

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FILOZOFICKÁ FAKULTA
KATEDRA ANDRAGOGIKY A PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ

Mgr. Kateřina Sadílková

**Strategie řízení lidských zdrojů
a vzdělávání z krajského měřítká**

**Regional strategy of Human Resources management
and education**

RIGORÓZNÍ PRÁCE

Praha 2008

Konzultant práce Doc. PhDr. Jaroslav Mužík, Dr.Sc.,

Prohlašuji,

že jsem tuto předloženou rigorózní práci vypracovala zcela samostatně
a uvádím v ní všechny použité prameny a literaturu.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Yach' or similar, written in a cursive style.

21. ledna 2008

OBSAH

0 Úvod	6
1 Teorie strategického řízení a rozvoje lidských zdrojů	8
2 Význam vzdělávání pro národní hospodářství, organizace a pro rozvoj regionu	20
2.1 Vzdělávání a rozvoj	20
2.2 Národní soustava kvalifikace	28
2.3 Analýza vzdělávacího potenciálu v krajském měřítku	32
3 Strategický rozvoj vzdělávání v Libereckém kraji	40
3.1 Podpora terciárního vzdělávání výzkumu a vývoje	43
3.2 Rozvoj kapacit profesního vzdělávání	51
3.3 Dlouhodobé záměry v oblasti školství a vzdělávání	59
3.4 Inovace vzdělání a dalšího vzdělávání	76
4 Závěr	86
5 Bibliografické citace	88
6 Bibliografie	90
7 Přílohy	
Příloha A: Výzva MŠMT - OP RLZ Opatření 3.2	93
Příloha B: Výzva k předkládání grantových projektů Liberecký kraj	97

ABSTRAKT

Předložená rigorózní práce je zaměřena na problematiku strategie a rozvoje lidských zdrojů z pohledu vyššího územního celku, tj. kraje. Vychází z teoretických konceptů rozvoje lidských zdrojů, které jsou v odborné literatuře převážně soustředěny na podnikové prostředí. Pohled na řízení lidských zdrojů z hlediska správního celku musela autorka opřít o nejrůznější ekonomické teorie, mezi které patří teorie strategického přizpůsobení, teorie zájmových skupin a politické teorie a teorie procesů změny. Vytvoření konstruktů strategie řízení a rozvoje lidských zdrojů představuje v práci základnu pro analýzy politiky řízení lidských zdrojů.

Vzdělávání představuje důležitý faktor rozvoje státu, regionu, podniků a organizací. Z hlediska rozvoje Libereckého kraje je nutno aplikovat vznikající Národní soustavu kvalifikací, tendence na trhu i specifika poskytovatelů školního vzdělávání a dalšího vzdělávání. Z tohoto hlediska se rigorózní práce zaměřuje na analýzu výsledků evropských grantových programů, resp. Operačních programů Rozvoje lidských zdrojů v letech 2004 - 2006. Výsledky analýz ukazují, že Liberecký kraj disponuje rozvinutou sítí škol a dalších institucí vzdělávání dospělých. Na evropské programy navazují také dlouhodobé záměry kraje v rozvoji všech článků vzdělávací soustavy a budování integračních vazeb se systémem vzdělávání dospělých ve veřejném i soukromém sektoru.

Klíčová slova: strategie, Rozvoj lidských zdrojů, vzdělávání, kvalifikace, vzdělávací soustava, inovace, Liberecký kraj, dlouhodobý záměr, Národní soustava kvalifikací

ABSTRACT

The submitted doctorate thesis is focused on the problematic of strategy and human resources development from the perspective of a superior administrative district. The thesis base comes from theoretical concepts of human resources development, which are mostly focused on a business environment. The position of the author on human resources management had to ground on various economic theories, such as the theory of strategic adjustment, theory of affinity groups and politics, and the theory of change processes. Creation of a construct of strategy management and human resources development comprises the base for analysis of human resources management policy.

Education represents an important factor in growth of state, regions, enterprises and organizations. National system of qualification is necessary to apply to Liberec region, as well as the market tendency and specification of school education and additional providers. The thesis concentrates on analysis of results of European grant programs, specifically on Operation Programs of Human Resources development in years 2004 to 2006. The analysis outcomes indicate that Liberec region disposes of advanced school network as well as adults' education institutions. Long-term region plans on development of the complete education system follow-up the European programs. The progression of integrated bonds in the system of adults' education both in private and public sectors connects to European plans as well.

Key words: strategy of human resources development, education, qualification, education system, innovation, Liberec region, long-term planning, National System of Qualification

ÚVOD

Předložená rigorózní práce je zaměřena na problematiku strategie a rozvoje lidských zdrojů z pohledu vyššího územního celku - kraje. Vychází z teoretických konceptů rozvoje lidských zdrojů, které jsou v odborné literatuře převážně soustředěny na podnikové prostředí. Pohled na řízení lidských zdrojů z hlediska správního celku musela autorka opřít o nejrůznější ekonomické teorie.

První kapitola vymezuje termíny personální management a řízení lidských zdrojů z pohledu různých teorií, mezi které patří například teorie strategického přizpůsobení, teorie zájmových skupin a politické teorie a teorie procesů změny. Vytvoření konstruktů strategie řízení a rozvoje lidských zdrojů představuje v práci základnu pro analýzy politiky řízení lidských zdrojů.

Vzdělávání představuje důležitý faktor rozvoje státu, regionu, podniků a organizací. Z tohoto důvodu se druhá kapitola věnuje deskripci pojmů vzdělávání a rozvoj a jejich vzájemné korelace. Součástí kapitoly je taktéž návrh výchozího konceptu Analýzy vzdělávacího potencialu v krajském měřítku, která je stěžejním materiálem pro efektivní tvorbu podmínek v politice dalšího profesního vzdělávání v návaznosti na trh práce a koordinace rozvoje lidského zdroje v kraji.

Z hlediska rozvoje Libereckého kraje je nutno aplikovat vznikající Národní soustavu kvalifikací, tendence na trhu i specifika poskytovatelů školního vzdělávání a dalšího vzdělávání. Z tohoto hlediska se třetí kapitola rigorózní práce zaměřuje na analýzu výsledků evropských grantových programů, resp. Operačních programů Rozvoje lidských zdrojů v letech 2004-2006. Výsledky analýz ukazují, že Liberecký kraj disponuje rozvinutou

sítí škol a dalších institucí vzdělávání dospělých. Na evropské programy navazují i dlouhodobé záměry kraje v rozvoji všech článků vzdělávací soustavy a budování integračních vazeb se systémem vzdělávání dospělých ve veřejném i soukromém sektoru. Problematice reflexe teorie do praxe se věnuje blíže podkapitola Inovace vzdělávání a dalšího vzdělávání, ve které jsou představeny praktické výsledky spolupráce podnikatelského prostředí a Technické univerzity v Liberci, jakožto významným subjektem pro rozvoj a podporu vzdělávacích aktivit v Libereckém kraji.

Autorka práce děkuje Doc. PhDr. Jaroslavu Mužíkovi, Dr.Sc., za cenné připomínky a náměty k textu rigorózní práce a za poskytnutí mimořádných odborných znalostí a zkušeností.

1 TEORIE STRATEGICKÉHO ŘÍZENÍ A ROZVOJE LIDSKÝCH ZDROJŮ

V úvodu je potřeba objasnit termíny personální management a řízení lidských zdrojů.

V odborné literatuře existuje celá řada definic pojmů personální management (personální řízení) a řízení lidských zdrojů. Často jsou tyto pojmy používány víceméně jako synonyma, někdy jsou zdůrazňovány určité nuance mezi obsahy těchto pojmů. Stále více se však zdůrazňuje a používá pojem řízení lidských zdrojů jako vyšší, završující oba dva pojmy.

Co shrnujeme v pojmu personální management, aniž bychom uváděli definice, kterých je celá řada? Personální management zahrnuje jednak personalistiku a personální politiku se všemi personálními činnostmi a dále (v širším pojetí) vedení pracovníků, jehož jádrem je stimulace a motivace pracovníků. Z uvedeného je zřejmé, že personální management je aplikací sociologických, psychologických, pedagogických a právních aspektů na řízení zaměstnaneckých vztahů. Kromě toho do personálního managementu zahrnujeme také všechny manažerské funkce a role modifikované v zaměstnaneckých vztazích. Hlavní funkce jsou personální plánování, operativní personální řízení, organizace, vedení, personální kontrola a evidence. Funkce vedení je totožná s vedením jako funkcí obecného managementu.

Zvýraznění rozdílů pojmu personální management a řízení lidských zdrojů souvisí s definicí pojmů první a druhá podniková kultura. „První podnikovou kulturou“ se rozumí „... soubor určitých metod, procedur, dovedností, jež se rozvíjejí na podkladě praxe a jimž se normálně inteligentní člověk může naučit“ (Jirásek, 1993, s. 94). Tuto oblast akcentoval personální

management až do přelomu 20. a 30. let našeho století. Dá se ovšem konstatovat, že uvedená orientace víceméně přežívala až do konce druhé světové války.

„Druhá podniková kultura“ zahrnuje „postojové, osobnostní a hodnotové schopnosti, jimž se nedá naučit knižním způsobem“, například vstřícné chování, návyk na týmovou práci, osobní iniciativa, odpovědnost, loajalita, oddanost práci atd. (Jirásek, 1993, s. 95). Podnik v současné době vystupuje jako útvar kvalifikovaných lidí, kteří jsou sjednoceni ke společnému výkonu, jako asociativní fenomén, kdy zaměstnanec již není pouhou pracovní silou, ale členem svazku se všemi nároky a odpovědnostmi, riziky a neúspěchy atd.

Význam osobnosti pracovníků vzrostl natolik, že si vynucuje změnu orientace personálního managementu ve smyslu rozvíjení a uplatnění lidského potenciálu, tj. ve smyslu orientace na druhou podnikovou kulturu. Tato změna je reflektována právě v pojmu „řízení lidských zdrojů“. To ovšem neznamena, že je zanedbávána první kultura. První a druhá kultura tvoří symbiózu s prioritou kultury druhé. Při všech personálních činnostech je žádoucí, aby byly brány v úvahu nejen kvalifikační a profesní hlediska, ale také především osobnostní včetně morálních hledisek. S tímto problémem se v práci budeme zabývat především v souvislosti s certifikací personálu.

„Řízení lidských zdrojů lze definovat jako proces dosahování podnikových cílů prostřednictvím získávání, stabilizování, propouštění, rozvoje a optimálního využívání lidských zdrojů v organizaci. Dosahování cílů je hlavním úkolem jakékoliv oblasti řízení. Pokud nejsou vytyčené cíle pravidelně plněny, organizace zaniká“ (Donnelly, Gibson, Ivancevich, 1997, str. 543). Jak potvrzuje M. Armstrong (1999), získal koncept řízení lidských zdrojů širokou publicitu jako kvalitativně nový přístup k personálnímu řízení

spočívající v postavení lidí jako rovnocenného výrobního faktoru s těmi ostatními. Jde tedy o zdroj existence a činnosti podniku, který představuje nejen účetnickou nákladovou položku, ale hlavně určité „investiční pole“ (program) podniku. Řada západoevropských odborníků (např. Dr. Gross-Oetringhaus z koncernu Siemens) zdůrazňují, že kvalitní řízení lidských zdrojů ve firmě může vzít „vítr z plachet“ i odborovým orgánům a organizacím.

S. Crainer (2000) je toho názoru, že kvalitní řízení lidských zdrojů umožňuje manažerům více se zaměřovat ve své práci na strategické prvky v rozvoji podniku či organizace.

Z výše uvedeného přehledu vymezení pojmů vyplývá, že oba pojmy a procesy s nimi spojené jsou spojovány s kontextem podnikového prostředí, se strategií podniku. V zásadě se dá říci, že podnik staví lidské zdroje na rovnocenné místo s osobními zdroji podniku, což jsou finance, marketing, technologie apod. Řízení lidí představuje ve své podstatě odložené důsledky dřívějších rozhodnutí pro produktivitu a podmínky práce v podniku. Hlavním účelem řízení lidí je pak realizovat potenciál zaměstnanců a vytvořit z lidí konkurenční výhodu podniku.

Strategie řízení a rozvoje lidských zdrojů je zaměřena na proces analýzy potřeb lidských zdrojů a vytváření podmínek na jejich uspokojení. Tomuto se někdy říká tzv. měkká náplň práce řízení lidských zdrojů. Měkká proto, že je vstřícná, přátelská k lidem, přestože jsou jejím základem ekonomické motivy. Z tohoto hlediska by se dal proces řízení lidských zdrojů nazvat lépe, jako řízení zdrojů v lidech. Pojem řízení lidských zdrojů neboli zdrojů v lidech lze tedy rozšířit i mimo podnikové prostředí, na obec, město, kraj, region, stát, nadstátní útvary apod. Pro toto tvrzení, tj. rozšíření pojmu řízení

lidských zdrojů nad rámec podniku vypovídají také další argumenty. Z hlediska společnosti, územního celku je nutné v rámci politické správy rozšířit řízení lidských zdrojů (zdrojů v lidech) také o skupiny obyvatel stojící mimo proces tvorby hodnot. Jsou to děti, mládež, senioři, etnické menšiny a další skupiny obyvatel. Jde také určitě o lidi stojící na okraji společnosti, ohrožené sociální exkluzí.

V tomto ohledu fungují velmi pozitivně rozvojové programy Evropské unie, zvláště pak využívání evropského sociálního fondu (ESF). Operační program Rozvoj lidských zdrojů (OP RLZ) tvoří základ realizace podpory z ESF v oblasti rozvoje lidských zdrojů v České republice. Globálním cílem operačního programu Rozvoj lidských zdrojů je dosažení vysoké a stabilní úrovně zaměstnanosti založené na kvalifikované a flexibilní pracovní síle, integraci sociálně vyloučených skupin obyvatelstva a konkurenceschopnosti podniků při respektování principů udržitelného rozvoje.

Souběžně s řešením problematiky rozvoje lidských zdrojů jsou v OP RLZ uplatňovány také čtyři průřezové politiky celospolečenského významu, tzv. horizontální témata, jejichž prostřednictvím dochází k propojení všech specifických i globálních cílů napříč celým programem. Horizontální témata nebo-li principy jsou: rovné příležitosti, udržitelný rozvoj, informační společnost a podpora místním iniciativám.

Programově vychází strategie řízení a rozvoje lidských zdrojů v České republice z tzv. Lisabonské strategie. Evropská komise v návaznosti na plnění úkolů z této strategie doporučila zaměřit se na hlavní úkoly a tím „dosáhnout vyššího a trvalého růstu a vytvářet více pracovních míst a lepší pracovní místa“ (Společně k růstu a zaměstnanosti, 2005, s. 7) při zajištění

udržitelného rozvoje. Jedním z nástrojů implementace původní jakož i nové lisabonské strategie je Evropská strategie zaměstnanosti.

Při realizaci cíle vytváření více a lepších pracovních míst je nutné vzít v úvahu významné činitele, jako jsou např. demografické faktory (na jedné straně stárnoucí populace a na druhé straně legální migrace), reforma systému zdravotní a sociální péče, politika rovných příležitostí, poměr mezi aktivní a pasivní politikou boje proti nezaměstnanosti.

Prevenčí sociální exkluze má být skutečnost, že lidé budou po celý život zaměstnáni a budou se vzdělávat. Stále více je kladen požadavek na pracovníky a podniky, aby byli schopni předvídat změny. Naplnění tohoto požadavku vyžaduje další vzdělávání. Ideálním stavem je mít vysoce kvalifikovanou a přizpůsobivou pracovní sílu. Evropská komise zkonstatovala, že „úroveň vzdělání dosahovaná v Evropě stále ještě zůstává pozadu za tím, co by mohlo být zapotřebí k zajištění toho, aby na trhu práce byly k dispozici kvalifikované síly a aby byly vytvářeny nové znalosti, jež by se dále šířily v rámci celého hospodářství“ (Společně k růstu a zaměstnanosti, 2005, s. 30).

Pro vytvoření více a lepších pracovních míst je potřeba učinit Evropu přitažlivější pro investory a pracující. Je to odůvodňováno skutečností, že malé a střední podniky tvoří 99 % všech podniků a poskytují dvě třetiny pracovních míst. Snahou je odstranit překážky pro podnikání (např. lepší právní předpisy), udržovat hospodářskou soutěž, vytvářet zdravé konkurenční prostředí a zlepšovat moderní infrastrukturu jako záruku mobility osob, zboží a služeb.

Další nutností pro vytvoření více a lepších pracovních míst je zaměření se na znalosti a inovace, neboť „ve vyspělých hospodářstvích (...) jsou znalosti ve smyslu výzkumu a vývoje, inovací a vzdělávání ústřední hnací silou růstu produktivity. Představují klíčový faktor konkurenceschopnosti Evropy v globálním světě, kde ostatní konkurují levnou pracovní silou či primárními zdroji“ (Společně k růstu a zaměstnanosti, 2005, s. 21).

Konstatuje se, že je nezbytné zvýšit investice do výzkumu ze 2 % na 3 % HDP a zdůrazňuje se potřeba tvorby a šíření znalostí ze strany univerzit směrem do Evropské unie. Pro Komisi z toho vyplývá úkol na vypracování návrhů pro zvýšení potenciálu a úrovně univerzit a hlavně návrhu pro lepší převod technologií z univerzit do průmyslu a zlepšení spolupráce při výzkumech.

Důraz je také kladen na inovační střediska, která mají být společným místem pro univerzity a malé a střední podniky specializované na špičkové technologie a být jim podporou pro převod výsledků výzkumů do praxe. K tomuto slouží Evropský výzkumný prostor a šestý rámcový program.

Teoretické zdroje konceptů řízení a rozvoje lidských zdrojů, resp. zdrojů v lidech je třeba hledat v různých ekonomických disciplínách. První je tzv. teorie strategického přizpůsobení. Ta vychází z ekonomických teorií tzv. Michiganské školy, reprezentované Fombrumem, Tichym a Devannou. Ti vypracovali model strategického řízení lidských zdrojů známý jako kontingenční model (odvozeno od anglického slova contingency - možnost, nahodilost, nepředvídanost). Podle tohoto přístupu je nutno lidi řídit v podniku i v jiném prostředí stejným způsobem jako jiné zdroje lidské činnosti.

Výkon podniku a jiného celku je závislý na stanovení strategie a úzkém provázání této strategie s motivačními faktory působícími na lidskou činnost. Každý systém řízení by měl být propojen s usměrňováním chování lidí k prioritní soustavě hodnot a interiorizaci kultury. Schuler (1992) vypracoval určité „menu strategických voleb člověka“. Například volná místa je nutno obsazovat v podniku nejprve z vnitřních a pak teprve z vnějších zdrojů. Pro určitý typ lidí s určitými způsoby chování a jednání je nutno volit kariérové dráhy široké, pro jiné naopak úzké. Organizace (celek) se musí rozhodnout pro takový způsob jednání, který je v souladu s její strategií. Když podnik přijme určitou strategii, musí zajistit zřetelnou důslednost (zásadovost) chování lidí a zavádět takovou politiku v praxi, která posiluje žádoucí typ lidí. Příčiny změny v řízení a rozvoji lidských zdrojů mohou být externí, např. stav země, problémy v regionální ekonomice apod. A dále mohou být interní, např. důsledek tlaků u vedení pracovníků, odborů.

Za určitou nevýhodu kontingenční teorie lze vnímat, že může trochu podcenit úlohu konfliktu v mezilidských vztazích. Předpokládá, že proces přijetí strategií jaksi „sám o sobě“ znamená soustavné zlepšování lidí a organizace samé. Teorie předkládá důležitost propojení a sladění všech oblastí politiky řízení lidských zdrojů. Hlavním určujícím činitelem pro rozvoj lidských zdrojů je situace a prostředí v němž tento proces probíhá.

Druhým teoretickým zdrojem řízení a rozvoj lidských zdrojů je tzv. teorie zájmových skupin. Pochází z Harvard Business School a je představována takovými jmény jako je Spector, Lawrence, Mills, Walton. Tato teorie vychází z toho, že podniky, organizace nejsou ovlivněny jen svým vnějším či vnitřním prostředím. Jako důležitý faktor vytvoření systémů řízení a rozvoje lidských zdrojů považuje manažery.

Tento přístup se zaměřuje na měkčí stránku strategie lidských zdrojů. Řízení lidských zdrojů definuje např. Miles (2004, s. 47) jako „soubor manažerských rozhodnutí a činností ovlivňujících povahu vztahu mezi organizací a jejími zaměstnanci“. Uvedený model se snaží ve strategii řízení lidských zdrojů zachytit řadu různých zájmů určitých skupin lidí. Těmito skupinami jsou vlastníci (akcionáři), vláda, odbory, státní orgány, obce, zaměstnanci apod. Na rozdíl od modelů kontingence se zde věnuje větší pozornost různým zájmovým skupinám a hlediskům těchto skupin.

Třetím teoretickým zdrojem konceptu řízení a rozvoje lidských zdrojů jsou politické teorie a teorie procesů změny. Mezi významné představitele těchto myšlenek patří Pettigrew, Hendry, Sparrow. Tento přístup se na rozdíl od kontingenční teorie domnívá, že na strategii podniku či organizace nelze pohlížet jako na hotový stanovený výstup, k němuž je možné přizpůsobit řízení a rozvoj lidských zdrojů. Uvedení autoři tvrdí, že kontury strategie rozvoje lidských zdrojů nejsou v žádné situaci čímsi determinované. Organizace mohou vždy a za každých okolností postupovat variabilně a dosahovat příkon stejných, srovnatelných výsledků. Podle Sparrowa (1994, s. 36) by „systémy řízení lidských zdrojů neměly být vypracovány nadměrně racionálním způsobem“. Zajímavé je, že tato teorie nahlíží na strategii řízení a rozvoje lidských zdrojů jako na proces „učení se akcí“ (Sparrow). Pokrok v rozvoji lidských zdrojů podle těchto názorů vysoce závisí na politických úvahách a řešeních.

Walker (2003) uvádí, že strategie lidských zdrojů musí být v zásadě shodná se strategií řízení podniku, organizace či jiného celku. Strategie řízení a rozvoje lidských zdrojů představuje soustavu činností pomáhající definovat povahu problémů souvisejícími s lidskými zdroji. Jde často o vypracování postupů jak bude práce s lidmi reagovat na různé změny. Strategie lidských

zdrojů integruje politiku řízení lidských zdrojů organizace se strategickými záměry. Ty může v širším pohledu představovat strategie rozvoje regionu, měst a obcí, deklarování základních společenských hodnot, politika zaměstnanosti, komunikace mezi veřejným a soukromým sektorem apod.

