápať v prospech praxe, aby účastníci mohli získavať praktické zručnosti v činnostiach, ktoré vykonávajú.

Veľký vplyv na schopnosť prijímať na vzdelávacích aktivitách prezentované poznatky a zručnosti má **príprava pred samotnou vzdelávacou aktivitou**. Niektorí respondenti uvádzali, že pred školeniami študujú školiace materiály dostupné na portáli CPV. Kontaktné osoby pre CPV na niektorých subjektoch **posielajú pred školením účastníkom vzdelávacie materiály**. Zaviesť by sa mal **systematickejší prístup**, ktorí by nepokrýval iba zasielanie samotných materiálov, ale napríklad aj ďalšie materiály alebo odkazy, ktoré by bolo vhodné si pred školením preštudovať. Úlohu by v tomto prípade mohol prevziať aj gestor CPV.

**Technické vybavenie** je dôležitým faktorom pre získavanie poznatkov ale najmä pre osvojovanie si zručností. V tomto prípade existuje zhoda v tom, že **technické vybavenie je dostatočné a respondenti vyjadrovali vysokú spokojnosť z jeho dostupnosťou a kvalitou**. Je preto potrebné nastavenú úroveň zachovať, prípadne naďalej hľadať priestor pre zlepšenie.

Nakoniec netreba opomenúť ani nastavenie očakávaní zo strany samotných účastníkov. Viacero respondentov uviedlo, že z každého školenia sa dá niečo užitočné získať a je pre nich pozitívom aj to, ak si zo školenia zapamätajú čo i len jednu informáciu. Ak bude väčšina účastníkov prichádzať na školenia s takýmto nastavením, bude ľahšie pre nich prijímať nové poznatky a zručnosti.

## 6.5 Praktické využívanie poznatkov a zručností

CPV má zamestnancom zapojeným do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF poskytnúť poznatky a zručnosti, ktoré aplikujú pri výkone pracovných činností. **Na základe pohovorov s účastníkmi môžeme konštatovať, že vzdelávacie aktivity zabezpečili prenos poznatkov a zručností, ktoré boli využívané na úrovni individuálnych zamestnancov a subjektov.**

Účasť AK na vzdelávaní prispela kupevneniu a doplneniu existujúcich, a získaniu nových teoretických poznatkov. Takýmto spôsobom boli zamestnanci schopní vykonávať pracovné činnosti efektívnejšie a kvalitnejšie. Pre časť účastníkov bolo dôležitým prínosom získanie prehľadu o dôležitých zdrojoch informácií, ktoré sú relevantné pre výkon práce. **Na základe získaných poznatkov boli AK schopné efektívnejšie a rýchlejšie získať informácie potrebné pre výkon pracovných úloh.** Podobným spôsobom boli v praxi využívané vzdelávacie materiály. Prezentácie a ďalšie materiály, ktoré sú dostupné, účastníci prakticky využívali pri riešení konkrétnych situácií prezentovaných na vzdelávacích aktivitách. **Vzdelávacie aktivity poskytovali jedinečný priestor pre výmenu informácií medzi účastníkmi z rôznych subjektov a lektormi. Viacerí respondenti potvrdili, že možnosť diskusie o praktických problémoch považujú za najvýznamnejší prínos CPV.** Prostredníctvom riadenej diskusie získavali zamestnanci nové informácie a poznatky, ktoré následne boli schopní aplikovať priamo v praxi. Účasť na CPV umožnila AK vytvoriť si nové kontakty s kolegami na rovnakých štandardizovaných pracovných pozíciách a následne komunikovať pri riešení odborných otázok aj mimo vzdelávacích aktivít.

Prostredníctvom vzdelávacieho prostredia ITMS2014+ účastníci získali zručnosti, ktoré vedeli priamo aplikovať pri práci vo vybraných moduloch. Pre služobne starších a skúsenejších zamestnancov boli relevantné informácie a ukážky nových funkcionalít informačného systému. **Získané informácie a zručnosti boli účastníci schopní aplikovať individuálne priamo pri výkone svojich pracovných činností. Lepšie zručnosti vytvorili podmienky pre kvalitnejší výkon pracovných úloh, špecificky v ITMS2014+.**

Časť subjektov využívala vzdelávanie ako priestor pre odborné riešenie interných procesných a metodických otázok. Diskusia na vzdelávacej aktivite v mnohých prípadoch priniesla zamestnancom odpovede, resp. riešenie konkrétnych prípadov. Informácie ako postupovať získavali účastníci od lektorov, ale zároveň aj od ostatných účastníkov. Následne získané poznatky prezentovali v rámci vlastného organizačného útvaru. **V prípade, že navrhované riešenie bolo akceptované a realizovateľné, pristúpilo sa k jeho zavedeniu na úrovni celého útvaru. Vo viacerých prípadoch sa pristúpilo k úprave/zmene postupov, časť sa vykonala na úrovni interného manuálu procedúr.** Účastníci poukázali aj na fakt, že niektoré poznatky zo vzdelávacích aktivít nebolo možné aplikovať z dôvodu rozdielneho názoru metodikov, resp. iných subjektov.

## 7. Hlavné závery a odporúčania

### 7.1 Zistenia a závery

#### Riadenie rozvoja ľudských zdrojov

- CPV reaguje na opatrenia zamerané na zlepšenie rozvoja ľudských zdrojov zapojených do implementácie fondov EÚ definované v Partnerskej dohode. Prostredníctvom CPV boli vytvorené vhodné podmienky pre systematické vzdelávanie AK počas PO 2014 - 2020. Kontinuálne vzdelávanie určené výlučne pre AK je súčasťou kompetenčného vzdelávania na subjektoch zodpovedných za riadenie, implementáciu, kontrolu a audit EŠIF. V PO 2014 - 2020 získavali AK poznatky a zručnosti najmä prostredníctvom vzdelávacích aktivít CPV, na niektorých subjektoch to bola jediná možnosť zvyšovania kompetencií zamestnancov.
- V rámci využívania zdrojov politiky súdržnosti EÚ bolo na Slovensku prvýkrát vytvorené inštitucionálne, metodické a implementačné prostredie pre moderné a kvalitné vzdelávanie AK. V roku 2016 bol založený samostatný organizačný útvar - OAKE, ktorý zodpovedá za riadenie AK v PO 2014 - 2020, vrátane vzdelávania. Základné princípy prípravy, riadenia a realizácie vzdelávania boli definované v dokumente CPV a následne v metodických pokynoch. Metodické pokyny boli v priebehu PO 2014 - 2020 aktualizované a reagovali na potreby cieľových skupín vzdelávania. Nastavenie CPV a úpravy boli komunikované so zástupcami relevantných subjektov.
- Na subjektoch zohráva vo vzťahu k CPV kľúčovú úlohu kontaktná osoba (kontaktné osoby). Zodpovedá za úplnosť a aktuálnosť údajov o AK v IS CPV, informovanie zamestnancov o fungovaní CPV, zasielanie informácií o pripravovaných vzdelávacích aktivitách, prípravu nominácie účastníkov vzdelávania, sledovanie účasti zamestnancov na CPV a komunikáciu s OAKE. Kontaktné osoby pre CPV pôsobia prevažne v rámci odborných sekcií zabezpečujúcich implementáciu operačných programov, čo podporuje efektívnu komunikáciu kontaktných osôb pre CPV s vedením subjektu a jeho zamestnancami.
- Riadiaci zamestnanci sú hlavným komunikačným kanálom medzi gestorom CPV a kontaktnou osobou pre CPV na jednej strane a zamestnancami na druhej strane. Informovanosť o CPV prebieha od nástupu zamestnanca na subjekt a CPV je využívané aj v rámci adaptačného procesu zamestnanca. Napriek tomu je na niektorých subjektoch nedostatkom nízka informovanosť o vzdelávacích aktivitách a ich priradení k jednotlivým štandardizovaným pracovným pozíciám. Tento stav súvisí s celkovou absenciou formálnych (alebo neformálnych) postupov na systematickú adaptáciu a odbornú prípravu nových zamestnancov na subjektoch.
- Vzdelávacie aktivity CPV sú súčasťou individuálnych plánov vzdelávania, avšak ich plánovanie nie je systematické. Vo viacerých prípadoch zamestnanci nemajú dostatočný prehľad o povinných vzdelávacích aktivitách, ktoré by mali v rámci CPV absolvovať. V rámci adaptačného vzdelávania zamestnancov je využívaná ponuka vzdelávania CPV, ale účasť nových zamestnancov na vzdelávaní závisí od dostupnosti vzdelávacích aktivít CPV.

#### Dostupnosť vzdelávania

- Od roku 2016 do konca roka 2020 gestor CPV zorganizoval spolu 474 vzdelávacích aktivít, ktorých sa zúčastnilo takmer 15 000 účastníkov. Napriek vyvinutému úsiliu, 11 % zamestnancov RO a SO (štandardizované pracovné pozície) doteraz neabsolvovalo ani jednu vzdelávaciu aktivitu v rámci CPV. Celkový počet povinných vzdelávacích aktivít pre štandardizované pracovné pozície sa javí v podmienkach PO 2014 - 2020 ako príliš vysoký.



- Napriek vysokému počtu realizovaných vzdelávacích aktivít kapacita CPV nedokáže v plnej miere uspokojiť dopyt po vzdelávaní. Keďže dostupnosť vzdelávania pre AK je determinovaná ponukou konkrétneho vzdelávacieho modulu počas roka, ako aj veľkosťou cieľovej skupiny, stáva sa, že najmä početnejšie štandardizované pracovné pozície majú problém s prihlásením a účasťou na povinnej vzdelávacej aktivite. Dôsledkom je stav, že niektoré povinné vzdelávacie aktivity sú dostupné až v pokročilej fáze implementácie, čo znižuje prínosy vzdelávania pre cieľové skupiny.
- Zo skúseností subjektov a účastníkov vyplýva, že niektoré AK majú povinnosť absolvovať aj vzdelávacie moduly, ktoré nie sú pre ich pracovnú činnosť relevantné, nakoľko daná činnosť na subjekte nie je vykonávaná v rámci štandardizovanej pracovnej pozície. Nesúlad vyplýva z rozdielnej pracovnej náplne štandardizovaných pracovných pozícií na jednotlivých subjektoch v porovnaní s kompetenčným modelom. To znamená, že činnosti vykonávané v rámci štandardizovaných pracovných pozícií subjekty úplne nedodržiavajú.
- Okrem vzdelávacích modulov, ktoré sú pre vybrané štandardizované pracovné pozície povinné, existuje aj široká ponuka vzdelávacích modulov, ktoré sú pre štandardizované pracovné pozície voliteľné. Pre AK, ktoré majú záujem zúčastniť sa voliteľných vzdelávacích aktivít, existujú kapacitné obmedzenia, nakoľko sú uprednostňované AK, pre ktoré je vzdelávacia aktivita povinná. Tento prístup považujeme za správny a mal by byť dôsledne dodržiavaný počas celej doby realizácie CPV ako predpoklad efektívneho využitia kapacít pre účely kontinuálneho vzdelávania AK v PO 2014 - 2020.
- Formálne je ponuka povinných vzdelávacích aktivít pre riadiacich zamestnancov v PO 2014 - 2020 limitovaná. Zámerom gestora CPV bolo poskytnúť riadiacim zamestnancom možnosť výberu vzdelávacích aktivít podľa ich vlastných preferencií. Hodnotenie identifikovalo, že existuje dopyt po školeniach zameraných na strategické riadenie a tzv. „mäkké zručnosti“. Tento typ vzdelávacích aktivít pre riadiacich pracovníkov zabezpečujú osobné úrady, avšak na niektorých subjektoch ich v posledných rokoch (alebo vôbec) nere realizovali. Vysoký dopyt je najmä na subjektoch, ktoré neposkytujú svojim riadiacim zamestnancom tieto typy školení.
- Gestor vzdelávania plánuje vzdelávacie aktivity v polročných cykloch a plány sú zverejňované na portáli CPV. Konkrétne ponuky na vzdelávacie aktivity prichádzajú priebežne počas celého roka, väčšinou s približne mesačným predstihom pred termínom konania vzdelávacej aktivity. To je dostatočný čas na nahlásenie účasti zamestnanca na vzdelávaní. Napriek dostupnosti plánu vzdelávacích aktivít na obdobie 6 mesiacov, subjekty nevykonávajú strednodobé plánovanie účasti zamestnancov na CPV.
- Rozloženie vzdelávacích aktivít počas roka je nerovnomerné. Spravidla najviac vzdelávacích aktivít je realizovaných v 2. a 4. štvrtroku. O účasti na vzdelávacích aktivitách rozhoduje priamy nadriadený zamestnanec. Popri relevancii vzdelávacej aktivity je hlavným kritériom pre schválenie účasti pracovná vyťaženosť, ktorá je častým dôvodom neúčasti na povinnom vzdelávaní (najmä pri projektových manažéroch). Pozitívnu praxou je uprednostňovanie novo nastúpených zamestnancov na školeniach v rámci CPV a umožnenie získania poznatkov a zručností čo najskôr po nástupe.
- Zamestnanci majú záujem o opakovanú účasť na vybraných vzdelávacích aktivitách, špecificky v prípade vzdelávacích aktivít zameraných na legislatívu, implementačný rámec EŠIF alebo riadiacu dokumentáciu. Záujem odôvodňujú častými zmenami v predmetných oblastiach a významom poznania aktuálneho znenia pre pracovnú činnosť. Zúčastniť sa opakovane rovnakej vzdelávacej aktivity je v posledných rokoch náročné, nakoľko sú uprednostňované tie AK EŠIF, ktoré danú vzdelávaciu aktivitu ešte neabsolvovali. Opakovaná účasť na vzdelávaní z dôvodu oboznámenia sa so zmenami sa nejaví ako ekonomicky efektívna.
- Sledovanie účasti AK EŠIF na vzdelávacích aktivitách prebieha na viacerých úrovniach. Na subjektoch je za sledovanie účasti na vzdelávaní v rámci CPV zodpovedná najmä kontaktná osoba. Informácie o účasti zamestnancov na vzdelávaní sledujú aj riadiaci pracovníci pre účely osobného hodnotenia. Na úrovni CPV je

za sledovanie účasti zodpovedný gestor, ktorý môže zasahovať aj do nominácie subjektov. Nastavený systém je technicky funkčný.

