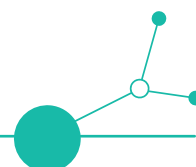


JAK JSME NA TOM A CO CHCEME (návrh regionální kampaně)

x-Inno Radar - Karlovarský kraj



Version 2
05 2025



D.1.2.2



Reportovací období 2 Návrh: duben 2025,
Finální: Květen 2025.



Krajská hospodářská komora Karlovarského
kraje
(PP č.3)



Kontaktní osoba: Ing. Barbora Volfová

Email: volfova@khkkk.cz

Telefon: +420 608 887 078





A. OBSAH

A. OBSAH	1
B. ENGLISH SUMMARY	2
C. ÚVOD	3
D. REGIONÁLNÍ ANALÝZA - SOUVISLOSTI A MĚKKÉ DOVEDNOSTI	3
1. REGIONÁLNÍ SOCIO-ECONOMICKÉ SOUVISLOSTI	4
2. RIS3 REGIONÁLNÍ STRATEGIE - SHRUTÍ A KRÁTKÁ ANALÝZA	5
3. MĚKKÉ DOVEDNOSTI - REGIONÁLNĚ	6
4. REGIONÁLNÍ MEZERY A POTŘEBY	10
5. REGIONÁLNÍ PŘÍKLADY DOBRÉ PRAXE	10
E. AMBICE/CÍLE/ZÁMĚRY REGIONÁLNÍCH PILOTNÍCH TESTŮ	12
1. INOVACE NAPŘÍČ OBORY	12
2. TVŮRČÍ / ŘEMESLNÉ DOVEDNOSTI	13
3. PRŮKOPNICKÝ DUCH A PODNIKATELSKÉ DOVEDNOSTI	13
4. ÚZEMNÍ SPOLUPRÁCE	13
F. REGIONÁLNÍ STRATEGICKÉ SNAHY	14
G. SOUVISLOST S PROJEKTEM X-INNO RADAR	15



B. English Summary

The Karlovy Vary Region, the smallest administrative unit in the Czech Republic, is undergoing profound socioeconomic transformation. As a non-metropolitan industrial region with historically low innovation capacity and a steadily declining population, it faces several structural challenges. These include limited access to higher education and research and development infrastructure, a traditionally low-skilled workforce, and a heavy dependence on low value-added industries such as mining and heavy chemicals.

The European **x-Inno Radar** project addresses these issues by promoting the development and integration of **soft skills**—such as creativity, communication, adaptability, collaboration, and entrepreneurial thinking—into the regional innovation ecosystem. These cross-cutting competencies are increasingly important in helping industrial regions adapt to global economic changes, digitalization, and environmental requirements. The project recognizes soft skills as essential for building resilience, supporting innovation, and improving social cohesion.

In the Karlovy Vary Region, the demand for soft skills is constantly growing. Employers are no longer looking only for technical proficiency, but also for interpersonal, problem-solving, and creative skills. This trend is supported by regional strategies such as the **Regional Innovation Strategy (RIS3)** and long-term education plans. These documents give high priority to soft skills and propose practical measures across education systems and business sectors.

The x-Inno screening carried out in early 2025 provides a clear picture of the regional soft skills landscape. According to the survey, cooperation, communication and empathy are among the most present competencies in the Karlovy Vary workforce, while risk-taking, opportunity recognition and design thinking are significantly underdeveloped. Experts also highlighted brain drain, insufficient adaptability to change and demographic challenges such as an ageing population as key issues for the region. These findings confirm **the urgent need for targeted measures** to strengthen creativity, entrepreneurial thinking and resilience within the regional innovation ecosystem.

Some good practices and relevant activities supporting soft skills are also emerging in the region. These include polytechnic clubs for children in companies, teambuilding and community events for employees, EasyLab educational workshops, the Rozjed' byznys (Start a Business) program for beginning entrepreneurs, and speed dating events connecting creative people with companies. Projects to support entrepreneurial women (Entrepreneurs Without Borders) and management meetings (Inspiration Days) are also being developed, enabling the sharing of good practices.

Despite progress, however, significant shortcomings remain and there is still a low level of cooperation between stakeholders. Brain drain, an aging population, and slow institutional adaptation further complicate transformation efforts. To address these challenges, pilot actions under x-Inno Radar will include:

- Strengthening regional education and entrepreneurial training in soft skills,
- Supporting creative industries and communities of creators,
- Supporting interdisciplinary innovation formats,
- Organizing regional events to connect small producers with larger companies and the public,



- Launching an annual student entrepreneurship competition to develop full-cycle business ideas in collaboration with local companies.

The experience of the Karlovy Vary Region is a valuable model for other industrial regions in Europe, showing how soft skills can act as a lever for economic recovery and social resilience.

C. Úvod

Průmyslové regiony střední Evropy procházejí významnou transformací své hospodářské a sociální základny. Jsou to zejména nemetropolitní průmyslové regiony, které se musí výrazně změnit v reakci na globální ekonomické trendy, společenské požadavky (ekologické a digitální) a strukturální znevýhodnění. Téma projektu x-Inno Radar - **podpora vzdělávání v měkkých dovednostech** - vychází ze zásadních evropských koncepčních dokumentů a iniciativ (Nová agenda dovedností pro Evropu: Společně pracovat na posílení lidského kapitálu, zaměstnatelnosti a konkurenceschopnosti, 2016; Evropský program dovedností, opatření 7, 2020; Kompas EU pro obnovení konkurenceschopnosti a zajištění udržitelné prosperity, 2025).

