

Koncepce přípravy personálu rezortu MO na období 2012 – 2018



PRAHA 2011

Ministerstvo obrany

Schvaluji:
Ministr obrany
RNDr. Alexandr VONDRA

Praha . prosince 2011

Koncepce přípravy personálu rezortu MO na období 2012 – 2018



PRAHA 2011

Koncepci projednala Rada ministra obrany pro plánování dne 12. prosince 2011.

Obsah

Úvod.....	5
I. ZÁVĚRY Z ANALÝZY SOUČASNÉHO STAVU PŘÍPRAVY PERSONÁLU REZORTU MO.....	7
I.1 Charakteristika současného systému přípravy personálu rezortu MO	7
I.2 Vyhodnocení účelnosti systému přípravy personálu rezortu MO	12
II. KONCEPCE PŘÍPRAVY PERSONÁLU REZORTU MO	17
II.1 Příprava ke splnění kvalifikačních předpokladů	21
II.2 Příprava ke splnění kvalifikačních požadavků	24
II.2.1 Základní příprava.....	24
II.2.2 Příprava v kariérových kurzech.....	25
II.2.3 Příprava v odborných kurzech	28
II.2.4 Jazykové vzdělávání.....	29
II.2.5 Příprava občanských zaměstnanců	31
II.3 Další příprava personálu pro potřeby rezortu MO	33
II.3.1 Příprava vojsk	33
II.3.2 Příprava aktivní zálohy	38
II.3.3 Rekvalifikace	39
II.4 Soustava pro přípravu personálu.....	40
II.4.1 Univerzita obrany	41
II.4.2 Katedra vojenské tělovýchovy při FTVS UK	42
II.4.3 Vojenská střední škola a vyšší odborná škola.....	42
II.4.4 Vojenská akademie	43

II.4.5 Ústav jazykové přípravy.....	43
II.4.6 Vzdělávací středisko MO	44
II.4.7 Přínosy realizovaných opatření	44
II.5 Kvantifikace nároků přípravy personálu na finanční, personální a organizační zdroje	45
II.5.1 Požadavky na finanční zdroje	45
II.5.2 Požadavky na personální řízení.....	47
II.5.3 Organizační a systémové požadavky	48
II.6 Požadavky na legislativní změny a změny vnitřních předpisů.....	49
II.7 Opatření pro přechodné období	50
II.8 Další směry vývoje systému přípravy personálu rezortu MO	50
Přílohy	53

Úvod

Příprava personálu

Příprava personálu rezortu MO zahrnuje procesy a opatření v oblasti vzdělávání, výcviku a výchovy k vlastenectví. Tyto tři neoddělitelné složky tvoří komplexní systém působení na vojenský i civilní personál po celou dobu jeho služebního (pracovního) poměru v rezortu MO. Příprava vojáků všech hodnostních sborů na všech systemizovaných místech představuje hlavní náplň a smysl činnosti příslušníků ozbrojených sil, pokud nejsou v operačním nasazení.

Koncepce přípravy personálu rezortu MO

Příprava příslušníků AČR do současnosti vycházela z Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky přepracované na změněný zdrojový rámec. Vzdělávání v rezortu MO dosud vycházelo z Koncepce vzdělávání personálu rezortu MO, výstavby a rozvoje vojenského školství na roky 2006 – 2011. Tyto dva dokumenty však byly v praxi implementované bez systémové návaznosti na systém řízení kariér. Předkládaná Koncepce přípravy personálu rezortu Ministerstva obrany na období 2012 – 2018 (dále jen „Koncepce přípravy personálu“) tento nedostatek eliminuje. Je zpracována jako jednotný strategický dokument, komplexně se zabývající přípravou ozbrojených sil, civilního personálu, žáků a studentů vojenských škol a příslušníků aktivní zálohy.

Podmínky tvorby koncepce

Nepříznivý vývoj zdrojového rámce podmiňující další rozvoj ozbrojených sil ČR má významné dopady i do systému přípravy personálu. Koncepce přípravy personálu řeší možnosti dosažení jak okamžitých úspor, které se projeví v relativně krátké době, tak především opatření, která umožní dosahovat větších úspor v delším časovém horizontu včetně identifikace potřebných transformačních nákladů.

Koncepce přípravy personálu byla zpracovávána v době, kdy vzhledem k nově stanovenému zdrojovému rámci nebyla ujasněna struktura schopností, organizační struktura a ani počty ozbrojených sil od roku 2013. Proto Koncepce přípravy personálu obsahuje především priority a směry dalšího vývoje. Další rozpracování koncepce bude možné až po stanovení „společenské objednávky“ v průběhu roku 2012. I přes toto významné omezení je Koncepce přípravy personálu potřebný strategický dokument, který rozvádí zásady stanovené Bílou knihou o obraně (dále jen „BKO“).

Práce na této koncepci probíhaly za účasti civilně-správních i vojenských součástí Ministerstva obrany, stálých prvků soustavy pro přípravu personálu MO a AČR a civilních odborníků.

Tato strana je záměrně prázdná.

I. ZÁVĚRY Z ANALÝZY SOUČASNÉHO STAVU PŘÍPRAVY PERSONÁLU REZORTU MO

Příprava v rezortu MO

Příprava příslušníků ozbrojených sil ve smyslu ustanovení § 29 odst. 1 zákona č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách, ve znění zákona č. 147/2010 Sb., zahrnuje vzdělávání, vojenský výcvik vojáků k plnění bojových, záchranných a humanitárních úkolů a výchovu k vlastenectví. Příprava personálu rezortu MO se však neomezuje pouze na přípravu vojáků z povolání, zahrnuje také přípravu občanských zaměstnanců, vojáků v aktivní záloze, žáků a studentů vojenských škol. Součástí přípravy v rezortu MO je také vzdělávání odborníků v oblasti bezpečnosti a obrany státu na základě požadavků veřejné správy ČR a v souladu s mezinárodními závazky ČR také pro potřeby ostatních států.

I.1 Charakteristika současného systému přípravy personálu rezortu MO

Současná podoba systému přípravy personálu (vzdělávání, výcvik a výchova) ve vojenských školách, vzdělávacích a výcvikových zařízeních a u jednotek je výsledkem implementace vládních a rezortních strategických dokumentů.

Potřebám efektivní přípravy personálu rezortu obrany byla přizpůsobena struktura vzdělávacích a výcvikových zařízení, kterou tvoří:

*Vzdělávací a výcviková
zařízení rezortu MO*

- Univerzita obrany v Brně (dále také „UO“),
- Vojenský obor při Fakultě tělesné výchovy a sportu UK v Praze (dále také „VO při FTVS UK“),
- Vojenská střední škola a Vyšší odborná škola MO v Moravské Třebové (dále také „VSŠ a VOŠ MO“),
- Velitelství výcviku – Vojenská akademie ve Vyškově (dále také „VeV-VA“),
- Ústav jazykové přípravy ve Vyškově (dále také „ÚJP“),
- Školící a vzdělávací středisko MO v Choceradech (dále také „ŠVS MO“).

*Příprava u jednotlivých
organizačních celků MO*

Do systému přípravy patří i příprava uskutečňovaná u jednotlivých organizačních celků rezortu MO, na jejichž systemizovaná místa je personál zařazen. Příprava je organizována také u Vojenského zpra-

vodajství a Vojenské policie (součástí struktury Hlavního velitelství Vojenské policie je Odborná škola Vojenské policie).

Zaměření systému přípravy Systém přípravy personálu rezortu je zaměřen na poskytování vzdělávacích a výcvikových aktivit směřujících ke splnění kvalifikačních předpokladů a kvalifikačních požadavků stanovených pro jednotlivá systemizovaná místa.

Kvalifikační předpoklad Kvalifikačním předpokladem je stupeň vzdělání, který je pro vojáky z povolání stanoven vyhláškou č. 217/2010 Sb., o stanovení kvalifikačních předpokladů pro služební zařazení vojáků z povolání. Pro občanské zaměstnance je kvalifikační předpoklad stanoven nařízením vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, ve znění pozdějších předpisů, s přiřazením k jednotlivým platovým třídám.

V rezortu MO je ke splnění kvalifikačních předpokladů poskytováno střední vzdělávání s maturitní zkouškou, vyšší odborné vzdělávání a vysokoškolské vzdělávání. Toto vzdělávání je poskytováno v souladu s právními normami upravujícími vzdělávání v České republice. Vojenské školy jsou součástí českého vzdělávacího systému.

Střední vzdělávání s maturitní zkouškou je poskytováno v denní i dálkové formě a vyšší odborné vzdělávání v kombinované formě. Oba stupně vzdělání jsou realizovány jedním organizačním celkem tj. VŠŠ a VOŠ MO.

Vysokoškolské vzdělávání ve všech typech studijních programů (bakalářský, magisterský, doktorský) je v rezortu MO poskytováno UO, která je tvořena třemi fakultami (Fakulta ekonomiky a managementu, Fakulta vojenských technologií, Fakulta vojenského zdravotnictví), jedním vysokoškolským ústavem (Ústav ochrany proti zbraním hromadného ničení) a dvěma pracovišti (Centrum jazykové přípravy a Centrum tělesné výchovy a sportu). Do systému vysokoškolského vzdělávání v rezortu MO spadá i VO při FTVS UK, který je katedrou veřejné vysoké školy.

Charakteristika vzdělávacích a výcvikových zařízení rezortu MO poskytujících přípravu ke splnění kvalifikačních předpokladů a kvalifikačních požadavků je obsažena v příloze 4.

Kvalifikační požadavky Kvalifikačními požadavky se podle části druhé RMO č. 8/2010 Věstníku *Zásady tvorby systemizovaných míst* rozumí vojenský kariérový kurz, který je nezbytný pro výkon služby na jednotlivém systemizovaném místě vojáka z povolání, jazykové požadavky a další. K dosažení kvalifikačních požadavků slouží systém kurzů, které zahrnují přípravu vojáků z povolání, vojáků v aktivní záloze a občanských zaměstnanců.

<i>Základní příprava</i>	Základní příprava představuje počáteční etapu přípravy vojenského profesionála na službu v ozbrojených silách, jejímž cílem je získání základních vojenských znalostí a dovedností nezbytných k výkonu služby vojáka.
<i>Kariérové kurzy</i>	Kariérové kurzy jsou organizovány ke splnění základních kvalifikačních požadavků pro služební zařazení vojáka z povolání. V současné době jsou organizovány: poddůstojnický kurz, praporčický kurz, důstojnický kurz, kurz pro vyšší důstojníky a kurz Generálního štábu.
<i>Odborné kurzy</i>	Odborné, specializační, speciální, účelové a jazykové kurzy jsou spolu s kariérovými kurzy součástí profesní přípravy vojáků. Odborné kurzy jsou určeny k získání vědomostí, dovedností a návyků, potřebných k výkonu služby na určitém systemizovaném místě
<i>Specializační kurzy</i>	v rámci dané odbornosti. Specializační kurzy slouží k získání vědomostí, dovedností a návyků, potřebných k výkonu služby na systemizovaném místě v rámci dané specializace. Speciální kurzy jsou zaměřeny na získání vědomostí, dovedností a návyků, potřebných k výkonu služby na systemizovaném místě bez ohledu na získanou specializaci nebo odbornost. Účelové kurzy jsou organizovány pro velitele a štáby jednotek, které se připravují k účasti v zahraničních misích a pro jednotlivce, kteří jsou vysíláni do pozorovatelských misí nebo do struktur NATO, EU a OSN.
<i>Jazykové vzdělávání</i>	Jazykové vzdělávání je v rezortu MO zaměřeno na splnění jazykových kvalifikačních požadavků, které jsou stanoveny v souladu se standardizační dohodou STANAG 6001 Úrovně jazykové způsobilosti, a jsou do nich promítnuty požadavky cíle výstavby sil E 0356 <i>Jazyková způsobilost pro nasaditelné síly</i> . Preferován je anglický jazyk. Z ostatních cizích jazyků jsou nejčastěji vyučovány francouzština jako druhý oficiální jazyk NATO a němčina.
<i>Aktivní záloha</i>	Výcvik aktivní zálohy odpovídá jejímu dosud stanovenému účelu, kdy je chápána jako doplněk pro mobilizaci ozbrojených sil. Tento výcvik je organizován ve tříletém výcvikovém cyklu zajišťovaném VeV-VA a útvary a zařízeními AČR.
<i>Rekvalifikace</i>	Rekvalifikace vojáků z povolání je rovněž součástí systému jejich celoživotní přípravy před skončením služebního poměru. Počet rekvalifikovaných vojáků se v posledním roce výrazně zvýšil v souvislosti s redukcí počtu systemizovaných míst. Jedná se o nenárokovou náležitost vojáků z povolání, jejichž služební poměr trval alespoň 5 let. Rekvalifikace je vojákům poskytována na základě jejich žádosti podle zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání a RMO č. 9/2008 Věstníku MO <i>Zvláštnosti průběhu služby vojáků z povolání při jejich přípravě pro výkon služby a rekvalifikaci</i> . Většina rekvalifikačních kurzů je poskytována mimorezortními zařízeními.

*Vzdělávání občanských
zaměstnanců*

Vzdělávání občanských zaměstnanců zahrnuje jak vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech, tak vzdělávání ostatních občanských zaměstnanců. Přestože je vyžadováno splnění kvalifikačních předpokladů před zařazením na systemizované místo, není výjimkou vzdělávání za účelem zvýšení kvalifikace. Vzdělávání za účelem prohlubování kvalifikace probíhá v kurzech organizovaných jak rezortními, tak mimorezortními zařízeními v ČR a v zahraničí. Vzdělávání občanských zaměstnanců je organizováno převážně decentrálně, jeho rozsah a obsahovou náplň určují vedoucí zaměstnanci jednotlivých organizačních celků. Zvláštní důraz je kladen na vzdělávání zaměstnanců správních úřadů, kde jsou zařazeni i vojáci z povolání. Toto vzdělávání probíhá podle zásad usnesení vlády ČR č. 1542/2005 o Pravidlech vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech.

Příprava mimo rezort MO

Za účelem přípravy ke splnění kvalifikačních předpokladů a požadavků, která není poskytována v rámci rezortu MO, jsou vojáci a občanskí zaměstnanci vysíláni do civilních vzdělávacích zařízení na náklady státu. Kromě toho mají obě kategorie zaměstnanců možnost se ve svém volném čase vzdělávat individuálně ve všech stupních a druzích vzdělávání, a to i bez vědomí zaměstnavatele.

Příprava v zahraničí

Vzdělávání a výcvik v zahraničí formou odborných a jazykových kurzů je poskytováno vojákům z povolání a občanským pracovníkům není-li možné poskytnout přípravu ke splnění kvalifikačních předpokladů a požadavků v tuzemsku z důvodu neexistence požadovaného obsahu nebo v případě adresného požadavku na odborníky se zahraničním vzděláním.

Příprava vojsk

Od 1. ledna 2009 je příprava vojsk prováděna v souladu s dokumentem Systém přípravy a vyčleňování vojsk do pohotovosti. Příprava vojsk je v současné době zaměřena na požadavky a úkoly vyplývající z vedení soudobých operací. Systém přípravy a vyčleňování vojsk do pohotovosti vytváří dostatečný prostor pro přípravu jednotlivce, obměnu personálu, výcvik a stmelení jednotek a přípravu úkolových uskupení pro nasazení do operace. Změny zdrojového rámce si vynutily přehodnocování intenzity výcviku a jednotlivých forem a metod v jeho naplňování. Výcvik v současné době zabezpečuje minimální vycvičenost a udržování dosažených schopností jednotek.

Do systému přípravy personálu patří i opatření stanovená v dalších dokumentech, zejména: Koncepce prevence sociálně nežádoucích jevů na období 2010 – 2014; Koncepce psychologické služby; Aktualizovaný rezortní protikorupční program; Komplexní výchovný program vojenského profesionála.

*Výdaje rezortu MO
na přípravu personálu*

Podstatnou otázkou celého systému je výše a vývoj výdajů rezortu MO ve vztahu k nákladům na přípravu personálu rezortu MO. Jednotlivá data byla seskupena podle výdajů na výcvik a výdajů na vzdělávání, podle výdajů jednotlivých prvků soustavy pro přípravu personálu rezortu MO a podle jednotlivých druhů vzdělávacích a výcvikových aktivit.

*Vývoj celkových výdajů na přípravu personálu rezortu MO
(v mil. Kč)*

<i>Druh výdajů</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>
Výdaje na výcvik	7 140,34	6 290,32	5 556,82	5 833,79	4 799,93
Výdaje na vzdělávání	1 664,02	1 387,95	1 426,01	1 436,18	1 395,59
Celkem	8 804,36	7 678,26	6 982,83	7 269,97	6 195,52

Tabulka obsahuje veškeré výdaje na přípravu personálu, které identifikuje Finanční informační systém (nejsou uvedeny výdaje na vědu a výzkum).

Výdaje na výcvik zahrnují výdaje na činnost VeV-VA, vojensko odbornou přípravu vedoucích pracovníků, tělesnou výchovu a sport, výcvik řidičů, přípravu záloh, přípravu pozemních sil, přípravu vzdušných sil, přípravu sil podpory, přípravu složek v podřízenosti MO, centrální úkoly sil podpory v souvislosti s výcvikem a na přípravu jednotek a příslušníků AČR před vysláním do zahraničí.

Výdaje na vzdělání zahrnují výdaje na činnost vojenských škol a zařízení v podřízení SP MO, jazykovou přípravu, vzdělávání personálu rezortu MO, vzdělávání v zahraničí, služby školení a vzdělávání a ostatní vzdělávání.

*Vývoj čerpání rozpočtových prostředků u prvků soustavy
pro přípravu personálu (v mil. Kč)*

<i>Prvek soustavy pro přípravu personálu</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>
Velitelství výcviku – Vojenská akademie	1 949,87	1 835,43	1 560,95	1 650,91	1 219,38
Univerzita obrany	1 199,21	936,44	981,14	959,26	919,84
Vojenský obor při FTVS UK	15,74	15,19	15,27	15,85	16,34
Vojenská střední škola a VOŠ MO	111,71	74,66	83,86	79,09	71,53
Ústav jazykové přípravy	41,18	34,29	37,01	42,93	39,64
Školici a vzdělávací středisko MO	99,25	71,65	48,57	46,86	47,56
Vojenská konzervatoř	40,77	38,11	24,67	0,00	0,00
Celkem	3 457,74	3 005,77	2 751,47	2 794,90	2 314,29

Uvedené čerpání rozpočtu na přípravu personálu rezortu MO u prvků soustavy pro přípravu personálu rezortu MO obsahuje veškeré vynaložené výdaje mimo prostředků určených pro výzkum a vývoj (tyto prostředky se váží na činnost vědeckých pracovišť, a proto se přímo netýkají procesu přípravy personálu – jejich uvedením by byla data zkreslena).

U Velitelství výcviku – Vojenské akademie jsou zahrnuty i výdaje spojené s provozováním vojenských výcvikových prostorů, které v roce 2010 byly ve výši 236,5 mil.Kč. Podobně u UO jsou zahrnuty i výdaje na platy a další zabezpečení studentů vojáků z povolání, které v roce 2010 činily 206,4 mil. Kč.

Vývoj čerpání rozpočtových prostředků podle druhu vzdělávacích a výcvikových aktivit (v tis. Kč)

<i>Druh aktivity</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>
Příprava v zahraničí	69 193,93	58 763,46	54 280,06	60 169,97	99 883,54
Příprava obč. zaměstnanců	52 253,01	54 010,15	60 778,31	53 213,00	98 113,00
Střední a vyšší odborné vzdělání	153 971,74	115 419,75	111 419,26	79 967,57	72 380,55
Rekvalifikace	1 244,52	2 114,01	3 994,10	3 264,23	4 229,15
Jazyková příprava	151 359,11	119 043,13	96 476,44	103 757,24	101 265,66
Vysokoškolské vzdělávání	1 219 994,18	959 186,66	998 518,97	978 334,26	930 272,00
Profesní příprava	7 156 342,24	6 369 727,51	5 657 362,23	5 991 259,47	4 889 379,10
Celkem	8 804 358,19	7 678 264,66	6 982 829,37	7 269 965,74	6 195 522,96

V tabulce, která ukazuje výdaje na jednotlivé aktivity podle jejich druhu je nejvyšší položkou výdaj na profesní přípravu, která zahrnuje výdaje VeV-VA, včetně všech odborných a kariérových kurzů v tuzemsku a výcvik realizovaný u vojsk. Jazyková příprava obsahuje vedle výdajů na nákup a organizaci jazykových kurzů také výdaje spojené s činností UJP a ŠVS MO. Příprava v zahraničí neobsahuje pouze výdaje na vlastní vzdělávání, ale i veškeré zabezpečení tj. platy, ubytování, letenky atd.

I.2 Vyhodnocení účelnosti systému přípravy personálu rezortu MO

Funkčnost systému přípravy personálu

Systém přípravy personálu rezortu MO je funkční, neboť personál je systematicky připravován ke splnění kvalifikačních předpokladů a požadavků. Existence uceleného systému přípravy je významným

motivačním činitelem pro zájemce o službu v ozbrojených silách. VSŠ a VOŠ MO se významně podílí na cílevědomé výchově a celkovém rozvoji osobností žáků a UO na rozvoji vojenských dovedností a formování profilu vojenského profesionála. Nezastupitelnou úlohu v oblasti získávání praktických znalostí a dovedností, v přípravě personálu na přechod mezi jednotlivými vojenskými odbornostmi a při získávání další specializace má VeV-VA.

Plnění úkolů předchozí koncepce

Úkoly Koncepce vzdělávání personálu rezortu rezortu MO, výstavby a rozvoje vojenského školství na období 2006 – 2011 v oblasti výstavby struktury vzdělávacích a výcvikových institucí byly v roce 2008 splněny vytvořením: jedné střední školy, jedné vysoké školy a jedné rezortní školy. Předpokládalo se, že poté bude přistoupeno k posouzení a změnám obsahu přípravy. K tomu nedošlo především z důvodu soustavných změn v rámci rezortu MO. Zkušenost ukázala, že v tak turbulentním prostředí lze jen stěží přizpůsobovat obsah přípravy budoucím potřebám rezortu MO. To se týká především akreditovaných vysokoškolských studijních programů, jejichž účinnost se projeví v horizontu 3–5 let.

Ze stejných důvodů nebylo možné cílevědomě budovat stabilní a motivované sbory pedagogů, instruktorů a lektorů. Charakteristickým při tom je malý zájem zkušených důstojníků a praporčíků o působení ve školách a výcvikových zařízeních, způsobený nevhodnou formou odměňování a neodpovídající systemizací míst.

Základní příprava

Zkušenosti ukázaly, že délka základní přípravy (zpravidla 3 měsíce) zcela postačuje ke splnění požadavků pro zařazení na základní funkce a jako základ pro další profesní přípravu vojáků. Po dobu základní přípravy je občan ve služebním poměru vojáka z povolání, což sebou přináší některé problémy v oblasti organizace výcviku, organizace osobního volna a výchovného působení na jednotlivce.

Výchovné působení

Výrazným přínosem vzdělávání ve vojenských školách je systematické výchovné působení na žáky a studenty, z nichž velká většina je vojákem z povolání nebo má zájem se jím stát. Pro utváření osobnosti vojenského profesionála je výchova k výkonu vojenské profese už v průběhu získávání kvalifikačních předpokladů k výkonu služby nezbytná.

Vojenská příprava studentů UO

Vojenská příprava studentů UO je organizována formou soustředění v aplikačních kurzech po skončení letního semestru u VeV-VA. Dochází tak k odtržení teoretické a praktické přípravy a je obtížná eliminace duplicit.

Nedostatky přípravy na vojenských školách

Dlouhodobou slabinou přípravy ve vojenských školách je nedostatečná orientace na získání znalostí a dovedností z oborů podporujících leadership a systematické získávání schopností k vedení jednotek.

