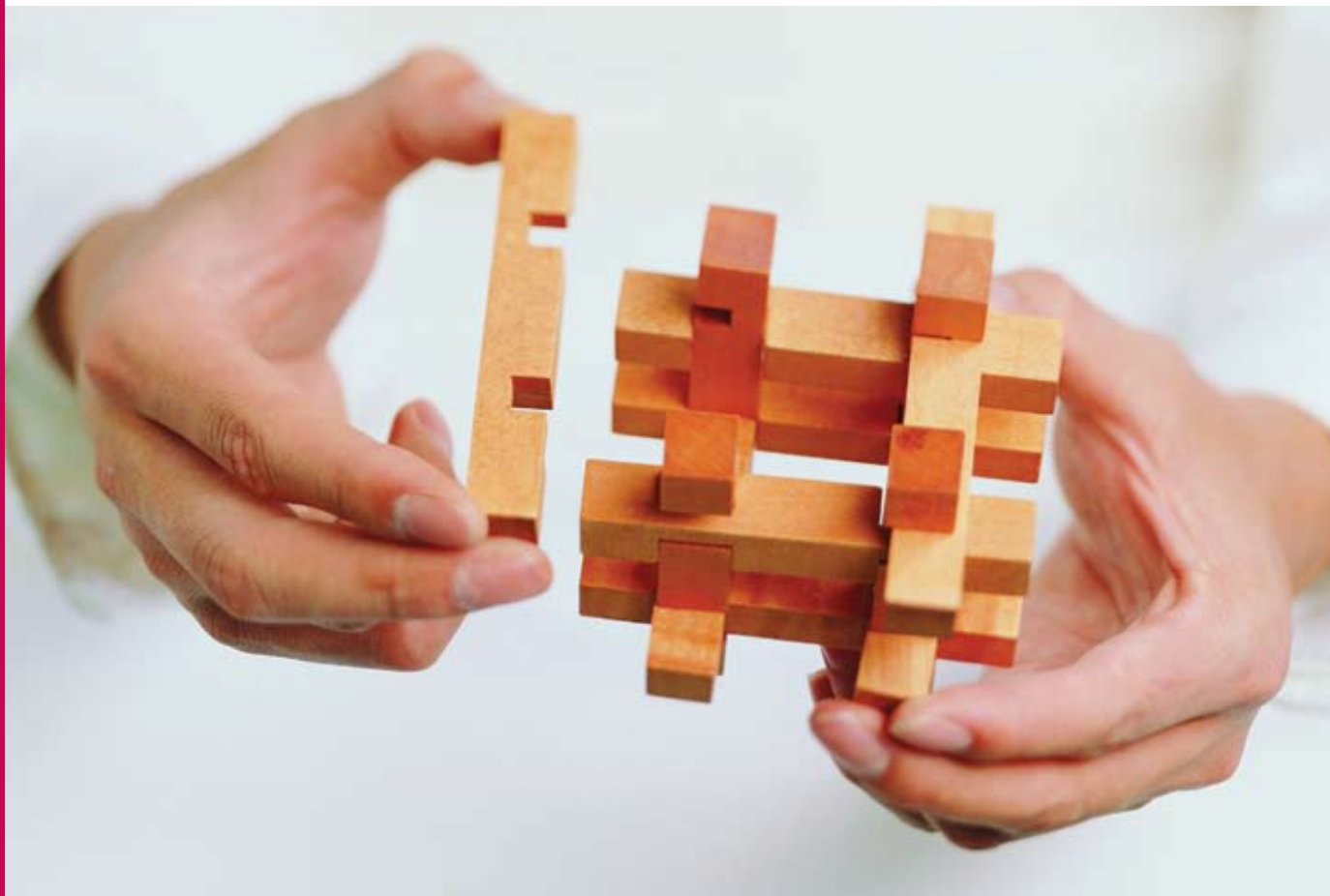




Sociální partnerství odborných škol

Sborník příspěvků z konference



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



Sociální partnerství odborných škol

Sborník příspěvků z konference

konané 1. března 2011 v Brně v rámci projektu Kurikulum S

Publikace vznikla v rámci národního projektu Kurikulum S – Podpora plošného zavádění školních vzdělávacích programů v odborném vzdělávání, který realizuje Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ve spolupráci s Národním ústavem odborného vzdělávání a s finanční podporou Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu ČR.

Více informací o projektu najdete na www.kurikulum.nuov.cz.

Sociální partnerství odborných škol
Sborník příspěvků z konference

Autoři: Doc. RNDr. Pavel Petrovič, CSc.; Mgr. Zdeňka Buršíková; Ing. Jiří Dlapal; Ing. Zdeňka Brücknerová; PhDr. Přemysl Fousek; MgA. Martin Hlubuček; Ing. Marta Chvojková; Ing. Aleš Jurečka; Mgr. Roman Křivánek; Mgr. Pavel Michalík; Bohumír Sobotka; Aleš Svojanovský; Libor Mašát; Ing. Svatava Dvořáková; Ing. Miloš Rathouský; Bc. Mgr. Michal Šedivka; PhDr. Pavel Toman; Mgr. Jarmila Kadlecová; Ing. Vladimír Voborník

Editorka: Lucie Šnajdrová
Obálka, grafická úprava a zlom: Zdeněk Kalenský

Vydal Národní ústav odborného vzdělávání
Praha 2011

ISBN: 978-80-87063-40-8

OBSAH

Zkratky	4
Úvodem	5
1. Spolupráce odborných škol se sociálními partnery Doc. RNDr. Pavel Petrovič, CSc., Národní ústav odborného vzdělávání	6
2. Počátky spolupráce se společností Gerresheimer Horšovský Týn Mgr. Zdeňka Buršíková, Střední odborné učiliště Domažlice	9
3. Motivace žáků střední školy ke vzdělávání v technických oborech Ing. Jiří Dlapal, Střední škola informatiky a spojů Brno	10
4. Spolupráce stavební školy se sociálními partnery Ing. Zdeňka Brücknerová, SOŠ a SOU stavební Brno-Bosonohy	12
5. Škola a sociální partnerství jako příležitost ke změnám PhDr. Přemysl Fousek	14
6. Spolupráce sklářské školy v Železném Brodě s firmou Preciosa, a.s. MgA. Martin Hlubuček, SUPŠ sklářská Železný Brod	16
7. Formy spolupráce VOŠ oděvního návrhářství a SPŠ oděvní Ing. Marta Chvojková, VOŠ oděvního návrhářství a SPŠ oděvní	19
8. Spolupráce se sociálními partnery na Střední škole polytechnické v Olomouci Ing. Aleš Jurečka, ředitel SŠ polytechnické Olomouc	22
9. Podpora sociálního partnerství v kraji Vysočina Mgr. Roman Křivánek, ředitel Vysočina Education a věcný manažer RKC v kraji Vysočina	25
10. Vývoj spolupráce strojírenské školy se sociálními partnery za 20 let Mgr. Pavel Michalík, Sigmundova střední škola strojírenská Lutín	28
11. Sociální partnerství a spolupráce firem se SOU elektrotechnickým Plzeň Bohumír Sobotka, SOUE Plzeň	30
12. Spolupráce České barmanské asociace se střední a vysokou školou hotelovou a obchodní Aleš Svojanovský, Česká barmanská asociace	32
13. Mezinárodní spolupráce české a francouzské školy Libor Mašát, koordinátor projektu Recomfor, Ing. Svatava Dvořáková, ředitelka OA a SZdŠ Blansko	34
14. Aktuální bariéry sociálního partnerství škol a zaměstnavatelů Ing. Miloš Rathouský, ředitel sekce RLZ a regionálních zastoupení, Svaz průmyslu a dopravy ČR	36
15. Spolupráce automobilní školy s partnery v rámci projektu Bc. Mgr. Michal Šedivka, Střední škola automobilní Holice	38
16. Reflexe sociálního partnerství ve Střední škole stavební Jihlava PhDr. Pavel Toman, ředitel SŠ stavební Jihlava	40
17. Studenti zemědělské školy se vzdělávali na stáži v Polsku Mgr. Jarmila Kadlecová, SŠ zemědělská a přírodovědná, Rožnov p. Radhoštěm	43
18. Spolupráce Podorlického sdružení zaměstnavatelů se střední školou v Dobrušce Ing. Vladimír Voborník, Podorlické sdružení zaměstnavatelů	45
Publikace	47

Zkratky

- CBA** • Česká barmanská asociace
- ECVET** • Evropský systém přenosu kreditů v odborném vzdělávání
- IET** • Institut experimentálních technologií
- MHMP** • Magistrát hlavního města Prahy
- NSK** • Národní soustava kvalifikací
- RKC** • Regionální konzultační centrum
- RLZ** • Rozvoj lidských zdrojů
- RVP** • Rámcový vzdělávací program
- ŠVP** • Školní vzdělávací program
- VE** • Vysočina Education
- VUT** • Vysoké učení technické

Úvodem

Publikace **Sociální partnerství odborných škol** je složena z příspěvků, které zazněly na stejnojmenné konferenci pořádané Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy spolu s Národním ústavem odborného vzdělávání 1. března 2011 v Brně, a to v rámci projektu Kurikulum S. Sborník je doplněn několika příspěvky, které se do programu konference nevešly, které však svým obsahem a zaměřením do publikace patří.

Problematicke spolupráce odborných škol s jejich sociálními partnery je v projektu Kurikulum S věnována samostatná aktivita, která bezprostředně navazuje na poznatky a zkušenosti získané v předchozích projektech, a to zejména v národních projektech Pilot S a PaK – Partnerství a kvalita a v některých mezinárodních projektech programu Leonardo da Vinci.

Projekt Kurikulum S si klade za cíl shromáždit a vyhodnotit zkušenosti, které získaly školy ze své spolupráce se zaměstnavateli a dalšími sociálními partnery (zřizovatelé škol, rodiče) v procesu tvorby a implementace školních vzdělávacích programů (ŠVP). Poznatky ze spolupráce mohou sloužit jako zdroj informací a podnětů pro další školy a pro orgány ovlivňující rozvoj odborného vzdělávání. V projektu proto sbíráme zajímavé a podnětné příklady spolupráce pilotních i dalších škol se sociálními partnery v procesu vzdělávání a snažíme se je zprostředkovat všem školám.

V průběhu roku 2010 proběhlo na vybraných školách kvalitativní a kvantitativní šetření, které mapovalo situaci spolupráce škol a sociálních partnerů. Kvantitativní šetření provedené na více než 460 odborných školách formou dotazníkového šetření sledovalo spolupráci zejména při tvorbě školních vzdělávacích programů. Kvalitativní šetření formou případových studií na pěti různých odborných školách mapovalo vztah škol a partnerů zejména v průběhu vzdělávání. Výsledky dotazníkového šetření i případových studií přehledně shrnuje publikace **Odborné školy a jejich sociální partneři** (NÚOV 2011) určená odborné i širší laické veřejnosti a analytická studie **Spolupráce odborných škol s jejich sociálními partnery** (NÚOV 2011), která představuje výsledky šetření podrobně a obsáhle.

V rámci aktivity věnované sociálnímu partnerství odborných škol probíhá také sběr příkladů dobré praxe, které budou vydány ve sborníku, na webu projektu www.kurikulum.nuov.cz a metodického portálu rvp.cz.

Spolupráce odborných škol se sociálními partnery

Doc. RNDr. Pavel Petrovič, CSc., Národní ústav odborného vzdělávání

Hledání nejvhodnějších postupů při navazování a realizaci vzájemné spolupráce škol s jejich sociálními partnery provází celý proces kurikulární transformace našeho odborného vzdělávání. Všeobecně uznávanou zásadou je, že školy by měly pracovat ve spolupráci s prostředím, v němž působí. Bez této spolupráce by ve své činnosti uplatňovaly jenom svá vlastní hlediska a cíle, které se mohou do značné míry odlišovat od hledisek a potřeb reálného života za jejich zdmi.

Hospodářský a sociální vývoj každé země je z velké části určován úrovní kvalifikace pracovních sil, kterou ovlivňuje počáteční a další odborné vzdělávání. Schopnost vzdělávacích systémů uspokojovat potřeby kvalifikace závisí na působení řady faktorů, mimo jiné i spoluúčasti sociálních partnerů na odborném vzdělávání. O efektivitě odborného vzdělávání spolurozhoduje to, zda se sociální partneři zapojují do definování dovedností a způsobilostí potřebných pro současný i budoucí výkon povolání a pracovních činností a zda se podílejí na přípravě i realizaci vzdělávacích programů.