Průmyslové regiony se často spoléhají na technologický pokrok a technická řešení. V současné transformaci ale nebudou stačit k řešení výše uvedených výzev jen technické „tvrdé“ dovednosti. Jsou zapotřebí i různé formy netechnických „měkkých“ dovedností (průřezové, tvůrčí a podnikatelské dovednosti), které umožní firmám, výzkumným subjektům, veřejné správě a celkově společnosti jednat kreativněji, spolupracovat, inovovat a udělat tak tyto regiony odolnějšími vůči změnám.

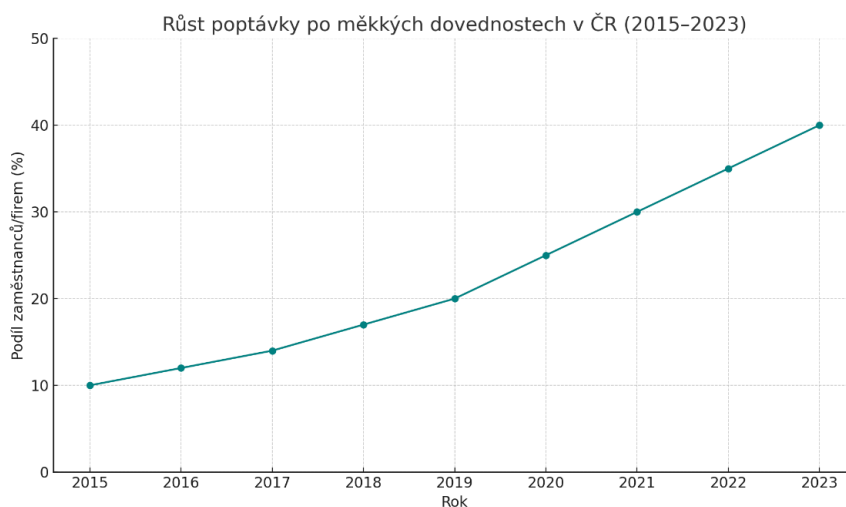
Měkké dovednosti mají zásadní význam nejen pro rozvoj podniků, ale i pro regionální rozvoj obecně, včetně řešení otázek udržitelnosti, ekonomického úspěchu a inovací, sociální a prostorové spravedlnosti a odolnosti. Měkké dovednosti jsou na pomezí vzdělávání, ekonomiky, trhu práce a regionálního rozvoje. Podle průzkumu společnosti Grafton Recruitment se v roce 2021 v ČR zdokonalovalo v měkkých dovednostech 40 % zaměstnanců, což je téměř čtyřikrát více než o rok dříve. Tento nárůst je reakcí na rostoucí automatizaci a digitalizaci, které zvyšují poptávku po dovednostech, jež technologie nedokážou nahradit (obrázek - zdroj: https://www.grafton.cz/cs/o-nas/medialni-zona/pouze-tretina-zamestnancu-se-aktivne-vzdelava-ctyrnasobne-stoupl-zajem-o-mekke?utm_source=chatgpt.com).

D. Regionální analýza - souvislosti a měkké dovednosti



1. Regionální socio-ekonomické souvislosti

V rámci celé České republiky stoupá zájem zaměstnavatelů o měkké dovednosti a zvyšuje se i nabídka vzdělávání v této oblasti. Zde je graf znázorňující odhadovaný růst poptávky po měkkých dovednostech v ČR mezi lety 2015 a 2023. Údaje vycházejí z trendů zaznamenaných v průzkumech, jako je Grafton Recruitment a ManpowerGroup. Jasně je vidět výrazný nárůst zájmu, zejména po roce 2020.



Obrázek 1 zdroj: Grafton

Karlovarský kraj je nejmenším krajem České republiky a jeho počet obyvatel od roku 2009 navíc neustále klesá. Vyznačuje se nízkou inovační kapacitou, protože zde nejsou žádné veřejné vysoké školy ani významná výzkumná centra a velká část firem zde lokalizovaných funguje s relativně nízkou technologickou náročností. Nízká vzdělanostní úroveň je historicky zděděná společensko-ekonomická situace způsobená několika desetiletími trvající centrálně podporovanou orientací na těžbu, energetiku a těžkou chemii. Celková znalostní intenzita ekonomiky kraje je v průměru zhruba pětikrát nižší než v ostatních částech ČR. Firmy lokalizované na území kraje se orientují především na výrobu jednodušších komponent a dílů s relativně nízkou technologickou náročností. Většina firem v kraji staví svou konkurenční výhodu na snižování nákladů a importování cizího know-how namísto systematické tvorby znalostí a inovací a jejich zhodnocování na trzích.

Hlavními problémy, které brání rozvoji inovačního ekosystému, jsou:

- nízká míra ekonomického růstu,
- malý počet inovativních firem,
- malý příliv přímých zahraničních investic,
- nedostatek kvalitních lidských zdrojů a nízká vzdělanostní úroveň obyvatelstva,
- nízký zájem o výzkum a absence výzkumně-vývojové infrastruktury.

Silnější podpora měkkých dovedností od škol až po firemní prostředí, od dětí po dospělé může být klíčem ke změně nepříznivé situace. V Karlovarském kraji je patrný rostoucí důraz na měkké dovednosti, což je důsledkem transformace regionu a snahy o zvýšení konkurenceschopnosti na trhu práce. Zaměstnavatelé hledají pracovníky, kteří jsou nejen odborně zdatní, ale také disponují silnými měkkými dovednostmi, jako je komunikace, flexibilita a schopnost řešit problémy.



