

Sylabus vzdělávacího kurzu:

Evidence-based rozhodování pro obce a města

Vzdělávací kurz je výsledkem projektu “Behaviorální přístupy k evidence-based rozhodování v Konceptu Smart Cities”

Kurz zajišťuje vzdělávací instituce **Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně** se sídlem: nám. T. G. Masaryka 5555, 760 01 Zlín, je od roku 2021 **akreditovanou vzdělávací institucí s akreditací udělenou Ministerstvem vnitra a přiděleným číslem akreditace AK/I-19/2021.**

Proč je důležité umět pracovat s daty a poznatky ve veřejné správě?

Obce a města dnes disponují větším množstvím dat, než kdy dříve – od demografie, rozpočtů a veřejných zakázek přes energetiku až po dopravu či odpadové hospodářství. Evidence-based rozhodování, tedy **systematické využívání dat a ověřených poznatků** společně s odborným úsudkem, místní zkušeností a reálnými možnostmi úřadu, je dnes jedním z **předpokladů kvalitní a důvěryhodné veřejné správy.**

Hlavní výzvou přitom není data získat, ale naučit se je systematicky vyhodnocovat a využívat při konkrétních rozhodnutích. Jak převést výzkumy, analýzy a veřejné databáze do podkladů pro rozhodnutí? Jak vytvořit strategie a analytické podklady, které obstojí i při bližším pohledu? Jakou roli může hrát umělá inteligence a kde jsou její limity? A jak pracovat s tím, že rozhodování ovlivňují i emoce, zvyky a kognitivní zkreslení?

Vzdělávací kurz Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně na tyto otázky odpovídá prostřednictvím šesti navazujících modulů – od základních principů rozhodování podloženého poznatky přes práci s odbornou literaturou a vlastními daty až po evaluaci, využití AI a behaviorální aspekty rozhodování.

Pro koho je kurz vhodný?

Pro všechny **volené zástupce i pracovníky obcí a měst**, kteří se chtějí naučit nové způsoby, jak pracovat s daty v každodenní rozhodování úřadu. Kurz je vhodný také pro zástupce dalších organizací veřejné správy jako jsou krajské úřady nebo ministerstva.

Časová dotace

Celková časová dotace kurzu je **24h výuky.**

Principy vzdělávání

- ☑ **Praktické osvojování dovedností (learning by doing):** všechny moduly zahrnují nácvik konkrétní dovednosti, nejen výklad
- ☑ **Sdílení zkušeností a vzájemné učení**
- ☑ **Zpracování vlastních miniprojektů** na základě veřejně dostupných dat vybrané obce nebo města
- ☑ Představení **případových studií a dobré praxe**
- ☑ Předem připravené **pracovní listy a další podklady** pro jednotlivé aktivity

Lektoři

Filip Kučera, Lenka Smékalová a Jan Štěbra společně působí na **Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně**. V posledních letech se v projektech a dalších aktivitách zabývají výzkumem inovací ve veřejné správě. Zajímá je, jak obcím a městům přiblížit evidence-based rozhodování na základě dat s využitím AI a poznatků behaviorálních věd. Společně jsou autory publikace Behaviorální impulsy pro lepší města a kraje. Mají zkušenost také s realizací konkrétních projektů a přípravou koncepcí obcí a měst.

Co se na kurzu naučíte?

- ☑ **Posoudit, o co se rozhodnutí ve veřejné správě skutečně opírá:** rozpoznat, kdy se opírá o data a ověřené poznatky a kdy spíše o intuici, zvyk nebo tlak okolí
- ☑ **Efektivně najít a kriticky vyhodnotit existující poznatky k řešenému problému,** bez nutnosti dělat vlastní výzkum
- ☑ **Pracovat s vlastními i veřejně dostupnými daty obce:** vědět, jaká data chybí, jak je doplnit a jak správně interpretovat základní ukazatele
- ☑ **Naplánovat jednoduchou evaluaci opatření nebo projektu** a využít její výsledky pro další rozhodování
- ☑ **Odpovědně využívat generativní umělou inteligenci při analytické práci** a zároveň **rozpoznávat psychologické vlivy a zkreslení,** která rozhodování ovlivňují

Modul 1: Od intuice k poznatkům: Základy evidence-based a evidence-informed rozhodování