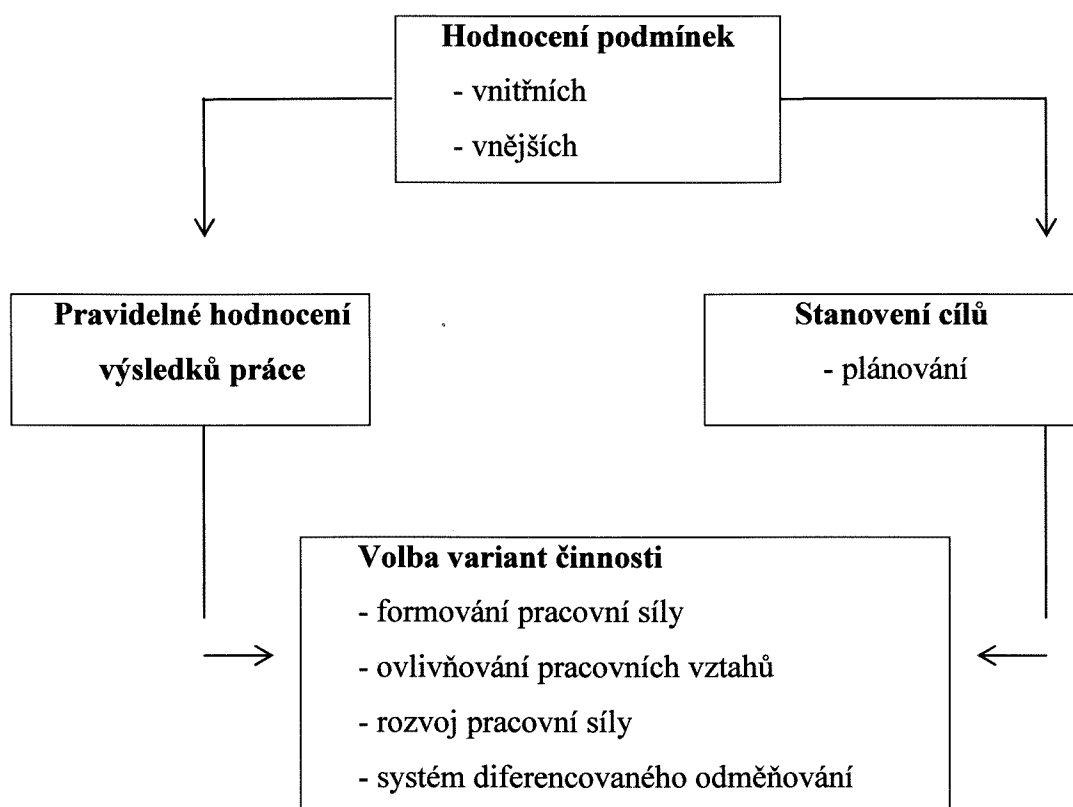
Strategie lidských zdrojů představuje pevný bod, k němuž směřují a rozvíjejí se všechny činnosti politiky řízení lidských zdrojů. Strategie lidských zdrojů současně vyžaduje dostat pod kontrolu široký úsek různých činností. Kromě tradičních personálních činností však zahrnuje i vytvoření nových pracovních míst, posilování hospodářských struktur, kontrolních systémů, mechanismů rozvoje občanské společnosti, posilování efektivity podniků apod. přístupy ke strategii lidských zdrojů se odlišují na úrovni analýz, tj. hledání optimálních způsobů chování a jednotlivý lidé na základě rolí v podniku, rodině a společnosti. Další rovinou odlišností je rozsah, v němž se aplikuje pojem lidské zdroje tj. na jednotlivce (občany) pracovníky produkující užitnou hodnotu, resp. na celý soubor lidského kapitálu.

Teorie strategického řízení a rozvoje lidských zdrojů se může opírat také o diagnostický přístup v řízení lidských zdrojů. Ten je plně propracován zejména v rámci podniku. Hlavním úkolem diagnostického přístupu je analyzovat pracovní místa na pracovišti, adekvátně zhodnotit lidské zdroje a sladit strategický program perspektivního rozvoje personálu se strategií rozvoje firmy (organizace) a tím přispět k podnikatelskému úspěchu.

Diagnostický přístup usiluje o objektivizaci a racionalizaci pracovních míst a jejich náplně o dosažení potřebné kvalifikační a profesní skladby jednotlivých skupin personální a celé organizační struktury podniku. Přesně určuje profese, kvalifikaci a racionální počet osob do jednotlivých pracovních skupin. Např. Rakušané říkají takovým požadavkům na pracovní

místa „pracovní bible“ (Arbeitsbibel). Jsou přitom zkoumány vnější a vnitřní podmínky pracovního prostředí, provádí se průzkum platových podmínek konkurence, analyzuje se pohotovost pracovních rezerv a analyzují se také kolektivní smlouvy a dohody.

Diagnostický přístup k řízení lidských zdrojů je možno uplatnit i na bližší či širší okolí podniku, na různé správní jednotky či celky. Baettie (1990) se snaží toto hledisko integrovat do modelové podoby.



Obr. 1 Diagnostický přístup v řízení lidských zdrojů (podle Beattie, 1990)

K vnějším podmínkám v diagnostickém přístupu personálního řízení patří sociálně demografické změny, ekonomické podmínky, změny v technologii, vládní regulace (legislativní změny, regulace mezd apod.) a vliv odborů, dále

konkurence (její mzdy a zaměstnanecké výhody). Patří sem také kolektivní smlouvy a dohody uzavřené mezi odbory a zaměstnavateli.

Mezi vnitřní podmínky diagnostického přístupu v řízení lidských zdrojů řadíme podnikatelskou strategii organizace, její cíle, finanční situaci, technologii, etiku respektive spravedlnost postupu personálního řízení a charakteristiku zaměstnanců.

Personální útvar by měl sledovat ve sdělovacích prostředcích stav trhu pracovních sil, protože lidé jsou nejdůležitějším a nejproduktivnějším aktivem. Sleduje zprávy úřadu práce, inzeráty v tisku, rozhlasu a televizi, osobně kontaktuje zdroje pracovních příležitostí - podniky, firmy, úřady a vede v tomto směru příslušnou evidenci (databanku) a statistiku. Zajímá se rovněž o aktuální sociologické průzkumy a výzkumy, které nám zprostředkovávají exaktní a komplexní znalosti trhu práce a pohybu pracovních sil.

Ve vztahu k trhu pracovních sil je třeba monitorovat vztah nabídky a poptávky pracovních sil. Evidují se např. absolventi základních, středních a vysokých škol, kteří budou vstupovat na trh práce v příštích letech. Nekvalifikovaní pracovníci tvoří většinou nejpočetnější skupinu uchazečů o zaměstnání. Zvláště vysoká nezaměstnanost je u romského obyvatelstva. Jistotu pracovního místa rozhoduje často kvalifikace pracovníka. Zvláštní pozornost je nutno věnovat málo adaptabilním osobám, které nedokáží podle potřeby měnit pracovní místa i místa pobytu a jsou proto označovány za rizikové a funkčně negramotné a vyžadují pomoc společnosti. Jsou to např. matky malých dětí, které mají redukovanou pracovní mobilitu, dále osoby se změněnou pracovní schopností a čerství absolventi škol.

Je třeba vyvíjet techniky a prognózy na zvyšování adaptability pracovních sil, protože ve současné době se ve světě objevuje výrazný trend, orientace na zvýšení flexibility trhu práce. Tato flexibilita se uplatňuje v oblasti pracovních vztahů, pracovní doby, mezd - např. v podobě dočasných pracovních poměrů, pružné pracovní doby, přizpůsobení mezd nabídce a poptávce. To vše předpokládá vysokou adaptibilitu, schopnost pracovníků pružně reagovat často také změnou vlastní profese a místa výkonu povolání.

2 VÝZNAM VZDĚLÁVÁNÍ PRO NÁRODNÍ HOSPODÁŘSTVÍ, ORGANIZACE A PRO ROZVOJ REGIONU

2.1 Vzdělávání a rozvoj

Řízení lidských zdrojů a jejich rozvoj se opírá o vzdělávání, odborné vzdělávání a rozvoj lidí. Výše uvedené pojmy lze obecně charakterizovat:

Vzdělávání (všeobecné vzdělávání)

Získávání a formování všeobecných znalostí, dovedností a sociálních vlastností, které umožňují člověku fungovat ve společnosti a jsou nezbytným základem pro získání a rozvíjení speciálních pracovních schopností i dalších sociálních vlastností.

Tento proces probíhá převážně v institucích základního (povinného) školního vzdělávání a kromě vzdělávacího aspektu se v něm uplatňuje i výchovný aspekt. Jednotlivci z něho potom různě vybaveni vstupují na trh práce nebo do institucí odborného vzdělávání.

Odborné vzdělávání

Formování specifických znalostí a dovedností orientovaných na určité zaměstnání a jejich aktualizace a přizpůsobování měnícím se požadavkům pracovního místa. Odborné vzdělávání (ekvivalent moderního, širokého pojetí anglického termínu training, který se však používá také jako ekvivalent pro výcvik či doškolování) má svou formální a neformální složku. Formální složku tvoří institucionalizované vzdělávání ve vzdělávacích institucích či programech (např. v rámci podnikového vzdělávání pracovníků), neformální složku pak formování kvalifikace praxí a odborné sebevzdělávání. Výsledkem odborného vzdělávání je kvalifikace pracovníka pro konkrétní pracovní místo.

Odborné vzdělávání podle Koubka (2005) zahrnuje:

- **Základní přípravu na povolání** v systému odborných učilišť, středních a vysokých škol.
- **Orientaci na pracovníka** - seznámení zpravidla nově přijatého či nově zařazeného pracovníka s úkoly konkrétní organizace, části organizace a konkrétního pracovního místa, spojené se zprostředkováním potřebných informací pro řádný výkon práce. Probíhá jako součást systému vzdělávání pracovníků organizace a jejím hlavním cílem je urychlit proces adaptace pracovníka na nové pracovní místo a pracovní prostředí.
- **Doškolování - prohlubování kvalifikace** představuje pokračování odborného vzdělávání v oboru, ve kterém člověk pracuje na konkrétním pracovním místě. Jedná se o neustálý proces přizpůsobování znalostí a dovedností pracovníka novým požadavkům pracovního místa vyvolaný např. změnami v oboru, technologickými změnami, novými metodami řízení, atd. Doškolování se uskutečňuje rovněž převážně v systému vzdělávání pracovníků organizace.
- **Přeškolování - rekvalifikace** vede k získání znalostí a dovedností, které směřují k osvojení si nového povolání. Tyto znalosti a dovednosti mohou být více či méně odlišné od těch, které pracovník potřeboval v dosavadním povolání, proto hovoříme o kvalifikaci plné nebo částečné. Za zvláštní případ rekvalifikace je považována tzv. „profesní rehabilitace“. Jejím cílem je opětovné pracovní zařazení osob, kterým stávající zdravotní stav brání trvale nebo dlouhodobě vykonávat dosavadní zaměstnání a jemu odpovídající povolání. V systému podnikového vzdělávání pracovníků se rekvalifikace provádí většinou v omezené míře. Zřejmě nejčastěji rekvalifikační vzdělávací aktivity uskutečňují v rámci politiky zaměstnanosti státní instituce nebo

vzdělávací instituce akreditované k tomuto účelu v souladu se zákonem o zaměstnanosti.

Rozvoj

K rozvoji dochází, když jedinec získává nejen speciální soubor znalostí či dovedností, ale dosáhne-li schopnosti aplikovat své dovednosti a znalosti v širším okruhu životních situací. Jedná se spíše o orientaci na kariéru pracovníka, než na jím momentálně vykonávanou práci, na budoucí potřeby a úkoly, na formování flexibilnějšího jedince i na formování žádoucího profilu osobnosti. Prostřednictvím rozvoje se rozšiřuje možnost uplatnění pracovníka na vnitřním (podnikovém) i vnějším trhu práce. Rozvoj pracovníků v souladu s potřebami organizace se realizuje v podnikovém systému vzdělávání pracovníků, ale stále více dochází k rozvoji i v důsledku individuální iniciativy samotného pracovníka. Orientace na strategii rozvoje pracovníků signalizuje to, že organizace je přesvědčena o výhodnosti investic do lidí.

Je všeobecně známo, že vzdělávání, a to zejména odborné vzdělávání, hraje hlavní úlohu v ekonomickém růstu a vlády v průmyslově vyspělých zemích tuto skutečnost plně uznávají. Japonci kladou na vzdělávání mimořádný důraz a například i Singapur učinil ze vzdělávání klíčovou záležitost své ekonomické strategie - strategie, která se ukázala být mimořádně úspěšnou.

Všechny organizace fungují v rámci státního systému vzdělávání. Soubor dovedností, soubor kvalifikací, ze kterého jsou pracovníci vybíráni, byl zformován předchozím vzděláváním, vyžadujícím před vlastním přiznáním kvalifikace osvojení si minimálního standardu znalostí a dovedností. V této fázi společnost zabezpečuje takový profil vzdělání, který se zaměřuje na

základní dovednosti, jako je schopnost číst, psát a počítat, a na který pak navazují další vzdělávací instituce a/nebo organizace, které mohou tyto dovednosti doplnit o specifické dovednosti odpovídající úkolům pracovních sil v moderní společnosti s konkurenčním prostředím. Mnohé z těchto dodatečných dovedností a znalostí poskytuje tzv. odborné vzdělávání a výcvik, které probíhají při zaměstnání mimo pracoviště nebo na pracovišti.

Nová technologie nahrazuje dosavadní dovednosti, a do určité míry i zaměstnání, potřebou širší kvalifikační základny, která by byla schopna vyjít vstříc měnící se situaci v oblasti technologie. Nová politika a systémy odborného vzdělávání a výcviku umožní rozvoj pracovních sil, vybavených kvalifikacemi, které musí národní ekonomika mít, aby se vyrovnala s globálními problémy 21. století. Hlavním problémem pro organizace však je to, kdo pokryje náklady odborného vzdělávání a výcviku, kdo určuje obsah a styl kurzů a jak mohou organizace monitorovat efektivnost odborného vzdělávání poskytovaného státem.

Ve složitém, globálním hospodářství, kde žádná technika a technologie nejsou neutrální, je vztah mezi vzděláváním a širší ekonomickou prosperitou až příliš zřejmý. Ekonomiky vyznačující se nižší kvalifikací pracovních sil a nižšími mzdami zpravidla trpí jako první v dobách ekonomické recese a jako poslední se potom zotavují. V době, kdy zákazník je stále náročnější, je schopnost pružně reagovat a disponovat širokou škálou dovedností nejjistější cestou k ekonomické prosperitě nejen pro jedince a organizace, ale také pro celé státy.

Larsen (1994) si všiml, že rostoucí význam organizačních vědomostí vedl v Evropské unii ke zvýšení pozornosti věnované vzdělávání a rozvoji. Stejně tak se zvýšilo vědomí významu rozpočtů na vzdělávání jako prvků

strategického plánování. Je proto důležité sledovat tyto vazby, zejména ve vztahu k dlouhodobým strategiím.

Je jasné, že citlivé plánování vzdělávacích aktivit mobilizuje v zájmu předkládání promyšleného a uceleného programu všechny existující důkazy a materiály. Takový program v zájmu vytvoření realistické vize požadavků na kvalifikaci přihlíží k odvětvovým i podnikovým prognózám budoucího technického rozvoje, vývoje na straně dodavatelů i zákazníků a vývoje v oblasti pracovních sil. Vzdělávání, které se orientuje jen na současnou situaci, aniž by bralo v úvahu existující statistiky a prognózy, věnuje pozornost pouze polovině rovnice.

Pokrok tzv. „světových ekonomických tygrů“ byl založen nikoliv na řešeních současných požadavků trhu, ale na prognózách budoucích požadavků, na jejichž základě tyto země vytvořily dlouhodobý program všeobecného vzdělávání a odborného vzdělávání tak, aby všichni obyvatelé dosáhli vyšší úrovně všeobecného vzdělání. Takové dlouhodobé cíle, které vedly k používání vysoce kvalifikované, vysoce zodpovědné politiky lidských zdrojů v organizačních a ke zvýšené míře vzdělání poskytovaného společnostmi, musely být propojeny s politikou a postoji, které pěstovaly specifické znalosti neorientované na konkrétní pracovní úkoly a zároveň hlubokou touhou po osobním rozvoji.

Vzdělávání není důležité jen pro hospodářství státu, ale také pro organizace (podniky). Nejúspěšnější podniky světa plně chápou tuto skutečnost, ale vzdělávání nebo rozvoj lidských zdrojů, jak se tato oblast stále častěji nazývá, musí být - aby bylo skutečně efektivní - strategické, musí mít rozhodující povahu. To znamená, že vedení organizace je musí brát vážně. Rozvoj lidských zdrojů by měl být integrován s podnikovou strategií

a pokud tomu tak nebude, může to vést k neschopnosti zabezpečit plnou produktivitu a růst. Náhodné či ad hoc poskytované vzdělávání, které není provázané se strategií organizace, může zabezpečit krátkodobá řešení stávajících problémů, ale bude kumulovat problémy k pohromě v budoucnosti. Příkladem může být následující případ.

Z podnikového hlediska se potřeba vzdělávání za účelem zvýšení úrovně dlouhodobých cílů stává závislou na schopnosti podniku realisticky zformulovat požadavky na dovednosti pracovníků. Tak zanedbání integrace programů odborného i všeobecného vzdělávání a rozvoje (jak jedinců, tak podniku) do strategického záměru organizace vede ke „kvalifikačnímu deficitu“ jak z hlediska bezprostředního technického rozvoje, tak z hlediska strategického záměru.

V turbulentním prostředí současného hospodářství budou organizace, chtějící vyrábět tak, aby byly konkurenceschopné, muset u svých pracovníků zformovat schopnosti potřebné pro vykonávání širokého okruhu činností. V některých ohledech je existence flexibilní pracovní síly s víceoborovou kvalifikací předpokladem pro přežití organizace a je jasné, že strategie vzdělávání, která má zároveň přispět k dosažení individuálních cílů, by měla být orientována na osvojení si takových vzorců chování, které ovlivní a zlepší pracovní výkon (Nový, 1993).

Vzdělávání tak musí věnovat stejně tak pozornost schopnostem v oblasti tzv. „měkkých dovedností“ (interpersonálních a analytických), jako schopnostem v oblasti „tvrdých dovedností“ (výkon práce a fungování), a to v zájmu existující úrovně dovedností a ovlivňování konkurenceschopnosti v rychle se měnícím prostředí.

Strategie organizace založená na orientaci buď na „měkké“ nebo „tvrdé“ schopnosti v zájmu zabezpečení provozní (funkční) flexibility bude mít za následek neschopnost reagovat dostatečně rychle na změny v technice a technologii. Dále pak bude organizace čelit obtížím při vyrovnávání se s požadavky zákazníků nebo obtížím plynoucím z pohybů na trhu. Jestliže má být takových cílů organizace dosaženo, je nezbytné uznat význam efektivní a přiměřené strategie vzdělávání a zabudovat ji do budoucího formování strategií.

Vzdělávání pracovníků v organizacích je již uznávanou nutnou podmínkou pro budoucí prosperitu nejen podniku samých, ale i obcí měst a regionů. V moderní společnosti je lidský potenciál a jeho využití podmínkou nejen rozvoje hospodářství, ale i občanské společnosti, kultury, sportu a ostatních aktivit. Přesto jsou očekávané priority ve vzdělávání většinou spojeny s rozvojem podnikání a hospodářství.

Obecným trendem do budoucna bude rozvoj pracovníků zachycený ve strategických potřebách organizace. Pokud budou jednotlivci chtít získat speciální kvalifikaci, pak stačí, když si vše zorganizují a zaplatí sami. Tento důraz na jedince, který přebírá odpovědnost za svůj rozvoj, bude vyžadovat mnohem více pozornosti k vnitřním změnám v organizaci i k vnějším změnám. Bridges (1996, s. 184 - 185) se domnívá, že zaměstnanci budou potřebovat tři druhy dovedností k tomu, čemu se říká „post job age“ (věk nadcházející po věku jasně definovaného pracovního místa a celoživotního zaměstnání).

Základní dovednosti a znalosti respektive čtení, psaní (gramotnost), znalost základních vědeckých pojmů a toho, čemu se říká automatizace (zvládnutí

základních počítačových dovedností, např. používání textového procesoru, E-mailu, pochopení počítačového tisku).

Mít **schopnost vést sebe sama**, např. time management, management dovedností, stanovení si cílových dovedností, komunikační schopnosti, znalost základního účetnictví, znalost projektového řízení a základů řízení podniků.

Schopnosti nezbytné pro nalezení práce v nových podmínkách. Dovednosti např. sestavení životopisu, demonstrování ochoty spolupodílet se na týmové práci při současném předvedení iniciativy a tvořivosti. Schopnosti nutné k hledání práce.

Organizace se do budoucna neobejdou bez toho, že by neuměly úspěšně reagovat na rychle se měnící podmínky, na stále větší konkurenci. Součástí tohoto bude vytvořit vnitřní klima pro „učící se organizace“, koncepce, kdy se dovednosti a znalosti pracovní síly vloží do společného fondu za účelem vyřešení nových problémů a vzniku nové iniciativy.

Strategie řízení a rozvoje lidských zdrojů spočívající v kombinaci různých vzdělávacích cest bude mít v 21. století stále větší význam. Stát bude mít stále důležitější roli při rozvoji vzdělávání a rozvoj lidí v tom, že bude vytvářet politiku orientovanou na formální vzdělávání (základní, střední a vysoké školy).

Bude určitě dále zabezpečovat politiku zaměstnanosti v níž je prioritním úkolem čelit měnícím se potřebám rozvoje ekonomiky a trhu práce. V této souvislosti si dovoluje autorka této práce napsat domněnku, že do budoucna vzroste význam regionálního řízení a rozvoje lidských zdrojů, opírající se

v našich podmínkách zejména o krajské uspořádání. Autorka v této souvislosti má na mysli zejména analýzu potenciálu lidských zdrojů, která je velmi důležitá pro navazující strategická respektive dlouhodobá či více méně operativní rozhodování.

2.2 Národní soustava kvalifikací

Dne 30. března 2006 byl poslaneckou sněmovnou schválen zákon, který obohacuje oblast dalšího vzdělávání o tzv. ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání. Tento zákon z pohledu kvality dalšího profesního vzdělávání přináší zásadní průlom, který spočívá v novém „objektivním“ zjišťování kvality jejich výstupů a stanovení tzv. Národní soustavy kvalifikací. Zákon je připraven tak aby jeho působnost spočívala čistě v onom ověřování a uznávání. Návaznost na vzdělávací aktivity, které jsou z pohledu vzdělavatelů i účastníků dalšího vzdělávání klíčem k získávání znalostí a dovedností je pouze nepatrná.