## Kvalita vzdelávania

- Kompetenčný model je nástrojom na prepojenie obsahu vzdelávania a kompetencií potrebných pre výkon činností vykonávaných v rámci štandardizovaných pracovných pozícií (a čiastočne neštandardizovaných pozícií). Stanovenie povinných vzdelávacích aktivít na získavanie kľúčových poznatkov a zručností pre štandardizované pracovné pozície považujeme za správny prístup pre zabezpečenie relevancie obsahu vzdelávania.
- Počas implementácie CPV boli vzdelávacie moduly po obsahovej stránke upravované za účelom zvýšenia ich relevantnosti. Zmeny prezenčných a dištančných vzdelávacích modulov vychádzali zo zmien legislatívneho a implementačného rámca, skúseností lektorov a požiadaviek účastníkov. Zmeny obsahu (a formy) vzdelávania boli vykonané v úzkej spolupráci s lektormi a reagovali na potreby cieľových skupín. Naopak, aktuálne spracovanie e-learningových vzdelávacích aktivít neumožňuje ich flexibilnú a technicky nenáročnú aktualizáciu, čím sa znižuje ich prínos pre účastníkov.
- Nastavenie rámcového obsahu vzdelávania bolo zo strany gestora CPV správne - vzdelávacie aktivity sú orientované na najdôležitejšie témy a procesy implementácie operačných programov financovaných z EŠIF v PO 2014 - 2020. Obsah vzdelávacích aktivít reagoval na celkové vzdelávacie potreby subjektov a zamestnancov zapojených do riadenia, implementácie, kontroly a auditu EŠIF v PO 2014 - 2020. Požiadavka, aby vzdelávacia aktivita slúžila pre viaceré pracovné štandardizované pracovné pozície si prirodzene vyžaduje určitú mieru zovšeobecnenia obsahu.
- Napriek vyššie uvedenému, CPV nedokáže v plnej miere naplniť očakávania a vzdelávacie potreby všetkých AK, najmä pri zabezpečení relevantného obsahu vzdelávania k ich pracovnej pozícii a vykonávaným pracovným činnostiam. Zamestnanci s dlhšou odbornou praxou často považujú obsah vzdelávacích aktivít za príliš všeobecný, čo výrazne znižuje relevantnosť a prínosy vzdelávania pre túto cieľovú skupinu. Naopak pre nových zamestnancov je obsah často náročný na pochopenie a praktickú aplikáciu. Dôležitým faktorom pri hodnotení relevancie obsahu vzdelávania je čas, kedy sa skúsený zamestnanec vzdelávacej aktivity zúčastnil. Povinné vzdelávanie by mali AK absolvovať pred začiatkom, resp. na začiatku implementácie (výkonu pracovných činností). Čím neskôr sa vzdelávacej aktivity AK zúčastňuje, tým menšie sú prínosy vzdelávacej aktivity CPV. Noví a služobne mladší zamestnanci RO a SO hodnotia obsah vzdelávacích aktivít celkovo pozitívne. Vo vzťahu k novým zamestnancom je kľúčová dostupnosť relevantných vzdelávacích aktivít v prvých mesiacoch od nástupu.
- Zamestnanci na nižších manažérskych pozíciách (vedúci oddelení) sa zúčastnili na viacerých vzdelávacích aktivitách CPV, vo viacerých prípadoch ešte mimo riadiacej pozície. V prípade riaditeľiek/riaditeľov odborov bola účasť na vzdelávaní CPV nízka. Väčšina respondentov, bez ohľadu na pracovnú pozíciu, vyjadrila záujem o špecifické manažérske vzdelávanie. Tento typ vzdelávania považujú za kľúčový pre získanie kompetencií pre efektívne riadenie ľudských zdrojov a organizačných útvarov. CPV momentálne neposkytuje tento typ vzdelávacích aktivít, zabezpečujú ho osobné úrady.
- Štandardná časová alokácia pre všetky prezenčné vzdelávacie moduly (aktivity) CPV je 8 hodín. Väčšina zamestnancov je spokojná s rozsahom vzdelávacích aktivít, jednoduché vzdelávacie aktivity považujú za vhodný formát. Tento rámec poskytuje dostatočný čas na prebratie plánovaného obsahu vzdelávania.
- Existuje priestor pre efektívnejšie využitie vzdelávacieho času prostredníctvom úpravy štruktúry prezenčného vzdelávania - presunu časti praktických blokov vzdelávania a ich vhodnej kombinácie s teóriou už v dopoludňajších hodinách. Dištančné vzdelávacie aktivity je možné flexibilne rozdeliť do viacerých blokov

podľa časových možností účastníkov. Negatívnym faktorom je, že na subjektoch nie je vytvorené vhodné pracovné prostredie na účasť na e-learningových vzdelávacích aktivitách.

- AK preferujú prezenčné vzdelávanie, ktoré považujú za vhodnú formu kontinuálneho vzdelávania zamestnancov zapojených do implementácie EŠIF. V porovnaní s e-learningovými aktivitami oceňujú priamy kontakt s lektorom, otvorenú diskusiu, výmenu skúseností a odpovede na otázky. Vo všeobecnosti respondenti považujú dištančnú formu vzdelávania za doplnkovú k prezenčnému vzdelávaniu. Na obmedzenia súvisiace s pandémiou COVID-19 gestor CPV reagoval zvýšenou ponukou dištančných modulov a vytvorením tzv. virtuálnej učebne.
- Počet vzdelávacích modulov sa v priebehu realizácie CPV upravoval podľa potreby, lektori modifikovali vnútornú štruktúru vzdelávacích aktivít na základe reakcií a potrieb cieľových skupín. Tie smerovali najmä k intenzívnejšiemu využívaniu praktických príkladov a vytvoreniu priestoru pre interakciu. Napriek vykonaným úpravám teoretické bloky tvoria podstatnú časť vzdelávacích aktivít CPV.
- Vzdelávacie aktivity sú vo väčšine prípadov navrhnuté tak, že dopoludnie je určené predovšetkým prenosu teoretických informácií. Popoludňajšiu časť tvorili najmä prakticky orientované bloky. Výsledky hodnotenia teoretických a praktických častí vzdelávacích aktivít prostredníctvom dotazníkov spokojnosti boli konzistentné s hodnotením ostatných aspektov CPV. To znamená, že prevažná väčšina účastníkov, ktorí vyplnili dotazník spokojnosti vyjadrila veľmi vysokú a vysokú spokojnosť s formami a metódami.
- Hlavnou vzdelávacou metódou pre teoretické časti vzdelávacích aktivít CPV je frontálna prednáška, ktorá vytvára len obmedzený priestor pre interakciu s účastníkmi. Jej efektívnosť sa znižuje v prípade, že sa stáva dominantnou, resp. jedinou pre dlhšie teoretické bloky. Viditeľná je snaha lektorov o zaradenie interaktívnych vzdelávacích metód. Účastníci na základe vlastných skúseností považujú tieto metódy za vysoko efektívne pre osvojovanie si nových poznatkov.
- Pri praktických častiach vzdelávacích aktivít CPV sa najčastejšie využívala práca v testovacom prostredí ITMS2014+. Účastníci vzdelávacích aktivít vyjadrili vysokú spokojnosť s vytvorením priestoru pre praktické využívanie jednotlivých modulov ITMS2014+ priamo v školiacej miestnosti. Celkovo vzdelávacie metódy zamerané na získanie praktických zručností prispeli ku kvalite vzdelávacích aktivít CPV.
- Gestor CPV zabezpečil pre každú vzdelávaciu aktivitu výber lektorov s odbornými znalosťami a praxou. Odborná úroveň lektorov je zo strany účastníkov vzdelávania hodnotená pozitívne, takisto v dotazníkoch spokojnosti respondenti veľmi vysoko hodnotili zrozumiteľnosť podaných informácií. Účastníci vzdelávania prevažne pozitívne hodnotili schopnosti lektorov pohotovo odpovedať na otázky. Výhrady smerovali k rozsiahlym teoretickým častiam a zdĺhavosti prezentácií, resp. nízkej interakcii.
- Spolupráca lektorov s gestorom vzdelávania je na výbornej úrovni. Každý lektor má pre komunikáciu ohľadom svojej vzdelávacej aktivity priradeného zamestnanca OAKE, s ktorým má možnosť komunikovať o rozsahu školenia, vyučovacích metódach, resp. o spôsobe prezentácie, vyhodnotení dotazníkov po každej vzdelávacej aktivite. Organizačné zabezpečenie v účelovom zariadení ÚV SR Hotel Bôrik je na vysokej úrovni.

### **Získané poznatky a zručnosti**

- Pre nových alebo služobne mladších zamestnancov je kľúčové získať základné informácie, všeobecný prehľad, prípadne rozšíriť si informácie o téme. Služobne starší zamestnanci sa zameriavajú skôr na praktické informácie, riešenie modelových situácií, výmenu informácií a dobrej praxe, vyhľadávajú nové zdroje a kontakty s lektormi a ostatnými účastníkmi.
- Významným zdrojom poznatkov pre účastníkov sú samotné prezentácie k jednotlivým vzdelávacím aktivitám dostupné na portáli CPV. Niektorí účastníci sa k týmto materiálom vracajú aj po skončení školenia. Využívajú

ich najmä v prípadoch, kedy sa stretávajú so situáciami, ktoré boli predmetom daného školenia, prípadne si chcú overiť niektoré fakty.

- V rámci teoretických blokov majú pre účastníkov najväčší prínos interaktívne časti vzdelávacích aktivít. Komunikáciu s lektorom a diskusie medzi účastníkmi školenia a lektorom považuje väčšina účastníkov (okrem nových zamestnancov) za najväčší prínos vzdelávacích aktivít v rámci CPV. Riadené diskusie vytvárajú priestor na riešenie praktických situácií a výmenu skúseností medzi zamestnancami a odbornými garantmi. Zamestnanci niektorých subjektov sa systematicky pripravujú na vzdelávacie aktivity a majú vopred napísané otázky/problémy, s ktorými sa aktuálne stretávajú na pracovisku. Vzdelávacie aktivity sú dôležitým zdrojom spätnej väzby najmä v prípadoch, ak sú autormi alebo spoluautormi prednášanej problematiky.
- Respondenti potvrdili prínos praktických cvičení v ITMS2014+ pre získavanie základných zručností, najmä v prípade praktických cvičení v rámci špecificky zameraných vzdelávacích modulov. Pri praktických cvičeniach sa ešte výraznejšie prejavuje vplyv účasti rôznych skupín účastníkov s rozdielnou dĺžkou praxe na kvalitu a efektívnosť získavania zručností, najmä pre služobne starších zamestnancov. Pozitívnym faktorom podporujúcim získavanie zručností je práca so systémom ITMS2014+ v rámci konkrétnych tém/procesov. Všeobecne zameraný vzdelávací modul „Práca v ITMS2014+“ je relevantným úvodom programového obdobia (po nástupe nového zamestnanca), v neskorších fázach PO, keď AK disponujú základnými zručnosťami práce s ITMS2014+, sa jeho prínosy znižujú.
- V rámci cieľovej skupiny existuje dopyt, aby boli vo vzdelávacích aktivitách viac využívané praktické poznatky a skúsenosti, a menej teoretické informácie, ktoré si vedia účastníci naštudovať aj sami. To vyplýva aj z aktuálnej fázy PO, kedy majú už AK dostatok skúseností s implementáciou EŠIF a potrebujú viac praktických poznatkov pre výkon svojej práce. Iný pomer teórie a praxe vyžadujú aj rôzne štandardizované pracovné pozície.
- Rozsah jednotlivých vzdelávacích modulov je často príliš široký. Počas konania vzdelávacej aktivity je náročné prejsť celú tému a zároveň ísť aj hlbšie do vybraných tém. Väčšie rozčlenenie tém by bolo na prospech najmä skúsenejším účastníkom, ktorí by tak vedeli získať na školení viac nových poznatkov a zručností.
- Pri realizácii všeobecných vzdelávacích aktivít (napr. Systém riadenia EŠIF), pri ktorých cieľová skupina zahŕňa viacero štandardizovaných pracovných pozícií, sa nekladie dôraz na spájanie účastníkov vzdelávacích aktivít podľa štandardizovaných pracovných pozícií. Účasť rovnakého typu štandardizovaných pracovných pozícií by aj v rámci všeobecných školení umožnila lektorom zameriavať sa na témy, ktoré sú účastníkom bližšie.
- Veľkosť skupiny je dôležitý faktor, ktorý ovplyvňuje kvalitu vnímania a prijímania prezentovaných informácií. Ešte výraznejšie sa to týka praktických častí vzdelávacích aktivít, kde je potrebná aj asistancia lektorov pri praktických cvičeniach. Na jednotlivých vzdelávacích aktivitách býva prítomných aj 40 účastníkov, čo je priveľký počet z pohľadu efektívneho prenosu poznatkov a osvojenia si nových zručností. Zmenšenie skupín by malo psychologický efekt a umožnilo by väčšie zapojenie účastníkov do priebehu školenia.
- Veľký vplyv na schopnosť prijímať na vzdelávacích aktivitách prezentované poznatky a zručnosti má príprava pred samotnou vzdelávacou aktivitou. Niektorí respondenti uvádzali, že pred školeniami študujú školiace materiály dostupné na portáli CPV, prípadne sú im zasielané zo strany kontaktnej osoby pre CPV.
- Technické vybavenie je dôležitým faktorom pre získavanie poznatkov, ale najmä pre osvojovanie si zručností. V tomto prípade existuje zhoda v tom, že technické vybavenie je dostatočné a respondenti vyjadrovali vysokú spokojnosť s jeho dostupnosťou a kvalitou. Je preto potrebné nastavenú úroveň zachovať, prípadne náďalej hľadať priestor pre zlepšenie.

- Informovanosť o zavedení overovania vedomostí a zručností formou testovania je na subjektoch rozdielna. Vo všeobecnosti je myšlienka testovania zamestnancov za účelom overovania vedomostí a zručností považovaná za dobrú a prospešnú, ak sa bude realizovať priebežne. Niektorí riadiaci zamestnanci sa však vyjadrili, že podstatnejší je pre nich reálny pracovný výkon zamestnanca a výsledky testov nebudú brať v úvahu pri ich hodnotení.

## 7.2 Odporúčania

### 7.2.1 Odporúčania pre vzdelávanie v PO 2014 – 2020

- Pokračovať v nastavenom trende a naďalej posilňovať mieru informovania jednotlivých aktérov CPV. Realizovať pravidelné stretnutia gestora CPV s kontaktnými osobami minimálne dvakrát ročne vo väzbe na polročné plánovanie vzdelávacích aktivít. Komunikovať s kontaktnými osobami zmeny v CPV, spätnú väzbu na realizované vzdelávacie aktivity a návrhy a požiadavky na plánované aktivity v najbližšom období.
- Vytvárať indikatívny plán vzdelávacích aktivít na celý kalendárny rok s cieľom jeho prepojenia s individuálnymi plánmi vzdelávania zamestnancov subjektov. Komunikovať ročné plány vzdelávacích aktivít s kontaktnými osobami a zamestnancami na jednotlivých subjektoch. Aktualizované plány vzdelávacích aktivít zasielať zamestnancom prostredníctvom kontaktných osôb a v prípade technických možností zaviesť automatické zasielanie prostredníctvom IS CPV.
- Posilniť informovanie AK EŠIF prostredníctvom kontaktných osôb a znížiť rozdiely v informovanosti medzi subjektami, a to najmä v prípade novo nastupujúcich zamestnancov. Kontaktným osobám môžu pre tento účel slúžiť vzorové materiály a vzorové emaily vytvorené gestorom CPV. V prípade technických možností zaviesť automatické zasielanie základných informácií o CPV novým AK EŠIF prostredníctvom IS CPV (základné materiály, prístup do IS CPV, plán školení na najbližšie obdobie, zoznam povinných školení pre danú štandardizovanú pozíciu a podobne).
- V rámci aktuálnych možností znížiť podiel teórie v jednotlivých vzdelávacích aktivitách a vzdelávacie aktivity viac zamerať na praktické aspekty (napr. skúsenosti z praxe, najčastejšie problémy a zistenia, praktické činnosti - správne vyplňanie kontrolných zoznamov). Pri novo nastupujúcich je vhodné ponechať aktuálny pomer teórie a praxe. To si však bude vyžadovať zavedenie minimálne neformálnej selekcie účastníkov na začiatkoch a pokročilých.
- Na základe prieskumov a komunikácie s lektormi a subjektmi prostredníctvom kontaktných osôb pripraviť aktualizáciu CPV s cieľom navrhnúť vhodnú štruktúru vzdelávacích modulov pre zvyšok aktuálneho PO. Sústrediť sa na vzdelávacie moduly relevantné pre činnosti vykonávané v aktuálnej fáze PO a na vzdelávacie moduly s najvyššou pridanou hodnotou pre účastníkov. Rozsah realizovaných vzdelávacích aktivít pre aktuálne PO postupne utlmovať a sústrediť sa na tvorbu a realizáciu vzdelávacích aktivít pre nové PO.
- V spolupráci s gestormi vzdelávacích modulov a subjektmi zapojenými do CPV priebežne konzultovať možnosti vzniku nových samostatných vzdelávacích modulov reagujúcich na zmeny a úpravy systému riadenia a systému finančného riadenia, prípadne reagujúcich na aktuálnu fázu PO (využívanie systému ARACHNE, zjednodušené vykazovanie výdavkov, procesy ukončovania PO a pod.).
- Pre novo nastupujúcich zamestnancov zabezpečiť využívanie dištančných foriem vzdelávania prostredníctvom inštruktážnych videí pre základné funkcionality ITMS2014. Samotné vzdelávanie zamerať hlavne na nové funkcionality, resp. na konkrétne časti ITMS2014+. Pri tejto aktivite odporúčame využívať skúsenosti z aplikačnej praxe pri práci v ITMS2014+.
- Rozsiahlejšie aktualizácie vybraných vzdelávacích modulov (napríklad Systém riadenia EŠIF, Zákon č. 292/2014 Z. z. o EŠIF, Systém finančného riadenia ŠF, KF a ENRF) realizovať krátkymi dištančnými

vzdelávacími modulmi (e-learning, virtuálna učebňa) zameranými na informovanie o zmenách a ich dopadoch pre výkon praktických činností.