Na tuto skutečnost reagují i zásadní krajské, místní a oborové strategické dokumenty, které obsahují popis současné situace a navrhuje projekty a aktivity, které měkké dovednosti posilují.

Skóre inovací celého regionu NUTS2 Severozápad je 71,6 a výkon je rozvíjející se region (zdroj:

<https://projects.research-and-innovation.ec.europa.eu/en/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard/eis-2024#/ris/countries/CZ?year=2023®ion=CZ04>

2. RIS3 regionální strategie - shrnutí a krátká analýza

Regionální inovační strategie Karlovarského kraje (dále jen RIS3 strategie) je zásadní strategický dokument, který podporuje výzkumné, vývojové a inovační aktivity v Karlovarském kraji (<https://www.ris3kvk.cz>). V současné době se strategie aktualizuje, ale tato oblast v ní bude zachována. Manažerka RIS3 strategie je součástí expertní skupiny projektu x-Inno Radar.

1.

a) Měkké dovednosti jsou v ní zmiňovány jako takové, nebo jsou zde označovány jako dovednosti/ dovednosti budoucnosti / dovednosti 21. století atd.

Alternativní termíny: nové kompetence, netechnické kompetence, netechnologické inovace.

b) Jaký význam je ve strategii přisuzován měkkým dovednostem?

Priorita měkkých dovedností: Vysoká

Vztah k ostatním dovednostem: Měkké dovednosti, jako je týmová práce, řešení problémů a kreativita, jsou zdůrazňovány jako klíčové pro schopnost inovovat. Velký důraz je kladen na začlenění těchto dovedností do vzdělávání a odborné přípravy, aby se vyhovělo potřebám trhu práce a zvýšila se konkurenceschopnost.

Rozdíly: V porovnání s jinými dovednostmi, jako jsou technické dovednosti a odborné znalosti, jsou měkké dovednosti považovány za stejně důležité nebo dokonce ještě důležitější pro maximalizaci inovační kapacity.

2. Proč podporovat měkké dovednosti? (motivace, záměry, cíle)

- Zvyšování konkurenceschopnosti
- Podpora inovačních schopností
- Zvyšování přizpůsobivosti
- Zlepšení spolupráce a týmové práce
- Posílení komunikačních dovedností
- Podpora vzdělávání a odborné přípravy
- Podpora digitální transformace

3. Měkké dovednosti v regionu/Které měkké dovednosti jsou ve strategii zmíněny nebo implicitně zmíněny?

- Kreativita a inovace
- Projektové řízení a designové myšlení
- Podnikatelské myšlení
- Digitální dovednosti
- Spolupráce a vytváření sítí



4. Stávající přístupy k rozvoji měkkých dovedností v regionu.

- **Vzdělávací systémy:** Začlenění měkkých dovedností do školních osnov, aby se tyto dovednosti začaly rozvíjet včas.
- **Další vzdělávání:** Podpora vzdělávacích programů a kurzů zaměřených na rozvoj měkkých dovedností.
- **Stáže:** Spolupráce s podniky s cílem poskytnout studujícím praktické zkušenosti a rozvíjet měkké dovednosti v reálném pracovním prostředí.

5. Odkazy na další strategické dokumenty týkající se měkkých dovedností

Dokument odkazuje na program Evropské unie Horizont 2020, národní inovační strategie ostatních členských států EU a regionální rozvojové plány v České republice.

6. Akteři, kteří utvářejí regionální RIS3 strategii (pokud jsou k dispozici):

- **Zmínění aktéři:** regionální samosprávy, podnikatelské subjekty a výzkumné instituce, krajská hospodářská komora. Klíčovými aktéry utvářejícími směřování strategie v regionu jsou také univerzity (pobočky) a inovační centra.

Klíčové projekty a aktéři zmínění v akčním plánu RIS3:

- **Inkubátor kreativního průmyslu (KKO):**
cílem je podporovat rozvoj kulturních a kreativních odvětví poskytováním inkubačních služeb a podporou spolupráce mezi různými zúčastněnými stranami.
- **Digitální inovační hub (DIH):**
zaměřuje se na podporu digitální transformace podniků, zejména malých a středních, prostřednictvím nabídky technologických služeb, infrastruktury a odborných konzultací.
- **Karlovarské inovační centrum:**
Usiluje o vybudování jedinečné inovační infrastruktury, která podpoří výzkumné, vývojové a inovační aktivity v regionu. Tento projekt je v souladu s dlouhodobým cílem transformace ekonomiky regionu směrem k odvětvím s vyšší přidanou hodnotou.
- **Iniciativy v oblasti vzdělávání:**
Projekty jako „Medikem na gymplu“ mají za cíl zvýšit zájem o studium medicíny a udržet talenty v regionu prostřednictvím cílené podpory a vzdělávacích workshopů pro studenty středních škol.

3. Měkké dovednosti - regionálně

1. **Dostupnost měkkých dovedností** v regionu je průměrná. V případě potřeby jsou využívány vzdělávací subjekty z okolních regionů. Infrastruktura subjektů a organizací pro podporu podnikání není příliš rozvinutá, ale v několika posledních letech se zlepšuje. Z evropských fondů (Fond spravedlivé transformace) se plánuje vybudování **Krajského inovačního centra** (dale KIC viz C.2.), posílení podpory **kreativních a kulturních odvětví** a vybudování **Centra lázeňského výzkumu**.