Tato návaznost musí být v případě chápání dalšího vzdělávání jako „veřejné služby“ více akcentována a lépe nastavena. Zejména pak v zákonech a vyhláškách, které se přímo vzděláváním zabývají (např. zákon o zaměstnanosti a související vyhlášky, které upravují vzdělávání nezaměstnaných občanů).

Klíčovým nástrojem ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání je **Národní soustava kvalifikací** (dále jen „NSK“), která je základním nástrojem pro naplňování zákona č. 179/2006 Sb., o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání a o změně některých zákonů (zákon o uznávání výsledků dalšího vzdělávání), ve znění zákona č. 110/2007 Sb. (dále jen „zákon č. 179/2006 Sb.“). NSK představuje základní systémový rámec pro

oblast uznávání výsledků neformálního vzdělávání a informálního učení a jako taková je klíčovým předpokladem pro implementaci zákona č. 179/2006 Sb. a umožní realizovat transparentní posuzování a hodnocení výsledků dalšího vzdělávání.

NSK je naplňována a aktualizována stejnojmenným systémovým projektem vedeným Národním ústavem odborného vzdělávání v Praze (dále jen „NÚOV“) v rámci Operačního programu Rozvoj lidských zdrojů, jehož výstupem je veřejně přístupný registr všech kvalifikací uznávaných na území České republiky. Východiskem pro strukturu NSK je Národní soustava povolání, vč. Integrovaného systému typových pozic. Základní prvky tvoří **úplné kvalifikace** (obory vzdělání), které se dělí na **dílčí kvalifikace**, přičemž každá dílčí kvalifikace má stanoven **kvalifikační a hodnotící standard**. Dílčí kvalifikace jsou prostřednictvím standardů definovány tak, aby vymezovaly takové způsobilosti fyzické osoby, které jsou v rámci určité pracovní činnosti samostatně uplatnitelné na trhu práce. V rámci NSK jsou stanovovány vztahy mezi jednotlivými dílčími kvalifikacemi a vztahy mezi dílčími a úplnými kvalifikacemi, rovněž jsou vymezována pravidla pro skládání dílčích kvalifikací a získání kvalifikace úplné. Záměrem NSK není nahradit stávající vzdělávací systém ani vytvořit nové vzdělávací struktury. Naopak se snaží o provázání, zastřešení, zprůhlednění a vzájemnou srovnatelnost již existujícího.

Vzdělávací programy (akreditované i neakreditované) by měly být nadále směřovány k takovým výstupům u kterých je možno měřit jejich úspěšnost, a které jsou uplatnitelné na trhu práce (či při skládání do kvalifikací úplných ve školském systému za účelem dalšího studia). Národní soustava kvalifikací je tvořena za účasti odborníků, zástupců vrcholných zaměstnavatelů a příslušných resortů. Takto definované kvalifikace se pak současně stávají

nejenom fundovaným vyjádřením o náplni té či oné kvalifikace, ale i deklarací veřejného zájmu v oblasti nabývání kvalifikací a odborných způsobilostí. Tyto aktivity (tvorba NSK) jsou realizovány v tzv. sektorových radách.

Model sektorových rad, jako reprezentantů zaměstnavatelských organizací, orientovaných na prosazování odborných i ekonomicko-politických požadavků v oblasti rozvoje lidských zdrojů je inspirován praktickými zkušenostmi z Velké Británie (Sector Skills Councils). Pilotní model v ČR potvrdil vyšší objektivitu a kvalitu výstupů získaných pomocí sektorových rad a možnost širšího záběru probíraných témat. Ačkoliv se podnětem pro vznik a testování modelu sektorových rad v ČR stalo budování Národní soustavy povolání a Národní soustavy kvalifikací, mohou mít sektorové rady v podmínkách ČR řadu dalších funkcí. V současnosti je jedním z předpokládaných prostorů pro další uplatnění modelu sektorových rad také oblast autorizací a uznávání výsledků dalšího vzdělávání podle zákona č. 179/2006 Sb., oblast vzdělávacích aktivit, které jsou financovány z veřejného rozpočtu (rekvalifikace). Jde zejména o posuzování systému absolutorie rekvalifikačních kurzů a jeho propojení vzhledem k Národní soustavě kvalifikací.

Východisko pro propojování těchto systémů je v podstatě jednoduché. Systém akreditace rekvalifikačních programů je vytvořen na základě potřeby poskytování specifických informací úřadům práce, zda vzdělávací aktivity, na které vysílají uchazeče o zaměstnání a zájemce o zaměstnání, jsou věcně a odborně posouzeny příslušnými odborníky (Akreditační komise pro rekvalifikační programy na MŠMT). Tato funkce rekvalifikací je v současné době využívána pouze v minimální míře. Současně nastavený systém akreditací rekvalifikačních programů je zejména využíván jakožto součást

reklamní a marketingové kampaně vzdělávacích společností. Slovo „akreditace“ má již dlouhodobě velmi účinný vliv na rozhodnutí při výběru vzdělávacích aktivit. Podniky jsou nuceny v rámci hospodářské soutěže žádat si o akreditaci rekvalifikačních programů i v případě, že v rámci své působnosti nevstupují do styku s úřady práce. Původní myšlenka „poskytování rekvalifikací jako veřejné služby“ se tímto, vzhledem k volné právní úpravě, ztrácí (do rekvalifikací může vstoupit jakákoliv fyzická osoba bez asistence úřadů práce).

Možnost využití NSK se však naskýtá i v jiných oblastech vzdělávání, které jsou ošetřeny i specifickými právními předpisy, než je akreditace rekvalifikačních programů. Jedná se např. o vzdělávání průvodců v cestovním ruchu, kde již Ministerstvo pro místní rozvoj vyjádřilo zájem směřovat plánovanou úpravu právního předpisu k tomu, že ověřování kvalifikace průvodců cestovního ruchu nebude po náležitém vzdělávání stanovena specifickým způsobem, ale naopak využije nabízeného systému zákonem č. 179/2006 Sb. Tato úprava bude taxativně vymezena odkazem na tento zákon. Ministerstvo pro místní rozvoj předpokládá, že při využití tohoto systému dojde ke zjednodušení celé procedury a vlastní zkouška bude nést daleko nižší náklady na státní rozpočet, vzhledem k tomu, že se o její přípravu i realizaci zaslouží v maximální míře soukromé subjekty a vrcholní odborníci v této oblasti.

Využití této návaznosti, je také možné i u systémů, které nejsou ošetřeny zvláštními právními předpisy (zákon o zaměstnanosti, plánovaný zákon k průvodcům cestovního ruchu, atd.), ale i u kurzů volně poskytovaných na trhu vzdělávání. Je důležité motivovat vzdělavatele, aby připravovali vzdělávací programy v návaznosti na NSK a tím dávali možnost frekventantům získat kvalifikaci doloženou takovým způsobem, který bude

celostátně uznávatelný a přijímaný. Účastníci tak budou motivováni k dalšímu vzdělávání v rámci kurzů, které je povedou k získání dalších dílčích kvalifikací na jejichž základě pak budou moci získat i potřebný stupeň vzdělání.

Jak je již výše uvedeno, není možné tyto navržené úpravy realizovat bez zásadní změny právních předpisů, které tyto oblasti upravují. Prvním krokem však musí být propojení snah resortů, které se dotýkají oblasti dalšího vzdělávání na obecné (tj. i koncepční) úrovni. To znamená, že zejména Ministerstvo práce a sociálních věcí a Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy musí přistoupit na jednotný koncept chápání dalšího vzdělávání (zejména profesního) jakožto veřejné služby realizované ve veřejném zájmu.

Při přistoupení na tento koncept je pak pouze otázkou času, kdy účelová podpora dalšího vzdělávání (např. právě v rekvalifikačních kurzech) bude účinným nástrojem snižování nezaměstnanosti, nastolení vyšší motivace účastníků dalšího vzdělávání k následným aktivitám v této oblasti a obecně zvyšováním konkurenceschopnosti občanů České republiky.

2.3 Analýza vzdělávacího potenciálu v krajském měřítku

Cílem analýzy nabídky vzdělávacího potenciálu je vytvoření podmínek pro zvyšování zaměstnanosti a zaměstnatelnosti obyvatel v regionu zlepšením politiky dalšího profesního vzdělávání, zlepšení kvality systému dalšího profesního vzdělávání (dále jen DPV) v kontextu regionálního trhu práce, vývoj a ověření metodického nástroje pro průběžnou analýzu (monitorování) nabídky dalšího profesního vzdělávání pro strategické rozhodování a koordinaci rozvoje lidských zdrojů (dále jen RLZ) na úrovni

kraje, podpořit zavádění nových metod a systémových nástrojů politiky zaměstnanosti a rozvoje lidských zdrojů podle konkrétních potřeb a specifických požadavků kraje. Autorka této práce navrhuje na základě své praxe následující koncept analýzy.

Specifickými cíli analýzy může být:

1. zlepšení kvality systému dalšího profesního vzdělávání v kontextu regionálního trhu práce.
2. Vývoj a ověření metodického nástroje pro monitorování nabídky dalšího profesního vzdělávání pro strategické rozhodování a koordinaci rozvoje lidských zdrojů na úrovni kraje.
3. Podpora zavádění nových metod a systémových nástrojů politiky zaměstnanosti a rozvoje lidských zdrojů podle konkrétních potřeb a specifických požadavků kraje.

Navrhované obecné cíle dotazníkového šetření nabídky a poptávky dalšího profesního vzdělávání zaměřené na získání respektive zajištění:

- informací o nabídce DPV v kraji vč. identifikace subjektů, nabízejících DPV;
- údajů o vývojových trendech DPV v kraji;
- informací o používaných metodách v DPV;
- relevantních informací o DPV z hlediska cílových skupin;
- potřebných dat o volných kapacitách, využitelných pro další rozvoj DPV v kraji;
- kapacity a možnosti rozvoje institucí, nabízejících DPV;
- podkladů pro strategické rozhodování v DPV v rámci kraje.

Další přínos:

- vytvoření databáze poskytovatelů DPV v kraji;

- benchmarkingové srovnání získaných informací s aktivitami v DPV v ostatních krajích.

Specifika cílů dotazníkového šetření u vzdělávacích institucí a škol, nabízejících DPV v kraji:

- získání obecného přehledu o druzích institucí nabízejících v kraji DPV vč. jejich ekonomicko právní formě podnikání;
- zjištění přehledu o kvalitativních zárukách těchto institucí, jejich zaměření odborné činnosti, o oblasti tvorby nabídky a inovační aktivity, o podílu jejich kapacity, zaměřené na vzdělávací aktivity DPV v rámci kraje;
- získání informací o vybavenosti a materiálních kapacitách a možnostech rozvoje DPV;
- získání přehledu o pracovnících zajišťujících DPV a jejich kvalifikaci, vč. možností srovnání kvalifikací v jednotlivých druzích ekonomicko právních forem podnikání v DPV;
- možnost porovnání zjištěných kapacit s jejich reálným využitím;
- zjištění počtu absolventů v jednotlivých vzdělávacích programech;
- možnost porovnání počtu absolventů v jednotlivých oborech s oborovým (předmětovým) zaměřením nabídky.

Zmapování potenciálu nabídky dalšího profesního vzdělávání a jeho průběžné vyhodnocování umožní strategicky rozhodovat a koordinovat opatření, směřující k vytváření rovných příležitostí pro všechny účastníky v oblasti zvyšování zaměstnatelnosti a celoživotního vzdělávání. Napomůže k odstranění nerovností v přístupu na trh dalšího vzdělávání pro všechny a dále přispěje k vypracování a realizaci specifických strategií a programů pro skupiny ohrožené sociální exkluzí. Metodika analýzy potenciálu nabídky dalšího profesního vzdělávání je systémovým nástrojem, který přispěje

k udržitelnému rozvoji politiky zaměstnanosti a rozvoje lidských zdrojů na regionální úrovni. Metodika sama o sobě je nástrojem, založeným na požadavcích informační společnosti. Analýza potenciálu nabídky dalšího vzdělávání, implementovaná za přímého zapojení vzdělávacích institucí v kraji bude výrazným kladem k navázání partnerství s dalšími aktéry naplňování politiky zaměstnanosti.

V současnosti existuje řada bariér, které neumožňují efektivně rozvíjet lidské zdroje a strategicky tento proces ovlivňovat:

- v mnoha krajích chybí funkční institucionální struktury pro strategické řízení lidských zdrojů. Není dostatečně definován institucionální rámec pro strategické rozhodování v oblasti RLZ. Absence stálého odborného zázemí pro přípravu a realizaci účinných strategií RLZ nepodporuje jejich kontrolu a vyhodnocování, nejsou vytvořeny kvalitní informační a komunikační sítě pro spolupráci a koordinaci postupů všech zainteresovaných partnerů.
- Nebyly dosud vytvořeny podmínky pro aktivní partnerství a stálé zapojení všech klíčových aktérů rozvoje lidských zdrojů, zejména: vedení kraje, zaměstnavatelů, služeb zaměstnanosti respektive úřadů práce, vzdělavatelů, odborů, výzkumných pracovišť, profesních sdružení, rozvojových agentur do procesu spolurozhodování o strategických prioritách a směrech rozvoje lidských zdrojů.
- Nejsou k dispozici přímé metodické nástroje a relevantní informační zdroje pro implementaci strategického řízení rozvoje lidských zdrojů.
- Dosud nejsou zpracovány vlastní strategie rozvoje lidských zdrojů a zaměstnanosti, strategie rozvoje krajů (PRÚOK) obsahují sice

tématické okruhy a cíle zaměřené na lidské zdroje, ale opatření k realizaci cílů v oblasti rozvoje lidských zdrojů jsou koncipovány jako sektorově oddělené a nepropojené realizační záměry v oblasti školství, zaměstnanosti, podpory podnikání, podpory výzkumu.

Pro úspěšnou realizaci strategie RLZ a řízení politiky zaměstnanosti potřebují všechny kraje v kraji především přesné, dostatečné, spolehlivé a průběžně aktualizované informace a analytické vstupy o technických a personálních kapacitách vzdělávacích institucí dalšího profesního vzdělávání, působících na jejich území, o portfoliu činností v oblasti nabídky dalšího profesního vzdělávání, o rozvojových možnostech vzdělavatelů dalšího vzdělávání, o jejich inovačním potenciálu a další. Na volném trhu dalšího vzdělávání v ČR neexistuje žádný systém výkaznictví a jeho vyhodnocování, žádné statistické sledování a monitoring výše uvedených oblastí dalšího profesního vzdělávání.

Aktivita analýzy nabídky a zhodnocení vzdělávacího potenciálu dalšího profesního vzdělávání v kraji jsou následující:

a) Inventarizace dosažitelných databází a informačních zdrojů

Prověření kvality a úplnosti existujících informačních zdrojů o institucionální základně vzdělávání dospělých. Prověření existujících dostupných databází, jako jsou: databáze akreditovaných rekvalifikačních programů MŠMT, databáze AIVD, veřejné databáze DAT, EDUCITY a další relevantní zdroje. Je nutno provést klasifikaci získaných dat v rámci kraje.

b) Příprava metodiky pro vyhodnocení nabídky dalšího profesního vzdělávání

Příprava metodiky bude zaměřena v souladu s cíli projektu na následující oblasti:

- zjištění skladby subjektů, poskytujících další profesní vzdělání na území kraje (vzdělávací zařízení ziskového a neziskového typu, vzdělávací instituty a zařízení spojená se středními a vysokými školami, podnikové vzdělávací útvary, zájmové společnosti);
- personální kapacity institucí dalšího profesního vzdělávání. Stav lektorského sboru interních a externích lektorů, zkušebních komisařů, pedagogů a praktiků. Kvalifikační potenciál lektorského sboru, certifikace kvalifikace lektorů;
- materiální a technické kapacity a vybavení vzdělávacích institucí;
- obory činnosti vzdělávacích institucí, nabídka vzdělávacích programů. Stav akreditace vzdělávacích činností. Distanční a kombinované formy, e-learningové programy, multimediální prostředky vzdělávání;
- konzistence programové nabídky s celkovou strategií vzdělávací instituce;
- mechanismy zajišťování a hodnocení kvality vzdělávacích aktivit;
- marketingová strategie vzdělávacích institucí, spolupráce s potenciálními klienty v oblasti vzdělávání dospělých, modularizace vzdělávacích programů podle požadavků podniků;
- inovační potenciál vzdělávacích institucí, jejich flexibilita z hlediska anticipace potřeb regionální strategie profesního vzdělávání.

Projektový expertní tým by měl být složený z analytika, statistika, experta na strategické řízení RLZ, experta na systém dalšího profesního vzdělávání a informatika. Navrženou metodiku pilotně ověřit na vzorku

vzdělávacích subjektů. Výstupem aktivity pak bude soubor metod pro zjišťování výše navržených údajů (dotazník, interview a další).

c) Realizace terénního průzkumu

Hlavním nástrojem šetření bude zřejmě dotazník, připravený v několika modulech odpovídajících charakteru institucionální základny.

Jednotlivé fáze realizace:

- operacionalizace cílů projektu v obsahové struktuře dotazníku;
- marketingová příprava průzkumu, motivace vzdělávacích institucí na aktivním zapojení do průzkumu;
- návrh způsobů komunikace s respondenty. Workshopy pro přípravu terénního šetření s regionálními supervizory: prezentace vyvinuté metodologie, doladění metodiky sběru dat;
- instruktáž tazatelské sítě v krajích pro komunikaci s respondenty;
- sběr dat navrženými metodami (dotazník, interview).

Výstupem této aktivity budou data o potenciálu nabídky dalšího profesního vzdělávání v kraji.

d) Vyhodnocení získaných dat

Výsledky průzkumu získané dotazníky od vzdělávacích subjektů je nutno zpracovat ve formě kombinačních tabulek, odpovídajících pracovním hypotézám projektu tak, aby mohly být podrobeny kvantitativní a kvalitativní analýze.

Analýza dat sleduje tři hlavní cíle:

1. připravit podklady pro zpracování zpráv o stavu nabídky a skladbě institucí pro vzdělávání dospělých v kraji a pro hodnocení potenciálu nabídky dalšího profesního vzdělávání;

2. poskytnout vhodně strukturovanou informační bázi pro strategické řízení, rozhodování a koordinaci rozvoje lidských zdrojů na krajské úrovni;
3. prezentovat situační analýzu získaných dat, která zhodnotí stav regionální infrastruktury pro poskytování další kvalifikace dospělým.

Výstupem této aktivity je analytická zpráva o potenciálu nabídky dalšího profesního vzdělávání v kraji.

3 STRATEGICKÝ ROZVOJ VZDĚLÁVÁNÍ V LIBERECKÉM KRAJI

Liberecký kraj se rozprostírá na severu České republiky a zahrnuje území 4 okresů - Liberec, Jablonec nad Nisou, Semily a Česká Lípa. S výjimkou hlavního města Prahy má nejmenší rozlohu v republice (3135 km²). Ke konci roku 2006 zde mělo trvalé bydlíště 430 tisíc obyvatel. Hustota zalidnění (cca 136 obyvatel na km²) mírně převyšuje republikový průměr.

Hlavním městem kraje a současně přirozeným centrem regionu je téměř stotisícový Liberec. Ten se sousedním městem Jabloncem nad Nisou vytváří jednu aglomeraci. Hranice kraje jsou na severu zároveň státní hranicí s Polskem a částečně se Spolkovou republikou Německo. V souvislosti s rozšířením přeshraniční spolupráce byl v roce 1991 ustaven Euroregion Nisa - dobrovolné sdružení obcí České republiky, Polska a Německa. Jeho členy jsou obce a města Libereckého kraje, obce Šluknovského výběžku a přilehlých okresů obou sousedících států. Na území Libereckého kraje se nachází 215 obcí, z toho 36 se statutem města.

Liberecký kraj má ve srovnání s ostatními kraji vysoký podíl pracujících v průmyslu. Rozvinut je především průmysl automobilový, plastikářský a ostatní obory strojírenského průmyslu. Dlouholetou tradici mají sklářský a textilní průmysl. Obě odvětví se však v současnosti nacházejí v útlumu. Díky své poloze je Liberecký kraj velmi významný i z hlediska cestovního ruchu.

Jak uvádějí statistické údaje za rok 2006, kraj stabilně vykazuje nepříznivou vzdělanostní strukturu obyvatelstva staršího 15 let. Celkový podíl osob bez maturity nebo jen se základním vzděláním činí přes 60 %,

středním vzděláváním disponuje cca 31 % obyvatel, vysokoškolsky vzdělaných občanů je pouze necelých 7 % populace Libereckého kraje.

Školství reprezentuje síť základních a středních škol. Vysoké školství je v nejširším měřítku zastoupeno Technickou univerzitou v Liberci. Vzhledem k nabízejícím se pracovním příležitostem v průmyslových odvětvích podporuje Liberecký kraj prioritně vzdělávání v technických oborech na středních školách.

Liberecký kraj velmi aktivně rozpracovává základní strategické dokumenty Evropské unie i České republiky do svých podmínek. Jedná se zejména o tyto dokumenty:

Memorandum celoživotního učení

V souvislosti se vstupem do EU se Česká republika zavázala k naplnění společných cílů všech zapojených partnerů. Jednou z těchto společných oblastí je i celoživotní vzdělávání a jeho rozvoj. Nejdůležitějším dokumentem Evropské komise vztahujícím se k oblasti celoživotního učení je Memorandum celoživotního učení. Celoživotní učení je v něm chápáno jako prvořadá priorita. Důvody, které k takovému postoji vedou, souvisejí s rychlou přeměnou společnosti. K realizaci změn ve prospěch rozvoje celoživotního učení je Evropskou komisí doporučeno šest klíčových myšlenek: nové základní dovednosti pro všechny, více investic do lidských zdrojů, inovace ve vyučování a učení, oceňování učení, přehodnotit poradenství, přiblížit učení domovu.

Strategie rozvoje lidských zdrojů

Nejnovějším dokumentem na republikové úrovni, který má přímý vztah k rozvoji lidských zdrojů, je Strategie rozvoje lidských zdrojů pro Českou republiku. Při koncipování tohoto dokumentu se vycházelo z několika

základních cílů: nastolit celoživotní učení jako běžnou praxi; připravit lidské zdroje ČR na výzvy, které přináší znalostní a informační společnost, globální ekonomika, nezbytnost udržitelného rozvoje a členství v Evropské unii; zvýšit zaměstnatelnost pracovních sil a tím pozitivně ovlivnit zaměstnanost; zlepšit využívání omezených zdrojů a mobilizovat nutné prostředky na vzdělávání a rozvoj lidských zdrojů.

Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje výchovně vzdělávací soustavy ČR

Vzdělávání jako součásti celoživotního učení stanovil základní východiska, která jsou plně respektována jako východiska Projektu ve vytváření krajského systému celoživotního vzdělávání.

Dlouhodobý záměr vzdělávání předpokládá vznik regionálních center celoživotního vzdělávání; slibuje podpořit projekty vedoucí k vytváření a realizaci nabídky dalšího vzdělávání; navrhuje modulární uspořádání vzdělávacích programů středních a vyšších odborných škol s cílem získání dílčích kvalifikací, zvýšení prostupnosti a provázanosti počátečního a dalšího vzdělávání; bude směřovat podporu do oblastí vývoje a aplikace moderních metod distančního vzdělávání s využitím informačních a komunikačních technologií.

Autorka této práce provedla rozbory tří významných činností v rámci strategického řízení vzdělávání v působnosti Libereckého kraje. První dvě aktivity se týkají využití Evropských strukturálních fondů respektive podpory opatření v rámci OP RLZ, konkrétně rozvoje terciárního vzdělávání a dalšího profesního vzdělávání, třetí pak krajských koncepčních dokumentů, týkajících se systému vzdělávání.

3.1 Podpora terciárního vzdělávání výzkumu a vývoje

MŠMT v roli rozhodujícího partnera Ministerstva práce a sociálních věcí, Řídícího orgánu Operačního programu Rozvoj lidských zdrojů z hlediska realizace programu bezprostředně řídí a kontroluje dvě opatření v prioritě 3 Rozvoj celoživotního učení, a to:

- Opatření 3.1 Zkvalitňování vzdělávání ve školách a školských zařízeních a rozvoj podpůrných systémů ve vzdělávání a
- Opatření 3.2 Podpora terciárního vzdělávání, výzkumu a vývoje.

Aktivita nadefinovaná ve výše uvedených opatřeních vychází ze strategických dokumentů školství ČR, a to z Národního programu rozvoje vzdělávání v ČR a Dlouhodobého záměru vzdělávání a rozvoje výchovně vzdělávací soustavy ČR. Opatření jsou naplňována prostřednictvím realizace konkrétních projektů. V rámci rigorózní práce je analyzováno **Opatření 3.2 Podpora terciárního vzdělávání, výzkumu a vývoje v Libereckém kraji.**

Na základě vyhlášené Výzvy k předkládání žádostí o finanční podporu z operačního programu Rozvoj lidských zdrojů, ze dne 24. ledna 2005 (viz příloha A) 4 byly cíle opatření 3.2 stanoveny takto:

výchozím cílem tohoto opatření a zároveň nedílnou součástí aktivní politiky trhu práce je trvalá podpora vývoje terciárního vzdělávání na vysokých školách, která má přinést vyšší a flexibilnější uplatnitelnost absolventů jednotlivých typů akreditovaných studijních programů, tj. bakalářských, magisterských a doktorských na trhu práce.

Globální cíl je definován jako zvýšení uplatnitelnosti absolventů všech typů studijních programů a programů celoživotního vzdělávání na trhu práce a zároveň zvýšení odborné úrovně pracovníků institucí pro výzkum a vývoj.

Jednotlivé podporované aktivity jsou rozděleny do skupin:

- A - Zkvalitňování vzdělávání na vysokých školách
- B - Rozvoj učitelských a studijních programů
- C - Rozvoj dalšího vzdělávání na vysokých školách
- D - Rozvoj lidských zdrojů v oblasti výzkumu a vývoje

Do okruhu žadatelů lze zařadit veřejné vysoké školy, státní vysoké školy a soukromé vysoké školy, odborná pracoviště spolupracující s vysokými školami vymezenými v předcházejícím bodě, výzkumné a vývojové instituce, asociace zaměstnavatelů.

Příspěvek z Evropského sociálního fondu na opatření 3.2 bude 75 % z celkových uznatelných veřejných výdajů. Národní spolufinancování ve výši 25 % bude zajištěno z rozpočtové kapitoly MŠMT.

Stručné zhodnocení první výzvy

První výzvu v Opatření 3.2 Podpora terciárního vzdělávání, výzkumu a vývoje vyhlásilo Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ve spolupráci s Ministerstvem práce a sociálních věcí dne 24. ledna 2005. Příjem žádostí o finanční podporu z OP RLZ probíhal od 31. ledna 2005 do 4. dubna 2005. Celkem bylo přijato 164 žádostí. Po ukončení příjmu žádostí bylo provedeno formální hodnocení a hodnocení přijatelnosti. Na základě nesplnění všech kritérií přijatelnosti bylo vyřazeno 20 žádostí. 144 žádostí byly postoupeny hodnotitelům. Žádosti, které získaly minimálně 65 bodů, v subkritériu vazba na strategické dokumenty obdržely minimálně 10 bodů a hodnotitelé neshledali, že by byl projekt v rozporu s některým z horizontálních témat, byly vybrány do dalšího kola. Na základě nesplnění výše uvedených podmínek bylo dalších 24 žádostí vyřazeno. Výběrová

komise na základě bodového ohodnocení a prodiskutování žádostí vybrala 53 projektů k financování a 16 projektů zařadila do zásobníku projektů.

Za Liberecký kraj bylo v této výzvě přijato sedm žádostí. Všechny tyto žádosti předkládala Technická univerzita v Liberci. Byly vybrány pouze dva projekty - Systém celoživotního vzdělávání v oblasti textilního materiálového a technologického výzkumu a Inovace a realizace studijního oboru Mechatronika. Jeden projekt byl zařazen do Zásobníku projektů, dva nebyly vybrány k poskytnutí finanční podpory, jeden byl vyřazen při hodnocení přijatelnosti a jeden projekt byl vyřazen při věcném hodnocení. Podrobněji se zhodnocení vybraných projektů předkladatele TUL v rámci výzvy opatření 3.2 věnuje tabulka 1.

Tab. 2 Výsledky 1. výzvy v Opatření 3.2

(dostupné na Internetu http://www.esfcr.cz/files/clanky/879/vysledky_MSMT_32.pdf, upraveno K. Sadílkovou)

Název projektu	Požadovaná výše podpory v Kč	Stav projektu*
Systém celoživotního vzdělávání v oblasti textilního materiálového a technologického výzkumu	1.789.600,00	A
Implementace nového předmětu Environmentální management v rámci kvalitativního rozvoje magisterského studijního programu Podniková ekonomika HF TUL	899.100,00	N
Inovace a realizace studijního oboru Mechatronika	9.068.442,00 (schv 7.885.607,50)	A
Pregraduální a rozšiřující vzdělávání učitelů na pedagogických fakultách	7 933 000,00	N

Název projektu	Požadovaná výše podpory v Kč	Stav projektu *
Modulové uspořádání jazykové výuky na vysokých školách s ekonomickým zaměřením	929.760,00	N
Zvýšení efektivity vzdělávacího procesu v kontextu spolupráce univerzity a podnikatelského prostředí	1.771.200,00	V
Systém vzdělávání vzdělavatelů dospělých	2 420 000,00	P

* A - vybrán k poskytnutí finanční podpory
Z - byl zařazen do Zásobníku projektů
V - byl vyřazen při věcném hodnocení

N - nebyl vybrán k poskytnutí finanční podpory
P - byl vyřazen při hodnocení přijatelnosti

Stručná charakteristika schválených projektů

Technická univerzita v Liberci byla jediný předkladatel v regionu, který získal v rámci zmiňovaného opatření na své dva níže uvedené projekty dotaci ve výši 9.675.207,50 Kč. Ve skupině A - Zkvalitňování vzdělávání na vysokých školách byl úspěšný projekt:

Inovace a realizace studijního oboru Mechatronika

Tento projekt zpracovala Fakulta mechatroniky a mezioborových inženýrských studií. Cílem projektu je snaha o prohloubení spolupráce s automobilovým průmyslem, a to především se Škodou Auto. Mladoboleslavská firma se totiž rozhodla vybudovat vlastní univerzitní centrum a TUL patří mezi budoucí partnery, díky tomu, že se soustředí právě na mechatroniku. Fakulta tak díky propojení se Škodou Auto získá velkou výhodu, a to zejména z toho důvodu, že technické obory v Česku nemají dostatečnou kapacitu moderně vybavených laboratoří a ve Škodě vznikne špičkové pracoviště. Univerzitní centrum uvede Škoda Auto do provozu v letech 2006 až 2007. Výše schválené podpory na projekt činí 7.885.607,50 Kč.

Ve skupině C - Rozvoj dalšího vzdělávání na vysokých školách byl na základě rozhodnutí výběrové komise vybrán projekt:

Systém celoživotního vzdělávání v oblasti textilního materiálového a technologického výzkumu

Fakulta textilní obdržela ze strukturálních fondů Evropské unie Operačního programu Rozvoj lidských zdrojů 1.789.600,00 korun. Finanční prostředky budou použity na tvorbu a realizaci e-learningových kurzů určené pro specialisty v průmyslových oborech. Základním cílem kurzů je zvýšení kvalifikace účastníků. Přidanou hodnotou by měla být také možnost získání inovačních přístupů v oblasti použití nových textilních materiálů. Podle proděkanky fakulty Jany Drašarové bude na úrovních vzdělávacího modulu jednotlivých kurzů společně s univerzitou spolupracovat Asociace textilního, oděvního a kožedělného průmyslu. Každá firma si může v podstatě objednat školení aplikovatelné na své firemní potřeby. "Předpokládáme, že půjde především o lidi z vývojových oddělení menších a středních firem," potvrdila Drašarová (osobní sdělení).

Stručné zhodnocení druhé výzvy

Druhou výzvu v Opatření 3.2 Podpora terciárního vzdělávání, výzkumu a vývoje vyhlásilo Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy dne 20. prosince 2005. Příjem žádostí o finanční podporu z OP RLZ probíhal od 21. prosince 2005 do 20. února 2006. Celkem bylo přijato 179 žádostí. Za Liberecký kraj bylo v této výzvě přijato 10 žádostí. Všechny tyto žádosti předkládala Technická univerzita v Liberci. Schváleno bylo celkem 7 žádostí. Zbylé 3 projekty byly vyřazeny při věcném hodnocení. Přehled všech předložených projektů v rámci Opatření 3.2 Podpora terciárního vzdělávání, výzkumu a vývoje Technickou univerzitou v Liberci je uveden v tabulce 2.

Tab. 2 Výsledky 2. výzvy v Opatření 3.2

(dostupné na Internetu: <http://www.esfcr.cz/files/clanky/2918/vysledky.pdf>,
upraveno K. Sadílkovou)

Název projektu	Požadovaná výše finanční podpory v Kč	Stav projektu
Regionální centrum vzdělávání v oblasti znalostního a technologického transferu	7.992.688,00	A
Zvýšení efektivity vzdělávacího procesu v kontextu spolupráce univerzity a podnikatelského prostředí	670.200,00	A
Implementace nového předmětu Environmentální management v rámci kvalitativního rozvoje magisterského studijního programu PE HF TUL	2.063.900,00	V
Systém vzdělávání vzdělavatelů dospělých	1.880.000,00	A
Rozvoj studia Pojišťovnictví v podmínkách integrace finančních služeb a finančních trhů	1.415.690,00	V
Inovace studijního programu „Strojní inženýrství“ v souladu s potřebami českého průmyslu	8.279.700,00	A
Pregraduální a rozšiřující vzdělávání na pedagogických fakultách	6.916.000,00	A
Inovace a realizace programů celoživotního vzdělávání na Fakultě textilní	6.300.400,00	A
Rozvoj modulární stavby studijních programů Fakulty textilní	7.450.200,00	A
Modulové uspořádání jazykové výuky na vysokých školách s ekonomickým zaměřením	1.688.900,00	V

*A - vybrán k poskytnutí finanční podpory
Z - byl zařazen do Zásobníku projektů
V - byl vyřazen při věcném hodnocení

N - nebyl vybrán k poskytnutí finanční podpory
P - byl vyřazen při hodnocení přijatelnosti

Schválené projekty

Také v tomto kole byl jako jediný předkladatel libereckého regionu Technická univerzita v Liberci, která získala od Evropské unie na svých již sedm uvedených projektů dotaci v celkové výši 36.002.754,80 Kč. Tyto finanční prostředky budou opět využity na zvyšování vzdělanosti studentů a pracovníků univerzity.

Tab. 3 Shrnutí Podpory terciárního vzdělávání, výzkumu a vývoje za Liberecký region

výzva	Název projektu Předkladatel	Požad. výše podpory v Kč	Schválená výše podpory
1.	Systém celoživotního vzdělávání v oblasti textilního materiálového a technologického výzkumu TUL	1.789.600,00	1.789.600,00
	Inovace a realizace studijního oboru Mechatronika TUL	9.068.442,00	7.885.607,50
	Celkem		9.675.207,50
2.	Regionální centrum vzdělávání v oblasti znalostního a technologického transferu TUL	7.992.688,00	6.793.784,80
	Zvýšení efektivity vzdělávacího procesu kontextu spolupráce univerzity a podnikatelského prostředí TUL	670.200,00	670.200,00

Název projektu	Požad. výše podpory v Kč	Schválená výše podpory
Systém vzdělávání vzdělavatelů dospělých TUL	1.880.000,00	1.670.000,00
Inovace studijního programu „Strojní inženýrství“ v souladu s potřebami českého průmyslu TUL	8.279.700,00	8.279.700,00
Pregraduální a rozšiřující vzdělávání na pedagog. Fakultách TUL	6.916.000,00	6.916.000,00
Inovace a realizace programů celoživotního vzdělávání na FT TUL	6.300.400,00	5.340.400,00
Rozvoj modulární stavby studijních programů FT TUL	7.450.200,00	6.332.670,00
Celkem		36.002.754,80
Celkem za obě výzvy		45.677.962,30

Jak je z této tabulky patrné, všechny projekty v oblasti Podpory terciárního vzdělávání, výzkumu a vývoje podala Technická univerzita v Liberci. V první výzvě získala za dva podané projekty z celkových sedmi úhrnem 9.675.207,50 Kč. V druhé výzvě byly již mnohem úspěšnější a z deseti podaných projektů jich bylo schváleno sedm. Celková dotace činila 36.002.754,80 Kč.

3.2 Rozvoj kapacit profesního vzdělávání

Tato podkapitola analyzuje první a druhou výzvu Libereckého kraje v rámci Operačního programu Rozvoj lidských zdrojů, opatření **3.3 - Rozvoj dalšího profesního vzdělávání**. Zprostředkujícím subjektem pro opatření je Ministerstvo práce a sociálních věcí, konkrétně Správa služeb zaměstnanosti. Kraje jsou Konečnými příjemci určenými pro implementaci části opatření zaměřené na rozšíření nabídky dalšího profesního vzdělávání v regionech.

Výchozím cílem tohoto opatření (viz příloha B) je vytvoření a využití systému dalšího profesního vzdělání odpovídajícího potřebám znalostní společnosti. Promítá se v něm jasná podpora pro všechny dospělé občany, kteří ukončili školní docházku, nastoupili na trh práce a z různých důvodů potřebují či požadují v průběhu své praxe získat další nebo specializovanou kvalifikaci.

V rámci grantových schémat budou podporovány následující činnosti:

Program podpory A: Rozvoj a zlepšení současné nabídky dalšího profesního vzdělávání včetně služeb s ním spojených:

- vývoj nových programů dalšího profesního vzdělávání;
- podpora spolupráce podniků a vzdělávacích institucí při vývoji a realizaci vzdělávacích programů;
- podpora modularizace vzdělávacích programů;
- rozvoj distančních a kombinovaných forem dalšího profesního vzdělávání;
- rozvoj e-learningových programů;
- podpora poradenských činností zaměřených na jednotlivce;
- aplikace metodik pro prognózování potřeb trhu práce a bilancování kvalifikačního potenciálu regionu.

Program podpory B: Vzdělávání lektorů, konzultantů, učitelů, metodických a řídicích pracovníků působících v oblasti dalšího profesního vzdělávání:

- vývoj a realizace vzdělávacích programů pro tyto cílové skupiny;
- předávání dobrých zkušeností a know – how;
- podpora asociací vzdělávacích a poradenských institucí při zavádění systémů dalšího profesního rozvoje lektorů, konzultantů a učitelů;
- školení lektorů, konzultantů, učitelů a řídicích pracovníků;
- podpora poradenství pro projektovou přípravu v oblasti dalšího profesního vzdělávání.

Oprávněnými žadateli mohou být veškeré subjekty, které jsou oprávněny poskytovat odborné nebo další profesní vzdělávání, tj. vzdělávací a poradenské instituce profesní sdružení, neziskové organizace poskytující další profesní vzdělávání (včetně nadací, občanských sdružení apod.), zástupci zaměstnavatelů a zaměstnanců, obce, lektori a konzultanti, školy a školská zařízení, odborové svazy.

Konečné cílové skupiny pomoci se skládají z řad lektorů a konzultantů, učitelů, metodiků a řídicích pracovníků škol a institucí vzdělávání dospělých a odborníků z výzkumných pracovišť, úřadů práce, úřadů státní správy a samosprávy, zaměstnavatelských a odborových svazů.

Výše podpory projektu z Operačního programu Rozvoj lidských zdrojů může dosáhnout až 100 % uznatelných nákladů projektu. Příspěvek z Evropského sociálního fondu na opatření 3.3 bude 75 % z celkových uznatelných veřejných výdajů. Národní spolufinancování ve výši 25 % bude zajištěno z rozpočtové kapitoly MPSV. U subjektů, na které se vztahují pravidla o poskytování veřejné podpory, je v rámci grantového schématu možné poskytnout veřejnou podporu formou blokové výjimky (v souladu

s Rozhodnutím Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže č.j. VP/S 81/04 - 160). Podrobnosti jsou uvedeny v Příručce pro žadatele o finanční podporu grantovým projektům Operačního programu Rozvoj lidských zdrojů, (dostupné na Internetu: http://www.esfcr.cz/files/clanky/1318/prirucka_OP_RLZ.pdf).

Předložené žádosti budou posuzovány na základě hodnotících kritérií a subkritérií, v rámci bodového systému. Výsledný počet bodů je určován počtem dosažených bodů za jednotlivá subkritéria. Každé subkritérium je podrobně specifikováno jak z hlediska konkrétního bodování, tak z hlediska vazby na konkrétní část žádosti nebo povinnou přílohu, podle které je posuzováno. Pro zajištění jednotného přístupu k hodnocení je podrobná metodika hodnocení a vyplňování bodovacích tabulek popsána v rámci Příručky pro hodnocení žádostí. Specifická subkritéria jsou taxativně uvedena v uvedených tabulkách.

Tab. 4 Specifická kritéria (viz Příloha B, upraveno K. Sadílkovou)

Zkušenosti s CŽV ve vazbě na Liberecký kraj (v bodech)	5 %
Realizované vzdělávací programy	2
Využívání distančních a kombinovaných forem vzdělávání	2
Využití kreditního systému ve vzdělávání	1

Činnosti, které mohou mít dopad na území celého LK (v bodech)	5%
Dopad činnosti možný pro všechny 4 okresy	5
Dopad činnosti na 3 okresy	4
Dopad činnosti na 2 okresy	3
Dopad činnosti na 1 okres	2
Dopad činnosti v rozsahu pověřené obce 3. stupně	1

Přesně specifikovaná, popř. fungující spolupráce se sociálními partnery (v bodech)	5%
Spolupráce trvající déle než 2 roky	2
Přesně specifikovaná a průkazná kooperace	2
Sociální partneři ovlivňující významně regionální zaměstnanost	1

Nedílnou součástí žádostí jsou přílohy deklarující splnění kritéria Specifické požadavky, a to:

1. Přehled doposud realizovaných vzdělávacích programů.
2. Formuláře vzdělávacích programů s uvedením kontaktních osob.
3. Doklady o spolupráci se sociálními partnery.

Aktivity projektu musí být v rozhodující míře realizovány v Libereckém kraji a musí být vymezeny pro cílové skupiny v tomto kraji. V odůvodněných případech je možno zahrnout i osoby z cílových skupin v sousedících krajích v rozsahu do 20 % celkového počtu podpořených osob. V rámci OP RLZ však nelze do projektu zahrnout cílové skupiny z území hlavního města Prahy. V prokázaných případech mohou být činnosti projektu uskutečněny i na území regionu NUTS 2 hl. m. Praha. Sídlo žadatele může být kdekoli na území České republiky včetně Prahy. Doba realizace grantového projektu nesmí přesáhnout 24 měsíců.

Výzva č. 1 pro opatření 3.3 Rozvoj dalšího profesního vzdělávání byla Libereckým krajem vyhlášena dne 1. června 2005. Po ukončení termínu možností podávání žádostí proběhlo dne 17. října 2005 na Krajském úřadu Libereckého kraje zasedání výběrové komise, která na základě zhodnocení všech kritérií doporučila v rámci první výzvy OP RLZ opatření 3.3, název grantového schématu Rozvoj kapacit dalšího profesního vzdělávání, ke schválení tři projekty.

Dne 22. listopadu 2005 schválilo Zastupitelstvo Libereckého kraje svým usnesením č. 360/05/ZK poskytnutí finanční podpory pro následující tři projekty (dostupné na Internetu: <http://www.kraj-lbc.cz/index.php?Page=1815&rok=2005>).

Tab. 5 Přehled podpořených projektů v Opatření 3.3 pro LK, 1. výzva

Název projektu	Žadatel	Výše přidělené podpory v Kč
Projekt na zvýšení dovedností a profesních kompetencí zaměstnanců firem, veřejné správy a zdravot.institucí	EDCONSIA s.r.o., spol. pro vzdělávání a poradenství, Č. Lípa	3.242.000
Gramotnosti pro 21. století	Centrum vzdělanosti Libereckého kraje, p.o., Liberec	6.197.432
Odborné vzdělávání a certifikace instruktorů, technologů a řídicích pracovníků ATB pro nově zřizované středisko svařování plastových materiálů	ISS stav. a řemes.oborů a U, Liberec II.	1.481.530
Celkem		10.920.962

Celkem bylo v rámci grantového schématu Rozvoj kapacit dalšího profesního vzdělávání rozděleno 10.920.962 Kč, zbývající částka 19.199.038 Kč byla přesunuta do 2. výzvy.

Další 4 projekty byly vybrány do zásobníku projektů pro případ, že by některý z vybraných žadatelů od svého grantového projektu odstoupil, nebo že by byl některý z vybraných projektů předčasně ukončen. Platnost zásobníku končí vyhlášením 2. kola výzvy.

