

KONCEPCE VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ MZV

Č.j: 447826/2016-DA

V Praze dne 22. března 2016

Úvod

Výkon zahraniční služby vyžaduje od zaměstnanců Ministerstva zahraničních věcí vysoký stupeň profesionality, flexibility a samostatnosti. Z toho vyplývají velké nároky na jejich individuální vědomosti a dovednosti, které je nutno neustále rozvíjet praxí i vzděláváním. Zvyšování kvalifikace a profesních schopností přitom neznámá jen prohlubování odbornosti ve vykonávaných agendách, ale také rozvoj „univerzalistických“ kapacit, jež diplomatům i nediplomatickým pracovníkům umožní zpracovávat v průběhu kariéry různé agendy a zastávat různé pozice v ústředí i na ZÚ všech kategorií. Systém vzdělávání vycházející z těchto základních principů bude spolu s opatřeními v oblasti personální politiky do budoucna účinným nástrojem k podpoře kariérního růstu diplomatů i nediplomatických pracovníků MZV v souladu se zákonem o státní službě (č. 234/2014 Sb.).

Předkládaná Koncepce vzdělávání zaměstnanců MZV (dále jen „Koncepce“) s platností výhledově do roku 2020 reflektuje změny vyplývající především z naplňování zákona o státní službě a formuluje na základě analýzy potřeb, závazků a dostupných zdrojů střednědobé priority v oblasti vzdělávání na úseku zahraniční služby a vztahů, především pak v ústředí MZV; zásadní nový prvek ve vzdělávání zaměstnanců v ústředí a zejména na ZÚ představují e-learningové kurzy. Koncepce se v jednotlivých kapitolách zaměřuje na tři hlavní aspekty vzdělávání zaměstnanců MZV. První kapitola reflektuje závazky MZV i práva a povinnosti jeho zaměstnanců v oblasti vzdělávání a přibližuje konkrétní úkoly, které z nich pro MZV vyplývají. Kapitola druhá je věnována cílům a organizačním aspektům realizace vzdělávacích programů pro diplomatické i nediplomatické pracovníky MZV. Třetí kapitola se pak zaměřuje na vzdělávání zaměstnanců jako na investici do rozvoje lidských zdrojů a poukazuje na alternativní zdroje financování. Závěrem jsou formulována konkrétní doporučení k zefektivnění systému vzdělávání zaměstnanců MZV v zájmu úspěšného plnění všech úkolů zahraniční služby.

Právní základ pro vzdělávání zaměstnanců ve služebním poměru poskytuje zákon o státní službě, jehož příslušná ustanovení jsou podrobněji rozvedena ve služebním předpisu náměstka ministra vnitra pro státní službu č. 9 ze dne 29. října 2015 stanovujícím Rámcová pravidla vzdělávání státních zaměstnanců ve služebních úřadech. Vzdělávání zaměstnanců služebních

úřadů v pracovním poměru upravuje zákoník práce (zákon č. 262/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů) a Rámcová pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech, přijatá usnesením vlády č. 865 ze dne 26. října 2015. (Oba posledně zmíněné dokumenty jsou dále souhrnně označovány jako „Pravidla“.) Klíčovými interními předpisy jsou zejména Kariérní řád pro diplomatické pracovníky MZV (č.j. 451041/2015-PERS), Personální směrnice pro nediplomatické pracovníky MZV (č.j. 445330/2016-PERS) v platném znění a dva služební předpisy v gesci odboru vzdělávání a Diplomatické akademie (dále jen „DA“) - Směrnice ke vzdělávání na MZV (č.j. 447621/2016-DA) a Směrnice o jazykovém vzdělávání v platném znění.

Kapitola 1.

Vzdělávání ve správních úřadech jako povinnost a jako právo: legislativní rámec a vnitroresortní úprava

Zákon o státní službě (ZSS), který nabyl účinnosti dne 1. července 2015, přináší změny mj. i v oblasti vzdělávání zaměstnanců MZV a dalších správních úřadů. Systémové dopady implementace zákona si vyžadují precizování vnitroresortní koncepce vzdělávání zaměstnanců. To platí zejména ve dvou ohledech. Jednak musí být systém vzdělávání v souladu s novým ZSS přizpůsoben nově definovanému rozsahu práv a povinností státních zaměstnanců a požadavkům na profesionalitu státní služby; na druhé straně je nutno reflektovat novou situaci, kdy diplomaté i většina nediplomatických zaměstnanců MZV spadá pod režim ZSS, zatímco pracovní poměr menší části zaměstnanců je i nadále regulován zákoníkem práce (ZP). Naplňování práv a povinností v oblasti vzdělávání je obecně obtížnější v případě ZÚ, kde vždy působí většina zaměstnanců MZV, než v ústředí. Tato koncepce vychází z toho, že některé obecné zásady by pro všechny kategorie zaměstnanců MZV měly být společné, a to i při jejich funkčním rozdělení, odlišném rozsahu práv a povinností a rozdílných podmínkách práce v ČR a v zahraničí.