Za **sociálního partnera** škol ve vzdělávacích systémech, pro které je charakteristická vysoká míra odborného vzdělávání, považujeme obecně zaměstnavatele a další instituce spojené s trhem práce. Partnerské podniky totiž umožňují žákům získat pracovní zkušenosti a výcvik v reálném prostředí a práci na technologických zařízeních, které škola nemůže mít ve svém interním vybavení. Pro účely projektu Kurikulum S jsme jako hlavní typy sociálních partnerů identifikovali tyto:

- ♦ Malé, střední a velké podniky (zaměstnavatelé)
- ♦ Hospodářská komora ČR a její regionální a oborové složky
- ♦ Úřady práce
- ♦ Profesní asociace a sdružení, cechy
- ♦ Vyšší odborné školy a vysoké školy
- ♦ Instituce veřejné správy (státní správy i samosprávy)
- ♦ Rodiny žáků

Druhy partnerství

Partnerství zahrnuje velmi rozmanité aktivity, např. společné zpracování analýz trhu práce nebo formulaci požadavků na odborné kompetence absolventů, zajišťování podmínek pro praktické vyučování žáků v reálném prostředí, podporu dalšího vzdělávání učitelů odborných předmětů, odborné soutěže pro žáky, brigády, participace škol na oborových výstavách a různých podnikových prezentačních akcích atd.

V projektu jsme odlišili dva obecnější typy partnerství. Za prvé partnerství iniciované a rozvíjené v přímé souvislosti s výukovým procesem (např. pomoc při zpracování a realizaci školních vzdělávacích programů, praxe, stáže, brigády atd.). Za druhé ostatní formy partnerství, které se vzdělávacím procesem přímo nesouvisí, ale přesto jsou pro školu velmi důležité (například poskytování informací o možných grantech, pronájem prostor, prosazování společných zájmů, odborné informace atd.). Jedná se samozřejmě o dva hrubé typy, které jsou často úzce provázány. V rámci projektu jsme se pak zaměřili především na první typ partnerství.

Spolupráce škol s partnery roste

V roce 2010 proběhlo na vybraných školách v úvodu zmíněné šetření o míře spolupráce oslovených škol a sociálních partnerů při tvorbě ŠVP a při realizaci výuky. Očekáváme, že publikace **Odborné školy a jejich sociální partneři** vycházející z výsledků šetření bude využita jako podklad pro další diskusi a při rozhodování o dalším vývoji a podpoře odborného vzdělávání v České republice. Pro management škol má být studie inspirací a podnětem pro hledání nových forem spolupráce se sociálními partnery v regionu.

V průběhu šetření se potvrdil stoupající trend v zapojení sociálních partnerů do spolupráce s příslušnými školami a tvorba ŠVP k tomu jednoznačně přispěla. Školy uvádějí, že v souvislosti s tvorbou ŠVP se zvýšil počet sociálních partnerů nebo došlo k rozšíření rozsahu a forem spolupráce. Z podnětu sociálních partnerů dvě třetiny škol provedly menší či větší změny ve vzdělávací nabídce. Třetina škol zaznamenala zlepšování kvality a intenzity spolupráce, zatímco pro 40 % se spolupráce nezměnila.

Přes určitý pozitivní vývoj třetina škol stále konstatuje malou ochotu podniků spolupracovat. V této souvislosti je ale nutno uvést, že částečný podíl na tom mohou mít i školy samotné. K největšímu rozvoji spolupráce dochází v zemědělských a technických oborech, zatímco službové a ekonomické obory větší změny nezaznamenaly. Provedená analýza také ukázala další zajímavý fakt, a to, že školy (s výjimkou zahraničních) nepovažují za svého sociálního partnera jiné střední školy.

Z případových studií jednoznačně vyplývá, že školy se nacházejí v různých situacích. Školy, které vzdělávají v oborech, po kterých je na trhu práce velká poptávka (např. technické obory), získávají sociální partnery zpravidla snadněji než školy, kde je poptávka po absolventech menší (jako například v ekonomických oborech a v oborech, které nepřipravují bezprostředně pro trh práce). Důvod je ten, že zaměstnavatelé v oborech s limitovaným počtem absolventů sami mají zájem o spolupráci a snaží se své potenciální budoucí pracovníky nějakým způsobem získat již během jejich studia. Stejně tak školy s dlouholetou tradicí mají v praxi již mnoho absolventů, kteří mají ke škole nějaký vztah a mohou se za kvalitu školy „zaručit“, anebo se mohou přímo podílet na vzniku sociálního partnerství (například pomocí se zajištěním praxí). Takovou výhodu nemají nové školy nebo školy vzdělávající v nových oborech, kde není v regionu silný sociální partner.

Každá škola může navázat partnerství

Případové studie a příklady dobré praxe škol přesto jasně potvrzují, že i školy, které vzdělávají v oborech, jež nejsou pro zaměstnavatele příliš atraktivní (resp. existuje zde velká konkurence a zaměstnavatelé si mohou vybírat), mohou navázat a udržet nějakou formu sociálního partnerství. Partnerství přitom je již z definice založeno na symbiotickém vztahu dvou či více subjektů, které jsou propojeny nějakou vzájemně prospěšnou vazbou.

V rámci šetření jsme našli několik různých strategií či principů „chytré praxe“, na kterých námi analyzované školy své partnerství staví. Je zřejmé, že ne každý princip je vhodný pro každou školu a že možnosti školy jsou určovány nejen tradicí školy a vyučovanými obory, ale také geografickým kontextem. Za klíčovou lze považovat dobrou znalost situace v regionu a schopnost pružně reagovat na požadavky místního i širšího trhu práce. Každá škola by si měla být vědoma svých silných i slabých stránek a také toho, čím může být pro ostatní zajímavá, a na základě toho formulovat svou strategii.

Obecně platí, že neexistuje univerzální recept pro navazování a rozvoj sociálního partnerství škol a dalších zainteresovaných subjektů. Rozvíjení dobré vzájemně přínosné spolupráce škol s partnery je dlouhodobý proces vyžadující systematické úsilí všech zainteresovaných. Školy by se neměly nechat odradit prvním odmítnutím, ale samy by měly být aktivní a měly by zaměstnavatelům něco nabídnout. Sociální partnerství představuje specifickou investici, která vytváří příznivé edukační prostředí a významně ovlivňuje vzdělanostní a kvalifikační potenciál absolventů středních škol. Jeho podpora je v zájmu nejen škol, ale také zaměstnavatelů i celé společnosti.



Počátky spolupráce se společností Gerresheimer Horšovský Týn

Mgr. Zdeňka Buršíková, Střední odborné učiliště Domažlice

Na jaře 2009 oslovila Krajská hospodářská komora Plzeňského kraje a Obchodní a průmyslová komora Regensburg vedení Středního odborného učiliště Domažlice, a to s cílem navázat spolupráci v rámci projektu „My jsme Evropa“. Poté proběhlo několik pracovních schůzek, které se konaly jak ve společnosti Gerresheimer se sídlem v Horšovském Týně, kde jsme si prohlédli provoz a výrobu, tak i ve Středním odborném učilišti v Domažlicích. Zde jsme mohli partnerům ukázat prostory budovy školy určené k teoretické výuce a možnosti výuky odborného výcviku a velmi dobré strojové vybavení na pracovišti KOVO v Rohové ulici.

Porovnali jsme obsah učiva a profil absolventa pro vzdělání v plastikových technologiích s naším oborem strojírní mechanik, který se nejbližší podobal tomuto oboru. Vzhledem k tomu, že jsme ve školním roce 2008 / 2009 tvořili na naší škole 10 školních vzdělávacích programů (ŠVP) podle schválených rámcových vzdělávacích programů (RVP) včetně strojírní mechanika, zapracovali jsme požadované učivo týkající se zpracování plastů do tohoto oboru. Tím jsme tříletý obor vzdělání zakončený výučním listem strojírní mechanik rozšířili o zaměření na obsluhu lisů pro vstřikování plastů.

Spolupráce při tvorbě ŠVP

Při tvorbě školního vzdělávacího programu strojírní mechanik se zaměřením na obsluhu lisů pro vstřikování plastů jsme dodrželi poměr objemu teoretické a odborné výuky, který je u tříletých oborů vzdělání po 50 %. V Německu je tento poměr odlišný, na teorii připadá 40 % a na odborný výcvik 60 %. V budově odborného učiliště budeme zajišťovat teoretickou výuku, firma Gerresheimer Horšovský Týn, spol. s r. o., bude smluvně zajišťovat odborný výcvik. Nyní je ve výukovém středisku v prostorách firmy vybudováno výukové středisko, kde jsou pro žáky pořízeny dva vstřikovací lisy. Touto spoluprací s naší školou si firma zajistí kvalifikované pracovníky.

Obor strojírní mechanik se zaměřením na obsluhu lisů pro vstřikování plastů nyní společně s firmou Gerresheimer prezentujeme a nabízíme žákům 9. tříd základních škol na školní rok 2011 / 2012. Rovněž se snažíme přiblížit toto zaměření široké veřejnosti včetně rodičů žáků. V Plzeňském kraji existují více než tři desítky firem v plastikářském odvětví, které se potýkají s nedostatkem kvalifikovaných pracovníků. V rámci projektu Cíl 3 – My jsme Evropa ve spolupráci s Czechinvestem jsme připravili informační letáky, které mají přispět k informovanosti veřejnosti o uplatnění absolventů tohoto oboru a zaměření.

Vzhledem k tomu, že ve školním roce 2010 / 2011 se nám nepodařil nábor žáků ZŠ do oboru vzdělání 23-51-H/01 strojírní mechanik zaměřením na obsluhu lisů pro vstřikování plastů, umožní firma GHT v rámci odborného výcviku proškolení našich žáků 3. ročníku oboru vzdělání mechanik seřizovač (4letý zakončený maturitní zkouškou) v plastikových technologiích.

Motivace žáků střední školy ke vzdělávání v technických oborech

Ing. Jiří Dlapal, Střední škola informatiky a spojů Brno

Projekt spolupráce Střední školy informatiky a spojů s Institutem experimentálních technologií při VUT v Brně vede ke zvyšování motivace žáků střední školy ke vzdělávání v technických oborech. Ke spolupráci střední a vysoké školy byl využit projekt IET1 Institutu experimentálních technologií při VUT v Brně, který nabízí další možnosti spolupráce, jako například zapůjčení elektrotechnických výukových pracovišť, odborné přednášky pro učitele středních škol a další mnohé jiné aktivity.

V rámci projektu žáci vytvořili počítačový návrh 3D modelu pro analýzu částečných výbojů – geometrického modelu zadané konfigurace elektrického zařízení pomocí standardního software – AUTOCAD, SOLIDWORKS. Vytvořený model poté připravili pro další analýzu numerickými metodami a prezentovali jej před kolektivem učitelů střední a vysoké školy.

Žáci byli při aktivitě vedeni ke spolupráci v týmu při řešení obsáhlého úkolu, k využití výpočetní techniky a k účelné prezentaci výsledků řešení problému. Aktivitu se zúčastnili žáci třetího ročníku, obor mechanik elektronik. Jde o technický obor zaměřený na elektroniku a elektrotechniku. Žáci již mají základní znalosti získané v předmětech informační a komunikační technologie, elektronika, programové vybavení a mohou své znalosti při řešení zadaného úkolu rozšířit. Byl vytvořen projektový tým tvořený čtyřmi žáky střední školy, mentorem z řad učitelů střední školy a lektorem – akademickým pracovníkem vysoké školy.

Průběh projektu

Zadání projektu, které vychází z praktických potřeb výrobního procesu, poskytl konkrétní smluvní podnik. Projekt žáci zpracovávali v programu SOLIDWORKS, jehož studentskou verzi obdrželi od lektora. Žáci měli za úkol zpracovat 3D model třífázového transformátoru a připravit jej k analýze numerickými metodami. Dílčím úkolem bylo seznámit s výsledky své práce učitele střední a vysoké školy a své kolegy pomocí výpočetní techniky a prezentace v programu PowerPoint. K práci mohli žáci využít prostředky a pomůcky jak střední školy, tak vysoké školy.

V průběhu práce na projektu proběhlo několik přednášek pro lektory, mentory i pro zúčastněné žáky. Zpočátku byla témata přednášek zaměřena na spolupráci v projektovém týmu, včetně určení rolí. Následovaly přednášky zaměřené na bezpečnost práce v laboratořích elektrotechniky, prezentace výsledků práce týmu a odborné přednášky k zadanému úkolu. Metodickou pomoc žákům poskytoval především mentor projektu, který byl se žáky v denním kontaktu. Technickou pomoc s plněním úkolů zadání navíc nabízel lektor z vysoké školy. Po dokončení projektu žáci obdrželi certifikát, který slouží jako doklad o činnosti daného studenta na projektu.



Přínosy spolupráce pro žáky

Za dobu plnění úkolů projektu se podařilo navázat úzkou spoluprací s Institutem experimentálních technologií při VUT Brno. Spolupráce nadále pokračuje i v jiných než v původně zamýšlených oblastech. Žáci si při této spolupráci uvědomili, že existují i jiné možnosti získávání znalostí v odborných předmětech. V prostorách IET se účastnili přednášek vedených akademickými pracovníky za použití nejmodernější výpočetní techniky. Velký důraz byl kladen na samostatné studium a vyhledávání informací na internetu. Přínosem je i skutečnost, že se zlepšila samostatnost žáků při řešení problematiky.

