



**STRATEGIE CELOŽIVOTNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ
UNIVERZITY TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ
NA OBDOBÍ 21+**

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ



Obsah

Úvod.....	3
Východisko.....	3
Návaznost Strategie CŽV na strategické dokumenty na národní a regionální úrovni a na Strategický záměr Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně na období 21+	6
Základní institucionální a legislativní prostředí	8
Mise, vize, základní pilíře CŽV na UTB a strategické cíle.....	9
Mise.....	9
Vize	9
Základní pilíře CŽV na UTB	9
Vlastní vzdělávání v oblasti CŽV pro veřejnost, firmy, instituce.....	9
Spolupráce se vzdělávacími institucemi zejména na společných vzdělávacích programech v oblasti CŽV	10
Centrum vzdělávání pro Průmysl 4.0, z.ú.....	10
U3V	11
Vzdělávání zaměstnanců UTB	11
Strategické a dílčí cíle	11
Akční plán Strategie celoživotního vzdělávání Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně na období 21+	14
Závěrečné ustanovení.....	19
Seznam zkratk	20

Úvod

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně (dále jen „UTB“) je strategickým nositelem vzdělávání, výzkumu a vývoje ve Zlínském kraji. V těchto dvou rolích je respektovanou univerzitou na regionální, národní i mezinárodní úrovni. Současně si však plně uvědomuje, že je nedílnou a neoddělitelnou součástí společenského života nejen ve městě Zlíně a Zlínském kraji, ale v širším kontextu celého globalizovaného světa ve všech jeho aspektech. UTB vnímá velmi silně, že je jejím úkolem pozitivně ovlivňovat své okolí, podílet se na trvale udržitelném rozvoji společnosti a co nejlépe přispívat k šíření nových poznatků a vědění.

Východisko

V rámci interního projektu Nastavení strategie a pilotní ověření systému celoživotního vzdělávání na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně financovaného z interního Fondu strategického rozvoje (dále jen „FSR“) byla provedena analýza současného stavu celoživotního vzdělávání (dále jen „CŽV“) na UTB. Výstupy z analýzy, které lze na základě vyhodnocení označit za slabé stránky UTB v této oblasti, a které je nutné v rámci Strategie celoživotního vzdělávání Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně na období 21+ (dále jen „Strategie CŽV“) zohlednit, jsou:

1. V současné době se nabídka CŽV třští a realizuje se na jednotlivých součástech UTB rozdílně. Nabídka není centralizovaná, tudíž není pro zájemce jednoduše dostupná a přehledná. Na rozdíl od UTB má většina veřejných vysokých škol v České republice vybudovaný jednotný systém administrace a propagace nabídky v oblasti CŽV.
2. Ve Zlínském kraji nabízí své produkty a služby CŽV i jiné veřejné vysoké školy, které mají konkurenční postavení k UTB v oblastech vzdělávání, ve kterých se chce UTB v regionu v rámci rozvoje svého CŽV prosazovat.
3. Ve Zlínském kraji existují vzdělávací kapacity s kvalitním technickým a personálním zázemím (zejména střední školy), ale i komerční vzdělávací instituce. Dlouhodobě se však nedaří plnohodnotně a efektivně zapojit a propojit tyto subjekty do vzdělávání dospělých dle potřeb inovativních firem. Neexistuje ucelená regionální nabídka kurzů vzdělávání dospělých s vysokou přidanou hodnotou, jako alternativa počátečního vzdělávání, od kterého firmy tradičně očekávají kvalifikované absolventy.
4. Pokud kurz CŽV realizovaný v rámci akreditovaného studijního programu má na UTB alternativu ve formě studijního programu v kombinované formě, je mezi zájemci preferováno spíše řádné vysokoškolské studium, protože pokud toto studium dokončí, získají vysokoškolský diplom, což kurz/program CŽV přímo neumožňuje.
5. Dlouhodobě se výnosy z CŽV na UTB pohybují v řádu jednotek milionů Kč. V akademickém roce 2020/2021 bylo realizováno celkem 78 kurzů CŽV, kterých se účastnilo celkem 1 420 osob. Je ovšem nutné zdůraznit, že většinu kurzů tvořily kurzy

Univerzity třetího věku (dále jen „U3V“) – celkem 48 kurzů, v nichž se vzdělávalo 949 osob. Zbývajících 471 účastníků tedy připadá na ostatní kurzy CŽV, což je nízká hodnota oproti celkovému počtu studentů na UTB (10 000 studentů ve standardních studijních programech).

6. Klíčovým omezujícím faktorem rozvoje CŽV na UTB je komplikovaný ekonomický systém kalkulací s vysokými režijními náklady, který omezuje konkurenceschopnost produktů a služeb na vzdělávacím trhu. Interní ekonomický model neumožňuje připravit konkurenceschopné produkty z pohledu stávajících nabídek. V rámci realizovaného interního auditu (2019) byly za největší překážku ze strany součástí vyhodnoceny interní režie zvyšující náklady na jednotlivé akce. Neméně důležitý je také ekonomický aspekt samotné realizace kurzu, který doposud vyžadoval ekonomické zkušenosti realizátora kurzu, aby správně vytvořil kalkulaci nákladů, a ta byla zisková.
7. Na UTB centrálně ani na součástech nejsou využívány efektivně stávající informační systémy pro potřeby CŽV, pro některé produkty a služby není ve stávajícím rozsahu užívání informačního systému IS STAG použitelné. Chybí plná elektronizace v této oblasti.