ZSS upravuje otázku vzdělávání v několika bodech. Zásadní význam má ustanovení § 79, odst. 2 d), podle nějž patří **prohlubování vzdělání** mezi hlavní práva státního zaměstnance. V případě MZV je uplatňování tohoto práva komplikováno skutečností, že většina zaměstnanců působí v zahraničí. Jejich přeprava ze ZÚ pouze za účelem účasti na „klasických“ vzdělávacích aktivitách v ústředí by byla finančně i organizačně neúnosná. Zaměstnancům vyslaným na ZÚ by proto ve střednědobém horizontu mělo být umožněno absolvovat část vzdělávacích kurzů formou e-learningu či s pomocí aplikací umožňujících

využití online prostředků (videokonference, konzultace atd.). Podle § 107 ZSS určuje rozsah prohlubování vzdělání služební orgán, který nese i související finanční náklady; vychází přitom z výsledku služebního hodnocení daného zaměstnance. § 108 stanoví, že státnímu zaměstnanci přísluší v kalendářním roce 6 dnů placeného volna k individuálním studijním účelům. Termín a individuální vzdělávací cíl studijního volna nařizuje písemně služební orgán: v podmínkách MZV tato pravomoc náleží vedoucímu útvaru (včetně ZÚ), kde daný zaměstnanec působí. Vedoucí útvaru se přitom řídí rozhodnutím státního tajemníka (dále jen „ST“) č. 7/2016, které stanoví základní pravidla pro schvalování a čerpání studijního volna, jakož i pro formulaci individuálních vzdělávacích plánů.

Ze ZP vyplývají pro správní úřady právní závazky v oblasti prohlubování vzdělání i ve vztahu k zaměstnancům v pracovním poměru: podle § 230 ZP je zaměstnanec povinen prohlubovat si kvalifikaci k výkonu sjednané práce, zejména pak studiem a účastí na školeních.

Kromě prohlubování vzdělání definuje ZSS (v § 109) i **zvyšování vzdělání** státního zaměstnance, a to formou studia na vysoké škole (VŠ) či na vyšší odborné škole (VOŠ), případně vyslání na studijní pobyt. Zvyšování vzdělání může být spojeno s placeným služebním volnem; v případě, že je mu zvyšování vzdělání služebním úřadem schváleno, pobírá státní zaměstnanec v jeho průběhu náhradu platu ve výši průměrného výdělku. Oproti prohlubování vzdělání, které se v rovnoměrné míře týká všech kategorií zaměstnanců, má jeho zvyšování v podmínkách MZV význam zejména pro diplomatické pracovníky. S ohledem na odborný profil daného diplomatického pracovníka by MZV mělo podporovat studium na zahraničních diplomatických akademiích i vysokých školách stejně jako finančně výrazně méně nákladné studium na univerzitách v ČR. Pro českou diplomacii je v tomto ohledu relevantní zejména studium oborů právnických (především mezinárodního a evropského práva), lingvistických (se zvláštním zaměřením na arabštinu, čínštinu a další mimoevropské jazyky), programů zaměřených na evropská studia, globální ekonomiku a mezinárodní obchod a případně i na management, zejména v oblasti veřejné správy. V případě dlouhodobých stáží na diplomatických akademiích a podobných institucích v zahraničí se jedná o atypická vyslání na základě vnitřního výběrového řízení (VŘ) ve smyslu Kariérního řádu (KŘ). Úspěšné absolvování studia za účelem zvyšování vzdělání státního zaměstnance je jedním z kritérií zohledňovaných při výběrových řízeních.

Podle Pravidel je každý služební úřad povinen vést evidenci o absolvovaném vzdělávání jednotlivých zaměstnanců. Musí rovněž každoročně vypracovat komplexní plán vzdělávacích

akcí, vést dokumentaci k těmto akcím a provádět jejich vyhodnocování. V případě MZV vykonává příslušnou agendu odbor DA, který rovněž zapisuje příslušné údaje do systému HR Info a vystavuje zaměstnancům certifikáty o absolvování jednotlivých kurzů (jejich kopie zakládá PERS). **Individuální vzdělávací plán** zaměstnance musí v souladu s Pravidly každoročně stanovit jeho představený. Ten musí vycházet z plnění individuálních cílů pro další osobní růst formulovaných v předchozím služebním hodnocení (či hodnocení v případě zaměstnanců v režimu ZP). Vazba vzdělávání na hodnocení by měla zajistit rovnováhu mezi individuálními potřebami a prioritami zahraniční služby.

