BÍLÁ KNIHA · REGIONÁLNÍ POLITIKA VYSOKOŠKOLSKÉHO VZDĚLÁVÁNÍ

Jeden trh práce, dva systémy, čtyři univerzity

Osm doporučení pro regionální politiku v oblasti vysokoškolského vzdělávání v české a německé části Euroregionu Nisa (ERN)

SASKO · DE — LIBEREC · CZ

ERNILAC — Mezinárodní trh práce pro akademické pracovníky v Euroregionu Neisse | Interreg Sasko–Česko / Česko–Sasko | Bílá kniha o regionální politice v oblasti vysokoškolského vzdělávání

107	70	4	8
analyzovaných studijních programů	odpovědí zaměstnavatelů 37 DE · 33 CZ	univerzity jeden trh práce	politických doporučení

Interreg
Kofinanziert von der Europäischen Union
Spolufinancováno Evropskou unií
ERNILAC
Sachsen – Tschechien | Česko – Sasko

PROJEKTOVÍ PARTNEŘI TUL Technische Universität Dresden IHI TUD|IHI Zittau Internationales Hochschulinstitut

„Diese Publikation ist ebenfalls in der deutschen Sprachversion verfügbar."

„Tato publikace je k dispozici také v německé jazykové verzi."

SHRNUTÍ

Nyní se otevírá příležitost

Euroregion Nisa má úzkou a časově omezenou příležitost přeměnit své čtyři univerzity na české a německé straně ERN na katalyzátor akademických talentů — a to právě v okamžiku, kdy historická strukturální transformace přináší do regionu nové výzkumné a technologické opory. Jeho zásadní výzvou je však odliv mladých kvalifikovaných lidí, který je nejvýraznější u vzdělaných mladých žen na německé straně, spolu s přetrvávajícím nedostatkem kvalifikované pracovní síly.

Dvě nezávislé analýzy projektu ERNILAC – přeshraniční průzkum mezi 70 zaměstnavateli a studie zaměřená na nabídku 107 studijních programů nabízených vysokými školami v české a německé části ERN – se shodují na stejných prioritách. Zaměstnavatelům nejvíce chybí průřezové kompetence a kompetence v oblasti sebeřízení, které nejsou v rámci nabízených studijních programů dostatečně zajišťovány a rozvíjeny. Dalšími potřebnými kompetencemi jsou dovednosti v oblasti umělé inteligence a práce s daty, jakož i jazykové a mezikulturní kompetence. To, zda absolventi v dané oblasti zůstanou, však nezávisí pouze na tom, co v současné době vysoké školy v rámci studijních programů nabízejí, ale také na dalších faktorech, jako je bydlení, doprava, péče o děti, kariérní možnosti a image regionu – tedy na faktorech, které spadají do působnosti politiky, nikoli samotných institucí.

Region funguje jako jednotný prostor pro pracovní uplatnění absolventů vysokých škol, zároveň je však založen na dvou národních systémech zahrnující čtyři odlišně spravované instituce v rámci české a německé části ERN. Jejich koordinace – s, s cílem umožnit synergii včetně nabídky společných studijních programů v rámci double-degree programů a propojit nové výzkumné kapacity s místními absolventy – je úkolem, který mohou splnit pouze politické subjekty, které budou spolupracovat přes hranice české a německé strany ERN.

Tento dokument předkládá osm politických doporučení. Jejich základním kamenem je vybudovat trvalou přeshraniční strukturu řízení vysokoškolského vzdělávání na české a německé straně ERN podpořenou financováním a bilaterálním rámcem, prostřednictvím něhož budou regionální činitelé a euroregion koordinovat své činnosti cíleně, nikoli nahodile dle současné potřeby.

Pro koho je tento dokument určen

Tato doporučení cílí na regionální činitele, kteří stanovují finanční, právní a koordinační rámec, v němž působí čtyři instituce regionu české a německé části ERN– tedy to, co může regionální politika umožnit, financovat nebo koordinovat.

Výstupy šetření projektu ERNILAC jsou zveřejněny ve dvou vzájemně se doplňujících souborech doporučení. První set doporučení je určen vedení čtyř vysokých škol na české a německé straně ERN – tedy tomu, o čem mohou univerzity rozhodovat samy. Tento dokument představuje druhou sadu doporučení směřujících na regionální politiku– rámcové podmínky, pobídky a přeshraniční struktury, které určují, zda lze institucionální opatření skutečně realizovat, a nástroje (udržení studentů, infrastruktura, řízení kapacit, přeshraniční správa), které leží mimo dosah jednotlivých institucí.

Je určen v první řadě těmto aktérům:

- **Na německé straně:** Svobodný stát Sasko – zejména Saské státní ministerstvo pro vědu, kulturu a cestovní ruch (SMWK), vysokoškolská instituce Hochschule Zittau/Görlitz, Duale Hochschule Sachsen a prostřednictvím Technické univerzity v Drážďanech (TU Dresden) také IHI Zittau, které je řízeno prostřednictvím saského zákona o vysokoškolském vzdělávání, rozhodnutí o kapacitách a dohod o cílech.
- **Na české straně:** Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) a Liberecký kraj – orgány spolupracující s Technickou univerzitou v Liberci.
- Na české a německé části hranice poté Euroregion Neisse-Nisa-Nysa, program Interreg Sasko–Česko a orgány řídící strukturální transformaci Lužice – které disponují nástroji pro přeshraniční koordinaci a strukturální financování.
- **Regionální činitelé v oblasti ekonomiky a trhu práce –** obchodní komory, úřady práce a agentury pro rozvoj – jejichž spolupráce je nezbytná pro učení v praxi, udržení pracovníků a inovace.