<i>Obsah studijních programů</i>	Obsah studijních programů vysokoškolského vzdělávání je přizpůsobován potřebám ozbrojených sil. Je akreditováno 7 studijních programů s vojenským charakterem studijních oborů a modulů s ekonomickým, technickým (strojním a elektrotechnickým) a lékařským základem. Kritizovaná je vysokoškolská příprava velitelů ve studijním programu Ekonomika a management. Současný tlak na ekonomickou efektivnost vyžaduje přehodnotit nutnost existence těch studijních programů a oborů sloužících k přípravě tzv. málopočetných odborností, příp. těch, které mohou být poskytovány civilními vysokými školami.
<i>Přípravenost absolventů vojenských škol k výkonu služby</i>	Absolventi vojenských škol jsou velmi dobře připraveni v teoretické rovině z hlediska poskytnutého vysokoškolského resp. středoškolského vzdělání. Zásadním problémem je jejich nedostatečná praktická příprava k výkonu nástupních především velitelských systemizovaných míst.
<i>VŠ a VOŠ MO</i>	VŠ a VOŠ MO poskytuje od roku 2008 také vyšší odborné vzdělání bez navýšení finančních prostředků a pouze se vznikem jednoho systemizovaného místa. Vojenská střední škola je školou internátního typu. Neexistence domova mládeže jako školského zařízení ve smyslu školského zákona neumožňuje dostatečným způsobem působit na žáky v době jejich pobytu v internátě. Je znemožněno používání výchovných opatření, což snižuje právní jistotu ve vztahu velitel čtyř – vychovatel a žák – ubytovaný.
<i>Příprava AZ</i>	Zkušenosti z realizace prvního tříletého výcvikového cyklu aktivních záloh ukazují, že zavedený systém jejich výcviku zabezpečuje dobrou vycvičenost.
<i>Jazykové požadavky</i>	Jazykové požadavky jsou stanoveny pro příliš velký počet personálu, a to často v nejnižší úrovni jazykové způsobilosti, která je pro plnění služebních nebo pracovních povinností naprosto nedostatečná. Stanovené jazykové požadavky jsou plněny přibližně na 40 %.
<i>Příprava v oblasti obrany a bezpečnosti</i>	V rezortu MO není věnována dostatečná pozornost přípravě odborného personálu v oblasti vojenské strategie, bezpečnosti a obrany státu.
<i>Distanční vzdělávání</i>	Nejsou dostatečně využívány formy distančního vzdělávání, což je do značné míry limitováno snižováním finančních prostředků rezortu MO.
<i>Plánování vzdělávacích a výcvikových aktivit</i>	Je zaveden systém plánování vzdělávacích a výcvikových aktivit, které jsou každoročně zveřejňovány ve Věstníku MO jako sdělení ředitele sekce – personálního ředitele MO o vzdělávacích aktivitách

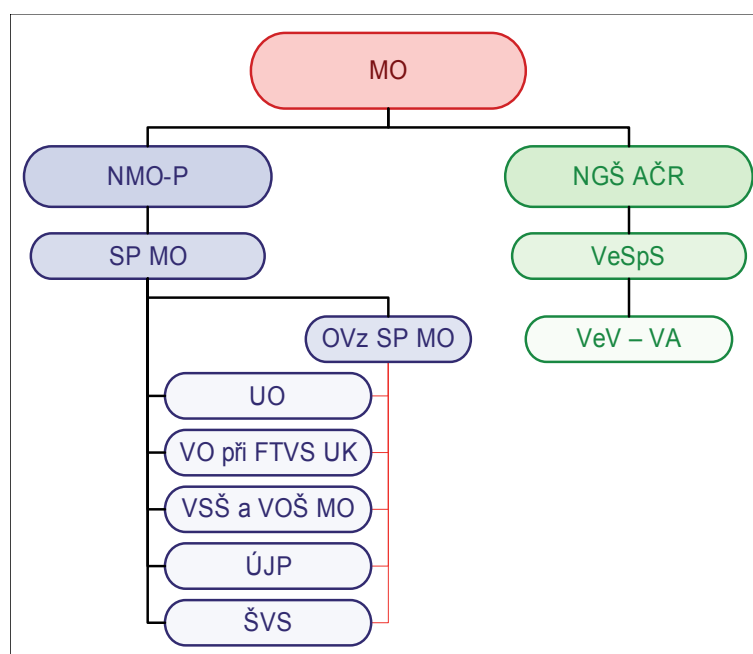
ve vojenských školách a školicích zařízeních České republiky a v zahraničí. Jedná se o dokument, který vyjadřuje požadavky na počet a druh přípravy personálu. Je zpracováván na základě požadavků vznesených odbornými správci VO a podle možností vzdělávacích a výcvikových zařízení.

Katalog Dalším významným dokumentem je Katalog vzdělávacích a výcvikových aktivit, který obsahuje přehled kurzů poskytovaných VeV-VA. Katalog je zveřejněn v elektronické podobě na intranetových stránkách VeV-VA.

Nedostatky systému plánování Nedostatkem současného systému plánování je, že sdělení ředitele sekce – personálního ředitele MO obsahuje v některých případech pouze nabídku aktivit bez jejich upřesnění (především v oblasti přípravy v zahraničí a aktivit organizovaných VeV-VA) a tím ztrácí charakter plánovacího dokumentu. Nedostatkem je i to, že v Katalogu nejsou uvedeny aktivity všech vzdělávacích a výcvikových zařízení. Účelnost plánování přípravy je ovlivňována nedostatečnými vstupy ze systému řízení kariér.

Řízení vzdělávacích a výcvikových aktivit Příčinou řady problémů je i pojetí řízení vzdělávacích a výcvikových zařízení tvořících procesně jeden celek. Stávající systém přípravy personálu přitom nemá vytvořenou procesní strukturu řízení. Vzdělávání (středoškolské, vysokoškolské a kariérové kurzy pro vyšší důstojníky) patří do působnosti sekce personální MO, kde je zřízen odbor vzdělávání. Výcvik (odborné a ostatní kariérové kurzy) je především prováděn VeV-VA, která je podřízena Velitelství společných sil AČR. V praxi vzniká nutnost koordinovat vzdělávání a výcvik personálu v různé podřízenosti.

Řízení vzdělávacích a výcvikových zařízení



<i>Absence vnitřních předpisů</i>	Důsledkem roztržitého procesu přípravy personálu je i to, že v rezortu MO neexistuje vnitřní předpis, který by komplexně upravoval oblast celoživotní přípravy. Příprava personálu je dílčím způsobem upravena v celé řadě často vzájemně nekoordinovaných vnitřních předpisů a pomůcek. Příkladem rezortní pomůcky s omezenou platností je vojenská publikace Pub-70-01-01 <i>Příprava příslušníků AČR</i> schválená NGŠ AČR, která byla vydána v roce 2007. Není zpracována názvoslovná norma, která by zajistila jednotné užívání odborných výrazů. Tyto skutečnosti mají za následek nejednotné chápání pojmů a přinášejí problémy při vzájemné komunikaci jednotlivých součástí podílejících se na přípravě personálu rezortu MO.
<i>Nefungující systém řízení kariér</i>	Negativní dopady na přípravu personálu má především nefungující systém řízení kariér. Při stanovování kvalifikačních požadavků je kladen malý důraz na jejich soulad se skutečnou potřebou, které pak plně neodpovídá ani obsah přípravy. Není vytvořen katalog typových pozic, v němž by byly jednoznačně definovány kvalifikační požadavky na jednotlivá systemizovaná místa.
<i>Hodnocení poskytovaných vzdělávacích a výcvikových aktivit</i>	Není sledováno využití poskytnutých vzdělávacích a výcvikových aktivit v další praxi jednotlivých zaměstnanců. Výsledky vzdělávání se dostatečně nepromítají do každoročního hodnocení a nejsou důsledně využívány v kariérním růstu.
<i>Učební a výcviková základna, vojenské výcvikové prostory, simulační a trenažérové technologie</i>	Systém přípravy je v posledních letech více ovlivňován poklesem finančních prostředků než skutečnými potřebami. To způsobuje i zastarávání infrastruktury a učební a výcvikové základny vojenských výcvikových a vzdělávacích institucí, včetně simulačních a trenažérových technologií, které by mohly efektivnost přípravy zvýšit.
<i>Závěr vyhodnocení</i>	Systém přípravy rezortu MO plní požadovaný cíl, tj. zajistit přípravu personálu rezortu MO podle jeho potřeb. Účinnost systému přípravy personálu rezortu MO je ovlivňována celkovým prostředím rezortu MO, především soustavnými reorganizacemi a redistribucemi. Právě z tohoto důvodu není systém přípravy ve stávající podobě schopen adekvátně reagovat na změny vnějšího prostředí, zejména na úsporná opatření státního rozpočtu a na demografický vývoj. Soustavné snižování se projevuje i zastaráváním materiálně technické základny. Zároveň vyvstává potřeba celý proces přípravy zefektivnit. Analýza ukázala možnosti optimalizace a zvýšení efektivnosti vzdělávacích a výcvikových zařízení. Podrobnější obsah SWOT analýzy obsahuje příloha č. 5.

II. KONCEPCE PŘÍPRAVY PERSONÁLU REZORTU MO

Zaměření systému přípravy V návaznosti na základní strategické dokumenty, včetně Strategie celoživotního učení ČR, je v rezortu MO vytvořený takový systém přípravy, který je orientován na komplexní řešení otázek bezpečnosti (tj. jak na vojenská, tak nevojenská ohrožení), přičemž základem je příprava vojáků k plnění úkolů v bojových operacích.

Cíle přípravy Hlavním cílem přípravy je vojenský profesionál, který je charakterizován jako kvalifikovaný odborník v dobrovolném služebním poměru, vzdělaný ve vojenství a speciálně připravený pro vojenskou praxi, plnící společensky významnou roli při zabezpečování obrany státu, za níž je placen a určitým dalším způsobem zvýhodněn.

Sekundárním cílem přípravy je občanský zaměstnanec, který je charakterizován jako kvalifikovaný odborník v pracovním poměru, vzdělaný v požadovaném oboru. Cílem přípravy občanských zaměstnanců je naplnění kvalifikačních požadavků, tedy prohlubování odbornosti k výkonu práce. Do pracovního poměru občanského zaměstnance je tedy nutné hledat zájemce, kteří již splňují kvalifikační předpoklady.

Příprava vojáků z povolání a občanských zaměstnanců je metodou formování jednotlivců i kolektivu k rozvinutějšímu vztahu k obraně vlasti než má ostatní populace, k vytvoření fyzických i psychických předpokladů ve větší míře překonávat zátěžové situace, k získání schopnosti řídit technicky náročné operace a reagovat na složité vnitropolitické vztahy, k rozvíjení dovedností a vědomostí jako předpokladu k tvořivému řešení všech problémů vojenské praxe.

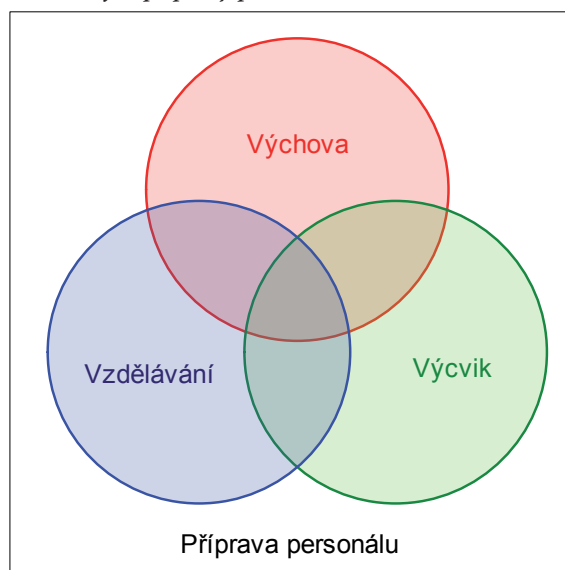
Východiska zpracování koncepce Základními východisky pro zpracování Koncepce přípravy personálu MO jsou jak obecně závazné předpisy ČR a vnitřní předpisy rezortu MO (viz příloha č. 3), tak alianční dokumenty a iniciativy (Nový strategický koncept NATO, „Smart Defence“ a „Pooling and Sharing“), které posilují mezinárodní dimenzi vzdělávání personálu rezortu MO.

Koncepce přípravy personálu rezortu MO je zpracovávána v intencích BKO jako rozvojová směřující ke zvýšení schopností a kvality systému přípravy poskytované v rezortu MO při realizaci navržených racionalizačních opatření. Stanovením priorit systému vytváří předpoklady pro postupné omezování schopností rezortu v oblasti přípravy personálu v případě snížení finančních zdrojů (viz grafické znázornění ve formě pyramid uvedených na str. 51 – 52).

<i>Priority přípravy</i>	Z východisek pro zpracování Koncepce přípravy personálu rezortu MO vyplynuly její priority, k nimž podle BKO, která za základní kariéru vojáka považuje kariéru velitelskou, patří příprava velitelů ve všech hodnostních sborech, tj. příprava vojáků pro jejich postup kariérou. Další prioritou je příprava vybraných kategorií personálu rezortu MO podporujících zachování nebo rozvoj nezbytných a zcela nezbytných schopností.
<i>Rezortní systém přípravy</i>	Pro naplnění cílů personálního řízení v oblasti přípravy personálu vytváří a udržuje rezort MO v nezbytném rozsahu svůj vlastní systém přípravy personálu. Úkolem tohoto systému je připravit personál pro službu v rezortu MO, diferencovaný vstup do hodnostních sborů, průchod kariérou, výkon služby, resp. práce na systemizovaném místě a v neposlední řadě i uplatnění v civilním životě po ukončení služebního poměru. Systém přípravy zahrnuje vzdělávání, výcvik a výchovu vycházející ze systému celoživotního vzdělávání. Nezbytným předpokladem požadovaného fungování systému přípravy je správná personální práce. Přizpůsobení vzdělávacích a výcvikových aktivit požadavkům stanoveným kariérním řádem vytvoří v oblasti přípravy předpoklady pro postup kariérou.
<i>Možnosti přípravy mimo rezortní soustavu</i>	V oblasti přípravy personálu je větší pozornost věnována identifikaci vhodných příležitostí a možností pro hospodárnou a efektivní spolupráci při přípravě personálu s ostatními prvky státní správy. Příprava a realizace příslušných studijních programů bude zajišťována ve spolupráci s širší bezpečnostní komunitou. Ve vybraných oborech a specializacích, kde je to účelnější nebo ekonomicky efektivnější, se vojáci připravují v civilních vzdělávacích zařízeních v ČR nebo v zahraničí.

Pojetí přípravy personálu

Pojetí přípravy personálu rezortu MO



V novém pojetí představuje příprava personálu probíhající v rezortu MO činnosti, v nichž jsou nedílně zastoupeny všechny její složky, tj. vzdělávání, výcvik i výchova.

Příprava personálu rezortu MO je realizována především rezortní soustavou pro přípravu personálu. Pro potřeby rezortu jsou také využívána vzdělávací a výcviková zařízení na mimorezortní národní a mezinárodní úrovni. Na přípravě personálu, včetně individuální, se podílejí jednotlivé vojenské útvary a zařízení.

Účelnost a efektivnost přípravy Účelnost a ekonomická efektivnost každé vzdělávací nebo výcvikové aktivity je posuzována zadavatelem vždy před jejím sjednáním. Hodnocení systému přípravy personálu rezortu MO spočívá jednak ve zjišťování efektivnosti a účelnosti poskytovaných vzdělávacích a výcvikových aktivit a jejich souladu s potřebami rezortu MO a jednak v hodnocení přístupu každého zaměstnance ke své přípravě.

Plánování přípravy personálu Veškeré vzdělávací a výcvikové aktivity, poskytované soustavou pro přípravu personálu rezortu MO jsou uvedeny v Katalogu vzdělávacích a výcvikových aktivit. Na základě požadavků správců vojenských odborností a vedoucích zaměstnanců organizačních celků MO je vždy na kalendářní rok zpracován dokument, který stanoví, jaké vzdělávací a výcvikové aktivity budou poskytnuty, a určí pravidla pro jejich organizaci a podmínky vyslání zaměstnanců rezortu MO.

Pro posílení vojensko-odborné složky obsahu vzdělávacích a výcvikových aktivit a za účelem sepětí teorie s praxí působí ve vojenských školách, vzdělávacích a výcvikových zařízeních vojáci z povolání v rámci své kariéry. Pro průchod velitelskou kariérou a k dosažení předpokladů k zastávání stanovených systemizovaných míst je žádoucí působení vojáka na místě učitele, lektora nebo instruktora ve vojenské škole, vzdělávacím nebo výcvikovém zařízení. Na druhé straně každý vyučující – voják z povolání musí mít vojenskou praxi.

Příprava občanů v oblasti bezpečnosti a obrany S přípravou vojenského profesionála úzce souvisí zvýšení role MO na přípravu personálu státní správy a vzdělávání občanů v oblasti bezpečnosti a obrany v celém státu. Hlavní důraz je položen na přípravu vedoucích pracovníků státní správy a územní samosprávy, jako i příslušníků ostatních ozbrojených sborů v otázkách bezpečnostní politiky a krizového řízení při eliminaci rizik a hrozeb vojenského charakteru.

Příprava v zahraničí Příprava personálu rezortu MO v zahraničí a cizích státních příslušníků v ČR je poskytována v souladu se zahraniční politikou a strategickými zájmy ČR.

Příprava v zahraničí je nedílnou a důležitou součástí přípravy personálu rezortu MO vzhledem k tomu, že zkušenosti, které poskytují

zahraniční vzdělávací instituce, jsou v řadě případů nenahraditelné. Je realizována k získání takových znalostí, kterých není možno dosáhnout přípravou v ČR, pokud je to nutné v zájmu interoperability pro zvýšení připravenosti na působení jednotlivců v mezinárodním prostředí a v případech, kdy je to ekonomicky výhodnější a účelnější.

Přednostně jsou rozvíjeny mezinárodní aktivity na základě principu reciprocity a preferována jsou vzdělávací a výcviková zařízení aliančních a partnerských států. Jsou určena systemizovaná místa, na něž bude zaměstnanec připravován v zahraničí. Výběr personálu vysílaného k přípravě do zahraničí je centralizován a posuzován komisionálně. Je přehodnoceno finanční zabezpečení vysílaných zaměstnanců.

Příprava zahraničních partnerů Vzdělávací a výcvikové aktivity jsou nabízeny i pro přípravu zahraničních vojáků a ostatního personálu cizích ozbrojených sil. Jsou posuzovány možnosti a případné vytvoření předpokladů pro vznik společných vzdělávacích a výcvikových center nebo pro společnou organizaci jednotlivých vzdělávacích a výcvikových aktivit, zejména se zeměmi v oblasti střeoevropského regionu, především se Slovenskem a ostatními státy V4, anebo využívání volných kapacit jednotlivých participujících států v rámci procesu seskupování a sdílení schopností (Smart Defence, Pooling and Sharing).

Distanční vzdělávání Vzhledem k nutnosti hledat úsporná opatření jsou v Koncepti přípravy personálu řešeny i otázky implementace moderních technologií do různých forem vzdělávání (E-Learning), a to jak u přípravy vojáků z povolání, tak i u přípravy občanských zaměstnanců rezortu MO.

Výchova jako součást přípravy Roste potřeba a význam výchovného působení zejména žáky a studenty vojenských škol, jehož cílem je dosažení potřebné úrovně ztotožnění se každého jedince se zájmy a potřebami rezortu MO, vyjádřené v konečném důsledku kvalitou jeho připravenosti na plnění úkolů jednotky a armády jako celku při zajišťování obrany a bezpečnosti státu a aliančních závazků v souladu s etickým kodexem profesionálního vojáka a zaměstnance státní správy.

Základním východiskem výchovy vojáků k vlastenectví je skutečnost, že služba v ozbrojených silách je náročná a vyznačuje se vysokou intenzitou fyzické a psychické zátěže, výraznou specifičností, normativností a sankcionováním. Od jedince je vyžadována kázeň, vlastenectví, hrdost, loajalita, čest, odvaha a obětavost, upřednostňování zájmů celku nad individuálními zájmy, plnění rozkazů, respektování vojenské hierarchie a akceptace určitých omezení individuální svobody vojáků z povolání, vyplývající z průběhu jejich služby. Obsah výchovného působení na vojáky z povolání a občanské zaměstnance je sestaven tak, aby vedl vojáky z povolání a za-

městnance ke ztotožnění se s výše uvedenými požadavky rezortu MO. Součástí výchovy personálu rezortu MO je také výchova k lidským právům jako součást jejich celoživotního vzdělávání.

Hlavními činiteli výchovy personálu je kultura organizace a osobní příklad velitelů a dalších vedoucích zaměstnanců. Výchovné působení je důležitou součástí řídicí práce všech velitelů a příslušníků štábů na všech stupních velení a řízení v rezortu MO. Těžiště cílevědomého výchovného působení na studenty, žáky a příslušníky kurzů je položeno na vojenské školy, vzdělávací a výcviková zařízení. Výchovné působení se člení do následujících fází služebního (pracovního) poměru: iniciační (po přijetí), motivační (získání základních odborných dovedností), adaptační (výkon vlastní činnosti) a zdokonalovací (další kariéra). Jedná se o komplex ekonomických, sociálních, psychologických, společenských, tělovýchovných, duchovních, vzdělávacích a výchovných aktivit, jimiž se dosahuje stanovený cíl. Správným výchovným působením bude dosaženo vyššího souladu zájmů a potřeb ozbrojených sil ČR, vojáků a zaměstnanců rezortu MO.

Příprava vojenského zpravodajství

Vojenské zpravodajství připravuje své příslušníky v souladu se standardizační dohodou NATO STANAG 2555.

II.1 Příprava ke splnění kvalifikačních předpokladů

kvalifikační předpoklad

=

stupeň vzdělání

Cíl ...

Cíl:

Cílem je všestranně vojensky připravený profesionál, který splňuje kvalifikační předpoklady stanovené kariérním řádem, tj. stanovený stupeň vzdělání.

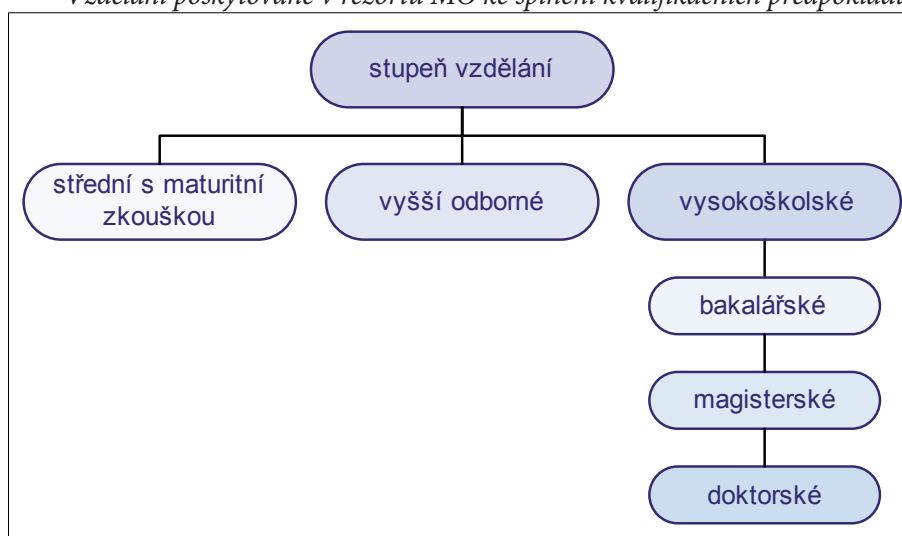
Obsah ...

Obsah:

Vzdělávání jako nedílná součást přípravy personálu v rezortu MO je realizováno v kontextu celoživotního vzdělávání, které garantuje potřebné vzdělanostní, profesní (vojensko-odborné) a lidské kvality personálu rezortu MO. Poskytované vzdělávání má především vojenský charakter, a současně vytváří předpoklady pro uplatnění vojenského personálu v civilním životě. K tomu je provedena komplexní změna obsahu výuky především na UO. Dojde k zásadní změně skladby studijních programů, které budou ve větší míře obsahovat vojenské předměty a budou zahrnovat i povinnou odbor-

nou přípravu tak, aby absolvent hned mohl být zařazen na systemizované místo. Posílena je výuka ve společenských a humanitně orientovaných vědách, např. v historii, právu, politologii, etice, sociologii a psychologii. Důraz je kladen na přípravu v oblasti vedení lidí. Jazyková příprava realizovaná v rámci studia na vojenských školách je zaměřena na splnění jazykových kvalifikačních požadavků jednotlivých kategorií personálu stanovených rezortem MO a na získání schopnosti komunikovat v anglickém jazyce na úrovni předpokládané národním kvalifikačním rámcem vzdělávání. Vzdělávání je poskytováno na bázi nejnovějších poznatků vědy, teorie a praxe v národním i mezinárodním měřítku a na základě vlastního vědeckého bádání v oblastech vzdělávání.