Kapitola 2.

Vzdělávací programy pro zaměstnance MZV, jejich cíle a organizační zajištění

Široká škála činností, jejichž řádný a profesionální výkon je podmínkou plnění zákonných povinností a vládou stanovených priorit zahraniční služby, předpokládá efektivní a jednotné nastavení systému vzdělávání různých kategorií zaměstnanců v souladu s jejich odborným profilem. Řádné fungování zahraniční služby nutně zahrnuje jak výkon zahraniční politiky a diplomacie, tak řadu administrativních a technických činností. Jádrem úkolů MZV je zahraniční politika, resp. aktivní činnost v mezinárodních vztazích: z toho plyne nutnost soustředit se prioritně na programy **diplomatického vzdělávání**.

Funkční rozdělení mezi diplomatické pracovníky, nediplomatické pracovníky spadající pod režim ZSS a zaměstnance v pracovním poměru není v rozporu s potřebou koherentního přístupu ke vzdělávání všech kategorií zaměstnanců MZV. Ten by měl být založen na centralizaci metodického vedení ze strany DA s ohledem na platné předpisy, veřejný zájem a domácí i zahraniční dobrou praxi. Současný systém, v němž DA ze své disponentury hradí většinu vzdělávacích aktivit jednotlivých útvarů MZV¹ na základě jejich požadavků, vyplývá z rozhodnutí PERS. Tato Koncepce se na vzdělávání státních zaměstnanců i zaměstnanců v režimu ZP zaměřuje s přihlédnutím k různým formám vzdělávání vyplývajícím ze ZSS, ZP a dále z Rámcových pravidel vzdělávání státních zaměstnanců ve služebních úradech, resp. Rámcových pravidel vzdělávání zaměstnanců ve správních úradech. Tyto formy zahrnují **vzdělávání vstupní, průběžné, vzdělávání představených a vzdělávání jazykové**. Koncepce zároveň vychází ze zvláštních potřeb zahraniční služby, především pak ze specifik

¹ Vedle diplomatického vzdělávání prováděného DA jde o školení organizovaná útvary BEZO, GIA, KKM, OAIS, OAZI, OCST, ODO, OKZ, OS, OSPV a PERS.

postavení diplomatů a jejich vzdělávání, jakož i z častých přesunů zaměstnanců v důsledku rotace.

Vzdělávací programy

I. Vstupní vzdělávání

a) **Vstupní vzdělávání úvodní**, zahrnující předání základních znalostí specifických pro příslušný správní úřad včetně relevantních právních norem, musí podle Pravidel všichni noví zaměstnanci uzavřít do 3 měsíců od nástupu. Každý správní úřad je zajišťuje interně, na MZV je gestorem personální odbor (PERS) ve spolupráci s útvar, do kterého je nový zaměstnanec zařazen. Vstupní vzdělávání úvodní není spojeno s finančními náklady. V prostředí MZV dnes představuje spíše formální činnost, což u diplomatických i nediplomatických pracovníků prohlubuje deficit ve znalosti právních předpisů upravujících jejich práci, resp. výkon služby. K zefektivnění vstupního vzdělávání úvodního by bylo vhodné připravit skriptu obsahující výtah z relevantních zákonů a vnitřních předpisů MZV spolu s jejich stručným, prakticky zaměřeným výkladem.

b) **Vstupní vzdělávání následné** absolvují ti nově přijatí zaměstnanci služebních úřadů, kteří jsou povinni složit úřednickou zkoušku (ÚZ). Příprava na ÚZ probíhá zejména samostudiem odborné literatury a dalších dokumentů uveřejněných v Portálu pro přihlašování na ÚZ: seznam příslušných dokumentů k obecné části ÚZ zveřejňuje MV ČR, zatímco publikaci obdobných podkladů ke zvláštní části ÚZ garantují jednotliví gestoři oborů služby, mj. MZV v oboru „Zahraniční vztahy a služba“.

II. Průběžné vzdělávání

a) **Všeobecná diplomatická příprava**, organizovaná od roku 1997 v programu zkráceně označovaném jako **DA1**, je určena juniorním diplomatům přijímaným každoročně na základě vnějšího výběrového řízení. V souladu s Kariérním řádem je DA1 standardní vstupní branou pro diplomatickou kariéru. DA jednotlivé kurzy v rámci DA1 a dalších programů systematicky vyhodnocuje s ohledem na kvalitu i efektivitu, přičemž závěry implementuje při přípravě nových a úpravě stávajících vzdělávacích programů. Vychází

přítom i z analýzy evaluačních formulářů vyplněných účastníky a vyjádření útvarů, v nichž během praktické části přípravy působí frekventanti DA1.