Interní informační systémy využívané pro účely CŽV na UTB – aktuální stav:

- Akreditované kurzy CŽV – IS/STAG.
 - Neakreditované kurzy CŽV – IS/STAG pouze v případech realizace, kdy je nutné účastníkům kurzů zřídit přístup na UTB (využívá zejména U3V). V ostatních případech není systém evidence účastníků neakreditovaných kurzů CŽV na jednotlivých součástech jednotný a je veden v různých formách.
 - Ekonomický IS SAP – evidence zakázek z hlediska účetnictví.
8. Realizátor kurzu je také zatížen značnou interní administrativou, která přímo nesouvisí s odbornou realizací kurzu. Jako jedna ze slabých stránek realizace CŽV na UTB byla v rámci interního auditu (2019) vyhodnocena také administrativní bariéra. V případě příliš náročné administrativy a nízké finanční motivovanosti, není ze strany realizátora velmi často důvod organizovat kurz na UTB, ale spíše se nechat účelově pro výkon lektorské nebo pedagogické činnosti zaměstnat třetí osobou, která kurz zrealizuje a vyplatí realizátorovi mzdu nebo odměnu často vyšší, než by bylo ohodnocení na straně UTB.
 9. O absolvování studia v rámci CŽV nejsou v souladu s platnou legislativou u všech akcí vydávána ze strany součástí jeho účastníkům osvědčení tak, jak to požaduje platná legislativa. Opět je uváděným důvodem ze strany součástí výrazná administrativa.

Za akademický rok 2018/2019 bylo poprvé možné vyhodnotit i naplňování záměru posílení třetí role UTB tím, že ve Směrnici rektora „Hodnocení a řízení rozvoje pedagogických, tvůrčích řídicích a dalších činností akademických a vědeckých pracovníků UTB“ byla implementována

i část tzv. dalších aktivit, které jsou velmi úzce spojeny s CŽV. Každý akademický a vědecký pracovník připravuje „Kariérní plán pracovníka“, kde ve spolupráci se svým nadřízeným plánuje i svou participaci v oblasti třetí role. Tento kariérní plán je pravidelně vyhodnocován prostřednictvím osobního hodnotícího pohovoru. Hodnoceny jsou tyto činnosti Vzdělávacích aktivit, u nichž jsou cílovými příjemci jiné osoby než studenti UTB. Cílovou skupinou v rámci této aktivity je ve směrnici rektora uvedena široká veřejnost:

- Přednášky pro posluchače U3V
- Přednášky pro posluchače CŽV
- Akce pro MŠ, ZŠ, SŠ
- Akce typu „Junior univerzita“
- Další odborné přednášky/kurzy/workshopy pro veřejnost

Míra motivace akademických pracovníků aktivně realizovat kurzy CŽV na UTB je jen málo ovlivněna naplněním roční kapacity pracovních bodů, kdy několik jednotek či desítek bodů navíc nemá vliv na výši jejich osobního ohodnocení, zvláště pokud tuto hranici překonávají. Pro tyto pracovníky je mnohem více motivační získat zajímavou finanční odměnu za výuku v kurzu, než mít navedenu část úvazku na daný kurz a ponížovat možnou finanční odměnu. Ukázalo se, že realizaci kurzů se zpravidla věnují ti, kdo mají naplněnu roční kapacitu pracovních bodů, jsou kvalitní vyučující a věnují se tvůrčí činnosti. Druhým aspektem motivace je osobní vazba na objednavatele kurzu CŽV v případě, že se jedná o firmu, a také nutnost udržet si vysoký kredit v poskytované službě. Kvalitativní parametr je na konkurenčním poli kurzů CŽV naprosto klíčový, a to nejen z pohledu odborného obsahu kurzu, ale také klade vysoké nároky na kvalitu a osobnost vyučujících.

Návaznost Strategie CŽV na strategické dokumenty na národní a regionální úrovni a na Strategický záměr Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně na období 21+

Potřeba intenzivně pracovat na rozvoji CŽV vychází ze strategických dokumentů na národní a regionální úrovni, a také ze strategických dokumentů UTB.

Na národní úrovni:

- Country for Future: 2019-2030
- Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2030+
- Strategický záměr ministerstva pro oblast vysokých škol na období od roku 2021

Strategický záměr ministerstva pro oblast vysokých škol na období od roku 2021 ve své vizi pro rok 2030 specifikuje významnou roli vysokých škol v oblasti poskytování celoživotního vzdělávání a napomáhání adaptaci obyvatel na společenské, ekonomické, environmentální a technologické změny. V rámci Cíle II.: Zlepšit dostupnost a relevanci flexibilních forem vzdělávání, Operačního cíle: 2.B Posílit motivaci vysokých škol rozvíjet nabídku a inovovat metody flexibilních forem vzdělávání, včetně vzdělávání poskytovaného online, jsou specifikována opatření, jejichž cílem je:

- odstranění bariér, které byly identifikovány na straně vysokých škol jako limitující v rozvoji celoživotního vzdělávání,
- nastavení systému poskytování finanční a organizační podpory vysokým školám a jejich součástí, kteří se rozvoji flexibilních forem vzdělávání aktivně věnují,
- posílení finanční motivace vysokých škol k jejich poskytování.