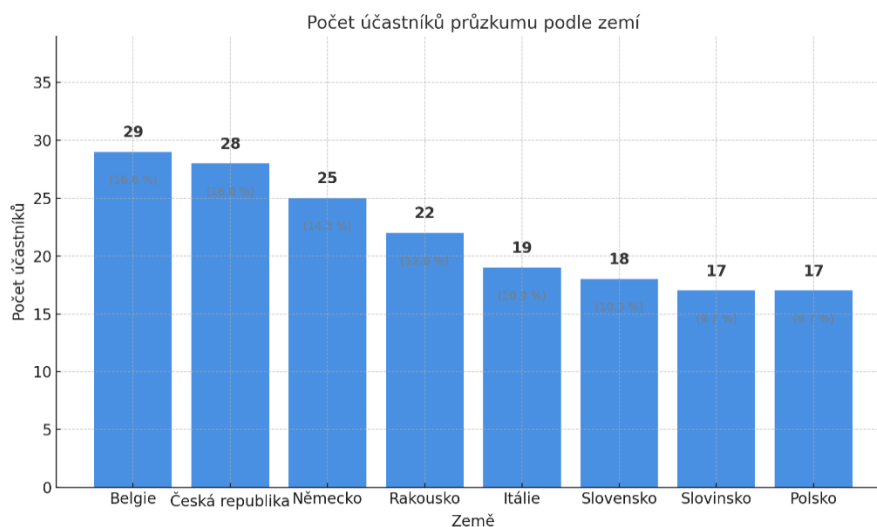
V **dotazníkovém šetření**, které bylo prováděno v rámci projektu v únoru 2025 a kterého se zúčastnilo celkem 175 respondentů z 8 partnerských zemí EU (účastníci pocházejí převážně ze sítí příslušných partnerů projektu, vypovídací hodnota je ovlivněna nízkým počtem účastníků - 17 - 29 osob/zemí resp. region NUTS2 nebo NUS3) hodnotili experti **přítomnost** následujících **měkkých dovedností** v Karlovarském kraji (NUTS2 Severozápad) takto:



- **spolupráce, komunikace a empatie** byly hodnoceny jako nejvíce přítomné měkké dovednosti u pracovníků (přičemž spolupráce a komunikace jsou v průměru těsně pod „dostatečně přítomné“). Empatie je také relativně vysoko v porovnání s hodnocením ostatních partnerských regionů. **Přijímání rizika a Rozpoznávání příležitostí** jsou hodnoceny nízko (průměrně „nedostatečně přítomné“) a Designové myšlení je hodnoceno nejhůře (společné téma pro všechny zúčastněné regiony). Profil Severozápadu naznačuje silnou stránku v oblasti týmové práce a mezilidského porozumění, ale nedostatečnou v oblasti podstupování rizika a podnikatelského myšlení.

Dále považujeme za zajímavé, jaké jsou pro odbornice a odborníky **nejdůležitější regionální výzvy** Karlovarského kraje (NUTS2 Severozápad)

- byly to **odliv mozků** (uvedlo 15 respondentů) a **nedostatečné přizpůsobení se změnám** (11 zmínek). Klíčovým problémem jsou podle nich také **demografické změny** (stárnutí populace, 9 zmínek). To naznačuje, že region se potýká s odchodem mladých talentů, stárnutím populace a možná i s tím, že instituce se snaží držet krok se změnami - to vše může umocnit potřebu měkkých dovedností (např. přizpůsobení se a zatraktivnění regionu pro talenty). Pozoruhodné je, že „odliv obyvatel“ je hlavní výzvou v Severozápadu stejně jako ve Východním Slovensku (Slovensko) - také demografické změny jsou tam hodnoceny podobně.



Obrázek 2 zdroj: vlastní

2. Akteři v oblasti rozvoje měkkých dovedností

V regionu působí široké spektrum aktérů. KHKKK s mnohými z nich spolupracuje a někteří z nich se zapojili do práce v **expertní skupině** (více zde <https://www.khkkk.cz/x-inno-radar/>), která pomáhá se zpětnou vazbou a získáváním informací v rámci projektu. Členové skupiny reprezentují všechny hlavní skupiny aktérů. Jsou to zástupci všech důležitých zejména regionálních institucí, organizací a subjektů, které se pohybují v oblasti rozvoje měkkých dovedností. Některé z těchto subjektů mají vazby na další poskytovatele měkkých dovedností v Karlovarském kraji.

Název subjektu	Územní působnost	Aktivity (ve vztahu k projektu)
----------------	------------------	---------------------------------



Krajská hospodářská komora Karlovarského kraje (KHKKK)	Karlovarský kraj	Komplexní podpora podnikatelů včetně vzdělávacích aktivit
Krajský úřad Karlovarského kraje, odbor regionálního rozvoje	Karlovarský kraj	Tvorba a řízení strategií kraje, příprava a koordinace akčních plánů, EU agenda
Krajský úřad Karlovarského kraje, odbor školství, mládeže a tělovýchovy	Karlovarský kraj	Metodické řízení středních škol, tvorba dlouhodobé strategie regionálního školství
Úřad práce ČR (regionální pobočka pro Karlovarský kraj),	Karlovarský kraj	Realizace vzdělávání nezaměstnaných a uchazečů o práci, spolupráce se zaměstnavateli
PROTEBE live, z.s.	Karlovarský kraj	Propagace dizajnového/kreativního myšlení, spolupráce a metodická podpora základních a středních škol a veřejné správy
Západočeská univerzita v Plzni (pobočka Cheb)	Plzeňský a Karlovarský kraj	Vysokoškolské vzdělávání (v region obor marketing) a celoživotní vzdělávání, pilotní 2 semestrové studium - kreativita ve veř. správě
EVERESTA s.r.o.	ČR (pobočka Cheb)	Vzdělávání zaměstnanců pro klienty
Krajské vzdělávací centrum Sokolov	Karlovarský kraj	Vzdělávání pedagogů i veřejnosti
Střední škola živnostenská Sokolov	Sokolov	Středoškolské vzdělávání, obory služeb
Střední škola logistická Dalovice	Karlovy Vary	Středoškolské vzdělávání, obory logistiky
První české gymnázium Karlovy Vary	Karlovy Vary	Všeobecné středoškolské vzdělávání
ZŠ Pionýrů Sokolov	Sokolov	Základní vzdělávání
WITTE Nejdek s.r.o.	Karlovarský kraj	Automobilový průmysl (součást německého koncernu, spolupráce se školami)
EPT connector s.r.o.	Karlovarský kraj	Elektrotechnický průmysl (vlastní vzdělávací středisko)
CzechInvest (pobočka Karlovy Vary)	Karlovarský kraj	Státní agentura pro podporu investic, podpora rozvoje lidských zdrojů
INION, z.ú.	Karlovarský kraj	Inovační centrum (incubator), soukromý
Karlovarská agentura rozvoje podnikání (KARP)	Karlovarský kraj	Regionální agentura pro podporu podnikání, garant RIS strategie