Časová dotace

4 hodiny

Anotace

Modul vytváří společný pojmový a metodický základ celého kurzu. Účastníci se seznámí s **principy evidence-based a evidence-informed rozhodování a s jejich významem pro každodenní praxi veřejné správy**. Evidence-informed přístup je představen nikoli jako

technokratické rozhodování podle dat, ale jako systematické využívání nejlepších dostupných poznatků společně s hodnotami a preferencemi relevantních aktérů, místní zkušeností a reálnými možnostmi veřejné instituce. Takové pojetí odpovídá podmínkám obcí a měst, v nichž rozhodování probíhá pod časovým, finančním a politickým tlakem a často bez samostatných analytických kapacit.

Účastníci si **osvojí několik základních rámců, které budou dále využívány v navazujících modulech**. Model DIPM pomůže rozlišit mezi samotnými daty, informacemi zasazenými do kontextu, znalostí vznikající jejich interpretací a jejich využitím pro konkrétní rozhodnutí. Cyklus ROAMEF představí rozhodování jako průběžný proces od zdůvodnění potřeby intervence a formulace cílů přes posouzení variant, monitoring a evaluaci až ke zpětnému využití získaných poznatků.

Hlavní témata

- Základní východiska pro evidence-based a evidence-informed rozhodování ve veřejné správě (definice, historický vývoj od medicíny, RCT až po sociální politiky)
- Kategorizace poznatků pro potřeby rozhodování ve veřejné správě (rozdíly mezi daty a informacemi, relevance poznatků pro skutečné rozhodnutí a další)
- Tři domény rozhodování podloženého poznatků: nejlepší dostupný výzkum × preference, hodnoty a kultura × kapacity a politický kontext
- Pyramida DIPM (data, informace, poznatky, moudrost) s příklady na úrovni obcí
- Rámec ROAMEF (Rationale, Objectives, Appraisal, Monitoring, Evaluation, Feedback) jako vodítko plánování a ověření intervence
- Typologie bariér rozhodování podloženého poznatků ve veřejné správě

Příklad praktických aktivit

- Rozhodnutí pod lupou: analýza reálného rozhodnutí z vlastní obce (investice, dotace, regulace...), na čem skutečně stálo (na datech, intuici, tlaku, zvyku?), s vyplněnou diagnostickou kartou rozhodnutí
- Diagnostika bariér pro evidence-based rozhodování: vyplnění checklistu bariér a výběr prioritních na úrovni obce, společná diskuze o řešeních

Doporučené zdroje pro přípravu

Podklady poskytnuté na kurzu:

- prezentace, pracovní listy s diagnostickou kartou rozhodnutí a další

Základní literatura:

- České priority a Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně (2026). Metodika Jak na efektivnější řízení a informované rozhodování v českých obcích? Průvodce cestami rozhodování podloženého poznatků.
- České priority (2026). Příklady dobré praxe efektivnějšího řízení a rozhodování podloženého poznatků.
- Head, B.W. (2016) 'Toward more "evidence-informed" policy making?', Public Administration Review, 76(3), pp. 472–484.
- HM Treasury (2020) Magenta Book: Central Government Guidance on Evaluation. London: HM Treasury.
- OECD and European Commission (2025) Strengthening National Evidence-Informed Policymaking Ecosystems: Lessons from Seven European Countries. Paris: OECD Publishing.

- Parkhurst, J. (2017) The Politics of Evidence: From Evidence-Based Policy to the Good Governance of Evidence. Abingdon: Routledge.
- Rowley, J. (2007) 'The wisdom hierarchy: Representations of the DIKW hierarchy', Journal of Information Science, 33(2), pp. 163–180.

Modul 2: Vyhledávání, hodnocení a využívání odborných poznatků

Časová dotace

3 hodiny

Anotace

Modul navazuje na základní principy evidence-based a evidence-informed rozhodování a zaměřuje se na systematické využívání již existujících poznatků. Výchozí zásadou je, že před zahájením vlastního sběru dat nebo přípravou nového řešení je vhodné zjistit, co je již o daném problému známo a jak spolehlivé dostupné poznatky jsou.