Při spolupráci se žáci seznámili se systémem výuky na vysoké škole a zvýšila se jejich motivace ke studiu bakalářských a magisterských studijních programů. Protože velká část práce na projektu probíhala v prostorách vysoké školy, měli žáci možnost získat podrobnou představu o systému vysokoškolského studia. Žáci byli také motivováni k praktickému využití teoretických znalostí. Vzhledem ke skutečnosti, že žáci pracovali na úkolech zadaných partnerským průmyslovým podnikem, přesvědčili se o využitelnosti teorie v praxi.

Spolupráce stavební školy se sociálními partnery

Ing. Zdeňka Brücknerová, SOŠ a SOU stavební Brno-Bosonohy

Spolupráce s výrobní sférou je pro Střední odbornou školu a střední odborné učiliště stavební v Brně-Bosonohách naprosto samozřejmá, provází ji dlouholetá tradice a nelze si bez ní přípravu žáků představit.

Proč navazují školy a firmy vzájemné vztahy?

Odpověď je jednoduchá, získají tím obě strany. Škola získá možnost začlenit žáky do reálného pracovního prostředí a procesu, žáci se mohou seznámit s novými materiály, technologiemi, náradím a strojním vybavením. Firma získá možnost vybrat si a částečně připravit potenciální zaměstnance, brát zakázky ve větším rozsahu, než by stačili udělat kmenoví zaměstnanci, stihnout včas konkrétní zakázku apod.

V současné době je SOŠ a SOU v úzkém kontaktu s přibližně 80–100 firmami a dalšími organizacemi podnikatelské sféry, jako jsou cechy, různá odborná společenstva a podobně. Počet firem se mění podle jejich zájmu, možností, ale i existence. Některé patří mezi dlouholeté stálce a vztahy s nimi jsou nadstandardní.

Výuka ve firmách

Formy spolupráce jsou na různé úrovni a zaměření. Nejběžnější je individuální výuka ve firmách. Každý řemeslný obor má své smluvní partnery. U některých oborů lze realizovat pouze část praktické výuky ve školních dílnách, zejména u stavebních oborů zedník, tesař, pokrývač, klempíř, obkladač nebo kominík. Jejich odborná příprava by bez praxe u firem nebyla komplexní a na požadované a garantované úrovni.

Zároveň nelze opomenout ani tak důležitou skutečnost, jakou jsou finanční možnosti odborných škol pro nákup nejmodernějších materiálů, technologií a strojního zařízení. Možnost pracovat u firem právě s novinkami v oboru je pro připravující se žáky a budoucí odborníky obrovskou výhodou a předností při vstupu na trh práce. To se týká nejen stavebních oborů, ale také zámečníků, mechaniků plynových zařízení a instalatérů.

Jedna z firem, která výrazně ovlivňuje přípravu žáků, je Jihomoravská plynárenská, a. s., ze skupiny RWE. Velkou oblibu si u žáků získaly „dny s RWE“, které představují odborné činnosti přímo ve škole, například různé montáže, opravy a kontroly plynovodů nebo praktické ukázky na trenažérech. Firma nabízí po vyučení práci, včetně náborového příspěvku. Také vybavila

školu pomůckami (plynoměry a detektory) a sponzoruje i část nákladů na prezentaci plynařů na stavebním veletrhu v Brně. V průběhu školního roku umožňuje a zajišťuje exkurze podle tematických celků s odborným výkladem. Žáci tak mohou navštívit regulační stanice, podzemní zásobníky, montážní pracoviště plynovodů apod.

Naše škola patří také mezi čtyři smluvní školy v republice se společností Metrostav, a. s. Firma má se školami velmi úzké kontakty. Pomáhá při propagaci škol na veletrzích a náborech. Finančně podporuje přímo žáky. Odborný výcvik je zajišťován převážně na pracovištích příslušné divize Metrostav, a. s. Po získání výučního listu nastupuje absolvent do pracovního poměru u této firmy, případně pokračuje na smluvní škole ve studiu, aby získal maturitu. Firma tak získává budoucí profesní specialisty v oborech stavomontáže, dřevěné konstrukce bednění a lešení, kovové konstrukce, technické zařízení budov, izolace stavebních konstrukcí, obsluha a údržba strojů a zařízení a elektro.

Další formy spolupráce

Další spoluprací jsou školení a přednášky, dále možnosti odborných exkurzí, předvádění nových, ale i starých technik a materiálů, restaurování a renovace výrobků a podobně. To je vhodné i pro další obory, jako jsou uměleckořemeslné obory, truhláři, čalouníci a nábytkáři. Velkému zájmu žáků i pedagogů se těší přednášky s praktickými ukázkami restaurování starého nábytku a uměleckořemeslných technik renomovanými restaurátory.

Členství ve společenstvech a ceších a dalších odborných sdruženích umožňuje odborníkům z praxe poznat a ovlivňovat odbornou přípravu žáků. Například ŠVP daného oboru nebo při závěrečných učňovských zkouškách jako členové zkušební komise. Mnohé firmy také podporují odborné soutěže žáků. Například materiálním vybavením soutěží, věnováním cen, účastí v organizačních a pořadatelských komisích, jako hodnotitelé na regionální, celostátní a mezinárodní úrovni, nebo i vyhlašovatelé. Specifickou, dříve nejběžnější formou spolupráce s firmami je přímá finanční podpora žáků při přípravě, tedy jejich sponzorování. Protože tato oblast není obecně právně dořešena, není těchto firem mnoho. Vzorem může být např. firma Metrostav, a. s.

Příspěvek vychází z mých zkušeností získaných při nedávném působení na personálních útvarech dvou institucí, pojišťovny VIG – Kooperativa, a. s., a Magistrátu hlavního města Prahy (MHMP). V obou případech byla pracovní náplň spojena s mojí odbornou kvalifikací, tedy výchovou a vzděláváním dospělých.

Kvalitní absolvent je vizitkou školy

Absolventi škol jsou až na výjimky pro rychlé a přímé využití v praxi téměř nepoužitelní. To vyžaduje další, doplňující vzdělávání u našich partnerů, což je časově, finančně i personálně náročné a z čistě ekonomického hlediska problematické. Každý podnik se bude přirozeně snažit o minimalizaci ztrát. Požadovaný cílový efekt lze dosáhnout tak, že se podstatně a pokud možno rychle zlepší spolupráce mezi školou a dalšími partnery.

Zdá se mi, že některé školy se jako instituce patrně snaží žít odtrženě od reality svým vlastním životem, a ne vždy mají o systém spolupráce s ekonomickými a sociálními subjekty vážný zájem. Některé školy nemají ani zájem o to, aby si zajistily přehled o potřebách svých partnerů a aby nabídly spolupráci, kterou by posílily jak svou pozici, tak i uplatnění svých absolventů. Přitom sociální partneři mají zájem především o disponované budoucí zaměstnance. Nesporná kvalita dobře připraveného absolventa je jeho strategickou výhodou i velmi dobrou vizitkou kvality příslušné školy.

Zkušenosti z praxí žáků ve firmách

Sociální partneři by měli mít zájem i povinnost vytvářet dobré podmínky pro trvalou spolupráci se školou. Tedy definovat výstupní cíle studentských praxí jak z hlediska svých potřeb, tak i z hlediska záměrů školy. Ze zkušenosti mohu konstatovat, že zde bude patrně ukryto jádro problému. Obvykle totiž nejsou pro tuto činnost zajištěny u partnerů vhodné podmínky, ani nejsou vybráni a připraveni zaměstnanci, kteří se v rámci i výkonově regulované pracovní činnosti budou těmto žákům věnovat. Takže jediným častým výsledkem je přidělení „stínových činností“ s nulovým odborným výstupem. Případně převládají snahy o maximální zkrácení pobytu žáků ve firmě.

Při spolupráci s některými školami jsem měl možnost s časovým odstupem ověřit názory žáků a dát je do souvislosti s oficiálním hodnocením. Zjištění nikoli radostné patrně vůbec

nikomu nevadilo a dále se pokračovalo obvyklým způsobem. Ovšem vyskytly se občas i velmi zajímavé a zcela odlišné výjimky. Sice v různých kombinacích, ale zato všechny s dobrým výsledkem pro žáky a firmy, někdy i pro školu. Pozoruhodné na těchto přístupových odchylkách bylo to, že oficiální program praxe sice skončil, ale kontakt žáků a firmy dále pokračoval.

Žáci v těchto případech pochopili, že získaná kompetence a zkušenost, rozšířená osobní angažovaností, je jejich strategickou výhodou na trhu práce v širších souvislostech. Pro pojišťovnu VIG Kooperativa, a zejména pro ty její agentury, které pochopily hodnotu studentských praxí a podporovaly jejich kvalitu, to znamenalo významnou výhodu v oblasti lidských zdrojů. Řada absolventů odborných praxí se uplatnila i mimo firmu, ale převážně ve finanční oblasti.

Další vzdělávání učitelů

Součástí pražského magistrátu je vzdělávací institut, jehož lektori byli z velké části odborníci magistrátu a zčásti i učitelé středních i vysokých škol a odborní zaměstnanci některých ministerstev. Výsledkem byla velmi dobrá kvalita přípravy pro zvládnutí odborných agend a také pochopení jejich vnitřních i vnějších souvislostí. Institut MHMP připravoval i další úředníky, především pro místní správu, takže jsem odtud získával dostatek názorů o úrovni vzdělávání a jeho praktickém efektu. Jak víme, tak kvalita vzdělávání se velmi obtížně hodnotí. Jestliže učitel ze zcela objektivních důvodů nemůže svým žákům mnoho činností „ukázat a předvést“, ale pouze teoreticky vysvětlit a tím zprostředkovat motivaci k přemýšlení, tak profesní výkonnost a úspěšnost je dobrým kritériem pro posuzování kvality vzdělávání.

Předpokladem efektivního vzdělávání vždy byl a bude vedle motivovaného žáka dobrý učitel. Jeho kompetence se přirozeně v systému vzdělávání budou rozvíjet tehdy, pokud výsledek jeho práce bude mít aplikační hodnotu. Abstraktní hodnoticí kritéria a cíle škole příliš nepomohou. Samozřejmě i tržně sociální orientace vyžaduje od společnosti respektovat úlohu učitele a posilovat jeho postavení i formální prestiž. To vyžaduje učitele, který bude ochoten se ve svém oboru dále rozvíjet a bude mít k tomu i nezbytné podmínky a podporu.

Řada přirozených partnerů škol má jasné představy o úrovni vzdělání absolventů škol a řada z nich je také ochotná se v této oblasti všestranně angažovat. Pro školy existuje mnoho příležitostí k uplatnění ve vzdělávacích programech a systémech firem a institucí. Školy by tuto situaci rozhodně měly ve svém zájmu využít zejména při možnosti individuálního rozhodování o specializacích a souvislostech. Mohli bychom se totiž mnohem rychleji posunout od historických přístupů do jiné reality, která by zajistila dobrou přípravu absolventů pro budoucnost.

Spolupráce sklářské školy v Železném Brodě s firmou Preciosa, a. s.

MgA. Martin Hlubuček, SUPŠ sklářská Železný Brod

Některé české průmyslové firmy projevují zájem o úzkou spolupráci s uměleckoprůmyslovými školami. Cílem takové spolupráce je nejen zapojení studentů škol do činností firem, ale také přímé využití jejich inovačního potenciálu a tvůrčího zájmu. Ze strany firem se jedná se o sofistikovaný způsob vyhledávání talentů, které pro ně mohou být skutečným přínosem. Dobrým příkladem z poslední doby je vzorování nových výrobků pro sklářskou společnost Preciosa, a. s. Ta ocenila flexibilitu pedagogického sboru a ochotu začlenit témata do výuky. Tvůrčí potenciál mladých talentovaných lidí a smysluplnost budování vazeb mezi výrobcí a odbornými školami tak získal opět reálný obrys.

Firma Preciosa a železnobrodská sklářská škola se svou činností aktivně spolupodílí na rozhodování o budoucnosti Libereckého kraje. Tento typ spolupráce reaguje na důsledky propadu zájmu o sklářské obory a svou činností přijímá zřetelné kroky pro budoucnost odborného vzdělávání. Vzdělání obyvatel představuje jeden z hlavních aspektů konkurenceschopnosti kraje nejenom v ekonomickém, ale i společenském měřítku. Vzdělávání a profesní příprava žáků se musí přibližovat reálné praxi. Víme, že školy mají ve větší míře vytvářet prostor pro odbornou přípravu ve spolupráci se zaměstnavateli a v jejich provozech.

Spolupráce světa vzdělávání a světa práce představuje životně nezbytnou vazbu, která bez těsného kontaktu se zaměstnavateli a jejich spoluzodpovědnosti za obsah vzdělávání nemá smysl. Stávající aktivity je potřebné dále provazovat nejenom na regionální úrovni, ale také s dalšími subjekty státní správy, akademickými vzdělávacími institucemi, zaměstnavateli a profesními skupinami.