Jedna charakteristika této správní struktury určuje vše, co následuje. Tři ze čtyř institucí v regionu spadají pod jedno saské ministerstvo, zatímco čtvrtá spadá pod český vysokoškolský vzdělávací systém; trh práce pro absolventy VŠ v regionu je však jednotný. Přeshraniční politika v oblasti vysokoškolského vzdělávání je proto ze své podstaty úkolem vyžadujícím koordinaci mezi více aktéry — a několik z níže uvedených doporučení se týká právě budování struktur, které mohou tuto koordinaci a spolupráci pomoci zajistit.

Přehled doporučení

P1

Podporořit posun v oblasti kompetencí

Využijte financování a cílené dohody k podpoře reformy kurikula založené na kompetencích, spolupráci s praxí a gramotnosti v oblasti umělé inteligence a dat.

P2

Rozšířit spolupráci s praxí jako součást infrastruktury

Financujte a zprostředkujte duální studium a přeshraniční stáže jako regionální zdroj talentů.

P3

Koordinovat kapacity a specializaci

Prostřednictvím společného plánování usměrňovat komplementární specializaci a kapacity napříč všemi čtyřmi institucemi české a německé strany ERN.

P4

Upevnit talenty prostřednictvím rámcových podmínek

Řešit otázky bydlení, dopravy, péče o děti, duálních kariér a regionální atraktivity s cílem udržet absolventy v regionu.

P5

Začlenit vysokoškolské vzdělávání do strukturální transformace

Učinit z vysokoškolského vzdělávání a talentů formální pilíř strategie strukturálních změn.

P6

Umožnit přeshraniční integraci

Odstranit překážky v oblasti řízení, právních předpisů a financování, které brání společnému poskytování vzdělávání a mobilitě.

P7

Budovat inovační a transferové kapacity

Financovat regionální inovace, inkubátory a transfer technologií, aby absolventi mohli zakládat podniky a zůstat v regionu.

P8

Udržovat společné monitorování

Institucionalizovat společný, srovnatelný systém dat a monitorování i po skončení projektu.

01 Proč je zde regionální politika vysokoškolského vzdělávání důležitá

Následující tři charakteristiky regionu činí z politiky vysokoškolského vzdělávání mimořádně významný nástroj — a každá z nich přesahuje to, čeho mohou jednotlivé instituce dosáhnout samy.

Udržení obyvatelstva v česko-německé části ERN

Hlavní výzva Euroregionu — odliv mladých, kvalifikovaných lidí, který je obzvláště výrazný u vzdělaných mladých žen na německé straně, spolu s přetrvávajícím nedostatkem kvalifikované pracovní síly — souvisí jen částečně s tím, co univerzity nabízí v rámci studijních programů. Zda absolventi po dostudování vysoké školy zůstanou v regionu či nikoliv, je ovlivněno i dalšími faktory jakými jsou např. Bydlení, doprava, péče o děti, kariérní příležitosti, platy a pověst regionu, z čehož většina spadá spíše do

kompetence regionální politiky, obcí a zaměstnavatelů než do kompetence samotných vzdělávacích institucí.

> Udržení absolventů je společným politickým cílem, nikoli pouze cílem v oblasti vzdělávání.

Časově omezená příležitost ke strukturální transformaci

Plánované ukončení těžby uhlí v Lužici do roku 2038, podpořené značnými strukturálními fondy, přináší do regionu koncentraci vysoce kvalifikovaných výzkumných a technologických center – Německé centrum pro astrofyziku (DZA) a Centrum pro pokročilé chápání systémů (CASUS) v Görlitz, institut Německého centra pro letectví a kosmonautiku (DLR) v Zittau a Inovační kampus společnosti Siemens. Jedná se o vzácnou příležitost vybudovat znalostní region kolem stávajících univerzit. Talenty pro obsazení těchto klíčových institucí je však třeba nejen získávat zvenčí, ale také vychovávat a udržet na místě, což vyžaduje cílené politické investice do kapacit vysokoškolského vzdělávání, přípravy talentů a atraktivity regionu, dokud je k dispozici finanční podpora.

Přeshraniční roztříštěnost vyžaduje koordinaci

Region funguje jako jeden akademický trh práce, je však spravován samostatně jako dva národní systémy zahrnující čtyři odlišně řízené instituce s rozdílnou logikou financování, právním rámcem a systémy zajišťování kvality. Jejich koordinace – s cílem zabránit zdvojování činností, umožnit společné poskytování služeb a sdružovat omezené odborné kapacity – je úkolem regionální správy, který přesahuje rámec jakékoli jednotlivé vzdělávací instituce a může být plněn pouze politickými aktéry spolupracujícími napříč českými a německými hranicemi ERN. Příležitost spočívá v sladění politických nástrojů jak se strategií strukturální transformace, tak s přeshraničním trhem práce.

---

02 Primární a sekundární data

Následující formulovaná doporučení vycházejí ze dvou vzájemně se doplňujících primárních výzkumů projektu ERNILAC.

1/ Přeshraniční průzkum mezi zaměstnavateli ve své konečné podobě shromáždil 70 platných odpovědí – 37 německých, 33 českých (49 úplných a 21 částečných).

2/ Analýza nabídky 107 studijních programů napříč čtyřmi institucemi na česko-německé straně ERN, která umožnila porovnat kompetence rozvíjené a vyučované v současných studijních plánech s profily absolventů, dvaceti šesti kompetencemi budoucnosti a poptávkou zaměstnavatelů. Tyto analýzy doplňuje regionální kontext: demografický úbytek a odliv absolventů, strukturální transformace Lužice s jejími novými výzkumnými pilíři a komplementární profily všech čtyř institucí.

Je třeba vzít v úvahu dvě výhrady. Vzorek průzkumu je malý a tvořený na základě vlastního výběru, doporučení jsou formulována a podložena primárními daty. Poptávka zaměstnavatelů je pouze jedním z podnětů pro tvorbu politiky – akademická svoboda, šíře oborového záběru, aspirace studentů a dlouhodobý rozvoj regionu zůstávají ústředními hledisky.

> Váhu společným závěrům dodává skutečnost, že dvě nezávislé analýzy – poptávky a nabídky – se shodují na stejných prioritách.