Vzdělání poskytované v rezortu MO ke splnění kvalifikačních předpokladů



Nástroje ... **Nástroje a způsob realizace:**

Vzdělávání v rezortu MO je tvořeno vysokoškolským univerzitním vzděláváním, středním vzděláváním s maturitní zkouškou a vyšším odborným vzděláváním. Poskytnutým vzděláním spolu s následným výcvikem a další praktickou činností u vojsk je dosaženo cílové schopnosti personálu. Poskytované studijní programy jsou převedeny ze stávajících oblastí vzdělávání (tj. Ekonomie, Strojírenství, Elektrotechnika, Lékařské vědy, Tělovýchova a sport) do nově vytvářených oblastí vzdělávání, což pro velitelský personál znamená jejich přípravu v oblasti Obrana a bezpečnost (Bezpečnostní studia) a pro ostatní personál v odpovídajících oblastech vzdělávání. Pro jednotlivé kategorie personálu je v souladu s Národním kvalifikačním rámcem vzdělávání vytvářen a postupně implementován rezortní kvalifikační rámec vzdělávání. V něm jsou pro každou kategorii personálu stanoveny výstupy z učení (profil kvalifikace) tvořené standardy odborných znalostí, odborných dovedností a obecné způsobilosti ve vojenské oblasti. Dojde tak ke změně struktury a obsahu studijních programů poskytovaných především UO. Rezort MO vytváří podmínky pro dlouhodobou garanci zvolených ob-

lastí vzdělávání v rámci soustavy pro přípravu personálu. Specifické kategorie personálu, které nejsou zastřešeny oblastmi vzdělávání poskytovanými rezortem MO (tj. vlastní soustavou přípravy), jsou připravovány v mimorezortních vzdělávacích zařízeních v ČR nebo v zahraničí. Ve vlastních školách jsou poskytovány pouze ty studijní programy, jejichž uskutečňování je pro rezort efektivní. Odměňování studentů v denní formě studia je upraveno tak, že má výrazně motivační charakter. Absolventům bakalářských studijních programů je v počtu požadovaném rezortem MO umožněno bezprostřední pokračování v navazujícím magisterském programu. V rámci rezortem garantovaných a rozvíjených oblastí je vzdělávání poskytováno také pro potřeby ostatních ozbrojených sborů, veřejné správy a bezpečnostního systému ČR. Vzdělávání je nabízeno i zahraničním studentům v závislosti na zahraničně-politických zájmech ČR. Občanští zaměstnanci při vstupu do pracovního poměru již splňují kvalifikační předpoklad (tj. stanovený stupeň vzdělání) a jeho získání v průběhu pracovního poměru je zcela výjimečné.

Přínosy ...

Přínosy realizovaných opatření:

Vzdělávání ve vojenských zařízeních umožňuje dlouhodobě formovat osobnost podle potřeb rezortu MO a vojenskou přípravou vytvářet i předpoklady pro jeho užší sepětí s rezortem MO. Obsah vzdělávání je sjednocen na obecnější bázi. Výsledkem realizovaných procesů je redukce stávajících studijních programů, oborů a modulů (např. sloučením modulu velitele mechanizovaných a tankových jednotek a modulu velitele dělostřeleckých jednotek do modulu vševojskový velitel) a následně i racionalizace výcvikových a vzdělávacích kapacit rezortu MO. Dodržení zásad tvorby obsahu studia a výstupů z učení stanovených národním kvalifikačním rámcem vytváří předpoklady pro kompatibilitu a prostupnost soustavy pro přípravu personálu se vzdělávacími systémy v ČR a EU. Vhodná skladba studijních programů výrazně posiluje vojenský charakter vzdělávání a schopnost pružně reagovat na potřeby rezortu MO, včetně většího sepětí teorie s praxí. Kombinací vzdělávacích složek obsahu studia budou vytvořeny podmínky k rozvoji moderních specifických vojenských odborností, které nejsou jinde k dispozici. Inovovaná skladba vzdělávací vojensko-odborné složky obsahu studia zaručí atraktivnost pro vzdělávání personálu z partnerských zemí NATO.

Ukazatele ...

Ukazatele naplňování cílů:

- hodnocení úrovně absolventů z hlediska dosažení požadovaných profilů, schopností a dovedností,
- míra naplnění kvalifikačních předpokladů v rezortu MO,
- počet nově akreditovaných studijních oblastí na UO ve vojenských oborech vzdělávání,
- poměr vědecké a vzdělávací činnosti UO,
- národní a mezinárodní hodnocení vědecké práce UO, exkluziv-

- ta vědeckých projektů s účastí UO,
- poměr dosažení cílové úrovně jazykové způsobilosti absolventů UO, VSS a VOŠ k jejich celkovému počtu,
- poměr počtu absolventů VSS, kteří jsou povoláni do služebního poměru vojáka z povolání, k jejich celkovému počtu.

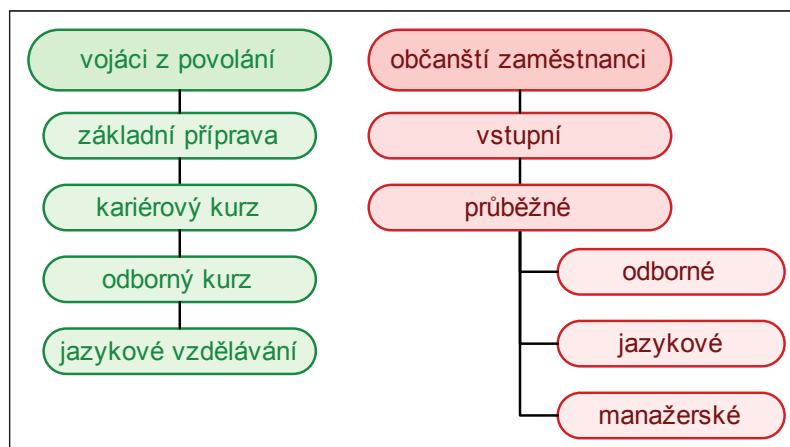
II.2 Příprava ke splnění kvalifikačních požadavků

Cíl ...

Cíl:

Cílem je splnění kvalifikačních požadavků stanovených pro výkon služby nebo práce na konkrétním systemizovaném místě.

Příprava poskytovaná ke splnění kvalifikačních požadavků stanovených pro jednotlivé kategorie personálu



II.2.1 Základní příprava

Cíl ...

Cíl:

Cílem základní přípravy je ve stanoveném rozsahu připravit vycvičené, motivované a fyzicky zdatné vojáky, mající předpoklady pro službu v ozbrojených silách.

Obsah ...

Obsah:

Základní příprava je zaměřena na získání základních vojenských znalostí, dovedností a návyků potřebných ke službě, na osvojení si morálního kodexu vojáka, na získání základních taktických dovedností, na použití a střelbu z určených ručních zbraní a na rozvoj fyzických a psychických předpokladů pro další výkon služby. Obsah se přizpůsobuje podle potřeb, zejména s ohledem na zdrojový

rámec, včetně nepříznivého stavu vývoje demografie, ale vždy musí zabezpečit splnění hlavních cílů a nesnižovat úroveň připravenosti absolventů. Odráží nové přístupy a postupy v oblasti taktické a střelecké přípravy.

Nástroje ...

Nástroje a způsob realizace:

Základní příprava trvá 12 týdnů pro všechny kategorie uchazečů o profesionální službu a rovněž pro vojáky aktivní zálohy. Formy a metody používané v základní přípravě vycházejí z principu přiměřené a postupné zátěže a principu od jednoduššího ke složitějšímu. Potřebné efektivitu se dosahuje vhodným fázováním výcviku a zařazením nepřetržitého výcviku do celého procesu přípravy. Každá fáze je ukončena postupovou zkouškou. Na konci základní přípravy se skládá závěrečná zkouška. Klíčovým momentem kvalitního průběhu základní přípravy je příprava řídicího personálu. Zvláštní pozornost se věnuje přípravě instruktorů výcviku s důrazem na jejich odbornou a metodickou přípravu. Nová úprava právního postavení vojáků zefektivní a zkvalitní průběh základní přípravy.

Přínosy ...

Přínosy navrhovaných opatření:

Ukončení každé fáze základní přípravy postupovou zkouškou motivuje uchazeče k lepším výsledkům a v případě příznivého počtu rekrutovaných osob má i funkci selektivní. Správné fázování zvýší efektivnost vynakládaných finančních prostředků.

Ukazatele ...

Ukazatele naplnění cíle:

- úroveň kompetencí dosažených v průběhu základní přípravy vyjádřená v hodnocení,
- počet absolventů základní přípravy ve vztahu k počtu povolaných vojáků z povolání.

II.2.2 Příprava v kariérových kurzech

Cíl ...

Cíl:

Cílem je splnění stanoveného základního kvalifikačního požadavku, tj. získání vojenských znalostí a dovedností nezbytných pro výkon služby v příslušném hodnostním sboru.

Obsah ...

Obsah:

Absolvování kariérového kurzu vytváří předpoklady pro vstup do jednotlivých hodnostních sborů a následně pro průchod kariérou v rámci daných hodnostních sborů. Pro každý hodnostní sbor, případně jeho část, je stanoven profil příslušníka hodnostního sboru. V rámci kariérových kurzů jsou vytvářeny předpoklady pro postupné prohlubování všeobecné profesní přípravy (profesních kompetencí) personálu na úkor jeho odbornosti, což je vyvoláváno

předpokládanou změnou charakteru práce v návaznosti na stupně řízení a hodnostní sbory. Kariérové kurzy zahrnují i složku formativní (výchovnou) a asociační. Formativní složka je zaměřena na formování osobnosti ve smyslu rozvoje požadovaných vlastností příslušníka hodnostního sboru, tj. vlastnosti hodnotové, sociální, bojové apod. Asociační složka je zaměřena na začleňování příslušníka do kolektivu a vytváří předpoklady pro sžívání se s vojenským životem a vytváření pocitu, že vojenské povolání je pro něj povoláním dlouhodobým. Obsah kariérových kurzů je vytvářen tak, aby reprezentoval nezbytné informace, které jsou společné pro všechny odbornosti a specializace v jednotlivých hodnostních sborech a odpovídal předpokládanému uplatnění na předpokládaném stupni řízení v jednotlivých hodnostních sborech. Je průběžně doplňován o speciální informace tak, aby odpovídal požadavkům rezortu MO na přípravu jednotlivých hodnostních sborů. Obsah kariérových kurzů je zaměřen především na získání všeobecné profesní kompetence vojáků ve všech jednotlivých hodnostních sborech, která je dána především schopnostmi v oblasti leadershipu (schopnost velet, řídit a vést kolektiv). Zvláštní pozornost v rámci kariérových kurzů je věnována jazykové přípravě, která je zaměřena na rozvinutí schopnosti odborné (profesní) komunikace v cizím jazyce.

Nástroje ... **Nástroje a způsob realizace:**

Soustava vojenských kariérových kurzů se skládá z:

- praporčického kurzu, který utváří:
 - profil příslušníka sboru praporčků,
 - profesní kompetence pro nižší stupeň řízení umožňující prakticky aplikovat zásady přípravy a řízení bojové činnosti a výcviku na stupni četa a rota a pro výkon funkcí na systemizovaných místech ve štábech praporů a brigád;
- vyššího praporčického kurzu, který utváří:
 - profil příslušníka sboru praporčků v hodnostech praporčík, nadpraporčík a štábní praporčík,
 - profesní kompetence pro zastávání systemizovaných míst příslušníků MO, štábů velitelství, GŠ AČR a mezinárodních štábů a pro zastávání systemizovaných míst vrchních praporčků útvarů AČR a velitelství NATO;
- důstojnického kurzu, který utváří:
 - profil příslušníka sboru nižších důstojníků,
 - profesní kompetence pro nižší management, s charakteristikou práce převážně v odbornosti a většinou na národní úrovni,
- kurzu pro vyšší důstojníky, který utváří:
 - profil příslušníka sboru vyšších důstojníků,
 - profesní kompetence pro střední management, s charakteristikou práce převážně v součinnosti druhů vojsk a služeb a kombinovaně na národní a mezinárodní úrovni,

-
- kurzu generálního štábu, který utváří:
 - profil pro vybrané plukovníky a generály,
 - profesní kompetence pro strategický (nejvyšší) management, s charakteristikou práce převážně na úrovni top-managementu institucí (armáda, vláda, EU, NATO, vojenské, politické, civilní, ekonomické apod.) a převážně na mezinárodní úrovni.

Vysílání vhodných kandidátů do jednotlivých kariérových kurzů, zabezpečuje fungující systém pro řízení kariér. Vzhledem k významu a charakteru zaměření kariérového kurzu se neumožňuje jeho splnění jiným způsobem, tj. nelze uznat absolvování odborného kurzu za splnění kvalifikačního požadavku vojenského kariérového kurzu. Vybraných částí kariérových kurzů se může účastnit i ostatní personál rezortu MO a představitelé veřejné moci a správy. Vybrané kariérové kurzy budou realizovány ve spolupráci se zahraničními partnery nebo v anglickém jazyce. Kompetence získané v předcházejících formách přípravy personálu rezortu MO budou akceptovány (započítány) v rámci jednotlivých kariérových kurzů. Forma a délka kariérových kurzů jsou přizpůsobeny požadavkům rezortu MO. Části, nebo celé kariérové kurzy mohou být realizovány kombinovanou nebo distanční formou. Kariérové kurzy absolvované v zahraničí jsou doplněny o stanovené minimum v České republice, teprve jeho absolvováním je splněn příslušný kvalifikační požadavek.

Přínosy ...

Přínosy realizovaných opatření:

Navržená realizace kariérových kurzů umožní z pohledu potřeb rezortu MO systémově a obsahově sladit jednotlivé kurzy a vytvořit předpoklady pro kontinuální a jednotnou profilaci hodnotných sborů. Dojde k výraznému prohloubení a posílení složek přípravy potřebných pro průchod kariérou v jednotlivých hodnotných sborech. Vytvoří se předpoklady pro očekávanou změnu charakteru práce a způsobu myšlení personálu rezortu MO při postupu kariérou (od nižších stupňů řízení k vyšším) a změnou prostředí (od národního k mezinárodním).

Ukazatele ...

Ukazatele naplnění cíle:

- počet poskytnutých kariérových kurzů,
- míra splnění základního kvalifikačního požadavku,
- počet absolventů kariérových kurzů v poměru k počtu vyslaných vojáků,
- poměr kariérových kurzů absolvovaných v zahraničí a v tuzemsku.

II.2.3 Příprava v odborných kurzech

Cíl ... **Cíl:**

Cílem je splnění stanovených kvalifikačních požadavků, tj. získání odborných znalostí a dovedností nezbytných pro výkon služby na systemizovaném místě v souladu s aktuálními potřebami rezortu MO.

Obsah ... **Obsah:**

Některé odborné kurzy jsou pro výkon služby na příslušném systemizovaném místě povinné (kurzy stanovené jednotlivými správci vojenských odborností a kurzy velitelů družstev, kurzy velitelů rot a baterií). Odborné kurzy jsou připravovány v četnosti, délce a obsahu podle potřeb rezortu vyjádřených správci vojenských odborností. Program odborného kurzu je aktualizován před každým jeho zahájením tak, aby co nejlépe odpovídal potřebám rezortu.

Nástroje ... **Nástroje a způsob realizace:**

Odborné kurzy jsou určeny ke splnění odborných požadavků k výkonu služby vojáka z povolání na příslušném systemizovaném místě. Správce vojenské odbornosti stanoví požadavky na absolventa příslušného odborného kurzu. Tam, kde je to možné, je program odborného kurzu uzpůsoben tak, aby poskytl absolventovi možnost využití získaných znalostí i po skončení služebního poměru. Z důvodu výlučnosti některých druhů poskytovaných odborných kurzů se jich účastní také příslušníci bezpečnostních sborů, zaměstnanci veřejné moci a správy a příslušníci cizích ozbrojených sil. Při přípravě personálu rezortu MO se vychází z předpokladu, že odborné kvalifikace získané v civilním sektoru jsou akceptovány i rezortem MO a nejsou prováděny podobné nebo shodné vzdělávací a výcvikové aktivity v rámci rezortu MO. Kompetence získané v předcházejících formách přípravy personálu rezortu MO budou akceptovány (započítány) v rámci jednotlivých odborných kurzů. Forma a délka odborných kurzů jsou přizpůsobeny požadavkům rezortu MO. Části, nebo celé odborné kurzy mohou být realizovány kombinovanou nebo distanční formou.

Přínosy ... **Přínosy navrhovaných opatření:**

Systém odborných kurzů je přizpůsoben skutečným potřebám rezortu MO a snížením jejich počtu dojde k úspoře nákladů a jejich efektivnímu vynakládání. Náklady na přípravu personálu budou také sníženy realizací schopnosti poskytovat přípravou v odborných kurzech zároveň rekvalifikaci. Pravidelnou aktualizací programu odborných kurzů se zajistí jejich „zákaznická“ orientace. Příprava v kurzech bude spojena s potřebami praxe pravidelnou rotací jejich

lektorů a instruktorů. Stanovením povinnosti absolvovat povinný odborný kurz před zařazením na systemizovaném místě bude zajištěna připravenost na výkon služby na příslušném systemizovaném místě. Existuje systém povinných odborných kurzů, které musí voják absolvovat před zařazením na systemizované místo.

Ukazatele ...

Ukazatele naplnění cíle:

- počet a struktura odborných kurzů,
- počet odborných kurzů jednotlivých vojenských odborností,
- počet absolventů odborných kurzů v poměru k vyslaným zaměstnancům,
- poměr povinných a nepovinných odborných kurzů,
- plnění požadavků správců vojenských odborností na poskytnutí odborných kurzů,
- spolupráce správců vojenských odborností s poskytovateli odborných kurzů.

II.2.4 Jazykové vzdělávání

Cíl ...

Cíl:

Cílem je splnění jazykových kvalifikačních požadavků stanovenými na systemizovaném místě personálem rezortu MO a udržování komunikačních kompetencí na úrovni určované potřebami ve vztahu k plnění úkolů vyplývajících z mezinárodních závazků ČR.

Obsah ...

Obsah:

Jazykové vzdělávání je organickou součástí systému přípravy. Zabezpečuje dosažení schopnosti personálu rezortu MO komunikovat na požadované úrovni především v angličtině. Podle potřeby rezortu MO jsou příslušníci ozbrojených sil připravováni také v jiných cizích jazycích. Jazykové vzdělávání je zaměřeno k získání stanovené úrovně jazykové způsobilosti podle STANAG 6001 a k získání schopnosti komunikovat na odborné úrovni.

Nástroje ...

Nástroje a způsob realizace:

Systém jazykového vzdělávání je tvořen výukou ve vojenských školách, v jazykových kurzech a samostudiem personálu. Referenčním rámcem pro systém jazykového výuky a přezkušování v rezortu MO je standardizační dohoda NATO 6001 *Úrovně jazykových znalostí* (STANAG 6001). Požadovanou jazykovou způsobilost u systemizovaných míst občanských zaměstnanců ve správních úřadech MO je možno prokázat také jinou zkouškou odpovídajícího stupně jazykové znalosti v souladu s celostátním systémem jazykového vzdělávání ve státní správě, pokud není výslovně, např. z důvodu zařazení na systemizované místo v zahraničí, vyžadováno prokázání jazyko-

vých dovedností podle STANAG 6001. Řízení systému jazykového vzdělávání je jednotné ve všech jazykových zařízeních a v celé kariéře vojáka. Jazykové vzdělávání není poskytováno plošně, ale je zaměřeno na vybraný personál. Preferovanými skupinami jsou příslušníci jednotek předurčených pro nasaditelné síly NATO nebo EU, personál vysílaný do struktur NATO, EU, OSN a do mnohonárodních operací. Žáci a studenti vojenských škol jsou intenzivně jazykově vzděláváni podle cílů stanovených MO. Jsou tak v předstihu jazykově připravováni na pozice, které budou v ozbrojených silách zastávat v průběhu své kariéry. Důraz v oblasti jazykového vzdělávání je kladen na samostatné studium personálu, které je motivováno finanční odměnou za prokázání jazykové úrovně SLP 2222, SLP 3333 a SLP 4444 podle STANAG 6001 bez absolvování jazykového kurzu poskytovaného rezortem MO. Vyslání zaměstnance do jazykového kurzu je chápáno jako příspěvek rezortu k průběžné samostatné přípravě zaměstnance, přičemž hlavní odpovědnost za dosažení požadované jazykové způsobilosti nese každý zaměstnanec. Samostatné studium je rezortem podporováno organizací jazykových zdokonalovacích a udržovacích kurzů na pracovištích, včetně rozvoje jazykových laboratoří u vojenských útvarů a zařízení vyžadujících speciální jazykovou přípravu (např. letecký personál), a poskytováním e-learningových vzdělávacích kurzů a materiálů. Individuální výuka ve formátu 1+1 (1 student a 1 učitel) je povolována jen ve výjimečných a zdůvodněných případech. Na základě posouzení skutečných potřeb rezortu MO je snížen počet jazykových kvalifikačních požadavků především u poddůstojnického a prapočického sboru, včetně snížení počtu požadavků na SLP 1111 z důvodu velmi omezené praktické využitelnosti. Východiskem pro organizaci jazykového vzdělávání jsou jazykové kvalifikační požadavky stanovené na systemizovaných místech, do kterých jsou promítnuty i mezinárodní závazky ČR (zejména plnění cíle výstavby sil E 0356 *Jazyková způsobilost nasaditelných sil*). Do intenzivních jazykových kurzů jsou vysíláni pouze zaměstnanci, kteří nedosáhli podle celostátního systému jazykového vzdělávání ve státní správě stupně jazykových znalostí srovnatelného s odpovídající úrovní jazykové způsobilosti podle STANAG 6001. Ostatním zaměstnancům mohou být poskytnuty pouze zdokonalovací kurzy. V systému jazykového vzdělávání postupně roste počet udržovacích kurzů na úkor kurzů intenzivních. Kurzy na SLP 1111 jsou organizovány v minimálním počtu pouze pro zaměstnance s výučním listem. Plnění teze BKO o dosažení úrovně SLP 3333 podle STANAG 6001 z angličtiny vyššími důstojníky a generály představuje přijetí opatření především v personální oblasti. K zařazení na systemizovaná místa vyšších důstojníků jsou vybíráni pouze nižší důstojníci, kteří již tuto úroveň jazykové způsobilosti mají nebo mají předpoklady ji v krátké době dosáhnout. Nejdůležitější je zabezpečit přípravu personálu pro zařazení na pozice s působením v rámci nebo v součinnosti s mezinárodními štáby a organizacemi a pro nasaditelné

jednotky, tj. splnit cíl výstavby sil E 0356. Příprava všech vyšších důstojníků k dosažení úrovně SLP 3333 bude prováděna po etapách s využitím dostupných vzdělávacích kapacit. Jedná se o úkol s dlouhodobou průběžnou realizací, který z důvodu své náročnosti přesahuje časový rámec Koncepce přípravy personálu a bude plněn i po roce 2018. Hlavním nástrojem plnění tohoto úkolu je UO. Naprostou většinu důstojníků tvoří její absolventi, jejichž jazyková způsobilost se pohybuje průměrně na úrovni SLP 3 alespoň ve dvou dovednostech. Úrovně SLP 3333 dosáhnou do devíti let po absolvování UO, protože doba výkonu služby v hodnosti poručíka, nadporučíka a kapitána činí 3 roky. K výuce na SLP 3333 je zajišťován potřebný počet rodilých mluvčích. Základním nástrojem organizace jazykového vzdělávání personálu ozbrojených sil jsou dlouhodobé plány plnění jazykových kvalifikačních požadavků na vybraných systemizovaných místech. V zahraničních jazykových kurzech jsou připravováni příslušníci rezortu MO jen na stupeň SLP 3333 a výše.

Přínosy ...