- V prípade vzdelávacích aktivít, kde cieľovou skupinou je viacero štandardizovaných pracovných pozícií, uprednostňovať jeden typ štandardizovanej pracovnej pozície pre každú vzdelávaciu aktivitu. Zabezpečiť sa tým homogénnejšia skupina účastníkov čo umožní lektorom aj účastníkom zamerať sa na konkrétne procesy a problematické oblasti relevantné pre účastníkov vzdelávacej aktivity.

## 7.2.2 Odporúčania pre vzdelávanie v PO 2021 – 2027

- Rozvoju ľudských zdrojov, vrátane vzdelávania je potrebné venovať zodpovedajúcu pozornosť a zdroje, keďže je dôležitým faktorom pre zabezpečenie kvalitnej implementácie zdrojov politiky súdržnosti po roku 2020. Vzhľadom na získané poznatky a skúsenosti by OAKE mal naďalej zodpovedať za oblasť ľudských zdrojov zapojených do implementácie fondov, vrátane vzdelávania. Vytvoriť vhodný operatívny a metodický rámec pre systematické vzdelávanie, ktorý nadväzuje na celkový implementačný rámec OP Slovensko. To si vyžaduje vytvorenie úzkej spolupráce s RO pre OP Slovensko a ďalšími zástupcami cieľových skupín. Kvalita ľudských zdrojov a dôležitosť vzdelávania by mali byť intenzívne komunikované smerom k implementačným štruktúram už v procese prípravy PO 2021 - 2027.
- Využiť CPV ako východisko pre prípravu systému vzdelávania ľudských zdrojov zapojených do implementácie fondov EÚ v PO 2021 - 2027. Nový systém vzdelávania nebude „revolúciou“, ale pokračovaním aktivít na zvyšovanie úrovne vzdelávania s dôrazom na odstraňovanie nedostatkov a zvyšovanie efektívnosti vzdelávania. Hodnotenie CPV je možné využiť ako jeden z informačných zdrojov pre nastavenie vzdelávania pre nový programový cyklus. Prvým krokom je definovať/aktualizovať ciele a princípy vzdelávania zamestnancov zapojených do implementácie fondov EÚ v PO 2021 - 2027. Tie následne budú slúžiť ako východisko pre ucelenú prípravu a realizáciu vzdelávacích aktivít.
- Kontaktné osoby pre vzdelávanie by mali hrať naďalej kľúčovú úlohu pri poskytovaní informácií, organizácii vzdelávania a komunikácii s gestorom vzdelávania. Z tohto dôvodu odporúčame, aby sa OAKE zameral na intenzívnu komunikáciu a komplexnú podporu kontaktných osôb na subjektoch v úvodných fázach prípravy nového vzdelávacieho programu. Podpora môže mať formu napr. pravidelných pracovných stretnutí, vypracovania postupov pre kontaktné osoby k podávaniu informácií o CPV, ako aj vytvorenia vhodných informačných materiálov. V implementačnej fáze odporúčame zaviesť priame informovanie o CPV emailovou formou (napr. o pripravovaných aktivitách, nových funkcionalitách IS CPV, úpravách vzdelávacích modulov).
- Podporiť zavedenie systematickej adaptácie a prípravy nových zamestnancov na subjektoch. Prístup k relevantnému vzdelávaniu a vhodné načasovanie vzdelávania poskytovaného gestorom CPV zásadným spôsobom ovplyvňuje celkovú kvalitu prípravy nového zamestnanca a formuje postoje k pracovným činnostiam. To si vyžaduje užšiu spoluprácu a výmenu informácií o nových zamestnancoch medzi subjektmi a gestorom. Možnosťou je zavedenie nástrojov na podporu adaptačného procesu novo nastúpených zamestnancov, ktorí predtým nepôsobili v rámci implementácie fondov EÚ. Tie môžu obsahovať: cieleňý zber informácií o nových zamestnancoch, odporúčaný postup v adaptačnom období, informačné materiály pre nových zamestnancov o CPV, flexibilné plánovanie vzdelávacích aktivít určených špecificky pre nových zamestnancov, spracovanie základných vzdelávacích materiálov pre cieľovú skupinu, atď.
- Časové hľadisko má zásadný význam pre zabezpečenie prínosov vzdelávania pre cieľovú skupinu. Jednou zo základných požiadaviek pre vzdelávanie v PO 2021 – 2027 je včasný začiatok realizácie vzdelávacích aktivít. Pilotné vzdelávacie aktivity na podporu procesov programovania, tvorby programovej dokumentácie a implementačného rámca majú byť dostupné v druhom polroku roku 2021. Vzhľadom na pandemickú situáciu sa budú úvodné vzdelávacie aktivity realizovať s najväčšou pravdepodobnosťou ako dištančné vzdelávanie. Gestor vzdelávania má začať s realizáciou vzdelávacích aktivít v nadväznosti na fázy

programového cyklu, ale v dostatočnom predstihu pred samotnou implementáciou, čo si bude vyžadovať úzku spoluprácu s RO/SO a lektormi.

- Posilniť strednodobé plánovanie vzdelávacích aktivít a zverejňovať v úvode roka plán vzdelávacích aktivít na celý kalendárny rok. Ročné plány vzdelávania a zvýšená informovanosť kontaktných osôb a radiacich pracovníkov umožnia lepšiu organizáciu vzdelávania na subjektoch. Plánovací cyklus vzdelávacích aktivít je potrebné prepojiť s prípravou individuálnych plánov vzdelávania zamestnancov. Plán vzdelávacích aktivít môže byť aktualizovaný na štvrtročnej alebo polročnej báze, pričom o prípadných zmenách budú informované subjekty prostredníctvom kontaktných osôb.
- Zabezpečiť rovnomernejšie rozloženie vzdelávacích aktivít počas roka s cieľom zvýšenia dostupnosti vzdelávania pre zamestnancov. Plánovanie vzdelávacích aktivít zosúladiť s implementačným cyklom a podľa možnosti prispôbiť termíny vzdelávacích aktivít vyťaženosti štandardizovaných pracovných pozícií počas roka. Plánovanie vzdelávacích aktivít na nasledujúci kalendárny rok realizovať v spolupráci so subjektmi koncom roka a následne zverejniť ročný plán vzdelávania. Vzdelávacie aktivity pre nových zamestnancov poskytovať flexibilne počas celého roka.
- Vytvoriť 3 základné kategórie vzdelávacích aktivít a ich účelu prispôbiť formu a metódy vzdelávania:
  - základná orientácia v nastavení implementácie 2021 - 2027 – účelom je vyškolenie celej cieľovej skupiny a poskytnúť základné informácie o legislatíve a implementačnom rámci (forma: dištančná/prezenčná, metóda: interaktívna prezentácia, diskusia a ukážky aplikácie) ,
  - odborná príprava na výkon pracovných činností – účelom vzdelávania je reagovať na špecifické vzdelávacie potreby štandardizovaných pracovných pozícií prostredníctvom prakticky orientovaného vzdelávania (forma: prevažne prezenčná, metóda: interaktívna prezentácia zameraná na diskusiu, simulácia, modelový príklad a praktické cvičenie),
  - výmena poznatkov a skúseností – účelom vzdelávania je zvýšiť odbornú úroveň zamestnancov prostredníctvom spoznávania dobrej praxe a odbornou diskusiou (forma: prevažne prezenčná, metóda: workshop zameraný na výmenu poznatkov, dobrú prax aj zo zahraničia a riešenie problémov).
- Začať komunikáciu s relevantnými aktérmi – odbornými garantmi a subjektmi o hlavných témach vzdelávania, spracovaní obsahu vzdelávacích aktivít, výbere vhodných foriem a metód vzdelávania, pláne prípravy PO 2021 - 2027 a časovom harmonograme prípravy vzdelávania. Realizovať činnosti spojené s prípravou a realizáciou vzdelávania pre PO 2021 - 2027 v kontexte Cestovnej mapy budovania administratívnych kapacít pre 2020+.
- V nadväznosti na legislatívny a implementačný rámec pre politiku súdržnosti EÚ v PO 2021 - 2027 aktualizovať kompetenčný model pre vzdelávanie. Zabezpečiť lepšie prepojenie medzi kľúčovými pracovnými činnosťami, potrebnými kompetenciami a obsahom vzdelávania pre štandardizované pracovné pozície. Za týmto účelom bude potrebné posúdiť možnosti úpravy aktuálneho kompetenčného modelu, resp. vytvorenie nového kompetenčného modelu pre PO 2021 - 2027 tak, aby reagoval na implementačný rámec fondov EÚ. Pravidelne overovať funkčnosť kompetenčného modelu a zabezpečiť jeho aktualizáciu (v spolupráci so subjektmi) ako predpoklad udržania relevantnosti obsahu vzdelávania.
- Znížiť počet povinných vzdelávacích aktivít tak, aby ich zamestnanci boli schopní absolvovať v úvodných fázach programového obdobia, kedy poskytujú pre zamestnancov najvyššie prínosy (okrem vzdelávania zameraného na výmenu poznatkov a skúseností). To si vyžaduje dostatočnú kapacitu na vzdelávanie na strane gestora, vrátane lektorov. Cieľom je pri znížení počtu vzdelávacích aktivít poskytnúť teoretické

a praktické informácie potrebné pre výkon pracovných činností súvisiacich s implementáciou PO 2021 - 2027.

- Zvýšiť relevantnosť obsahu povinných vzdelávacích aktivít pre štandardizované pracovné pozície v spolupráci s lektormi a subjektmi. To si vyžaduje definovanie obsahu vzdelávania tak, aby lepšie reagoval na špecifické vzdelávacie potreby konkrétnych štandardizovaných pracovných pozícií. Úlohou gestora je zabezpečiť a vytvoriť podmienky pre špecifické vzdelávacie aktivity na základe vzdelávacích potrieb cieľovej skupiny. Špecifické vzdelávanie vytvára podmienky pre podrobné prebratie obsahu, ktorý priamo súvisí s výkonom činností v rámci štandardizovanej pracovnej pozície, resp. elimináciu obsahu s nízkou relevanciou. Vzdelávanie orientovať na homogénne skupiny účastníkov, t. j. zamestnancov vykonávajúcich pracovné činnosti v rámci jednej štandardizovanej pracovnej pozície.
- Prispôbiť obsah vzdelávania podľa dĺžky pracovných skúseností zamestnancov (seniority). Lepšie prepojenie obsahu so vzdelávacími potrebami musí reagovať na dĺžku praxe zamestnancov zapojených do implementácie fondov EÚ. Odporúčame vytvorenie základných cieľových skupín podľa praxe: i) noví zamestnanci, ii) služobne mladší zamestnanci (menej ako 3 roky praxe), iii) služobne starší zamestnanci (viac ako 3 roky praxe). Samostatnou cieľovou skupinou sú riadiaci zamestnanci.
- Maximalizovať prínosy prezenčného (a dištančného) vzdelávania pre cieľové skupiny. Pri zachovaní formátu jednoduchých prezenčných vzdelávacích aktivít upraviť štruktúru vzdelávacieho dňa, resp. pomer medzi teoretickými a praktickými časťami. Hlavnú časť vzdelávania budú tvoriť praktické časti s vysokou mierou interakcie. Oboznámenie sa so študijnými materiálmi pred konaním vzdelávacej aktivity umožňuje vytvorenie väčšieho priestoru pre praktické vzdelávanie a interakciu medzi lektorom a účastníkmi. Transformovať dištančné vzdelávanie do formy, ktorá umožňuje technicky nenáročnú aktualizáciu obsahu vzdelávania, ako aj interakciu medzi účastníkmi a lektormi.
- Pokračovať vo využívaní testovacieho prostredia ITMS a ďalších informačných systémov pri praktických častiach vzdelávacích aktivít pre PO 2021 - 2027. Zabezpečiť užšie prepojenie teoretických častí a práce s informačnými systémami, a to už aj v dopoludňajších vzdelávacích blokoch. Realizovať základné školenie k novému ITMS ihneď na začiatku PO a v čo najväčšom rozsahu. Pre nových zamestnancov zabezpečiť študijné materiály pre samoštúdium (napr. formou prezentačných videí a návodov). Zvážiť využitie administrátorov ITMS na zaškolenie nových zamestnancov za predpokladu existencie technického vybavenia a prístupu ku vzdelávaciemu prostrediu ITMS.
- Optimalizovať počet účastníkov vzdelávacích aktivít. Pre efektívny prenos poznatkov a získanie nových zručností, resp. interakciu s lektorom by počet účastníkov v zásade nemal prekročiť kapacitu odporúčanú na organizovanie vzdelávacej aktivity. V prípade všeobecne zameraných vzdelávacích aktivít je možné zvýšiť počet účastníkov vzdelávania za účelom zvýšenia kapacity a dostupnosti.
- Realizovať podrobnú analýzu vzdelávacích potrieb riadiacich zamestnancov a definovať relevantný obsah vzdelávania. Účelom je posilnenie kompetencií v oblasti strategického riadenia a efektívneho riadenia tímu, vrátane mäkkých zručností v kontexte implementácie fondov EÚ.
- Pred spustením vzdelávacích aktivít zabezpečiť odbornú prípravu lektorov. Vzdelávanie lektorov zamerať primárne na získanie zručností na aplikáciu interaktívnych vzdelávacích metód, prípadne tvorbu vzdelávacieho obsahu. Schopnosť využitia praktických príkladov a zabezpečenia interakcie s účastníkmi budú kľúčové pre kvalitu vzdelávania pre nové programové obdobie.
- Zlepšiť obsahovú ponuku portálu CPV (základné informácie o CPV, zdroje, odkazy, linky). V spolupráci s lektormi a gestormi jednotlivých vzdelávacích modulov zvyšovať kvalitu obsahu vzdelávacích modulov. Informačnými prostriedkami podporovať návštevnosť portálu CPV. Posúdiť požiadavky na nové funkcionality