Všeobecná diplomatická příprava trvá dvanáct měsíců. První polovina tohoto období je věnována studiu v užším slova smyslu, zahrnujícímu účast na přednáškách a seminářích, vypracování a obhajobu závěrečné práce; druhá polovina přípravy zahrnuje práci v ústředí MZV a na ZÚ, stáže na Stálém zastoupení při EU, na Stále delegaci při NATO, na Stále misi při OSN, OBSE a ostatních mezinárodních organizacích ve Vídni a v jedné z českých firem s výrazným exportním portfoliem, s nimiž MZV dlouhodobě úspěšně spolupracuje. Úvodní, teoretická část tedy slouží jednotné, obecné či „univerzální“ diplomatické přípravě, zatímco účelem části praktické je užší odborná specializace frekventantů, na niž by po absolvování studia DA1 mělo navazovat zařazení v konkrétním útvaru ústředí.

Každoroční přijímání skupiny juniorních diplomatů s vynikajícím a diferencovaným kvalifikačním profilem se za více než 18 let fungování programu DA1 osvědčilo jako nástroj k nutnému posilování profesionality zahraniční služby. Český systém založený na pojetí všeobecné diplomatické přípravy jako páteře systému diplomatického vzdělávání je považován za inspirativní i etablovanými diplomaciemi vyspělých zemí - jako vzor sloužil např. při zřizování Diplomatické akademie MZV Nizozemska. Tento model je však v podmínkách MZV ČR funkční jen v případě přijetí nejméně osmi frekventantů v každém roce. Stavění působnosti DA jen na individuální přípravě by bylo finančně nevýhodné, nesystémové a nejednotné s praxí velké většiny členských zemí EU i dalších států světa.

b) Program **Individuální diplomatické přípravy (IDP)**, určený diplomatickým pracovníkům přijatým mimo každoroční výběrové řízení do DA1, je nutno absolvovat do 24 měsíců od nástupu na MZV, přičemž standardní doba studia je 12 měsíců. Program IDP je vzhledem k paralelnímu výkonu služby jeho frekventantů v jednom z útvarů ústředí omezen na teoretickou část přípravy, která je uzavřena obhájením závěrečné práce. DA stanoví každému frekventantovi IDP v tzv. rozřazovacím formuláři okruh povinných předmětů² s ohledem na jeho vzdělání, praxi a aktuální pracovní zařazení. Pro účely programu IDP je v odůvodněných případech uznávána praxe, jakož i kurzy a semináře absolvované mimo MZV, jsou-li kompatibilní s povinnými předměty; dlouhodobé

² Povinné předměty v rámci programu IDP jsou obdobně jako v programu DA1 tematicky rozděleny na několik kategorií (Zahraniční politika a diplomacie, Teritoriální bloky, Právní blok, Blok EU, Multilaterální diplomacie, Ekonomická diplomacie, Bezpečnostní politika, Mediální praxe, Veřejná a kulturní diplomacie, Soft skills, Psychologická a zpravodajská příprava, Jazyková příprava, PC kurz).

zahraniční stáže s dostatečně širokým a relevantním zaměřením jsou uznány jako ekvivalentní s IDP, a to v úplném nebo částečném rozsahu. Vzhledem k tomu, že program IDP nemá potenciál být plnohodnotnou náhradou programu DA1, měl by být využíván pouze ve výjimečných případech, odůvodněných přijetím zaměstnance mimo každoroční výběrové řízení do DA1, zejm. na základě jeho objektivně doložitelných speciálních odborných schopností a znalostí.

c) DA zajišťuje ve spolupráci s věcně kompetentními útvary MZV vzdělávání administrativně-technických pracovníků v rámci **nediplomatické přípravy**, zahrnující účast na odborných kurzech a školeních a studium formou e-learningu. Vzdělávání v oblastech vyplývajících přímo ze zákona organizují věcně příslušné útvary, jako např. BEZO v oblasti BOZP. Program **základní přípravy nediplomatických pracovníků**, do nějž PERS zařazuje nediplomatické pracovníky včetně nevyslaných rodinných zaměstnanců po přijetí na MZV a v případě přesunu na systemizované místo s odlišnou pracovní náplní, probíhá na základě individuálního plánu stanoveného DA a skládá se z teoretické i praktické přípravy. **Průběžná nediplomatická příprava** zahrnuje účast na školeních a kurzech, jejichž absolvování může být zaměstnanci stanoveno v individuálním vzdělávacím plánu na daný rok.