Formy a smysl spolupráce školy s nadací

Preciosa se jako přední světový producent broušeného křišťálového skla soustředí především na výrobu strojně broušených skleněných komponentů, perlí a jiných bižuterních kamenů špičkové kvality v širokém sortimentu tvarů, velikostí a barev. Preciosa jako významná firma v libereckém regionu nezapomíná ani na svou odpovědnost vůči společnosti. Nadace Preciosa byla založena jako projev firemní kultury a toho, co můžeme nazvat jako „firemní občanství“. Po celou dobu své existence pomáhá především neziskovému sektoru a jednotlivcům v regionu. Na celostátní úrovni je známá také svou podporou vědy a výzkumu a svou péčí o odborné vzdělávání.



Nadace podporuje školu materiálně a finančně se podílí na dovybavení školy, zejména dílen. Studenti tak mohou pracovat s kvalitními skleněnými komponenty, které začleňují do svých klauzurních, případně maturitních prací. Ve firmě se také konají 14denní praxe v provozu firmy jako součást výukové koncepce vybraných žáků. Žáci se dále účastní designérské soutěže „Mistr křišťálu“, která je cíleně zaměřená na navrhování nových produktů firmy.

Hlavní důvody spolupráce sklářské firmy Preciosa se železnobrodskou sklářskou školou lze shrnout do několika bodů. Pro firmu Preciosa znamená spolupráce se školou možnost najít talentované designéry, kteří by v budoucnu mohli svoji pracovní kariéru spojit s touto společností. V pracích studentů hledá firma nové nápady a vize, které studenti mohou firmě přinést, protože jejich neotřelý pohled na možnosti zpracování skla a kombinace materiálů není zatížen „provozní slepotou“. Významná je i dlouhodobá a cílená podpora dalších uměleckých a sklářských škol v regionu prostřednictvím firemní Nadace.

Pro školu znamená spolupráce s nadací možnost podpory talentovaných a kreativních žáků a příležitost pro ně řešit nikoli akademické zadání, ale konkrétní designérský úkol. Přínosné jsou každoroční praxe vybraných studentů přímo ve firmě i pozitivní prezentace školy formou dalších výstupů, například účastí na designérských soutěžích a výstavách.

Designérská soutěž

Designérské soutěže Mistr křišťálu začaly v roce 2008, kdy se společnost Preciosa obrátila na SUPŠ

sklářskou s nabídkou oslovit studenty, aby na základě konkrétního soutěžního zadání vytvořili návrhy a modely exkluzivní bižuterie a dekorativních předmětů z českého křišťálu.

Díky této spolupráci mohl vzniknout nápaditý design, jímž se firma i škola může nadále prezentovat. Firma má možnost produkt uvést do výroby, škola ho používá pro další prezentační účely. V loňském roce se do tohoto projektu zapojila ještě další instituce – jablonecké Muzeum skla a bižuterie, což mělo jednoznačně pozitivní dopad na zviditelnění všech zúčastněných stran. Muzeum připravilo reprezentativní výstavu pro širokou veřejnost a vydalo vícejazyčnou publikaci „Vánoční ozdoby“. Výstava představila tyto produkty jako životaschopný obor s velmi zajímavou výrobní tradicí. Podtitul výstavy zněl „Minulost, současnost, vize“ – prezentace vítězných prací z designérské soutěže Mistr křišťálu 2010 vyhlášené firmou Preciosa.

Dalším přínosem projektu je úspěch studentských prací v celorepublikové designérské soutěži Národní cena za studentský design 2010. Designu si povšimla nezávislá porota profesionálních designérů, která mu v loňském roce udělila dvě ceny. Zařazením produktů do dalších výstavních projektů (např. Designblok 2010 Praha) škola propaguje sebe samu, studenty i firmu. Nezpochybnitelným rysem spolupráce s firmou Preciosa je pozitivní propagace sklářského průmyslu a odborného školství libereckého regionu.



Formy spolupráce VOŠ oděvního návrhářství a SPŠ oděvní

Ing. Marta Chvojková, VOŠ oděvního návrhářství a SPŠ oděvní

Vyšší odborná škola oděvního návrhářství a střední průmyslová škola oděvní představuje dnes jediný vzdělávací subjekt v České republice nabízející studium návrhu a tvorby oděvu formou středoškolského i vyššího odborného studia. Za dobu své 55leté existence prošla škola různými fázemi vývoje s cílem uchovat si svou jedinečnost. I když prognózy skeptiků sledujících vývoj textilního a oděvního průmyslu v posledních letech nebyly povzbudivé, podařilo se s pomocí úzce specializovaných pedagogických odborníků a s podporou sociálních partnerů uchovat řemeslnou zručnost a propojit ji s uměleckým pohledem na oděvní tvorbu.

Spolupráce s Asociací textilního, oděvního a kožedělného průmyslu (ATOK) a Národním ústavem odborného vzdělávání umožnila další posun ve vývoji kurikula dle aktuálních požadavků praxe. Od září 2009 probíhá výuka podle nových vzdělávacích programů. Jejich tvorba probíhala i na základě podnětů sociálních partnerů (rozšíření marketingových znalostí), zkušeností z exkurzí (nové technologické postupy), výsledků zahraničních stáží (změna systému konstrukce střihů), podnětů odborníků ve zkušebních komisích a při hodnocení klauzurních prací a partnerů zadávajících témata absolventských prací z reálné praxe.

Úrovně spolupráce

Odborné praxe a exkurze

VOŠON a SPŠO spolupracuje v současné době s více než 90 partnery, na jejichž pracovištích se realizuje odborná praxe. Jedná se o výrobní nebo obchodní firmy (Marks & Spencer, Jitex), návrhářská studia (mimo jiné Heleny Fejkové, Josefa Klíra, Martiny Nevařilové), divadla (Divadlo bez zábradlí, Divadlo pod Palmovkou, Národní divadlo) a zakázková krejčovství.

Plán rozvoje se upřesňuje podle zpětné vazby od zaměstnavatelů, absolventů a dlouhodobých zájemců školy. Postupně dochází k úpravám vzdělávacích programů tak, aby byli absolventi schopni co nejrychlejšího zapracování v reálném prostředí trhu práce. Od toho se odvíjí např. investice do nového technického a softwarového vybavení školy, aby budoucí absolventi měli výhodu aktuálních znalostí. O absolventy je zájem, ale většina z nich pokračuje ve studiu terciární úrovně vzdělávání.

Snaha zprostředkovat studentům nejenom znalosti a dovednosti, ale i autentické poznatky z reálného prostředí výrobních firem a mezinárodních veletrhů formou exkurzí, je v době tržního hospodářství velmi obtížná. Přesto se nám díky pochopení vedení firem daří např. seznamovat studenty s novými materiály a s novými výrobními technologiemi. Daří se také realizovat další vzdělávání v oblasti módních trendů,

získávat sponzorské materiály pro módní přehlídky a absolventské práce (např. od firmy Kolovrat). Žáci se účastní zahraničních veletrhů módy za snížené ceny (Paříž, Florencie, Berlín) a odborných exkurzí v zahraničí.

Zahraniční partneři

Pro získání reálných poznatků využíváme možnosti programů EU, aby vybraní studenti v rámci stáží porovnali nejen požadavky zaměstnavatelů, ale zmapovali i možnou konkurenci uchazečů o zaměstnání. V minulých letech se jednalo např. o stáže v Německu, Francii, Řecku, Norsku, Finsku, Francii, Španělsku, Portugalsku, Itálii a na Slovensku. Volíme různě profesně zaměřená pracoviště partnerských organizací, např. kostymérny divadel v Oslu a v Paříži nebo módní salóny v Kolíně nad Rýnem. Studenti, kteří se osvědčí a partner je s nimi spokojen, pak mají možnost soukromé spolupráce mimo rámec finančně dotovaných pobytů a pracují na těchto pracovištích v období prázdnin.

Vítáme rovněž pohled z druhé strany, proto fungujeme i jako hostitelská organizace pro zahraniční stážisty z Turecka, Řecka, Německa, Velké Británie nebo Finska. Při pobytech těchto studentů v ČR máme možnost získat zkušenosti a porovnat, jak je vzdělávací proces řízen v zahraničí z pohledu přímých účastníků.

Spolupráce s firmami, školami a zákazníky

Škola spolupracuje také s výrobními firmami, které realizují práce studentů školy. Ve spolupráci s firmou ALEA vznikly např. návrhy nových dressů pro basketbalové reprezentantky, ve spolupráci s obchodním domem MY a kadeřnickým studiem 3D předvedli studenti



pod názvem Proměny studentky široké veřejnosti přímo na sobě, jak lze změnit nejenom svoji vizáž a účes, ale i zvolit vhodný oděv ze sortimentu obchodního domu.

Škola využívá tvůrčí potenciál studentů na základě reálných úkolů konkrétními zadavateli, aby absolventi měli lepší start ve svém životním uplatnění. Jedná se např. o zadání české basketbalové federace, kdy měli studenti za úkol vytvořit sadu modelů pro denní i večerní účely pro 5 reprezentantek ČR v basketbalu. Hráčky pak účinkovaly i jako modelky začleněné do módní přehlídky Hravost u příležitosti propagace MS v basketbalu žen v ČR.

Škola spolupracuje také s dalšími školami a účastní se společných projektů, např. výstavy členských škol Asociace uměleckých škol v Zámecké galerii Kladno nebo tradiční společné performance Studentské oděvní fórum v divadle Ponoc.

Vize do budoucna

Všechny výše uvedené aktivity bylo možné realizovat jen díky iniciativnímu pedagogickému sboru. Umělecké obory spojené s tvorbou oděvů vyžadují neustále spojení se zahraničím, ať již prostřednictvím vyhledávání odborné literatury, módních trendů nebo zjišťování stavu zahraniční konkurence v rámci pedagogických stáží či projektů EU. Motivace studentů, podpora jejich nadšení pro studovaný obor a jejich vedení k budoucímu efektivnímu začlenění na trhu práce je to nejcennější, co mohou naši pedagogové mladé generaci nabídnout.

Do budoucna je cílem VOŠON a SPŠO pokračovat důstojně v její dlouholeté tradici a nabízet veřejnosti kvalitní vzdělání v oblasti módy a odívání. Spojení nápaditosti návrháře a oděváře s jeho řemeslnou zručností a odbornými znalostmi by mělo být zárukou postupného zvyšování kreditu české oděvní kultury.



Spolupráce se sociálními partnery na Střední škole polytechnické v Olomouci

Ing. Aleš Jurečka, ředitel SŠ polytechnické Olomouc

Střední školu polytechnickou navštěvuje zhruba 950 žáků a to ji řadí mezi největší školy v Olomouckém kraji. Škola vyučuje převážně tříleté učební obory zakončené výučním listem, dvouleté nástavby nad jednotlivými učebními obory a čtyřleté obory ukončené maturitní zkouškou. Vyučuje také učební obory typu E pro absolventy speciálních škol. Na škole jsou obory rozděleny do čtyř základních směrů: směr strojírensko-automobilní, obchodní, dřevozpracující a stavební. Škola má zkušenosti s různými formami celoživotního vzdělávání, jako např. problematika dílčích kvalifikací, projekty Vzdělávejte se a podobně.

Spolupráce se sociálními partnery

Vzhledem k zaměření má škola dlouholeté zkušenosti se spoluprací se sociálními partnery. Stávající neutěšená situace financování škol nutí stále více k orientaci odborné výuky do firem. Za současné situace nelze plně zabezpečit průběžnou modernizaci odborné výuky přímo na škole. Rozvoj technologií a materiálů je tak rychlý, že nákup moderních technologií je pro školy velmi problematický. Z tohoto problému vede několik cest, jednou z nich je právě spolupráce se sociálními partnery.

Při vzdělávání žáků odborných škol je velmi důležité umožnit jim získání zkušeností a odborných dovedností při práci s moderními technologiemi a materiály. U učebních oborů je to v podstatě alfou a omegou celé odborné části vzdělávacího procesu. Podle zkušeností školy nemají žáci, kteří přijdou do prvních ročníků, žádné základy pracovních návyků a manuálních dovedností. Dříve to byli žáci z vesnických škol, kteří do jisté míry s nějakými pracovními návyky už na školu přišli. V současné době se rozdíl mezi městskými a vesnickými žáky téměř setřel, protože ze základních škol takřka zmizelo pracovní vyučování a z vesnic vymizela rodinná hospodářství. Děti tráví velkou část volného času doma u počítače, a proto se nerozvíjí jejich manuální dovednosti. Dalším problémem je to, že žáci obvykle nemívají motivaci ke studiu jednotlivých učebních oborů, protože si je vybírají ne na základě zkušeností nebo rad, ale spíše intuitivně.

Na základě těchto zjištění jsme učinili opatření v odborné výuce. V rámci prvních ročníků se snažíme při plnění ŠVP dosáhnout toho, aby žáci získali základní praktické dovednosti s nářadím a materiálem, s režimem na pracovišti a hlavně si vytvářeli základy vztahu k oboru. Ve druhém ročníku prohlubujeme znalosti a dovednosti získané v ročníku prvním s tím, že ti nejšikovnější mohou už jít na praktic-



kou výuku přímo k firmám. Ve třetím ročníku se většina praktické výuky provádí přímo u firem. Žáci se vrací do školy pouze dle stanoveného harmonogramu, aby byli prozkoušeni z tematických celků, které probrali u firem. Takto nastavený systém je produktem dlouhodobé spolupráce s významnými firmami regionu.