MAS Sokolovsko	Sokolov a okolí	Podpora podnikatelů ve venkovských oblastech, administrace menších dotačních titulů, koordinace vzdělávacích aktivit ve venkovských oblastech
----------------	-----------------	---

3. Existující síť a spolupráce

Společně se členy expertní skupiny jsme shromáždili informace o existujících odborných platformách, skupinách, sítích a spolupracích. Jsou klíčové pro informovanost hlavních aktérů a posilování důvěry mezi institucemi:

- Rada pro výzkum, vývoj a inovace Karlovarského kraje (KARP, <https://www.ris3kvk.cz/rada-pro-vyzkum-vyvoj-a-inovace>)
- Platforma pro kreativitu ve vzdělávání (KARP, <https://www.ris3kvk.cz/inovacni-platformy>)
- X-členka (iniciátorem je Karlovarský kraj)
- Setkání personalistů (KHKKK, <https://www.khkkk.cz/>)
- HR Point (CzechInvest, AFI, <https://czechinvest.gov.cz/cz/Sluzby-pro-investory/Sluzby-AfterCare/HR-Point>)
- Pakt zaměstnanosti Karlovarského kraje (<https://www.khkkk.cz/institut/>)
- Podnikatelky bez hranic (nový spolek, <https://podnikatelkybezhranic.cz/>)

4. Existující formáty pro rozvoj měkkých dovedností

Na prvních dvou jednáních expertní skupiny byly diskutovány různé formáty, ve kterých se vzdělávání v měkkých dovednostech realizuje. Jedná se o příklady z Karlovarského kraje, ale i z jiných krajů ČR.

Karlovarský kraj:

- Polytechnické kroužky pro děti ze základních škol ve firemních prostorách
- Neformální setkávání zaměstnanců firem (teambuildingy, open days, dny pro rodinu a podobné formáty)
- EasyLab (NNO, Karlovy Vary) - dílny pro děti i veřejnost
- Dny otevřených dveří pro veřejnost ve firmách (s možností tvoření a vyrábění)
- Rozjed' byznys (KHKKK) - podpora začínajících podnikatelek a podnikatelů
- Program OVACE (NNO, INION Karlovy Vary) - podpora při přípravě byznys plánů
- Speeddating (CzechInvest, INION, PROTEBE live) - propojení kreativců a firem
- Projektové dny, školní parlamenty (základní a střední školy) - podpora studentských nápadů
- Celoživotní vzdělávání (vzdělávací organizace)
- Centrum vzdělávání KHKKK - vzdělávání zaměstnanců firem a OSVČ
- Vzdělávání k podnikavosti (INION, KHKKK, KARP, vzdělávací organizace) - akce pro žáky a studenty
- Formální vzdělávání (pro SŠ, Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR)
- Podnikatelky bez hranic (NNO) - komunita pro podporu podnikavých žen
- Setkání personalistů (KHKKK) - sdílení dobré praxe
- Inspiration days - setkání manažerů úspěšných firem a vzájemné sdílení zkušeností (KHKKK)



Česká republika:

- Inkubační program Junior Achievement JA CZECH - podpora studentských nápadů
- Lipka (Morava, vzdělávací organizace)
- LIPO.ink (Liberecký kraj) - podpora podnikavosti
- FabLab (Brno) - dílny pro děti i veřejnost
- Invest Days (ZČU, Plzeň) - podpora studentských nápadů
- Dny vědy a techniky (ZČU, různá města) - akce pro žáky a studenty

4. Regionální mezery a potřeby

Vysokoškolské vzdělání je v regionu obecně nedostatečné. V posledních letech se však regionální subjekty velmi aktivně snaží o zlepšení situace (hospodářská komora, regionální vláda). Jako slibná se jeví spolupráce s německými univerzitami v příhraničním regionu a zavádění vysokoškolských oborů souvisejících s regionem (lázeňství, cestovní ruch).

Vzdělávání v oblasti měkkých dovedností se rozšiřuje všude ve formálním vzdělávání i v neformálním a podnikovém vzdělávání. Je ve větší míře požadováno zaměstnavateli u přijímaných pracovníků nebo ho poskytují formou podnikového vzdělávání.

V regionu je zapotřebí **rozvíjet podnikání**, které v celostátním srovnání zaostává. Lze však navázat na tradici kreativních odvětví (výroba porcelánu, skla, hudebních nástrojů, textilní výroba) a rozvíjet kreativitu.