KLÍČOVÁ ZJIŠTĚNÍ S DOPADEM NA REGIONÁLNÍ POLITIKU

- **Obě analýzy se shodují.** Zaměstnavatelům nejvíce chybí a v učebních plánech se nejméně rozvíjejí průřezové kompetence a kompetence v oblasti sebeřízení, dovednosti v oblasti umělé inteligence a práce s daty, jakož i jazykové a mezikulturní kompetence. Politika může tento posun podpořit, aniž by předepisovala učební plány (P1).
- **Nedostatek zkušeností kontrastuje s výraznou výhodou duálního studia.** Absolventům chybí praktické zkušenosti, avšak region na německé části již disponuje účinným modelem integrace do pracovního procesu na DHSN Bautzen. Politika může tento model rozšířit a zprostředkovat jako součást infrastruktury i v rámci dalších vzdělávacích institucí formou dvojích studijních programů – již funguje ve spolupráci TUL s IHI Zittau i HSZG (P2). České prostředí ale zatím na tento systém není zcela připraveno, VŠ však stále častěji na úrovni bakalářského stupně studia přicházejí s profesními studijními programy.
- **Překrývání studijních oborů.** Některé obory – zejména obchod a management – nabízejí několik institucí a potřeby učebních plánů se mezi jednotlivými typy programů výrazně liší (P3).
- **Udržení absolventů závisí na strukturálních faktorech mimo oblast vzdělávání.** Bydlení, doprava, péče o děti, duální kariéry, image regionu a mzdy rozhodují o tom, zda absolventi zůstanou – to vše jsou politické páky (P4).
- **Nové výzkumné směry potřebují místní napojení.** Bez cílených vazeb mohou tyto příležitosti přivádět talenty zvenčí, zatímco místní absolventi odcházejí (P5).
- **Přeshraniční nabídka vyžaduje podpůrné rámce.** Společné studijní programy, mobilita a vzájemné uznávání kreditů vyžadují právní a finanční rámce, které může vytvořit pouze regionální politika (P6).
- **Řízení vyžaduje trvalý a sdílený přístup k datům (P8) –** a inovační kapacitu, která promění absolventy v místní zakladatele podniků (P7).

---

03 Osm doporučení pro regionální činitele

Každé doporučení uvádí podklady, hlavní myšlenku, konkrétní opatření, přeshraniční rozměr, co umožňuje a kdo za něj nese odpovědnost.

P1 Podporovat posun kompetencí prostřednictvím financování a cílových dohod

DŮKAZY

Realizované studie (studie mezi zaměstnavateli a analýza studijních programů) se shodují na stejných nedostatečně rozvíjených kompetencích: zaměstnavatelé hodnotí průřezové dovednosti a dovednosti v oblasti sebeřízení jako nejdůležitější, avšak vnímají absolventy vysokoškolských institucí na české a německé straně ERN v těchto oblastech jako nejméně rozvinuté. Analýza studijních programů ukazuje, že

převládají obecné profesní kompetence a že budoucí orientované průřezové kompetence, kompetence v oblasti umělé inteligence a dat a environmentální kompetence jsou ve srovnání s nimi nedostatečně zastoupeny. Odstranění této mezery je identifikováno jako změna s nejvyšším efektem.

Využijte nástroje financování vysokoškolského vzdělávání a cílené dohody k odměňování – nikoli k nařizování – reformy učebních plánů založené na kompetencích, učení integrovaného do praxe a gramotnosti v oblasti umělé inteligence a dat. Poskytněte zdroje a motivujte k této změně, přičemž respektujte autonomii institucí v oblasti učebních plánů.

KONKRÉTNÍ OPATŘENÍ

- Začleňte do cílových dohod (saské Hochschulverträge / Zielvereinbarungen s HSZG, DHSN a IHI/TU Dresden a obdobné dohody na české straně) cíle zaměřené na kompetence a zaměstnatelnost, a to spíše s jednoduchými ukazateli než s normativními pravidly.
- **Zřídit fond pro inovace studijních programů –** ideálně přeshraniční – určený na kompetenčně orientovanou přestavbu, moduly zaměřené na gramotnost v oblasti umělé inteligence a dat a společně uznávané mikrocertifikáty, cílené s využitím typologie klastrů na straně nabídky (P3).
- Financovat kapacity pro rozvoj výuky a zajišťování kvality, aby byla reforma realizovatelná a ne pouze nařízená.

> #### PŘESHRANIČNÍ HLEDISKO
> Společně financovaný inovační fond a vzájemně uznávaný rámec kompetencí by oběma stranám umožnily odměňovat posun a sdílet náklady na vývoj materiálů a dalších nákladů spojenými s financováním, namísto toho, aby každá strana investovala samostatně.

UMOŽŇUJE	institucionální poskytování průřezových kompetencí a digitální gramotnosti a gramotnosti v oblasti umělé inteligence ve velkém měřítku.
ODPOVĚDNOST	SMWK (německá strana); MŠMT a Liberecký kraj (česká strana) prostřednictvím stávajících řídicích nástrojů; přeshraniční fond doplňuje program Interreg. Mnoho z toho lze zahájit v blízké budoucnosti prostřednictvím dalšího kola cílových dohod.

P2 Rozšíření profesních studijních programů a zásobárny talentů jako regionální infrastruktury

DŮKAZY

Mezery v praktických zkušenostech patří mezi nejčastěji zmiňované výzvy při náboru a praktické stáže jsou nejvíce ceněnou formou přípravy absolventů. Region již disponuje silným trumfem: duálním modelem DHSN Bautzen integrovaným do praxe, s přibližně 255 partnery z praxe – z nichž asi polovina

se nachází v okresech Bautzen a Görlitz – a velmi vysokou mírou umístění absolventů. V rámci české a německé strany ERN již také funguje spolupráce v rámci dvojích studijních programů mezi TUL a IHI Zittau a TUL a HSZG. Zároveň budou nově vznikající výzkumná centra potřebovat stálý přísun kvalifikovaných absolventů.