MŠMT bude podporovat vznik pracovišť vysokých škol poskytujících flexibilní formy vzdělávání - kombinovaná a distanční forma studia i kurzy CŽV, a zajišťujících podpůrné služby pro ostatní součásti vysokých škol za účelem zvýšení kvality a relevance těchto programů. Cílem bude podpora pracovišť, pro která bude rozvoj flexibilních forem vzdělávání primárním úkolem, která budou koncentrovat didaktické i technické know-how a inovovat metody vzdělávání, ale zároveň budou těsně spolupracovat s ostatními součástmi vysoké školy a šířit zkušenosti a dobrou praxi.

Na regionální úrovni:

- Regionální inovační strategie Zlínského kraje včetně regionálního annexu RIS3 pro Zlínský kraj (krajské domény specializace).
- Strategie Paktu zaměstnanosti Zlínského kraje.

Na strategické dokumenty UTB:

- Strategický záměr Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně na období 21+.

Strategický záměr Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně na období 21+ ve své vizi pro rok 2030 specifikuje univerzitu jako:

- Univerzitu s pevným renomé ve vzdělávacím systému, která poskytuje vysoce kvalitní podmínky ke studiu a je centrem rozvoje vzdělávání ve Zlínském kraji.
- Otevřenou a flexibilní univerzitu, která při svém rozvoji reflektuje technologický rozvoj, socioekonomické změny a nové potřeby a výzvy společnosti.
- Univerzitu, která je silným partnerem pro plánování dalšího rozvoje regionu ve všech oblastech pracovního i společenského života.

V rámci Pilíře A: Vzdělávání, Priority č. 1: Realizovat otevřené, flexibilní a kvalitní vzdělávání reagující na potřeby trhu práce a společenské výzvy 21. století, je formulován Strategický cíl 1.3: Otevřít možnost kvalitního vzdělávání veřejnosti s cílem zvýšit adaptabilitu pracovní síly na změny na trhu práce. Dílčími cíli pak jsou:

- 1.3.1: Vybudovat funkční a spolupracující systém dalšího vzdělávání na UTB ve Zlíně se zaměřením na potřeby měnícího se trhu práce a nových požadavků na pracovní sílu.
- 1.3.2: Zvýšit informační hodnotu dokladů o dosažených výsledcích učení v celoživotním vzdělávání pro zaměstnavatele.

Současně je formulováno klíčové opatření: Připravit a implementovat Strategii rozvoje celoživotního vzdělávání na UTB ve Zlíně.

Plány realizace Strategického záměru Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně na období 21+ specifikovaly konkrétní realizační opatření v této oblasti, a to:

Pro rok 2021:

- Vytvořit Strategii rozvoje celoživotního vzdělávání na UTB ve Zlíně včetně mezinárodního přesahu a akční plán.

Pro rok 2022:

- Implementovat Strategii rozvoje celoživotního vzdělávání na UTB ve Zlíně včetně nastavení vnitřních legislativních podmínek.
- Spolupracovat na rozvoji Centra vzdělávání pro Průmysl 4.0, z.ú. (viz. organizační zajištění aktivit v oblasti CŽV).

Implementace Strategie CŽV na UTB

Nastavení strategie a pilotní ověření systému CŽV na UTB probíhá v rámci interního projektu z FSR, jehož realizace byla zahájena v listopadu 2021 a bude ukončena v prosinci 2022. Projekt přináší do oblasti CŽV nová opatření, která by měla vést k profilaci zaměření CŽV na UTB

v nadcházejících letech. Pro tento účel jsou zaváděna jak celouniverzitní organizační opatření, například aktualizace současně platných vnitřních norem upravujících realizaci CŽV, realizace centrální administrace kurzů CŽV, propojení CŽV se třetími subjekty, posílení týmu o pozici koordinátora CŽV, tak i pilotní kurzy CŽV připravované jednotlivými součástmi UTB, které budou nabízeny potenciálním účastníkům a modifikovány na základě požadavků trhu. Prostřednictvím projektu dojde k první – iniciační – fázi implementace strategie CŽV, včetně zajištění její budoucí koordinace a k přípravě zásobníku nových – aktuálních – kurzů pro zvýšení nabídky a konkurenceschopnosti fakult UTB v rámci CŽV.

Základní institucionální a legislativní prostředí

Základní legislativní rámec CŽV

Zákonný rámec CŽV je definován v zákoně č. 111/1998 Sb., **zákon o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (dále jen „zákon o vysokých školách“)**, v § 60 Celoživotní vzdělávání:

(1) V rámci své vzdělávací činnosti může vysoká škola poskytovat bezplatně nebo za úplatu programy celoživotního vzdělávání orientované na výkon povolání nebo zájmově. Bližší podmínky celoživotního vzdělávání stanoví vnitřní předpis. Účastníci celoživotního vzdělávání s ním musí být seznámeni předem.