V Karlovarském kraji chybí **specializovaná infrastruktura** (vědecko-technické parky, centra transferu technologií, inovační inkubátory) a je tu nedostatek služeb na podporu vzniku, rozjezdu a rozvoje inovačních firem.

Ne všichni důležití aktéři jsou přesvědčeni o rostoucím významu měkkých dovedností pro transformaci. Jejich **spolupráce** není dostatečná a je zde stále velký prostor pro její rozvoj. Projekt by mohl přispět ke zvýšení propagace tohoto tématu a bližší propojení aktérů.

Karlovarský kraj dlouhodobě čelí výzvám spojeným s nízkou úrovní vzdělání a nedostatkem kvalifikované pracovní síly, což se výrazně promítá i do oblasti měkkých dovedností.

Zaměstnavatelé často upozorňují na slabou komunikační schopnost, nízkou míru týmové spolupráce, slabou adaptabilitu a nedostatek iniciativy u pracovníků. Tyto mezery jsou patrné zejména u mladých absolventů a dlouhodobě nezaměstnaných. Region potřebuje cílené vzdělávací programy zaměřené na rozvoj sociálních a interpersonálních dovedností, kritického myšlení a schopnosti řešit problémy. Posílení těchto kompetencí je klíčové pro zvýšení zaměstnatelnosti obyvatel a celkovou konkurenceschopnost kraje.

5. Regionální příklady dobré praxe

1. Příklad

Název osvědčeného postupu: Vzdělávací centrum Krajské hospodářské komory Karlovarského kraje

Umístění: Karlovarský kraj, (<https://www.khkkk.cz/centrum-vzdelavani-khk-kk>)

Cílová skupina: zaměstnanci členských firem KHKKK

Stručný popis: KHKKK vzdělává zaměstnance svých členských firem. Jedná se o víceletý projekt financovaný z Evropského sociálního fondu. Témata kurzů jsou různorodá. Jedna část se týká ekonomických či účetních témat, právního minima, ale také IT kurzů, jazykových kurzů a technického a jiného odborného vzdělávání. Další podstatná část je zaměřena na měkké



dovednosti. Jsou zde kurzy zaměřené na tradiční komunikační dovednosti, mediální gramotnost, koučování jako efektivní manažerský přístup a mnoho dalších. Třetí část tvoří jazykové kurzy - němčina, angličtina a nově i čeština pro cizince. KHKKK zajišťuje nejen celou organizaci školení pro firmy (místo, lektori, materiály), ale také kompletní administraci vstupu do projektu, včetně žádosti o podporu na úhradu školení. V případě školení na míru navíc ve spolupráci s HR pracovníky firem přizpůsobujeme obsah kurzů konkrétní cílové skupině účastníků a jejich potřebám podle požadavků zapojené firmy.

Zefektivnění a zjednodušení některých procesů, prohloubení znalostí, stabilizace týmů - to jsou jen některá pozitiva. Projekt přináší ucelený systém školení pro vybrané pozice rozložený do delšího časového období.



Obrázek 3: Papírna Cheb, komunikační dovednosti, KHK KK

2. Příklad

Název osvědčeného postupu: DIZAJNPARK kreativní a vzdělávací centrum

Umístění: Karlovarský kraj (<https://www.dizajnpark.cz/vzdelavani/>)

Cílová skupina: veřejnost, zejména děti a studenti, pedagogové, firmy

Stručný popis: Nezisková vzdělávací organizace PROTEBE live vytvořila metodiku pro učitele, jak s žáky a studenty vytvořit a rozvíjet projekt designového myšlení až do fáze prototypu připraveného pro přípravu zralého projektu do podoby výrobku nebo služby. Jejich lektori předvedou celý proces v jedné školní třídě (do školy dochází na několik týdnů) a aktivní učitelé pak mohou sami aplikovat tento přístup s pomocí vytvořené metodiky (publikace). Jedná se o unikátní projekt, protože designové myšlení zatím není součástí formálního vzdělávání. Dále poskytují vzdělávací programy, které jsou přizpůsobeny vždy na míru cílovým skupinám (veřejnost, firmy), překračují hranice jednotlivých oborů a nabízejí mezioborový přístup k učení. Vycházejí především ze základů kreativity, udržitelnosti a polytechniky, kreativního učení, kariérového poradenství a regionální identity.

Velkou výhodou tohoto přístupu je jeho komplexnost a univerzálnost pro řešení současných společenských výzev.



Obrázek 4: K. Vary, PROTEBE live, workshop dizajnové myšlení

E. Ambice/cíle/záměry regionálních pilotních testů

KHK KK je dobře propojena se všemi aktéry důležitými pro hospodářský rozvoj v regionu, konkrétně s Karlovarským krajem, agenturou CzechInvest, Karlovarskou agenturou rozvoje podnikání, Inovačním centrem INION, místními akčními skupinami a mnoha dalšími. KHK KK se zapojuje do ekonomických sítí i mimo kraj, např. síť hospodářských komor, teritoriální pakty zaměstnanosti. Na základě toho přináší KHK KK do x-Inno Radar své zkušenosti s realizovanými projekty v oblasti vzdělávání v měkkých dovednostech pro zaměstnance firemních členů a také projekty na zvyšování dovedností studentů posledních ročníků a absolventů („Ze školy zodpovědně na trh práce“). Z těchto regionálních sítí a na základě informací od členů expertní skupiny byly vytipovány tyto záměry pilotních aktivit:

1. Inovace napříč obory

Posílení průřezových (obecných) měkkých dovedností a meziodvětvové inspirace v průmyslových regionech