Považujte duální studium a přeshraniční učení integrované do praxe za regionální infrastrukturu, kterou je třeba financovat a zprostředkovávat, namísto toho, aby byla ponechána na jednotlivých institucích a firmách. Systém rozvoje a udržení talentovaných pracovníků je přínosem pro celý region.

KONKRÉTNÍ OPATŘENÍ

- Financovat další místa pro duální studium a formy spolupráce na DHSN Bautzen a, kde je to vhodné, i na dalších institucích, a motivovat firmy – zejména malé a střední podniky – k přijímání studentů prostřednictvím spolufinancování a zjednodušené administrativy.
- Financovat společnou přeshraniční platformu pro zaměstnavatele a zprostředkování praxe, provozovanou ve spolupráci s obchodními komorami a institucemi pro zaměstnanost, čímž se sníží náklady na propojení studentů s hostitelskými organizacemi na obou stranách.
- Začlenit podporu talentů a jejich udržení v regionu jako výslovnou součást strategie pro pracovní sílu v rámci strukturálních změn, aby nové výzkumné centrály na místní úrovni najímaly a školily pracovníky (P5).
- Usnadnit přeshraniční stáže prostřednictvím grantů na mobilitu a jasného vymezení pojistného a právního statusu.

PŘESHRANIČNÍ HLEDISKO

Jednotná platforma sloužící oběma stranám, spolu s podporou mobility a zjednodušením právních záležitostí, by z přeshraničních stáží učinila běžnou součást studia, nikoli administrativní zátěž.

UMOŽŇUJE	začlenění praktického studia ve velkém měřítku; přispívá ke sladění portfolia a udržení absolventů.
ODPOVĚDNOST	Společně ministerstva, obchodní komory, instituce zaměstnanosti a orgány pro strukturální změny; střednědobý projekt, přičemž společná platforma je realizovatelná dříve.

P3 Řízení kapacit a doplňkové specializace prostřednictvím koordinovaného plánování

DŮKAZY

Analýza nabídky studijních programů česko-německé strany ERN ukazuje skutečné překryvy – obory podnikání a managementu jsou nabízeny ve třech ze čtyř institucí a inženýrské obory jsou na německé straně poskytovány HSZG a Bautzenem, na české straně jsou technické obory nabízeny vybranými fakultami TUL – a seskupuje 107 programů do pěti klastrů s odlišnými rozvojovými potřebami. Poptávka se mezitím soustřeďuje na inženýrství, obory související s daty a energií, které jsou v souladu s novými oporami regionu. Koordinace kapacit napříč čtyřmi institucemi ve dvou systémech vzdělávání přesahuje možnosti jakékoli jednotlivé instituce či ministerstva.

Využít plánování rozvoje a financování kapacit k podpoře komplementární specializace napříč všemi čtyřmi institucemi a k přizpůsobení kapacit regionální poptávce a výzkumným pilířům. Tuto koordinační roli může sehrát pouze politika – zejména v přeshraničním kontextu, kde žádné jednotlivé ministerstvo nespravuje všechny čtyři instituce.

KONKRÉTNÍ OPATŘENÍ

- Svolat stálé přeshraniční koordinační fórum pro vysokoškolské vzdělávání (SMWK, MŠMT, Liberecký kraj, všechny čtyři instituce a Euroregion) s cílem dohodnout se na mapě doplňkových specializací – a to na základě stávajícího Akademického koordinačního centra (AKC) v regionu, které působí od roku 1991 napříč všemi čtyřmi institucemi, namísto toho, aby se začínalo od nuly.
- Sladit kapacitu a financování jmenování s poptávkou v oblastech inženýrství, datových a výpočetních věd a energetického a průmyslového inženýrství.
- Financovat společné a dvojí studijní programy a společně financované specializace v úzce specializovaných oblastech, které by žádná instituce nemohla nabízet samostatně.
- Přijmout typologii klastrů na straně nabídky jako společný nástroj pro podporu rozhodování s cílem nasměrovat financování rozvoje studijních programů tam, kde to každý typ programu nejvíce potřebuje.

> **PŘESHRANIČNÍ HLEDISKO**
>
> Koordinační fórum je samo o sobě ústředním přeshraničním mechanismem; společné finanční linie pro sdílenou nabídku mu dodávají účinnost.

UMOŽŇUJE	Sladění portfolia a vzájemně se doplňující specializaci, jakož i přeshraniční spolupráci.
ODPOVĚDNOST	Obě ministerstva a Liberecký kraj spolu s Euroregionem; střednědobý až dlouhodobý program, jehož základním kamenem – stálé fórum – lze zřídit v blízké budoucnosti.

P4 Udržení akademických talentů prostřednictvím rámcových podmínek zaměřených na jejich setrvání

DŮKAZY

Odliv absolventů je pro region zásadním problémem a zaměstnavatelé poukazují na to, že pro udržení absolventů jsou rozhodujícími faktory jiné faktory než pouze mzda. Mezi regionální opatření, která si dotazovaní studenti účastnící se workshopů pořádaných v rámci projektu ERNILAC nejvíce přejí, patří lepší image regionu (nejčastěji zmiňované opatření), dostupná doprava a infrastruktura a silnější spolupráce mezi vysokými školami a podniky; zmiňovány byly také faktory týkající se bydlení, podpory rodin a financování inovací. Mzda je nejčastěji zmiňovanou výzvou při náboru, nicméně nepatří mezi opatření používaná k udržení absolventů v česko-německé části ERN – má větší význam pro jejich přilákání než pro jejich udržení. Program „zkušebního bydlení“ v Görlitzu pro nově příchozí výzkumníky ukazuje, že tyto podmínky se již řeší a lze je rozšířit.

> Učinit udržení absolventů výslovným cílem regionální politiky a řešit faktory ovlivňující kvalitu života, které umožňují jejich setrvání. Univerzity mohou studenty propojit s regionem, ale bydlení, mobilita, péče o děti a atraktivita jsou politickými otázkami.