Tab. 6 Zásobník projektů v Opatření 3.3 pro LK, 1. výzva

Název projektu	Žadatel	Výše přidělené podpory v Kč
Příprava lektorů CVLK pro oblast přenositelných kompetencí v dalším profesním vzdělávání	Centrum vzdělanosti Libereckého kraje, p.o., Liberec	2.968.550
Rozvoj lektorských kapacit ve školách pro další vzdělávání klíčových kompetencí	Prosperita, o.p.s., Praha 8	5.679.553
Rozvoj vzdělávání řídicích pracovníků nestátních neziskových organizací	"D" občanské sdružení, Liberec	990.408
Příprava skupin pro místní akce na využití fondů EU po roce 2006	OMEGA Liberec	2.649.450

Dne 10. února 2006 byla Libereckým krajem vyhlášena výzva č. 2 pro opatření 3.3 Rozvoj dalšího profesního vzdělávání. Žádosti bylo možné podávat od 10. února 2006 do 10. dubna 2006. Po ukončení termínu podávání žádostí se uskutečnilo dne 27. června 2006 na Krajském úřadu Libereckého kraje zasedání výběrové komise, které na základě zhodnocení všech kritérií doporučilo ke schválení 12 projektů. Dne 11. července 2006 schválilo Zastupitelstvo Libereckého kraje svým usnesením č. 214/06/mZK poskytnutí finanční podpory pro následujících 12 projektů (dostupné na Internetu: <http://www.kraj-lbc.cz/index.php?page=1815&rok=2006>).

Podrobněji se vítězným projektů v rámci Opatření 3.3 Rozvoj dalšího profesního vzdělávání věnuje následující tabulka 7.

Tab. 7 Přehled podpořených projektů v Opatření 3.3 pro LK, 2. výzva

Název projektu	Žadatel	Výše přidělené podpory v Kč
Pilotní odzkoušení vzdělávání zaměřeného na profesionální vystupování pracovníků veřejné správy	Město Lomnice nad Popelkou	1 233 800
Vývoj vzdělávacích programů celoživotního vzdělávání v oblasti péče o krajinu a její tvorby	Střední odborné učiliště lesnické a Učiliště, Hejnice	2 202 180
Profesní vzdělávání pracovníků pro zavádění, správu a aktualizaci územně analytických podkladů	TU Liberec	2 035 750
Rozvoj dalšího profesního vzdělávání řídicích pracovníků NNO a příspěvkových organizací Libereckého kraje	„D“ - zájmové sdružení	2 162 692
Projekt na rozšíření profesního vzdělávání zaměstnanců firem v Libereckém kraji	ECS Government,s.r .o.	3 256 096
Celoživotní vzdělávání ve vazbě na potřeby zaměstnavatelů na trhu práce v Libereckém kraji	Asistenční centrum a.s.	1 284 600
Psychologie pro manažery	TU Liberec	2 460 000
PORVLK 2007+ neboli Profesionalizace obnovy a rozvoje venkova Libereckého kraje	Národní observatoř venkova, o.p.s.	2 282 722
Manažerská angličtina pro odborníky	Maidavale, s.r.o.	2 273 480,50
Mezinárodní škola obnovy venkova	Partnerství pro obnovu řemesel na venkově, o.s.	2 970 800
Rozvoj dalšího profesního vzdělávání v oblasti enviromentální problematiky se zaměřením na péči o veřejnou zeleň a sportovní plochy v LK	Euroškola Česká Lípa, střední odborná škola, spol. s r.o.	3 769 878
Elektronická média ve výuce e-learning v profesním vzdělávání	Hospodářská fakulta TUL	1 783 960
		27.593.083,50

Tab. 8 Zásobník projektů v Opatření 3.3 pro LK, 2. výzva

Název projektu	Žadatel	Výše přidělené podpory v Kč
Systémy řízení dle ISO do škol	REGIOINFO, spol. s r.o.	3.019.550

Závěrem analýzy dvou výzev Libereckého kraje v rámci OP RLZ, opatření 3.3 Rozvoj dalšího profesního vzdělávání, realizovaných prostřednictvím grantového schématu Rozvoj kapacit dalšího profesního vzdělávání v LK, tvoří celková maximální výše podpory 38.514.045,50 Kč.

V první výzvě se ukázala nedostatečná zkušenost předkladatelů žádostí o finanční podporu ve svých projektech, například nevhodně zvolenou, nepřesně definovanou cílovou skupinou, vágním zdůvodněním záměru či potřebnosti projektu, nesprávným zacílením klíčových aktivit apod.

Druhá výzva svým výsledkem (dvanáct vybraných projektů) jasně deklaruje vyšší úroveň zpracovaných projektů, do kterých se promítla již praktická zkušenost předkladatelů s jimi realizovanými aktivitami v rámci čerpání finančních prostředků ESF.

Z rozboru tematického zaměření projektů A (Rozvoj a zlepšení současné nabídky dalšího profesního vzdělávání včetně služeb s ním spojených) a B (Vzdělávání lektorů, konzultantů, učitelů, metodických a řídicích pracovníků působících v oblasti dalšího profesního vzdělávání) vyplývá, že v Libereckém kraji je významnou oblastí podpory dalšího profesního vzdělávání oblast formování lektorských dovedností a kompetencí. To představuje do budoucna důležitý rozvojový prvek. Z hlediska specifik kraje je druhou významnou oblastí šíření poznatků vědy, techniky a technologií, realizovanou prostřednictvím Technické univerzity v Liberci. Při srovnání se

sousedním Ústeckým krajem (dostupné na Internetu: <http://www.esfcr.cz/files/clanky/3426/vysledky.pdf>), potažmo s celou Českou republikou (dostupné na Internetu: <http://www.esfcr.cz/files/clanky/2918/vysledky.pdf>) lze zkonstatovat, že v působnosti opatření OP RLZ 3.2 a 3.3, převládají vzdělávací projekty zaměřené na víceméně obecný rozvoj tzv. měkkých dovedností (komunikace, řešení konfliktů apod.).

3.3 Dlouhodobé záměry v oblasti školství a vzdělávání

Tato podkapitola se věnuje obecné analýze krajských koncepčních dokumentů, promítajících ve svém obsahu problematiku vzdělávání Libereckého kraje.

Za jeden z nejvýznamnějších dokumentů lze považovat **Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy LK**, který je nutno chápat jako významný koncepční materiál, aktuálně reagující na změny ve společenském a ekonomickém životě regionu. Plní tak úlohu nástroje řízení vzdělávací soustavy v kraji, vytvářející prostor pro dlouhodobý rozvoj a jeho následnou evaluaci a podporuje vzájemnou komunikaci mezi jednotlivými sektory na úrovni regionu.

Liberecký kraj stanovil ve svém Dlouhodobém záměru vzdělávání a rozvoje výchovně vzdělávací soustavy 2003 rozšíření vzdělávacích příležitostí pro dospělé v rámci dalšího vzdělávání poskytovaného školami. Za žádoucí považuje trend zapojování středních odborných škol, středních odborných učilišť a vyšších odborných škol do dalšího vzdělávání pro dospělé, neboť tyto instituce disponují personálními i materiálně technickými kapacitami.

Ze strategie Dlouhodobého záměru vyplývají dva základní směry opatření:

1. Opatření motivující školy k plnohodnotnému zapojení po zvýšení, doplnění dalšího vzdělávání;
2. Opatření podporující motivaci potenciální poptávky po zvýšení, doplnění či změně kvalifikace prostřednictvím dalšího vzdělávání.

Jako jedna z priorit je v Dlouhodobém záměru uvedeno vytvoření podmínek pro snazší propojení přípravného a dalšího vzdělávání na středních školách a jeho využití k nabídce „krátkých“ forem dalšího vzdělávání. Možností, jak zrealizovat tento záměr je vznik regionálního centra dalšího vzdělávání -Centrum vzdělanosti Libereckého kraje. Stručná charakteristika Projektu CVLK je uvedena v příloze Dlouhodobého záměru.

Další rozvojové dokumenty Libereckého kraje, podporující rozvoj lidských zdrojů, jsou Strategie rozvoje Libereckého kraje a Program rozvoje Libereckého kraje. **Strategie rozvoje Libereckého kraje** je koncepční dokument, který formuluje pro delší časový horizont strategické cíle rozvoje kraje a nejvýznamnější cesty k jeho dosažení. Vedle toho poskytuje nezbytná východiska pro vypracování programu rozvoje kraje a měst a obcí. **Program rozvoje Libereckého kraje** je základním střednědobým programovým dokumentem, který podporuje rozvoj s důrazem na socioekonomickou oblast. Konkretizuje cíle a aktivity, určuje nositele, determinuje způsob implementace a financování opatření a projektů.

Tyto strategické dokumenty zejména ve svých kapitolách B - Lidské zdroje upozorňují na některé základní prvky týkající se rozvoje vzdělávání v kraji. Jsou v ní vytyčeny následující cíle a kroky s nimi spojené.

Tab. 9 Kapitola B - Lidské zdroje (zpracováno podle Strategie rozvoje Libereckého kraje 2006-2020 K. Sadílkovou)

Hlavní cíl	Rostoucí životní úroveň obyvatel, kvalitní lidský potenciál
<i>Dílčí cíl 01</i>	<i>Zdravé, vzdělané a sociálně stabilní obyvatelstvo, kvalitní zázemí pro život lidí</i>
Specifikace cíle	Zajištění kvalitních vzdělávacích možností, zdravotních a sociálních služeb s velkým důrazem na prevenci, vybudování kapacit pro rozvoj kulturní, sportovní, rekreační a společenské sféry, optimálně rozmístěných na území celého kraje
Ověření dosažení cíle	Klesající počet neumístěných absolventů vzdělávacích zařízení
Návrh možných opatření k dosažení cíle	<ul style="list-style-type: none"> • Zavádění masivních opatření vedoucích k růstu osobní kvalifikace (nabídka kurzů, školení, rekvalifikací) zejména u nezaměstnaných, zvýšení nabídky škol v oblasti celoživotního vzdělávání • Podpora preferovaných vzdělávacích zařízení
<i>Dílčí cíl 02</i>	<i>Stabilizovaný a restrukturalizovaný a dynamický trh práce</i>
Specifikace cíle	<ul style="list-style-type: none"> • Vyvážená nabídka a poptávka po práci, kvalifikovaná a mobilní pracovní síla, snížená míra nezaměstnanosti a dobrovolné nezaměstnanosti realizací pracovně motivujícího sociálního systému • Obecně vytvořen partnerský vztah zaměstnavatele a zaměstnance
Ověření dosažení cíle	<ul style="list-style-type: none"> • Pokles míry nezaměstnanosti (dlouhodobé strukturální) pod úroveň průměru ČR • Pokles nedobrovolné nezaměstnanosti pod úroveň průměru ČR • Pokles počtu uchazečů o zaměstnání opakovaně pobírajících podporu v nezaměstnanosti
Návrh opatření k dosažení cíle	Vybudování systému rekvalifikace a prosazování aktivní politiky zaměstnanosti dle požadavků trhu

Tab. 10 Kapitola B – Lidské zdroje (zpracováno podle Programu rozvoje Libereckého kraje 2006-2020, upraveno K. Sadílkovou)

Hlavní cíl	Rostoucí úroveň života obyvatel Libereckého kraje
<i>Dílčí cíl B 1</i>	<i>Zdravé, vzdělané a sociálně stabilní obyvatelstvo, kvalitní zázemí pro život lidí</i>
Opatření B 1.1	Zdravé, vzdělané a sociálně stabilní obyvatelstvo, kvalitní zázemí pro život lidí
Cíle opatření	<ul style="list-style-type: none"> • Zvýšení účasti na vzdělávání pro všechny věkové skupiny obyvatel • Zvýšení kvality vzdělávání a řízení na školách • Zvýšení efektivity vzdělávání • Lepší uplatnění obyvatel na trhu práce
Opatření B 1.2	Změny sítě základních a středních škol a organizační změny ve školách
Cíle opatření	<ul style="list-style-type: none"> • Fungující systém evaluace a monitorování kvality vzdělávání škol zřizovaných krajem • Vypracovaný systém vzdělávacích programů pro ředitele a učitele škol v různých oblastech • Fungující návaznost dalšího vzdělávání a jeho dostatečná nabídka

Kraj stanovil své strategické priority a záměry vyjádřené v dlouhodobém záměru Libereckého kraje 2003. Jasně směřuje k vyšší intenzitě účasti na vzdělávání, ke zvyšování kvality vzdělávání, řízení a zabezpečení efektivity školství. Tyto záměry mají za výrazně nezměněných sociálně ekonomických podmínek, trvalou platnost a budou v dalším období rozvíjeny v závislosti na transformaci vnějších podmínek a vždy v souladu s evropskými tendenčními strategiemi. Vyjmenované tři základní strategické priority se následně implementují do strategické osy kraje v oblasti vzdělávání a školství,

podporující široký rozvoj lidských zdrojů jako předpoklad jeho ekonomického a sociálního rozvoje.

Strategické priority Libereckého kraje:

1. *zvýšení účasti na vzdělávání pro všechny věkové skupiny obyvatel* - nezbytnost rozšíření a změny struktury vzdělávacích příležitostí na středních školách a v terciárním vzdělávání včetně rozvoje dalšího vzdělávání;
2. *zvýšení kvality vzdělávání a řízení školství* - inovativní přístup řízení a financování školství, tvorba odpovídajících nezbytných mechanismů (evaluace a monitorování kvality vzdělávání, informační systém o vzdělávání a trhu práce), podpora zvýšení kvality základních škol a rozšíření jejich funkce;
3. *zvýšení efektivity vzdělávání resp. fungování a rozvoj vzdělávací soustavy* - nástrojem je systematické ovlivňování přímých i nepřímých nákladů škol včetně optimalizace sítě škol v kraji a uplatnění nového prvku inovačního financování prostřednictvím rozvojových programů.

Dalším faktorem, významně ovlivňujícím rozvoj vzdělávání a zároveň limitujícím rozvoj vzdělávací soustavy, je nepříznivý demografický vývoj zejména ve věkových skupinách vyššího stupně základního vzdělávání a vzdělávání realizovaného ve středním školství. Postupný pokles výkonů ve středním školství a na to navazující uvolňování kapacit středního školství je nutno řešit souběžně probíhajícími procesy, a to progresivní optimalizací kapacit a přesměrováním potenciálu škol do oblasti dalšího vzdělávání.

Všechny tři strategické priority jsou následně rovnou měrou uplatňovány ve všech oblastech vzdělávání v kraji.

Počáteční vzdělávání

Tento segment školství se musí vyrovnat s několika základními úkoly. Ty lze charakterizovat následujícím způsobem - za stále se zhoršujících vnějších podmínek souvisejících s dramatickým demografickým vývojem realizovat kvalitativní vnitřní proměnu zosobněnou v kurikulární reformě vzdělávání. To vše za situace poměrně nepříznivých podmínek v oblasti lidských zdrojů ve vzdělávání (vysoký průměrný věk, vysoká feminizace pedagogických kolektivů a dědictví předcházejících let nedemokratického vývoje v bývalém Československu).

Přičemž není možné jen vzdělávání stabilizovat, je nutné jej posouvat vpřed. Výzvou je jednoznačně poloha kraje v rámci euroregionu Česko – Polsko – Německo, a tím i nutnost reagovat na evropské dimenze ve vzdělávání. V rámci trvale udržitelného rozvoje je třeba systematicky odstraňovat bariéry ve vzdělávání a od vnější diferenciace směřovat k integraci dětí a žáků se specifickými vzdělávacími potřebami a nadaných v hlavním vzdělávacím proudu současně s vnitřní diferenciací vzdělávání.

Významná bariéra se rovněž vytvořila mezi světem práce a světem vzdělávání - také zde je nutné restrukturalizovat vzdělávací soustavu tak, aby byla schopna vyváženě a věrohodně plnit funkci odborné profesní přípravy na pokračování ve vzdělávání.

Zejména v oblastech s vysokou mírou sociálních problémů bude nutné vytvářet mechanismy pro zabránění předčasných odchodů žáků ze vzdělávání. Zabráni se tím očekávanému snižování míry účasti na středním vzdělávání. Nutnou cestou k tomu je brzká proměna stávajícího nepříznivého klimatu na školách směrem k učicímu se prostředí. S motivací k potřebě se

celoživotně vzdělávat je vzhledem k tradici regionu dobré podporovat kladný vztah dětí k matematice, přírodním vědám a technice.

Podobné cíle by měly sledovat i mimoškolní resp. zájmové aktivity. Také ty za situace normativního financování prožívají složité situace. Nicméně i přes složité ekonomické podmínky je třeba je stále rozvíjet a podporovat, a to spíše směrem od aktivit s pravidelnou docházkou k činnostem méně organizovaným podporující samostatné aktivity dětí a mládeže. V kontextu dalších záměrů je žádoucí směřovat pozornost také k aktivitám, jež svou podstatou vycházejí z aplikace vědeckých poznatků.

Jistou dávkou motivace sehrává i prostředí, ve kterém vzdělávání realizujeme. Je zřejmé, že technické podmínky, vytvořené v minulosti pro vzdělávání, pocházející v lepším případě z dob socialistického školství, v horším případě i z dob před první republikou, požadavkům moderního vzdělávání nevyhovují. Proto i do budoucna budou značnou finanční zátěží ekonomické vstupy do obnovy infrastruktury.

Nicméně zcela zásadními se musí stát investice veřejný rozpočtů do lidských zdrojů ve vzdělávání. Bez promyšlené a cílené intervence do vzdělávání pedagogických pracovníků je výčet předcházejících cílů nemožný a takřka nemyslitelný.

Další vzdělávání

Liberecký kraj patří k oblastem České republiky vykazujícím jednu z nejnižších vzdělanostní úrovní obyvatel. Nabídka vzdělání se v minulosti přizpůsobila struktuře odvětví a profesí na trhu práce, podporující spíše zpracovatelský průmysl. V budoucnu by tento nepříznivý ukazatel mohl být pro další rozvoj kraje kriticky, je proto nutné jej zásadním způsobem změnit.

A to nejenom zlepšením počátečního vzdělávání, ale také zpětným promyšleným vtažením dospělých zpět do systému vzdělávání. Liberecký kraj proto jako jeden z prvních krajů definoval tento úkol ve svých strategických dokumentech.

Kromě těchto skutečností pak významu na vzdělání přispěly také prudké turbulence v oborech průmyslu. Značný odchod tradiční textilní výroby, pokles v oblasti těžebního průmyslu a problémy na sklářském trhu vytvořily potřebu průběžných rekvalifikací s nutností uplatňovat inovace a nové technologie v nabízených odvětvích.

Přičemž tyto podmínky ne zcela korespondují s postoji jednotlivých aktérů na trhu práce. Nedostatečně motivováni jsou samotní dospělí, velkou dávkou pasivity zatím projevují i zaměstnavatelé. Kraj se proto snaží dát vzdělávacím aktivitám systém, aby možností volby vzdělávací dráhy byli tito účastníci náležitě motivováni. Existence systému je nutná i pro postupné zavádění moderních trendů, kterými jsou neformální učení a informální vzdělávání.

Jak již bylo výše naznačeno, Liberecký kraj již v předchozím období učinil některá zásadní rozhodnutí. Pro potřeby dalšího vzdělávání nabídl stávající kapacity a infrastrukturu středních škol. V rámci projektu Centra vzdělanosti Libereckého kraje nechal vzniknout unikátní síť center dalšího vzdělávání. Cílem současnosti je rozvoj této sítě, aby byla schopna řešit výše uvedené úkoly pro uspokojení potřeb všeho obyvatelstva kraje.

Současně očekáváme, že rozvoj dalšího vzdělávání, práce s dospělými, jiné metody pedagogické práce, jiná motivace aktérů vzdělávání, vazby na

zaměstnavatele a odlišná organizace výuky přinesou pozitivní změny také do počátečního vzdělávání.

Zřízení centra dalšího vzdělávání, které se stane koncepčním, koordinačním, metodickým, evaluačním a zadávacím zařízením společně se sítí tzv. místních center celoživotního vzdělávání tak přinese dva základní aspekty ve vzdělávání v kraji:

1. zlepší parametry vzdělanostní úrovně obyvatel kraje na průměr republiky;
2. z ekonomického hlediska zaplní mezery vzniklé v počátečním vzdělávání díky radikálnímu úbytku výkonů ve středním školství (máme na mysli pokles počtu žáků).

Systém vzdělávání se tak přiblíží situaci srovnatelné se stavem v oblasti vzdělávání v zemích Evropské unie.

V České republice byl proveden průzkum zaměřený na další vzdělávání dospělých statistickým úřadem Eurostat, který ukázal, že se v dospělosti dále vzdělává jen 29 procent Čechů, což je pátý nejhorší výsledek ze všech 25 států Evropské unie. Průměrně si v zemích EU zlepšuje znalosti a kvalifikaci 42 procent dospělých. Ochota učit se po celý život podle Eurostatu roste s dosaženým stupněm vzdělání. Mezi vysokoškoláky se v EU v dospělosti neučí jen 31 procent lidí, zatímco mezi lidmi se základním vzděláním či učilištěm to jsou tři čtvrtiny a v Maďarsku dokonce 96 procent. V ČR se do učení nechce každému třetímu dospělému vysokoškolákovi a téměř 90 procentům lidí s nízkým vzděláním. Vývoj Libereckého kraje v oblasti dalšího vzdělávání samozřejmě na tyto výše popsané skutečnosti reaguje a to především tím, že jeho strategickou prioritou je: i nadále rozšiřovat nabídky

celoživotního učení, plánovaná změna struktury středního školství a rozvoj terciární úrovně vzdělávání.

Jak se rozvoj dalšího vzdělávání projeví kvantitativně? Vlastní proces je připravován tak, že v souvislosti s úbytkem výkonů v počátečním vzdělávání dojde plynule k náběhu dalšího vzdělávání. Předpokládáme, že na středních školách bude počet frekventantů dalšího vzdělávání v jeho různých formách třikrát vyšší, než počet žáků počátečního vzdělávání. Z dnešních zanedbaných hodnot tak počet účastníků dalšího vzdělávání dosáhne ročně téměř 50 tisíc.

Vzdělávání bude probíhat v následujících typech vzdělávání dle segmentace trhu dalšího vzdělávání:

- rekvalifikační kurzy,
- kurzy doplňující stupeň vzdělání,
- kurzy doplňující kvalifikaci v daném oboru,
- kurzy zvyšující zaměstnatelnost,
- kurzy manažerského vzdělávání,
- kurzy zabezpečující zaškolení nebo zaučení zaměstnanců pro konkrétní zaměstnavatele,
- kurzy zabezpečující povinné vzdělávání / proškolení / prohlubování kvalifikace pracovníků, podle speciálních norem – tzv. školení ze zákona,
- kurzy školící školitele,
- jazykové kurzy,
- univerzita třetího věku,
- kurzy pro sociálně ohrožené skupiny obyvatel,
- zájmové vzdělávání – volnočasové kurzy,
- zprostředkování stáží pro absolventy.