KHKKK vzdělává ve svém Vzdělávacím centru zaměstnance svých členských firem v různorodých tématech. Jedna část se týká ekonomických či účetních témat, právního minima, ale také IT kurzů, jazykových kurzů a technického a jiného odborného vzdělávání. Další podstatná část je zaměřena na měkké dovednosti. Další podstatná část je zaměřena na měkké dovednosti. Jsou zde kurzy zaměřené na tradiční komunikační dovednosti, mediální gramotnost, koučování jako efektivní manažerský přístup a mnoho dalších. Na kurzech se setkávají pracovníci a pracovníci z různých firem a dochází v dlouhodobém horizontu k propojení technických i netechnických dovedností a navíc k setkávání odborníků z různých oborů. Fungování centra bychom chtěli zachovat i v dalších letech s cílem ještě přesněji zaměřit jeho náplň na základě vyhodnocování potřeb firem a získat do něj nejvyšší kvalitu lektorů v daných oblastech.

V regionu působí DIZAJNPARK kreativní a vzdělávací centrum, které vytvořilo metodiku práce se skupinami osob s využitím kreativního myšlení od nápadu přes prototypování návrhů až k návrhu finální služby nebo produktu. Tuto metodu bychom rádi pomohli aplikovat i ve firmách při řešení nových výzev a problémů. Předcházela by tomu propagační kampaň o konkrétní úspěšné aplikaci této metody ve firmě.



2. Tvůrčí / řemeslné dovednosti

Integrace dovedností tvůrců do inovačního ekosystému průmyslových regionů

V této oblasti bychom rádi zaměřili pozornost na vyhledávání tvůrců nebo malých tvůrčích skupin a zjistili jejich potřeby pro vytvoření vhodných prostor pro jejich tvorbu (např. spolupráce s otevřenou dílnou Easy lab, Karlovy Vary nebo kreativním centrem Výměník, Karlovy Vary). Dále bychom rádi zjistili, zda mohou regionální firmy nabídnout část svých technologií, strojů a prostor pro tyto komunity (Heinz-Glas Dekor, Moser, apod.), případně spolufinancovat již existující otevřené dílny a tvůrčí prostory. Fungujícími příklady jsou rozvoj firmy Fleysen s dizajnéry a marketingová kampaň firmy ept connector s mladými kreativci. Přidanou hodnotou by bylo jejich vzájemné poznání a prostor pro budoucí spolupráci.

Dalším záměrem je podpořit řemeslné a tvůrčí podnikatele, kteří jsou členy KHKKK (ale nejen je) a kteří nemají většinou prostředky na propagaci svých aktivit a produktů. Formou podpory by bylo uspořádání Veletrhu malých firem, kde by se mohli prezentovat i malé subjekty veřejnosti a inspirovat další lidi pro podnikatelskou dráhu, ale také se prezentovat větším firmám, které by mohly jejich produkty nebo služby využít. Veletrh by byl regionálně mediálně podporován, aby se o něm dozvěděly všechny relevantní cílové skupiny a byla by vyhlášena cena pro nejúspěšnějšího tvůrce, která by byla dalším marketingovým nástrojem pro zviditelnění tvůrčích/řemeslných dovedností.

3. Průkopnický duch a podnikatelské dovednosti

Oživení průkopnických dovedností průmyslové společnosti jako základ transformace

V Karlovarském kraji se žáci a studenti zapojují do různých soutěží (národní charakter), které podněcují jejich nápady a učí je připravit se na prezentování na veřejnosti a hledat cesty pro realizaci (byznys plán). Jedná se zejména o soutěže celostátního charakteru, kde pak vybrané týmy nebo jednotlivci v případě úspěchu mohou svůj nápad dále rozvíjet. Závěrečné fáze se obvykle účastní jen malý počet soutěžících a zbylými studenty připravované nápady se již dále nerozvíjí. Není zde vazba na místní firmy, ale na subjekty, které soutěže pořádají a jsou mimo region. Často jsou tyto soutěže zaměřeny jen na určitou část celého cyklu nápad - příprava - prototyp - realizace a nejsou tedy pro budoucí podnikání studentů dostatečné. Naším záměrem je připravit regionální soutěž, která by se každoročně opakovala, bylo by do ní zapojeno co nejvíce škol a pokrývala by celý tvůrčí proces včetně přípravy na realizaci. Chtěli bychom do její přípravy a realizace zapojit kromě škol další vhodné subjekty (inovační centra, podpůrné organizace, KHKKK) a místní firmy (zadávání námětů na řešení, hodnocení projektů, odměny vítězným týmům, mentoring týmů apod.). Na konci procesu by studenti své nápady mohli prezentovat na veřejné přehlídce pro své vrstevníky, ale i pro veřejnost.

4. Územní spolupráce

Zlepšení kvalifikačních kapacit v průmyslových regionech prostřednictvím územní spolupráce

Jak je uvedeno v tomto dokumentu výše, Karlovarský kraj nemá dostatečně rozvinutou inovační infrastrukturu, ale v posledních letech byly připravovány projekty, které by měly tuto situaci změnit (KIC, podpora kulturních a kreativních průmyslů, Centrum lázeňství apod.). Již při jejich přípravě došlo k silnějšímu propojení regionálních aktérů s cílem přinést více inovací do regionu a vytvořit podmínky pro jejich rozvoj. Nový Institut lázeňství a balneologie (jediná výzkumná



organizace v kraji) se postupně etabluje a začíná realizovat své projekty. Důležitými platformami pro úzkou a efektivní spolupráci **4 hlavních oblastí** (věda a výzkum, firmy, veřejná správa a veřejnost/neziskový sektor, tzv. **quadruple helix**) jsou zejména **Rada pro výzkum, vývoj a inovace Karlovarského kraje** a **Platforma pro kreativitu ve vzdělávání**. Tuto aktivitu je třeba neustále posilovat, aby projekty byly nejen úspěšně zrealizovány, ale byly i dlouhodobě životaschopné. K tomu může významně přispět i **osvětová mediální kampaň** s využitím úspěšných expatů s důrazem právě na měkké dovednosti, které získají do budoucna stále větší význam.