KONKRÉTNÍ OPATŘENÍ

- **Investujte do bydlení, dopravy, péče o děti a služeb podporujících dvojí kariéru studentů a mladých profesionálů –** rozšiřujte programy „zkušebního bydlení“ a tam, kde je to možné, využijte strukturální fondy.
- **Provádět regionální marketing talentů a budování značky zaměstnavatele společně se zaměstnavateli a výzkumnými centry –** s využitím stávající sítě Hi!Lusatia, která již sdružuje regionální univerzity a výzkumná centra s cílem prezentovat Lužici jako atraktivní místo pro kvalifikované pracovníky.
- Zavést pobídky typu „studuj a zůstaň“, jakými jsou regionální stipendia nebo granty na udržení talentů, a podporu pro start-upy absolventů (P7).
- Koordinovat činnost s obcemi a zaměstnavateli tak, aby si studenti ještě před absolvováním studia vybudovali vazby v místní komunitě.

PŘESHRANIČNÍ HLEDISKO

Propagace euroregionu jako jednotného místa pro studium, práci a život – a podpora přeshraničního pohybu talentů – rozšiřují příležitosti, které udržují absolventy v regionu jako celku, namísto toho, aby se obě strany stavěly proti sobě.

UMOŽŇUJE institucím fungovat jako účinné regionální opory pro udržení talentů.

ODPOVĚDNOST Regiony a obce spolu s orgány pro strukturální změny a zaměstnavateli; střednědobý program s několika krátkodobými, nízkonákladovými opatřeními.

P5 Začlenit vysokoškolské vzdělávání do strategie strukturální transformace

DŮKAZY

V regionu se soustřeďují výzkumné a technologické opory – DZA a CASUS v Görlitzu, institut DLR v Zittau a Siemens Innovation Campus – financované v rámci strukturální transformace. Jejich obory (astrofyzika a data, výpočetní a systémová věda, nízkouhlíková energetika a procesní inženýrství, pokročilé technologie) přímo odpovídají signálům poptávky a institucionálním silným stránkám regionu. Hrozí riziko, že tyto pilíře budou přitahovat talenty z jiných míst, zatímco místní absolventi budou i nadále odcházet.

Učinit z vysokoškolského vzdělávání a rozvoje talentů formální pilíř lužické strategie strukturálních změn a propojit nové výzkumné pilíře s regionálními institucemi a jejich absolventy. Strukturální fondy by měly budovat soběstačný regionální ekosystém talentů, nikoli pouze výzkumná zařízení.

KONKRÉTNÍ OPATŘENÍ

- Financovat společná nebo kooperativní profesorská místa a sdílené laboratoře propojující DZA, CASUS a institut DLR s HSZG, IHI a – přes hranici – s TUL.
- **Vycházet ze stávajících sítí opěrných center.** Podporovat Hi!Lusatia – síť se sídlem v Görlitzu, která již propojuje HSZG, IHI Zittau a regionální výzkumná opěrná centra – jako hotovou platformu pro společná jmenování, toky talentů a regionální marketing.
- Financovat programy pro doktorandy a začínající odborníky, které zásobují klíčové subjekty, včetně regionálních postgraduálních škol, aby místní absolventi mohli postupovat do klíčových a spin-off rolí.
- Využít strukturálních fondů na infrastrukturu vysokoškolského vzdělávání a odborné kapacity v oblasti datové a výpočetní vědy a v energetickém a procesním inženýrství.
- Podporovat transfer technologií a spin-offy v okolí klíčových institucí a propojit je s agendou podnikání (P7).

PŘESHRANIČNÍ HLEDISKO

Zapojení TUL a české strany do sítí spolupráce a transferu mezi oporami činí z tohoto vznikajícího klastru skutečně přeshraniční celek a rozšiřuje rezervoár talentů, z něhož může čerpat a který si může udržet.

UMOŽŇUJE	Proměnit klíčové subjekty v důvod, proč by absolventi měli zůstat – propojení digitálních dovedností a dovedností v oblasti umělé inteligence, portfolia, podnikání a udržení talentů.
ODPOVĚDNOST	Řízení strukturální transformace ve spolupráci se SMWK, federálními poskytovateli výzkumných grantů a příslušnými institucemi; střednědobý až dlouhodobý program vázaný na časový harmonogram strukturálního financování.

P6 Umožnit přeshraniční integraci: politika a řízení, právní a finanční rámec

DŮKAZY

Tento region představuje jeden trh práce, který je řízen jako dva systémy se čtyřmi odlišně spravovanými vysokoškolskými institucemi. Funkční model integrace již existuje – magisterský program s dvojitým diplomem IHI Zittau–TU Liberec a také TUL a HSZG realizovaný na sdíleném přeshraničním kampusu s českým i německým diplomem a kurzy vyučovanými v angličtině v Liberci –, avšak rozšíření takové nabídky naráží na rozdíly v akreditaci, uznávání, financování studentů a zajišťování kvality, které jednotlivé instituce nemohou vyřešit samy.

Je třeba odstranit překážky v oblasti správy, právních předpisů a financování, které brání přeshraniční nabídce vzdělávání, a zavést trvalou koordinační strukturu. Pouze politika, působící na bilaterální úrovni, může vytvořit rámce, díky nimž se společná nabídka vzdělávání a mobilita stanou běžnou praxí.

KONKRÉTNÍ OPATŘENÍ

- Dohodnout se na bilaterálním rámci (SMWK–MŠMT, s Libereckým krajem) pro společné a dvojité tituly, vzájemné uznávání a společné zajišťování kvality.
- Umožnit přeshraniční zápis, financování studia a mobilitu studentů s přenositelným financováním a jasností ohledně pojištění a právního postavení.
- Zřídit stálý orgán pro koordinaci přeshraničního vysokoškolského vzdělávání, který bude vycházet z Euroregionu, programu Interreg a stávajícího Akademického koordinačního centra (ACC) a bude úzce propojen s fórem v P3.