(2) O absolvování studia v rámci celoživotního vzdělávání vydá vysoká škola jeho účastníkům osvědčení. Úspěšným absolventům celoživotního vzdělávání v rámci akreditovaných studijních programů, pokud se stanou studenty podle tohoto zákona (§ 48 až 50), může vysoká škola uznat kredity, které získali v programu celoživotního vzdělávání až do výše 60 % kreditů potřebných k řádnému ukončení studia.

(3) Vzdělávání v programu celoživotního vzdělávání nezakládá jeho účastníkům právní postavení studenta podle tohoto zákona.

Vnitřní předpisy a normy

- Řád celoživotního vzdělávání Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně z 5. 1. 2017 (MŠMT-573/2017).
- Směrnice rektora SR/7/2021 Hodnocení a řízení rozvoje pedagogických, tvůrčích, řídicích a dalších činností akademických a vědeckých pracovníků UTB.
- Směrnice kvestora SK/12/2020 Pravidla hospodaření celoživotního vzdělávání.
- Vnitřní normy součástí.

Mise, vize, základní pilíře CŽV na UTB a strategické cíle

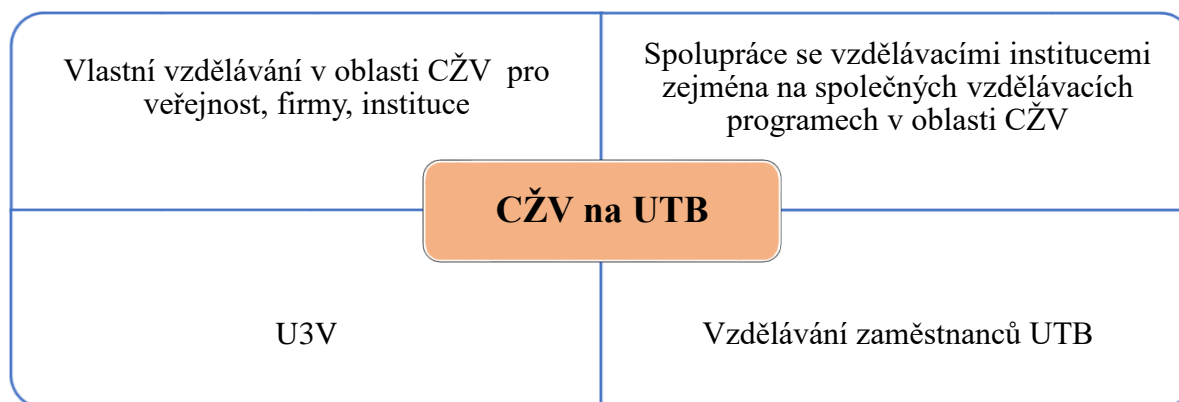
Mise

UTB je vzdělávací institucí, která poskytuje nejen vysokoškolské vzdělání, ale je i garantem dalšího vzdělávání z hlediska profesí, odbornosti a rozvoje. CŽV na UTB vychází z filozofie upřednostňování agilních a flexibilních metod vzdělávání v kombinaci s kvalitními lektory/škooliteli a nástroji digitální podpory učení. Z hlediska stavby kurikula budou připravovány a uskutečňovány vzdělávací programy, které budou orientovány primárně na učícího se jedince a uzpůsobení prostředí efektivnímu učení.

Vize

UTB má nastavený funkční, klientsky přístupný a ekonomicky udržitelný systém CŽV. Poskytuje dospělým napříč celou společností vzdělávací produkty a služby respektující jejich unikátní vzdělávací potřeby. Díky tomu budou účastníci programů CŽV moci uskutečňovat své životní cíle a aktivně přetvářet své okolí.

Základní pilíře CŽV na UTB



Vlastní vzdělávání v oblasti CŽV pro veřejnost, firmy, instituce

V rámci tohoto pilíře jde o nastavení jednotného přístupu k CŽV napříč celou UTB, vybudování odborné kapacity pro organizaci a realizaci některých činností v rámci CŽV na UTB, optimalizaci vnitřních podmínek a procesů, zvýšení propagace CŽV a efektivity komunikace směrem k cílovým skupinám a zvýšení motivace součástí a jejich odborných kapacit k realizaci všech forem CŽV.

Základními cíli jsou:

- Vytvořit organizační jednotku pro účely přípravy, akreditace a uskutečňování interdisciplinárních SP s vysokoškolskou kvalifikací.
- Nastavit motivující vnitřní legislativní prostředí včetně nastavení vnitřní ekonomiky s cílem získání konkurenceschopného postavení na vzdělávacím trhu.
- Systematizovat a rozšířit stávající nabídku profesně orientovaných kurzů CŽV s rekvalifikačním obsahem – tzv. kurzy zaměřené na reskilling.
- Systematizovat a rozšířit stávající nabídku profesně orientovaných kurzů CŽV orientovaných na rozvoj dovedností dospělých – tzv. kurzy zaměřené na upskilling.
- Systematizovat a rozšířit stávající nabídku zájmově (neprofesně) orientovaného CŽV.
- Vybudovat digitální platformu pro podporu neformálního učení studentů, absolventů UTB a dalších zájemců o CŽV.

Realizace těchto bodů UTB umožní rozšířit nabídku CŽV a zvýšit jeho relevanci. Současně s tím dojde k vytvoření předpokladů pro zlepšení úrovně CŽV ve Zlínském kraji, čímž UTB bude posilovat svou roli klíčové vzdělávací instituce podporující transformaci a resilienci regionu.