F. Regionální strategické snahy

Členky a členové expertní skupiny sestavili výčet relevantních strategických dokumentů zahrnujících i podporu měkkých dovedností. Z nich jsou pro rozvoj měkkých dovedností nejdůležitější tyto (řazení dle důležitosti):

RIS3 strategie Karlovarského kraje - *podrobná analýza je v kapitole C.2. Manažerka RIS3 strategie je členkou expertní skupiny projektu a proběhlo s ní již jednání (duben 2025). Nyní začal proces aktualizace strategie a měkké dovednosti, jako významný aktivátor inovací, bude ve strategii zachován nebo ještě více akcentován. Výsledky projektu budou vhodně šířeny v průběhu i po skončení projektu.*

Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Karlovarského kraje 2024 - 2028 - <https://www.kr-karlovarsky.cz/karlovarsky-kraj/strategie-koncepce-planu/dlouhodoby-zamer-vzdelavani-karlovarskeho-kraje> a IDZ - implementace Dlouhodobého záměru. *V tomto dokumentu je rozvoj měkkých dovedností dobře zakotven, ale chybí vazba na financování záměrů.*

Program rozvoje Karlovarského kraje - <https://www.kr-karlovarsky.cz/karlovarsky-kraj/strategie-koncepce-planu/program-rozvoje-karlovarskeho-kraje>. *Zástupci Krajského úřadu Karlovarského kraje (přidružený partner projektu) jsou členy expertní skupiny a budou osloveni se žádostí, aby význam měkkých dovedností byl i v případě aktualizace dokumentu (předpoklad v roce 2026) zachován (analytická i strategická část zmiňuje kreativní i celoživotní vzdělávání, podporu podnikavosti a mezioborovou spolupráci). Výsledky projektu budou vhodně šířeny v průběhu i po skončení projektu.*

Strategie Vary° 2040 - <https://www.vary2040.cz/>

Mapování kreativních a kulturních oborů KK - <https://www.kr-karlovarsky.cz/karlovarsky-kraj/o-kraji/investicni-neinvesticni-strategicke-projekty/mapovani-tvorba-strategie-pro-oblast-kulturniho-kreativniho-odvetvi-v-karlovarskem-kraji>

V současné době probíhá sběr dat a analýza potřeb kulturních a kreativních odvětví v Karlovarském kraji. Výsledky mapování a navržená strategie budou sloužit jako podklad pro další rozvoj a podporu KKO v regionu.

RE:START (hospodářská restrukturalizace 3 uhelných regionů v ČR včetně Karlovarského, proces řídí Ministerstvo pro místní rozvoj ČR) - <https://mmr.gov.cz/cs/microsites/restart-regionu/strategie-a-cile>

Plán spravedlivé transformace KK (pro účely spravedlivé transformace v Karlovarském kraji a dalších krajích) - <https://www.kr-karlovarsky.cz/aktuality/krajsti-zastupitele-schvalili-plan-spravedlive-uzemni-transformace>



G.Souvislost s projektem x-Inno Radar

x-Inno Radar posiluje měkké dovednosti v průmyslových regionech

Průmyslové regiony jsou dnes všeobecně známy svými pokročilými tvrdými dovednostmi. V současné době tyto regiony zažívají těžkou transformaci své ekonomické a sociální základny v reakci na globální ekonomické trendy, politické požadavky a strukturální znevýhodnění. Pro lepší zvládnutí této transformace jsou nyní zapotřebí měkké dovednosti, jako je kreativita, spolupráce, agilita a inovativnost.

V souladu s tím x-Inno Radar zkoumá, podporuje a integruje příslušné měkké dovednosti v průmyslovém prostředí. Zvyšuje povědomí o nich a zlepšuje jejich dostupnost.

Konkrétně se projekt zabývá:

1. Zvyšováním průřezových kapacit měkkých dovedností klíčových inovačních subjektů, jako jsou malé a střední podniky, subjekty výzkumu a vývoje a organizace na podporu podnikání,
2. Podporou měkkých dovedností komunit tvůrců založených na místě.
3. Oživení průkopnického ducha průmyslových společností a inovačních firem.
4. Vytvářením sítí pro územní spolupráci v oblasti měkkých dovedností.

Partneři uplatňují společný strukturovaný přístup. Začíná prověrkou regionálních měkkých dovedností. Z nich partneři společně vyvíjejí pilotní aktivity. Výsledky pilotních akcí se promítnou do regionálních strategií v oblasti měkkých dovedností a nadnárodních odborných doporučení.

x-Inno Radar je iniciativa Interreg Central Europe realizovaná silným evropským partnerstvím složeným z osmi nemetropolitních průmyslových regionů, think tanku a vědeckého institutu.

Více informací naleznete na adrese:

o web <https://www.khkckk.cz/x-inno-radar>

o web www.x-inno-radar.eu

o LinkedIn <https://www.linkedin.com/company/x-inno-radar/>

o Facebook <https://www.facebook.com/krajskahospodarskakomorakarlovarskehokraje>