- Udržet a rozšířit přeshraniční financování spolupráce v oblasti vysokoškolského vzdělávání a společné jazykové a mezikulturní nabídky, mimo jiné prostřednictvím budoucích výzev v rámci programu Interreg.

> **PŘESHRANIČNÍ HLEDISKO**
>
> Toto doporučení je ze své podstaty přeshraniční: představuje základ, na němž spočívá většina ostatních doporučení, a jeho absence je hlavním důvodem, proč přeshraniční spolupráce závisela spíše na individuální iniciativě než na regionální struktuře.

UMOŽŇUJE přeshraniční jazykovou výuku a spolupráci; podporuje koordinované plánování kapacit (P3).

ODPOVĚDNOST Obě ministerstva a Liberecký kraj spolu s orgány Euroregionu a programu Interreg; střednědobý až dlouhodobý program, ačkoli rámcová dohoda a koordinační orgán mohou být realizovány v blízké budoucnosti.

P7 Budování regionálních kapacit v oblasti inovací, podnikání a transferu

DŮKAZY

Podnikatelské a obchodní kompetence patří podle analýz poptávky zaměstnavatelů i nabídky studijních programů k nejméně rozvinutým a zaměstnavatelé výslovně požadují více regionálních finančních prostředků na inovace. V regionu, který obnovuje svou ekonomickou základnu, představují podniky zakládané absolventy také nástroj k udržení talentů: místně založené společnosti vytvářejí akademická pracovní místa, která udržují talenty v Euroregionu, a vznikající technologický klastr v Görlitzu jim nabízí přirozené zázemí. V rámci české strany ERN je k rozvoji podnikavosti a start-upů zřízen Lipo.Ink (Liberecký podnikatelský inkubátor) a na TUL k tomuto slouží TUC TUL a Student Business Club, který každoročně pořádá soutěž Start-up TUL.

Vybudovat regionální infrastrukturu pro inovace, inkubaci a transfer technologií, která absolventům poskytne důvod i prostředky k tomu, aby zde zakládali podniky a zůstávali zde. Podnikání je jak program rozvoje kompetencí, tak strategie pro udržení talentů.

KONKRÉTNÍ OPATŘENÍ

- Zajistit regionální financování inovací a počáteční kapitál a přeshraniční inkubační programy, propojující instituce, klíčová výzkumná centra, kampus Siemens a obchodní komory.
- Financovat kanceláře pro transfer technologií a podporu studentských a absolventů podniků na jednotlivých institucích.

- Zjednodušit přeshraniční zakládání podniků a přístup k financování, aby podniky mohly od samého počátku působit v celém euroregionu.

> **PŘESHRANIČNÍ HLEDISKO**
> Společné inkubační a finanční nástroje na obou stranách poskytují studentským podnikům širší trh a zásobárnu talentů a posilují Euroregion jako jednotný inovační prostor.

UMOŽŇUJE	Regionální infrastrukturu a financování podporující podnikatelské a obchodní kompetence.
ODPOVĚDNOST	Regionální rozvojové orgány a komory s fondy na strukturální změny a příslušné instituce; střednědobý projekt.

P8 Udržovat společný přeshraniční systém shromažďování údajů a monitorování

DŮKAZY

Nasměrování politiky vysokoškolského vzdělávání ke konvergentním prioritám – a jejich přehodnocování s vyvíjející se situací – vyžaduje průběžné a srovnatelné informace o poptávce na trhu práce, počtech absolventů a portfoliu studijních programů na obou stranách hranice. Udržení institucionálního monitorování jako společného systému je politickým úkolem.

Institucionalizovat a financovat společný, srovnatelný systém dat a monitorování, který bude zahrnovat poptávku na trhu práce, sledování absolventů a nabídku studijních programů, a tím zajistit pokračování nástrojů projektu ERNILAC i po skončení projektu.

KONKRÉTNÍ OPATŘENÍ

- Financovat stálou monitorovací funkci kombinující pravidelné průzkumy mezi zaměstnavateli, sledování absolventů a mapování nabídky studijních programů, a to s ukazateli harmonizovanými napříč oběma národními systémy.
- **Zohlednit výsledky v politice a praxi –** v plánování vysokoškolského vzdělávání (P3), ve strategii strukturálních změn (P5) a v institucionálních rozhodnutích.
- Zpřístupnit anonymizované údaje institucím, zaměstnavatelům a veřejnosti, aby byla evidence sdílená, a nikoli izolovaná.

> **PŘESHRANIČNÍ HLEDISKO**
> Harmonizované ukazatele a společný přehledový panel umožňují srovnatelnost údajů napříč hranicemi a jejich využití pro přeshraniční řízení.

UMOŽŇUJE	Realizovatmonitorování, které je základem pro sladění portfolia a přeshraniční spolupráci.
ODPOVĚDNOST	Euroregion a program Interreg ve spolupráci s ministerstvy a institucemi; dosažitelné v krátkodobém až střednědobém horizontu a vhodné pro společné financování.

04 Plán realizace a řízení

Doporučení se liší co do náročnosti a rychlosti zavedení těchto opatření spolu s jejich návratností. Klíčovým prvkem je stálá přeshraniční koordinační struktura pro vysokoškolské vzdělávání (P3, P6): jakmile bude zavedena, usnadní to dohodu a financování dalších opatření.

RYCHLÉ VÝSLEDKY
0–12 měsíců

- Do dalšího kola dohod o cílech doplnit cíle zaměřené na kompetence a zaměstnatelnost (P1).
- Zřídit stálé přeshraniční koordinační fórum (P3, P6).
- Financovat společnou přeshraniční platformu pro zaměstnavatele a zprostředkování pracovních míst (P2, P8).
- Rozšířit stávající opatření na udržení studentů, jako je zkušební pobyt, a zahájit společný marketing zaměřený na talenty (P4).