Přínosy realizovaných opatření:

Dojde k zefektivnění systému jazykového vzdělávání a úspoře finančních prostředků snížením počtu kurzů v důsledku redukce počtu jazykových požadavků. Dojde ke zvýšení kvality jazykového vzdělávání zaměstnanců rezortu MO a vytvoří se větší prostor pro udržování a zdokonalování dosažené jazykové způsobilosti personálu rezortu MO.

Ukazatele ...

Ukazatele naplnění cíle:

- míra naplnění jazykových požadavků zaměstnanci rezortu MO,
- počet poskytnutých jazykových kurzů,
- plnění E 0356,
- poměr účastníků jazykových kurzů a jejich absolventů,
- podíl zaměstnanců, kteří splnili jazykové požadavky bez absolvování intenzivního kurzu,
- počet zaměstnanců, pro které je organizován intenzivní kurz pro získání SLP 1111.

II.2.5 Příprava občanských zaměstnanců

Cíl ...

Cíl:

Cílem přípravy občanských zaměstnanců je především naplnění kvalifikačních požadavků.

Obsah ...

Obsah:

Občanští zaměstnanci MO jsou připravováni obdobně jako zaměstnanci v jiných správních úřadech v systému celoživotního vzdělávání. Obsah vzdělávání vychází z popisu typových pozic tak, aby

bylo zaručeno plnění potřeb rezortu MO ve vzdělávání občanských zaměstnanců. Povinnou součástí vzdělávání je získání potřebných znalostí o rezortu MO, jeho úkolech a organizaci. Příslušný vedoucí zaměstnanec stanovuje povinný obsah vzdělávání vyplývající z konkrétního pracovního zařazení občanského zaměstnance a zaměřeného na jeho odborný růst. Vedle toho je vzdělávání zaměřeno podle pracovních pozic občanských zaměstnanců na problematiku korupce, genderové politiky, pravidel a nástrojů řízení a vedení lidí, týmové spolupráce, efektivní komunikace, metod motivace, řešení konfliktů a vyjednávání, procesů manažerského řízení a rozhodování, na informační a komunikační technologie. Důležitou součástí vzdělávání bude v rámci možností i základní seznámení s činností vojsk, velitelů a štábů na jednotlivých stupních velení a se systémem přípravy jednotlivců a jednotek pro působení v operacích s cílem chápat alespoň v nezbytném rozsahu požadavky a potřeby vojsk.

Nástroje ... **Nástroje a způsob realizace:**

Základní formy vzdělávání jsou vstupní (jako povinné těsně po vzniku pracovního poměru, zakončené ověřením získaných znalostí) a průběžné. Vstupní vzdělávání má obecnou část, jejíž obsah je shodný pro všechny nové občanské zaměstnance, a odbornou část, která je zaměřena k výkonu práce na příslušném systemizovaném místě. Hlavní součástí průběžného vzdělávání je vzdělávání k prohlubování kvalifikace, které zahrnuje odborné (podle specializace občanského zaměstnance), jazykové a manažerské vzdělávání. Jazykové vzdělávání je realizováno v souladu s vnitřními předpisy rezortu MO. Manažerské vzdělávání je určeno vedoucím zaměstnancům, nebo zaměstnancům, kteří jsou pro výkon těchto činností připravováni. Systém přípravy občanských zaměstnanců musí respektovat existenci dvou kategorií této skupiny personálu v rezortu MO, a to jsou zaměstnanci správních úřadů a ostatní zaměstnanci. Kategorie občanských zaměstnanců správních úřadů je připravována podle obecných zásad pro vzdělávání těchto zaměstnanců. Občanští zaměstnanci se mohou účastnit vybraných částí kariérových kurzů. Odborných kurzů se účastní podle požadavků výkonu jejich práce. Při realizaci vzdělávání je jako přednostní volena forma e-learningu a využívána vzdělávací kapacita vojenských škol, rezortních vzdělávacích a výcvikových zařízení. Vybraní občanští zaměstnanci se účastní vzdělávacích programů v zahraničí. Výsledky vzdělávání jsou součástí pravidelného hodnocení. Plánovací a kontrolní mechanismus vzdělávání občanských zaměstnanců vychází z právních předpisů a vnitřních předpisů rezortu.

Přínosy ... **Přínosy realizovaných opatření:**

Zavedením systému vzdělávání občanských zaměstnanců dojde ke zkvalitnění činnosti rezortu MO jako celku. Zaměstnanec bude seznámen se základními údaji o rezortu v rámci vstupního vzdělávání. V rámci průběžného vzdělávání bude prohlubována odbornost občanského zaměstnance k výkonu práce.

Ukazatele ...

Ukazatele naplnění cíle:

- míra splnění kvalifikačních předpokladů stanovených pro občanské zaměstnance,
- míra splnění kvalifikačních požadavků stanovených pro občanské zaměstnance,
- podíl přípravy občanských zaměstnanců na celkové přípravě v rezortu MO,
- počet a úspěšnost absolventů vstupního vzdělávání.

II.3 Další příprava personálu pro potřeby rezortu MO

K plnění úkolů rezortu MO je realizována i jiná příprava než ke splnění kvalifikačních předpokladů a požadavků. Jedná se především o přípravu vojsk, přípravu aktivních záloh a rekvalifikaci vojáků z povolání.

II.3.1 Příprava vojsk

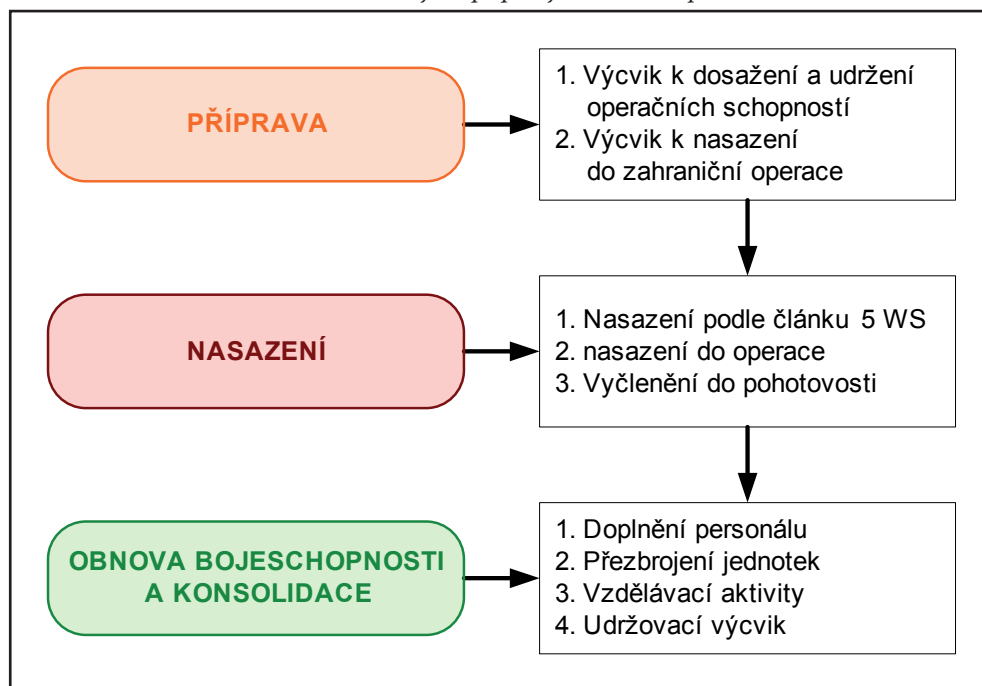
Cíl ...

Cíl:

Cílem přípravy vojsk je dosáhnout komplexní připravenosti jednotlivce a jednotek k operačnímu nasazení v plném spektru operací, vytvořit, prohlubovat a upevňovat návyky i dovednosti nezbytné pro plnění bojových i nebojových úkolů v různorodém operačním prostředí na území nebo mimo území České republiky.

Systém přípravy musí vytvořit dostatečný prostor na přípravu vojsk k dosažení požadovaných operačních schopností v rámci úkolových uskupení, přípravy do zahraničních operací a zároveň musí umožnit obnovu sil. Výcvik je plánován a prováděn cílovým způsobem.

Schéma cyklu přípravy, nasazení a pohotovosti



Obsah ... **Obsah:**

Příprava jednotek zahrnuje:

- výcvik k dosažení a udržení operačních schopností,
- výcvik k nasazení do zahraniční operace.

Nástroje ... **Nástroje a způsob realizace:**

Rozhodující a nejrozsáhlejší částí přípravy vojsk je **výcvik k dosažení a udržení operačních schopností**. Jeho cílem je připravit jednotky k dosažení požadovaných operačních schopností pro nasazení v plném spektru operací. Tento výcvik je zpravidla rozdělen do jednotlivých etap, které umožňují efektivnější provádění výcviku u jednotek. Obsah každé etapy a délku jejího trvání lze upravovat na základě počátečního stupně vycvičenosti a sladění jednotek v odpovědnosti velitele jednotky. Největší úsilí je potřeba věnovat výcviku jednotek na úrovni osádky, družstva, čety a ekvivalentu u vzdušných sil, na úrovni dvojic a roje. Právě sladění těchto jednotek je základem úspěchu v přípravě vyšších taktických celků až do brigádního úkolového uskupení, kde o úspěchu již rozhoduje umění velitelů a štábů v použití sil a prostředků.

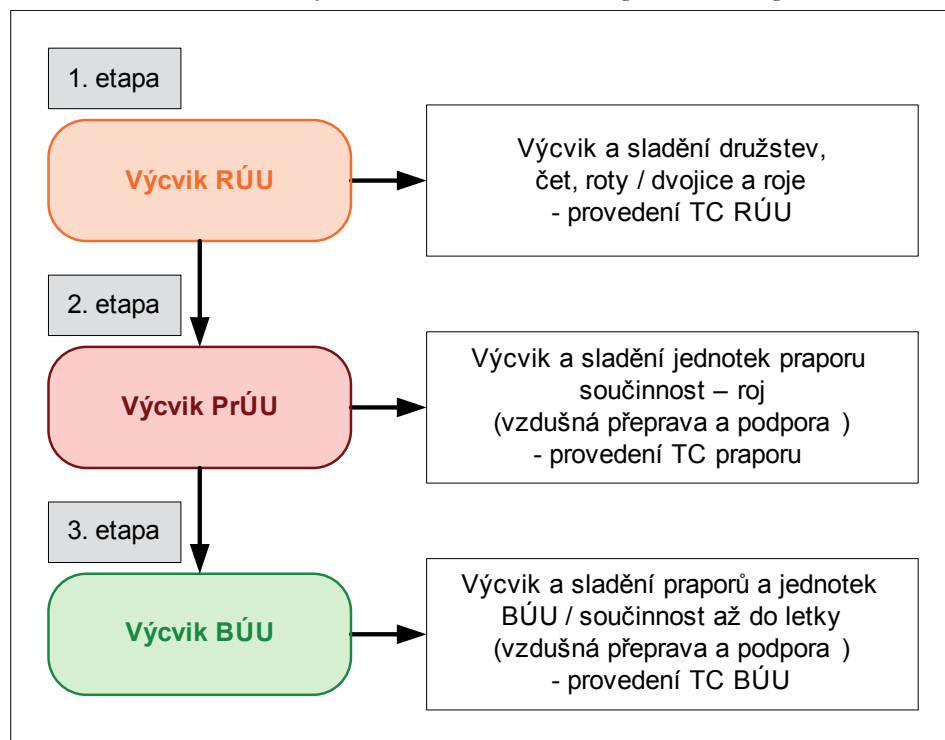
Formy a metody provádění výcviku se liší v jednotlivých etapách přípravy. U jednotek na nejnižším stupni převládá praktický výcvik v polních podmínkách, který je doplněn výcvikem na simulátorech ke zvládnutí použití sofistikovanějších zbraňových systémů (letecké a taktické simulátory, prostředky PVO, systémy řízení palby, prostředky navádění palby atd.). Výcvik létajícího personálu se provádí podle všech specifik tohoto výcviku a respektuje odlišné fázování přípravy pilotů podle jejich předurčení s následným sladěním rojů a letky. Výcvik vyšších taktických celků se zakládá na vycvičenosti

malých jednotek a soustředí se na sladování na úrovni rotního, praporečného a brigádního úkolového uskupení s využitím široké škály letecké podpory. Tento výcvik již má charakter součinnostních cvičení více druhů vojsk a integruje bojové síly, síly bojové podpory a bojového zabezpečení v jeden organický taktický celek určený k plnění úkolů v plném spektru operací. V této etapě dochází ke zdokonalování a sladování jednotlivých štábů a velitelů na všech stupních v plánování a řízení operací. K tomuto účelu se využívá jednak výcviku v polních podmínkách s rozvinutím všech míst velení a také příprava v simulačních centrech v České republice i v zahraničí. Příprava velitelů a štábů je i nadále realizována zejména s využitím štábních nácviků (ŠN), komplexních štábních nácviků (KŠN) a velitelsko-štábních cvičení (VŠC).

Kromě toho systém přípravy vojsk respektuje také odborný růst jednotlivce, a proto je nezbytné udržení a zdokonalení institutu třídnosti jako motivačního faktoru. Do výcviku se neustále implementují nejnovější poznatky z operací hlavně v oblasti taktiky a nových technologií (lessons learned). Každá etapa přípravy je ukončena kontrolou (kontrola sladění, kontrola připravenosti na národní nebo nadnárodní úrovni podle platných metodik NATO CREVAL AFS Vol VII a TACEVAL AFS Vol VI).

Výcvik k dosažení a udržení operačních schopností má tyto etapy:

1. etapa – směřuje k dosažení operačních schopností do úrovně rotního úkolového uskupení (RÚU) a je zaměřena na výcvik a sladění družstev, čet a roty. Ekvivalentem u vzdušných sil je sladění na úrovni dvojic a roje. Zpravidla je ukončena taktickým cvičením rotního úkolového uskupení v polních podmínkách s možným využitím vzdušné podpory (vzdušná přeprava jednotek).
2. etapa – je zaměřena k dosažení operačních schopností do úrovně praporečného úkolového uskupení (PrÚU) a sladění všech jednotek v rámci uskupení. Ekvivalentem u vzdušných sil je sladění rojů. Zpravidla je ukončena provedením taktického cvičení praporečného úkolového uskupení s možným využitím vzdušné podpory (vzdušná přeprava a palebná podpora). Je možné provedení hodnocení podle metodiky NATO.
3. etapa – směřuje k dosažení operačních schopností do úrovně brigádního úkolového uskupení (BÚU) jako nejvyšší vojenské ambice. Příprava je zaměřena na sladění všech útvarů a jednotek BÚU. Ekvivalentem u vzdušných sil je sladění do úrovně letky. Zpravidla je ukončena provedením taktického cvičení brigádního úkolového uskupení s možným využitím vzdušné podpory (vzdušná přeprava a palebná podpora). Je možné provedení hodnocení podle metodiky NATO.



Nástavbou předchozí etapy výcviku jednotek je **výcvik k nasazení do zahraniční operace**. Jeho cílem je připravit jednotlivce a jednotku na konkrétní operaci v konkrétním prostoru nasazení. Z důvodu efektivnosti a kvality přípravy je výcvik rozdělen do fází.

1. fáze – plánování a výstavba jednotek úkolového uskupení – cílem je vytvořit předpoklady pro úspěšné zahájení přípravy. Zahrnuje hlavně provedení výběru osob ke zformování úkolového uskupení a zpracování potřebné dokumentace (osobní a k provedení přípravy).

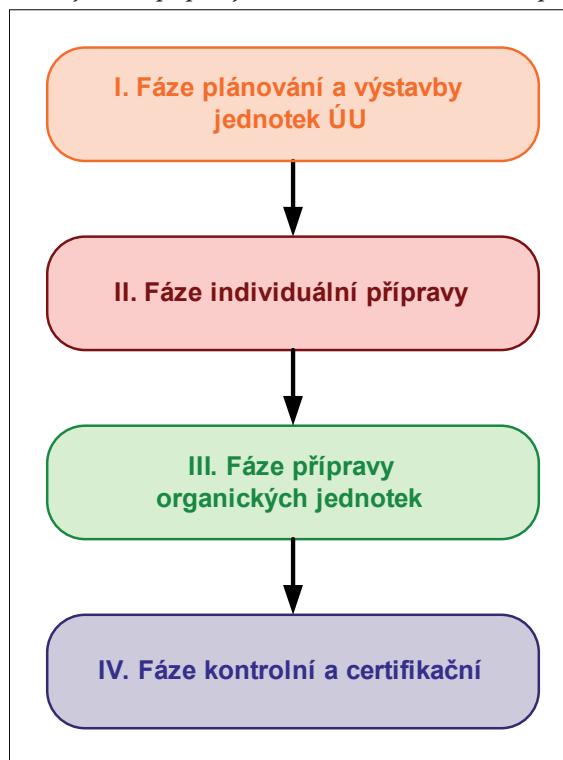
2. fáze – individuální příprava – cílem je připravit jednotlivce pro výkon stanovené funkce. Zahrnuje hlavně odbornou přípravu specialistů v různých odbornostech, zdokonalovací a jazykovou přípravu jednotlivců.

3. fáze – příprava organických jednotek – cílem je sladit všechny jednotky úkolového uskupení včetně systému velení a řízení. Důležité je zvládnout operační postupy, které se vytváří pro konkrétní nasazení. Součástí výcviku je také upevňování již zvládnutých postupů a bojových drílů. Část přípravy může být organizována i v zahraničí. Důležité je zvládnutí a implementování všech zkušeností z předchozího nasazení (lessons learned) a také zvládnutí zvláštností, které vyplývají z prostředí v prostoru nasazení.

4. fáze – kontrolní a certifikační – cílem je prověřit připravenost úkolového uskupení k nasazení. Certifikace může být provedena

v souladu s aliančními standardy a to jak na úrovni národní, tak i na úrovni mezinárodní (CREVAL – AFS Vol. VII, nebo TACEVAL – AF Vol. VI).

Schéma výcviku (přípravy) k nasazení do zahraniční operace



Přínosy ...

Přínosy navrhovaných opatření:

Pojetí přípravy vojsk umožní dosažení a udržení operačních schopností jednotek i za omezeného zdrojového rámce. Rozlišením jednotlivých etap a fází výcviku je zaveden systém přípravy vojsk po jednotlivých uskupeních ke splnění určeného cíle. Takto stanovený systém přípravy zabezpečí dostatečný prostor pro přípravu jednotek k dosažení požadovaných operačních schopností v rámci úkolových uskupení, přípravy do zahraničních operací a zároveň umožní doplňování jednotek a obnovu sil. Za plánování a provádění výcviku, stejně jako za dosažení požadovaných schopností jednotky je vždy odpovědný velitel.

Ukazatele ...

Ukazatele naplnění cíle:

- výsledky hodnocení přípravy vojsk při pravidelných kontrolách připravenosti,
- úspěšné splnění operačního úkolu v prostoru nasazení.

II.3.2 Příprava aktivní zálohy

Cíl ... **Cíl:**

Cílem přípravy aktivních záloh je připravit jednotlivce, velitele a jednotky za účelem doplnění útvarů ozbrojených sil ČR a plnění úkolů podle jejich předurčení.

Obsah ... **Obsah:**

Příprava aktivní zálohy je zaměřena na získání a udržení schopností k operačnímu nasazení na území ČR, nebo mimo něj, k obraně objektů důležitých pro obranu státu, k zajištění podpory hostitelské země, k plnění úkolů ve prospěch IZS a Policie ČR, a k poskytování záchranné výpomoci. Příprava je zaměřena znalosti a dovednosti jednotlivce a na jejich využití v jednotkách podle předurčení. Příprava velitelů je zaměřena na organizaci a vedení polního výcviku a rovněž na plánovací proces a řízení boje při nasazení.

Nástroje ... **Nástroje a způsob realizace:**

Výcvik aktivní zálohy je organizován systémem jako výcvik profesionálních jednotek obdobného charakteru. S ohledem na vycvičenost, doplněnost a druh jednotky lze v systému uplatnit doposud používané obecné schéma výcviku, kdy příprava v prvním roce je zaměřena na výcvik jednotlivce, ve druhém na výcvik do úrovně družstva, který je ukončen bojovými střelbami družstev, a ve třetím roce se organizuje výcvik na úrovni čety ke sladění v četě, který je ukončen bojovou střelbou čety. U dlouhodobě sladěných jednotek a jednotek složených z bývalých profesionálních vojáků lze organizovat výcvik ke sladění přímo s útvary AČR v etapách výcviku čet, rot a praporu. K tomu lze využívat výcvikových aktivit profesionálních jednotek AČR (např. vyvedení do výcvikových prostorů). Příprava jednotek aktivní zálohy probíhající společně s vojenskými útvary AČR má za cíl rovněž implementovat nejnovější poznatky a zkušenosti AČR z nasazení v operacích hlavně v oblasti taktické přípravy a metodiky výcviku. Zásady organizace přípravy vojáků v aktivní záloze jsou stanoveny v NV MO a budou upřesněny v Koncepci výstavby a rozvoje aktivní zálohy.

Přínosy ... **Přínosy navrhovaných opatření:**

Přípravou aktivní zálohy bude vytvořen kvalitní rekrutační zdroj pro doplňování OS ČR v míru a za krize i při nepříznivé demografické situaci. Dále bude udržována záloha k doplnění AČR pro operační nasazení.

Ukazatele ... **Ukazatele naplnění cíle:**

- schopnosti jednotek aktivní zálohy,

- počty vojáků v aktivní záloze v operačním nasazení,
- hodnocení jednotek aktivní zálohy při plnění výcvikových cílů;
- počty vojáků v aktivní záloze povoláných na výjimečné vojenské cvičení.

II.3.3 Rekvalifikace

Cíl ...

Cíl:

Cílem rekvalifikace vojáků z povolání je poskytování přípravy na druhou kariéru v civilním životě jako jeden z benefitů vyplývajících ze služebního poměru v rámci kompenzace nároků kladených na vojáka v průběhu jeho služebního poměru a specifčnosti obsahu jeho přípravy.

Obsah ...

Obsah:

Poskytovány jsou akreditované rekvalifikační kurzy v oborech uplatnitelných na civilním trhu práce.

Nástroje ...

Nástroje a způsob realizace:

Rekvalifikace je součástí přípravy vojáka na druhou kariéru v civilním životě. Jedná se o soubor aktivit, které mají cílevědomě připravit vojáka před ukončením služebního poměru na civilní prostředí a umožnit mu získání takových znalostí a dovedností, které jsou uplatnitelné na civilním trhu práce. Rekvalifikační kurzy budou poskytovány především rezortními vzdělávacími a výcvikovými zařízeními v rámci oblastí, které rozvíjejí. Rezortní zařízení si za tímto účelem samostatně zajišťují akreditaci u MŠMT, příp. u jiných příslušných státních orgánů, na jednotlivé rekvalifikační kurzy. Ve vybraných oborech, je možné zajišťovat rekvalifikační kurzy i dodavatelsky, bude-li to pro rezort MO efektivnější. Součástí rekvalifikace je poradenská činnost poskytovaná rezortními nebo i mimorezortními agenturami. Doba rekvalifikace i návaznost na služební poměr v jejím průběhu bude upravena. Voják se může plně nebo zčásti podílet na nákladech rekvalifikace.

Přínosy ...

Přínosy realizovaných opatření:

Dojde k úspoře finančních prostředků vynakládaných na zabezpečení rekvalifikací, zefektivnění činnosti rezortních zařízení, jejichž předmětem je poskytování vzdělávacích služeb.

Ukazatele ...

Ukazatele naplnění cíle:

- počet poskytnutých rekvalifikací
- poměr rekvalifikací poskytovaných vzdělávacími a výcvikovými zařízeními rezortu MO
- počet akreditací poskytnutých vzdělávacím a výcvikovým zaří-

-
- zení rezortu MO pro uskutečňování rekvalifikací
 - počet zaměstnanců, kteří prošli rekvalifikacemi
 - podíl poskytovaných odborných kurzů, které jsou zároveň re-
kvalifikačními kurzy

II.4 Soustava pro přípravu personálu

Cíl ... **Cíl:**

Cílem je procesně a metodicky řízená, efektivní a funkční soustava vzdělávacích a výcvikových institucí, která zabezpečí vytvoření podmínek pro splnění kvalifikačních předpokladů a požadavků především vojenským personálem rezortu MO. Tyto instituce se výraznou měrou podílí na přípravě personálu pro službu v rezortu MO, pro diferencovaný vstup do hodnostních sborů, průchod kariérou a v neposlední řadě i pro výkon příslušného systemizovaného místa. Soustava pro přípravu personálu rezortu MO zajišťuje také přípravu příslušníků ostatních bezpečnostních složek, zaměstnanců státní správy a cizích státních příslušníků.