Spolupráce se vzdělávacími institucemi zejména na společných vzdělávacích programech v oblasti CŽV

CENTRUM VZDĚLÁVÁNÍ PRO PRŮMYSL 4.0, Z.Ú.

Centrum vzdělávání pro Průmysl 4.0., z. ú., bylo založeno v září 2021. Jeho zakladateli jsou Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Krajská hospodářská komora Zlínského kraje a odborné poradenské společnosti TREXIMA, spol. s r.o. a CE-PA, spol. s r.o. Cílem centra je budovat efektivní systém spolupráce ve zlínském regionu v oblasti celoživotního vzdělávání se zaměřením na nové požadavky měnícího se trhu práce zejména se zaměřením na aktuální a budoucí potřeby firem v oblasti Průmyslu 4.0. Projekt Centra vzdělávání pro Průmysl 4.0 bude jedním z nástrojů naplňování priority Strategie UTB 21+ v této oblasti. Ve spolupráci s partnery vznikne systém koordinace dalšího vzdělávání modelovaného přímo na potřeby firemního sektoru v oblasti Průmyslu 4.0 se zapojováním odborných kapacit univerzity.

UTB by v následujícím období chtěla více spolupracovat i s dalšími subjekty realizujícími aktivity v oblasti CŽV.

U3V

UTB má dlouhodobě dobře vybudovaný funkční systém U3V. Vzdělávací aktivity U3V probíhají v průběhu každého akademického roku, což umožňuje lépe plánovat a procesovat jednotlivé aktivity se zapojením všech součástí v rozšířeném působení v 5 lokalitách Zlínského kraje:

- Uherském Hradišti,
- Uherském Brodě,
- Vsetíně,
- Kroměříži a
- Bystřici pod Hostýnem.

V rámci U3V se budou aktivity soustředit na inovace jednotlivých kurzů s cílem udržet a zvyšovat jejich atraktivitu, podle zájmu by mohlo dojít i k rozšíření lokálního působení v regionu.

Vzdělávání zaměstnanců UTB

Vzdělávání zaměstnanců UTB je zakotveno a řešeno v rámci Strategie rozvoje lidských zdrojů Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a v Metodice práce s lidskými zdroji na UTB ve Zlíně, která je realizačním dokumentem strategie (akčním plánem).

Strategické a dílčí cíle

Strategický cíl 1: Nastavit motivující vnitřní legislativní prostředí včetně nastavení vnitřní ekonomiky s cílem získání konkurenceschopného postavení na vzdělávacím trhu.

- Dílčí cíl 1.1: Připravit aktualizaci Řádu celoživotního vzdělávání Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a průběžně reagovat na legislativní změny právních předpisů v oblasti CŽV.
- Dílčí cíl 1.2: Dosáhnout konsensu se součástmi na novém ekonomickém modelu pro realizaci CŽV, nastavit ekonomická pravidla pro zvýšení atraktivity nabídek ze strany fakult a průběžně aktualizovat vnitřní normy UTB a součástí v této věci s cílem zvýšit výnosy z CŽV.
- Dílčí cíl 1.3: Vybudovat personální kapacitu pro realizaci CŽV na úrovni částečně centralizované služby a zajistit její zastupitelnost.
- Dílčí cíl 1.4: Systematicky vzdělávat vyučující UTB v oblasti realizace a výuky programů CŽV s ohledem na specifika cílové skupiny.

- Dílčí cíl 1.5: Vybudovat funkční a spolupracující systém dalšího vzdělávání na UTB, se součástími průběžně koordinovat aktivity CŽV a jejich rozvoj s formujícími požadavky národních strategií.
- Dílčí cíl 1.6: Vytvořit funkční Radu CŽV na základě definovaných rolí a kompetencí dle Řádu celoživotního vzdělávání.

Strategický cíl 2: Intenzivně využívat informační systémy UTB pro CŽV.

- Dílčí cíl 2.1: Zajistit jednotný systém pro přihlašování a evidenci kurzů CŽV a účastníků CŽV včetně kurzů a účastníků U3V.
- Dílčí cíl 2.2: Nastavit pravidla pro evidenci účastníků v rámci CŽV včetně kurzů a účastníků U3V.
- Dílčí cíl 2.3: Zvýšit informační hodnotu dokladů o dosažených výsledcích učení v rámci CŽV.

Strategický cíl 3: Vybudovat digitální platformu pro podporu neformálního učení studentů, absolventů UTB a dalších zájemců o CŽV.

- Dílčí cíl 3.1: Vybudovat digitální platformu pro podporu neformálního učení napříč celou UTB.
- Dílčí cíl 3.2: Zahájit spolupráci v rámci Digitálního centra Fénix a začít připravovat digitalizaci v oblasti CŽV.

Strategický cíl 4: Systematizovat a rozšířit stávající nabídku produktů a služeb CŽV a připravovat nové nabídky v rámci celé UTB.