**IS CPV pre komplexnú podporu riadenia vzdelávania zamestnancov zapojených do implementácie PO 2021-2027.**

- **Priebežne zbierať a vyhodnocovať reakcie účastníkov na ponuku a kvalitu vzdelávania. Na zabezpečenie reakcií odporúčame využiť spätnú väzbu od lektorov získanú počas vzdelávacích aktivít a dotazníky spokojnosti. Vhodne nastaviť rámec pre hodnotenie implementácie CPV. Hodnotiace aktivity môžu byť zamerané na poskytnutie odporúčaní pre zlepšenie realizácie vzdelávacích aktivít (formatívne hodnotenie) alebo posúdenie dosiahnutých výsledkov (sumatívne hodnotenie). Gestor CPV môže hodnotenie využívať ako manažérsky nástroj na zabezpečenie relevantnosti obsahu vzdelávania a kontinuálne zvyšovanie kvality.**

## 8. Prehľad tabuliek a grafov

Tabuľka 1 Prehľad aktivít realizácie hodnotenia CPV .....	2
Tabuľka 2 Vzorka subjektov pre realizáciu pohovorov .....	3
Tabuľka 3 Prehľad vzdelávacích programov/modulov .....	13
Tabuľka 4 Prehľad počtu vzdelávacích aktivít podľa kvartálov.....	22
Graf č. 1 Počet realizovaných školení .....	15
Graf č. 2 Počet účastníkov školení.....	16

## 9. Prílohy

### 9.1 Dotazník pre zamestnancov

#### Úvod

- *vzájomné predstavenie*
- *informácie o účele a priebehu pohovoru, využití informácií pre hodnotenie CPV*

#### Pracovné zaradenie a skúsenosti

1. *Aké sú Vaše pracovné skúsenosti v oblasti implementácie fondov EÚ (celkové)? Koľko rokov pracujete na subjekte? Aká je Vaša (štandardizovaná) pracovná pozícia na subjekte?*
2. *Aké sú Vaše skúsenosti s kontinuálnym vzdelávaním v rámci subjektov zapojených do implementácie fondov EÚ (pred a v priebehu PO 2014-2020)?*

#### Informovanosť o CPV

3. *Akým spôsobom prebieha na Vašom subjekte identifikácia vzdelávacích potrieb zamestnancov? Kedy a aké informácie ste dostali o vzdelávacích aktivitách pre Vašu pracovnú pozíciu v rámci CPV (povinné a nepovinné vzdelávacie aktivity, rozsah, atď.)? Je účasť na vzdelávaní organizovanom v rámci CPV predmetom schvaľovania?*

#### Dostupnosť

4. *Koľkých vzdelávacích aktivít ste sa v rámci CPV zúčastnili (v ktorých rokoch)? Koľko z nich bolo povinných a koľko nepovinných (opakovaná účasť na rovnakej aktivite)?*
5. *Nastala situácia, že ste sa nemohli zúčastniť vzdelávacej aktivity CPV napriek tomu, že ste o ňu mali záujem? Ak áno, aké boli dôvody?*
6. *Aké boli Vaše očakávania od účasti na vzdelávacích aktivitách CPV? Vedeli by ste posúdiť Vašu úroveň poznatkov a zručností pred účasťou na vzdelávacích aktivitách?*

#### Kvalita vzdelávacích aktivít

7. *Ako hodnotíte relevanciu vzdelávacích aktivít CPV, ktorých ste sa zúčastnili k činnostiam vykonávaným v rámci štandardizovanej pracovnej pozície? Prosím, uveďte argumenty pre Vaše hodnotenie (špecifikujte).*
8. *Ako hodnotíte rozsah vzdelávacích aktivít CPV (počet hodín) vzhľadom na tému a obsah vzdelávacej aktivity? Prosím, uveďte argumenty pre Vaše tvrdenie (špecifikujte).*
9. *Ako hodnotíte jednoznačnosť, zrozumiteľnosť a prenos informácií účastníkom vzdelávacích aktivít CPV? Prosím, uveďte argumenty pre Vaše tvrdenie (špecifikujte).*
10. *Ktoré vzdelávacie metódy boli najviac použité v rámci vzdelávacích aktivít CPV? Ako hodnotíte vhodnosť a účinnosť najviac používaných vzdelávacích metód CPV? Prosím, uveďte argumenty pre Vaše tvrdenie (špecifikujte).*

11. *Absolvovali ste dištančné vzdelávanie v rámci CPV? Považujete túto formu vzdelávania za vhodnú? Vyskytli sa pri dištančnom vzdelávaní technické problémy? Uvítali by ste viac online školení? Ak áno, ktoré by boli vhodné témy? NB: Aktuálne, aj pod vplyvom COVIDOVÝCH opatrení pripravuje OAKE tzv. virtuálnu učebňu, ktorú plánuje spustiť v najbližšom čase, tam plánuje online školenia s lektormi, prezentáciou, interaktívnou komunikáciou, podobnou formou ako naše online stretnutia, na témy-moduly v zmysle CPV, ktoré bude možné prezentovať online formou - otázkou, či by uvítali online školenia, potrebujú zistiť názor a záujem o takúto formu školení. – potrebné spýtať sa na názor respondenta.*
12. *Aký bol pomer teoretických a praktických častí na vzdelávacích aktivitách CPV? Považujete ho za vhodný? Prosím, uveďte argumenty pre Vaše tvrdenie (špecifikujte)?*
13. *Akým spôsobom prispela účasť na vzdelávacích aktivitách CPV k zvýšeniu Vašich poznatkov potrebných pre výkon činností v rámci Vašej pracovnej pozície (v porovnaní s poznatkami, ktoré ste mali pred účasťou na vzdelávacej aktivite)? Do akej miery ste ich vedeli aplikovať priamo v praxi? Prosím, uveďte argumenty pre Vaše tvrdenie (špecifikujte).*
14. *Akým spôsobom prispela účasť na vzdelávacích aktivitách CPV k zvýšeniu Vašich zručností potrebných pre výkon činností v rámci Vašej pracovnej pozície (v porovnaní s poznatkami, ktoré ste mali pred účasťou na vzdelávacej aktivite)? Do akej miery ste ich vedeli aplikovať priamo v praxi? Prosím, uveďte argumenty pre Vaše tvrdenie (špecifikujte).*
15. *Do akej miery naplnila účasť na vzdelávacích aktivitách CPV Vaše očakávania? Do akej miery naplnila účasť na vzdelávacích aktivitách CPV Vaše potreby vo vzťahu k vykonávaným činnostiam?*
16. *Komunikovali ste o Vašich skúsenostiach s účasťou na vzdelávacích aktivitách CPV (kolegovia, kontaktná osoba, riadiaci pracovníci)? Čo považujete za silné stránky CPV (prínosy)? Čo považujete za slabé stránky CPV?*

### **Kvalita lektorov**

17. *Ako hodnotíte odbornú úroveň a znalosti lektorov vzdelávacích aktivít CPV? Aká bola ich schopnosť jasne a zrozumiteľne komunikovať informácie účastníkom CPV?*
18. *Ako hodnotíte prezentačné schopnosti lektorov vzdelávacích aktivít CPV? Do akej miery lektori aplikovali vhodné vzdelávacie metódy počas vzdelávacích aktivít (nielen prezentácie)?*
19. *Do akej miery boli vzdelávacie aktivity CPV interaktívne? Bol vytvorený dostatočný priestor pre diskusiu, výmenu názorov a riešenie konkrétnych problémov z praxe?*

### **Hodnotenie účastníkov**

20. *Aké sú Vaše skúsenosti s hodnotením v rámci CPV? Považujete otázky v testoch za primerané?*

### **Zabezpečenie vzdelávania**

21. *Aké sú Vaše skúsenosti s portálom CPV, resp. informačným systémom CPV? Ako ho využívate?*
22. *Ako hodnotíte úroveň organizačného zabezpečenia vzdelávacích aktivít CPV? Umožňuje dotazník pre účastníkov vzdelávania komplexne posúdiť úroveň vzdelávacej aktivity (navrhujete tam doplniť nejaké aspekty)?*

### **Programové obdobie 2021 - 2027**

*23. Ako by malo byť nastavené vzdelávanie v PO 2021-2027, aby bolo pre zamestnancov prínosné a atraktívne (načasovanie, obsah, forma a rozsah)?*

## 9.2 Dotazník pre riadiacich pracovníkov

### Úvod

- *vzájomné predstavenie*
- *informácie o účele a priebehu pohovoru, využití informácií pre hodnotenie CPV*

### Pracovné skúsenosti

1. *Aké sú Vaše pracovné skúsenosti v oblasti implementácie fondov EÚ (celkové)? Ako dlho pracujete na subjekte? Ako dlho pôsobíte v riadiacej funkcii?*

### Informovanosť o CPV

2. *Akým spôsobom prebieha na Vašom útvare identifikácia vzdelávacích potrieb zamestnancov? Máte zamestnancov, ktorí sa primárne venujú problematike vzdelávania (rozvoja ľudských zdrojov)? Akým spôsobom získavate informácie o vzdelávacích aktivitách ponúkaných v rámci CPV (povinné a nepovinné vzdelávacie aktivity, atď.)?*

3. *Akú úlohu majú riadiaci pracovníci pri informovaní o ponuke vzdelávania a účasti zamestnancov na vzdelávaní (existuje špecifický postup pre CPV)?*

4. *Je účasť zamestnancov predmetom schvaľovania zo strany riadiacich pracovníkov? Aké sú kritériá pre schválenie/neschválenie účasti na ponúkanom vzdelávaní?*

### Dostupnosť a účasť

5. *Ako hodnotíte ponuku vzdelávacích aktivít CPV pre zamestnancov, resp. pre jednotlivé štandardizované pracovné pozície (napr. porovnanie s PO 2007-2013, iným vzdelávaním)? Aké témy vo vzdelávaní zamestnancov Vám v CPV chýbajú (pre pracovné pozície)?*

6. *Existujú prekážky pre účasť zamestnancov na vzdelávaní CPV? Ak áno, prosím, uveďte hlavné prekážky.*

7. *Sledujete účasť zamestnancov na CPV (povinnom vzdelávaní)? Je účasť na (povinnom) vzdelávaní CPV zohľadnená pri služobnom hodnotení zamestnanca? Aký je Váš názor na hodnotenie účastníkov CPV prostredníctvom testovania po ukončení vzdelávania (MP 37)?*

8. *Ako hodnotíte ponuku vzdelávacích aktivít pre riadiacich pracovníkov? Mali ste možnosť zúčastniť sa vzdelávacích aktivít CPV pre riadiacich pracovníkov alebo iných vzdelávacích aktivít? Privítali by ste zaradenie špecifických modulov pre riadiacich pracovníkov? Na čo by mali byť zamerané?*

### Kvalita vzdelávacích aktivít

9. *Akú úlohu má vzdelávanie zamestnancov v rámci rozvoja ľudských zdrojov a Vášho útvaru/subjektu? Aké očakávania máte od vzdelávania Vašich zamestnancov v rámci CPV?*

10. *Na základe vlastných skúseností a informácií od zamestnancov, ako hodnotíte celkovú kvalitu vzdelávania zamestnancov v rámci CPV?*

11. Na základe vlastných skúseností a informácií od zamestnancov, ako hodnotíte obsah a rozsah vzdelávacích aktivít CPV (povinné vzdelávacie aktivity pre pozície)?
12. Na základe vlastných skúseností a informácií od zamestnancov, ako hodnotíte využívanie online vzdelávania? Ktorú formu vzdelávania preferujete vy, resp. zamestnanci – prezenčnú alebo dištančnú? Viete si predstaviť ďalšie témy pre online vzdelávanie? NB: Aktuálne, aj pod vplyvom COVIDOVÝCH opatrení pripravuje OAKE tzv. virtuálnu učebňu, ktorú plánuje spustiť v najbližšom čase, tam plánuje online školenia s lektormi, prezentáciou, interaktívnou komunikáciou, podobnou formou ako naše online stretnutia, na témy-moduly v zmysle CPV, ktoré bude možné prezentovať online formou - otázkou, či by uvítali online školenia, potrebujú zistiť názor a záujem o takúto formu školení.
13. Prispela účasť zamestnancov na vzdelávacích aktivitách CPV k zvýšeniu ich poznatkov potrebných pre výkon činností? Ak áno, pri ktorých skupinách zamestnancov došlo k najvýraznejšiemu zvýšeniu poznatkov?
14. Do akej miery boli zamestnanci schopní aplikovať získané poznatky priamo v praxi (pri výkone činností)? Ak áno, ktoré skupiny zamestnancov to boli? Mala aplikácia poznatkov vplyv na ich výkonnosť?
15. Prispela účasť zamestnancov na vzdelávacích aktivitách CPV k zvýšeniu ich zručností potrebných pre výkon činností? Ak áno, pri ktorých skupinách zamestnancov došlo k najvýraznejšiemu zvýšeniu zručností?
16. Do akej miery boli zamestnanci schopní aplikovať získané zručnosti priamo v praxi (pri výkone činností)? Ak áno, ktoré skupiny zamestnancov to boli? Mala aplikácia zručností vplyv na ich výkonnosť?
17. Nastali v rámci Vášho útvaru/subjektu zmeny, ktoré vyplývajú zo získaných poznatkov a zručností v rámci vzdelávacích aktivít CPV a ich aplikácii v praxi (napr. procesy, výkon činností, komunikácia, výmena informácií, organizácia práce, atď.)?
18. Existujú prekážky pre širšie praktické uplatnenie získaných poznatkov a zručností získaných na vzdelávaní CPV?
19. Ako by ste posúdili celkový prínos CPV v PO 2014-2020? Čo považujete za silné stránky CPV (prínosy)? Čo považujete za slabé stránky CPV?

## **Budúcnosť**

20. Čo očakávate od centrálného vzdelávania zamestnancov v PO 2021-2027? Ako by malo byť nastavené vzdelávanie v PO 2021-2027?