Obsah ... **Obsah:**

Soustavu institucí pro přípravu personálu rezortu MO tvoří:

- Univerzita obrany,
- Katedra vojenské tělovýchovy při FTVS UK,
- Vojenská střední škola a Vyšší odborná škola MO,
- Vojenská akademie,
- Ústav jazykové přípravy,
- Vzdělávací středisko MO.

Vojenská akademie je v podřízenosti NGŠ AČR, ostatní v podřízenosti NMO-P. Kromě stálých prvků soustavy přípravy se na přípravě personálu rezortu MO podílejí všechny vojenské útvary a zařízení rezortu MO.

Nástroje ... **Nástroje a způsoby realizace:**

V současné době, kdy stoupá počet civilních škol se vzdělávacími programy v oblasti bezpečnosti, je nutno usilovat, aby se MO stalo garantem obsahu studijních programů, zaměřených na problematiku obrany, která je na některých civilních školách vyučována. Aktuální vývoj ukazuje, že je žádoucí, aby se vojenské školy, zejména UO v širším rozsahu začaly zabývat otázkami bezpečnosti státu a byly v této oblasti schopné sehrávat mnohem aktivnější roli. Soustava pro přípravu personálu vytváří logicky uspořádaný a centrálně řízený systém, který je prostupný a kompatibilní se vzdělávacím systémem ČR a vzdělávacími systémy států NATO a EU. Její prvky ne-

jsou ekvivalentní typicky vojenským celkům, mají definováno své postavení v systému rezortu MO, organizační strukturu, strukturu hodnotního sboru a způsob odměňování tak, aby bylo vytvořeno vhodné motivační prostředí k získávání kvalifikovaného personálu. V souladu s potřebami rezortu MO je na základě požadavků správců vojenských odborností a GŠ AČR provedena revize stávajících výcvikových a vzdělávacích aktivit jednotlivých prvků soustavy s cílem nově definovat jejich obsah, rozsah a zaměření. Soustava pro přípravu personálu musí být schopna v přípravě potřeby zvýšit svoji kapacitu. V případě potřeby dalších úspor jsou vytvářeny možnosti společného logistického zabezpečení vzdělávacích a výcvikových zařízení v některých oblastech.

II.4.1 Univerzita obrany

Rezort rozvíjí jednu vysokou vojenskou školu, Univerzitu obrany. Univerzita obrany je transformována v souladu se závěry BKO s požadavkem reagovat na změny v rezortu. Transformace Univerzity obrany je ovlivněna i reformou vysokého školství, připravovanou zákonem o vysokých školách, který vytvoří nové právní prostředí pro existenci a fungování vysokých škol. Univerzita obrany je tvořena velitelskou, technickou a lékařskou fakultou, ústavy a centry. Při lékařské fakultě je zřízena fakultní nemocnice. Univerzita obrany (všechny její součásti) je transformována také vzhledem k počtu dislokačních míst, dojde k uvolnění některých objektů. Sídlo Univerzity obrany je v Brně, část výuky se uskutečňuje ve Vyškově a Hradci Králové. Univerzita obrany je hlavním rekrutačním zdrojem pro doplňování důstojnického sboru. Univerzita obrany optimalizuje svoji učební a výcvikovou základnu a využívá ji společně s Vojenskou akademií a s ostatními vojenskými útvary a zařízeními. Po komplexním posouzení všech dopadů je možné rozhodnout o vytvoření společné logistiky vybraných vzdělávacích a výcvikových zařízení. V závislosti na velikosti ozbrojených sil, finančních zdrojů a na základě analýzy efektivnosti činnosti Univerzity obrany je redukován počet personálu, popřípadě kateder a fakult. Ve zvolených oblastech vzdělávání jsou rozvíjeny odbornosti pokrývající nezbytné a zcela nezbytné schopnosti rezortu MO. Je provedena analýza právního postavení Univerzity obrany s cílem dosažení efektivnějšího způsobu její činnosti, posílení role státu ve vztahu k vysoké škole, zejména v oblasti vzdělávání, tzn. zvýšení vstupu představitelů MO a GŠ do tvorby a schvalovacího procesu studijních programů a oblastí. Je využíváno vícezdrojové financování, přičemž získané příjmy se využívají k rozvoji školy, posílí se její ekonomická samostatnost. Univerzita obrany je státní vysokou školou, která realizuje vzdělávání ve zvolených oblastech ve všech formách:

-
- program krátkého cyklu jako perspektivně projektovaný typ studijního programu (v případě jeho právní úpravy),
 - bakalářský studijní program,
 - magisterský studijní program,
 - doktorský studijní program,
 - kariérové a odborné kurzy,
 - rekvalifikace.

Univerzita obrany poskytuje vzdělávání také pro zahraniční studenty a studenty, kteří nejsou vojáky v činné službě s finanční dotací MŠMT. Univerzita obrany realizuje vědeckou, výzkumnou, inovační a expertní činnost ve vědních oborech shodných s oblastmi vzdělávání a zaměřuje se na prioritní oblasti rozvoje schopností, v nichž dosahuje excelence. Univerzita obrany se organizačně i obsahově podílí na přípravě svých studentů ve Vojenské akademii a na realizaci specializované přípravy studentů velitelských směrů před jejich ustanovením na funkce u útvarů.

II.4.2 Katedra vojenské tělovýchovy při FTVS UK

Rezort rozvíjí jednu katedru veřejné vysoké školy – katedru vojenské tělovýchovy Fakulty tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy. Společně s FTVS UK se katedra vojenské tělovýchovy podílí na poskytování bakalářského, magisterského a doktorského studijního programu v oblasti Tělovýchova. Dále se katedra podílí na poskytování odborných kurzů v odbornosti sport a tělovýchova.

II.4.3 Vojenská střední škola a vyšší odborná škola

Rezort rozvíjí vojenskou střední školu a vyšší odbornou školu jako jeden organizační celek, který poskytuje střední vzdělání s maturitní zkouškou, nástavbové studium v oblasti vzdělání Technické vědy a vyšší odborné vzdělání v oblasti Obrany a bezpečnosti. Nástavbovým studiem je umožněn postup v kariéře příslušníkům poddůstojnického sboru. Vojenská střední škola slouží k přímému doplňování ozbrojených sil v technických specializacích. Tomu jsou přizpůsobeny vzdělávací programy. Dojde k navýšení počtu žáků vojenské střední školy až na výši její kapacity. Smyslem vyšší odborné školy je zajistit postup v kariéře vojáků. Žáci vojenské střední školy jsou po třetím ročníku na základě uzavřených dohod přijati do aktivních záloh a do ukončení školy vykonají základní přípravu. Žáci se podílí na úhradě nákladů souvisejících se studiem. Vojen-

ská střední škola spolupracuje se zahraničními vojenskými školami. V oblastech poskytovaného vzdělávání vojenská střední škola realizuje vzdělávání a rekvalifikační kurzy i pro potřeby civilního trhu práce, což vede ke snížení její finanční náročnosti. Jazykové kurzy doposud poskytované mimorezortními vzdělávacími zařízení v prostorách školy jsou realizovány v prostorách Vojenské akademie ve Vyškově.

II.4.4 Vojenská akademie

Rezort rozvíjí Vojenskou akademii ve Vyškově v podřízenosti GŠ AČR jako rezortní vzdělávací a výcvikové zařízení pro zabezpečení profesní přípravy personálu rezortu k naplnění kvalifikačních požadavků stanovených na systemizovaných místech. Poskytuje základní přípravu, kariérové kurzy pro nižší hodnostní sbory a odborné kurzy pro personál rezortu MO včetně aktivních záloh, pro spojence, partnery a mezinárodní organizace. Poskytuje vojenskou přípravu studentům Univerzity obrany, rekvalifikační kurzy a odborné kurzy pro mimorezortní subjekty. Podílí se na přípravě občanů k obraně státu. Podílí se na rozvoji systému přípravy personálu rezortu MO a rozvíjí metody, formy a prostředky přípravy personálu rezortu a zabezpečuje jejich aplikaci v praxi. Zabezpečuje doktrinální rozvoj v oblasti taktiky malých jednotek. Zajišťuje tvorbu programů přípravy v působnosti AČR. Na základě optimalizace a zefektivnění vnitřní struktury je redukován počet jeho personálu. V závislosti na skutečných potřebách rezortu MO je snížen počet poskytovaných kurzů, zároveň se optimalizuje délka jejich trvání. Svoji učebně-výcvikovou základnu sdílí s ostatními rezortními subjekty. Odborné kurzy jsou poskytovány k rozvoji nezbytných a zcela nezbytných schopností. V oblastech kompetencí, které je možné získat v civilních zařízeních před povoláním do služebního poměru, poskytuje odborné kurzy jen výjimečně.

II.4.5 Ústav jazykové přípravy

Rezort rozvíjí Ústav jazykové přípravy jako hlavní pracoviště pro vzdělávání personálu rezortu MO v jazykových kurzech a přezkušování podle STANAG 6001. V cílovém stavu spočívá těžiště jeho činnosti v poskytování intenzivních, zdokonalovacích a udržovacích jazykových kurzů na úroveň SLP 2222 a 3333. Organizuje terminologické kurzy a v případě naléhavé potřeby i jiné jazykové kurzy. Ke splnění úkolu uvedeného v BKO tj dosáhnout u vyšších

důstojníků a generálů SLP 3333 je na přechodnou dobu navýšen počet lektorského sboru. Poté je v závislosti na snížení počtu kurzů a kratší doby jejich trvání redukován počet personálu. V souvislosti s nutností stabilizace kvalifikovaného personálu je nutné upravit platové podmínky vyučujících cizích jazyků a přezkušujících podle STANAG 6001. Výuka je zaměřena na anglický jazyk. Podle potřeb rezortu MO probíhá příprava i v ostatních cizích jazycích (především ve francouzštině, němčině apod.). K zajištění jednotné realizace jazykového vzdělávání Ústav jazykové přípravy metodicky řídí výuku v jazykových kurzech. Sídlo Ústavu jazykové přípravy je v Brně – Černá pole, v závislosti na dislokaci vojenských útvarů a zařízení AČR jsou zřízena detašovaná pracoviště v Praze, Vyškově a Olomouci.

II.4.6 Vzdělávací středisko MO

Rezort rozvíjí Vzdělávací středisko MO, jehož prvotním úkolem v oblasti vzdělávání je poskytování rezortních jazykových kurzů. Jazykové kurzy ve Vzdělávacím středisku MO jsou zaměřeny především na angličtinu a francouzštinu. V případě potřeby rezortu jsou poskytovány výukové kurzy i jiných jazyků. Vzhledem k charakteru památkového objektu a své výhodné dislokaci slouží také k organizaci a k zabezpečení reprezentativních potřeb MO a pro potřeby zaměstnanců rezortu MO. V případě volných kapacit může být z důvodu zvýšení efektivnosti jeho činnosti Vzdělávací středisko MO využíváno jako zařízení sloužící pro vzdělávání a ubytování pro potřeby jiných subjektů.

II.4.7 Přínosy realizovaných opatření

Soustava pro přípravu personálu je sladěna s potřebami a možnostmi rezortu MO. Je centralizován a optimalizován způsob řízení soustavy a vytvoření těsnější vazby na rezort MO, zejména na GŠ AČR. Výrazně je posílena řídicí složka soustavy a je prohloubena spolupráce mezi jednotlivými prvky soustav. Vytvoří se podmínky pro větší sepětí teorie s praxí. Optimalizována je organizační struktura, infrastruktura a majetek jednotlivých prvků soustavy. Je redukováno spektrum kvalifikačních požadavků a předpokladů a je stanovena potřebná míra obecnosti přípravy pro výkon systemizovaných míst, což zefektivňuje a zjednodušuje soustavu pro přípravu personálu. Realizací uvedených opatření je vytvořen předpoklad pro očekávanou úsporu zdrojů v oblasti přípravy personálu.

II.5 Kvantifikace nároků přípravy personálu na finanční, personální a organizační zdroje

II.5.1 Požadavky na finanční zdroje

*Cílově orientované plánování
a rozpočtování*

V souladu s implementací systému cílově orientovaného plánování a rozpočtování v rezortu MO jsou požadavky na finanční zdroje vázány na definované cíle. Z hlediska udržení, příp. rozvoje schopností rezortu MO ve funkční oblasti Výcvik a vzdělávání se jedná primárně o zajištění zcela nezbytných a nezbytných opatření a úkolů a sekundárně o zajištění potřebných a doplňujících opatření a úkolů pro přípravu personálu rezortu MO.

Možnosti úspor ...

Opatření k úsporám jsou definována dle současné úrovně poznání (jde o kvalifikovaný odhad). Jejich další upřesnění závisí na znalosti reálného stavu a očekávaného vývoje požadavků (potřeb) rezortu MO a finančních zdrojů, z něhož vyplyne rozsah přípravy personálu. Pro odhady bylo užito metody extrapolace reálného čerpání výdajů v roce 2010 (nejbližší ukončený fiskální rok v době zpracování Koncepce).

V oblasti finančních zdrojů prvků soustavy lze možných úspor dosáhnout:

... platy

a) v oblasti platů a souvisejících výdajů:

- úpravou systému odměňování studentů Univerzity obrany,
- snížením požadavků na kurzy (kariérové i odborné, včetně jazykových),
- snížením požadavků na zabezpečení vybraných oborů a programů (studijních, vzdělávacích),
- přehodnocením počtu pedagogického i nepedagogického personálu u prvků soustavy pro přípravu personálu.

... provoz a údržba

b) v oblasti provozu a údržby:

- optimalizací rozmístění útvarů a zařízení,
- koncentrací aktivit UO v Brně a využitím posádky Vyškov pro část výuky UO,
- uvolněním nepotřebného majetku a využitím získaných peněžních prostředků pro výstavbu multifunkčního bloku,
- společným využíváním materiální základny, kterého lze dosáhnout vhodnou organizací výuky a výcviku, v případě potřeby dalších úspor vytvořením společného logistického zabezpečení vzdělávacích a výcvikových zařízení v některých oblastech.

-
- ... investiční výdaje c) v oblasti investičních výdajů. Tato oblast výdajů je pro vytváření dalších úspor nevhodná, její výše je v současnosti zřetelně poddimenzována a diverzifikace mezi prvky není vyvážená. U prvků vojenské vzdělávací soustavy je žádoucí nadále usilovat o rozvoj (zejména z hlediska kvality) v rámci cílených projektů z OP EU.

V oblasti finančních zdrojů na jednotlivé druhy vzdělávacích a výcvikových aktivit lze úspor dosáhnout:

- ... příprava v zahraničí a) v přípravě v zahraničí:
- přehodnocením rozsahu nezbytných vzdělávacích aktivit příslušníků rezortu MO v zahraničí (až 30% úspora),
 - přehodnocením statutu studenta v zahraničí tak, aby při studiu byly zajištěny potřeby studenta a přitom nedocházelo k nadbytečnému výdaji finančních prostředků (až 30% úspora),

- ... příprava občanských zaměstnanců b) v přípravě občanských zaměstnanců
- snížením počtu vyslaných zaměstnanců do kurzů klesající potřebou vzdělávání v důsledku personální restrikcí,
 - poskytováním vzdělávacích aktivit pouze ke splnění kvalifikačních požadavků a nikoliv ke splnění kvalifikačních předpokladů, s výjimkou úzkého spektra profesí (např. doktorské studium).

Předpokládaná úspora by se mohla pohybovat v řádu 10 až 15 % dosavadních výdajů.

- ... střední a vyšší odborné vzdělávání c) ve středním a vyšším odborném vzdělávání
- zavedením částečné úhrady nákladů hrazených rezortem MO na zabezpečení žáků vojenské střední školy (až 20% úspora),
 - poskytováním vzdělávání pro potřeby regionu za úhradu (až 30% úspora),

- ... vysokoškolské vzdělávání d) ve vysokoškolském vzdělávání
- postupným zánikem některých studijních oborů v souvislosti s přechodem na nové oblasti vzdělání v souladu s národním kvalifikačním rámcem vzdělávání (až 15% úspora),

- ... výcvikové aktivity e) ve výcvikových aktivitách
- přizpůsobením výcvikových aktivit potřebám a zrušením nepožadovaných (až 15% úspora),

- ... rekvalifikace f) v rekvalifikacích
- omezováním rekvalifikačních kurzů v civilním sektoru a jejich organizací u prvků soustavy pro přípravu personálu s využitím vlastních kapacit (až 40% úspora),
 - uznáváním odborných kurzů absolvovaných v průběhu kariéry vojáka v civilním sektoru (až 40% úspora).
-

Realizací koncepčních záměrů dojde v cílovém stavu k celkově úspoře přesahující částku 0,5 mld. Kč ve srovnání se současným stavem.

II.5.2 Požadavky na personální řízení

Zásadní pro realizaci přípravy personálu rezortu MO je nezbytné důsledné řízení kariér. Sebelepší opatření v systému přípravy nenahradí nedostatečnou personální práci a nestabilitu prostředí rezortu MO.

Propojení přípravy personálu rezortu MO s řízením kariér si nutně vyžaduje následující opatření v personální práci:

- v rámci rekrutace posuzovat také dosažení kvalifikačních předpokladů, resp. požadavků pro výkon systemizovaného místa, na nějž se předpokládá povolání do služebního poměru,
- rozhodnutí o vyslání ke vzdělávací a výcvikové aktivitě musí primárně vycházet z potřeb ozbrojených sil a nikoliv z žádosti vojáka,
- příprava na výkon dalšího systemizovaného místa musí proběhnout již v průběhu výkonu služby na předchozím systemizovaném místě,
- popis systemizovaného místa musí zahrnovat kromě dalších náležitostí také stanovení povinných kvalifikačních požadavků,
- na systemizovaná místa mohou být zařazeni pouze vojáci z povolání, kteří splňují kvalifikační předpoklady a povinné kvalifikační požadavky,
- k zařazení na systemizovaná místa vyšších důstojníků jsou vybíráni pouze nižší důstojníci, kteří již mají SLP 3333 z anglického jazyka dosaženo nebo mají předpoklady jej v krátké době dosáhnout,
- u vybraných systemizovaných míst musí být v jejich popisu uveden požadavek přípravy v zahraničí,
- výběr personálu pro přípravu v zahraničí musí být centralizován a prováděn komisionálně, musí být připraveno jeho zařazení po úspěšném ukončení zahraničního studia,
- do kariérových a odborných kurzů mohou být vysíláni pouze ti vojáci z povolání, kteří splňují vstupní podmínky stanovené rezortem MO,
- pro určení obsahu kariérových kurzů musejí být zpracovány obecné profily příslušníků jednotlivých hodnostních sborů,
- za žádoucí považovat, že součástí velitelské kariéry vojáka z povolání, především důstojníka je působení ve vojenské škole, vojenském vzdělávacím nebo výcvikovém zařízení,
- musí být jednoznačně stanoveny požadavky na výkon práce u jednotlivých systemizovaných míst občanských zaměstnanců.

II.5.3 Organizační a systémové požadavky

Efektivní fungování procesu přípravy personálu vyžaduje provedení následujících opatření:

- jednotné procesní řízení všech stálých prvků soustavy pro přípravu personálu, jedině tak může být splněn záměr BKO systémově provázat jednotlivé součásti přípravy mezi sebou navzájem a se systémem řízení kariér (definování požadavků na obsahové zaměření přípravy, včetně výcviku, zůstane i nadále nezastupitelnou odpovědností „uživatelé“, pro kterého je personál připravován),
- zpracování Katalogu vzdělávacích a výcvikových aktivit poskytovaných soustavou pro přípravu personálu rezortu MO,
- stanovení profilu kvalifikace pro každou vzdělávací a výcvikovou aktivitu v souladu s národním kvalifikačním rámcem vzdělávání, na jehož základě bude přiřazena oblast vzdělávání,
- posílení společenských a humanitních věd a politologických a vojensky specifických problémových okruhů,
- vytvoření předpokladů pro sdílení schopností při přípravě personálu rezortů obrany zemí V4,
- rozšíření jazykového vzdělávání ve vojenských školách (na přípravu ke STANAG 6001 a na přípravu k získání odborných kompetencí v cizím jazyce),
- stanovení požadavků na přípravu vojenských odborností ze strany správců vojenských odborností (profil absolventa, jejich počty, četnost, délka a forma přípravy),
- vytvoření systému povinných odborných kurzů, bez jejichž absolvování nebude možné zařadit vojáka na příslušné systemizované místo,
- rozvíjení distančního vzdělávání, které přinese úspory a umožní vojákům se vzdělávat při výkonu služby. V kariérových a odborných kurzech se musí vyhledávat části, které lze absolvovat právě distančním způsobem,
- přehodnocení jazykových požadavků,
- nastavení systému hodnocení efektivity a účelnosti zahraničních vzdělávacích aktivit,
- zvýšení atraktivity vzdělávacích a výcvikových aktivit pro cizince,
- posouzení vzdělávacích a výcvikových aktivit z hlediska možnosti jejich využití pro rekvalifikaci,
- zpracování zvláštního programu základní přípravy pro žáky vojenské střední školy – příslušníky aktivních záloh, v němž bude zohledněn vojensko-odborný charakter dosavadního vzdělávání,
- provedení analýzy dislokace všech součástí jednotlivých stálých prvků soustavy pro přípravu personálu MO s cílem opustit málo využívané objekty,

-
- obsahové zaměření vojenských odborných časopisů k podpoře vzdělávání a profesní přípravy, zřízení poradního orgánu „Rada předsedů redakčních rad vojenských odborných časopisů v působnosti rezortu MO“.

II.6 Požadavky na legislativní změny a změny vnitřních předpisů

Realizace opatření uvedených v této koncepci vyžaduje provedení změn v právních předpisech a ve vnitřních předpisech MO.

Právní předpisy Na úrovni právních předpisů půjde zejména o:

- zpracování samostatné části o státních vysokých školách v novém zákonu o vysokých školách,
- změnu právního postavení vojáků z povolání – studentů, kteří jsou připravováni v denní, resp. prezenční formě studia, vojáků v základní přípravě a o změnu zabezpečení zaměstnanců vyslaných k přípravě v zahraničí,
- o vytvoření školského ubytovacího zařízení pro žáky vojenské střední školy,
- úpravu kapesného žáků vojenské střední školy na prospěchové stipendium, úpravu jejich výstrojních náležitostí a jejich spoluúčasti při financování studia.

Vnitřní předpisy Na úrovni vnitřních předpisů půjde zejména o:

- zpracování vnitřního předpisu o přípravě, který upraví jednotlivé druhy přípravy poskytované v rezortu MO, bližší charakteristiku kariérových kurzů, vysílání k přípravě, zvláštnosti průběhu služby vojáka z povolání při přípravě, spolupráci v oblasti přípravy, vzdělávání občanských zaměstnanců podle zákona o státní službě,
- úpravu zvláštního postavení vojenských vzdělávacích a výcvikových zařízení v organizaci rezortu MO,
- úpravu problematiky základní přípravy, úpravu možnosti výkonu služby aktivních záloh žáků střední vojenské školy,
- o přehodnocení výstrojních náležitostí žáků.

Podle druhu přípravy musí být v právních nebo vnitřních předpisech upravena akceptace dosažené přípravy absolvované v mimorezortních vzdělávacích zařízeních.