- Dílčí cíl 4.1: Systematizovat a rozšířit stávající nabídku profesně orientovaných kurzů CŽV s rekvalifikačním obsahem – tzv. kurzy zaměřené na reskilling.
- Dílčí cíl 4.2: Systematizovat a rozšířit stávající nabídku profesně orientovaných kurzů CŽV orientovaných na rozvoj dovedností dospělých – tzv. kurzy zaměřené na upskilling.
- Dílčí cíl 4.3: Systematizovat a rozšířit stávající nabídku zájmově (neprofesně) orientovaného CŽV.
- Dílčí cíl 4.4: Připravovat nové aktivity CŽV včetně doprovodných akcí s cílem udržení atraktivity a dostupnosti pro cílové skupiny.

- Dílčí cíl 4.5: Zajistit realizaci projektů CŽV podávaných do Národního plánu obnovy.
- Dílčí cíl 4.6: Rozvíjet aktivity U3V na UTB a zapojovat se do národních i mezinárodních sítí spolupráce v této oblasti.

Strategický cíl 5: Vytvořit celouniverzitní systém nabídky v oblasti CŽV pro veřejnost a vybudovat efektivní marketing aktivit CŽV.

- Dílčí cíl 5.1: Připravit a aktualizovat jednotnou nabídku produktů a služeb CŽV na webu UTB a systematizovat informace na webu jednotlivých součástí.
- Dílčí cíl 5.2: Vytvořit jednotný systém marketingu a propagace UTB ve Zlíně v oblasti všech jejích aktivit v CŽV.

Strategický cíl 6: Budovat sítě strategické spolupráce v oblasti CŽV s dalšími subjekty působícími na vzdělávacím trhu.

- Dílčí cíl 6.1: Spolupracovat na rozvoji Centra vzdělávání pro Průmysl 4.0, z.ú.
- Dílčí cíl 6.2: Rozvíjet spolupráci s dalšími vzdělávacími institucemi v oblasti CŽV, a to i na mezinárodní úrovni.

Akční plán Strategie celoživotního vzdělávání Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně na období 21+

Strategický cíl	Dílčí cíl	Realizační opatření	Časový plán	Nástroj (indikátor)	Odpovídá
Strategický cíl 1: Nastavit motivující vnitřní legislativní prostředí včetně nastavení vnitřní ekonomiky s cílem získání konkurenceschopného postavení na vzdělávacím trhu.	Dílčí cíl 1.1: Připravit aktualizaci Řádu celoživotního vzdělávání Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a průběžně reagovat na legislativní změny právních předpisů v oblasti CŽV.	Připravit návrh aktualizace Řádu celoživotního vzdělávání Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.	06/2022	Zpracovaný návrh nového vnitřního předpisu	Prorektor pro pedagogickou činnost Právní oddělení
		Průběžně sledovat legislativní změny v oblasti CŽV a zapracovávat je do vnitřního legislativního prostředí.	průběžně	Průběžné informace o změnách legislativy	Prorektor pro pedagogickou činnost Právní oddělení
	Dílčí cíl 1.2: Dosáhnout konsensu se součástmi na novém ekonomickém modelu pro realizaci CŽV, nastavit ekonomická pravidla pro zvýšení atraktivity nabídek ze strany fakult a průběžně aktualizovat vnitřní normy UTB a součástí v této věci s cílem zvýšit výnosy z CŽV.	Připravit návrh nového ekonomického modelu CŽV.	06/2022	Zpracovaný návrh nového ekonomického modelu pro CŽV.	Prorektor pro pedagogickou činnost
		Projednat a dosáhnout shody nad návrhem nového ekonomického modelu CŽV se všemi součástmi a s ekonomickým oddělením.	08/2022	Konsenzuální návrh nového ekonomického modelu CŽV	Prorektor pro pedagogickou činnost Děkani Ředitel Univerzitního institutu
		Připravit novou směrnici kvestora se zapracováním nového ekonomického modelu.	09/2022	Směrnice kvestora	Kvestor
	Dílčí cíl 1.3: Vybudovat personální kapacitu pro realizaci CŽV na úrovni částečně centralizované služby a zajistit její zastupitelnost.	Udržet vytvořenou pracovní pozici koordinátora CŽV, provázat ji s koordinací realizace projektů CŽV v rámci NPO.	průběžně	Obsazená pracovní pozice koordinátora CŽV	Prorektor pro pedagogickou činnost Rektor
		Zajistit efektivní spolupráci s pracovníkem realizujícím U3V včetně možné zastupitelnosti těchto pracovníků v některých činnostech vykonávaných agend.	průběžně		Prorektor pro pedagogickou činnost Prorektorka pro vnitřní a vnější vztahy
	Dílčí cíl 1.4: Systematicky vzdělávat vyučující UTB v oblasti realizace a výuky programů CŽV s ohledem na specifika cílové skupiny.	Ve spolupráci s ORLZ vytvořit podmínky pro průběžné vzdělávání vyučujících UTB v oblasti lektorování kurzů pro dospělé a podporovat vyučující v účasti na těchto kurzech.	průběžně	Realizovaná školení a kurzy pro lektory vzdělávání dospělých	Prorektor pro pedagogickou činnost ORLZ