## 9.3 Dotazník pre kontaktné osoby

### Úvod

- *vzájomné predstavenie*
- *informácie o účele a priebehu pohovoru, využití informácií pre hodnotenie CPV*

### Pracovné zaradenie a skúsenosti

1. *Aké sú Vaše pracovné skúsenosti v oblasti implementácie fondov EÚ (celkové)? Koľko rokov pracujete na subjekte? Aká je Vaša pracovná pozícia na subjekte?*
2. *Odkedy vykonávate funkciu kontaktnej osoby pre CPV? Aké sú Vaše hlavné činnosti súvisiace s funkciou kontaktnej osoby pre CPV? Koľko času Vám tieto činnosti zaberú z celkového pracovného času?*

### Informovanosť o CPV

3. *Má Vaša inštitúcia alebo subjekt (organizačný útvar) spracovaný interný dokument k vzdelávaniu zamestnancov? Do akej miery je aplikovaný v praxi?*
4. *Akým spôsobom prebieha na Vašom subjekte identifikácia vzdelávacích potrieb zamestnancov? Ako často sa aktualizuje?*
5. *Akým spôsobom boli o CPV informovaní zamestnanci na Vašom subjekte (princípy, dostupnosť, povinné vzdelávacie aktivity)? Akým spôsobom boli o CPV informovaní riadiaci pracovníci (princípy, dostupnosť, povinné vzdelávacie aktivity)?*
6. *Mohli by ste popísať proces informovania zamestnancov o ponuke vzdelávacích aktivít CPV a výbere účastníkov (odlišnosti v porovnaní so vzdelávaním mimo CPV)? Je účasť na vzdelávaní organizovanom v rámci CPV predmetom schvaľovania zo strany riadiacich pracovníkov?*
7. *Ako by ste charakterizovali ich postoj k účasti zamestnancov na vzdelávaní CPV Sleduje a vyhodnocuje sa na Vašom subjekte účasť zamestnancov na vzdelávaní (CPV)?*

### Dostupnosť

8. *Ako by ste posúdili záujem zamestnancov o ponúkané vzdelávacie aktivity v rámci CPV? Aký bol záujem zamestnancov o povinné vzdelávacie aktivity CPV pre štandardizované (a neštandardizované) pracovné pozície? Aký bol záujem zamestnancov o nepovinné vzdelávacie aktivity CPV?*
9. *Menil sa záujem o ponúkané vzdelávanie CPV v priebehu programového obdobia 2014-2020? Aký bol záujem skupín zamestnancov o vzdelávanie CPV (napr. noví zamestnanci, služobne mladší zamestnanci, služobne starší zamestnanci, riadiaci pracovníci, útvary)?*
10. *Existovali prekážky účasti zamestnancov na vzdelávacích aktivitách CPV? Ak áno, ktoré boli tie hlavné prekážky? Prečo podľa Vás zamestnanci doteraz neabsolvovali povinné vzdelávacie aktivity pre svoje pracovné pozície?*



## **Kvalita vzdelávacích aktivít**

11. *Aké boli očakávania zamestnancov od vzdelávacích aktivít CPV? Do akej miery boli podľa Vášho názoru naplnené? Vyhodnocujete skúsenosti zamestnancov s účasťou na vzdelávaní CPV (formálne alebo neformálne)? Ak áno, akým spôsobom?*
12. *Ako vnímali zamestnanci relevanciu vzdelávacích aktivít CPV, ktorých ste sa zúčastnili k činnostiam vykonávaným v rámci štandardizovanej pracovnej pozície?*
13. *Ako hodnotili zamestnanci rozsah vzdelávacích aktivít CPV (počet hodín) vzhľadom na tému a obsah vzdelávacej aktivity?*
14. *Ako hodnotili zamestnanci jednoznačnosť, zrozumiteľnosť a prenos informácií v rámci vzdelávacích aktivít CPV?*
15. *Máte informácie o vzdelávacích metódach, ktoré boli najviac využívané v rámci vzdelávacích aktivít CPV? Ako hodnotili účastníci vhodnosť a účinnosť najviac používaných vzdelávacích metód CPV? Obsahovali vzdelávacie aktivity CPV dostatok praktických častí?*
16. *Ako vnímali účastníci dištančné vzdelávanie? Považujú túto formu vzdelávania za vhodnú? Majú pracovníci adekvátne technické vybavenie na účasť na online vzdelávaní? Aké sú hlavné výhody a nevýhody online vzdelávania?*
17. *Máte informácie akým spôsobom prispela účasť zamestnancov na vzdelávacích aktivitách CPV k zvýšeniu ich poznatkov potrebných pre výkon činností v rámci pracovnej pozície? Do akej miery ich vedeli aplikovať priamo v praxi?*
18. *Máte informácie akým spôsobom prispela účasť na zamestnancov na vzdelávacích aktivitách CPV k zvýšeniu ich zručností potrebných pre výkon činností v rámci pracovnej pozície Do akej miery ich vedeli aplikovať priamo v praxi?*

## **Kvalita lektorov**

19. *Ako hodnotili účastníci odbornú úroveň a znalosti lektorov vzdelávacích aktivít CPV? Aká bola ich schopnosť jasne a zrozumiteľne komunikovať informácie účastníkom CPV?*
20. *Ako hodnotili účastníci prezentačné schopnosti lektorov vzdelávacích aktivít CPV? Do akej miery lektori aplikovali vhodné vzdelávacie metódy počas vzdelávacích aktivít (nielen prezentácie)?*
21. *Do akej miery boli vzdelávacie aktivity CPV interaktívne? Bol vytvorený dostatočný priestor pre diskusiu, výmenu názorov a riešenie konkrétnych problémov z praxe?*

## **Hodnotenie účastníkov**

22. *Aké sú skúsenosti zamestnancov s hodnotením účastníkov v rámci CPV? Považujú otázky v testoch za primerané?*

## **Zabezpečenie vzdelávania**

23. *Ako hodnotíte spoluprácu s gestorom CPV (odborom administratívnych kapacít EŠIF)?*
24. *Aké sú Vaše skúsenosti s informačným systémom CPV (LMS)? Na ktoré činnosti ho využívate?*

*25. Ako hodnotíte úroveň organizačného zabezpečenia vzdelávacích aktivít CPV? Umožňuje dotazník pre účastníkov vzdelávania komplexne posúdiť úroveň vzdelávacej aktivity (navrhujete tam doplniť nejaké aspekty)?*

### **Celkové posúdenie**

*26. Ako hodnotíte celkovú spokojnosť zamestnancov s vzdelávaním v rámci CPV? Ako hodnotíte celkovú spokojnosť riadiacich pracovníkov so zvyšovaním poznatkov a zručností zamestnancov prostredníctvom CPV? Je možné porovnať vzdelávacie aktivity CPV so vzdelávaním zabezpečovaným Vaším služobným/osobným úradom?*

### **Budúcnosť**

*27. Ako by malo byť nastavené vzdelávanie v PO 2021-2027, aby bolo pre zamestnancov prínosné a atraktívne?*

## 9.4 Scenár pre fokusové skupiny s lektormi

### Úvod

- *privítanie účastníkov*
- *predstavenie moderátora*
- *vysvetlenie cieľov fokusovej skupiny a pravidiel diskusie*

### Predstavenie účastníkov

- *na akej pracovnej pozícii pôsobíte a ako dlho?*
- *ako dlho sa venujete lektorskej činnosti?*
- *koľko pracovníkov Vášho útvaru sa podieľa na vzdelávaní?*
- *vnímate vzdelávanie/lektorskú činnosť ako súčasť Vašej pracovnej činnosti?*
- *ako sa cítite v pozícii lektora?*

### Proces prípravy vzdelávania AK EŠIF v PO 2014 - 2020

- *akým spôsobom bol Váš útvar zapojený do prípravy vzdelávacích aktivít CPV?*
- *koľko zamestnancov Vášho útvaru bolo zapojených do procesu prípravy CPV?*
- *mali ste možnosť zúčastniť sa prípravy pre činnosť lektora?*
- *čo považujete za silné a slabé stránky pri tvorbe CPV?*

### Obsah a rozsah vzdelávacích modulov

- *z čoho ste vychádzali/ako ste pristupovali k tvorbe obsahu vzdelávacích aktivít?*
- *aký podiel je venovaný teoretickým a praktickým častiam vzdelávacích modulov?*
- *aké boli reakcie účastníkov na obsah vzdelávacích modulov (priebeh)?*
- *dostávate informácie o spätnej väzbe účastníkov od OAK EŠIF?*
- *boli vykonané úpravy obsahu vzdelávania? aké boli hlavné dôvody?*
- *považujete rozsah (časové trvanie) pre vzdelávacie moduly za dostatočný?*
- *vedeli by ste popísať štruktúru vzdelávacej aktivity (teória/prax)?*

### Vyučovacie metódy

- *aké vyučovacie metódy ste aplikovali pre teoretické časti?*
- *aké vyučovacie metódy ste aplikovali pre praktické časti?*
- *akým spôsobom ste pristupovali k výberu vyučovacích metód?*
- *aké sú reakcie účastníkov na jednotlivé vyučovacie metódy?*
- *aké sú reakcie účastníkov na e-learningové kurzy (len pre ÚVO/MF SR)?*
- *boli e-learningové kurzy po ich spustení upravované (len pre ÚVO/MF SR)?*

## Účasť zamestnancov subjektov zapojených do implementácie na vzdelávaní

- aký postoj majú subjekty/účastníci ku vzdelávaniu ?
- zúčastňovali sa vzdelávacích aktivít zamestnanci, pre relevantných pracovných pozícií?
- ako hodnotíte pripravenosť účastníkov na vzdelávacie aktivity (služobne mladší a starší)?
- aké je zapojenie účastníkov počas vzdelávacej aktivity (teoretické vs. praktické časti)?
- o ktoré témy/časti školenia prejavili účastníci najväčší záujem (napr. diskusia)?
- čo považujete za príčinu pasívnej účasti na vzdelávaní (predčasné odchody)?

## Získavanie nových poznatkov a zručností

- aké sú podľa Vás prínosy vzdelávania v rámci CPV pre účastníkov (poznatky)?
- aké sú podľa Vás prínosy vzdelávania v rámci CPV pre účastníkov (zručnosti)?
- máte poznatky o aplikácii získaných poznatkov a zručností v praxi?
- má vzdelávanie pridanú hodnotu pre účastníkov (čas, skupiny)?
- aké sú podľa Vás prínosy vzdelávania v rámci CPV pre subjekty?
- ako sa pozeráte na povinnosť absolvovať hodnotenie (test) po absolvovaní vzdelávacej aktivity?

## Spolupráca s gestorom CPV

- ako prebiehala spolupráca a komunikácia s OAK EŠIF (plánovanie, využívanie CPV)?
- do akej miery vedeli zamestnanci OAK zabezpečiť technické a organizačné aspekty vzdelávania?
- ako ste riešili s OAK EŠIF spätnú väzbu od účastníkov a aktualizáciu vzdelávacích modulov?

## Vzdelávanie pre PO 2021 - 2027

- kedy by malo začať vzdelávanie pre PO 2021 - 2027?
- aké sú predpoklady pre začatie prípravy a realizácie vzdelávania pre PO 2021 -2027?
- aké by mali byť základné aspekty vzdelávania pre PO 2021 - 2027?
- je potrebné vykonať nejaké zásadné zmeny (prístup, realizácia, hodnotenie účastníkov)?
- čo by mali byť nosné témy a formy vzdelávania?
- ako sa pozeráte na Vaše zapojenie do vzdelávania po roku 2020?

## 9.5 Scenár pre fokusovú skupinu s OAKE

### Úvod

- *privítanie účastníkov*
- *predstavenie moderátora*
- *vysvetlenie cieľov fokusovej skupiny*

### Predstavenie účastníkov

- *odkedy pôsobíte na OAKE?*
- *aké činnosti vykonávate v rámci OAKE vo vzťahu k CPV?*

### Proces prípravy CPV

- *čo bolo východiskom pre prípravu CPV?*
- *akú úlohu zohrával OAKE pri tvorbe CPV?*
- *aké boli požiadavky/potreby, ktoré bolo potrebné pri príprave CPV zohľadniť?*
- *zvažoval OAKE ďalšie alternatívy k zabezpečeniu vzdelávania AK v PO 2014-2020?*

### Princípy a cieľové skupiny CPV

- *považujete princípy tvorby a implementácie CPV za dôležité a relevantné?*
- *akým spôsobom boli definované hlavné cieľové skupiny?*
- *bolo potrebné v priebehu implementácie CPV meniť cieľové skupiny?*
- *považujete kompetenčný model pre vzdelávanie za funkčný?*

### Spolupráca s gestormi a lektormi

- *ako boli oslovení gestori jednotlivých tém, ktoré mali byť súčasťou CPV?*
- *aký bol postoj gestorov k ich zapojeniu do prípravy a realizácie CPV?*
- *ako hodnotíte spoluprácu s lektormi pri príprave vzdelávacích aktivít CPV?*
- *ako hodnotíte spoluprácu a komunikáciu s lektormi pri realizácii CPV?*

### Obsah a rozsah vzdelávacích aktivít

- *akým spôsobom bol tvorený obsah vzdelávacích aktivít CPV?*
- *do akej miery bolo pôvodné nastavenie obsahu vzdelávania CPV potrebné meniť?*
- *čo boli hlavné príčiny zmien v obsahu a štruktúre vzdelávacích aktivít CPV?*
- *ako vnímate reakciu účastníkov CPV na obsah vzdelávacích aktivít?*
- *akým spôsobom bol definovaný rozsah vzdelávacích aktivít?*
- *bolo potrebné upravovať rozsah vzdelávacích aktivít CPV?*
- *ako vnímate reakciu účastníkov CPV na rozsah vzdelávacích aktivít?*

- *ako je tvorený harmonogram jednotlivých vzdelávacích aktivít?*

### **Formy a metódy vzdelávania**

- *akým spôsobom boli definované teoretické a praktické časti vzdelávacích aktivít CPV?*
- *menil sa pomer teoretických a praktických častí v priebehu realizácie CPV?*
- *boli zo strany OAKE definované požiadavky na vzdelávacie metódy (interakciu)?*
- *na ktoré vzdelávacie metódy boli najlepšie reakcie zo strany účastníkov (negatívne)?*

### **E-learningové vzdelávacie aktivity**

- *aké boli východiská pre vytvorenie e-learningových vzdelávacích aktivít?*
- *aké boli reakcie účastníkov e-learningových vzdelávacích aktivít?*
- *čo považujete za hlavné prínosy a limity tejto formy vzdelávania?*

### **Spätná väzba a hodnotenie**

- *prínosy dotazníkov spokojnosti od účastníkov (papierová a elektronická forma)?*
- *aká časť účastníkov vyplnila dotazníky spokojnosti?*
- *aké opatrenia boli prijaté na základe spätnej väzby od účastníkov?*
- *dostávajú lektori informácie o hodnotení vzdelávacej aktivity?*
- *aká je reakcia subjektov a účastníkov na požiadavku absolvovať hodnotenie?*
- *ako je sledovaná účasť na povinných vzdelávacích aktivitách?*

### **Spolupráca a komunikácia so subjektmi**

- *akým spôsobom boli subjekty zapojené do identifikácie vzdelávacích potrieb?*
- *ako boli informované o CPV (prístup, princípy, realizácia, atď.)?*
- *ako prebiehala spolupráca s kontaktnými osobami?*
- *čo boli najčastejšie otázky/požiadavky zo strany subjektov?*
- *ako hodnotíte fungovanie a využitie IS CPV pri riadení a realizácii CPV?*

### **Vzdelávanie pre PO 2021 - 2027**

- *kedy by malo začať vzdelávanie pre PO 2021 - 2027?*
- *aké sú predpoklady pre začatie prípravy a realizácie vzdelávania pre PO 2021 - 2027?*
- *aké by mali byť základné aspekty vzdelávania pre PO 2021 - 2027?*
- *aké sú základné požiadavky na zdroje pre realizáciu centrálného vzdelávania v PO 2021 - 2027?*

## 9.6 Spracované dotazníky spokojnosti prezenčných vzdelávacích aktivít CPV realizovaných v rokoch 2017 - 2020

### CELKOVÝ DOJEM ZO VZDELÁVACEJ AKTIVITY

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	177	99	13	2	1
2. Hodnotenie OP	46	25	12	8	5	0	0
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	71	11	6	0	1
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	258	106	28	1	2
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	10	4	1	0	0
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	276	112	9	4	0
7. Merateľné ukazovatele	122	43	15	12	11	4	1
8. Monitoring **	345	169	106	54	5	4	0
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	125	70	12	1	0
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP <sup>+</sup>	234	151	119	28	4	0	0
11. Projektové riadenie I.	345	181	135	36	8	1	1
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS <sup>++</sup>	175	95	81	11	3	0	0
13. Systém riadenia EŠIF <sup>+++</sup>	742	401	246	126	24	5	0
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže <sup>o</sup>	265	126	82	35	9	0	0
15. Vybrané aspekty finančného riadenia <sup>oo</sup>	271	127	67	47	10	2	1
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP <sup>ooo</sup>	414	224	172	47	5	0	0
17. Zákon č.292/2014 Z.z. <sup>x</sup>	437	215	141	66	7	1	0
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	124	39	5	6	0

Z dostupných údajov vyplýva, že približne polovica všetkých účastníkov prezenčných vzdelávacích aktivít CPV vyplnila dotazník spokojnosti a vyjadrila sa k celkovému dojmu zo vzdelávacej aktivity. Takmer 94% účastníkov, ktorí vyplnili dotazník spokojnosti mali veľmi dobrý a dobrý dojem zo vzdelávacej aktivity. Naopak negatívny dojem zo vzdelávacích aktivít mala len nepatrná časť účastníkov (menej ako 2%), čo indikuje pozitívne vnímanie CPV zo strany cieľových skupín.