STŘEDNĚDOBÝ HORIZONT
1–3 roky

- Zahájit přeshraniční fond pro inovaci učebních plánů a společné mikrocertifikáty (P1, P3).
- Financovat další místa pro duální studium a přeshraniční stáže (P2).
- Dohodnout se na bilaterálním rámci pro společné studijní programy, uznávání a zajišťování kvality (P6).
- Financovat kapacity pro inovace, inkubaci a transfer a stálou monitorovací funkci (P7, P8).

STRUKTURÁLNÍ
3–5 let

- Sladit kapacity a doplňkové specializace napříč všemi čtyřmi institucemi (P3).
- Začlenit vysokoškolské vzdělávání jako pilíř strategie strukturálních změn, a to prostřednictvím společných profesur, programů přípravy a infrastruktury (P5).
- Konsolidovat investice do bydlení, dopravy, péče o děti a atraktivity s cílem zajistit setrvání studentů (P4).

DOPORUČENÍ PRO POLITIKU	DOPAD	ÚSILÍ	OBDOBÍ
P1 · Podporovat změnu kompetencí a dovedností	Vysoký	Střední	Krátkodobý–střednědobý
P2 · Podpora prakticky založeného vzdělávání	Vysoký	Střední–vysoká	Střední
P3 · Koordinovaná kapacita a specializace	Vysoký	Vysoký	Střední–dlouhá
P4 · Rámcové podmínky pro udržení pracovníků	Vysoký	Vysoký	Střední
P5 · Vysokoškolské vzdělávání v období strukturální transformace	Vysoký	Vysoký	Střední–dlouhá
P6 · Přeshraniční rámec	Vysoký	Střední	Střední–dlouhá
P7 · Inovace a transfer znalostí	Střední	Střední	Střední
P8 · Společné monitorování	Střední	Nízká–Střední	Krátkodobý–střednědobý

Tabulka 1 · Orientační stanovení priorit politických doporučení (kvalitativní posouzení na podporu plánování).

SUBJEKT POLITIKY	VEDE V OBLASTI
Svobodný stát Sasko (SMWK)	P1, P3, P5 (německá strana); dohlíží na HSZG, DHSN, IHI/TU Dresden
Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) a Liberecký kraj	P1, P3, P6 (česká strana); dohlíží na TUL
Lužické orgány financující strukturální transformaci	P2, P4, P5, P7
Euroregion Neisse-Nisa-Nysa a program Interreg	P3, P6, P8 (přeshraniční koordinace a financování)
Obchodní komory a instituce zaměstnanosti	P2, P7
Obce a agentury pro regionální rozvoj	P4, P7
Čtyři instituce (partneři pro realizaci)	Provádějí vše v souladu s doprovodnými institucionálními doporučeními

Tabulka 2 · Orientační přehled politických doporučení pro vedoucí regionální aktéry.

05 Soulad s institucionálními doporučeními

Politická doporučení uvedená v tomto dokumentu úzce navazují na doporučení určená vedení univerzit na české a německé straně Euroregionu Nisa. Zatímco institucionální doporučení vymezují opatření, která mohou přijmout samotné vysoké školy, politická doporučení stanovují, jaké podmínky musí vytvořit regionální politika, zejména v oblasti financování, koordinace a systémové podpory. Úspěšná realizace navrhovaných změn proto vyžaduje spolupráci obou stran: rozvoj studijních programů se neobejde bez odpovídající finanční a institucionální podpory, zatímco politická opatření nemohou přinést výsledky bez aktivního zapojení vysokých škol.

DOPORUČENÍ PRO POLITIKU	PRIMÁRNĚ UMOŽŇUJE (INSTITUCIONÁLNÍ OPATŘENÍ)
P1 · Motivovat k posunu kompetencí a dovedností	Transverzální kompetence · digitální gramotnost a gramotnost v oblasti umělé inteligence
P2 · Podpora prakticky založeného vzdělávání	Učení integrované do práce (obohacuje portfolio a zvyšuje retenci)
P3 · Koordinované kapacity a specializace	Sladění portfolia · přeshraniční spolupráce
P4 · Rámcové podmínky pro udržení studentů	Instituce jako regionální opory pro udržení studentů
P5 · Vysokoškolské vzdělávání v období strukturální transformace	Digitalizace/AI · nabídka oborů · podnikání · udržení studentů
P6 · Přeshraniční rámec	Přeshraniční jazyková spolupráce
P7 · Inovace a transfer znalostí	Podnikatelské a obchodní kompetence
P8 · Společné monitorování	Portfolio a přeshraniční monitorování

Tabulka 3 · Jak politická doporučení (P1–P8) umožňují realizaci souběžných institucionálních doporučení.

Systém společného monitorování (P8) by měl sledovat obě sady doporučení společně, aby bylo možné z hlediska politiky i institucí posoudit, zda společný program přispívá k překlenutí mezery v kompetencích, rozšiřování učení integrovaného do práce, udržení absolventů a prohlubování přeshraniční spolupráce.

06 Závěrečné poznámky

Česko-německá část Euroregionu Nisa má jedinečnou, avšak časově omezenou příležitost posílit spolupráci čtyř vysokoškolských institucí a vytvořit prostředí, které bude dlouhodobě přitahovat, rozvíjet a udržovat kvalifikované absolventy. Tato příležitost přichází v době, kdy strukturální proměna regionu podporuje vznik nových výzkumných a technologických aktivit. Regionální politika může tento proces podpořit prostřednictvím osmi vzájemně propojených opatření: financováním inovace studijních programů (P1), rozvojem prakticky orientovaného vzdělávání (P2), koordinací nabídky studijních programů jednotlivých vysokých škol (P3), vytvářením podmínek pro udržení absolventů v regionu (P4), začleněním vysokého školství do strategií regionálního rozvoje (P5), odstraňováním překážek přeshraniční spolupráce (P6), podporou inovací a vzniku kvalifikovaných pracovních míst (P7) a systematickým sdílením dat potřebných pro rozhodování (P8).

ZÁKLADNÍ KÁMEN

Vzhledem k tomu, že tři ze čtyř vysokoškolských institucí spadají pod jedno saské ministerstvo a Technická univerzita v Liberci pod český systém vzdělávání, je nejdůležitějším politickým krokem vybudování stálé přeshraniční řídicí struktury – podpořené financováním a bilaterálním rámcem –, prostřednictvím níž budou ministerstva, region a euroregion koordinovat své činnosti cíleně, nikoli případ od případu. Rozhodujícím krokem je sladění politiky vysokoškolského vzdělávání se strategií strukturální transformace a společné přeshraniční jednání.

Primární a sekundární data

Doporučení vycházejí ze dvou pracovních proudů projektu ERNILAC – z průzkumu zaměstnavatelů v jeho konečné podobě (konečný očištěný datový soubor, n = 70; 37 DE / 33 CZ), který nahrazuje dřívější předběžné výsledky (16. července 2025; n = 55), a z analýzy studijních programů z pohledu nabídky (zpráva ze dne 31. ledna 2026; 107 programů) – spolu s materiály z projektového workshopu ze dne 21. ledna 2026 a veřejně dostupnými zdroji o institucích v regionu, jeho demografické situaci a strukturální transformaci Lužice (včetně DZA, CASUS, institutu DLR v Zittau a Siemens Innovation Campus). Tento dokument dále odkazuje na:

- Saské státní ministerstvo pro vědu, kulturu a cestovní ruch (SMWK) — orgán pro vysokoškolské vzdělávání Svobodného státu Sasko, zodpovědný za HSZG, Duale Hochschule Sachsen a prostřednictvím Technické univerzity v Drážďanech (TU Dresden) také za IHI Zittau; řízení prostřednictvím saského zákona o vysokoškolském vzdělávání a dohod o cílech (smwk.sachsen.de).
- České ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) a Liberecký kraj — orgány odpovědné za Technickou univerzitu v Liberci (msmt.gov.cz; kraj-lbc.cz).
- Euroregion Neisse-Nisa-Nysa a program Interreg Sachsen–Tschechien / Česko–Sasko 2021–2027 (sn-cz2027.eu).
- Akademické koordinační centrum (ACC) v Euroregionu Neisse — přeshraniční akademická síť založená v roce 1991; mezi její členy patří Technická univerzita v Liberci, HSZG, IHI Zittau a Duale Hochschule Sachsen (acc-ern.tul.cz).
- Hi!Lusatia e.V. — regionální síť pro vědu, výzkum a vzdělávání se sídlem v Görlitzu (založena v roce 2023), sdružující HSZG, IHI Zittau a regionální výzkumná centra s cílem profilovat Lužici jako atraktivní lokalitu pro kvalifikované pracovníky (hi-lusatia.de).

- Orgány řídící strukturální transformaci a regionální rozvoj Lužice.

Působnost orgánů a názvy agentur se mohou měnit; před zveřejněním si je ověřte v aktuálních zdrojích. Údaje o výzkumných centrech jsou odhady a údaje z průzkumů jsou předběžné a je třeba je brát jako orientační.

Zkratky

ACC — Akademické koordinační centrum / Akademisches Koordinierungszentrum (Euroregion Neisse)

AI — Umělá inteligence

CASUS — Centrum pro pokročilé systémové porozumění (Görlitz)

DHSN — Duale Hochschule Sachsen

DLR — Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt (Německé centrum pro letectví a kosmonautiku)

DZA — Německé centrum pro astrofyziku (Deutsches Zentrum für Astrophysik)

ERNILAC — Euroregion Neisse – Mezinárodní trh práce pro akademiky

HEI — Vysoká škola

HSZG — Vysoká škola Zittau/Görlitz

IHI — Mezinárodní vysokoškolský institut Zittau

MŠMT — Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

NISA — Euroregion Neisse–Nisa–Nysa

P1 — P8 — Politická doporučení 1 až 8 (tento dokument)

SME — malé a střední podniky

SMWK — Saské státní ministerstvo pro vědu, kulturu a cestovní ruch

TU Dresden — Technická univerzita v Drážďanech

TUL — Technická univerzita v Liberci

WIL — Učení integrované do práce

Informace o projektu a financování

PROJEKT	**ERNILAC** — Mezinárodní trh práce pro akademické pracovníky v Euroregionu Neisse
PROGRAM	Interreg Sasko–Česko / Česko–Sasko 2021–2027, priorita 3
VEDOUCÍ PARTNER	Technická univerzita v Liberci
PARTNER PROJEKTU	Technická univerzita v Drážďanech
DOBA REALIZACE PROJEKTU	září 2024 – srpen 2026
PUBLIKACE	Bílá kniha o regionální politice vysokoškolského vzdělávání · Euroregion Neisse
AUTORKY A AUTOŘI	doc. Ing. Kateřina Maršíková, Ph.D. — Technická univerzita v Liberci Prof. Dr. Stefan Eckert — IHI Zittau / Technická univerzita v Drážďanech Max Drake, M.A. — IHI Zittau / Technická univerzita v Drážďanech doc. Mgr. Peter Madzík, PhD. — Technická univerzita v Liberci Ing. Tereza Michalová, Ph.D. — Technická univerzita v Liberci Dr. Simon Eichentopf — IHI Zittau / Technická univerzita v Drážďanech Nick Graupner, M.A. — IHI Zittau / Technická univerzita v Drážďanech Dipl.-Kff. Kateřina Tandlerová (FH) — Technická univerzita v Liberci Oliver Tettenborn, M.A. — IHI Zittau / Technická univerzita v Drážďanech

Interreg
Kofinanziert von der Europäischen Union
Spolufinancováno Evropskou unií
ERNILAC
Sachsen – Tschechien | Česko – Sasko

PROJEKTOVÍ PARTNEŘI
TUL
Technische Universität Dresden
IHI TUD | IHI Zittau Internationales Hochschulinstitut