Formy spolupráce

Spolupráce při realizaci odborného výcviku učebních oborů

Učňovské školství nemůže bez spolupráce se sociálními partnery dlouhodobě kvalitně vykonávat odborný výcvik. Je velmi důležité, aby se žáci během své profesní přípravy seznámili s prostředím, ve kterém budou dále pracovat. Tento aspekt se nedá plně nahradit žádnou modelovou situací ve škole. Dále je nutno seznámit žáky s tím, že reálně jsou firmy vybaveny na různé technologické úrovni a tím podpořit jejich adaptabilitu. U větších firem je vidět větší specializace. Zkušenosti získané přímo ve výrobě u firem jsou z tohoto pohledu nedoceníitelné a silně motivační pro ostatní výuku. Neopominutelný aspekt je i ten, že žáci jsou za práci finančně hodnoceni. Nutno však dodat, že žáci vykonávající u firem výcvik nejsou vždy pro firmu přínosem, protože nejsou schopni podávat takové výkony jako řadový pracovník a ještě svou činností mohou snižovat výkon svého instruktora. I přes tyto negativní dopady mají firmy o žáky zájem a jsou ochotny vyhovět našim požadavkům v oblasti řádného zabezpečení výuky a dodržování ŠVP.

Další možností, kterou škola využívá hlavně u stavebních oborů, je výuka odborného výcviku celé skupiny i s učitelem odborného výcviku přímo u firmy. Při tomto typu výuky žáci pracují na pracovišti firmy, ale jsou částečně izolováni od běžného provozu. Je to vlastně jakýsi mezistupeň mezi výukou ve škole a individuální výukou ve firmě pod dohledem instruktora.

Spolupráce při realizaci odborné teoretické výuky

Tato spolupráce se realizuje formou odborných exkurzí a přednášek. Žáci poznají nejnovější technologie a materiály, které se v daném oboru používají. Odborné přednášky realizujeme převážně v odborných učebnách školy nebo přímo v předváděcích místnostech firem. Na exkurze jezdíme na odborné veletrhy nebo přímo do výrobních závodů. Tyto druhy spolupráce se sociálními partnery jsou velmi oblíbené a mají velký vliv na rozhodování absolventů při výběru dalšího zaměstnání.

Spolupráce při sponzoringu akcí školy

V období hospodářské krize je tato forma spolupráce asi nejsložitější. Podpora školy má různé formy. Může to být podpora odborného výcviku přímou dodávkou materiálu nebo technologií, podpora při pořádání různých odborných soutěží nebo různých společenských akcí.

Škola spolupracuje zhruba se 170 firmami regionálního i celostátního formátu. Snažíme se o to, aby naši žáci během odborné přípravy prošli různými druhy firem, od těch nejmenších až po velké strukturované firmy. Naši sociální partneři pochopili, že podpora odborného školství je věc, která se v budoucnosti vyplatí. Spolupracují s námi, protože vědí, že bez absolventů nebudou schopni plnit nasmlouvané zakázky a že pokles absolventů učebních oborů se dlouhodobě nedá vyřešit pracovní silou ze zahraničí.



Školské zařízení pro vzdělávání pedagogických pracovníků a středisko služeb školám Vysočina Education (VE) bylo založeno v květnu 2008. Předmětem činnosti organizace je podpora rozvoje vzdělanosti v kraji Vysočina. Od října 2009 je Vysočina Education rovněž realizátorem regionálního konzultačního centra (RKC) na Vysočině v rámci projektu Kurikulum S a jeho hlavní náplní je metodicko-poradenská podpora pro SOŠ při tvorbě a realizaci ŠVP. V rámci RKC probíhá celá řada podpůrných aktivit pro učitele a vedení SOŠ, jako jsou např. odborné konzultace, semináře, workshopy, které jsou zaměřené na tvorbu, zavádění a inovace ŠVP. Některé z nich jsou zaměřené i na podporu sociálního partnerství v kraji Vysočina.

Praktické stáže pro učitele odborných předmětů (pilotáž)

V zimě 2010 byly v rámci RKC realizovány praktické stáže pro učitele odborných předmětů ze SZŠ a VOŠZ Jihlava, jejichž obsah byl zaměřen na nové trendy v diagnostice, léčbě a ošetřování nemocných v Nemocnici Jihlava a jejichž cílem bylo propojit odbornou výuku s aktuálními poznatky v oblasti ošetřovatelství. Další školou, která vyslala své odborné učitele, je SŠOS Jihlava. Její stáž byla zaměřena na nové technologie zpracování ryb a moderních trendů při finální úpravě pokrmů na talíři. Stáž pro tyto pedagogy probíhala ve vybraných restauračních zařízeních na Jihlavsku. Stáže byly finančně podpořeny z rozpočtu RKC při Vysočina Education a po jejich ukončení absolventi zpracovali výstupy v podobě hodnocení a přínosu stáže včetně prezentace pro učitele stejných oborů.

Kulatý stůl „Sociální partnerství škol na Vysočině – zkušenosti a perspektiva“

Cílem kulatého stolu byla především prezentace a výměna zkušeností a zhodnocení vedení středních odborných škol v oblasti spolupráce se sociálními partnery. Jedním ze závěrů akce je potřeba informovat žáky o studiu na odborných školách již v 6. a 7. třídě základní školy a potřeba daňového zvýhodnění pro firmy při praxích žáků. České firmy se podle přítomných příliš nepodílely na tvorbě ŠVP a spolupráce se školami byla většinou nesystematická a nahodilá. Firmy pomáhají v nábořech žáků na SŠ při dnech otevřených dveří, zajišťují odborné přednášky, poskytují odborné vedení a konzultace studentům v rámci ročníkových prací pro pedagogy nebo sponzorují školy.

Za důležitý považují účastníci akce jednotný postoj krajů (zřizovatelů), MŠMT a zaměstnavatelů při podpoře technického vzdělávání. Při zajišťování praxí a odborného výcviku přímo ve firmách je vhodné mít na škole speciálního pracovníka pro vyhodnocení praxe, který by vedl řízené rozhovory s firmami i studenty.

Příklad úspěšné spolupráce kraje, firmy a školy

Příkladem efektivní spolupráce sociálních partnerů na Vysočině je „Projekt vzdělávání energetiků na Vysočině v letech 2008–2013“, ve kterém spolupracují tři partneři – ČEZ, kraj Vysočina a SPŠ Třebíč. V rámci projektu je budováno špičkové vzdělávací středisko pro středoškoláky a vznikl nový vzdělávací program Energetika školy.

Důvodem spolupráce je jednak potřeba generační výměny firmy, neboť firma ČEZ má techniky v důchodovém věku a potřebuje vychovat kvalifikované nástupce – absolventy pro různé oblasti energetiky. Mezi formy úzké spolupráce SPŠ, ČEZ a kraje Vysočina patří budování energetického bloku, vzdělávání a hodnocení učitelů, plánování odborných stáží pro učitele i žáky, náplň informačního centra, tvorba profilu absolventa, nový učební plán vycházející z RVP, náplň výuky v odborných předmětech, vybavení laboratoří pro praxi a přednášky odborníků z praxe. Realizace spolupráce přispěla k posílení prestiže odvětví.

Překážky ve spolupráci

Na konferenci „Škola a firma společně“ konané v srpnu 2010 vyplynuly jako hlavní překážky spolupráce nedostatek financí a chování menších firem. Ty mají menší požadavky na kvalifikaci svých zaměstnanců na rozdíl od velkých firem, které hledají a více podporují kvalifikované pracovní síly a odborníky. Překážkou je také často neodpovědný přístup žáků, mnohdy i rodičů, ke studiu a práci. Pokud např. žáci na odborných praxích ve firmách odvádějí nekvalitní práci, nedocházejí do práce včas či vůbec, nerespektují odborné vedení ve firmě, vytvářejí nedůvěru, někdy i nezájem firem o spolupráci se školou.



Možnými tématy spolupráce kraje a firem při vzdělávání je odborný výcvik a praxe středoškoláků ve firmách, odborné vzdělávání učitelů středních škol, marketingová spolupráce při propagaci oborů a odvětví. Dalšími náměty spolupráce je i specifikace potřeb zaměstnavatelů (kvalitativní, kvantitativní) ve vztahu k oborové nabídce středních škol a k profilu absolventů jednotlivých oborů nebo modernizace vybavení středních škol či využití výukových pracovišť ve firmách. A dále vytvoření zájmových územních a odvětvových seskupení (klastřů) firem pro definování společných zájmů a potřeb, účast firem na hodnocení úrovně znalostí absolventů nebo zapojení talentovaných žáků do řešení odborných úkolů firem.

Mezi možné formy spolupráce škol s firmami patří např. realizace společného projektu, který řeší konkrétní požadavek firmy či skupiny firem regionálního rozsahu (smlouva o spolupráci), např. projekt „Vzdělávání energetiků na Vysočině“, nebo partnerství v projektu třetí strany (smlouva o spolupráci), např. projekt IQ-Auto (dnes IQ Industry). Formou spolupráce je i příprava a realizace společného opatření kraje a firem (případně i středních škol) nebo příprava opatření kraje ve vztahu ke středním školám v souladu se zájmy firem, např. motivační stipendia.



Vývoj spolupráce strojírenské školy se sociálními partnery za 20 let

Mgr. Pavel Michalík, Sigmundova střední škola strojírenská Lutín

Sigmundova střední škola strojírenská Lutín patří k nejstarším učilištím u nás a v celé své historii je velmi úzce svázána s výrobní praxí. Od svého vzniku ve školním roce 1934 / 35 vychovávala strojaře pro mateřskou firmu „Sigmund – Pumpy“, později pro podnik „Sigma Lutín“. V roce 1991 ze školy vzniká samostatný právní subjekt, který ztratil personální, materiální i ekonomické zázemí mateřské firmy. Současně výrazně klesl počet žáků, kteří jsou na provozních pracovištích v Sigmě. Mimo tyto negativní vlivy na počátku samostatného vývoje zůstávají škole zaměstnanci, kteří mají velké množství důležitých osobních kontaktů s pracovníky podniku. Mnoho těchto pracovníků při transformaci Sigmy Lutín opustilo podnik a našlo uplatnění v nových firmách.

Tento aspekt má zásadní vliv na zachování kontinuity v umisťování žáků na provozních pracovištích. Lze konstatovat, že tak, jak klesal počet žáků v bývalém mateřském podniku, zvyšoval se počet nových spolupracujících firem. V historii naší školy tedy neexistuje období, kdy bychom neměli žáky na provozních pracovištích.

Spolupráce s firmami

V současné době škola spolupracuje asi se třemi desítkami firem. Spektrum spolupráce je velmi široké – umístění žáků na provozních pracovištích, exkurze, připomínkování učebních dokumentů, spolupráce při náboru žáků, materiální i finanční podpora. Největší podíl spolupráce tvoří umístění žáků 3. a 4. ročníků maturitního oboru a žáků 3. ročníku učebních oborů na provozních pracovištích. Tito žáci musí splňovat určitá kritéria v prospěchu i ve schopnosti samostatného rozvoje. V době před hospodářskou krizí požadavky partnerů výrazně překračovaly možnosti školy a na provozních pracovištích bylo umístěno 70 % žáků těchto ročníků. Zbývající žáci, kteří pokračovali ve výuce ve školních dílnách, nebyli vhodní pro výuku na provozních pracovištích. V minulém školním roce došlo z důvodu hospodářského vývoje ke znatelnému poklesu, ale nyní se situace již stabilizovala a přibližně 55 % žáků končících ročníků je umístěno ve firmách.

Rozdíl mezi firmami českými a zahraničními

Obecně lze konstatovat, že existuje určitý rozdíl v přístupu firem se zahraničním vlastníkem a ryze tuzemských firem. První z nich si přináší od „matky“ propracovanou personální politiku, ve které

má výchova nových pracovníků pevné místo. Tyto firmy taky patřily mezi první, se kterými se podařilo navázat dlouhodobou spoluprací. Naše firmy se často přidaly až později, když došlo k vyčerpání volných kvalifikovaných pracovních sil po restrukturalizaci našeho hospodářství. Ovšem i mezi nimi jsou výrazné rozdíly.

Z hlediska dalšího vývoje nyní vystávají další problémy, které vznikly při odloučení od mateřského podniku, zejména to je materiální a personální zabezpečení. Problém nedostatečné obnovy a údržby strojírenského parku, který je důsledkem podfinancování odborného školství, se nám podařilo částečně vyřešit s pomocí evropských fondů. Daleko závažnější problém vidím v oblasti personální, kdy máme průměrný věk učitelů odborného výcviku 50,5 roku a pouze jeden z nich má věk pod 40 let. Přirozený přesun pracovníků z podniku do učiliště již nefunguje a za současných podmínek je získání nových kvalitních mistrů velmi problematické.