Dílčí cíl 1.5: Vybudovat funkční a spolupracující systém dalšího vzdělávání na UTB, průběžně komunikovat se součástmi směřování aktivit ČŽV a jejich rozvoj s formujícími požadavky národních strategií.	Realizace pracovních porad se zaměstnanci na jednotlivých součástech odpovědnými za oblast ČŽV.	průběžně	Realizované pracovní porady	Prorektor pro pedagogickou činnost Koordinátor ČŽV
Dílčí cíl 1.6: Vytvořit funkční Radu ČŽV na základě definovaných rolí a kompetencí dle Řádu celoživotního vzdělávání.	Jmenování Rady ČŽV a nastavení jejich kompetencí.	9/2022	Realizované porady Rady ČŽV	Rektor Prorektor pro pedagogickou činnost

Strategický cíl	Dílčí cíl	Realizační opatření	Časový plán	Nástroj (indikátor)	Odpovídá
Strategický cíl 2: Intenzivně využívat informační systémy UTB ve Zlíně pro ČŽV.	Dílčí cíl 2.1: Zajistit systém pro přihlašování a evidenci neakreditovaných kurzů a účastníků včetně U3V.	Ověřit možnosti využití stávajících funkcionalit IS STAG.	05/2022	Analýza současných funkcionalit IS STAG	Prorektor pro pedagogickou činnost CVT
		Návrh řešení pro zajištění systému pro přihlašování a evidenci neakreditovaných kurzů a účastníků včetně U3V.	06/2022	Návrh řešení	Prorektor pro pedagogickou činnost CVT
		Realizace vybraného řešení systému pro přihlašování a evidenci neakreditovaných kurzů a účastníků včetně U3V.	Termín dle možného zajištění finančních zdrojů	Implementace řešení	CVT
	Dílčí cíl 2.2: Nastavit pravidla pro evidenci účastníků mimo akreditované studijní programy v rámci ČŽV.	Příprava pravidel pro evidenci účastníků mimo akreditované studijní programy v rámci ČŽV.	Do 1 měsíce od instalace řešení	Vnitřní norma	Prorektor pro pedagogickou činnost Koordinátor ČŽV
		Implementace vnitřní normy na součástech.	Dle realizace NPO	Implementace do vnitřních norem součástí	Děkani Ředitel UNI
	Dílčí cíl 2.3: Zvýšit informační hodnotu dokladů o dosažených výsledcích učení v rámci ČŽV.	Monitorovat požadavky MŠMT na náležitosti dokladů o dosažených výsledcích učení v rámci ČŽV.	průběžně	Průběžné informace o změnách legislativy a metodických pokynech MŠMT nebo jiných autorit	Prorektor pro pedagogickou činnost Koordinátor ČŽV

		Zavést jednotnou šablonu osvědčení o realizaci CŽV pro účastníky.	06/2023	Jednotný vzor osvědčení	Koordinátor CŽV
		V rámci vybudovaného informačního systému nastavit i systém dodatečného vystavování osvědčení pro účastníky – vystavování duplikátů osvědčení.	06/2023	Nastavené procesy pro vystavení duplikátu	Koordinátor CŽV

Strategický cíl	Dílčí cíl	Realizační opatření	Časový plán	Nástroj (indikátor)	Odpovídá
Strategický cíl 3: Vybudovat digitální platformu pro podporu neformálního učení studentů, absolventů UTB a dalších zájemců o CŽV.	Dílčí cíl 3.1: Vybudovat digitální platformu pro podporu neformálního učení napříč celou UTB.	Provést analýzu možností pro vybudování digitální platformy pro podporu neformálního učení napříč celou UTB.	06/2023	Analýza možností	Prorektor pro pedagogickou činnost Vedoucí Digitálního centra
	Dílčí cíl 3.2: Zahájit spolupráci v rámci Digitálního centra Fénix a začít připravovat digitalizaci v oblasti CŽV.	Přípravit pilotní kurzy CŽV online pro veřejnost.	06/2023	Pilotní kurzy	Vedoucí Digitálního centra

Strategický cíl	Dílčí cíl	Realizační opatření	Časový plán	Nástroj (indikátor)	Odpovídá
Strategický cíl 4: Systematizovat a rozšířit stávající nabídku produktů a služeb CŽV a připravovat nové nabídky v rámci celé UTB.	Dílčí cíl 4.1: Systematizovat a rozšířit stávající nabídku profesně orientovaných kurzů CŽV s rekvalifikačním obsahem – tzv. kurzy zaměřené na reskilling.	Příprava kurzů CŽV/Inovace stávajících kurzů CŽV.	průběžně	Inovace stávajících kurzů/SP, nové kurzy/SP	Koordinátor CŽV Děkani Ředitel Univerzitního institutu
	Dílčí cíl 4.2: Systematizovat a rozšířit stávající nabídku profesně orientovaných kurzů CŽV orientovaných na rozvoj dovedností dospělých – tzv. kurzy zaměřené na upskilling.	Příprava kurzů CŽV/Inovace stávajících kurzů CŽV.	průběžně	Inovace stávajících kurzů/SP, nové kurzy/SP	Koordinátor CŽV Děkani Ředitel Univerzitního institutu
	Dílčí cíl 4.3: Systematizovat a rozšířit stávající nabídku zájmově (neprofesně) orientovaného CŽV.	Příprava kurzů CŽV/Inovace stávajících kurzů CŽV.	průběžně	Inovace stávajících kurzů/SP, nové kurzy/SP	Koordinátor CŽV Děkani Ředitel Univerzitního institutu
	Dílčí cíl 4.4: Připravovat nové aktivity CŽV včetně doprovodných akcí s cílem udržení atraktivity a dostupnosti pro cílové skupiny.	Příprava kurzů CŽV/Inovace stávajících kurzů CŽV.	průběžně	Inovace stávajících kurzů/studijních programů, nové kurzy/studijní programy	Koordinátor CŽV Děkani Ředitel Univerzitního institutu