Účastníci se naučí **převést obecně formulovaný problém veřejné politiky na úrovni obce do konkrétní analytické otázky, vyhledávat relevantní zdroje a posuzovat jejich metodickou kvalitu, relevanci a přenositelnost**. Nejde o výuku zpracování plnohodnotného akademického systematického přehledu, ale o osvojení přiměřeného a transparentního postupu použitelného v časových a kapacitních podmínkách veřejné správy.

Důraz bude kladen také na **správnou interpretaci rozdílných typů evidence**.

Experimentální studie, administrativní data, dotazníková šetření, kvalitativní výzkum nebo případové studie odpovídají na různé otázky a nelze je jednoduše uspořádat do jedné univerzální hierarchie kvality.

Hlavní témata

- Formulace rozhodovacího problému a jeho převod na analytickou otázku
- Rozdílné otázky evidence: co se děje, proč se to děje, co funguje, pro koho a za jakých podmínek
- Typy výzkumných designů a jejich možnosti a omezení
- Vyhledávání odborných poznatků: odborné databáze, Google Scholar, "What Works" zdroje, metodické a institucionální zdroje
- Vytvoření jednoduché a reprodukovatelné vyhledávací strategie
- Rychlé praktické ověření kvality zdroje (např. C.R.A.P. test)
- Transparentní formulování závěrů a vyjadřování míry nejistoty

Příklad praktických aktivit

- **Praktická rešerše k rozhodovacímu problému:** formulace analytické otázky, návrh klíčových slov a vyhledání několika relevantních odborných a institucionálních zdrojů k vybranému tématu
- **Hodnocení kvality a relevance poznatků:** porovnání několika zdrojů pomocí evidence matrix a formulace závěru, který rozlišuje mezi tím, co dostupná evidence podporuje, co je nejisté a co zatím nelze rozhodnout

Doporučené zdroje pro přípravu

Podklady poskytnuté na kurzu

- Prezentace, pracovní listy a další

Základní literatura

- České priority a Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně (2026). Metodika Jak na efektivnější řízení a informované rozhodování v českých obcích?
- Ministerstvo pro místní rozvoj a Univerzita Karlova (2017). Metodika systematického přehledu poznatků pro tvorbu a evaluaci veřejných strategií.
- Nesta and Alliance for Useful Evidence (2016). Using Research Evidence: A Practice Guide.
- Migration Policy Institute Europe (2023). Toolkit for Evidence-Informed Policymaking in Migrant Integration.
- OECD and European Commission (2025). Strengthening National Evidence-Informed Policymaking Ecosystems: Lessons from Seven European Countries.
- Head, B.W. (2016). 'Toward more "evidence-informed" policy making?', Public Administration Review, 76(3), pp. 472–484.

Modul 3: Vybrané metody a zásady získávání a vyhodnocování dat

Časová dotace

4 hodiny

Anotace

Modul se zaměřuje na situace, kdy dostupné poznatky nestačí a obec potřebuje využít vlastní data nebo získat nové informace. Výchozím bodem není výběr analytické metody, ale správná **formulace otázky: Jaké informace potřebujeme získat, abychom mohli kvalifikovaněji rozhodnout?**

Účastníci se naučí identifikovat interní data i veřejné databáze a posoudit jejich využitelnost pro konkrétní rozhodnutí. Současně získají **základní orientaci v metodách vlastního sběru dat, zejména v dotazníkovém šetření, polostrukturovaném rozhovoru a fokusní skupině**. Další část je koncipována jako základní datová a statistická gramotnost pro praktické rozhodování, nikoli jako výuka statistiky nebo ekonometrie. Účastníci se naučí **správně interpretovat základní ukazatele, změny v čase a rozdíly mezi skupinami a obcemi, rozumět významu velikosti a struktury vzorku a rozlišovat mezi korelací a kauzalitou**. Součástí modulu je také koncept triangulace, tedy kombinování různých datových a informačních zdrojů pro přesnější porozumění problému.