II.7 Opatření pro přechodné období

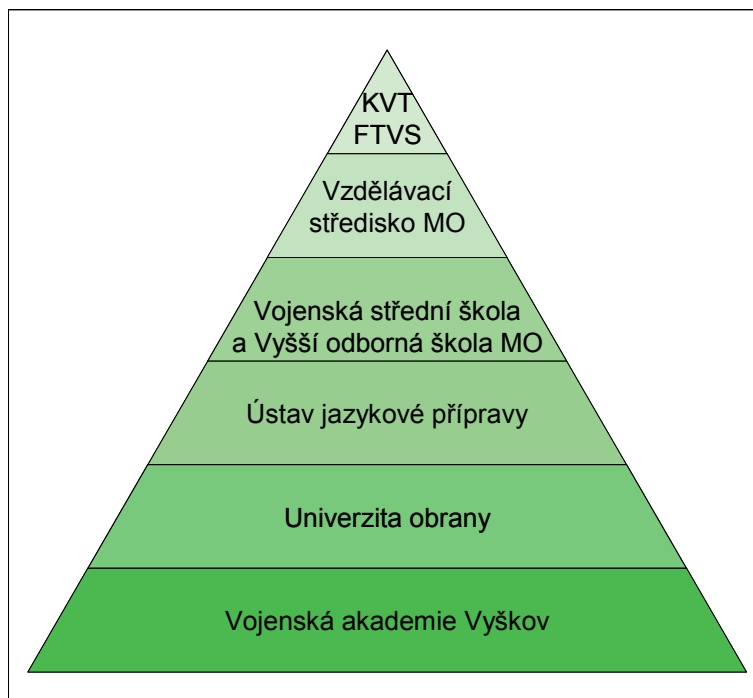
Koncepce tvoří soubor záměrů budoucího fungování systému přípravy personálu a k tomu potřebné podmínky k dosažení. Uskutečnění záměrů si vyžaduje přijetí opatření, která odstraní nedostatky vzniklé v minulosti. Absolvování kariérového a povinného odborného kurzu lze prominout vojákům, kteří prokázali svoji způsobilost výkonem služby v daném služebním zařazení, resp. dosáhli určitého věku, případně za stanovení dalších podmínek. Pro postup kariérou však musí být splnění těchto požadavků nezbytné. K tomu musí být vydán rozkaz ministra obrany, který stanoví podmínky a způsob prominutí. Do zpracování Katalogu vzdělávacích a výcvikových aktivit poskytovaných soustavou pro přípravu personálu rezortu MO bude postupováno podle dosavadní praxe, tj. vyžádáním si nabízených aktivit od jejich poskytovatelů.

II.8 Další směry vývoje systému přípravy personálu rezortu MO

Systém přípravy personálu rezortu MO bude rozvíjen v závislosti na rozhodnutí o udržování schopností ozbrojených sil České republiky. Rezort MO bude i nadále poskytovat střední a vysokoškolské vzdělávání, a to v rámci systému školství České republiky. V oblasti profesní přípravy bude rozvíjen především její mezinárodní charakter. Vzdělávání občanských zaměstnanců bude zaměřeno na prostupnost mezi jednotlivými oblastmi státní správy. V závislosti na úrovni občanů povolávaných do služebního poměru bude měněno zaměření jazykové přípravy, preferovány budou udržovací a terminologické kurzy. Po realizaci opatření uvedených v této koncepci je nutné soustavu pro přípravu personálu stabilizovat z důvodu vyhodnocení účinnosti provedených opatření. Rozvoj systému bude výrazně ovlivněn dostupnými zdroji.

V souladu s BKO jsou z důvodu udržení schopností systému přípravy personálu rezortu MO stanoveny pyramidy důležitosti jednotlivých prvků systému přípravy podle různých hledisek. V rámci jednotlivých částí pyramid bude v případě potřeby sestavena zvláštní pyramida pro každou část, která stanoví, v jakém pořadí se jaké prvky pyramid budou redukovat.

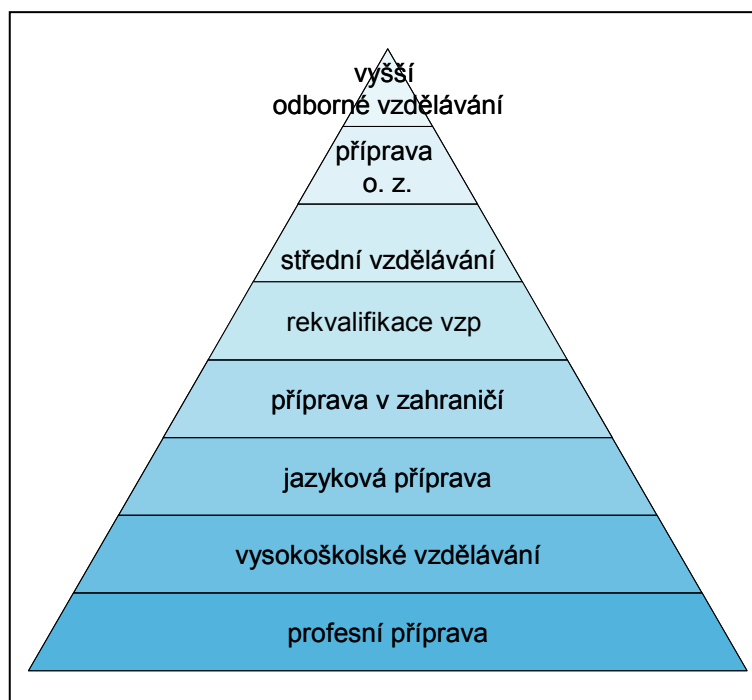
1. podle prvků soustavy pro přípravu personálu rezortu MO



2. podle kategorií personálu



3. podle druhu vzdělávacích aktivit



PŘÍLOHY

Příloha číslo 1 – Seznam zkratk.....	2 strany
Příloha číslo 2 – Slovníček pojmů	4 strany
Příloha číslo 3 – Související právní předpisy a vnitřní předpisy	4 strany
Příloha číslo 4 – Charakteristika vzdělávacích a výcvikových institucí rezortu MO poskytujících přípravu ke splnění kvalifikačních předpokladů a kvalifikačních požadavků	4 strany
Příloha číslo 5 – SWOT analýza přípravy personálu v rezortu MO	12 stran
Příloha číslo 6 – Implementační projekty	10 stran

Tato strana je záměrně prázdná.

Seznam zkratek

AČR – Armáda České republiky
AJ – Anglický jazyk
AZ – Aktivní záloha
BILC – Bureau for International Language Co-ordination (Úřad pro mezinárodní jazykovou koordinaci)
BKO – Bílá kniha o obraně
BÚU – Brigádní úkolové uskupení
CREVAL – Combat Readiness Evaluation (Hodnocení bojové připravenosti)
ČR – Česká republika
ČVV BÚU – Částečné vyvedení vojsk brigádního úkolového uskupení
EU – Evropská unie
IZS – Integrovaný záchranný systém
KŠN – Komplexní štábní nácvik
LL – Lessons Learned (získávání poznatků a využívání zkušeností)
MO – Ministerstvo obrany České republiky
NATO – Severoatlantická aliance
NGŠ AČR – Náčelník Generálního štábu Armády České republiky
NMO-P – Náместek ministra obrany pro personalitiku
NV MO – Normativní výnos MO
OPEVAL – AFS Vol VI – Operational Evaluation – Armed Forces Standards Volume VI (Hodnocení funkční (technické))
OSN – Organizace spojených národů
OTC – Odborné taktické cvičení
ODOS – Objekty důležité pro obranu státu
OVz SP MO – odbor vzdělávání sekce personální Ministerstva obrany
PrÚU – Praporeční úkolové uskupení
PTŘS SPIKE – Protitanková řízená střela SPIKE
PVO – Protivzdušná obrana
RMO – Rozkaz ministra obrany
RÚU – Rotní úkolové uskupení
SLP – Standardized Language Proficiency
SP MO – Sekce personální MO
STANAG – Standardization Agreement (Standardizační dohoda Severoatlantické aliance)
STT – Simulační a trenažérové technologie
SWOT analýza – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats analýza
ŠN – Štábní nácvik
ŠVS MO – Školící a vzdělávací středisko Ministerstva obrany
TACEVAL – Tactical Evaluation (Hodnocení připravenosti letectva)
TC – Taktické cvičení
UO – Univerzita obrany
ÚJP – Ústav jazykové přípravy
UVZ – Učební a výcviková základna

VA – Vojenská akademie
VeV-VA – Velitelství výcviku – Vojenská akademie
VO – Vojenská odbornost
VO při FTVS UK – Vojenský obor při Fakultě tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy
VŠC – Velitelsko-štábní cvičení
VSŠ a VOŠ MO – Vojenská střední škola a Vyšší odborná škola Ministerstva obrany
VVP – Vojenský výcvikový prostor
VzStř MO – Vzdělávací středisko Ministerstva obrany
V4 – Visegrádská čtyřka

Slovníček pojmů

Akreditované vzdělávání – akreditaci uděluje obvykle státní nebo jím zmocněný orgán. Jde o souhlas s činností určité instituce, který má garantovat její úroveň, např. vysoké školy nebo vyšší odborné školy nemohou bez akreditace přijímat uchazeče ke studiu, konat výuku, zkoušky, ani přiznávat akademické tituly.

Celoživotní příprava vojáků z povolání – vzdělávání, vojenský výcvik k plnění bojových, záchranných humanitárních úkolů a výchova k vlastenectví, jimiž voják prochází od vzniku služebního poměru až do jeho ukončení.

Celoživotní učení – širší pojem než celoživotní vzdělávání, jde o proces, který spojuje výsledky učení realizovaného v různých etapách života a výsledky učení realizovaného ve všech oblastech života.

Celoživotní vzdělávání – od celoživotního učení se liší svým důrazem na organizovaný charakter učebních aktivit.

Další vzdělávání – druhá základní etapa celoživotního učení, která probíhá po prvním vstupu vzdělávajícího se na trh práce.

Formální vzdělávání – je realizováno ve vzdělávacích institucích, jeho funkce, cíle, obsahy, organizační formy a způsoby hodnocení jsou vymezeny právními předpisy; zahrnuje získávání na sebe zpravidla navazujících stupňů vzdělání, jejichž absolvování je potvrzováno příslušným osvědčením.

Informální učení – je neorganizované, zpravidla nesystematické a institucionálně nekoordinované, jde o proces získávání vědomostí, osvojování si dovedností a kompetencí z každodenních zkušeností a činností v práci, v rodině, ve volném čase.

Kariérový kurz – základní kvalifikační požadavek, jeho absolvováním získávají vojáci kompetence požadované pro vojáky příslušného hodnostního sboru bez rozdílu vojenských odborností.

Kvalifikace – soustava schopností (vědomostí, dovedností, návyků a zkušeností) potřebných k získání oficiálně potvrzené způsobilosti k výkonu určité činnosti (povolání, funkce).

Kvalifikační požadavek – požadavek zaměstnavatele pro výkon konkrétní práce, systemizace míst v rezortu MO rozeznává základní kvalifikační požadavek, jazykový požadavek a další kvalifikační požadavky.

Kvalifikační předpoklad vzdělání – stupeň dosaženého vzdělání, např. základní, střední s maturitní zkouškou, vysokoškolské apod.

Neformální vzdělávání – je realizováno v zařízeních zaměstnavatelů, nestátních organizacích, ale i ve školách, zaměřuje se na získání vědomostí, dovedností a kompetencí, které mohou člo-

věku zlepšit jeho společenské i pracovní uplatnění, je vedeno odborným lektorem, učitelem či proškoleným vedoucím, nevede k získání stupně vzdělání.

Počáteční vzdělávání – první základní etapa celoživotního učení, končí kdykoli po splnění povinné školní docházky vstupem na trh práce nebo přechodem mezi ekonomicky neaktivní obyvatele.

Profesní příprava vojáků z povolání – zahrnuje kariérové kurzy nutné pro jmenování do vojenské hodnosti, odborné kurzy a jazykové kurzy nutné pro výkon služby na konkrétním systemizovaném místě.

Program celoživotního vzdělávání – je činnost poskytovaná vysokými školami mimo akreditované studijní programy orientovaná na výkon povolání nebo zájmově, jeho účastníci nejsou studenti vysoké školy a tento typ vzdělávání neposkytuje stupeň vzdělání.

Příprava – cílevědomá lidská činnost spočívající v poskytování a osvojování si poznatků a dovedností a v rozvíjení schopností k výkonu určité profese, pro naše potřeby k výkonu služby vojáka z povolání, resp. výkonu práce občanského zaměstnance; její nedílné součástí tvoří vzdělávání, výcvik a výchova.

Rekvalifikace – získání nové kvalifikace nebo rozšíření stávající kvalifikace, což umožňuje další, příp. lepší uplatnění na trhu práce.

Studijní program – absolvováním akreditovaného studijního programu se získává vysokoškolské vzdělání, součástmi studijního programu jsou název studijního programu, jeho typ, forma a cíle studia, členění studijního programu na studijní obory, jejich charakteristika a jejich kombinace, jakož i stanovení profilu absolventa příslušných studijních oborů, charakteristika studijních předmětů, pravidla a podmínky pro vytváření studijních plánů, popř. délka praxe, standardní doba studia při průměrné studijní zátěži vyjádřená v akademických rocích, podmínky, které musí student splnit v průběhu studia ve studijním programu a při jeho řádném ukončení, včetně obsahu státní zkoušky, udělování akademický titul, návaznost na další typy studijních programů v této nebo příbuzné oblasti studia.

Udržovací jazykový kurz – druh jazykového vzdělávání, jímž má být dosaženo udržení jazykové způsobilosti na získané úrovni SLP podle STANAG 6001.

Vstupní vzdělání – stupeň vzdělání, s nímž vojáci z povolání, resp. občanští zaměstnanci vstupují do rezortu MO.

Vstupní vzdělávání – vzdělávání, které poskytuje nově přijatým zaměstnancům základní informace, umožňuje jim seznámit se základními předpisy a osvojit si základní dovednosti pro výkon pracovní (služební) činnosti.

Výcvik – v armádách členských států NATO veškerá příprava vojenského charakteru; důraz je na rozdíl od vzdělávání kladen především na praktickou část činnosti, osvojování si dovedností.

Výchova – cílevědomé utváření osobnosti v souladu s potřebami společnosti na základě svobodného demokratického rozhodování člověka.

Vzdělání – stav, výsledek, určitá úroveň systemizovaných vědomostí, návyků, dovedností získaných na základě prvků vzdělávání, výchovy a výcviku.

Vzdělávání – nedělitelná součást přípravy, chápána jako nepřetržitý proces, který představuje především získávání a osvojování si poznatků.

Vzdělávací program – stanoví konkrétní cíle, formy, délku a povinný obsah vzdělávání, a to všeobecného a odborného podle zaměření daného oboru vzdělání, jeho organizační uspořádání, profesní profil, podmínky průběhu a ukončování vzdělávání, včetně podmínek pro vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami a nezbytné materiální, personální a organizační podmínky a podmínky bezpečnosti a ochrany zdraví. Používá se v mateřských, základních, středních, vyšších odborných školách a konzervatořích.

Základní příprava – počáteční etapa přípravy vojenského profesionála na službu v armádě, v níž vojáci získávají základní vojenské vědomosti a dovednosti.

Základní kvalifikační požadavek – absolvování vojenského kariérového kurzu stanoveného podle hodnostního sboru, do něž patří vojenská hodnost, která se požaduje na daném systemizovaném místě.

Zaměstnanci rezortu MO – vojáci z povolání a občanští zaměstnanci.

Zdokonalovací jazykový kurz – druh jazykového vzdělávání, v němž má být účastník připraven ke zkoušce podle STANAG 6001 v řečových dovednostech, v nichž požadovaného stupně jazykové způsobilosti při předchozí zkoušce nedosáhl.

Tato strana je záměrně prázdná.

Související právní předpisy a vnitřní předpisy

Zákony

Zákon č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání a o změně některých zákonů (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 214/2004 Sb., o zřízení Univerzity obrany

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 pozdějších předpisů

Zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 220/1991 Sb., o České lékařské komoře, České stomatologické komoře a České lékárnické komoře, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 95/2004 Sb., o podmínkách získávání a uznávání odborné způsobilosti a specializované způsobilosti k výkonu zdravotnického povolání lékaře, zubního lékaře a farmaceuta, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 96/2004 Sb., o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání a k výkonu činností souvisejících s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o nelékařských zdravotnických povoláních), ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 435/2004 Sb. o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 124/1992 Sb., o Vojenské policii, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 12/1997 Sb., o bezpečnosti a plynulosti provozu na pozemních komunikacích, ve znění pozdějších předpisů

Nariadení vlády

Nariadení vlády č. 211/2010 Sb., o soustavě oborů vzdělávání v základním, středním a vyšším odborném vzdělávání

Vyhlášky

Vyhláška č. 264/1999 Sb., o poskytování studijního volna vojákům z povolání

Vyhláška č. 279/1999 Sb., kterou se stanoví kategorie vojenského leteckého personálu, jejich kvalifikace a rozsah odborných znalostí a vzor průkazu vojenského leteckého personálu, ve znění vyhlášky č. 336/2008 Sb.

Vyhláška č. 217/2010 Sb., o stanovení kvalifikačních předpokladů pro služební zařazení vojáků z povolání

Vyhláška č. 103/2005 Sb., o zdravotní způsobilosti k vojenské činné službě

Vyhláška č. 220/2007 Sb., kterou se pro školy a školská zařízení zřizované Ministerstvem obrany provádějí některá ustanovení školského zákona, ve znění vyhlášky č. 425/2008 Sb.

Vyhláška č. 177/2009 Sb., o bližších podmínkách ukončování vzdělávání ve středních školách maturitní zkouškou, ve znění pozdějších předpisů

Vyhláška č. 42/1999 Sb., o obsahu žádosti o akreditaci studijního programu, ve znění vyhlášky č. 312/2011 Sb.

Vyhláška č. 343/2002 Sb., o postupu a podmínkách při zveřejnění průběhu přijímacího řízení na vysokých školách, ve znění vyhlášky č. 276/2004 Sb.

Vyhláška č. 187/2009 Sb., o minimálních požadavcích na studijní programy všeobecné lékařství, zubní lékařství, farmacie a na vzdělávací program všeobecné praktické lékařství

Vyhláška č. 188/2009 Sb., o atestační zkoušce, aprobační zkoušce a závěrečné zkoušce certifikovaného kurzu a o postupu ověření znalosti českého jazyka pohovorem lékařů, zubních lékařů a farmaceutů (o zkouškách lékařů, zubních lékařů a farmaceutů)

Vyhláška 189/2009 Sb., o atestační zkoušce, zkoušce k vydání osvědčení k výkonu zdravotnického povolání bez odborného dohledu, závěrečné zkoušce akreditovaných kvalifikačních kurzů a aprobační zkoušce a o postupu při ověření znalosti českého jazyka (vyhláška o zkouškách podle zákona o nelékařských zdravotnických povoláních)

Vyhláška č. 423/2004 Sb., kterou se stanoví kreditní systém pro vydání osvědčení k výkonu zdravotnického povolání bez přímého vedení nebo odborného dohledu zdravotnických pracovníků, ve znění pozdějších předpisů

Vyhláška č. 55/2011 Sb., kterou se stanoví činnosti zdravotnických pracovníků a jiných odborných pracovníků

Vyhláška č. 105/2008 Sb., o naturálních a peněžních náležitostech žáků vojenských středních škol, ve znění vyhlášky č. 198/2010 Sb.

Vyhláška č. 176/2009 Sb., kterou se stanoví náležitosti žádosti o akreditaci vzdělávacího programu, organizace vzdělávání v rekvalifikačním zařízení a způsob jeho ukončení

Usnesení vlády

Usnesení vlády č. 28 ze dne 3. ledna 2001 ke Zprávě o výchově k lidským právům v České republice

Usnesení vlády č. 1154 ze dne 12. listopadu 2003 o Koncepti výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky, přepracované na změněný zdrojový rámec

Usnesení vlády č. 1542 ze dne 30. listopadu 2005 o Pravidlech vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech

Usnesení vlády č. 761 ze dne 11. července 2007 o Strategii celoživotního učení České republiky

Usnesení vlády č. 907 ze dne 23. července 2008 o Vojenské strategii České republiky

Usnesení vlády č. 8 ze dne 5. ledna 2009 k návrhu Implementačního plánu Strategie celoživotního učení

Usnesení vlády č. 369 ze dne 18. května 2011 o Bílé knize o obraně

Usnesení vlády č. 665 ze dne 8. září 2011 o Bezpečnostní strategii České republiky

Základní vnitřní předpisy týkající se přípravy personálu rezortu MO

RMO č. 8/2010 Věstníku *Zásady tvorby systemizovaných míst*, ve znění pozdějších RMO

RMO č. 23/2008 Věstníku *Působnost služebních orgánů v personální práci*, ve znění pozdějších RMO

RMO č. 85/2010 Věstníku *Některá ustanovení o průběhu služby vojáků z povolání*

RMO č. 1/2007 Věstníku *Jazykové vzdělávání zaměstnanců v rezortu MO*, ve znění RMO č. 51/2010 Věstníku

RMO č. 86/2010 Věstníku *Posuzování vzdělání potřebného ke splnění základního kvalifikačního požadavku*

RMO č. 9/2008 Věstníku *Zvláštnosti průběhu služby vojáků z povolání při jejich přípravě pro výkon služby a rekvalifikaci*, ve znění pozdějších RMO

RMO č. 33/1995 Věstníku *Změny ve vojenském školství*

RMO č. 15/1996 Věstníku *Zřízení střední školy*

RMO č. 29/1997 Věstníku *Propůjčení čestného názvu*

RMO č. 12/1999 Věstníku *Zrušení vojenské střední školy*

RMO č. 34/2003 Věstníku *Změny ve vojenském školství*

RMO č. 19/2004 Věstníku *Změny ve vojenském školství*

RMO č. 32/2005 Věstníku *Zrušení vojenských středních škol*

RMO č. 14/2006 Věstníku *Změny ve vojenském školství*

RMO č. 13/2008 Věstníku *Zrušení vojenské školy*

MO ČR, *Bílá kniha o obraně*, MO ČR, OKP 2011 [1. vydání], 167 s., ISBN 978-80-7278-564-3

Ostatní dokumenty rezortu MO

Koncepce vzdělávání personálu rezortu MO, výstavby a rozvoje vojenského školství na roky 2006 – 2011

Systém přípravy a vyčleňování vojsk do pohotovosti schválený Radou NGŠ 20. října 2008

Aktualizovaný rezortní protikorupční program vydaný v souladu s usnesením vlády č. 1199 ze dne 25. 10. 2006 a č. 676 ze dne 18. 6. 2007 a schválený ministryní obrany 31. srpna 2007 (Věstník MO částka 16/2008)

Koncepce prevence sociálně nežádoucích jevů na období 2010 až 2014 schválená ministrem obrany 30. září 2009 (Věstník MO částka 18/2009)

Charakteristika vzdělávacích a výcvikových institucí rezortu MO poskytujících přípravu ke splnění kvalifikačních předpokladů a kvalifikačních požadavků

Univerzita obrany

Univerzita obrany poskytuje vzdělávání v bakalářských, magisterských a doktorských studijních programech, programech celoživotního vzdělávání (včetně kariérových a odborných kurzů). Vybrané studijní programy UO jsou poskytovány i v anglickém jazyce. Zavedením kreditního systému ve smyslu Boloňské deklarace se UO začlenila do kompatibilního systému evropských vysokých škol. Výlučnost studijních programů je dána jejich vojenským charakterem odpovídajícím požadavkům správců vojenských odborností a je vyjádřena diverzifikací studijních programů do studijních oborů a modulů vytvářených podle potřeb rezortu MO.

Univerzita obrany poskytuje následující studijní programy:

U Fakulty ekonomiky a managementu UO:

Studijní program – Ekonomika a management – *studijní obor*:

- *Vojenský management*
studijní moduly:
 - velitel mechanizovaných a tankových jednotek,
 - velitel dělostřeleckých jednotek,
 - velitel ženijních jednotek,
 - velitel chemických jednotek,
 - velitel průzkumných jednotek,
 - vševojskový velitel,
 - management informačních zdrojů.
- *Ekonomika obrany státu*
studijní moduly:
 - logistika,
 - služby logistiky,
 - řízení kvality,
 - ekonomika řízení lidských zdrojů,
 - ekonomika vojenské dopravy,
 - ochrana obyvatelstva – (civilní studium).