	Dílčí cíl 4.5: Zajistit realizaci projektů CŽV podávaných do Národního plánu obnovy.	Plnění projektového plánu.	Dle harmonogramu projektů	Realizované projekty	Koordinátor CŽV pro projekty NPO
	Dílčí cíl 4.6: Rozvíjet aktivity U3V na UTB a zapojovat se do národních i mezinárodních sítí spolupráce v této oblasti.	Inovovat a rozšiřovat nabídku kurzů pro posluchače U3V.	průběžně	Inovace stávajících kurzů, nové kurzy U3V	Prorektor pro vnitřní a vnější vztahy
		Rozvíjet stávající a navazovat novou spolupráci v rámci U3V na národní i mezinárodní úrovni. Aktivně se zapojovat v rámci členství v Asociaci univerzit třetího věku.	průběžně		Prorektor pro vnitřní a vnější vztahy

Strategický cíl	Dílčí cíl	Realizační opatření	Časový plán	Nástroj (indikátor)	Odpovídá
Strategický cíl 5: Vytvořit celouniverzitní systém nabídky v oblasti CŽV pro veřejnost a vybudovat efektivní marketing aktivit CŽV.	Dílčí cíl 5.1: Připravit a aktualizovat jednotnou nabídku produktů a služeb CŽV na webu UTB a systematizovat informace na webu jednotlivých součástí.	Připravit webovou stránku na webu UTB ve Zlíně – zajistit základní informace o CŽV za celou UTB.	04/2022	Webová stránky	Koordinátor CŽV Odbor marketingu a komunikace
		Zajistit nabídku připravovaných aktivit CŽV v rámci celé UTB včetně U3V a průběžně ji aktualizovat.	průběžně	Webové stránky	Koordinátor CŽV
	Dílčí cíl 5.2: Vytvořit jednotný systém marketingu a propagace UTB ve Zlíně v oblasti všech jejích aktivit v CŽV.	Připravit návrh systému komunikace s cílovými skupinami zejména s firmami, veřejným sektorem, školami, zdravotnickými zařízeními apod.	08/2022	Návrh a plán komunikace s cílovými skupinami	Koordinátor CŽV Odbor marketingu a komunikace
		Připravit návrh jednotného marketingového materiálu – nabídky, oslovovací dopisy, apod.	09/2022	Návrh materiálů	Koordinátor CŽV Odbor marketingu a komunikace
		Vytvořit si „zákaznické“ portfolia/databáze cílových skupin včetně asociací/platforem/klastrů sdružující cílovou skupinu.	průběžně	Databáze	Koordinátor CŽV

Strategický cíl	Dílčí cíl	Realizační opatření	Časový plán	Nástroj (indikátor)	Odpovídá
Strategický cíl 6: Budovat síť strategické spolupráce v oblasti	Dílčí cíl 6.1: Spolupracovat na rozvoji Centra vzdělávání pro Průmysl 4.0, z. ú.	Zastupovat aktivně UTB ve Zlíně v rámci činnosti orgánů zapsaného ústavu.	průběžně	Jednotlivá jednání orgánů	Rektor Prorektor pro pedagogickou činnost

CŽV s dalšími subjekty působícími na vzdělávacím trhu.		Zastupovat aktivně UTB v rámci činnosti pracovních skupin zapsaného ústavu.	průběžně	Jednotlivá jednání pracovních skupin	Koordinátor CŽV
		Provazovat nebo zajišťovat participaci odborných kapacit napříč UTB na vzdělávacích programech zapsaného ústavu.	průběžně	Zapojené odborné kapacity Počet vzdělávacích programů se zapojením UTB	Koordinátor CŽV
	Dílčí cíl 6.2: Rozvíjet spolupráci s dalšími vzdělávacími institucemi v oblasti CŽV, a to i na mezinárodní úrovni.	Monitorovat možnosti efektivní a přínosné spolupráce pro UTB na úrovni regionální, národní i mezinárodní v této oblasti a navrhnout případnou formu zapojení UTB do spolupráce.	průběžně	Databáze vzdělávacích institucí s potenciálem spolupráce	Koordinátor CŽV

Závěrečné ustanovení

Strategie celoživotního vzdělávání Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně na období 21+ byla projednána (se souhlasným vyjádřením) na zasedání Akademického senátu UTB dne 7. června 2022.

Seznam zkratek

CŽV – Celoživotní vzdělávání
CVT – Centrum výpočetní techniky
FSR – Fond strategického rozvoje
IS SAP – ekonomický informační systém SAP
IS STAG – informační systém STAG
MŠ – mateřská škola
MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NPO – Národní plán obnovy
ORLZ – oddělení rozvoje lidských zdrojů
RIS3 – Regionální inovační strategie
SK – směrnice kvestora
SR – směrnice rektora
SŠ – střední škola
SP – studijní program
UTB – Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
U3V – Univerzita třetího věku
ZŠ – základní škola