Dlouhodobý záměr kraje definoval také výběr potenciálních zákazníků dalšího vzdělávání. Případní klienti vzdělávání jsou:

- zájemci o vzdělání,
- zájemci o další rozvoj kvalifikace,
- zájemci o rekvalifikaci,
- zájemci o doplnění stupně vzdělání,
- sociálně ohrožené skupiny obyvatel,
- národnostní menšiny - Rómové, příslušníci cizích státních příslušností s dlouhodobým či trvalým pobytem,
- tělesně handicapovaní,
- nezaměstnaní v předdůchodovém věku,
- lidé s poruchami vzdělávání atd.,
- zájemci o volnočasové kurzy,
- zaměstnavatelé (outsourcing služeb firemního vzdělávání)
- úřady práce (outsourcing služeb rekvalifikačních středisek)

V případě že kraj hodlá páteř systému dalšího vzdělávání postavit na středním a vyšším odborném školství, je bezpodmínečně nutné, aby prošlo kvalitativní změnou. Významnou možností je projektování v oblasti dalšího vzdělávání.

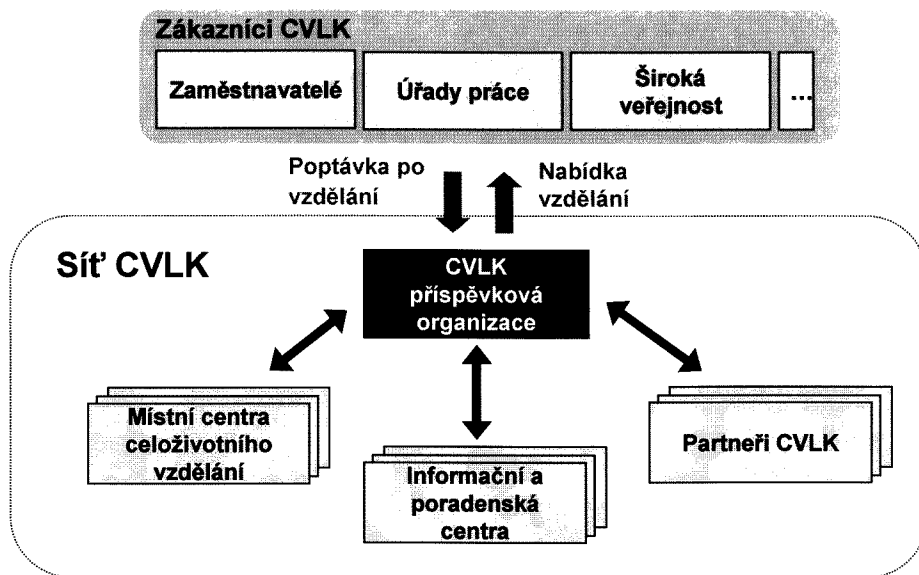
Liberecký kraj si stanovil v dlouhodobém záměru z roku 2003 jako cíl rozšíření vzdělávacích příležitostí pro dospělé v rámci dalšího vzdělávání poskytovaného školami a to vytvořením podmínek pro snazší propojení přípravného a dalšího vzdělávání na středních školách a jeho využití k nabídce „krátkých“ forem dalšího vzdělávání. Organizací, která by zaštiťovala tyto aktivity, byl projekt **Centra vzdělanosti Libereckého kraje**.

Záměrem projektu bylo vytvoření centra dalšího vzdělávání na krajské úrovni, které by bylo koncepčním, koordinačním, metodickým, evaluačním a vzdělávacím zařízením. Obecným cílem projektu bylo přispět k rozvoji znalostí a dovedností obyvatel Libereckého kraje respektive k rozvoji dalšího vzdělávání a vytvořit tak předpoklady pro zvýšení vzdělanosti obyvatel a snížení nezaměstnanosti v Libereckém kraji.

Projektu je rozvržen do tří fází: přípravná, konsolidační a rozvojová. Přípravná fáze byla zrealizována v době od září 2003 do listopadu 2004. Řešitelem projektu byl Národní ústav odborného vzdělávání (NÚOV). V rámci přípravné fáze byla vytvořena organizační struktura CVLK - byl vypracován Statut, Organizační řád a Statut akreditační komise CVLK. Zároveň byla vytvořena síť místních center celoživotního vzdělávání (MCCV). V rámci projektu byli proškoleni lektori z řad pedagogických pracovníků zapojených škol a pro budoucí práci centra byla připravena relativně široká nabídka vzdělávání, která obsahuje 48 vzdělávacích programů v různé délce a různého zaměření. Všechny uvedené programy byly vytvořeny podle jednotné metodiky a využívají modulového a kreditového systému. Vzdělávací programy byly vytvářeny v úzké spolupráci se sociálními partnery, čímž byla zajištěna jejich významnost vůči potřebám trhu práce. Při tvorbě vzdělávacích programů byly respektovány požadavky sociálních partnerů, včetně požadavků týkajících se systému kvalifikací, vycházejících z možností platných právních norem (zejména zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti).

Centrum je fakticky tvořeno sítí středních odborných škol, středních odborných učilišť, gymnázií a vyšších odborných škol, která je otevřená vstupu dalších škol i jiných vzdělávacích institucí, které v průběhu realizace projevíly či projeví o spolupráci zájem. Síť CVLK neobsluhuje jeden typ

zákazníků, ale nabízí vzdělávací služby pro široké spektrum klientů mezi které patří zaměstnavatelé, úřady práce, široká veřejnost. Širokou síť CVLK znázorňuje následující schéma.



Obr. 2 Síť Centra vzdělanosti Libereckého kraje

Na vzdělávací trh nelze v žádném případě pohlížet jako na jeden trh, ale jako na řadu dílčích trhů, které mají vždy svou specifickou nabídku a poptávku. Konkrétní oblasti vzdělávání CVLK byl nadefinovány:

- rekvalifikační kurzy pro úřady práce, jednoho z klíčových zákazníků;
 1. kurzy doplňující kvalifikaci v daném oboru (udržení kontaktu zaměstnance s praxí)
 2. Další vzdělávání pedagogických pracovníků¹
- školení ze zákona pro příslušné subjekty.

¹ Pro CVLK se otevřela možnost etablovat se na tomto tržním segmentu v spojitosti se zrušením pedagogických center, zrušených MŠMT v roce 2004

Konsolidační fáze byla započata v červenci 2004 a byla ukončena v prosinci 2005. K 1. lednu 2005 zahájila činnost příspěvková organizace CVLK. Byly vytvořeny organizační a ekonomické mechanismy zajišťující samostatný chod CVLK. Byly spuštěny webové stránky CVLK, které se staly vstupní branou do informačního systému CVLK (IS CVLK). Rovněž byla zpracována rámcová koncepce IS CVLK a realizována vzdělávací nabídka. Během října a listopadu 2005 byla zpracována Studie proveditelnosti konsolidační fáze projektu CVLK, s jejímiž závěry souhlasila Rada a Zastupitelstvo LK.

V lednu 2006 pak začala třetí rozvojová fáze projektu, plánovaná až do roku 2012. Cílem této fáze je rozvoj vzdělávací nabídky v tržních segmentech, které CVLK obsluhuje, rozvoj poradenských služeb, vybudování výukového a administrativního zázemí CVLK, vytvoření jednotného informačního systému pro široké spektrum uživatelů.

Projekt, který navazuje svojí problematikou přímo na prioritní projekt kraje - CVLK v resortu školství Libereckého kraje se nazývá **Rozvoj dalšího profesního vzdělávání na středních a vyšších odborných školách Libereckého kraje**. Projekt dotváří několikaleté snažení kraje a vybraných 24 škol působících na území kraje v oblasti celoživotního vzdělávání všech obyvatel Libereckého kraje. Projektem CVLK byla vytvořena síť škol, které svou činnost rozšířily o realizaci programů dalšího vzdělávání. V současné době se však ukazuje, že je potřebné nejen již vytvořenou síť rozšířit o další školy tak, aby došlo k odpovídajícímu pokrytí území celého kraje, ale i rozšířit nabídku programu dalších vzdělávání, které v našem pojetí není pouze vzděláváním odborným, ale i zájmovým respektive osobnostně rozvíjejícím, popř. občanským.

Střední školy a střední odborné školy Libereckého kraje mají o práci v této síti mimořádný zájem. Pedagogické pracovníky nově začleněných škol je však potřebné na práci v síti připravit, rozšířit jejich profesní kompetence v žádoucích oblastech, především v oblasti dalšího vzdělávání. Současně je nezbytné inovovat znalosti, dovednosti a kompetence pedagogických pracovníků stávajících škol, neboť v oblasti odborného vzdělávání dochází na evropské a následně národní úrovni poměrně k velkým posunům (např. snaha o vyvinutí kreditového systému odborném vzdělávání ECVET, práce na evropském kvalifikačním rámci a referenčních úrovních a příprava Národní soustavy kvalifikací s vymezením dílčích kvalifikací, typologie znalostí, dovedností a kompetencí, příprava věcného znění zákona o dalším vzdělávání apod.), jenž budou mít dopad zejména na oblast dalšího vzdělávání.

Hlavním cílem projektu je tedy podpora dalšího vzdělávání realizovaného středními školami a vyššími odbornými školami, a to jak rozšířením počtu poskytovatelů dalšího vzdělávání v rámci sítě CVLK, tak rozšířením nabídky programů dalšího vzdělávání přípravou nových programů dalšího vzdělávání.

K tomu, aby skutečně SŠ a VOŠ začaly další vzdělávání poskytovat, je třeba vytvořit určité podmínky. Proto podstatnou část aktivit projektu bude tvořit vzdělávání pedagogických pracovníků škol zapojených do projektu, které bude směřovat k rozvoji profesních kompetencí potřebných pro přípravu, realizaci a hodnocení programu dalšího vzdělávání.

Při naplňování projektu tedy dojde nejen k prohloubení a rozšíření vybraných profesních kompetencí pedagogických pracovníků škol, které nově vstoupí do CVLK a k inovaci profesních kompetencí pedagogických pracovníků škol, které jsou již součástí CVLK od vzniku této sítě, ale také

k rozvoji spolupráce se sociálními partnery, k přípravě nových programů dalšího vzdělávání a k zahájení realizace alespoň pěti nově připravených programů dalšího vzdělávání.

Dlouhodobým cílem Libereckého kraje je motivovat střední a vyšší odborné školy k nabídce dalšího vzdělávání a umožnit jim tak pružně reagovat na aktuální poptávku po změně a zvýšení kvalifikace po kvalifikační přípravě pracovníků firem, po rekvalifikačních programech či po zájmovém vzdělávání, to se samozřejmě neobejde bez nezbytných investic do školní infrastruktury.

Liberecký kraj se proto zavázal podpořit své příspěvkové organizace, které předložily projekty do Společného regionálního operačního programu NUTS II SV opatření **3.1 Infrastruktura pro rozvoj lidských zdrojů v regionech**, jenž umožňuje realizaci projektů investičního charakteru v oblastech aktivní politiky zaměstnanosti, celoživotního učení a sociální integrace, a to nejen formou nutného spolufinancování investičních akcí, ale i jejich předfinancováním. Tímto krokem nesmírně usnadnil jejich realizaci. V roce 2004 a 2005 byly uzavřeny dvě výzvy. V první výzvě předložilo třináct příspěvkových organizací patnáct projektů, ve druhé výzvě byly předloženy projekty deseti příspěvkovými organizacemi (dostupné na Internetu: <http://www.rada-severovychod.cz/data/sharedfiles/1351/1.vyzva.pdf> a <http://www.rada-severovychod.cz/data/sharedfiles/1352/3.vyzva.pdf>).

Centrum výchovně vzdělávacího poradenství se zaměřením na rovnost profesních příležitostí mužů a žen

Cílem projektu, realizovaného Gymnáziem a Střední pedagogickou školou, Liberec, Jeronýmova 27, je zlepšení rovných příležitostí pro ženy po mateřské dovolené, posílení možnosti zapojit se do pracovního procesu

zvýšením jejich osobnostního růstu rozvojem povědomí o postavení ženy v současně evropské společnosti, posílením občanského a politického uvědomění, prevencí sociálně patologických jevů včetně domácího násilí, rozvojem zdravého životního stylu. Celkové náklady na projekt činí 9.124.369 Kč.

Vzdělávací, poradenské a relaxační centrum pro zdravotně znevýhodněné osoby a jejich rodiny v Libereckém kraji

Cílem projektu realizovaného Obchodní akademii, Česká Lípa, náměstí Osvobození 422, je zlepšení životních podmínek obyvatel Libereckého kraje, zejména zdravotně znevýhodněných a jejich rodin, integrace do komunity a zvýšení jejich životní úrovně. Celkové náklady na projekt činí 8.215.900 Kč.

Multimediální centrum pro další vzdělávání Liberec

Cílem projektu, realizovaného Gymnáziem a Střední pedagogickou školou, Libercem, Jeronýmova 27, je zvýšit zaměstnatelnost a konkurenceschopnost v regionu, motivovat lidi k dalšímu vzdělávání a rozvíjet kapacity v oblasti celoživotního vzdělávání. Celkové náklady na projekt činí 3.193.600 Kč.

Liberecký kraj hodlá i nadále iniciovat vznik projektů a spolupracovat (především formou partnerství) na projektech umožňujících rozvoj kapacit a materiálního vybavení zařízení sociální integrace rozvoj materiálního vybavení vzdělávacích zařízení spojených s celoživotním učením a rozvoj kapacit a materiálního vybavení v oblasti aktivní politiky zaměstnanosti jejichž nositeli budou školy a školská zařízení zřizovaná Libereckým krajem. U těchto projektů, jenž naplňují strategické priority kraje a horizontální

témata, zajistit nejen nezbytnou finanční spoluúčasť, ale i nezbytné finanční krytí pro průběžné financování projektů (poskytnuté prostředky budou příspěvkovými organizacemi navraceny do rozpočtu Libereckého kraje po vyplacení finanční podpory ze strukturálních fondů).

3.4 Inovace vzdělání a dalšího vzdělávání

Jednou z priorit vzdělávací oblasti je šíření nových znalostí, know how, vyspělé techniky a technologií. Město Liberec i celý Liberecký kraj má v tomto smyslu určité výjimečné postavení. V regionu je řada pozoruhodných podnikatelských aktivit, které jsou založeny na vysoce moderních a progresivních technologických postupech. Právě tato specifika se promítají do školství a také do dalšího vzdělávání v kraji.

Na tuto potřebu reaguje dokument Regionální inovační strategie LK, jehož cílem je navržení zásadních procesů zvyšujících přidanou hodnotu sociálně ekonomického prostředí, v němž bude akcelarovat využití vědeckého, výzkumného a podnikového potenciálu Libereckého kraje. Rostoucí význam regionální inovační strategie spočívá v tom, že stále větší roli pro prosazení se v intenzivní globální konkurenci hrají specifické a těžko přenositelné lokální faktory, které jsou vázány právě v konkrétním regionu a na konkrétní místní aktéry.

V zásadě lze hovořit o těchto prioritách v inovačních procesech, které jsou definovány v dokumentu Regionální inovační strategie LK:

Priorita 1. Rozvoj konkurenceschopnosti prostřednictvím vytváření příznivého prostředí pro inovační podnikání, zejména malých a středních firem

- Podpora progresivních odvětví v regionu
- Podpora vzniku a zajištění provozu vědeckotechnických parků, podnikatelských inkubátorů a center apod. pro firmy s inovačním potenciálem a orientací na progresivní obory
- Podpora rozvoje poradenských a informačních služeb pro inovační podnikání
- Propagace a prezentace inovací v regionu
- Legislativní změny pro podporu podnikání

Priorita 2. Podpora rozvoje lidských zdrojů pro inovační proces

- Aktivní podpora systému počátečního vzdělávání pro rozvoj inovací
- Podpora inovativního prostředí v terciárním vzdělávání
- Posílení adaptibility a flexibility lidských zdrojů prostřednictvím dalšího vzdělávání
- Odstraňování bariér dynamického trhu práce

Priorita 3. Aktivní zapojení výzkumné a vývojové základny do rozvoje podnikání

- Vytváření, udržení a propagace účelových sdružení, podnikatelských klastrů v návaznosti na inovační centra (vysoké školy, výzkumné ústavy aj.)
- Posílení transferu technologií, komercializace výstupů výzkumu a vývoje a spolupráce V+V institucí s podnikatelskou sférou
- Podpora vzniku firem využívající výsledků inovačních procesů
- Podpora výzkumných aktivit zvyšujících potenciál Libereckého kraje

Priorita 4. Podnikové inovace

- Systémy pro podporu inovačního myšlení a inovačních procesů v podnicích
- Nabídka sofistikovaných poradenských služeb pro podporu inovací
- Podpora komunikace mezi podniky, školami a subjekty VaV
- Zajištění a využívání zdrojů pro inovační projekty

Priorita 5. Finanční zdroje pro zajištění inovačních aktivit

- Podpora zajištění inovačních aktivit z veřejných zdrojů
- Podpora využití komerčních zdrojů pro inovace
- Vytvoření a využívání regionálních zdrojů pro financování inovačních aktivit

Priorita 6. Mezuregionální a mezinárodní spolupráce

- Spolupráce s národními i zahraničními partnery
- Rozvoj spolupráce v oblasti inovací v příhraniční oblasti
- Účast v mezinárodních kooperačních sítích

Z inovačních priorit je možno se zmínit o dvou hlavních, které našly svůj praktický odraz ve vzdělávací činnosti. Jde o projekt IQ Park a vzdělávání v oblasti nanomateriálů a nanotechnologií.

IQpark

IQpark je interaktivním zábavně naučným centrem situovaným do bývalé budovy Státního výzkumného ústavu textilního v Liberci, který je součástí komplexu Centrum Babylon. Je prvním svého druhu v České republice.

Základní prostředky vzdělávacího a poznávacího procesu jsou herní a zábavné interaktivní pomůcky. Vznikal po vzoru světových „sciencecenters“ a čerpá z jimi ověřených konceptů, které nenucenou formou nabízejí výuku a poznávání prostřednictvím interaktivních zábavních prvků (škola hrou). Zahrnuje více než sto interaktivních exponátů. Základními požadavky na exponáty jsou interaktivnost, edukativnost, zábavnost a atraktivnost.

Hlavní cílem realizátorů projektu bylo:

- vybudovat iQpark - INTERAKTIVNÍ CENTRUM POZNÁVÁNÍ - jako místo informálního celoživotního vzdělávání;
- prostřednictvím hry, experimentování a logického uvažování dosáhnout hlubšího porozumění podstaty jevů;
- na principu ŠKOLA HROU podnítit mladou generaci k sebevzdělávání a sebepoznávání;
- rozšířit nabídku smysluplných a atraktivních volnočasových aktivit pro občany všech generací a nejrůznějších zájmů.

Koncepčně je iQpark uspořádán do řady prostor respektive expozic o celkové ploše cca 1 600 m², mezi nimiž se návštěvník volně pohybuje a v nichž jsou umístěny exponáty, které jsou doplněny informacemi zaměřenými na příslušný jev, který je exponátem demonstrován. Jsou v převážné míře vybírány na základě zkušeností obdobných zahraničních center. Tyto exponáty jsou v maximálně možné míře názorné (tedy poměrně jednoduché), interaktivní (tzn. umožňující zapojení návštěvníka do jejich fungování), atraktivní (tzn. demonstrující příslušný jev zajímavou formou) a edukativní (tzn. umožňující pochopení demonstrovaného jevu včetně jeho příčin a důsledků).

V prostoru expozic pracují zaměstnanci (lektoři), kteří podávají návštěvníkům doplňkové informace s cílem zvýšit působení na návštěvníky zejména v edukativní oblasti. Návody (popisy) jsou vícejazyčné. Zpravidla se skládají ze tří částí:

1. zadání úkolu (co se má udělat)
2. řešení (co se stalo nebo mělo stát)
3. vysvětlení (teoretické zdůvodnění, proč se tak stalo nebo mělo stát).

Výstavba iQparku je realizací první etapy budování Interaktivního centra poznávání v Liberci. Obsahově navazuje na stávající Muzeum zábavného poznávání, které bylo jako pilotní projekt otevřeno v roce 2004. Projekt iQparku je projektem otevřeným, obsahově se rozvíjejícím, s potenciálem navazování vzájemné spolupráce s obdobnými zařízeními v ČR a také v dalších zemích. Provozovatel disponuje dalšími kapacitami pro případné rozšiřování centra a aktivit s ním spojených.

Projekt iQpark je významným přínosem nejen pro Liberecký region, ale pro celou ČR zejména z těchto důvodů:

- podněcování zájmu o vzdělání, vědu, techniku a přírodní obory;
- nenásilný rozvoj tvůrčích schopností zejména dětí a mládeže;
- poznávání sebe sama, svých možností a dovedností, propagace zdravého životního stylu;
- nový pohled na prostředí, ve kterém žijeme, environmentální výchova;
- aktivní využití volného času spojené se vzděláváním.

Centrum iQpark je nejvíce vyhledávan školními skupinami, pedagogy a odbornou a širokou veřejností a rodinami s dětmi. Výstavba parku byla finančně náročná a proto je v současné době nutné získávat další finanční prostředky zejména na provoz. Z těchto důvodů je projekt obchodních aktivit

iQparku, běžící paralelně s projektem jeho budování a zprovoznění orientován na tři oblasti:

- získávání klientů prostřednictvím oslovování potenciálních cílových skupin a dalších promo nástrojů,
- zvyšování atraktivity cestou spolupráce s obdobnými zařízeními, vzájemnou výměnou exponátů či expozic, eventuálně vytvořením „putovních“ expozic uplatňovaných při „ad hoc“ příležitostech,
- trvalé monitorování potenciálních finančních zdrojů a získávání finančních prostředků pro provoz a rozvoj iQparku.

iQpark je současně další službou nabízenou v rámci komplexu Centrum Babylon, těží z existence stálé klientely Centra Babylon a zároveň vhodně doplňuje nabídku služeb. Vznikne i nová samostatná expozice zrcadlového bludiště pod názvem LABYRINT v prostorách nákupního městečka. Na projekt naváže i putovní výstava vytipovaných exponátů iQparku, která bude po dohodě k dispozici partnerským firmám nebo muzeím v jednotlivých regionech ČR.

Závěrem lze zkonstatovat, že projekt iQpark navázal na světový trend nových forem poznávání a vzdělávání, je doposud unikátem v České republice a svou formou vzdělávání je v souladu s Lisabonským procesem a Strategií rozvoje lidských zdrojů pro Českou republiku.

Nanospider

Jedinečná reflexe teorie do praxe je vynález vědců z Technické univerzity v Liberci, který si získal obdiv nejen odborné, ale také široké veřejnosti jak u nás, tak v Evropě.