d) **Předvýjezdová příprava** je určena diplomatickým i nediplomatickým pracovníkům vysílaným do zahraničí; je koordinována PERS a zajišťována příslušnými útvary ústředí. Nevyžaduje si zvláštní finanční náklady, s výjimkou předvýjezdové bezpečnostní přípravy v gesci BEZO a kurzů výpočetní techniky, jichž se v případě schválení ze strany DA mohou účastnit i jejich současně vysílání partneři. Kurzy výpočetní techniky realizuje firma vybraná na základě veřejné zakázky.

e) Krátkodobé tematické kurzy v rámci **celoživotního vzdělávání** zajišťuje DA podle možností pro všechny diplomatické i nediplomatické pracovníky, kteří se na ně z vlastní iniciativy či z rozhodnutí představených přihlásí a jejichž účast v těchto kurzech vede k plnění odborných potřeb těchto zaměstnanců a útvarů, v nichž působí. Kurzy jsou zaměřeny na získání nezbytných teoretických i praktických dovedností a znalostí v konkrétních oblastech souvisejících s výkonem zahraniční služby a na jejich kontinuální doplňování po dobu kariéry daného zaměstnance. Vyslaní zaměstnanci se mohou během každoročního studijního volna účastnit aktivit v rámci celoživotního vzdělávání realizovaných v ústředí, případně si vzdělání doplňovat prostřednictvím e-learningu. Ad

hoc je možno využívat i vzdělávacích akcí nabízených jinými institucemi, např. Institutem pro veřejnou správu Praha.

Rozsah a zaměření celoživotního vzdělávání je v případě nediplomatických pracovníků užší než u diplomatů, vychází však ze stejných principů. Pro diplomatické i nediplomatické pracovníky jsou relevantní témata legislativních změn s důrazem na ZSS a jeho implementaci, kybernetické bezpečnosti, krizového řízení, komunikačních schopností (včetně interkulturní komunikace), práce s médii, společenského vystupování a dalších „soft skills“, profesní etiky a boje s korupcí, bossingem, mobbingem a dalšími sociálně patologickými jevy na pracovišti. Celoživotní vzdělávání diplomatických pracovníků zahrnuje rovněž oblasti evropské a bezpečnostní politiky a ekonomické diplomacie. DA při organizaci kurzů v rámci celoživotního vzdělávání vychází z prokazatelného deficitu v odborné přípravě k výkonu některých agend u části diplomatů oproti těm, kteří absolvovali všeobecnou či individuální diplomatickou přípravu v posledních 5 - 10 letech.

f) Absolvování programu **ekonomické přípravy**, organizovaného DA společně s OED, je povinné pro diplomatické pracovníky MZV, kteří budou vysláni na ZÚ k plnému nebo částečnému výkonu agendy ekonomické diplomacie, resp. budoucích zemědělských diplomatů a diplomatů pro vědu a výzkum. Program zahrnuje tři vzdělávací moduly – Ekonomické vzdělávání (EV), zajišťované DA především v rámci každoročního dvoutýdenního Kurzů ekonomické diplomacie, a dále pak Kurz obchodní diplomacie (KOD) zajišťovaný agenturou CzechTrade a blok OED v rámci předvýjezdové přípravy. Cílem je mj. i určité vyrovnaní standardů pro přípravu na výkon zahraniční služby v oblasti ekonomické a konzulární: k získání certifikátu umožňujícího výkon ekonomické agendy na ZÚ a podmiňujícího vyslání na příslušná služební místa bude frekventant ekonomické přípravy povinen aktivně se účastnit jednotlivých kurzů a uspět ve výstupním testu. Kromě diplomatů připravujících se na vyslání musí blok EV a KOD absolvovat všichni pracovníci OED, doporučen je i pracovníkům OMEV a ORS. Blok EV je zároveň součástí programu DA1; absolvování celého bloku nebo jeho části může být s přihlédnutím k dosavadní praxi stanoveno jako povinné i pro frekventanta programu IDP.

V případě zaměstnanců Ministerstva průmyslu a obchodu (MPaO) a agentury CzechTrade probíhá příprava k vyslání na místa ekonomických diplomatů formou několikaměsíčního studia v programu **Diplomatického minima**. Ten zajišťuje DA na základě Rámcové

dohody mezi MZV a MPaO o zásadách spolupráce při zajišťování podpory exportu a ekonomické diplomacie ČR z 26. června 2014 a na ni navazujícího Projektu společného vzdělávání pracovníků MZV, MPaO a CzechTrade v ekonomické agendě.