Hlavní témata

- Převod rozhodovací otázky na konkrétní informační a datové potřeby
- Datový ekosystém obcí: administrativní data, interní evidence, veřejné databáze a datové platformy
- Základní metody sběru dat: dotazník, rozhovor, fokusní skupina, pozorování
- Výběr vhodné metody podle typu otázky a dostupných kapacit

- Populace, vzorek a reprezentativnost
- Základní popisná statistika a správná interpretace ukazatelů
- Absolutní a relativní hodnoty, průměr a medián, trendy a benchmarking
- Základní principy vizualizace dat
- Korelace a kauzalita
- Triangulace kvantitativních a kvalitativních dat
- Etické a další aspekty sběru dat od občanů (informovaný souhlas, ochrana osobních údajů)

Příklad praktických aktivit

- Návrh datového plánu: účastníci pro konkrétní rozhodovací problém obce identifikují již dostupná data, informační mezery a vhodné způsoby jejich doplnění
- Interpretace dat a formulace omezení: práce s jednoduchým datasetem obce, vytvoření základních ukazatelů nebo vizualizace a formulace závěrů včetně toho, co z použitých dat nelze spolehlivě tvrdit

Doporučené zdroje pro přípravu

Podklady poskytnuté na kurzu:

- Prezentace, pracovní listy, vzor dotazníku, scénář rozhovoru a další

Základní literatura

- České priority a Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně (2026). Metodika Jak na efektivnější řízení a informované rozhodování v českých obcích?
- České priority (2026). Příklady dobré praxe efektivnějšího řízení a rozhodování podloženého poznatkami.
- van Thiel, S. (2022). Research Methods in Public Administration and Public Management: An Introduction. London: Routledge.
- HM Treasury (2020). Magenta Book: Central Government Guidance on Evaluation.
- Migration Policy Institute Europe (2023). Toolkit for Evidence-Informed Policymaking in Migrant Integration.
- Mills, D. et al. (2022). 'Evidence-Based Public Policy Decision-Making in Smart Cities', Sustainability, 14(1), 3.

Modul 4: Evaluace veřejných intervencí

Časová dotace

3 hodiny

Anotace

Modul rozvíjí rámec ROAMEF představený v úvodním modulu a zaměřuje se na **systematické vyhodnocování veřejných politik, programů, projektů a služeb**. Základní otázkou je, jak zjistit, zda realizované opatření přináší očekávané výsledky a jak získané poznatky využít pro další rozhodování.

Účastníci se naučí plánovat evaluaci již při návrhu intervence. Pomocí jednoduché teorie změny **propojí identifikovaný problém, navržené aktivity, bezprostřední výstupy a očekávané výsledky** a identifikují klíčové předpoklady, jejichž naplnění je nutné pro dosažení zamýšlené změny. Modul rozlišuje **monitoring, procesní evaluaci, výsledkovou a**

dopadovou evaluaci a ekonomické hodnocení. Experimentální a kvaziexperimentální metody jsou představeny v základním rozsahu potřebném pro pochopení principu kauzálního vyhodnocování.

Součástí modulu je rovněž metodický přístup k **testování, vyhodnocování a postupného upravování řešení**, který umožňuje **ověřovat důležité předpoklady v menším měřítku před širší implementací.**

Hlavní témata

- Využití výsledků evaluace pro úpravy intervencí, zpětnou vazbu a učení v rámci cyklu ROAMEF
- Monitoring a evaluace a jejich role v řízení veřejných intervencí
- Teorie změny a logika intervence: vstupy, aktivity, výstupy, výsledky a dopady
- Formulace evaluačních otázek, indikátorů a volba vhodných zdrojů dat
- Základní typy evaluace: procesní, výsledková, dopadová a ekonomická
- Korelace, kauzalita, atribuční problém a kontrafaktuální logika evaluace
- Základní orientace v experimentálních a kvaziexperimentálních přístupech
- Přiměřenost rozsahu evaluace a pilotní ověřování intervencí

Příklad praktických aktivit

- Zpracování jednoduché teorie změny: vytvoření logiky konkrétního opatření na úrovni obce a identifikace klíčových předpokladů a očekávaných výsledků
- Návrh základního evaluačního plánu: formulace evaluačních otázek, indikátorů, zdrojů dat a způsobu, jak budou výsledky využity při dalším rozhodování

Doporučené zdroje pro přípravu

Podklady poskytnuté na kurzu:

- Prezentace, karta evaluačních otázek, jednoduchá šablona evaluačního plánu a další

Základní literatura:

- BetterEvaluation (2014) Rainbow Framework: Specify Key Evaluation Questions. Melbourne: RMIT University.
- České priority (2026). Příklady dobré praxe efektivnějšího řízení a rozhodování podloženého poznatky.
- HM Treasury (2020). Magenta Book: Central Government Guidance on Evaluation.
- HM Treasury (2022). The Green Book: Central Government Guidance on Appraisal and Evaluation.
- Nesta and Behavioural Insights Team (2025). Test and Learn: A Playbook for Mission-Driven Government.
- Nesta and Alliance for Useful Evidence (2016). Using Research Evidence: A Practice Guide.
- Migration Policy Institute Europe (2023). Toolkit for Evidence-Informed Policymaking in Migrant Integration.