U Fakulty vojenských technologií:

Studijní program – Vojenské technologie – *studijní obor*:

- *Automatizované systémy velení a řízení,*
- *Letecká a raketová technika,*
- *Radiolokace,*
- *Letecké elektrotechnické systémy,*
- *Letový provoz,*
- *Komunikační a informační systémy,*
- *Vojenská geografie a meteorologie,*
- *Ženijní technologie,*
- *Vojenská chemie,*
- *Zbraně a munice,*
- *Bojová a speciální vozidla,*
- *Materiály a technologie speciální výroby – (civilní studium).*

U Fakulty vojenského zdravotnictví:

Studijní program:

- Vojenské všeobecné lékařství
- Vojenské zubní lékařství
- Vojenská farmacie
- Vojenský zdravotnický management
- Specializace ve zdravotnictví

Studijní obor:

*Vojenský zdravotnický management
Zdravotnický záchranář*

Vojenský obor při FTVS UK

Vojenský obor při FTVS UK je katedrou veřejné vysoké školy financovanou z prostředků rezortu MO. Podílí se na poskytování bakalářského, magisterského a doktorského studijního programu v prezenční a kombinované formě studia ve studijním oboru Vojenská tělovýchova, který je součástí akreditovaného studijního programu Tělesná výchova a sport, včetně spolupráce při doktorském studiu příslušníků ozbrojených sil AČR. Program studia vojenské tělovýchovy je složen z jednooborového studia tělesné výchovy v rámci FTVS UK a teorie a didaktiky vojenské tělovýchovy a speciální tělesné přípravy s důrazem na podmínky rezortu MO. VO při FTVS UK poskytuje přípravu personálu v kurzech v rámci celoživotního vzdělávání.

Vojenská střední škola a Vyšší odborná škola MO

Vojenská střední škola připravuje absolventy ke studiu na Univerzitě obrany nebo k přímému nástupu k vojskům po absolvování základního výcviku a příslušného odborného kurzu. Školní vzdělávací programy zahrnují rozšířenou výuku cizích jazyků, vojensko-technických předmětů a tělesné výchovy v souladu s potřebami rezortu MO. Absolventi získají střední vzdělání s matu-

ritní zkouškou, které je od 1. 1. 2011 stanoveno pro vojenské hodnosti rotný, rotmistr, nadrotmistr, praporčík a nadpraporčík. Zároveň umožňuje v tzv. nástavbovém studiu získat střední vzdělání s maturitní zkouškou absolventům středního vzdělání s výučním listem. **Vyšší odborná škola** poskytuje vzdělávání ke splnění kvalifikačního předpokladu stanoveného pro vojenskou hodnost štábního praporčíka, který je od 1. 1. 2011 v rezortu MO stanoven u 6 systemizovaných míst. Kromě toho je schopna poskytovat tento stupeň vzdělání občanským zaměstnancům, kteří ho mají stanoven jako kvalifikační předpoklad.

Velitelství výcviku – Vojenská akademie

Velitelství výcviku – Vojenská akademie je vojenským vzdělávacím a výcvikovým zařízením Ministerstva obrany. Odpovídá za rozvoj doktrinní soustavy v AČR, organizaci, přípravu a provádění odborné přípravy, kariérového vzdělávání vojáků v nižších vojenských hodnostních sbo-rech, výchovy a výcviku důstojníků, praporčíků, rotmistrů a poddůstojníků v rámci pořádaných vzdělávacích a výcvikových aktivit a základní přípravy aktivních záloh. Je předurčeno k modernizaci a rozvoji výcvikových zařízení, simulačních a trenažerových technologií AČR a k plánování využití učebně výcvikových zařízení pro výcvik jednotek AČR a NATO.

Ústav jazykové přípravy

Ústav jazykové přípravy je vojenským zařízením, jehož hlavním posláním je poskytování jazykových kurzů v rámci rezortu MO, metodická činnost v oblasti testování podle STANAG 6001 a vlastní testování podle STANAG 6001. Jazykové kurzy poskytuje v denní a kombinované formě studia především v jazyce anglickém, francouzském, německém a ruském. Metodická činnost je orientována na zkvalitnění připravenosti jazykových odborníků (učitelů, metodiků, examinátorů, překladatelů a tlumočnicků) pracujících v rezortu MO. Ústav pořádá metodické semináře k jazykovému vzdělávání v rezortu MO a k testování podle STANAG 6001. Je garantem standardizovaných testů pro zkoušky podle STANAG 6001 v České republice.

Školící a vzdělávací středisko MO

Školící a vzdělávací středisko MO je vojenským zařízením, jehož posláním je poskytování jazykových kurzů a zabezpečování služebních a společenských akcí pro potřeby rezortu MO a ČR. Jazykové kurzy poskytuje v denní i kombinované formě pro přípravu ke složení zkoušky STANAG podle 6001 v anglickém a francouzském jazyce. Vzhledem ke své dislokaci blízko Prahy a charakteru památkově chráněného objektu budovy zámku je využíván také pro reprezentativní účely.

Tato strana je záměrně prázdná.

SWOT analýza přípravy personálu v rezortu MO

I. Zadání

V souvislosti s přípravou nové koncepce přípravy, která na rozdíl od předchozích zahrnuje kromě vzdělávání a výchovy také výcvik, bylo za účelem jejího vypracování zvoleno použití metody SWOT analýzy. Tato metoda byla zvolena proto, že vymezením a vzájemným působením silných stránek, slabých stránek, hrozeb a příležitostí určí směry vývoje vzdělávání personálu rezortu MO.

Pro správné zpracování SWOT analýzy a pro její vyhodnocení musí být stanoven účel, poslání nebo určena jasná představa o fungování organizace. V případě vzdělávání personálu by bylo nutné znát zadání, tj. koho, v jakých počtech, v čem a jak dlouho připravovat.

Bílá kniha o obraně obsahuje opatření v oblasti personálního řízení, které říká, že je nutné propojit postup v kariéře se systémem individuální přípravy. K tomu je nutné změnit obsah vzdělávacích a výcvikových programů a je nutné položit důraz na rozvoj praktických vojenských znalostí a velitelských dovedností absolventů vojenských škol a kariérových kurzů.¹

Vzhledem k tomu, že BKO definuje žádoucí cílový stav, bylo použito současné zadání cílů třetího řádu v rámci cíle druhého řádu Kompetentní a motivovaný personál:

„Zabezpečení rozvoje vzdělanosti personálu v oblasti vojenského vysokoškolského vzdělávání, vojenského středoškolského a vyššího odborného vzdělávání, v oblasti kariérových a odborných kurzů a dalšího vzdělávání a rozvoje vědy ve vztahu ke vzdělávání v souladu se schválenou koncepcí vzdělávání personálu rezortu MO. Poskytování vzdělání pro odborníky v oblasti bezpečnosti a obrany státu na základě požadavků rezortu MO, státní správy a smluvních závazků s ostatními státy, a to zejména vojenského a vojensko-manažerského charakteru. Univerzitou obrany poskytovat studium s širokým všeobecným vzděláním v daném vojenském oboru s důrazem na formování osobnosti velitele a jeho vysokou teoretickou a praktickou připravenost (včetně jeho fyzické zdatnosti, psychické odolnosti a dostatečné jazykové připravenosti) – vzdělávání by mělo směřovat k širšímu zaměření odborného profilu absolventa, což umožní jeho lepší uplatnitelnost u vojsk v rámci kariérního růstu a vyšší uplatnění v dalším civilním životě.“

SWOT analýza musela být zpracována jako obecná do té míry, do jaké je obecné její zadání. Dává odpověď na otázku, jakým oblastem by měla být věnována největší pozornost. Neřeší podmínky, které musí být zajištěny pro splnění cílů třetího řádu.

¹ BKO s. 16

II. Vize rezortu MO v přípravě personálu

Příprava personálu rezortu MO je cíleně řízeným procesem, který především zajišťuje plnění kvalifikačních předpokladů a požadavků vojáků z povolání, občanských zaměstnanců, vojáků v aktivní záloze dobrovolné, žáků a studentů vojenských škol v souladu s potřebami a požadavky rezortu. Z důvodu výlučnosti jejího obsahu je nezbytné poskytovat i přípravu osob mimo rezort, zejména pro potřeby veřejné správy.

III. Cílový stav

Vybrané cíle přípravy personálu (personálního řízení):

- [1] Je zaveden ucelený systém výchovy, výcviku a vzdělávání vojáků.
- [2] Jsou racionalizována výcviková a vzdělávací zařízení.
- [3] Jsou využívány možnosti kapacit jiných zařízení v ČR a v zahraničí.
- [4] Systém výchovy formuje potřebné morální a profesionální vlastnosti příslušníků OS demokratického státu.
- [5] Příprava vyšších důstojníků a generálů není založena na původně získané odbornosti.²
- [6] Voják je zařazen na systematizované místo až po splnění kvalifikačních požadavků.³
- [7] Systém přípravy personálu je prostupný a kompatibilní se vzdělávacími systémy ČR, států NATO a EU.⁴
- [8] Ve vybraných oborech a specializacích, kde je to účelnější nebo ekonomicky efektivnější, se vojáci připravují v civilních vzdělávacích zařízeních v ČR či v zahraničí.⁵
- [9] Individuální příprava vojáků je procesně a metodiky řízena centrálně na základě požadavků OS.⁶
- [10] Vzdělávání vojáků v hodnostním sboru nižších důstojníků probíhá ve vojenské teorii, vojenské odbornosti, historii, právu, politologii, etice, sociologii, psychologii a dalších společenských a humanitně orientovaných vědách.⁷
- [11] Výcvikové a školící středisko AČR naplňuje potřeby vzdělávání a výcviku poddůstojníků, praporčíků a nižších důstojníků formou kariérových a odborných kurzů.⁸
- [12] Systém jazykové přípravy je řízen jednotně.⁹

² BKO p. 6.21, s. 81

³ BKO p. 6.29, s. 82

⁴ Idem p. 6.30

⁵ Idem p. 6.31

⁶ Idem p. 6.33

⁷ Idem p. 6.38

⁸ Idem p. 6.43

⁹ Idem p. 6.47

IV. Identifikace silných stránek

	Seznam silných stránek	Proč?
A	Rezortem řízené struktury, poskytující cílenou komplexní přípravu personálu Cíle [4], [9], [10], [11], [12]	Vzdělávací, studijní a výcvikové programy jsou sestavovány podle požadavků správců vojenských odborností; rezort řídí jednotlivé instituce přípravy k poskytování přípravy v požadovaném obsahu a rozsahu; komplexnost přípravy poskytuje možnost vojenských vzdělávacích institucí výchovně působit na personál rezortu MO v duchu vojenských tradic a historie.
B	Funkční systém vzdělávání personálu, poskytující požadovanou kvalifikaci ve smyslu zákona Cíle [7]	Vzdělávání ve vojenských školách a zařízeních je součástí vzdělávací soustavy ČR, a poskytuje tak plnohodnotné střední vzdělání s maturitní zkouškou, vyšší odborné vzdělání, bakalářské, magisterské a doktorské vysokoškolské vzdělávání; umožňuje naplnění kvalifikačních předpokladů vyžadovaných právními předpisy pro konkrétní pracovní činnosti.
C	Dlouhodobé zkušenosti s tvorbou profilů aktérů přípravy, respektující požadavky praxe a kladoucí důraz na to, co absolvent má znát, umět a čeho má být schopen Cíle [9], [11]	Vzdělávací, studijní a výcvikové programy se vytváří ve spolupráci se správci vojenských odborností, tj. podle požadavků zákazníků procesu přípravy personálu rezortu; programy jsou aktualizovány podle potřeb praxe.
D	Dlouhodobá a jedinečná schopnost rozvíjet bezpečnostní výzkum v souladu s bezpečnostní politikou státu Cíle [BKO p. 6.37]	Výlučnost obsahu vzdělávání sebou nese i výlučnost postavení vojenské vysoké školy ve vědě a výzkumu v oblasti bezpečnostní politiky a bezpečnostních studií nejen v rámci schopností ozbrojených sil, ale ve prospěch celé veřejné správy;
E	Systém přípravy je identický s trendy v evropském bezpečnostním prostoru Cíle [7]	Účast zástupců v mezinárodních orgánech pro „training and education“ zajišťuje pronikání celoevropských trendů do systému přípravy personálu rezortu MO
F	Stabilní a významný rekruční prvek a zdroje pro expertní a poradenskou činnost Cíle [BKO p. 6.34]	Studium na vojenských školách je stále považováno za atraktivní; vojenské školy představují stabilní rekruční kanál pro hodnotní sbory poddůstojníků, praporčíků i důstojníků.

V. Identifikace slabých stránek

	Seznam slabých stránek	Proč?
A	Chybějící procesní řízení struktur zajišťujících přípravu Cíle [1]	Ze strany jednotlivých institucí nejsou v plné míře využívány možnosti synergických efektů při spolupráci škol a zařízení.
B	Nízké povědomí rezortu o systému přípravy personálu, neschopnost dosáhnout provázání přípravy personálu a řízení kariér Cíle [6]	Příprava personálu nevychází z požadavků kladených v rámci řízení kariér, vedoucí zaměstnanci nejsou dostatečně informováni o významu, možnostech a schopnostech vzdělávacích a výcvikových zařízení.
C	Nedostatečné chápání místa a role armády v rámci společnosti Cíle [4], [10]	Snižuje se úroveň personálu vstupujícího do armády; dochází ke snižování rozpočtu; uvedené má výrazné dopady na přípravu personálu.
D	Nerespektování faktu, že investice do přípravy personálu jsou dlouhodobé Cíle [1], [2], [3], [8]	Příprava personálu je nákladný proces, jehož výsledky se dostavují v závislosti na vzdělávacích či výcvikových cyklech; návratnost investice není okamžitá, z pohledu současnosti se tedy náklady na přípravu mohou jevit jako neefektivní.
E	Subjektivní hodnocení systému přípravy personálu Cíle [1], [9], [12]	Nejsou stanovena objektivní kritéria pro hodnocení výsledků přípravy, proto je systém přípravy často hodnocen na základě vlastních zkušeností, výsledků a názorů.
F	Neexistující systém sledování nákladovosti přípravy personálu Cíle [1], [9], [12]	Vysoké břemeno nákladů doplňování ozbrojených sil prostřednictvím vysokých škol a časové zpoždění spojené se skutečným nástupem absolventů do praxe, podcenění ochrany investic vkládaných do personálu.
G	Nerespektování požadavku udržitelnosti projektů z veřejné podpory a podpory z Evropských fondů z důvodu organizačních změn Cíle [1], [9], [12]	Neustálé organizační změny mají negativní dopad na plnění podmínek při získávání a realizaci podporovaných projektů, v rámci změn není respektována skutečnost realizace těchto projektů.

VI. Identifikace příležitostí

	Seznam příležitostí	Proč?
A	Prestiž rezortu MO na trhu práce je přímo úměrná kvalitě přípravy Cíle [7]	Fungující systém přípravy personálu je důležitým motivačním faktorem pro volbu povolání, MO je atraktivním zaměstnavatelem.
B	Vysoká úroveň znalostí, dovedností a kompetencí jednotlivce, se stává základním předpokladem jeho úspěchu na trhu práce Cíle [7]	Stanovení standardů úplných a dílčích kvalifikací provázaných s deskriptory typových pozic v oboru obrany a ochrany; připravení hodnotících standardů dílčích kvalifikací.
C	Integrace evropských soustav a systémů přípravy, založená na kvalifikačním rámci EU Cíle [7]	Internalizace přípravy formou vysílání k přípravě do zahraničí a poskytování přípravy cizincům, plná aplikace závěrů boloňského jednání a souvisejících doporučení MŠMT pro vysoké školy; rozvoj spolupráce v oblasti přípravy v rámci EU, NATO a s ostatními českými vzdělávacími institucemi.
D	Schopnosti kritického myšlení a tvorby vlastního úsudku personálu vytvoří podmínku nutnou pro další rozvoj rezortu Cíle [4], [10]	Systém přípravy je zaměřen na získávání a rozvoj uvedených schopností v průběhu všech vzdělávacích a výcvikových aktivit, jedná se o nadstavbu poskytovanou po získání základních znalostí a dovedností.
E	V souladu s dlouhodobým záměrem MŠMT možnost vzniku integrovaných bezpečnostních oborů Cíle [4]	Jedinečnost vzdělávacích a výcvikových zařízení dává základ pro vedoucí postavení v integračním procesu akreditovaného vzdělávání, výzkumu, vývoji a inovací v oblastech obrany a bezpečnosti na národní i mezinárodní úrovni; sjednocení požadavků v oborech vzdělávání podle ISCED 97 umožní vzdělávacím a výcvikovým zařízením působit nejen jako rezortní zařízení, ale jako zařízení poskytující služby v rámci celé státní správy.

VII. Identifikace hrozeb

	Seznam příležitostí	Proč?
A	Další pokles rozpočtu MO a jeho dopady do systému přípravy personálu	Trvalý pokles finančních prostředků poskytovaných rezortem vzdělávacím a výcvikovým zařízením neumožňuje aktivně rozpočtovat a spravovat zdroje v návaznosti na aktuální potřeby a nové cíle, není dostatek finančních prostředků na rozvoj vzdělávacích a výcvikových aktivit, není umožněn rozvoj učebně-výcvikové základny, změny zdrojového rámce vedou pouze k udržování dosažených schopností jednotek.
B	Absolutní pokles poptávky po zaměstnání na trhu práce a zostření konkurenčního boje o personál mezi zaměstnavateli na trhu práce	Prudce klesající demografická křivka se odráží v počtu žáků a studentů středních a vysokých škol, poté i v poptávce po zaměstnání, MO zhoršováním postavení vojáků z povolání snižuje své postavení atraktivního zaměstnavatele.
C	Dlouhodobě přetrvávající malá vážnost vojenského povolání ve společnosti	Společenský statut vojáka z povolání je nízký vzhledem k ohodnocení jeho práce, s tím souvisí i složité začleňování do pracovního procesu po skončení služebního poměru.
D	Změny mezinárodní a národní bezpečnostní politiky generující zásadní změny ve vojenské strategii státu	Stagnace operačních schopností ozbrojených sil a nové ambice umožňující souběh operací.
E	Pokračující a prohlubující se úpadek morálních a etických hodnot společnosti	Vojáci svým morálním a etickým profilem kopírují stav celé společnosti ve všech jejích sférách.
F	Arbitrážní řízení v případě předčasného ukončení projektů z veřejné podpory a podpory Evropských fondů z důvodu organizačních změn	Vzdělávací zařízení jsou zapojena do projektů, jejichž realizace je vázána na plnění ve stanoveném čase, při předčasném ukončení bude nutné poskytnutou podporu vrátit.

VIII. Eliminace hrozeb silnými stránkami

Silné stránky / Hrozby	Další pokles rozpočtu MO a jeho dopady do systému přípravy personálu	Absolutní pokles poptávky po zaměstnání na trhu práce a zostření konkurenčního boje o personál mezi zaměstnavateli na trhu práce	Dlouhodobě přetrvávající malá vážnost vojenského povolání ve společnosti	Změny mezinárodní a národní bezpečnostní politiky generující zásadní změny ve vojenské strategii státu	Pokračující a prohlubující se úpadek morálních a etických hodnot společnosti	Arbitrážní řízení v případě předčasného ukončení projektů z veřejné podpory a podpory Evropských fondů z důvodu organizačních změn
Rezortem řízené struktury, poskytující cílenou komplexní přípravu personálu Cíle [4], [9], [10], [11], [12]	X		X	X	X	
Funkční systém vzdělávání personálu, poskytující požadovanou kvalifikaci ve smyslu zákona Cíle [7]		X				
Dlouhodobé zkušenosti s tvorbou profilů aktérů přípravy, respektující požadavky praxe a kladoucí důraz na to, co absolvent má znát, umět a čeho má být schopen Cíle [9], [11]			X		X	
Dlouhodobá a jedinečná schopnost rozvíjet bezpečnostní výzkum v souladu s bezpečnostní politikou státu Cíle [BKO p. 6.37]						
Systém přípravy je identický s trendy v evropském bezpečnostním prostoru Cíle [7]		X		X		
Stabilní a významný rekrutační prvek a zdroje pro expertní a poradenskou činnost Cíle [BKO p. 6.34]		X				

IX. Působení hrozeb na slabé stránky

Silné stránky / Hrozby	Další pokles rozpočtu MO a jeho dopady do systému přípravy personálu	Absolutní pokles poptávky po zaměstnání na trhu práce a zostření konkurenčního boje o personál mezi zaměstnavateli na trhu práce	Dlouhodobě přetrvávající malá vážnost vojenského povolání ve společnosti	Změny mezinárodní a národní bezpečnostní politiky generující zásadní změny ve vojenské strategii státu	Pokračující a prohlubující se úpadek morálních a etických hodnot společnosti	Arbitrážní řízení v případě předčasného ukončení projektů z veřejné podpory a podpory Evropských fondů z důvodu organizačních změn
Chybějící procesní řízení struktur zajišťujících přípravu Cíle [1]	X	X		X		X
Nízké povědomí rezortu o systému přípravy personálu, neschopnost dosáhnout provázání přípravy personálu a řízení kariér Cíle [6]			X			
Nedostatečné chápání místa a role armády v rámci společnosti Cíle [4], [10]			X		X	
Nerespektování faktu, že investice do přípravy personálu jsou dlouhodobé Cíle [1], [2], [3], [8]	X					X
Subjektivní hodnocení systému přípravy personálu Cíle [1], [9], [12]			X			
Neexistující systém sledování nákladovosti přípravy personálu Cíle [1], [9], [12]	X					X
Nerespektování požadavku udržitelnosti projektů z veřejné podpory a podpory z Evropských fondů z důvodu organizačních změn Cíle [1], [9], [12]	X					X

X. Působení příležitostí na silné stránky

Silné stránky / Příležitosti	Prestiž MO na trhu práce je přímo úměrná kvalitě přípravy Cíle [7]	Vysoká úroveň znalostí, dovedností a kompetencí jednotlivce, se stává základním předpokladem jeho úspěchu na trhu práce Cíle [7]	Integrace evropských soustav a systémů přípravy; založena na kvalifikačním rámci EU Cíle [7]	Schopnosti kritického myšlení a tvorby vlastního úsudku personálu vytvoří podmínku nutnou pro další rozvoj rezortu Cíle [4], [10]	V souladu s dlouhodobým záměrem MSMT možnost vzniku integrovaných bezpečnostních oborů Cíle [4]
Rezortem řízené struktury, poskytující cílenou komplexní přípravu personálu Cíle [4], [9], [10], [11], [12]		X		X	
Funkční systém vzdělávání personálu, poskytující požadovanou kvalifikaci ve smyslu zákona Cíle [7]	X	X	X		X
Dlouhodobé zkušenosti s tvorbou profilů aktérů přípravy, respektující požadavky praxe a kladoucí důraz na to, co absolvent má znát, umět a čeho má být schopen Cíle [9], [11]	X			X	
Dlouhodobá a jedinečná schopnost rozvíjet bezpečnostní výzkum v souladu s bezpečnostní politikou státu Cíle [BKO p. 6.37]	X	X			
Systém přípravy je identický s trendy v evropském bezpečnostním prostoru Cíle [7]	X	X	X		X
Stabilní a významný rekruční prvek a zdroje pro expertní a poradenskou činnost Cíle [BKO p. 6.34]		X			

XI. Eliminace slabých stránek příležitostmi

Slabé stránky / Příležitosti	Prestiž MO na trhu práce je přímo úměrná kvalitě přípravy Cíle [7]	Vysoká úroveň znalostí, dovedností a kompetencí jednotlivce, se stává základním předpokladem jeho úspěchu na trhu práce Cíle [7]	Integrace evropských soustav a systémů přípravy, založená na kvalifikačním rámci EU Cíle [7]	Schopnosti kritického myšlení a tvorby vlastního úsudku personálu vytvoří podmínku nutnou pro další rozvoj rezortu Cíle [4], [10]	V souladu s dlouhodobým záměrem MŠMT možnost vzniku integrovaných bezpečnostních oborů Cíle [4]
Chybějící procesní řízení struktur zajišťujících přípravu Cíle [1]					
Nízké povědomí rezortu o systému přípravy personálu, neschopnost dosáhnout provázání přípravy personálu a řízení kariér Cíle [6]				X	
Nedostatečné chápání místa a role armády v rámci společnosti Cíle [4], [10]				X	
Nerespektování faktu, že investice do přípravy personálu jsou dlouhodobé Cíle [1], [2], [3], [8]			X		X
Subjektivní hodnocení systému přípravy personálu Cíle [1], [9], [12]	X	X		X	
Neexistující systém sledování nákladovosti přípravy personálu Cíle [1], [9], [12]					
Nerespektování požadavku udržitelnosti projektů z veřejné podpory a podpory z Evropských fondů z důvodu organizačních změn Cíle [1], [9], [12]					

XII. Linie dlouhodobého rozvoje systému přípravy personálu rezortu MO

Z analýzy vyplynuly základní směry dlouhodobého rozvoje systému přípravy personálu rezortu MO:

1. Propojení přípravy personálu se systémem řízení kariér.
2. Rozvoj profesní přípravy vojáků z povolání.
3. Rozvoj jazykového vzdělávání personálu rezortu MO.
4. Účelnost, hospodárnost a efektivnost při poskytování vzdělávacích a výcvikových aktivit.
5. Existence vlastní soustavy pro přípravu personálu.