Úspěšná spolupráce se sociálními partnery je výsledkem dlouhodobé práce a její základ musí být podložen dobrými formálními a hlavně neformálními kontakty. Ovšem současně existují problémy, které tato spolupráce nemůže vyřešit, a je třeba zvážit další koncepci odborného vzdělávání.



Sociální partnerství a spolupráce firem se SOU elektrotechnickým Plzeň

Bohumír Sobotka, SOUE Plzeň

Střední odborné učiliště v Plzni má více než 1000 žáků a svou velikostí je druhé v kraji. V současné době nabízíme pět čtyřletých studijních oborů s maturitní zkouškou. Otevřeli jsme nový studijní obor „Informační technologie“ ve dvojím zaměření – přenosové sítě a aplikace software v administrativě. V tříletém vzdělávacím programu s výučním listem nabízí Střední odborné učiliště elektrotechnické Plzeň obory „Elektrikář pro zařízení a přístroje“, „Elektrikář“ a „Elektrikář silnoproud“.

Výuka odborného výcviku patří mezi priority Středního odborného učiliště elektrotechnického. Důkazem je vysoká technická úroveň vybavení odborných dílen a zejména spolupráce s firemním světem. Právě firmy a jejich aktuální i budoucí potřeby jsou správným zdrojem pro chod srdce školy – odborného výcviku a praxe. Zaměstnavatelé mají zájem u našich absolventů o poměrně široký záběr odborných kompetencí. Všeobecně trvá nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců v elektrotechnice, elektronice, zabezpečovací a telekomunikační technice a automatizaci.

Učiliště dlouhodobě a stabilně spolupracuje v rámci odborného výcviku a odborných praxí s konkrétními firmami, které významným způsobem podporují odborný výcvik našich žáků a spolupráce se odehrává i ve formě poskytování materiální pomoci při vybavování dílen materiálem, moderními pomůckami, komponentami a třeba i přístroji. Součinnost s některými firmami postoupila do vyššího stupně podpory školy – ve společné vybudování plně funkčních odborných a moderně vybavených vzdělávacích středisek určených nejen pro praktickou výuku našich žáků, ale i zaměstnanců firem a jejich partnerů.

Odborný výcvik ve Středním odborném učilišti elektrotechnickém se odehrává ve více než čtyřiceti firmách v celém Plzeňském kraji. Žáci provádějí odborné práce nejen v menších firmách rodinného typu, ale i ve velkých elektrotechnických firmách v Plzni a okolí.

Spolupráce s firmami

Se společností **Škoda Transportation, a. s.**, spolupracuje učiliště 12 let a žákům nabízí velkou rozmanitost odborných činností, od přípravných prací na malých elektrických rozvaděčích přes zapojování rozvodů na nejmodernějších elektrických lokomotivách. Naši žáci se podílí i na provádění některých odborných procesů přezkušování. Během roku se zde vystřídá okolo 8 žáků. Ve firmě zůstalo po ukončení studia pracovat za celé období spolupráce 14 žáků.

Firma **Christ-Car Wash, s. r. o.**, umožňuje vykonávat žákům výrobní odborné praxe již 10 let. Firma podporuje SOUE Plzeň dodávkami zbytkového elektromateriálu z rozmanité výroby a nabízí nejlepším žákům možnost různých brigád v odborném programu v době prázdnin. Ve firmě pracuje během školního roku 12 žáků.

Se společností **Kappenberger + Braun Elektrotechnik, spol. s r. o.**, spolupracuje SOUE Plzeň 10 let. Pod odborným dohledem zde žáci vykonávají odbornou praxi a firma podporuje odborné aktivity SOUE Plzeň jako, např. výstavy, soutěže nebo odborné semináře. Firma také poskytuje podporu v přípravě žáků formou odborných proškolení v rámci školení vlastních zaměstnanců. Během roku se ve firmě vystřídá více jak 10 žáků. Firma nabízí nejlepším žákům možnost odborných brigád v době prázdnin. Ve firmě zůstalo po studiu pracovat 8 žáků našeho učiliště.

Vzdělávací a školicí střediska

Ve spolupráci se sociálními partnery a na základě požadavků z úřadu práce jsme vybudovali odborné dílny, které slouží i jako vzdělávací střediska firem. Ve spolupráci s firmou Hake, spol. s r. o., jsme vybudovali školicí středisko zaměřené na svodiče přepětí a hlídačů izolačního stavu, s firmou Hager Elektro, s. r. o., školicí středisko s rozvaděčovým systémem a elektroměrovými rozvaděči. Školicí středisko s přístroji domovní elektroinstalace sběrnice a radiofrekvenčního systému jsme vybudovali ve spolupráci s firmou Eaton Elektrotechnika, s. r. o.

Spolupráce školy se skupinou ČEZ probíhá formou participace na projektech. K těm patří především Zelená energie ve formě vytvoření systému Interaktivního světa fyziky a fototermického systému SOUE Plzeň. Pracovníci ČEZ poskytují žákům informace o zaměstnání a konkrétních pracovních nabídkách ve společnosti. Nadace ČEZ podporuje rovněž budování moderních odborných dílen a expozice Světa fyziky a pořádá odborné besedy se zaměřením na energetiku, elektrotechniku, měření a další formy odborného elektrotechnického vzdělávání.

Spolupráce České barmanské asociace se střední a vysokou školou hotelovou a obchodní

Aleš Svojanovský, Česká barmanská asociace

Česká barmanská asociace, o. s., (CBA) je občanské sdružení českých barmanů, nápojových odborníků a zájemců o barmanství, která zprostředkovává výměnu informací a zkušeností z oboru nápojové gastronomie. Asociace se rovněž snaží vytvářet podmínky pro vzdělávání členů CBA i mimo ni, pro členy pořádá workshopy, barmanské soutěže i odborná školení. Asociace se snaží o co nejeftivnější přenos informací o nových produktech, trendech, směrech a novinkách, o všem, z čeho se můžeme poučit, jak dělat vyšší a kvalitnější servis pro naše hosty.

Spolupráce s hotelovou školou

CBA je dlouhodobě partnerem Hotelové školy, s. r. o., v Brně. Škola každoročně studentům umožňuje účast v barmanských kurzech vedených licenčním lektorem CBA. Studenti se pravidelně účastní seminářů a workshopů, žáci se aktivně účastní barmanských soutěží, a to v kategoriích Junior i Profi. Výsledky odborné spolupráce je možné doložit velmi dobrými výsledky studentů školy na soutěžích a zisky mnoha ocenění a pohárů. Několikrát se studenti školy stali vítězi celoročních odborných soutěží o poháry partnerů CBA a získali i cenný titul „Barman roku CBA“. Celá řada studentů, kteří vstoupili v době svého studia do „Juniorshaker klubu CBA“, je stále aktivních a jsou i po ukončení studia dále hrdými členy CBA.

Hotelová škola je také pravidelným hostitelem školení odborných komisařů CBA a jednání prezidia CBA, pro které zajišťuje veškeré služby ve velmi vysoké kvalitě. Škola rovněž spolupracuje na organizaci celostátní Konference CBA, kde zajišťuje zejména obsluhu a hostesky z řad svých nejlepších studentů. Asociace se stala partnerem projektu Hotelové školy, s. r. o., při vytvoření Informačního centra Hotelové školy Brno.

V rámci toho projektu CBA poskytovala součinnost při nákupu odborné literatury a zajišťovala odborné přednášky. Samotné vytvoření centra je velmi přínosné s ohledem na jeho cílené zprostředkovávání relevantních informací z oboru studentům gastronomických oborů. Zástupci asociace si mohou zapůjčit publikace z fondu knihovny Informačního centra. Na webových stránkách Hotelové školy www.hotskolabrno.cz je k dispozici online katalog knihovny. Zástupci CBA tak mají volný přístup a kdykoliv si tak mohou zjistit, zda je žádaná odborná publikace v knihovně k dispozici.



Spolupráce s vysokou školou

Česká barmanská asociace přivítala založení Vysoké školy obchodní a hotelové v Brně a průběžně sleduje její vývoj. Vysokoškolské vzdělání hotelového typu je potřebné pro pracovníky většiny hotelových profesí včetně barmanů, provozních pracovníků či majitelů barů, u kterých se předpokládají ekonomické, právní, hygienické vědomosti, ale i znalosti z oblasti psychologie a dalších oborů. Také intenzivní studium cizích jazyků je pro hotelnictví a cestovní ruch nezbytné. Studium Vysoké školy obchodní a hotelové tak pomáhá přibližovat znalosti barmanských profesionálů evropské i světové úrovni.

Do činnosti školy se také aktivně zapojili členové České barmanské asociace jako odborníci z praxe, což je velmi přínosné zejména pro provázání ryze teoretických vědomostí s praktickými poznatky ze současné gastronomie. Zástupci asociace jsou pravidelnými účastníky konferencí pořádaných Vysokou školou obchodní a hotelovou. Spolupráce je přínosná s ohledem na nutnost neustálého zvyšování úrovně pracovníků v české gastronomii a cestovním ruchu.

Věříme, že trvalá a intenzivní spolupráce přinese ještě větší teoretické povědomí o oboru barman, který je možno nazvat i uměním. Ze zkušenosti mohu všem odborným asociacím či spolkům spolupraci se školami příslušného typu a zaměření jen doporučit. Je třeba si v této souvislosti uvědomit, že co možná největší přiblížení teoretického i praktického vzdělávání k reálné praxi a uznávaným odborníkům v každém konkrétním oboru je velmi důležité. Studentům taková spolupráce přináší aktuální poznatky z oboru, který studují, což považuji za podstatu a smysl spolupráce škol se sociálními partnery, jakým je v tomto případě Česká barmanská asociace, o. s.

Mezinárodní spolupráce české a francouzské školy

*Libor Mašát, koordinátor projektu Recomfor
Ing. Svatava Dvořáková, ředitelka OA a SZdŠ Blansko*

Obchodní akademie a Střední zdravotnická škola v Blansku participovala na projektu Recomfor společně se střední školou Lyce Xavier Marmier ve městě Pontarlier ve Francii. Obě školy zajistily pro dva studenty partnerské školy stáž v místních firmách nebo prodejnách. Spolupráce s partnerskou školou byla vynikající a francouzská strana skvěle zorganizovala stáž českých studentů v rozsahu dvou týdnů. Projekt byl finančně podpořen z Programu celoživotního učení EU s tím, že na řešení finanční stránky naše škola spolupracovala s Národním ústavem odborného vzdělávání.

Projekt Recomfor rozvíjí myšlenku sociálního partnerství v evropském měřítku. Zapojení školy do Evropského systému kreditů pro odborné vzdělávání a přípravu ECVET slibovalo získání nových a zajímavých zkušeností. ECVET má hodnotit určitou úroveň výsledků učení v kvalifikaci. Výsledky učení jsou deklarovány podle toho, co dotyčný zná, čemu rozumí a co je schopen po dokončení vzdělávacího procesu vykonávat. Je zřejmé, že výsledky učení mohou být získány různými cestami a způsoby, v různých kontextech učení a vzdělávání nebo prostředí.

Velký zájem studentů

O absolvování stáže byl mezi studenty velký zájem a při výběru vhodných studentů byly hlavním kritériem studijní výsledky a úroveň znalosti cizího jazyka. Studenti ještě před odjezdem do Francie prošli intenzivní jazykovou přípravou v rozsahu 25 hodin. Studenti používali jako hlavní komunikační jazyk angličtinu, protože její znalosti jsou vzhledem k délce a rozsahu studia na vyšší úrovni než u francouzštiny. Studenti již během studia na střední škole absolvovali praxi ve firmách ve své zemi, takže stáž v cizí zemi jim poskytla nové zkušenosti a nabídla jim srovnání pracovních podmínek a reálií v obou zemích.

V praxi to znamená, že studenti škol vykonají odbornou praxi v zahraničních podnicích. Hodnotí se jejich začlenění, uplatnitelnost, schopnost komunikace a dorozumění, jakož také úroveň odborných znalostí a dovedností. Z hlediska perspektivy jsou to všechno nutné předpoklady pro vytvoření jakéhosi mezinárodního trhu práce. Myšlenka je to velkolepá, její naplnění je složité. Vyžaduje to nezbytnou spolupráci mezi vzdělávacími institucemi a firmami a podniky. Hledat v současném ekonomickém systému subjekty, které jsou ochotny přijmout na měsíc studenty z jiné evropské země, je úkol téměř nadlidský. Kdyby se našla cesta, která by otvírala tyto příležitosti, byl by to nesmírný krok kupředu.



Sociální partnerství formou mezinárodní spolupráce škol je rovněž velmi přínosné, protože všem stranám – školám i podnikům – ukazuje nezbytnost vzdělávání, nutnost komunikace alespoň v jednom světovém jazyce a umožní odhalit to, co je evropskému prostoru společné, a naopak to, v čem je každá země svébytnou a specifickou.