g) DA je gestorem pro **zahraniční stáže a studijní pobyty** diplomatických pracovníků za účelem zvyšování kvalifikace. V závislosti na dostupných finančních prostředcích informuje DA zaměstnance o možnostech účasti na konkrétní stáži; uchází-li se o ni více zaměstnanců, rozhoduje ředitel DA o vyslání konkrétního zaměstnance na základě zhodnocení vzdělávacích potřeb jednotlivých uchazečů a po konzultaci s jejich představenými. Dlouhodobé stáže (nad tři měsíce) mají charakter atypického vyslání (PERS zajišťuje jeho praktické aspekty, DA odpovídá za odbornou stránku), stáže krátkodobé mají podobu služební cesty; o vyslání příslušného diplomata na zahraniční stáž se rozhoduje ve vnitřním výběrovém řízení.

h) Možnosti v oblasti diplomatického vzdělávání vyplývají mj. i z **mezinárodní spolupráce** DA s partnerskými institucemi v zahraničí. V zemích EU spolupracuje DA s obdobnými subjekty především v rámci Evropského diplomatického programu (EDP). Programu EDP, organizovaného ESVA spolu s EK a zaměřeného na unijní problematiku, se každý rok účastní jeden z českých juniorních diplomatů. Se zeměmi mimo EU probíhá mezinárodní spolupráce DA na základě memorand o spolupráci nebo ad hoc ke konkrétním tématům. Jako partnerské instituce nabízejí některé diplomatické akademie (Tchaj-wan, Chile, Mexiko aj.) mladým českým diplomatům účast na zpravidla krátkodobých stážích a studijních pobytech, včetně jazykových; česká strana pak juniorním diplomatům a dalším expertům ze zemí, s nimiž má DA MZV ČR uzavřeno memorandum o spolupráci, umožňuje účast na svých aktivitách, v první řadě pak na každoroční Letní škole evropských studií v Telči.

III. Vzdělávání představených

a) Hlavní formu vzdělávání představených v podmínkách MZV představuje **Manažerský program** (MP) organizovaný DA. V oblasti rozvoje manažerských schopností a zejména pak ve vzdělávání středního managementu je na MZV nápadný deficit oproti vstupnímu diplomatickému vzdělávání v rámci DA1 a IDP. Na rozdíl od těchto programů je MP nepovinný a jeho absolvování nemá podle KŘ ani jiných předpisů formální vazbu na možnosti kariérního postupu. Tento stav se v zájmu zefektivnění fungování české zahraniční služby změní zavedením povinného manažerského vzdělávání pro ty

představené státní zaměstnance na MZV, kteří vedoucí funkci (tj. funkci vedoucího oddělení, ředitele odboru či náměstka pro řízení sekce) zastávají poprvé.

b) Program **přípravy vedoucích ZÚ** v rozsahu cca. čtyř pracovních dnů bude DA organizovat pro designované VZÚ, kteří mají zastupitelský úřad vést poprvé a pro zaměstnance, kteří mají poprvé zastávat funkci ZVZÚ na úřadě nejvyšší politické důležitosti; pro tyto zaměstnance program zčásti nahradí předvýjezdovou přípravu. Kurzy budou organizovány ideálně pro celou skupinu nově vyjíždějících VZÚ, resp. ZVZÚ, výjimečně pak pro menší skupinky. Kurzy budou zaměřeny na otázky chodu ZÚ a zejména pak na agendy, v nichž podle šetření GIA dochází v rámci činnosti ZÚ k největšímu množství chyb (otázky finanční, personální, objektová, kybernetická a fyzická bezpečnost apod.). Praktické aspekty programu zpracuje DA v samostatném materiálu.

IV. Jazykové vzdělávání

Pro efektivní fungování zahraniční služby má klíčový význam i **jazykové vzdělávání** zaměstnanců MZV ve služebním i pracovním poměru a (v souvislosti s vysláním do zahraničí) i jejich partnerů (manželů/-ek a registrovaných partnerů/-ek). Na jazykové vzdělávání je dlouhodobě alokována větší část výdajů z disponentury DA. Zajišťováno je externími lektory, vybíranými každoročně formou veřejných zakázek; metodické vedení lektorům poskytuje Jazyková katedra DA. V případě cizích jazyků, jež jsou z hlediska práce MZV a ZÚ ČR nejdůležitější (angličtina, němčina, francouzština, španělština, ruština, arabština a čínština), se osvědčila forma skupinové a v případě představených i výrazně nákladnější individuální jazykové výuky. Pořádány jsou i krátkodobé jazykové kurzy zaměřené na specifika diplomatického jazyka v angličtině, francouzštině, španělštině a němčině.