Nanospider je unikátní technologie, díky níž je možné nanovlákná a nanovláknenné textilie vyrábět v průmyslovém měřítku. Tato technologie byla vynalezena na Technické Univerzitě v Liberci (TUL), na Katedře netkaných textilií, a následně patentována. Partnerem a podporou TUL v dalším vývoji této technologie se stala společnost Elmarco, která získala licenci na výrobu a prodej Nanospideru, materiálu, který přináší revoluci v materiálech 21. století. Podle majitele společnosti Elmarco Ladislava Mareše (2007, in Peter) je nanotechnologie rozvíjející se obor výzkumu a vývoje zaměřený na řízení struktury materiálů v nanorozměrech (0,1 - 100 nm, tzn. biliontiny metru alespoň v jednom rozměru), tedy fungující na úrovni atomů a molekul. Jako první člověk přišel s myšlenkou možnosti budování nanosystémů v roce 1960 americký fyzik Richard Feynman. Základem pro rozvoj se stal v roce 1980 snímací tunelový mikroskop, který byl schopný zhotovovat snímky jednotlivých atomů na povrchu materiálu. V současné době sestává nanotechnologie ze čtyř hlavních oblastí: mikroskopů pracujících s rozlišitelností v nanometrech, nanoelektroniky (nahrazující stávající elektronické obvody), molekulární nanotechnologie (vycházející z poznatků mechaniky a chemie k produkci molekulárních „strojů“, dnes např. vývoj nanomotorků či různých manipulátorů) a nanomateriálů (nanovlákná).

Liberecké univerzitě se podařilo vytvořit technologii pro průmyslovou výrobu nanovláknenných materiálů. Používají se například při léčení popálenin nebo v chirurgii. Škola bude při výrobě přístrojů spolupracovat se

soukromou společností. Liberečtí vědečtí pracovníci jsou první na světě, kterým se podařilo sestrojít podobnou technologii. Nanovlákná, jejichž tloušťka je asi 200 nanometrů a jsou vidět pouze mikroskopem, se používají k výrobě filtračních materiálů. Nejčastěji po nich sahá medicína, která jich hojně užívá při léčení popálenin a v chirurgii.

Výroba nanovláknenné textilie je založena na zvláknění vodných roztoků polymerů bez použití chemických rozpouštědel, což odpovídá požadavkům na ochranu životního prostředí. Vysoká škola ovšem nemá peníze na to, aby vyrobila přímo stroj, který by dokázal nanovlákná vyrábět (zatím vyrobila pouze funkční model). Univerzita se proto dohodla se společností Elmarco. Akademické pracoviště dodá know-how, firma zajistí průmyslovou produkci. Stroje bude prodávat a škola, vlastník patentu, bude mít podíl na zisku. Právě propojování univerzit s privátním sektorem je podle mnoha odborníků jednou z cest jak školám zajistit více peněz.

Elmarco vedoucí společnost v technologiích na výrobu nanovláken, představilo revoluční zvukoabsorpční materiál - Nanospider AcousticWeb - výsledek jeden a půlroční spolupráce výzkumných a vývojových týmů Elmarca a Technické university v Liberci. Nově patentovaný materiál má unikátní zvukoabsorpční vlastnosti a je zhruba třikrát lehčí než tradičně používané materiály. Je schopný absorbovat zvuk o široké škále frekvencí, zvláště pak vyniká v absorpci zvuku o nízkých frekvencích pod 1000 Hz.

Aplikací nanovláknenných materiálů je nepřehledné množství a nikdo dnes nedokáže říci, na kolik dalších se v příštích měsících a letech přijde. Jsou ovšem v různých fázích vývoje - zatímco některé jsou již na trhu, na jiné budeme čekat ještě léta. Rozsáhlou oblastí aplikace je každopádně medicína. Podle nejnovějších poznatků bude možné využít nanovláken při vytváření náhrad různých orgánů člověka. Velmi slibná je oblast hojení ran, v níž se

Elmarco hodně angažuje. Medicína zde může využít unikátních schopností nanovláken zastavovat krvácení, urychlovat hojení a zabraňovat pooperačním srůstům a jizvám. Díky malým rozměrům pórů mohou být nanovlákná používána jako bariérové a filtrační materiály, například v ústenkách, rouškách či maskách, protože mezery mezi jednotlivými vlákny jsou tak malé, že jimi neprojdou bakterie, viry ani mikroby. Přídavkem aktivních látek tyto produkty získají antimikrobiální účinky. Mohou být použity také jako obranné prostředky proti chemickým zbraním. Aplikace v oblasti technických textilií jsou opravdu velmi široké. TUL spolupracuje také s některými automobilkami na vývoji zvukové izolace do automobilů. Vyvinutý materiál NS AcousticWeb je třikrát lehčí než klasické izolační materiály, přitom akustické vlastnosti má srovnatelné nebo lepší.

Mareš dodává: „Elmarco umí nanovláknó vyrobit, ale k tomu, abychom přišli na to, kde se přesně dá využít a jak, potřebujeme partnery, kteří jsou specialisté v konkrétním oboru. Jedině tak se dostaneme k finálním produktům. Společnost Nanopeutics bude hledat aplikace pro nanovlákná v oblasti zdravotnické péče, konkrétně úrazové a pourazové péče. V těchto dnech podepsala kontrakt se třetím nejvýznamnějším hráčem na světě v oblasti woundcare. Na vývoji dalších aplikací nanovláken spolupracujeme také s celou řadou českých firem“(Peter, 2007).

Odborníci na nanovlákná dnes v podstatě ještě neexistují. Technická univerzita v Liberci se snaží nejen podílet na tomto technologickém rozvoji, ale také zahájit přípravu vysokoškolských odborníků v této oblasti.

Nový univerzitní obor Nanomateriály nemá univerzita zatím akreditovaný, čeká na výsledky akreditačního řízení, které by měly být známy v dubnu. Případní zájemci o studium se ale mohou už dnes zaregistrovat na webových stránkách www.nano.tul.cz a univerzita je

následně bude informovat, o dalších skutečnostech souvisejících s novým oborem. O nanotechnologiích se prozatím na českých vysokých školách učí jen v rámci některých jiných oborů, jako samostatný obor vyučují nanotechnologie v Ostravě. Liberecký obor se chce ale zaměřit na nanomateriály.

Univerzitě se také podařilo akreditovat obor, ve kterém bude připravovat odborníky na biomedicínké techniky a technologie. Cílem má být vychovat specialisty, kteří budou na operačních sálech v nemocnicích obsluhovat přístroje.

Velké úspěchy však slaví univerzita především ve výzkumu nanovláken, na kterém se podílí hned několik fakult. Na fakultě textilní se právě tým profesora Jirsáka snaží nanovlákná uplatnit ve filtraci plynů a kapalin.

Textilní fakulta se zabývá také tím, jak materiály s nanovlákný pohlcují zvuk. Na katedře netkaných textilií nyní vyvíjejí speciální materiály, které budou sloužit jako „lešení“ pro pěstování tkáňové kultury buněk lidské chrupavky. Fakulta strojní se zase zabývá takzvanými nanokompozity, které najdou využití při konstrukci kostních a kloubních náhrad a kostních implantátů. Zajímavý výzkum vede i Fakulta mechatroniky, kde se profesori a studenti zabývají využitím nanočástic železa při sanacích.

4 ZÁVĚR

Téma rozvoje lidských zdrojů, vzdělávání a jejich řízení patří v současnosti k nejaktuálnějším problémům naší společnosti.

Liberecký region poskytuje do budoucnosti řadu možností jak v oblasti vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů spolupracovat s ostatními partnery a tím ovlivňovat životní úroveň a kvalitu života jeho obyvatel, rozvíjet potenciál nabízený na trhu práce. Základním kamenem pro úspěšný rozvoj je bezesporu spolupráce univerzit, kooperace dalších vzdělávacích institucí a subjektů, které mají možnost úroveň vzdělávání posílit.

Důležitý prvek ve vzdělávacím systému Libereckého kraje představuje Technická univerzita v Liberci. Jako centrum vědy může mít výrazný vliv na rozvoj a zavádění moderních technologií a postupů v hospodářské oblasti Libereckého kraje. Spojujícím článkem mezi jednotlivými partnery na vzdělávacím a pracovním trhu je bezesporu Centrum vzdělávání a kultury Libereckého kraje.

Nicméně všechny aspekty výše uvedené jsou podmíněné zejména strategickým řízením rozvoje lidského zdroje a efektivním systémem ve vzdělávání. Liberecký kraj se tento předpoklad snaží aktivně realizovat, a to prostřednictvím svých strategických dokumentů, především Dlouhodobým záměrem vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy LK, Strategií rozvoje LK a Regionální inovační strategií.

Analytická část této rigorózní práce taktéž jasně deklaruje snahu regionu čerpat finanční podporu z prostředků Evropského sociálního fondu na aktivity související se vzděláváním a rozvojem lidského zdroje. Lze tedy

očekávat - v souladu s vyhlášenými regionálními strategiemi - že v tomto trendu bude pokračovat také v dalším programovacím období 2007-2013, a to v podstatně větším rozsahu.

Na základě všech provedených analýz lze závěrem zkonstatovat, že strategicky řízené vzdělávání a rozvoj lidského zdroje, je bezesporu jedním z účinných nástrojů, které může posílit a zkvalitnit úroveň libereckého regionu respektive přispět k růstu vzdělanosti populace kraje a pomoci lidem k lepšímu uplatnění se na trhu práce a tím zvýšit kvalitu jejich života.

5 SOUPIS BIBLIOGRAFICKÝCH CITACÍ

ARMSTRONG, M. 1999. Personální management. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-614-5.

BEATTIE, D. TAMPOE, F. 1990. Human resource planning for ICL. Long Range Planning, 1990, No. 1, s.17-28.

BRIDGES, W. JOSSHIFT. 1996. How to prosper in a worsplace without jobs. London: Nicholas Brealey Publishing 1996.

DONNELLY, J. H., GIBSON, J. L., IVANCEVICH, J. M. 1997. Management. Praha: Grada Publishing, 1997. ISBN 80-71694-22-3.

CRAINER, S. 2000. Moderní management. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-019-8.

JIRÁSEK, J. 1993. Transformační řízení. Praha: Grada Publishing, 1993. ISBN 80-85623-71-4.

KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky. 2005. Praha: Management Press, 2005, s 237 - 244. ISBN 80-7261-033-3.

LARSEN, K. 1995. Human resource management: rhetorics and realities. Basingstoke, Macmillan, 1995.

MABEY, C. - SALAMÁN, G. 1995. Strategic human resource management. Oxford: Blackwell, 1995.

Materiál EK. 2005. Společně k růstu a zaměstnanosti. Parlamentní institut. Praha, 2005.

MILES, R. 2004. Change in management and management of change. Long Range Planning. 2004. s. 47.

Národní soustava kvalifikací (návrh) Interní materiál MPSV, Praha 2006.

NOVÝ, I. 1993. Podniková kultura a identita. Praha: VŠE, 1993.

PETER, R. Nanovlákná – materiál budoucnosti? 2007 [online]. [cit. 2008-01-10] Dostupné na Internetu: [http://www.inovace.cz/predstaveni-komercnich-projektu-a-firem/nanovlakna ---material-budoucnosti-/](http://www.inovace.cz/predstaveni-komercnich-projektu-a-firem/nanovlakna---material-budoucnosti-/).

SCHULER, R.S. 1992. Linking the people with strategic needs of the business. Organizational Dynamics. 1992, 20, s. 18-32.

SPARROW, P. R. - HILTROP, J. M. 1994. European human resource management in transition. London: Pretince Hall 1994.

SPARROW, P. R. 1991. Developing a human resource management strategy: International Computers Ltd.V: Legge, K.- Nicholson, C. (ed): Case studies in information technology. Oxford, Basil Blackwell 1991.

WALKER, A. 2003. Moderní personální management. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0449-8.

6 BIBLIOGRAFIE

ARMSTRONG, M. Personální management. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-614-5

ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3

ARMSTRONG, M. A Handbook of Human Resource Management Practice. 9th ed. London: Kogan Page Ltd. 2003. ISBN 0-7494-4105-4

BĚLOHLÁVEK, F. Řízení lidských zdrojů. Olomouc: Univerzita Palackého, 1994.

BLÁHA, J. Personální strategie – Nedílná součást strategie firmy. Sociální politika, č. 5. 1995.

BOWMAN, C. Strategický management. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-230-1

DOKTOROVÁ, B. Člověk v organizaci a personální řízení. Sociální politika, č. 3. 1993.

HÁJEK, L. - VÍTEK, M. Moderní personalistika - záruka prosperity podniku. Praha: Práce. 1991.

HEFNER, B. Koncepce řízení lidských zdrojů v Železárnách a drátovných Bohumín, a.s. Personál, III, 1997.

HENDRY, C. – PETTIGREW, A. The practise od strategic human ressource management. Personnel Review, 15, 1986, No. 5, s. 3-8.

HRABĚTOVÁ, E. Personalistika nebo řízení lidských zdrojů? Moderní řízení, XXXI, 1996, č. 6, s. 65-67 a č. 7, s. 71-73.

HŘEBÍČEK, J. Současné základní trendy v personálním managementu, Personalista, I, 1996, č. 3, s. 21-22.

KOUBEK, J. Hlavní úkoly podnikového personálního řízení. Sociální politika, 19, 1993, č. 7-8, s. 14-15.

KOUBEK, J. Personální práce v České republice ve světle výzkumu. Sociální politika, 20, 1994, č. 1, s. 12-16.

KOUBEK, J. Personální řízení nebo řízení lidských zdrojů? Personál, I. 1995, č. 2, s. 19.

KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky. Praha: Management Press 1995 a 1997, 350 s.

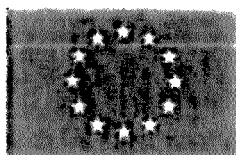
KOUBEK, J. Řízení pracovních sil a zaměstnanosti v podniku (Vybrané obecné a metodologické problémy). Praha: Vysoká škola ekonomická 1995 a 1996.

- KOUBEK, J. Současné problémy personální práce v České republice. *Personál*, II, 1996, č.2, s. 15.
- KOUBEK, J. Význam personální práce pro podnik a její přínos. *Personál*, II, 1996, č.3, s. 23.
- KUČERA, J. Psychologie pro ekonomy. Praha: VŠE, SPN 1984.
- MARQUES, C., JIRÁSEK, F. Řízení lidských zdrojů. Praha: Bankovní institut, 2000.
- MAJTÁN, M. Personální rozvoj v malých a středních podnicích. *Moderní řízení*, XXIX, 1994, č. 6, s. 67-69.
- MEFFERT, H. Marketing Management. Praha: Grada, 1996.
- MILKOVICH, G.T. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada, 1993.
- NOVÝ, I. Interkulturální management. Praha: Grada, 1996.
- Odbor školství a mládeže krajského úřadu Libereckého kraje. Dlouhodobý záměr rozvoje vzdělávání a výchovně vzdělávací soustavy Libereckého kraje. Liberec: 2003.
- Odbor hospodářského a regionálního rozvoje krajského úřadu Libereckého kraje. Strategie rozvoje Libereckého kraje. Liberec: Age plus a. s., 2007.
- PFEIFFER, L. Personální strategie v organizacích s dominantní rolí státu. *Personál*, II, 1996, č. 7-8, příloha, s. II-III.
- PINDER, M. Řízení lidských zdrojů v České republice. *Personál*, II, 1996, č.10, s. 30.
- Podniková kultura a personální strategie. *Moderní řízení*, XXXI, 1996, č. 2, s. 51-53.
- Politika v personální práci. *Moderní řízení*, XXVIII, 1993, č. 9, s. 13-17.
- PROVAZNÍK, V. Personální řízení – klíčový faktor prosperity firmy. *Personál*, II, 1996, č. 9, s. 6-7.
- RAŠEK, A. Lidský potenciál (V teorii a praxi řízení). *Moderní řízení*, XXVIII, 1993, č. 9, s. 4-7.
- SORCTER, M. Tajemství úspěchu manažera. Praha: Victoria Publishing, 1995.
- STÝBLO, J. Úspěšné metody personálního managementu. Praha: Dashöfer, 2000.
- ŠKRÁBEK, J. Úvod do teorie řízení. Praha: FF UK, 1990.
- ŠRONĚK, I. Kultura v mezinárodním podnikání. Praha: Grada, 2000.
- TRUNEČEK, J. Management 1. Praha: VŠE, 1995. 122. s.

TRUNEČEK, J. A KOL. Management podniku. Praha: VŠE, 1993. ISBN 80-85498-36-7.

VLÁČIL, J. Organizační kultura v českém průmyslu. Praha: Codex Bohemia, 1997.

VLČEK, J. Ekonomie pro neekonomy. Praha: Codex Bohemia, 1998.



Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
ve spolupráci s Ministerstvem práce a sociálních věcí
vyhlašuje

**VÝZVU
K PŘEDKLÁDÁNÍ ŽÁDOSTÍ O FINANČNÍ PODPORU
Z OPERAČNÍHO PROGRAMU ROZVOJ LIDSKÝCH ZDROJŮ**

pro Opatření 3.2 Podpora terciárního vzdělávání, výzkumu a vývoje

1. Identifikace výzvy:

Číslo výzvy: 1

Program: Operační program Rozvoj lidských zdrojů (OP RLZ)

Priorita programu: 3 Rozvoj celoživotního učení

Opatření: 3.2 Podpora terciárního vzdělávání, výzkumu a vývoje

Název grantového schématu: Operační program Rozvoj lidských zdrojů - 3.2 Podpora terciárního vzdělávání, výzkumu a vývoje

Číslo grantového schématu: CZ.04.1.03/3.2.15

2. Cíle programu:

Cíle programu jsou stanoveny v OP RLZ a v Dodatku k operačnímu programu (materiály jsou zveřejněny na webových stránkách www.msmt.cz).

- **Globální cíl:** „Vysoká a stabilní úroveň zaměstnanosti, založená na kvalifikované a flexibilní pracovní síle, integraci sociálně vyloučených skupin obyvatelstva a konkurenceschopnosti podniků, při respektování principů udržitelného rozvoje.“
- **Specifický cíl:** „Rozvoj celoživotního učení prostřednictvím zvyšování kvality nabídky vzdělávání z hlediska potřeb znalostní společnosti a prostřednictvím rozšiřování účasti všech subjektů v procesu vzdělávání.“
- **Společná horizontální témata:**
 - rovné příležitosti pro všechny;
 - udržitelný rozvoj – vycházet z hledání kompromisů mezi aktuálními potřebami a možnostmi budoucích generací uspokojit jejich vlastní potřeby;
 - informační společnost;
 - podpora místních iniciativ – konkurenceschopnost daných lokalit.

3. Cíl Opatření 3.2 Rozvoj a zkvalitnění terciárního vzdělávání na vysokých školách a v oblasti výzkumu a vývoje:

Cílem opatření a zároveň součástí aktivní politiky trhu práce je stálá podpora vývoje terciárního vzdělávání na vysokých školách tak, aby se absolventi jednotlivých typů akreditovaných studijních programů počátečního vzdělávání (tj. bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů realizovaných jako kontinuální vzdělávání podpořené osoby) a absolventi programů dalšího vzdělávání (tj. bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů nerealizovaných jako kontinuální vzdělávání podpořené osoby a dále absolventi kurzů celoživotního vzdělávání) uplatnili na trhu práce a byli schopni se pružně přizpůsobovat stále větším nárokům kladeným na vysokoškolsky vzdělané uchazeče o práci. Dále se jedná o podporu zvyšování kvalifikace pracovníků výzkumných a vývojových institucí, která povede k větší uplatnitelnosti pracovníků na trhu práce, větší kompetentnosti v oblastech věcného a finančního řízení a větší spolupráci škol, výzkumných a vývojových institucí a podniků.

4. Programy podpory:

V rámci Opatření 3.2 je možné podávat projekty do 4 Programů podpory:

- **Program podpory A – Zkvalitňování vzdělávání na vysokých školách**

- prohloubení vnitřní diferenciacce a zejména kvalitativního rozvoje bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů, modulové uspořádání studijních programů (včetně kreditového systému) a realizace těchto inovovaných studijních programů;
- spolupráce škol s organizacemi zaměstnavatelů a odbornými pracovišti zabývajícími se vzděláváním na vysokých školách.

Cílem tohoto Programu podpory je zlepšení kvalitativního vývoje akreditovaných studijních programů po obsahové i formální stránce; nezbytné je proškolení cílové skupiny do konce trvání projektu.

- **Program podpory B – Rozvoj učitelských studijních programů**

- zkvalitnění a realizace studijních programů učitelů počátečního a dalšího vzdělávání;
- zkvalitnění a realizace programů pedagogické způsobilosti pro absolventy vysokoškolských programů nepedagogického zaměření.

Program podpory B je určen výhradně pro projekty zaměřené na počáteční a další vzdělávání učitelů. Projekty s tímto zaměřením nelze podávat do Programu podpory A nebo C.

- **Program podpory C – Rozvoj dalšího vzdělávání na vysokých školách**

- zkvalitnění a realizace rozšířené nabídky dalšího vzdělávání na vysokých školách.

Program podpory je zaměřen na rozšíření a zkvalitnění nabídky kurzů dalšího vzdělávání určených široké veřejnosti.

- **Program podpory D – Rozvoj lidských zdrojů v oblasti výzkumu a vývoje**

- tvorba a realizace programů dalšího vzdělávání pracovníků z oblasti výzkumu a vývoje.

V rámci tohoto Programu podpory budou podporovány projekty zaměřené na další vzdělávání v oblastech věcného a finančního řízení, inovačního podnikání a podnikání ve výzkumu, šíření výsledků výzkumu a vývoje do praxe, transferu technologií a osvojování si znalostí o ochraně duševního vlastnictví.

5. Oprávnění předkladatelé žádostí:

- veřejné vysoké školy, státní vysoké školy a soukromé vysoké školy, kterým byl udělen státní souhlas MŠMT - viz § 39 zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách);
- odborná pracoviště spolupracující s vysokými školami vymezenými v předcházejícím bodě;
- výzkumné a vývojové instituce;
- asociace zaměstnavatelů.

6. Konečné cílové skupiny, na které jsou projekty zaměřeny:

- **Program podpory A (Pp A):** studenti vysokých škol;
- **Program podpory B (Pp B):** studenti vysokých škol, zájemci o další studium na vysokých školách;
- **Program podpory C (Pp C):** zájemci o další studium na vysokých školách, akademičtí pracovníci vysokých škol;
- **Program podpory D (Pp D):** studenti vysokých škol, akademičtí pracovníci vysokých škol, zaměstnanci institucí výzkumu a vývoje.