Zkušenosti studentů ze stáží

Studentka Romana Šusterová absolvovala 14denní zahraniční praxi ve firmě Citroën v malém městečku Pontarlier. Spolupracovala s ostatními zaměstnanci, účastnila se meetingů i večírků, například při představování nové tváře Citroënu C4 veřejnosti.

Praxe měla pro studentku obrovský

přínos především ve zdokonalení jazyků, francouzštiny a hlavně angličtiny, i z hlediska posílení komunikačních schopností s lidmi. Byla nucena dorozumět se, domluvit se a jednat s cizími lidmi, i když to mnohdy nebylo vůbec snadné. Studentce stáž umožnila poznat francouzskou kulturu, jejich zvyky a prožívání každodenního života. Pracovní doba například trvala od 9 hodin a končila mnohdy až v 8 hodin večer.

Odborná praxe ve sportovním obchodě znamenala pro studenta školy Jiřího Mrázka zejména pomocné práce, seznámení se se základními praktikami v obchodě a s odlišnostmi mezi Francií a Českou republikou. Pracoval od úterka do soboty od 9.30 do 12.00 a od 14.00 do 19.00. Kromě práce byl pro stážisty připraven i program s místními studenty, konkrétně návštěva veletrhu mikrotechnologií v nedalekém Besanconu a výstava Edwarda Hoppera ve švýcarském Lausanne. Podobnou zahraniční praxi by studenti doporučili všem, kteří budou mít možnost se jí zúčastnit, protože se jedná o nenahraditelnou zkušenost.

Aktuální bariéry sociálního partnerství škol a zaměstnavatelů

Ing. Miloš Rathouský, ředitel sekce RLZ a regionálních zastoupení, Svaz průmyslu a dopravy ČR

Svaz průmyslu a dopravy jako největší sdružení zaměstnavatelů má ve své obnovené formě více než dvacetiletou tradici. Jeho členy je v současnosti 31 odvětvových svazů s více než 1560 jednotlivými firmami zaměstnávajícími přes 800 tisíc zaměstnanců. Svaz obhazuje zájmy zaměstnavatelů a podnikatelů v České republice i v zahraničí.

Kvalifikovaná a pružná pracovní síla

Sledujeme-li současný trh práce, je charakteristický dynamickým vývojem, velkou konkurencí firem a poptávkou po vysoce kvalifikovaných odbornících i kvalitních pracovnících. Vznikající i současné firmy musí držet krok s rychlými změnami technologií a zaváděním inovací do výroby. Vznikají zcela nové oblasti podnikání (nanotechnologie, biomedicína atd.). Má-li být Česká republika jako země s malými primárními zdroji i do budoucna konkurenceschopná, musí se její hospodářství orientovat především na výrobu s vysokou přidanou hodnotou a rychlý přenos výsledků vědy a výzkumu do praxe. K tomu potřebuje kvalifikovanou a pružnou pracovní sílu.

Vzdělávací systém nabízí přípravu budoucích pracovníků, nicméně limitujícím faktorem počátečního vzdělávání je dlouhá reakční doba (4–7 let), po kterou trvá změna obsahu oborů vzdělání a výchova absolventů v těchto oborech. Tato doba je pro většinu požadavků zaměstnavatelů příliš dlouhá. Pozitivním rysem je zavádění dvoustupňového kurikula, jehož školní část je operativně otevřená požadavkům trhu práce (firem v regionu školy). Určitou výhodou je i tradiční a zavedený systém počátečního vzdělávání s velkou prostupností mezi jednotlivými stupni středoškolského vzdělávání.

Efektivní možností rychlého získání a uznání nových dovedností, potřebných na současném trhu práce, je systém Národní soustavy kvalifikací (NSK), na jejímž naplňování Svaz aktivně participuje. Zvláště důležité je pak využití technických a profesních kapacit středních škol, pro něž se tím nabízí vhodný prostor v období výrazného demografického poklesu žáků vstupujících do středního vzdělávání. Úspěch systému NSK závisí na tom, jak se podaří definovat celou soustavu kvalifikací v úzké vazbě na vznikající soustavu povolání a jak budou principy zákona č. 179/2006 Sb. prováděny do ostatní legislativy v oblastech kvalifikačních požadavků na výkon jednotlivých činností a povolání.

Co potřebují zaměstnavatelé

Zaměstnavatelé potřebují kvalitně připravenou pracovní sílu a jsou připraveni na všech těchto úkolech spolupracovat.

Na místní úrovni zaměstnavatelé požadují:

- ♦ fungující partnerství škol a zaměstnavatelů;
- ♦ kvalitní kariérové poradenství, zvláště na základních školách;
- ♦ podporu technického vzdělávání (spolupráce se SŠ a firmami při realizaci praktického vyučování na ZŠ, projekty Auta nás baví, IQ Industry ad.);
- ♦ zajištění kvality vzdělávání (testy 5. a 9. ročníků ZŠ, fungující státní maturity).

Na celostátní úrovni jde o:

- ♦ fungující systém dalšího vzdělávání (NSK, UNIV);
- ♦ systém předvídání kvalifikačních potřeb (data pro tvorbu nových kvalifikací);
- ♦ systémové nástroje pro přímé zapojení zaměstnavatelů do vzdělávání (smlouvy mezi žáky a budoucím zaměstnavatelem, daňové zvýhodnění investic do vzdělávání, žákovská stipendia atd.);
- ♦ pokračování aktivit Akčního plánu podpory odborného vzdělávání MŠMT.

Bez vzájemné důvěry a komunikace to ale nepůjde. Hledáme proto vhodnou komunikační platformu, která zaštití a propojí zájmy zaměstnavatelů, škol a regionální samosprávy. Budou jí regionální rady RLZ, vznikající Sektorové rady či jiné orgány? To ukáže teprve budoucnost. Každopádně bez efektivní spolupráce škol a zaměstnavatelů nebude udržení konkurenceschopnosti naší země možné.

Spolupráce automobilní školy s partnery v rámci projektu

Bc. Mgr. Michal Šedivka, Střední škola automobilní Holice

Střední škola automobilní Holice spolupracovala se sociálními partnery mimo jiné v rámci projektu „Podpora vzdělávání v učebních oborech automobilového průmyslu“, který trval od prosince 2008 do ledna 2011. Prohloubení spolupráce se sociálními partnery byl jedním z důvodů vzniku tohoto projektu spolu s organizováním zahraničních stáží žáků a pedagogů nebo vytvořením strategických dokumentů a školy.

Cíle projektu

Mezi cíle projektu patřily především tyto:

1. Realizovat evaluaci školy a na jejím základě vytvořit krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé plány na 3, 5 a 10 let.
2. Vytvořit podmínky pro inovaci školních vzdělávacích programů (ŠVP) a pro začlenění inovovaných ŠVP do výuky.
3. Podpořit spolupráci školy s aktéry na trhu práce a spolupráci při profesní přípravě žáků.
4. Vytvoření webového portálu, který bude informačním zdrojem jak pro odbornou veřejnost, tak pro žáky (současné i potenciální) a pro rodičovskou veřejnost.

Střední škola automobilní Holice je škola s dlouholetou tradicí. Vyučuje obory automechanik, automechanik – řidič/ka kamionové a autobusové dopravy, autoelektrikář, karo-sář, autotronik a silniční doprava. Škola sleduje současné trendy jak v oblasti vzdělávání, tak v oblasti automobilového průmyslu. Reaguje na potřebu zaměstnavatelů spolupracovat na vzdělání, a proto je každý inovovaný školní vzdělávací program hodnocen dvěma nezávislými sociálními partnery.

Součástí projektu je materiální zajištění učitelů a školy pro vlastní inovaci, ověřování a implementaci ŠVP. Pro tyto účely byla škola vybavena počítači a přenosnými počítači.

Proškolení pedagogů

Nezbytností je také proškolení pedagogického sboru o kurikulární reformě. Zájemcům z řad pedagogických pracovníků bylo rovněž nabídnuto školení v oblasti práce s počítačem, s grafickým programem a na tvorbu webových stránek. V rámci projektu také měli

pedagogičtí pracovníci možnost absolvovat odborné stáže u sociálních partnerů, což jim zvýšilo přehled o aktuálním vývoji v oboru.

Realizace projektu sice stála mnoho času, úsilí a práce, ale všichni zapojení pedagogičtí pracovníci věří, že hlavní cíl projektu – zvýšit atraktivitu technických oborů a zvýšit motivaci dětí ke vzdělávání v oborech automobilového průmyslu – se podařilo naplnit.

Projekt přispěl ke zvýšení komunikace a spolupráce se sociálními partnery školy. S partnery škola podepsala deklarace o spolupráci a současně se partneři podíleli na hodnocení školních vzdělávacích programů. Tím došlo k významnému propojení výuky a požadavků praxe v rámci regionu.



Reflexe sociálního partnerství ve Střední škole stavební Jihlava

PhDr. Pavel Toman, ředitel SŠ stavební Jihlava

Žádná škola by neměla fungovat bez vazeb na své okolí, ale naopak by měla zásadně a cíleně pracovat na spolupráci s prostředím, ve kterém působí. Někteří sociální partneři jsou u všech škol stejní, jako například zřizovatelé školy, rodiče žáků, úřad práce nebo magistrát, další sociální partneři se liší v závislosti na zaměření školy. V případě škol, jejichž absolventi vstupují na trh práce (absolventi SOŠ a SOU), hrají velmi významnou úlohu sociálních partnerů zaměstnavatelé a instituce, které zaměstnavatele zastupují, nebo profesní sdružení – cechy.

Formy spolupráce se zaměstnavateli, firmami a institucemi

V rámci exkurzí ve firmách se stavebním a dřevařským zaměřením realizujeme návštěvy konkrétních staveb (např. City-parku v Jihlavě), kde žáci vidí přímo v reálných podmínkách některé technologie, o kterých se učí v teoretických odborných předmětech. Odborné přednášky firem pro žáky a vyučující pojednávají o nových materiálech a technologiích nebo o moderních bezpečnostních zařízeních pro obory klempíř, tesař, pokrývač či o zajímavých stavbách.

Odborné soutěže pořádají firmy poslední dobou poměrně často a účastní se jich zejména žáci maturitního oboru stavební průmyslovky. Pro firmy jsou soutěže zajímavé, protože tak naučí žáky pracovat s jejich materiály již během studia a ti je pak budou umět používat i ve svém profesním životě. Navíc tak firmy mohou žáky využít pro otestování svých výrobků a k odhalení některých chyb a nedostatků. Firmy mohou také využít neotřelého pohledu žáků, nezátíženého nějakými bariérami, a mohou využít jejich invence a nápadů pro vylepšení svých výrobků. Žáci jsou s těmito soutěžemi také spokojeni, protože většinou jsou přední místa v soutěži dobře finančně odměňována.

Odborné soutěže pro učební obory jsou vyhlašovány a garantovány zřizovatelem nebo cechovními organizacemi a většinu sponzorsky dotují firmy z oboru. V další formě spolupráce – prezentaci a propagaci některých řemeslných oborů – je velmi aktivní Cech klempířů, tesařů a pokrývačů, který organizuje po závěrečných zkouškách na Vysočině již tradiční „pasování učňů“ oborů klempíř, pokrývač a tesař na tovaryše uvedených řemesel. Zástupci firem a zaměstnavatelů se také zúčastňují závěrečných učňovských zkoušek a jsou členy hodnotící komise.



Praxe žáků maturitních oborů

V prvním ročníku maturitních oborů stavební průmyslovky zajišťujeme praxi žáků většinou pod vedením učitelů odborného výcviku na našem odloučeném pracovišti a na našich zakázkách. Snažíme se přitom, aby se během praxe v prvním ročníku seznámili s různými činnostmi (zednické, truhlářské, tesařské práce). Jedna skupina žáků v rámci praxe již třetím rokem odstraňuje sprejerské nápisy v Jihlavě. Studenti mají možnost si vlastníma rukama vyzkoušet, že odstraňování sprejerských nápisů není nic jednoduchého. Studenti pomocí speciálních chemikálií nápis nejenom odstraní, ale pokud se jedná o barevnou fasádu domu, obnoví posléze barevný nátěr fasády ve stejném nebo velmi podobném barevném odstínu.

Ve druhém a třetím ročníku se uskutečňuje praxe žáků maturitních oborů opět pod vedením učitelů odborného výcviku, ve vyšší míře jsou však žáci umisťováni na praxi přímo do firem. Ve čtvrtém ročníku je realizována tzv. asistentická praxe, která je zaměřena na trénink v pozicích, na které jsou studenti v rámci studia připravováni (rozpočtář, projektant...).

Odborný výcvik žáků učebních oborů

Zatímco odborný výcvik žáků 1. ročníků zajišťujeme většinou ve svých dílnách pod vedením našich učitelů odborného výcviku, výcvik žáků 2. a 3. ročníku probíhá přímo ve firmách. Je zřejmé, že škola nemůže připravit žáky na budoucí profesi izolovaně a bez zpětné vazby od firem. Firmy musí mít možnost vyjádřit se k obsahu, ale třeba i k organizaci výuky ve škole. Právě po konzultaci se stavebními firmami tak ve Střední

Studenti zemědělské školy se vzdělávali na stáži v Polsku

Mgr. Jarmila Kadlecová, SŠ zemědělská a přírodovědná, Rožnov p. Radhoštěm

škole stavební v Jihlavě vznikl model přípravy, který pravděpodobně není praktikován v žádné jiné škole v České republice.