**CELKOVÝ DOJEM ZO VZDELÁVACEJ AKTIVITY**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	60,6%	33,9%	4,5%	0,7%	0,3%
2. Hodnotenie OP	46	25	48,0%	32,0%	20,0%	0,0%	0,0%
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	79,8%	12,4%	6,7%	0,0%	1,1%
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	65,3%	26,8%	7,1%	0,3%	0,5%
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	66,7%	26,7%	6,7%	0,0%	0,0%
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	68,8%	27,9%	2,2%	1,0%	0,0%
7. Merateľné ukazovatele	122	43	34,9%	27,9%	25,6%	9,3%	2,3%
8. Monitoring **	345	169	62,7%	32,0%	3,0%	2,4%	0,0%
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	60,1%	33,7%	5,8%	0,5%	0,0%
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP*	234	151	78,8%	18,5%	2,6%	0,0%	0,0%
11. Projektové riadenie I.	345	181	74,6%	19,9%	4,4%	0,6%	0,6%
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS**	175	95	85,3%	11,6%	3,2%	0,0%	0,0%
13. Systém riadenia EŠIF***	742	401	61,3%	31,4%	6,0%	1,2%	0,0%
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže <sup>o</sup>	265	126	65,1%	27,8%	7,1%	0,0%	0,0%
15. Vybrané aspekty finančného riadenia <sup>oo</sup>	271	127	52,8%	37,0%	7,9%	1,6%	0,8%
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP <sup>ooo</sup>	414	224	76,8%	21,0%	2,2%	0,0%	0,0%
17. Zákon č.292/2014 Z.z. <sup>x</sup>	437	215	65,6%	30,7%	3,3%	0,5%	0,0%
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	71,3%	22,4%	2,9%	3,4%	0,0%

Najlepší dojem mali účastníci zo vzdelávacích aktivít „Systém finančného riadenia a kontroly pre programy EÚS“ (85,3%), „Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje“ (79,8%) a „Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP“ (78,8%). Najmenší podiel veľmi spokojných účastníkov mali vzdelávacie aktivity venované témam „Merateľné ukazovatele“ (34,9%), „Hodnotenie OP“ (48,0%) a „Vybrané aspekty finančného riadenia“ (52,8%). Dôležité zistenie je, že najnavštevovanejšie vzdelávacie aktivity mali nadpriemerný podiel účastníkov s veľmi pozitívnym a pozitívnym dojomom.

**SPLNILA VZDELÁVACIA AKTIVITA VAŠE OČAKÁVANIA/PRÍNOSY**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	168	99	21	2	2
2. Hodnotenie OP	46	25	11	10	1	2	1
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	70	11	5	2	1
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	224	123	33	13	2
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	9	5	1	0	0
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	261	124	11	3	2
7. Merateľné ukazovatele	122	43	13	14	8	4	4
8. Monitoring **	345	169	95	60	9	5	0
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	124	67	13	3	1
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP+	234	151	106	36	8	1	0
11. Projektové riadenie I.	345	181	115	46	10	3	7
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS**	175	95	80	12	3	0	0
13. Systém riadenia EŠIF***	742	401	219	139	33	10	0
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže°	265	126	76	41	8	1	0
15. Vybrané aspekty finančného riadenia <sup>oo</sup>	271	127	67	45	6	7	2
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP <sup>ooo</sup>	414	224	164	50	8	2	0
17. Zákon č.292/2014 Z.z.*	437	215	139	63	11	2	0
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	125	35	7	5	2

K otázke do akej miery splnila vzdelávacia aktivita očakávania sa vyjadrila približne polovica účastníkov školení CPV (mimo e-learningových školení). Takmer 90% všetkých respondentov účasť na vzdelávaní v plnej alebo v podstatnej miere naplnila očakávania súvisiace so vzdelávaním. Podiel účastníkov CPV v rokoch 2017-2020, ktorých očakávania neboli naplnené bol na úrovni len 2,67%, čo možno považovať za veľmi priaznivé hodnotenie.

## SPLNILA VZDELÁVACIA AKTIVITA VAŠE OČAKÁVANIA/PRÍNOSY

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	57,5%	33,9%	7,2%	0,7%	0,7%
2. Hodnotenie OP	46	25	44,0%	40,0%	4,0%	8,0%	4,0%
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	78,7%	12,4%	5,6%	2,2%	1,1%
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	56,7%	31,1%	8,4%	3,3%	0,5%
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	60,0%	33,3%	6,7%	0,0%	0,0%
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	65,1%	30,9%	2,7%	0,7%	0,5%
7. Merateľné ukazovatele	122	43	30,2%	32,6%	18,6%	9,3%	9,3%
8. Monitoring **	345	169	56,2%	35,5%	5,3%	3,0%	0,0%
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	59,6%	32,2%	6,3%	1,4%	0,5%
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP <sup>+</sup>	234	151	70,2%	23,8%	5,3%	0,7%	0,0%
11. Projektové riadenie I.	345	181	63,5%	25,4%	5,5%	1,7%	3,9%
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS <sup>++</sup>	175	95	84,2%	12,6%	3,2%	0,0%	0,0%
13. Systém riadenia EŠIF <sup>+++</sup>	742	401	54,6%	34,7%	8,2%	2,5%	0,0%
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže <sup>o</sup>	265	126	60,3%	32,5%	6,3%	0,8%	0,0%
15. Vybrané aspekty finančného riadenia <sup>oo</sup>	271	127	52,8%	35,4%	4,7%	5,5%	1,6%
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP <sup>ooo</sup>	414	224	73,2%	22,3%	3,6%	0,9%	0,0%
17. Zákon č.292/2014 Z.z.*	437	215	64,7%	29,3%	5,1%	0,9%	0,0%
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	71,8%	20,1%	4,0%	2,9%	1,1%

Z pohľadu naplnenia očakávaní najvyššie hodnotili účastníci vzdelávaciu aktivitu „Systém finančného riadenia pre programy EÚS“ (84,2%). Predmetná vzdelávacia aktivita bola vytvorená dodatočne, na základe požiadavky subjektov zapojených do implementácie programov EÚS a predstavovala pre AK prvú možnosť komplexne sa zoznámiť s touto problematikou. Veľmi vysoko naplnili očakávania aj vzdelávacie aktivity „Informačné a komunikačné nástroje a opatrenia“ a „Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP“.

**OBSAH VZDELÁVACEJ AKTIVITY**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	180	99	13	0	0
2. Hodnotenie OP	46	25	15	7	0	3	0
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	70	16	2	1	0
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	263	106	24	2	0
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	10	5	0	0	0
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	310	85	5	1	0
7. Merateľné ukazovatele	122	43	16	16	9	2	0
8. Monitoring **	345	169	100	63	5	0	1
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	147	56	3	2	0
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP+	234	151	116	29	6	0	0
11. Projektové riadenie I.	345	181	117	56	5	3	0
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS**	175	95	86	7	2	0	0
13. Systém riadenia EŠIF***	742	401	241	132	24	4	0
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže°	265	126	82	38	6	0	0
15. Vybrané aspekty finančného riadenia <sup>oo</sup>	271	127	86	28	9	4	0
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP <sup>ooo</sup>	414	224	169	52	3	0	0
17. Zákon č.292/2014 Z.z.*	437	215	155	55	5	0	0
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	130	39	3	2	0

Veľmi vysokú a vysokú spokojnosť s obsahom vzdelávacích aktivít vyjadrilo viac ako 95% respondentov. Hodnotenie poukazuje na fakt, že prevažná väčšina účastníkov, ktorí vyplnili dotazník spokojnosti považuje obsah vzdelávania za relevantný pre činnosti, ktoré vykonávajú v rámci štandardizovaných a neštandardizovaných pracovných pozícií. Gestor CPV v spolupráci s lektormi dokázal zabezpečiť výber kľúčových tém súvisiacich s riadením, implementáciou, kontrolou a auditom EŠIF v PO 2014-2020.

## OBSAH VZDELÁVACEJ AKTIVITY

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	61,6%	33,9%	4,5%	0,0%	0,0%
2. Hodnotenie OP	46	25	60,0%	28,0%	0,0%	12,0%	0,0%
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	78,7%	18,0%	2,2%	1,1%	0,0%
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	66,6%	26,8%	6,1%	0,5%	0,0%
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	66,7%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	77,3%	21,2%	1,2%	0,2%	0,0%
7. Merateľné ukazovatele	122	43	37,2%	37,2%	20,9%	4,7%	0,0%
8. Monitoring **	345	169	59,2%	37,3%	3,0%	0,0%	0,6%
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	70,7%	26,9%	1,4%	1,0%	0,0%
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP+	234	151	76,8%	19,2%	4,0%	0,0%	0,0%
11. Projektové riadenie I.	345	181	64,6%	30,9%	2,8%	1,7%	0,0%
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS**	175	95	90,5%	7,4%	2,1%	0,0%	0,0%
13. Systém riadenia EŠIF***	742	401	60,1%	32,9%	6,0%	1,0%	0,0%
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže°	265	126	65,1%	30,2%	4,8%	0,0%	0,0%
15. Vybrané aspekty finančného riadenia°°	271	127	67,7%	22,0%	7,1%	3,1%	0,0%
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP°°°	414	224	75,4%	23,2%	1,3%	0,0%	0,0%
17. Zákon č.292/2014 Z.z.*	437	215	72,1%	25,6%	2,3%	0,0%	0,0%
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	74,7%	22,4%	1,7%	1,1%	0,0%

Podiel veľmi spokojných účastníkov s obsahom vzdelávacej aktivity sa pohyboval od 37,2% v prípade „Merateľných ukazovateľov“ až po 90,5% v prípade „Systému finančného riadenia a kontroly pre programy EÚS“. Popri „tradične“ vysoko hodnotených vzdelávacích aktivitách, dosiahli podiel veľmi spokojných účastníkov na 70% z pohľadu obsahu aj „Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP“, „Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku“ a „Zákon č. 292/2014 Z. z.“.

**ZROZUMITEĽNOSŤ INFORMÁCIÍ**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	194	87	9	1	1
2. Hodnotenie OP	46	25	17	6	1	1	0
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	74	13	2	0	0
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	304	82	7	2	0
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	10	5	0	0	0
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	305	87	9	0	0
7. Merateľné ukazovatele	122	43	19	11	13	0	0
8. Monitoring **	345	169	105	56	8	0	0
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	138	56	13	1	0
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP+	234	151	114	35	1	0	1
11. Projektové riadenie I.	345	181	156	23	1	1	0
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS**	175	95	82	13	0	0	0
13. Systém riadenia EŠIF***	742	401	255	130	12	4	0
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže°	265	126	90	34	2	0	0
15. Vybrané aspekty finančného riadenia <sup>oo</sup>	271	127	78	35	11	3	0
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP <sup>ooo</sup>	414	224	180	40	4	0	0
17. Zákon č.292/2014 Z.z.*	437	215	146	62	6	1	0
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	130	34	6	3	1

Respondenti veľmi vysoko hodnotili zrozumiteľnosť informácií, ktoré boli prezentované na vzdelávacích aktivitách CPV. Viac ako 95% účastníkov vyjadrilo veľmi vysokú a vysokú spokojnosť so zrozumiteľnosťou informácií. To do veľkej miery súvisí s vysokou kvalitou a relevantnosťou obsahu, ako aj schopnosťou lektorov jasne prezentovať a formulovať informácie určené účastníkom s rôznou dĺžkou pracovných skúseností. Naopak, s úrovňou zrozumiteľnosti informácií bolo nespokojných len 0,6% všetkých respondentov.

**ZROZUMITEĽNOSŤ INFORMÁCIÍ**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	66,4%	29,8%	3,1%	0,3%	0,3%
2. Hodnotenie OP	46	25	68,0%	24,0%	4,0%	4,0%	0,0%
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	83,1%	14,6%	2,2%	0,0%	0,0%
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	77,0%	20,8%	1,8%	0,5%	0,0%
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	66,7%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	76,1%	21,7%	2,2%	0,0%	0,0%
7. Merateľné ukazovatele	122	43	44,2%	25,6%	30,2%	0,0%	0,0%
8. Monitoring **	345	169	62,1%	33,1%	4,7%	0,0%	0,0%
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	66,3%	26,9%	6,3%	0,5%	0,0%
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP+	234	151	75,5%	23,2%	0,7%	0,0%	0,7%
11. Projektové riadenie I.	345	181	86,2%	12,7%	0,6%	0,6%	0,0%
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS**	175	95	86,3%	13,7%	0,0%	0,0%	0,0%
13. Systém riadenia EŠIF***	742	401	63,6%	32,4%	3,0%	1,0%	0,0%
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže°	265	126	71,4%	27,0%	1,6%	0,0%	0,0%
15. Vybrané aspekty finančného riadenia°°	271	127	61,4%	27,6%	8,7%	2,4%	0,0%
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP°°°	414	224	80,4%	17,9%	1,8%	0,0%	0,0%
17. Zákon č.292/2014 Z.z.*	437	215	67,9%	28,8%	2,8%	0,5%	0,0%
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	74,7%	19,5%	3,4%	1,7%	0,6%

Všetky vzdelávacie aktivity dosiahli podiel veľmi spokojných účastníkov so zrozumiteľnosťou informácií viac ako 60%, okrem vzdelávacej aktivity „Merateľné ukazovatele“. Najlepšie boli v tomto kritériu hodnotené vzdelávacie aktivity „Projektové riadenie I.“, „Systém finančného riadenia a kontroly pre programy EÚS“ a „Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje“, pri ktorých podiel veľmi spokojných účastníkov presiahol 83%. Nespokojnosť s úrovňou zrozumiteľnosti vyjadrilo len 2,3% respondentov.

## METÓDY A FORMY VZDELÁVACEJ AKTIVITY - TEORETICKÁ ČASŤ

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	174	87	22	8	1
2. Hodnotenie OP	46	25	13	7	3	2	0
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	68	13	6	2	0
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	282	99	12	2	0
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	10	3	1	1	0
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	294	96	9	2	0
7. Merateľné ukazovatele	122	43	14	15	8	5	1
8. Monitoring **	345	169	79	72	14	3	1
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	127	59	19	3	0
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP+	234	151	114	35	1	0	1
11. Projektové riadenie I.	345	181	138	35	8	0	0
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS**	175	95	81	13	1	0	0
13. Systém riadenia EŠIF***	742	401	252	127	17	4	1
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže°	265	126	76	36	14	0	0
15. Vybrané aspekty finančného riadenia <sup>oo</sup>	271	127	69	42	14	2	0
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP <sup>ooo</sup>	414	224	171	48	5	0	0
17. Zákon č.292/2014 Z.z. <sup>x</sup>	437	215	141	69	4	1	0
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	127	32	14	1	0

Podstatná časť účastníkov CPV vyjadrila veľmi vysokú a vysokú spokojnosť s formami a metódami aplikovanými v rámci teoretických častí vzdelávacích aktivít (93,61%). Výsledky získané z dotazníka spokojnosti poukazujú na úroveň spracovania teoretických častí vzdelávacích aktivít, ktoré tvorili dopoludňajšie bloky. Zároveň poukazujú na vhodnosť využívania vyučovaných metód pre prenos teoretických informácií počas vzdelávacích aktivít. Ďalšie informácie o konkrétnych vzdelávacích metódach budú získané prostredníctvom pohovorov so vzorkou účastníkov vzdelávacích aktivít CPV.



## METÓDY A FORMY VZDELÁVACEJ AKTIVITY - TEORETICKÁ ČASŤ

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	59,6%	29,8%	7,5%	2,7%	0,3%
2. Hodnotenie OP	46	25	52,0%	28,0%	12,0%	8,0%	0,0%
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	76,4%	14,6%	6,7%	2,2%	0,0%
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	71,4%	25,1%	3,0%	0,5%	0,0%
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	66,7%	20,0%	6,7%	6,7%	0,0%
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	73,3%	23,9%	2,2%	0,5%	0,0%
7. Merateľné ukazovatele	122	43	32,6%	34,9%	18,6%	11,6%	2,3%
8. Monitoring **	345	169	46,7%	42,6%	8,3%	1,8%	0,6%
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	61,1%	28,4%	9,1%	1,4%	0,0%
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP <sup>+</sup>	234	151	75,5%	23,2%	0,7%	0,0%	0,7%
11. Projektové riadenie I.	345	181	76,2%	19,3%	4,4%	0,0%	0,0%
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS <sup>++</sup>	175	95	85,3%	13,7%	1,1%	0,0%	0,0%
13. Systém riadenia EŠIF <sup>+++</sup>	742	401	62,8%	31,7%	4,2%	1,0%	0,2%
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže <sup>o</sup>	265	126	60,3%	28,6%	11,1%	0,0%	0,0%
15. Vybrané aspekty finančného riadenia <sup>oo</sup>	271	127	54,3%	33,1%	11,0%	1,6%	0,0%
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP <sup>ooo</sup>	414	224	76,3%	21,4%	2,2%	0,0%	0,0%
17. Zákon č.292/2014 Z.z. <sup>x</sup>	437	215	65,6%	32,1%	1,9%	0,5%	0,0%

Štandardne, najvyšší podiel veľmi spokojných účastníkov vo vzťahu k formám a metódam teoretických častí dosiahla vzdelávacia aktivita „Systém finančného riadenia a kontroly pre programy EŠIF“ (85,3%), „Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje“ (76,4%) a „Projektové riadenie I.“ (76,2%).

## METÓDY A FORMY VZDELÁVACEJ AKTIVITY - PRAKTICKÁ ČASŤ

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	178	91	19	2	2
2. Hodnotenie OP	46	25	14	7	3	1	0
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	73	10	4	2	0
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	286	84	23	1	1
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	11	4	0	0	0
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	249	119	30	2	1
7. Merateľné ukazovatele	122	43	15	16	10	2	0
8. Monitoring **	345	169	120	38	8	3	0
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	124	60	22	1	1
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP+	234	151	122	27	2	0	0
11. Projektové riadenie I.	345	181	135	34	9	2	1
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS**	175	95	72	17	6	0	0
13. Systém riadenia EŠIF***	742	401	200	123	65	6	7
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže°	265	126	84	31	8	2	1
15. Vybrané aspekty finančného riadenia <sup>oo</sup>	271	127	82	33	7	5	0
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP <sup>ooo</sup>	414	224	155	55	12	1	1
17. Zákon č.292/2014 Z.z. <sup>x</sup>	437	215	117	63	28	5	2
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	114	35	20	2	3

Vysokú spokojnosť vyjadrili účastníci vzdelávacích aktivít aj s formami a metódami aplikovanými v praktických častiach vzdelávacích aktivít. Až 64,58% bolo veľmi spokojných a 25,43% bolo nadpriemerne spokojných. Výsledky z dotazníkov indikujú, že praktické bloky boli dôležitou súčasťou vzdelávacích aktivít CPV a boli odborne spracované.

## METÓDY A FORMY VZDELÁVACEJ AKTIVITY - PRAKTICKÁ ČASŤ

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	61,0%	31,2%	6,5%	0,7%	0,7%
2. Hodnotenie OP	46	25	56,0%	28,0%	12,0%	4,0%	0,0%
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	82,0%	11,2%	4,5%	2,2%	0,0%
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	72,4%	21,3%	5,8%	0,3%	0,3%
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	73,3%	26,7%	0,0%	0,0%	0,0%
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	62,1%	29,7%	7,5%	0,5%	0,2%
7. Merateľné ukazovatele	122	43	34,9%	37,2%	23,3%	4,7%	0,0%
8. Monitoring **	345	169	71,0%	22,5%	4,7%	1,8%	0,0%
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	59,6%	28,8%	10,6%	0,5%	0,5%
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP <sup>+</sup>	234	151	80,8%	17,9%	1,3%	0,0%	0,0%
11. Projektové riadenie I.	345	181	74,6%	18,8%	5,0%	1,1%	0,6%
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS <sup>++</sup>	175	95	75,8%	17,9%	6,3%	0,0%	0,0%
13. Systém riadenia EŠIF <sup>+++</sup>	742	401	49,9%	30,7%	16,2%	1,5%	1,7%
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže <sup>o</sup>	265	126	66,7%	24,6%	6,3%	1,6%	0,8%
15. Vybrané aspekty finančného riadenia <sup>oo</sup>	271	127	64,6%	26,0%	5,5%	3,9%	0,0%
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP <sup>ooo</sup>	414	224	69,2%	24,6%	5,4%	0,4%	0,4%
17. Zákon č.292/2014 Z.z. <sup>x</sup>	437	215	54,4%	29,3%	13,0%	2,3%	0,9%
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	65,5%	20,1%	11,5%	1,1%	1,7%

Najvyšší podiel účastníkov, ktorí boli veľmi spokojní s formami a metódami praktických častí vzdelávacích aktivít CPV dosiahlo školenie „Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje“ (82,0%). Predmetná vzdelávacia aktivita pozostávala prevažne z praktických a interaktívnych častí. Veľmi pozitívne bola hodnotená vzdelávacia aktivita „Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP“, kde podiel vysoko spokojných účastníkov dosiahol 80,8%. Nižšiu úroveň spokojnosti môžeme vidieť pri vzdelávacích aktivitách, ktoré sú primárne určené na oboznámenie sa s legislatívnym a implementačným rámcom, napr. „Systém riadenia EŠIF“ a „Zákon č. 292/2014 Z. z.“.

**ORGANIZAČNÉ ZABEZPEČENIE**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	247	42	3	0	0
2. Hodnotenie OP	46	25	21	4	0	0	0
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	81	6	1	1	0
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	345	45	5	0	0
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	15	0	0	0	0
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	315	68	11	4	3
7. Merateľné ukazovatele	122	43	29	12	2	0	0
8. Monitoring **	345	169	136	26	6	1	0
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	166	30	8	3	1
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP+	234	151	138	11	2	0	0
11. Projektové riadenie I.	345	181	153	25	3	0	0
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS**	175	95	79	14	2	0	0
13. Systém riadenia EŠIF***	742	401	327	61	8	3	2
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže°	265	126	102	22	2	0	0
15. Vybrané aspekty finančného riadenia <sup>oo</sup>	271	127	99	19	8	0	1
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP <sup>ooo</sup>	414	224	199	24	1	0	0
17. Zákon č.292/2014 Z.z.*	437	215	175	27	7	5	1
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	145	24	4	0	1

Dotazníky spokojnosti potvrdili veľmi vysokú spokojnosť účastníkov s organizačným zabezpečením vzdelávacích aktivít CPV. Od roku 2017 sa vzdelávacie aktivity realizujú v účelovom zariadení Úradu vlády Slovenskej republiky - hotel Bôrik, ktorý poskytuje vysoký štandard vybavenia pre vzdelávacie aktivity. Negatívnu reakciu k organizačnému zabezpečeniu CPV vyjadrilo len niekoľko účastníkov.

**ORGANIZAČNÉ ZABEZPEČENIE**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	84,6%	14,4%	1,0%	0,0%	0,0%
2. Hodnotenie OP	46	25	84,0%	16,0%	0,0%	0,0%	0,0%
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	91,0%	6,7%	1,1%	1,1%	0,0%
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	87,3%	11,4%	1,3%	0,0%	0,0%
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	78,6%	17,0%	2,7%	1,0%	0,7%
7. Merateľné ukazovatele	122	43	67,4%	27,9%	4,7%	0,0%	0,0%
8. Monitoring **	345	169	80,5%	15,4%	3,6%	0,6%	0,0%
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	79,8%	14,4%	3,8%	1,4%	0,5%
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP <sup>+</sup>	234	151	91,4%	7,3%	1,3%	0,0%	0,0%
11. Projektové riadenie I.	345	181	84,5%	13,8%	1,7%	0,0%	0,0%
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS <sup>++</sup>	175	95	83,2%	14,7%	2,1%	0,0%	0,0%
13. Systém riadenia EŠIF <sup>+++</sup>	742	401	81,5%	15,2%	2,0%	0,7%	0,5%
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže <sup>o</sup>	265	126	81,0%	17,5%	1,6%	0,0%	0,0%
15. Vybrané aspekty finančného riadenia <sup>oo</sup>	271	127	78,0%	15,0%	6,3%	0,0%	0,8%
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP <sup>ooo</sup>	414	224	88,8%	10,7%	0,4%	0,0%	0,0%
17. Zákon č.292/2014 Z.z. <sup>x</sup>	437	215	81,4%	12,6%	3,3%	2,3%	0,5%
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	83,3%	13,8%	2,3%	0,0%	0,6%

Všetky vzdelávacie aktivity boli zabezpečované štandardným spôsobom, napriek tomu v hodnotení spokojnosti existujú rozdiely. Zo získaných výsledkov vyplýva, že pri hodnotení organizačného zabezpečenia respondenti zohľadnili celkovú spokojnosť s jednotlivými vzdelávacími aktivitami.

**ODBORNOSŤ ŠKOLITEĽA**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	246	44	2	0	0
2. Hodnotenie OP	46	25	20	3	2	0	0
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	75	7	7	0	0
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	352	34	7	2	0
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	13	0	2	0	0
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	356	43	2	0	0
7. Merateľné ukazovatele	122	43	23	12	7	1	0
8. Monitoring **	345	169	145	19	4	0	1
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	178	29	1	0	0
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP+	234	151	141	10	0	0	0
11. Projektové riadenie I.	345	181	168	12	1	0	0
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS**	175	95	91	4	0	0	0
13. Systém riadenia EŠIF***	742	401	310	83	7	1	0
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže°	265	126	106	16	4	0	0
15. Vybrané aspekty finančného riadenia <sup>oo</sup>	271	127	100	21	3	3	0
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP <sup>ooo</sup>	414	224	203	19	2	0	0
17. Zákon č.292/2014 Z.z.*	437	215	189	22	3	1	0
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	157	15	1	1	0

Ďalším aspektom, ku ktorému sa účastníci CPV vyjadrovali bola odbornosť lektora. Prevažná väčšina účastníkov vyjadrila veľmi vysokú spokojnosť s odbornou úrovňou lektora zodpovedného za vzdelávaciu aktivitu (viac ako 86%). Výsledky dotazníkového prieskumu poukazujú na vhodný výber lektorov, resp. odborných garantov vzdelávacích aktivít.

## ODBORNOSŤ ŠKOLITEĽA

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	84,2%	15,1%	0,7%	0,0%	0,0%
2. Hodnotenie OP	46	25	80,0%	12,0%	8,0%	0,0%	0,0%
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	84,3%	7,9%	7,9%	0,0%	0,0%
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	89,1%	8,6%	1,8%	0,5%	0,0%
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	86,7%	0,0%	13,3%	0,0%	0,0%
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	88,8%	10,7%	0,5%	0,0%	0,0%
7. Merateľné ukazovatele	122	43	53,5%	27,9%	16,3%	2,3%	0,0%
8. Monitoring **	345	169	85,8%	11,2%	2,4%	0,0%	0,6%
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	85,6%	13,9%	0,5%	0,0%	0,0%
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP+	234	151	93,4%	6,6%	0,0%	0,0%	0,0%
11. Projektové riadenie I.	345	181	92,8%	6,6%	0,6%	0,0%	0,0%
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS**	175	95	95,8%	4,2%	0,0%	0,0%	0,0%
13. Systém riadenia EŠIF***	742	401	77,3%	20,7%	1,7%	0,2%	0,0%
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže°	265	126	84,1%	12,7%	3,2%	0,0%	0,0%
15. Vybrané aspekty finančného riadenia°°	271	127	78,7%	16,5%	2,4%	2,4%	0,0%
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP°°°	414	224	90,6%	8,5%	0,9%	0,0%	0,0%
17. Zákon č.292/2014 Z.z.*	437	215	87,9%	10,2%	1,4%	0,5%	0,0%
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	90,2%	8,6%	0,6%	0,6%	0,0%

Podiel respondentov, ktorí boli veľmi spokojní s odbornosťou lektorov CPV presiahol pri všetkých vzdelávacích aktivitách 80%. Výnimkou boli vzdelávacie aktivity „Vybrané aspekty finančného riadenia“ (78,7%), „Systém riadenia EŠIF“ (77,3%) a „Merateľné ukazovatele“ (53,5%).

### ŠKOLITEĽ VEDEL POHOTOVO ODPOVEDAŤ NA OTÁZKY

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	240	44	7	1	0
2. Hodnotenie OP	46	25	19	5	1	0	0
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	76	9	4	0	0
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	333	51	9	2	0
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	11	3	0	0	1
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	338	60	3	0	0
7. Merateľné ukazovatele	122	43	23	12	5	3	0
8. Monitoring **	345	169	133	32	3	0	1
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	171	34	2	1	0
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP+	234	151	134	15	2	0	0
11. Projektové riadenie I.	345	181	162	18	1	0	0
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS**	175	95	91	4	0	0	0
13. Systém riadenia EŠIF***	742	401	297	87	15	2	0
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže <sup>o</sup>	265	126	101	21	2	1	1
15. Vybrané aspekty finančného riadenia <sup>oo</sup>	271	127	95	24	5	1	2
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP <sup>ooo</sup>	414	224	203	20	1	0	0
17. Zákon č.292/2014 Z.z. <sup>x</sup>	437	215	182	31	2	0	0
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	145	24	5	0	0

Vysoká odbornosť školiteľov sa prejavila na ich schopnosti reagovať na otázky účastníkov priamo počas vzdelávacej aktivity. Vysokú a veľmi vysokú spokojnosť s úrovňou odpovedí školiteľa vyjadrilo 97,51% všetkých účastníkov CPV, ktorí vyplnili dotazník spokojnosti v rokoch 2017-2020. Z pohovorov s účastníkmi vzdelávania vyplýva, že časť účastníkov využívala vzdelávacie aktivity ako možnosť pre získanie stanoviska školiteľa ako postupovať pri riešení konkrétnych prípadov súvisiacich s implementáciou EŠIF.



### ŠKOLITEĽ VEDEL POHOTOVO ODPOVEDAŤ NA OTÁZKY

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	82,2%	15,1%	2,4%	0,3%	0,0%
2. Hodnotenie OP	46	25	76,0%	20,0%	4,0%	0,0%	0,0%
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	85,4%	10,1%	4,5%	0,0%	0,0%
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	84,3%	12,9%	2,3%	0,5%	0,0%
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	73,3%	20,0%	0,0%	0,0%	6,7%
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	84,3%	15,0%	0,7%	0,0%	0,0%
7. Merateľné ukazovatele	122	43	53,5%	27,9%	11,6%	7,0%	0,0%
8. Monitoring **	345	169	78,7%	18,9%	1,8%	0,0%	0,6%
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	82,2%	16,3%	1,0%	0,5%	0,0%
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP+	234	151	88,7%	9,9%	1,3%	0,0%	0,0%
11. Projektové riadenie I.	345	181	89,5%	9,9%	0,6%	0,0%	0,0%
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS**	175	95	95,8%	4,2%	0,0%	0,0%	0,0%
13. Systém riadenia EŠIF***	742	401	74,1%	21,7%	3,7%	0,5%	0,0%
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže°	265	126	80,2%	16,7%	1,6%	0,8%	0,8%
15. Vybrané aspekty finančného riadenia°°	271	127	74,8%	18,9%	3,9%	0,8%	1,6%
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP°°°	414	224	90,6%	8,9%	0,4%	0,0%	0,0%
17. Zákon č.292/2014 Z.z.*	437	215	84,7%	14,4%	0,9%	0,0%	0,0%
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	83,3%	13,8%	2,9%	0,0%	0,0%

Hodnotenie školiteľov jednotlivých vzdelávacích aktivít je viac diferencované. Menej ako 80% účastníkov vyjadrilo veľmi vysokú spokojnosť so schopnosťou školiteľa reagovať na otázky v prípade 6 vzdelávacích aktivít, medzi 80% - 90% to bolo 10 vzdelávacích aktivít. Najvyššie hodnotenie získali školitelia „Systému finančného riadenia a kontroly pre programy EÚS“ a „Výzvy a schvaľovacieho procesu žiadostí o NFP“.

## ÚROVEŇ PREZENTAČNÝCH ZRUČNOSTÍ ŠKOLITEĽA

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	214	68	10	0	0
2. Hodnotenie OP	46	25	16	7	1	1	0
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	73	7	9	0	0
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	319	62	12	2	0
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	12	1	2	0	0
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	327	66	6	2	0
7. Merateľné ukazovatele	122	43	17	10	10	5	1
8. Monitoring **	345	169	114	48	6	1	0
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	148	49	10	1	0
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP+	234	151	133	15	3	0	0
11. Projektové riadenie I.	345	181	171	10	0	0	0
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS**	175	95	87	8	0	0	0
13. Systém riadenia EŠIF***	742	401	248	132	17	3	1
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže°	265	126	87	27	8	4	0
15. Vybrané aspekty finančného riadenia <sup>oo</sup>	271	127	84	33	7	3	0
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP <sup>ooo</sup>	414	224	186	35	3	0	0
17. Zákon č.292/2014 Z.z.*	437	215	163	46	6	0	0
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	139	25	6	3	1

Vysoká odbornosť školiteľov vzdelávacích aktivít CPV bola podporená aj ich prezentačnými schopnosťami. Na základe údajov z dotazníkov spokojnosti môžeme konštatovať, že viac ako 95% respondentov pozitívne hodnotilo prezentačné schopnosti školiteľov. Negatívne hodnotenie prezentačných schopností vyjadrilo len 28 respondentov.

## ÚROVEŇ PREZENTAČNÝCH ZRUČNOSTÍ ŠKOLITEĽA

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	73,3%	23,3%	3,4%	0,0%	0,0%
2. Hodnotenie OP	46	25	64,0%	28,0%	4,0%	4,0%	0,0%
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	82,0%	7,9%	10,1%	0,0%	0,0%
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	80,8%	15,7%	3,0%	0,5%	0,0%
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	80,0%	6,7%	13,3%	0,0%	0,0%
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	81,5%	16,5%	1,5%	0,5%	0,0%
7. Merateľné ukazovatele	122	43	39,5%	23,3%	23,3%	11,6%	2,3%
8. Monitoring **	345	169	67,5%	28,4%	3,6%	0,6%	0,0%
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	71,2%	23,6%	4,8%	0,5%	0,0%
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP+	234	151	88,1%	9,9%	2,0%	0,0%	0,0%
11. Projektové riadenie I.	345	181	94,5%	5,5%	0,0%	0,0%	0,0%
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS**	175	95	91,6%	8,4%	0,0%	0,0%	0,0%
13. Systém riadenia EŠIF***	742	401	61,8%	32,9%	4,2%	0,7%	0,2%
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže°	265	126	69,0%	21,4%	6,3%	3,2%	0,0%
15. Vybrané aspekty finančného riadenia°°	271	127	66,1%	26,0%	5,5%	2,4%	0,0%
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP°°°	414	224	83,0%	15,6%	1,3%	0,0%	0,0%
17. Zákon č.292/2014 Z.z.*	437	215	75,8%	21,4%	2,8%	0,0%	0,0%
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	79,9%	14,4%	3,4%	1,7%	0,6%

Spokojnosť s prezentačnými zručnosťami školiteľov je vo väčšine prípadov veľmi úzko prepojená s celkovou spokojnosťou so vzdelávacími aktivitami. Medzi vzdelávacími aktivitami existujú výrazné rozdiely vo vnímaní prezentačných zručností školiteľov. Zatiaľ čo najvyšší podiel veľmi spokojných respondentov mala vzdelávacia aktivita „Projektové riadenie I.“ (94,5%), najnižší podiel mala vzdelávacia aktivita „Merateľné ukazovatele“ (39,5%). Zvýšenie prezentačných schopností školiteľov sa javí ako jedna z výziev pre vzdelávanie v PO 2021-2027.

## ŠKOLITEĽ VEDEL UDRŽAŤ MOJU POZORNOSŤ

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	162	101	23	6	0
2. Hodnotenie OP	46	25	16	5	3	1	0
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	72	11	5	1	0
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	284	86	20	4	1
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	11	3	1	0	0
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	280	97	21	2	1
7. Merateľné ukazovatele	122	43	16	9	13	5	0
8. Monitoring **	345	169	90	59	17	1	2
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	107	72	23	4	2
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP+	234	151	120	25	5	1	0
11. Projektové riadenie I.	345	181	152	24	4	1	0
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS**	175	95	83	11	1	0	0
13. Systém riadenia EŠIF***	742	401	206	152	36	5	2
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže°	265	126	80	32	9	4	1
15. Vybrané aspekty finančného riadenia <sup>oo</sup>	271	127	72	38	12	3	2
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP <sup>ooo</sup>	414	224	177	41	6	0	0
17. Zákon č.292/2014 Z.z.*	437	215	139	66	9	1	0
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	123	34	10	5	2

Napriek celkovému pozitívnemu hodnoteniu, keď so schopnosťou školiteľa udržať pozornosť bolo spokojných takmer 92%, v porovnaní s ostatnými kritériami klesol podiel veľmi spokojných respondentov (65,75%). Schopnosť udržať pozornosť účastníkov veľmi úzko súvisí so štruktúrou vzdelávacích aktivít a dĺžkou trvania (8 hodín). Z pohovorov s účastníkmi vyplýva, že v dopoludňajších hodinách bola väčšinou prezentovaná teoretická časť a praktické bloky sa realizovali väčšinou v záverečných fázach. Časť účastníkov by preferovala skrátenie trvania vzdelávacej aktivity, resp. iné rozloženie teoretických a praktických častí školenia.

## ŠKOLITEĽ VEDEL UDRŽAŤ MOJU POZORNOSŤ

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Kontrola projektu v EŠIF	658	292	55,5%	34,6%	7,9%	2,1%	0,0%
2. Hodnotenie OP	46	25	64,0%	20,0%	12,0%	4,0%	0,0%
3. Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje	163	89	80,9%	12,4%	5,6%	1,1%	0,0%
4. Práca v systéme ITMS2014+	726	395	71,9%	21,8%	5,1%	1,0%	0,3%
5. ITMS2014+ pre administrátorov	26	15	73,3%	20,0%	6,7%	0,0%	0,0%
6. Kontrola VO projektov financovaných z EŠIF *	861	401	69,8%	24,2%	5,2%	0,5%	0,2%
7. Merateľné ukazovatele	122	43	37,2%	20,9%	30,2%	11,6%	0,0%
8. Monitoring **	345	169	53,3%	34,9%	10,1%	0,6%	1,2%
9. Nezrovnalosti a finančné opravy	486	208	51,4%	34,6%	11,1%	1,9%	1,0%
10. Posudzovanie projektových zámerov a žiadostí o NFP <sup>+</sup>	234	151	79,5%	16,6%	3,3%	0,7%	0,0%
11. Projektové riadenie I.	345	181	84,0%	13,3%	2,2%	0,6%	0,0%
12. Systém finančného riadenia a kontroly pre pr. EÚS <sup>++</sup>	175	95	87,4%	11,6%	1,1%	0,0%	0,0%
13. Systém riadenia EŠIF <sup>+++</sup>	742	401	51,4%	37,9%	9,0%	1,2%	0,5%
14. Úvod k pravidlám ochrany hospodárskej súťaže <sup>o</sup>	265	126	63,5%	25,4%	7,1%	3,2%	0,8%
15. Vybrané aspekty finančného riadenia <sup>oo</sup>	271	127	56,7%	29,9%	9,4%	2,4%	1,6%
16. Výzva a schvaľovací proces žiadostí o NFP <sup>ooo</sup>	414	224	79,0%	18,3%	2,7%	0,0%	0,0%
17. Zákon č.292/2014 Z.z. <sup>x</sup>	437	215	64,7%	30,7%	4,2%	0,5%	0,0%
18. Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku	356	174	70,7%	19,5%	5,7%	2,9%	1,1%

Najvyšší podiel veľmi spokojných respondentov mali vzdelávacie aktivity „Systém finančného riadenia a kontroly pre programy EÚS“ (87,4%), „Projektové riadenie I.“ (84,0%) a „Informačné a komunikačné opatrenia a nástroje“ (80,9%). Najnižší podiel veľmi spokojných účastníkov mali vzdelávacie aktivity: „Merateľné ukazovatele“ (37,2%), „Systém riadenia EŠIF“ (51,4%) a „Nezrovnalosti a finančné opravy“ (51,4%).

## 9.7 Spracované dotazníky spokojnosti dištančných vzdelávacích aktivít CPV realizovaných v rokoch 2017 - 2020

1

### CELKOVÝ DOJEM ZO VZDELÁVACEJ AKTIVITY

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	147	126	30	5	5
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	68	59	17	11	2

### CELKOVÝ DOJEM ZO VZDELÁVACEJ AKTIVITY

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	47,0%	40,3%	9,6%	1,6%	1,6%
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	43,3%	37,6%	10,8%	7,0%	1,3%

2

**SPLNILA VZDELÁVACIA AKTIVITA VAŠE OČAKÁVANIA/PRÍNOSY**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	170	111	20	7	5
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	73	51	20	9	4

**SPLNILA VZDELÁVACIA AKTIVITA VAŠE OČAKÁVANIA/PRÍNOSY**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	54,3%	35,5%	6,4%	2,2%	1,6%
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	46,5%	32,5%	12,7%	5,7%	2,5%

3

**OBSAH VZDELÁVACEJ AKTIVITY**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	193	94	23	0	3
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	91	51	11	3	1

**OBSAH VZDELÁVACEJ AKTIVITY**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	61,7%	30,0%	7,3%	0,0%	1,0%
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	58,0%	32,5%	7,0%	1,9%	0,6%



4

**ZROZUMITEĽNOSŤ INFORMÁCIÍ**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	163	117	25	4	4
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	68	51	26	10	2

**ZROZUMITEĽNOSŤ INFORMÁCIÍ**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	52,1%	37,4%	8,0%	1,3%	1,3%
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	43,3%	32,5%	16,6%	6,4%	1,3%

5

**METÓDY A FORMY VZDELÁVACEJ AKTIVITY - TEORETICKÁ ČASŤ**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	163	116	25	5	4
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	81	53	17	4	2

**METÓDY A FORMY VZDELÁVACEJ AKTIVITY - TEORETICKÁ ČASŤ**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	52,1%	37,1%	8,0%	1,6%	1,3%
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	51,6%	33,8%	10,8%	2,5%	1,3%

6

**METÓDY A FORMY VZDELÁVACEJ AKTIVITY - PRAKTICKÁ ČASŤ**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	123	117	51	11	11
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	66	49	26	12	4

**METÓDY A FORMY VZDELÁVACEJ AKTIVITY - PRAKTICKÁ ČASŤ**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	39,3%	37,4%	16,3%	3,5%	3,5%
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	42,0%	31,2%	16,6%	7,6%	2,5%

7

**ORGANIZAČNÉ ZABEZPEČENIE**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	195	85	25	5	3
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	80	54	14	6	3

**ORGANIZAČNÉ ZABEZPEČENIE**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	62,3%	27,2%	8,0%	1,6%	1,0%
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	51,0%	34,4%	8,9%	3,8%	1,9%

8

**ODBORNOSŤ ŠKOLITEĽA**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	193	92	24	1	3
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	81	54	19	1	2

**ODBORNOSŤ ŠKOLITEĽA**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	61,7%	29,4%	7,7%	0,3%	1,0%
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	51,6%	34,4%	12,1%	0,6%	1,3%

9

**ŠKOLITEĽ VEDEL POHOTOVO ODPOVEDAŤ NA OTÁZKY**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	127	96	56	4	30
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	66	42	40	3	6

**ŠKOLITEĽ VEDEL POHOTOVO ODPOVEDAŤ NA OTÁZKY**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	40,6%	30,7%	17,9%	1,3%	9,6%
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	42,0%	26,8%	25,5%	1,9%	3,8%

10

### ÚROVEŇ PREZENTAČNÝCH ZRUČNOSTÍ ŠKOLITEĽA

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	171	110	23	5	4
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	70	58	21	6	2

### ÚROVEŇ PREZENTAČNÝCH ZRUČNOSTÍ ŠKOLITEĽA

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	54,6%	35,1%	7,3%	1,6%	1,3%
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	44,6%	36,9%	13,4%	3,8%	1,3%

11

**ŠKOLITEĽ VEDEL UDRŽAŤ MOJU POZORNOSŤ**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	111	124	60	14	4
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	59	50	32	11	5

**ŠKOLITEĽ VEDEL UDRŽAŤ MOJU POZORNOSŤ**

Názov vzdelávacej aktivity	Počet		Spokojnosť účastníkov v %				
	Účastníkov	Odpovedí	1	2	3	4	5
1. Úvod do SFR a kontroly - E-learning	686	313	35,5%	39,6%	19,2%	4,5%	1,3%
2. Úvod ku kontrole verejného obstarávania - e-learning*	381	157	37,6%	31,8%	20,4%	7,0%	3,2%