V. Ostatní vzdělávání

a) **Vzdělávání zaměstnanců jiných resortů** může MZV, resp. DA podle Směrnice ke vzdělávání realizovat na základě memorand o spolupráci nebo meziresortních dohod. V současnosti je tímto způsobem upravena pouze součinnost mezi MZV a MPaO při ekonomickém vzdělávání zaměstnanců obou resortů.

b) Úkoly pro MZV v oblasti **přípravy občanů ČR na výběrová řízení do institucí EU** vyplývají z usnesení vlády č. 480 ze dne 15. června 2015, jímž došlo ke zvýšení

finančních a personálních kapacit MZV (po jednom systemizovaném místě na DA a Stálém zastoupení/SZ při EU v Bruselu) a ÚV ČR v souvislosti s naplňováním Strategie podpory Čechů v institucích EU. Hlavní role DA (ve spolupráci s Národním kontaktním místem a SZ Brusel) spočívá v přípravě, realizaci a hodnocení vzdělávacích a informačních projektů, jejichž cílem je zlepšit informovanost o výběrových řízeních do institucí EU (testech EPSO) mezi občany ČR, především státními i krajskými a místními úředníky a studenty vysokých škol, a zvýšit tak jejich šance na získání zaměstnání v unijních strukturách. Pro účastníky bezplatné vzdělávací semináře, jež jsou kromě Prahy organizovány i v jednotlivých krajských městech ČR, slouží k předávání zkušeností a prakticky využitelných doporučení k oběma fázím testů EPSO. Školení zprvu povedou ENA a německá společnost Euphorum jako aktuálně jediné vzdělávací instituce, jež mohou přípravu na výběrová řízení do institucí EU profesionálně zajistit. MZV ve spolupráci s ÚV ČR jako spolugestorem se v zájmu finančních úspor a zejména profesionalizace přípravy občanů ČR na výběrová řízení zaměřuje rovněž na školení „vlastních“ českých lektorů, převážně z řad státních zaměstnanců a pracovníků unijních institucí, a na přípravu tematických e-learningových kurzů. MZV také prozkoumá možnosti čerpání prostředků k zajištění příslušných aktivit z fondů EU.

c) V souvislosti s implementací ZSS se agenda vykonávaná DA rozšířila o oblast přípravy, administrace a vyhodnocování **úřednických zkoušek**. Jednotliví pracovníci DA vykonávají funkce koordinátora, zabezpečující osoby a jejího zástupce podle Metodického pokynu č. 3/2015 náměstka ministra vnitra pro státní službu ze dne 29. července 2015, kterým se stanoví podrobnosti k provádění a organizaci ÚZ. Výkon agendy ÚZ by měl být zajištěn dvěma pracovníky DA, z nichž jeden (koordinátor) musí být diplomatickým pracovníkem.

Kapitola 3.

Vzdělávání jako investice

Vyspělé zahraniční služby si uvědomují význam zkušených a cíleně vzdělaných diplomatů a dalších pracovníků zahraniční služby a podobně jako úspěšné firmy investují do celoživotního vzdělávání svých zaměstnanců - nikoli proto, že jim vzdělávání nařizuje nějaký předpis, ale proto, že lidské zdroje jsou pro danou činnost základní hodnotou.

Dopad rozpočtových škrťů uplynulých let byl v oblasti vzdělávání nejvýraznější v případě zahraničních stáží. Ty přitom pro českou zahraniční službu představují příležitost, jakou české instituce nejsou schopny v dané ceně a kvalitě poskytnout. Vzhledem k výpadkům v rozpočtu na roky 2015 a 2016 hrozí další omezení výdajů na vzdělávání z rozpočtu MZV, a to jak v absolutních, tak v relativních číslech. DA v té souvislosti provedla a dále provádí racionální úsporná opatření. Obecně však musí platit, že úspory v oblasti vzdělávání nesmějí probíhat za cenu porušování právních závazků a dlouhodobého oslabování základních profesních kompetencí, bez nichž se fungování státní správy na úseku zahraniční služby neobejde.

Z naplňování Koncepce vyplývající dodatečné náklady na organizaci e-learningových kurzů a školení v rámci Manažerského programu, přípravy VZÚ a nediplomatických pracovníků by v případě souhlasu MPSV a MV měly být hrazeny z Operačního programu Zaměstnanost, financovaného z Evropského sociálního fondu (ESF). K čerpání z fondů EU a jiných externích zdrojů musí MZV upravit relevantní vnitřní předpisy; podmínkou čerpání z OP Zaměstnanost je podle sdělení MPSV jako administrátora programu mj. i schválení a zveřejnění koncepce vzdělávání na MZV. Časově náročná a zodpovědná administrace evropských projektů si vyžaduje rozšíření systemizace o jedno diplomatické místo v rámci DA, které může být spojeno s výkonem dalších agend, případně - bude-li MZV usilovat o čerpání z unijních fondů i na aktivity mimo oblast vzdělávání - v jiném útvaru ústředí.