7. Forma financování:

V rámci OP RLZ bude poskytována podpora formou nevratné přímé pomoci (dotace). Konečný uživatel (úspěšný žadatel, příjemce dotace) nebo partner nesmí mít z realizace projektu žádné příjmy.

V Pp A, Pp B a Pp C se nejedná o veřejnou podporu, projekty budou podpořeny ve výši 100% uznatelných výdajů projektu.

V Pp D jsou podmínky stanoveny takto:

- U subjektů financovaných především z veřejných zdrojů – nejedná se o veřejnou podporu, projekty budou podpořeny ve výši 100 % uznatelných výdajů.
- U subjektů financovaných především ze soukromých zdrojů – jedná se o veřejnou podporu, projekty budou podpořeny dle Nařízení komise č. 69/2001 (podpora de minimis) nebo dle Rozhodnutí ÚOHS č.j.: VP/S81/04-160 ze dne 28. dubna 2004.

8. Minimální a maximální přípustná výše celkových uznatelných výdajů na 1 projekt:

- minimální výše: 500.000,- Kč
- maximální výše: 10.000.000,- Kč

9. Uznatelné výdaje:

Uznatelné výdaje musí:

- jasně souviset s činnostmi, na kterou je projekt zaměřen;
- být vynaloženy (uhrazeny) v průběhu realizace projektu, tj. od data účinnosti rozhodnutí o poskytnutí dotace;
- být prokazatelné dokumentací (fakturou, výpisem z banky apod.).

Výčet uznatelných výdajů je součástí „Průvodce pro žadatele o finanční podporu v rámci Opatření 3.2 OP RLZ“ (dále jen „Průvodce pro žadatele“). Dokument je k dispozici na www.msmt.cz.

10. Monitorování projektu:

Žadatel je povinen v průběhu projektu sledovat naplňování indikátorů – ukazatelů výstupů a výsledků. Seznam monitorovacích indikátorů pro vyplnění žádosti v programu Benefit včetně nápovědy je uveden v příloze č. 1 výzvy v elektronické podobě. Z tohoto seznamu si žadatel zvolí indikátory, které se vztahují k jeho projektu.

11. Základní kritéria pro výběr projektů

jsou uvedena v „Průvodci pro žadatele“ a týkají se:

- zdůvodnění projektu (zdůvodnění záměru, vazba na strategické dokumenty, přínos pro cílovou skupinu);
- vymezení cílové skupiny (přiměřenost cílových skupin, zapojení cílových skupin);
- realizace projektu (klíčové aktivity a stadia realizace, monitorování projektu, zkušenosti s řízením obdobných projektů, publicita, udržitelnost projektu);
- výsledky a výstupy (kvantifikace výsledků a výstupů, zajištění výsledků a výstupů);
- zařazení horizontálních témat (rovné příležitosti, udržitelný rozvoj, informační společnost, místní iniciativy);
- specifické požadavky (partnerství, přiměřenost výše finančních požadavků ve vztahu k cílům a obsahu projektu).

Počet podpořených projektů bude limitován výší alokace pro příslušný Program podpory v daném období.

12. Místo realizace projektů:

Projekty musí být realizovány na území České republiky mimo území NUTS II hl. město Praha. Sídlo žadatele může být na celém území České republiky včetně NUTS II hl. m. Praha.

13. Doba trvání projektu:

Maximální doba trvání projektu je 24 měsíců od data účinnosti rozhodnutí o poskytnutí dotace.

14. Způsob výběru projektů a vyznění žadatele o výsledku:

Žádosti jsou po kontrole formálních náležitostí a provedení hodnocení přijatelnosti předány k věcnému hodnocení hodnotitelům. Na základě věcného hodnocení doporučí výběrová komise projekty pro poskytnutí finanční podpory. Do 10 dnů od zasedání výběrové komise (tj. do 4 měsíců od ukončení příjmu žádostí) je zveřejněn seznam schválených žádostí na www.msmt.cz. Následně jsou žadatelé o výsledku výběrového řízení vyzněni písemně.

15. Účast v dalších programech podpory:

Na projekt, jemuž byla přiznána finanční podpora z OP RLZ, nelze čerpat podporu z jiného programu EU nebo ČR.

16. Termín podávání žádostí:

- Datum zahájení předkládání žádostí: 31. 1. 2005
- Datum ukončení příjmu žádostí: 4. 4. 2005 ve 12.00 hod.

Všechny žádosti doručené po termínu ukončení příjmu žádostí budou automaticky vyřazeny. Rozhodující je datum doručení zásilky, nikoliv datum odeslání.

17. Způsob podávání žádostí a formální podoba žádostí:

- Žádost musí být předložena ve formě standardního formuláře, který žadatel vyplňuje v programu Benefit (k dispozici na webových stránkách www.msmt.cz, www.esfcr.cz nebo bude žadateli na jeho žádost zaslán na CD ROMu nebo elektronickou poštou).
- Žádost předkládá žadatel v elektronické podobě ve formátu *.xml a ve třech vytištěných vyhotoveních, z nichž jedno musí být originálem nebo úředně ověřenou kopií.
- Žádost musí obsahovat všechny povinné přílohy včetně jejich seznamu. Seznam požadovaných příloh, jejich formy a označení je uveden v „Průvodci pro žadatele“.
- Přesný popis postupu pro předkládání žádostí obsahuje „Průvodce pro žadatele“.
- Žádost musí být v řádně zalepené obálce doručena osobně Konečnému příjemci pro Opatření 3.2 (oddělení pomoci z ESF MŠMT) nebo zaslána doporučeně nebo zásilkovou službou na adresu tohoto oddělení.
 - **Označení přední strany obálky:**
 - Adresa Konečného příjemce – vyhlášovatele výzvy
Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
Oddělení pomoci z ESF
Karmelitská 7
118 12 Praha 1
 - Název a adresa žadatele
 - Upozornění „NEOTVÍRAT“ pod adresou žadatele
 - **Označení zadní strany obálky:**
 - Název programu: OP RLZ
 - Číslo priority a opatření: 3.2
 - Číslo kola výzvy: 1
 - Název grantového schématu: Operační program Rozvoj lidských zdrojů - 3.2 Podpora terciárního vzdělávání, výzkumu a vývoje
 - Název Programu podpory:
 - Název projektu:

18. Další informace:

Podrobné informace týkající se Opatření 3.2 Podpora terciárního vzdělávání, výzkumu a vývoje OP RLZ a Dodatku k OP RLZ, „Průvodce pro žadatele“ a další informační materiály vztahující se k tomuto programu naleznete na webových stránkách Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy www.msmt.cz, komplexní informace o Evropském sociálním fondu v ČR pak na www.esfcr.cz.

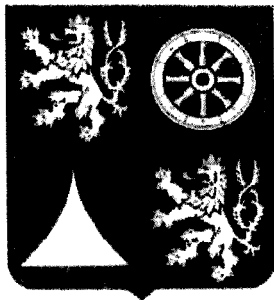
19. Kontakt na vyhlášovatele výzvy:

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
Oddělení pomoci z ESF
Karmelitská 7
118 12 Praha 1

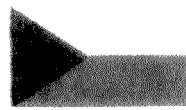
Kontaktní osoby: PhDr. Kateřina Pösingerová, CSc., tel. 257 193 709
Ing. Johana Burgetová, tel. 257 193 652

Průběžné informace a konzultace poskytuje vyhlášovatel výzvy, tj. oddělení pomoci z ESF při odboru vysokých škol MŠMT, email: esfprovs@msmt.cz.

Liberecký kraj, U Jezu 642/2a, Liberec 2, 461 80

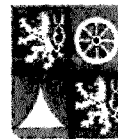


**Výzva
k předkládání
grantových projektů**





Operační program Rozvoj lidských zdrojů



Liberecký kraj
vyhlašuje
Výzvu k předkládání žádostí o finanční podporu
v rámci
Operačního programu Rozvoj lidských zdrojů

1. Identifikace výzvy

Číslo kola výzvy: 02

Číslo grantového schématu: CZ.04.1.03/ 3.3/07

Název grantového schématu: Rozvoj kapacit dalšího profesního vzdělávání

Počet vyhlašovaných Programů podpory: 2

Celková částka pro tuto výzvu: 26 729 038 Kč

2. Operační program, priorita, opatření

Operační program: Rozvoj lidských zdrojů

Priorita: 3. Rozvoj celoživotního učení

Opatření: 3.3 Rozvoj dalšího profesního vzdělávání

Cíl opatření: Fungující systém dalšího profesního vzdělávání odpovídající potřebám znalostní společnosti.

3. Popis grantového schématu

Toto grantové schéma přispívá k naplnění globálního cíle opatření 3.3 OP RLZ, tedy k vytvoření a využití fungujícího systému dalšího profesního vzdělávání, odpovídajícího potřebám znalostní společnosti. Tato výzva je vyhlašována na 2 ze 3 programů podpory GS, které vycházejí ze specifických cílů tohoto opatření, uvedených jako třetí, čtvrtý a pátý specifický cíl v Dodatku OP RLZ.

PROGRAMY PODPORY:

Název Programu podpory A: Rozvoj a zlepšení současné nabídky dalšího profesního vzdělávání včetně služeb s ním spojených.

Celková částka pro tento program podpory: 23 758 000 Kč

Podporované činnosti:

- Vývoj nových programů dalšího profesního vzdělávání
- Podpora spolupráce podniků a vzdělávacích institucí při vývoji a realizaci vzdělávacích programů
- Podpora modularizace vzdělávacích programů
- Rozvoj distančních a kombinovaných forem dalšího profesního vzdělávání
- Rozvoj e-learningových programů
- Podpora poradenských činností zaměřených na jednotlivce
- Aplikace metodik pro prognózování potřeb trhu práce a bilancování kvalifikačního potenciálu regionu



Cílové skupiny:

- Vzdělávací a poradenské instituce
- Profesní sdružení
- Nestátní neziskové organizace poskytující další profesní vzdělávání
- Zástupci zaměstnavatelů a zaměstnanců
- Odborníci z výzkumných pracovišť
- Orgány státní správy
- Obce
- Odborníci úřadů práce
- Odborníci úřadů státní správy a samosprávy
- Odborníci zaměstnavatelských a odborových svazů

Název Programu podpory B: Vzdělávání lektorů, konzultantů, učitelů, metodických a řídicích pracovníků působících v oblasti dalšího profesního vzdělávání.

Celková částka pro tento program podpory: 2 971 038 Kč

Podporované činnosti:

- Vývoj a realizace vzdělávacích programů pro tyto cílové skupiny
- Předávání dobrých zkušeností a know – how
- Podpora asociací vzdělávacích a poradenských institucí při zavádění systémů dalšího profesního rozvoje lektorů, konzultantů a učitelů
- Školení lektorů, konzultantů, učitelů a řídicích pracovníků
- Podpora poradenství pro projektovou přípravu v oblasti dalšího profesního v zdělávání

Cílové skupiny:

- Lektori a konzultanti
- Učitelé, metodičtí a řídicí pracovníci škol a institucí vzdělávání dospělých
- Odborníci z výzkumných pracovišť
- Vzdělávací a poradenské instituce

Vymezení žadatelů o finanční podporu pro oba Programy podpory:

Žadatel, oprávněný předkládat návrhy projektů může být jak fyzická, tak právnická osoba splňující následující podmínky:

- Žadatel má sídlo v České republice
- Žadatel je přímo zodpovědný za přípravu a řízení projektu, tzn. nesmí působit jako prostředník

Pro partnera žadatele platí identické podmínky jako pro žadatele.

Žadatelé o finanční podporu:

Oprávněnými žadateli mohou být veškeré subjekty, které poskytují, respektive jsou oprávněny poskytovat odborné nebo další profesní vzdělávání:

- Vzdělávací a poradenské instituce bez omezení právních či organizačních forem
- Profesní sdružení bez omezení právních či organizačních forem
- NNO poskytující další profesní vzdělávání (včetně nadací, občanských sdružení apod.)



Operační program Rozvoj lidských zdrojů



- Zástupci zaměstnavatelů a zaměstnanců - tj. organizace zastupující zaměstnavatele a zaměstnance (podnikatelské svazy, profesní asociace a společnosti, odborové svazy, zaměstnavatelské agentury)
- Obce (dáno zákonem)
- Lektori a konzultanti (právnícké i fyzické osoby)
- Školy a školská zařízení bez omezení právních či organizačních forem
- Odborové svazy (dáno zákonem)

Žádost nemohou podávat:

Organizace neuvedené mezi žadateli.

Omezení výše podpory na jeden projekt:

Minimální výše podpory na 1 projekt: 900 000 Kč

Maximální výše podpory na 1 projekt realizovaný v jednom regionu je 6.200.000 Kč.

Míra podpory:

Výše podpory projektu z Operačního programu Rozvoj lidských zdrojů může dosáhnout až 100 % uznatelných nákladů projektu.

U subjektů, na které se vztahují pravidla o poskytování veřejné podpory, je v rámci grantového schématu možné poskytnout veřejnou podporu formou blokované výjimky (v souladu s Rozhodnutím Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže č.j. VP/S 81/04 – 160).

U Programu podpory A bude postupováno dle pravidla „de minimis“. V případě Programu podpory B bude postupováno buď podle pravidla „de minimis“ nebo podle blokované výjimky (v souladu s Rozhodnutím Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže č.j. VP/S 81/04 – 160). nebo kombinací obou způsobů.

Žadatel je povinen uvést v Žádosti o finanční podporu z OP RLZ (v části Identifikace projektu – Stručný obsah projektu), zda se má veřejná podpora poskytovaná v rámci projektu posuzovat podle blokované výjimky nebo podle pravidla de minimis. Určení formy poskytované veřejné podpory musí být uvedeno v příloze „Rozpočet projektu podle zdrojů spolufinancování“. Forma veřejné podpory bude rovněž uvedena ve smlouvě se žadatelem a nelze ji v průběhu realizace projektu měnit.

V případě, že se žadatel stane zároveň poskytovatelem veřejné podpory, je povinen sledovat její míru u všech zúčastněných subjektů (tj. subjektů, na které se vztahuje zákon o veřejné podpoře).

Vztahy s partnery:

V případě realizace projektu s partnery je žadatel povinen zajistit, aby vztahy mezi příjemcem finanční podpory a jeho partnery odpovídaly podmínkám a principům partnerství uvedeným v Příručce pro příjemce. Příjemce je povinen nejpozději do tří měsíců od podpisu smluvních dokumentů o poskytnutí podpory uzavřít se svými partnery smlouvu o společném postupu při realizaci projektu. Příjemce není oprávněn během realizace projektu uzavírat se svými



Operační program Rozvoj lidských zdrojů



partnery uvedenými ve schválené žádosti o finanční podporu v rámci tohoto projektu žádné smluvní vztahy, jejichž předmětem je poskytování služeb nebo dodávka zboží za úplatu.

V případě žádosti, ve které je připravována spolupráce s partnery při realizaci projektu, předloží žadatel spolu s BENEFITovou žádostí vyplněnou tabulku „Rozdělení rozpočtu mezi žadatele a partnery“. Tabulka obsahuje údaje o rozpočtu projektu děleném na výdaje uskutečňované žadatelem a výdaje jednotlivých partnerů podle hlavních kapitol rozpočtu.

Výdaje na nákup služeb:

Podíl nákladů projektu na nákup služeb nesmí převýšit 49 % celkových uznatelných nákladů projektu.

Hodnotící kritéria:

Předložené žádosti budou hodnoceny na základě následujících hodnotících kritérií:

1. zdůvodnění projektu
2. cílová skupina
3. realizace projektu
4. výsledky a výstupy
5. horizontální témata
6. specifická kritéria

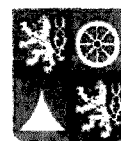
Podrobnosti jsou uvedeny v Příručce pro žadatele, verze 1.3, o finanční podporu grantovým projektům Operačního programu Rozvoj lidských zdrojů, dostupné na www.esfcr.cz.

Subkritéria v rámci Specifických kritérií pro Program podpory A i B :

Subkritéria jsou hodnocena bodovým systémem. Výsledný počet bodů je určován počtem dosažených bodů za jednotlivá subkritéria. Každé subkritérium je podrobně specifikováno jak z hlediska konkrétního bodování, tak z hlediska vazby na konkrétní část žádosti nebo povinnou přílohu, podle které je posuzováno. Pro zajištění jednotného přístupu k hodnocení je podrobná metodika hodnocení a vyplňování bodovacích tabulek vysvětlena v rámci Příručky pro hodnocení žádostí. Specifická subkritéria jsou taxativně zadána v příložených tabulkách.

Zkušenosti s celoživotním vzděláváním (v bodech)	5 %
Realizované vzdělávací programy vázané na LK	2
Využívání distančních a kombinovaných forem vzdělávání vázaných na LK	2
Využití kreditního systému ve vzdělávání v LK	1

Činnosti, které mohou mít dopad na území celého LK (v bodech)	5%
Dopad činnosti možný pro všechny 4 okresy LK	5
Dopad činnosti na 3 okresy LK	4
Dopad činnosti na 2 okresy LK	3
Dopad činnosti na 1 okres LK	2
Dopad činnosti v rozsahu pověřené obce 3. stupně	1



Přesně specifikovaná, popř. fungující spolupráce se sociálními partnery (v bodech)	5%
Spolupráce trvající déle než 2 roky	2
Přesně specifikovaná a průkazná spolupráce	2
Sociální partneři ovlivňující významně regionální zaměstnanost	1

Přílohy k žádosti vyžadované pro hodnocení kritéria Specifické požadavky pro PpA i PpB:

1. Přehled doposud realizovaných vzdělávacích programů.
2. Formuláře vzdělávacích programů s uvedením kontaktních osob.
3. Doklady o spolupráci se sociálními partnery.

4. Místo realizace regionálního projektu

Činnosti projektu musí být v rozhodující míře uskutečněny v Libereckém kraji a musí být určeny pro cílové skupiny v tomto kraji. V odůvodněných případech je možno zahrnout i osoby z cílových skupin v sousedících krajích v rozsahu do 20 % celkového počtu podpořených osob. V rámci OP RLZ však nelze do projektu zahrnout cílové skupiny z území hlavního města Prahy.

V odůvodněných případech mohou být činnosti projektu uskutečněny i na území regionu NUTS 2 hl. m. Praha.

Sídlo žadatele (navrhovatele regionálního projektu) může být kdekoli na území České republiky (vč. Prahy).

5. Forma podpory

V rámci Operačního programu Rozvoj lidských zdrojů spolufinancovaného z Evropského sociálního fondu bude poskytována finanční podpora formou nevratné přímé pomoci.

Na poskytnutí finanční pomoci není právní nárok.

6. Doba trvání regionálního projektu

Doba realizace grantového projektu nesmí překročit 24 měsíců (projekty budou ukončeny nejpozději do 30.6. 2008)

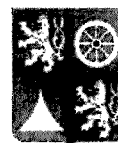
7. Monitorování regionálního projektu

Žadatel je povinen v průběhu projektu sledovat naplňování indikátorů – ukazatelů výstupů a výsledků. Seznam monitorovacích indikátorů pro vyplnění žádosti v MSSF Benefit včetně nápovědy je uveden v příloze č. 1 výzvy. Z tohoto seznamu si žadatel zvolí indikátory, které se vztahují k jeho projektu.

O jejich naplňování bude dále v průběhu realizace projektu podávat monitorovací zprávy.

8. Uznatelné náklady regionálního projektu

Z prostředků určených na Operační program Rozvoj lidských zdrojů mohou být financovány pouze uznatelné náklady projektu. Podrobný výčet uznatelných a neuznatelných nákladů projektu je uveden v Příručce pro žadatele, verze 1.3. Příručka je dostupná ke stažení na stránkách www.esfcr.cz. Financovat lze pouze uznatelné výdaje vzniklé po podpisu smlouvy o financování projektu.



9. Termíny výzvy

Vyhlášení: 10. února 2006

Žádosti je možné předkládat od 10. února 2006

Ukončení příjmu žádostí: 10. dubna 2006

Žádosti lze předkládat do **10.4. 2006 do 12:00 hod.** Rozhodujícím je čas doručení a nikoli odeslání žádosti. Všechny žádosti doručené po termínu budou automaticky vyřazeny .

Předběžný termín vyhlášení výsledků : září 2006

Informace lze získat na www.esfcr.cz a www.kraj-lbc.cz .

Po předchozí telefonické dohodě lze konzultovat záměr projektu s pracovníky odboru školství, mládeže, tělovýchovy a sportu zabývajících se příslušnou problematikou.

Osobní konzultace je možno poskytovat po předchozí telefonické domluvě.

10. Způsob výběru regionálních projektů

Projekty jsou vybírány na principu soutěže mezi předloženými projekty. Žádosti jsou po splnění formálních náležitostí a kritérií přijatelnosti předány k věcnému hodnocení. Po vyhodnocení projektů výběrová komise vybere projekty pro poskytnutí pomoci. Počet podpořených projektů bude limitován alokací prostředků na tuto výzvu.

Konečné schválení projektů vybraných k financování bude příslušet zastupitelstvu Libereckého kraje.

11. Účast v dalších programech EU a ČR

Na projekt, kterému byla přiznána finanční podpora z OP RLZ, nelze čerpat podporu z jiného programu Evropské unie nebo České republiky.

12. Předložení žádosti o finanční podporu

Žádost musí být předložena na standardním formuláři, který žadatel vyplňuje v programu MSSF-Benefit. Tento formulář je k dispozici v elektronické formě na webových stránkách: www.esfcr.cz nebo na vyžádání na pevném médiu (CD) na níže uvedené adrese vyhledavatele grantového schématu. Žadatel musí předložit elektronickou žádost (CD, disketa) a tištěnou verzi žádosti včetně všech povinných příloh ve 3 výtiscích (1x originál/úředně ověřená kopie a 2x kopie) v příslušně označené zalepené obálce. Přesný postup při předkládání žádostí je uveřejněný v Příručce pro žadatele, která je k dispozici na webových stránkách www.esfcr.cz

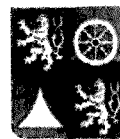
Označení obálky:

Žádost musí být doručena v zalepené obálce, na které musí být uvedeno:

- Adresa Konečného příjemce (včetně jména příslušného řídicího pracovníka)
- Název programu
- Číslo priority a opatření
- Číslo výzvy
- Název grantového schématu
- Název regionálního projektu
- Název Programu podpory
- Plný název žadatele a jeho adresa
- Upozornění „NEOTVÍRAT !“ v levém horním rohu



Operační program Rozvoj lidských zdrojů



Adresa vyhlášovatele:

Liberecký kraj, OŠMTS, U Jezu 642/2a, Liberec 2, 461 80

Kontaktní osoba:

OŠMTS KÚLK, Petra Koutecká, U Jezu 642/2a, Liberec 2, 461 80, tel. 485 226 247