Modul 5: Využití umělé inteligence při analytické práci a rozhodování

Časová dotace

4 hodiny

Anotace

Modul se zaměřuje na praktické a odpovědné využití generativní umělé inteligence jako podpůrného nástroje při práci s daty, dokumenty a odbornými poznatky. AI není představena jako náhrada odborného úsudku nebo samostatný zdroj evidence, ale jako **technologie, která může při správném použití urychlit některé analytické a administrativní činnosti.**

Modul navazuje na předchozí části kurzu. Účastníci již znají principy hodnocení evidence, práce s daty a evaluace, a mohou proto lépe posoudit kvalitu a limity výstupů generativních modelů. Důraz je kladen na použití **AI při rešerši, sumarizaci dokumentů, strukturaci informací, přípravě analytických podkladů nebo základní práci s textovými a datovými podklady.** Současně se účastníci **seznámí s hlavními riziky:** nepravdivými nebo nedoloženými výstupy, zkresleními, automatizačním zkreslením, ochranou citlivých informací, problematikou transparentnosti a potřebou lidského dohledu.

Hlavní témata

- Základní principy fungování generativní AI a velkých jazykových modelů
- Možnosti a omezení generativní AI při analytické práci
- Formulování kvalitního zadání (promptu) pro AI: kontext, úkol, zdroje, omezení a požadovaný výstup
- Využití AI pro rešerši a strukturování informací (práce s dokumenty a vlastními zdroji)
- Znalostní báze pro analytické výstupy v AI
- Halucinace, zkreslení a přílišná důvěra v automatizované výstupy
- Ochrana osobních, důvěrných a interních informací

Příklad praktických aktivit

- Tvorba vlastní znalostní báze pro analytické výstupy: výběr a uspořádání vlastní znalostní báze a jednoduchá analýza a tvorba výstupů ve vybraném AI nástroji
- Tvorba a testování promptu pro práci s daty: účastníci připraví a otestují prompt pro konkrétní analytický úkol nad malým datovým souborem, porovnají výstup s ověřeným řešením a upraví zadání tak, aby bylo přesné, kontrolovatelné a transparentní.

Doporučené zdroje pro přípravu

Podklady poskytnuté na kurzu:

- aktuální prezentace, pracovní šablony pro nácvik úloh v AI a další

Základní literatura:

- České priority (2026). Příklady dobré praxe efektivnějšího řízení a rozhodování podloženého poznatky.

- Behavioural Insights Team (2025). AI & Human Behaviour: Augment, Adopt, Align, Adapt.
- Benoit, K. (2024). 'AI and Data Science for Public Policy', LSE Public Policy Review, 3(3), pp. 1–6.
- OECD. Governing with Artificial Intelligence: The State of Play and Way Forward in Core Government Functions.

Modul 6: Behaviorální přístupy k rozhodování a návrhu veřejných intervencí

Časová dotace

4 hodiny

Anotace

Závěrečný modul se zaměřuje na behaviorální faktory, které ovlivňují rozhodování pracovníků veřejné správy, volených zástupců i občanů. Vychází z poznatku, že **ani dostupnost kvalitních dat a odborných podkladů automaticky nezajišťuje jejich správné využití**. Rozhodování je ovlivňováno omezenou racionalitou, kognitivními zkratkami, způsobem prezentace informací, zkušeností, sociálním prostředím, emocemi i časovým tlakem. Úvodní část modulu je proto věnována vlastnímu rozhodovacímu procesu a psychologickým vlivům, kterým podléhá. Účastníci se **seznámí s vybranými kognitivními zkresleními** relevantními pro práci s daty a poznatky a s praktickými postupy, které mohou jejich vliv omezovat.