XIII. Závěr

Systém přípravy personálu rezortu MO musí splnit svůj hlavní cíl, kterým je zajištění kvalitní přípravy personálu na úrovni, v obsahu a rozsahu požadovaném rezortem MO. Stálé prvky soustavy pro přípravu personálu musí využít své možnosti k získání rezortní, ale i státní prestiže ve výlučnosti poskytovaných vzdělávacích a výcvikových aktivit, jedině tak budou schopny naplnit své poslání a svoji existenci vůbec. Jde především o poskytování vzdělávání v oblasti bezpečnostních studií, jedinečných vzdělávacích a výcvikových aktivit nejen pro potřebu rezortu MO, ČR, ale i pro zahraniční subjekty, a při poskytování rekvalifikací vojáků z povolání.

Tato strana je záměrně prázdná.

Implementační projekty ke Konceptci přípravy personálu rezortu MO na období 2012 – 2018

Realizace schválené koncepce je postupným a dlouhodobým procesem. Koncepce popisuje stav, jehož má být dosaženo v roce 2018, pokud nedojde k zásadním změnám nejen ve zdrojové části, ale také v požadavcích rezortu MO na přípravu personálu. Koncepce zároveň udává pro případ potřeby směr možné redukce systému přípravy personálu, který je vyjádřen v závěrečných pyramidách vzdělávacích a výcvikových aktivit, prvků soustavy pro přípravu personálu a kategorií personálu.

Koncepce obsahuje myšlenkovou osnovu, hlavní ideje, jak se oblast přípravy personálu rezortu MO má dále rozvíjet. Z tohoto důvodu nestanovuje konkrétní termínovaná opatření. S ohledem na dosud neznámý a v současné době nepředpokládatelný rozpočtový rámec a z toho vyplývající nejasné zadání pro systém přípravy, není možné stanovit konkrétní způsoby realizace koncepce.

Z výše uvedených skutečností vyplynula nutnost zpracovat soustavu implementačních projektů, které zabezpečí postupnou realizaci základních myšlenek obsažených v koncepci a v jejichž rámci bude možné reagovat na měnící podmínky vnějšího i vnitřního prostředí rezortu MO. V průběhu prací na jednotlivých projektech bude zároveň zvažována reálnost navrhovaných opatření a budou přizpůsobovány skutečné situaci.

1 Vytvoření modelu procesního řízení přípravy

Specifikace problému:

Koncepce chápe přípravu personálu rezortu MO komplexně jako jeden proces zahrnující vzdělávání, vojenský výcvik i výchovu k vlastenectví. Procesně tvoří jeden celek i vzdělávací a výcviková zařízení. Dosavadní chápání oddělených procesů vzdělávání a výcviku nezajišťuje dostatečnou provázanost přípravy personálu a zvyšuje finanční nákladovost.

Požadavky:

Vytvoření systémového komplexního přístupu k přípravě personálu, kterým bude popsán, definován, strukturován, zdrojově a vstupy zabezpečený proces tak, aby se jeho jednotlivé prvky vzájemně doplňovaly a vytvářely synergický efekt k dosažení maximálního užitku.

Vymezení :

Nástrojem procesního řízení přípravy personálu bude plnění potřeb kariérního řádu. Formou řízení budou přesně nastavená rozhraní a interakce mezi jednotlivými činnostmi a subprocesy, mezi civilní částí MO a GŠ a především mezi Univerzitou obrany a Vojenskou akademií.

2 Projekt vojenské výchovy

Specifikace problému:

Výchova představuje proces plánovitého cílevědomého působení na vědomí, city a vůli příslušníků ozbrojených sil. Jejím cílem je utvářet dovednosti a návyky žádoucího chování a jednání v souladu s nejširšími požadavky a potřebami společnosti a požadavky soudobých vojenských operací. Systém výchovy splňující tyto požadavky nebyl doposud v podmínkách profesionálních ozbrojených sil ČR vytvořen.

Požadavek:

Navrhnout a zavést systém výchovného působení na vojenský personál rezortu MO účinný po celou dobu jeho působení v ozbrojených silách. Cílem je zavedení procesů a aktivit, které podporují vojenskou kázeň, vlastenectví, hrdost, loajalitu, čest, odvalu a obětavost, respektování zájmů společnosti a ztotožnění se s omezením vlastních práv a zájmů a další morální a etické hodnoty specifické pro armádu demokratické společnosti. Součástí návrhu takového systému jsou i nástroje, formy a metody výchovy. Výsledkem projektu bude schválení rezortního výchovného programu.

Vymezení:

Hlavní těžiště výchovného působení je položeno do období přípravy vojáků ve vojenských školách a výcvikových zařízeních. Výchova však musí být přirozenou součástí veškeré činnosti součástí ozbrojených sil.

3 Úprava právního postavení UO

Specifikace problému:

UO je jedinou státní vojenskou vysokou školou. V souvislosti s reformou terciárního vzdělávání vyvstává potřeba nové úpravy postavení státních vysokých škol tak, aby byly moderními a konkurenceschopnými vysokými školami. Věcný záměr nového zákona o vysokých školách předpokládá existenci státních vysokých škol v rámci soustavy vysokoškolského vzdělávání v ČR. Změna právního postavení UO má směřovat k dosažení efektivnějšího způsobu její činnosti, zejména z hlediska získávání finančních prostředků i jinou cestou než výdajem ze státního rozpočtu, a to uplatněním vícezdrojového financování.

Požadavky:

Konkretizovat cíl, jehož má být změnou právního postavení dosaženo, vymezit problémy, které má tato změna vyřešit. Analyzovat různé formy možného právního postavení z pohledu cíle a s ohledem na zájmy a potřeby rezortu MO. Posoudit dopady vybraných možných forem do právních a finančních záležitostí MO a UO. Vzhledem k tomu, že jde o zásadní a zcela novou právní úpravu, je nutné dosáhnout shody na rezortní a mezirezortní úrovni, zejm. spoluprací s MV, MŠMT a MF. Ve spolupráci s MV a MŠMT připravit příspěvek do věcného záměru nového zákona o vysokých školách a podílet se na přípravě paragrafovaného znění.

Vymezení:

UO musí být chápána jako skutečně státní vysoká škola, tedy taková, která vzdělává ve prospěch státu, nikoli pouze ve prospěch rezortu MO. Zároveň je zvýšen vliv MO na obsah výuky a posílen vojenský charakter vzdělávání studentů UO, kteří jsou vojáky. UO je umožněno vícezdrojové financování. Zvýšena je atraktivita UO pro civilní i zahraniční studenty.

4 Systém řízení kariér jako východisko pro systém přípravy (propojení obou systémů)

Specifikace problému:

Díky tomu, že systém řízení kariér dozná po vydání kariérního řádu důležitých změn, bude žádoucí stanovením požadavků přizpůsobit i vzdělávací a výcvikové aktivity a předpoklady pro postup kariérou. Kariérní růst bude třeba současně výrazně založit na dosahovaných výsledcích v systému přípravy, což přispěje ke zvýšení motivace a úsilí jednotlivců v jednotlivých částech jejich přípravy.

Požadavky:

Přípravu personálu přizpůsobit požadavkům, daným kariérním řádem. Provést zákonné změny, zejména v oblasti výběru a vysílání k přípravě.

Vymezení:

Zpracovat kvalifikační předpoklady a požadavky do popisu systemizovaných míst nejen vojáků z povolání i občanských zaměstnanců (včetně stanovení povinného zahraničního kurzu). Zpracovat obecné profily příslušníků jednotlivých hodnostních sborů. Rozhodnutí o vyslání ke studiu musí primárně vycházet z potřeb rezortu MO, nikoli z žádosti vojáka). Příprava na další služební zařazení musí probíhat již ve stávajícím služebním zařazení (kvalifikační požadavky povinné musí být splněny před novým zařazením).

5 Právní postavení vojáků v základní přípravě, studentů Univerzity obrany a žáků vojenské střední školy

Specifikace problému:

Postavení vojáků v základní přípravě a studentů Univerzity obrany jako vojáků z povolání je dlouhodobě vážnou překážkou v možnostech zefektivnění vojenské přípravy, zejména pak provádění nepřetržitého a intenzivního výcviku.

Požadavky:

Navrhnout provedení zákonných změn v postavení vojáků v základní přípravě a studentů Univerzity obrany. Analyzovat možnosti příspěvku žáků vojenské střední školy na ubytování a stravování.

Vymezení:

Provedení zákonných změn v postavení vojáků v základní přípravě a studentů Univerzity obrany; zvážení jejich postavení jako vojáků z povolání; analýza možností zvláštního druhu vojenské činné služby, která by umožnila nevyplácet minimální mzdu, ale zároveň motivovala k co nejlepššímu plnění výcvikových či studijních povinností; analýza možností příspěvku žáků vojenské střední školy na ubytování a stravování; přehodnocení normy výstrojních náležitostí žáků a studentů; úprava kapesného žáků vojenské střední školy na prospěchové stipendium.

6 Systém hodnocení poskytovaných vzdělávacích a výcvikových aktivit ve vztahu k praxi

Specifikace problému:

Současný systém poskytování vzdělávacích a výcvikových aktivit postrádá zpětnou vazbu o účelnosti a míře využití nabytých poznatků a dovedností v následném pracovním zařazení.

Požadavky:

Vytvořit systém hodnocení absolvovaných vzdělávacích a výcvikových aktivit jednotlivých zaměstnanců. Zjišťovat využití získané kvalifikace a její soulad s požadavky praxe. Na základě hodnocení míry využitelnosti získaných poznatků a dovedností v odborné praxi provádět úpravy vzdělávacích a výcvikových aktivit v obsahu, rozsahu i formě, podle zadaných kritérií (pravidel).

Vymezení:

Hodnocení bude vycházet jak z porovnání získaných kvalifikačních předpokladů s požadavky popisu pracovní náplně v novém zařazení, tak i z pokud možno periodicky prováděné zpětné vazby, založené na osobním hodnocení využitelnosti získaných znalostí a dovedností ze strany každého absolventa nebo jeho nadřízeného. Případně prováděné úpravy studijních osnov, rušení nebo zavádění nových studijních směrů nebo kurzů budou posuzovány podle zadaných kritérií.

7 Systém plánování přípravy personálu rezortu MO

Specifikace problému:

Nedostatkem současného systému plánování je, že sdělení ředitele sekce – personálního ředitele MO obsahuje v některých případech pouze nabídku aktivit bez jejich upřesnění (především v oblasti přípravy v zahraničí a aktivit organizovaných VeV-VA) a tím ztrácí charakter plánovacího dokumentu. Nedostatkem je i to, že v Katalogu nejsou uvedeny aktivity všech vzdělávacích a výcvikových zařízení. Účelnost plánování přípravy je ovlivňována nedostatečnými vstupy ze systému řízení kariér.

Požadavky:

Na základě rozhodnutí o druzích přípravy, realizovaných v rezortu MO, vytvořit Katalog vzdělávacích a výcvikových aktivit, který bude zahrnovat všechny vzdělávací a výcvikové aktivity, pro jejichž poskytování má rezort MO kapacity. Na základě požadavků správců vojenských odbor-

ností a velitelů brigád zpracovat plánovací dokument, který bude obsahovat ty aktivity z Katalogu, které budou v příslušném časovém období realizovány. V souladu s kariérním řádem, příp. kariérním růstem občanských zaměstnanců zpracovat individuální plány přípravy zaměstnanců.

Vymezení:

Systém řízení kariér bude základem plánovitého procesu přípravy personálu.

8 Vnitřní předpis o přípravě, resp. vzdělávání

Specifikace problému:

V návaznosti na vytvořenou Koncepti přípravy personálu rezortu MO na období 2012 – 2018 a následně realizovaná implementační opatření vznikne potřeba nově nastavené procesy a stanovená pravidla popsat ve vnitřním předpisu, který by jejich používání specifikoval závaznou normou.

Požadavky:

Na základě provedených implementačních analýz, navazujících na zpracovanou Koncepti přípravy personálu rezortu MO na období 2012 – 2018, zpracovat vnitřní předpis, popisující všechny důležité procesy a pravidla provádění přípravy personálu.

Vymezení:

Zvážit možnost vytvoření buď jediného předpisu nebo dvou předpisů pro vzdělávání a výcvik. Vnitřní předpis(y) o přípravě, resp. o vzdělávání, vymezí zejména způsoby a pravidla provádění jednotlivých druhů přípravy, poskytovaných v rezortu MO, bližší charakteristiku kariérových kurzů, vysílání k přípravě, zvláštnosti průběhu služby vojáka z povolání při přípravě, spolupráci v oblasti přípravy, vzdělávání občanských zaměstnanců.

9 Zvýšení spolupráce VA a UO v oblasti výcviku a vzdělání včetně logistického zabezpečení

Specifikace problému:

Výcvik uskutečňovaný VA a vzdělávání uskutečňované UO mají celou řadu styčných bodů, které vyplývají z obdobného charakteru poskytovaných aktivit. Vzhledem k blízké dislokaci obou institucí je třeba neustále hledat možnosti sdílení schopností s cílem úspory.

Požadavky:

Analyzovat možnosti a způsoby zvýšení synergie v možnostech vzájemné užší spolupráce a využívání učebně výcvikové základny UO a VA, včetně učitelů a instruktorů výcviku, obsahu poskytovaných aktivit, finančního a logistického zabezpečení.

Vymezení:

Sdílení schopnosti realizovat při zachování vysoké kvality poskytovaných aktivit.

10 Prohloubení spolupráce ČR a SR v oblasti přípravy vojenského personálu

Specifikace problému:

ČR a SR mají dlouhodobou společnou historii i v oblasti vojenské přípravy. Jak ze strany ČR, tak ale zejména SR celá řada důstojníků a praporčíků studovala ve druhém z obou států. V obou zemích byly vytvořeny autonomní systémy přípravy personálu. Díky finančním restrikcím se zdá být účelné posoudit možnosti užší spolupráce s cílem úspory prostředků vynakládaných na přípravu.

Požadavky:

Posoudit oblasti studia a konkrétní odborné kurzy, v nichž jsou v rámci ČR a SR podmínky pro užší spolupráci a možnosti takové spolupráce analyzovat a konkretizovat.

Vymezení:

Posouzení možnosti vytvoření podmínek pro vzájemně výhodnou a efektivní spolupráci v přípravě personálu.

11 „Smart Defence“ a „Pooling and Sharing“ v podmínkách přípravy personálu

Specifikace problému:

V rámci NATO i EU se hledají možnosti spolupráce při sdílení rozvoje schopností, což nabývá na naléhavosti zejména při nynějších razantních restrikcích vojenských rozpočtů. Spolupráce při sdílení a seskupování schopností se zdá být nejen alternativou, ale spíše vynucenou nutností, která povede řadu zemí ke zvýšenému hledání možností hlubší dvoustranné a vícestranné spolupráce. K tomu bude vhodné analyzovat možnosti a příležitosti pro různé druhy a formy spolupráce i v oblasti přípravy personálu, které povedou i ke snížení byrokracie a zeštíhlení vzdělávacích struktur.

Požadavky:

Posoudit možnosti a příležitosti pro rozvoj mezinárodní spolupráce při přípravě personálu, primárně v rámci NATO a EU. S ohledem na konkrétní dosažené schopnosti v některých oblastech vlastní kapacity spíše nabízet a v jiných naopak hledat možnosti zajištění přípravy u zahraničních partnerů nebo se společně podílet na rozvoji a využití specializovaných mezinárodních kurzů. Za specifickou oblast, zvláště vhodnou pro mezinárodní spolupráci považovat distanční vzdělávání.

Vymezení:

Identifikace vhodných příležitostí a možností pro spolupráci v oblasti přípravy personálu ve vazbě na projekty rozvoje specifických schopností v rámci iniciativy „Smart Defence“ NATO a „Pooling and Sharing“ EU. Další možný rozvoj spolupráce v rámci NATO a EU stavět zejména na již iniciovaném projektu ITEP, úkolových skupinách NTG (NATO Training Group) a projektu di-

stančního vzdělávání EDA. Rozvoj spolupráce s partnerskými státy NATO opírat především o aktivity programu DEEP.

12 Analýza možností civilních vzdělávacích institucí pro přípravu personálu rezortu MO

Specifikace problému:

V posledních letech řada vzdělávacích institucí, ať už nových nebo tradičních, začala nabízet možnosti studia v oblasti bezpečnosti a částečně i obecných problémů obrany se zaměřením na řešení mezinárodních krizí, úlohy a funkce mezinárodních bezpečnostních organizací apod. Kromě toho je řada školských zařízení schopna poskytovat vzdělávání v oblastech jako je matematika, fyzika, ekonomie, strojírenství, elektrotechnika, chemie, geografie, management apod. Byť se jedná o zaměření studia na civilní aplikace, studijní základ je ve velké míře společný. Nabízí se proto úvaha, civilní instituce s příbuzným či podobným zaměřením vybraných oborů identifikovat a studijní osnovy příslušných oborů a studijních směrů porovnat.

Požadavky:

Provést srovnávací analýzu studijních osnov vybraných oborů a studijních směrů UO, vojenské střední a vyšší odborné školy s civilními školami s příbuzným nebo obdobným zaměřením v místech dislokace vojenských škol (a „dojezdovém“ okolí). Na základě výsledků analýzy posoudit možnosti navázání vzájemné a oboustranně výhodné spolupráce k zajištění kvalitní výuky na vojenských školách.

Vymezení:

Posouzení možností strategické spolupráce s civilními školicími zařízeními z hlediska efektivnosti a výhodnosti s přihlédnutím k možnostem zachování vlastních schopností zabezpečení výuky i odpovídající úrovně výzkumných a vývojových kapacit, vázaných obvykle velmi silně na vysoce kvalifikovaný pedagogický sbor.

13 Nastavení systému sledování příjmů a výdajů a nákladů a výkonů v oblasti přípravy personálu

Specifikace problému:

Systém sledování nákladů a výkonů v oblasti přípravy personálu nebyl v podmínkách rezortu MO dosud nastaven. O nákladech se obecně účtuje více méně jako o výdajích (výdajem je úhrada platby a nákladem spotřeba statků nebo služeb – stávající účetnictví je nerozlišuje). Tato skutečnost je spojena s nastavením systému sledování nákladů v celém rezortu MO. To probíhá na úrovni organizační složky státu v tzv. *finančním účetnictví*, které splňuje závazné účetní standardy (v podmínkách rezortu MO je řešeno normativním výnosem Fin-1-2 *Vedení účetnictví v rezortu MO*), avšak pro manažerské rozhodování neposkytuje dostatečné ekonomické informace. Do konce roku 2010 byl v účetnictví rezortu MO veden alespoň přehled vynaložených výdajů (a získaných příjmů) v oblasti přípravy personálu. Výdaje byly sledovány v oblastech

aktivit č. 3 – *oblast přípravy, využití a zabezpečení lidských zdrojů* (na výchovu a vzdělávání) a č. 4 – *oblast přípravy vojsk a záloh* (na výcvik). K nim patřila ještě aktivita 22384 – E 0356 – *jazyková připravenost nasaditelných sil* a skupina 5.1 – *příprava a nasazení jednotek a příslušníků AČR v zahraničí v rámci bojových uskupení EU (BG EU)*. Toto třídění finančních dat poskytovalo ucelený přehled vynaložených veřejných výdajů na danou oblast. Koncem roku 2010 došlo ke zrušení tzv. číselníku aktivit a k plnému vztahování výdajů na cíle. Schválená soustava cílů však uceleně sleduje pouze oblast *výchovně-vzdělávacího procesu*, z čehož plyne, že *příprava personálu* není z hlediska účetnictví komplexně sledována. Vhodným konceptem pro informační podporu manažerského řízení je *manažerské účetnictví*, které pracuje se systémem sledování nákladů na měřitelné výkony (na činnosti i procesy). Tato forma sledování nákladů se v rezortu MO připravuje (ve vazbě na systém státní pokladny) a bude součástí systému ekonomického řízení rezortu MO (viz *Bílá kniha o obraně*, s. 66 a 67).

Požadavky:

V rámci aktualizace cílů 3. úrovně při procesu střednědobého plánování a přípravy návrhu státního rozpočtu kapitoly 307 – MO zajistit identifikaci všech příjmů a výdajů v oblasti přípravy personálu rezortu MO (ve stávajícím účetním systému). V rámci reformy *systému ekonomického řízení* zajistit funkcionalitu *manažerského účetnictví* (nebo jeho obdobu) s funkcionalitou sledování nákladů a výkonů v oblasti přípravy personálu rezortu MO. Hodnocení výkonů v oblasti přípravy personálu (např. bodovým ohodnocením) zadat jako *projekt obranného výzkumu* s dobou realizace, která bude navazovat na postupné zavádění změn v rezortním *systému ekonomického řízení*.

Vymezení:

Náklady a výkony sledovat v celém atributu účetní věty (míra podrobnosti pro manažerské výstupy z účetnictví: nákladové středisko, cíl (úkol), komodita, rozpočtová položka). Hodnocení výkonů realizovat např. bodovým ohodnocením (způsob bodového hodnocení výkonů bude zadán jako projekt obranného výzkumu). Příjmy a výdaje v oblasti přípravy personálu identifikovat ve vazbě na aktualizaci cílů (úpravou ve stávající soustavě cílů) alespoň v rozsahu zrušeného číselníku aktivit.

14 Soulad poskytovaných vzdělávacích a výcvikových aktivit s aktuálními potřebami rezortu MO a s požadavky na působení v rámci mezinárodních bezpečnostních organizací

Specifikace problému:

Systém přípravy (vzdělávání a výcviku) personálu rezortu MO je nutno trvale přizpůsobovat potřebám a podmínkám ozbrojených sil, které prošly v uplynulém období radikálními změnami. Zaměření přípravy se prozatím nepodařilo plně koordinovat ze strany jednotlivých správců vojenských odborností a sladit je s potřebami rezortu MO, ani je lépe přizpůsobit potřebám působení v rámci mezinárodních bezpečnostních organizací, či účelových koalic k řešení mezinárodních krizových situací. Nově byla získána informace o osnovách k zaměření vojenské výuky, zpracovaných v rámci NATO pro různé hodnostní sbory, která by bylo možné využít i pro úpravu všeobecného kvalifikačního rámce pro přípravu personálu MO ČR.

Požadavek:

Provést analýzu požadavků jednotlivých správců vojenských odborností v oblasti vzdělávání a výcviku, všech relevantních složek MO i připravených osnov k zaměření vojenské výuky v rámci NATO s cílem navržení účelného všeobecného kvalifikačního rámce a na něho navazujících profilů jednotlivých specializací tak, aby odpovídaly soudobým potřebám a byly prostupné a kompatibilní se systémy ČR, států NATO a Evropské unie.

Vymezení:

Vytvoření vzdělávacích a výcvikových programů s vhodným rozvržením teorie a praxe (vzdělávání a výcvik, UO a VeV-VA). Stanovení profilu kvalifikace pro každou vzdělávací a výcvikovou aktivitu v souladu s národním kvalifikačním rámcem vzdělávání; zaměření společenských a humanitních věd historie, právo, politologie, etika, sociologie, psychologie, a dalších) ve všech vzdělávacích a výcvikových aktivitách na praktické vojenské využití; rozšíření jazykového vzdělávání ve vojenských školách.

Tato strana je záměrně prázdná.