Návrh dalších kroků³

- Odbor vzdělávání a Diplomatické akademie připraví návrh aktualizace základního „curricula“ v oblasti zvyšování odborných kompetencí a dovedností diplomatických i nediplomatických zaměstnanců MZV. Za tímto účelem připraví žádost o čerpání prostředků z Evropského sociálního fondu (OP Zaměstnanost, výzva 03_15_025) v souladu se strategickými cíli zmíněnými v Úvodu. Za tímto účelem je potřeba, aby MZV k počátku roku 2017 přizpůsobilo své vnitřní předpisy pro potenciální čerpání těchto prostředků. Bude-li žádost o čerpání z OP Zaměstnanost schválena, je nutno počítat se zajištěním nezbytných personálních kapacit pro implementaci projektu.

³ Níže uvedené návrhy ve vztahu k interním předpisům nevylučují úpravu konkrétních oblastí zákonem o zahraniční službě, bude-li přijat.

- MZV by mělo připravit skripta pro vstupní vzdělávání úvodní, jež by byla dostupná online a zahrnovala by výtah z relevantních zákonů i podzákoných předpisů spolu s jejich stručným, prakticky zaměřeným výkladem. Za průběžnou aktualizaci by odpovídal odbor DA.
- MZV by mělo s ohledem na aktuální potřeby zahraniční služby na jedné straně a práva a povinnosti zaměstnanců v oblasti vzdělávání na straně druhé zavést e-learningové kurzy zaměřené na klíčové oblasti působení zahraniční služby, jichž by mohli využívat i vyslaní zaměstnanci.
- Ministerstvo by v zájmu zachování úsporného, osvědčeného a mezinárodně uznávaného modelu diplomatického vzdělávání založeného na centrální roli všeobecné diplomatické přípravy mělo garantovat přijetí alespoň 8 frekventantů do DA1 v každém akademickém roce. Stavění působnosti DA jen na individuální přípravě by bylo finančně nevýhodné, nesystémové a nejednotné s praxí velké většiny členských států EU i dalších států světa. Zachován by měl být současný systém všeobecného diplomatického vzdělávání na MZV.
- Interním předpisem by v návaznosti na ZSS měly být upřesněny náležitosti studia na českých VŠ za účelem zvyšování vzdělání na základě rozhodnutí MZV ve vztahu k výkonu služby: podle potřeby by kromě služebního volna s náhradou platu měla být umožněna individuální úprava doby výkonu služby pro případ, že ji státní zaměstnanec vykonává paralelně se studiem za účelem zvyšování vzdělání.
- Sdělení ST by mělo upozornit na práva a povinnosti zaměstnanců v souvislosti s jejich vzděláváním, jež vyplývají ze zákonné úpravy. Vyzvat by mělo na jedné straně k součinnosti představených - vedoucích útvarů ústředí, kteří by měli být upozorněni, že bránění podřízeným v potřebném vzdělávání je porušením jejich služebních povinností. Na druhé straně by mělo MZV všechny zaměstnance upozornit, že práva na vzdělávání nesmí být zneužíváno k zanedbávání služebních, resp. pracovních povinností. Umožnění účasti zaměstnanců je zvláště potřebné v případě povinných vzdělávacích aktivit v rámci individuální diplomatické přípravy, které je nutno absolvovat během jednoho roku, a u služebně starších zaměstnanců pak v případě relevantních aktivit celoživotního vzdělávání.

- Absolvování Manažerského programu DA by nově mělo být povinné pro ty představené státní zaměstnance na MZV, kteří zastávají svou první vedoucí funkci. Designovaným vedoucím zastupitelských úřadů, kteří mají ZÚ vést poprvé, jakož i zaměstnancům vysílaným poprvé do funkce ZVZÚ na úřadech nejvyšší politické důležitosti, je určen program přípravy VZÚ, jehož organizaci DA plánuje. Zaměřen bude na otázky vnitřního chodu, zejména pak na agendy, při jejichž výkonu dochází na ZÚ k největšímu množství chyb.
- MZV musí být připraveno zajistit v odpovídajícím rozsahu odbornou přípravu zaměstnanců na „speciální úkoly“, jako je např. předsednictví ČR v klíčových mezinárodních organizacích.
- MZV by se v zájmu finančních úspor a zejména profesionalizace přípravy občanů ČR na výběrová řízení do institucí EU mělo zaměřit na přípravu „vlastních“ českých lektorů, převážně z řad státních zaměstnanců a pracovníků unijních institucí. Mělo by rovněž rozšířit přípravu na výběrová řízení do institucí EU o e-learningové kurzy a prozkoumat možnosti čerpání prostředků k zajištění příslušných aktivit z fondů EU. V dlouhodobém horizontu by měl být záběr příslušných aktivit MZV rozšířen o přípravu občanů ČR na konkurzy do OSN a dalších mezinárodních organizací.