Další část modulu představuje behaviorálně informovaný návrh veřejných politik, služeb a komunikace. Účastníci se naučí nejprve **diagnostikovat faktory ovlivňující určité chování a teprve následně navrhnout vhodnou intervenci**. Pro diagnostiku bude využit zejména **model COM-B**, pro návrh jednodušších intervencí **rámec EAST**. Tyto nástroje budou zasazeny do širšího rámce veřejné politiky a nebudou prezentovány jako univerzální náhrada standardních nástrojů, jako jsou regulace, ekonomické nástroje nebo poskytování veřejných služeb. Součástí modulu je rovněž **etická stránka behaviorálních intervencí** a potřeba jejich empirického ověřování.

Hlavní témata

- Omezená racionalita a heuristiky v rozhodování
- Behaviorální veřejná správa a její vztah k evidence-informed rozhodování
- Konfirmační zkreslení, efekt kotvení, nadměrná sebedůvěra, status quo bias a další vybraná kognitivní zkreslení relevantní pro veřejnou správu
- Automatizační zkreslení při práci s AI
- Praktické metody omezování kognitivních zkreslení při analytické a rozhodovací práci
- Model COM-B: schopnosti, příležitosti a motivace jako determinanty chování
- Rámec EAST: Easy, Attractive, Social, Timely
- Transparentnost, autonomie a etické limity behaviorálních intervencí

Příklad praktických aktivit

- Behaviorální audit rozhodovacího procesu: analýza konkrétního rozhodnutí a identifikace míst, ve kterých mohlo dojít ke zkreslenému výběru, interpretaci nebo využití informací
- Návrh behaviorálně informované intervence: diagnostika konkrétního problému pomocí COM-B, návrh možných opatření s využitím EAST a formulace způsobu jejich následného ověření

Doporučené zdroje pro přípravu

Podklady poskytnuté na kurzu:

- prezentace, pracovní list pro behaviorální audit, COM-B canvas a další

Základní literatura:

- České priority a Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně (2026). Metodika Jak na efektivnější řízení a informované rozhodování v českých obcích?
- Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně (2021). Behaviorální impulsy pro lepší města a kraje: metodika pro úřady místních samospráv.
- Battaglio, R.P. Jr. et al. (2019). 'Behavioral Public Administration ad fontes: A Synthesis of Research on Bounded Rationality, Cognitive Biases, and Nudging in Public Organizations', Public Administration Review, 79(3), pp. 304–320.
- Michie, S., van Stralen, M.M. and West, R. (2011). 'The Behaviour Change Wheel: A New Method for Characterising and Designing Behaviour Change Interventions', Implementation Science, 6, 42.
- Behavioural Insights Team (2024). EAST: Four Simple Ways to Apply Behavioural Insights. Revised and Updated Edition.
- European Commission, Joint Research Centre (2019). Understanding Our Political Nature: How to Put Knowledge and Reason at the Heart of Political Decision-Making.
- Soprano, M. et al. (2024). 'Cognitive Biases in Fact-Checking and Their Countermeasures: A Review', Information Processing & Management, 61, 103672.

Závěrečný blok: Shrnutí kurzu a ověření znalostí

Časová dotace

2 hodiny

Anotace

Závěrečný blok **uzavírá kurz a propojuje poznatky ze všech šesti modulů do jednoho uceleného rámce**. Cílem není probírat novou látku, ale ověřit, do jaké míry si účastníci osvojili klíčové nástroje a pojmy (od diagnostiky rozhodovacího problému přes práci s evidencí a daty až po evaluaci, AI a behaviorální aspekty), a promyslet, jak je reálně přenést do praxe. Součástí bloku je krátké strukturované ověření znalostí.

Příklad praktických aktivit

- Ověřovací kvíz napříč moduly: krátký test v elektronické nebo papírové podobě ověřující porozumění klíčovým pojmům a nástrojům kurzu

- Akční krok: každý účastník písemně formuluje jeden konkrétní krok, který v následujícím měsíci ve své praxi udělá jinak

Kontakt

Pokud máte zájem o bližší informace o termínech a možnostech účasti na vzdělávacím kurzu, ozvěte se nám. Konkrétní obsah je možné po domluvě přizpůsobit a zvolit jen některé moduly.

Filip Kučera

Ústav regionálního rozvoje veřejné správy a práva

Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

T: +420 603 979 205

E: fkucera@utb.cz