U většiny řemeslných oborů v České republice tvoří poměr teoretické výuky ve škole 50 % času, druhých 50 % času je věnováno praktické přípravě. Většina škol tak v průběhu školního roku střídá 1 týden teoretické výuky a 1 týden praktické výuky.

Jiný systém výuky praxe a teorie

Po dohodě s firmami jsme vymysleli jiný systém výuky, který je velkým přínosem zvláště pro žáky řemeslných oborů i pro firmy. Poměr teoretické a praktické výuky 50:50 daný předpisy jsme zachovali, avšak teoretickou výuku ve škole u 3. ročníku soustřeďujeme do pěti zimních měsíců od listopadu do března a praktickou výuku realizujeme v souvislých 2,5měsíčních blocích na podzim a na jaře. Tato nenápadná organizační změna výuky má významné pozitivní dopady zvláště u stavebních řemesel, jejichž činnost je v zimních měsících omezena.

Firmy velmi oceňují, že žáci mohli ve svém posledním ročníku studia před nástupem do zaměstnání strávit maximum času v nábízení praktických dovedností na stavbách v době, kdy jsou vhodné podmínky pro stavební činnost. Tento systém výuky praktikujeme již asi 15 let a právě díky němu projevily firmy poslední dobou zvýšený zájem o zajištění odborného výcviku žáků školy. Firma si ověřila nejenom praktické manuální dovednosti, které žák ovládá, ale pozná i jeho osobnostní a charakterové vlastnosti, komunikační schopnosti nebo schopnost přizpůsobit se a učit se novinkám. Některé firmy také oceňují, že takovýto žák je ještě tvárný, nemá špatné pracovní návyky a zkušenosti a při vhodném vedení ze strany managementu firmy se tak může stát skutečně perspektivním pracovníkem. Popsaný systém zajišťování odborného výcviku je oceňován i ze strany rodičů a samotných žáků. V mnohých případech se totiž jedná o žáky dojíždějící, často ze vzdálených míst.

Střední škola zemědělská a přírodovědná v Rožnově pod Radhoštěm zrealizovala projekt v rámci Programu celoživotního učení Leonardo da Vinci – Projekty mobility 2010 s názvem „Výměna zkušeností v rostlinné a živočišné výrobě, chovu koní a ekologických postupů na stáži v Polsku“. Naším partnerem v Polsku byla střední škola Zespół Szkół Rolniczych w Grzybnie.

Rozhodovaly studijní výsledky

Projektu se zúčastnilo celkem 10 studentů 3. a 4. ročníku studijního oboru Agropodnikání se zaměřením na chov koní a částečně i se zaměřením péče o krajinu. Studenti byli vybráni na základě výběrového řízení, které zohledňovalo jejich zájem o obor, studijní výsledky teoretické i praktické. Přihlíželo se k aktivnímu přístupu k práci, zodpovědnosti a spolehlivosti, ochotě spolupracovat, aby naše škola byla kladně reprezentována. Před odjezdem na stáž probíhala ve škole mimo vyučovací hodiny kulturně-pedagogicko-jazyková příprava, v níž byli účastníci seznámeni s tematikou a harmonogramem stáže, systémem vzdělávání a odborné přípravy v Polsku a partnerskou školou. Dále poznali kulturní dědictví regionu, zvyky a tradice Poláků. I když polština je češtině velmi podobná, byli žáci seznámeni s nezbytnou slovní zásobou potřebnou pro zvládání situací všedního dne a s odbornými výrazy.

Následovala třítydenní odborná stáž v době od 12. 9. 2010 do 2. 10. 2010. Žáci pracovali pět dní v týdnu na třech soukromých farmách v kraji Šrem ve Velkopolském vojvodství. Žáci byli rozděleni na tři skupiny a na farmách se střídali. Náplň prací byla úzce spojena s učebními osnovami, a proto byla tato stáž začleněna do odborné praxe.

Cílem stáže bylo zkvalitnění dovedností a získání nových zkušeností v oblasti pěstování rostlin a jejich technologií, přípravy krmiv pro hospodářská zvířata včetně použití odpovídající zemědělské techniky. Dále celodenní péče o koně, sedláni, řízení a zátěž, jízda ve volné krajině. Tyto cíle byly dosaženy v plném rozsahu díky dobré přípravě a vstřícnému přístupu a ochotě zaměstnanců farem. Stážisté měli možnost obsluhovat a využívat nejmodernější vybavení, např. kruhovou dojírnu nebo automatického robota na dojení.



Víkendy byly nabitě výlety

O víkendech měli účastníci perfektně organizovaný kulturní program: výlet do Kornika s prohlídkou zámku a arboreta, výlet do Poznaně – starého centra a jeho památek, návštěva mezinárodní ekologické výstavy a arboreta, prohlídka Šremu a zemědělských muzeí a výlet do zámku v Rogalině. Nejvíce zaujal výlet k moři do rekreační oblasti Kolobrzeg, procházka centrem města a seznámení s jeho historií. Po návštěvě přístavu následovala projížďka lodí.

Naši studenti se spřátelili se žáky místní školy, kde byli ubytováni, i díky společným sportovním a kulturním aktivitám (volejbal, vystoupení folklorního souboru Chabry). Celý pobyt probíhal v přátelské atmosféře a naši hostitelé z Grzybna byli velmi pohostinní. Po skončení stáže obdrželi účastníci Certifikát o absolvování stáže v rámci programu Leonardo da Vinci jako doklad o nabytých vědomostech. Nyní škola zažádá o vydání Europassů mobility, které pomohou studentům po ukončení školy při následném začlenění do pracovního procesu, a tím napomohou rozvoji celého zemědělského sektoru v kraji.



Spolupráce Podorlického sdružení zaměstnavatelů se střední školou v Dobrušce

Ing. Vladimír Voborník, Podorlické sdružení zaměstnavatelů

Podorlické sdružení zaměstnavatelů je dobrovolné sdružení zaměstnavatelů regionu Podorlicka a jeho okolí, které vzniklo za účelem dosažení společného cíle, a to zajištění přípravy dostatečného množství kvalifikovaných pracovních sil pro své potřeby a k dalšímu rozvoji.

Situace v regionu

Stav nabídky volných pracovních sil a oborové struktury vycházejících absolventů středních škol Podorlického regionu je z hlediska potřeb a plánovaného rozvoje zejména pro strojírenské organizace nevyhovující a dle průzkumu pro další období naprosto nedostačující. Podorlický region, který mimo jiné zahrnuje tři města s přenesenou působností (Dobruška, Kostelec nad Orlicí a Rychnov nad Kněžnou) s celkovým počtem 78 tisíc obyvatel nemá zajištěný dostatečný zdroj kvalifikovaných pracovních sil ve strojírenských oborech. K pokrytí této potřeby pro celý region bylo určeno Střední odborné učiliště strojírenské v Dobrušce. Do roku 2005 tato škola alespoň částečně uspokojovala potřeby strojírenských organizací s ročním počtem zhruba 50 vycházejících absolventů, kteří nacházejí uplatnění ve firmách regionu. Po sloučení této školy s jinou střední školou již neotevřela žádný strojírenský obor.

Tato realita byla v rozporu s potřebami výrobních organizací, které hodnotí tuto skutečnost jako nepříznivou pro budoucí rozvoj firem i celého regionu. Dovoz pracovních sil ze zahraničí neřeší problém kvalifikované obsluhy moderních technologií ani nevede ke snížení nezaměstnanosti regionu. Výrobní organizace mají především zájem o kvalifikované zaměstnance z regionu Podorlicka a jeho okolí.

Proto bylo v roce 2005 založeno občanské sdružení „Podorlické sdružení zaměstnavatelů“ s cílem stát se zřizovatelem vlastního středoškolského vzdělávacího zařízení, které bude připravovat žáky v technických studijních a učebních oborech a zapracovávat požadavky organizací do rámcových vzdělávacích plánů, rekvalifikací, kurzů a školení včetně zajišťování oblasti celoživotního vzdělávání.

Vzdělávací centrum

Dne 1. září 2006 vznikla Střední škola – Podorlické vzdělávací centrum v Dobrušce. Výukový areál po bývalé státní střední škole jí poskytl kraj a tato škola v současné době připravuje ve spolupráci se zakladateli žáky v nejpožadovanějších technických oborech. Přestože jako školská právnická

osoba je škola zařazena do soukromých škol, školné nevybírání, ale naopak ve spolupráci s krajem finančně formou stipendia podporuje žáky zejména tříletých učebních oborů (např. obráběč kovů, zámečnická, strojírenská mechanika, klempíř, nástrojář a informační technologie).

Škola nabízí také čtyřleté studijní obory (mechanik seřizovač, mechanik strojů a zařízení, elektronické počítačové systémy). Kromě zmíněných oborů lze na škole absolvovat také denní nástavbové studium, kde se platí školné 10 tisíc, a dálkové nástavbové studium se školným ve výši 12 tisíc Kč. V souladu se zřizovací listinou se jedná o zvyšování kvalifikace zaměstnanců firem – převážně organizací z Podorlického regionu.

Centrum poskytuje podnikům materiálně-technickou pomoc prostřednictvím nářadí, měřidel, příslušenství ke strojům nebo hutního materiálu. Dále pořádá pro žáky tematické exkurze, stáže i tematické semináře pro učitele a organizuje i výuku tematických částí odborného výcviku. Poskytuje rovněž učební pomůcky a podílí se na náborových akcích s cílem podporovat technické obory.



Publikace

Odborné školy a jejich sociální partneři

Brožura představuje výsledky šetření na vybraných odborných školách, týkajícího se sociálního partnerství odborných škol. Kvantitativní část šetření byla provedena na více než 400 školách, kvalitativní část šetření se skládá z pěti případových studií na různých odborných školách. Součástí publikace jsou i tipy a doporučení pro školy, jak navázat a udržet si spolupráci s různými sociálními partnery. Publikace vychází z analytické studie Spolupráce odborných škol s jejich sociálními partnery a je určena odborné i širší laické veřejnosti.



Spolupráce odborných škol s jejich sociálními partnery

Analytická studie je určena odborné veřejnosti, rozhodujícím činitelům v oblasti vzdělávání i sociálním partnerům, kterým záleží na užší spolupráci s odbornými školami. Cílem této studie je především seznámit ty, kteří se zajímají o rozvoj odborného vzdělávání, s výsledky kvalitativního i kvantitativního šetření. Ty se pak mohou stát podkladem pro další diskusi mezi zainteresovanými stranami a mohou být využity při rozhodování o dalším vývoji a podpoře odborného vzdělávání v České republice. Pro management škol má být studie inspirací a podnětem pro hledání nových forem spolupráce se sociálními partnery v regionu.



Připravujeme:

Příklady dobré praxe SOŠ a SOU

Sborník obsahuje přes třicet příkladů dobré praxe tematicky rozdělených do osmi kapitol: Řízení školy a tvorba ŠVP, Jazykové vzdělávání, Odborné vzdělávání, Žáci se speciálními vzdělávacími potřebami, Průřezová témata, Spolupráce se sociálními partnery, Volný čas a Vyučovací metody. Publikace je určena pedagogům odborných škol, kteří v ní najdou tipy na zajímavé formy výuky v různých oborech, ročnících a předmětech. Sborník vyjde v létě 2011.



Všechny publikace vydané v projektu Kurikulum S jsou ke stažení na webu projektu na adrese: www.nuov.cz/kurikulum/publikace-projektu

Sociální partnerství odborných škol

Sborník příspěvků z konference

Na přípravě publikace se podíleli:

Autoři: Doc. RNDr. Pavel Petrovič, CSc.; Mgr. Zdeňka Buršíková; Ing. Jiří Dlapal; Ing. Zdeňka Brücknerová; PhDr. Přemysl Fousek; MgA. Martin Hlubuček; Ing. Marta Chvojková; Ing. Aleš Jurečka; Mgr. Roman Křivánek; Mgr. Pavel Michalík; Bohumír Sobotka; Aleš Svojanovský; Libor Mašát; Ing. Svatava Dvořáková; Ing. Miloš Rathouský; Bc. Mgr. Michal Šedivka; PhDr. Pavel Toman; Mgr. Jarmila Kadlecová; Ing. Vladimír Voborník

Manažerka projektu Kurikulum S: Ing. Taťána Vencovská

Další členové týmu projektu Kurikulum S: PhDr. Jana Kašparová; Ing. Petr Spousta

Editorka: Lucie Šnajdrová

Obálka, grafická úprava a zlom: Zdeněk Kalenský

Vydal Národní ústav odborného vzdělávání

Praha 2011

ISBN: 978-80-87063-40-8



**Národní ústav odborného vzdělávání
Praha 2011**

Tato publikace je spolufinancována Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky