

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta



Teze diplomové práce

**Dlouhodobé plánování rozvoje školství
v Olomouckém kraji a jeho návaznost na výzvy
grantových schémat vyhlášených Olomouckým
krajem v rámci OPVK.**

Bc. Tomáš Baženov

© 2015 ČZU v Praze

Souhrn

Cílem této diplomové práce bylo zjistit, zda a jaká existuje souvislost a návaznost mezi jednotlivými dlouhodobými koncepcemi rozvoje školství v Olomouckém kraji a jak navazují na vzdělávací programy financované z Evropských fondů, případně na samotné realizované projekty, které vzešly z těchto výzev. Teoretická část práce vymezuje základní pojmy problematiky. Seznamuje se systémem vzdělávací soustavy České republiky a systémem čerpání finančních prostředků z Evropské unie určených na rozvoj této soustavy. Z empirického výzkumu prováděného komparativní analýzou jednotlivých dokumentů vyplynulo, že existuje vzájemná návaznost jednotlivých dokumentů rozvoje mezi sebou a s výzvami určenými k čerpání finančních prostředků z Operačního programu vzdělání pro konkurenceschopnost, což dokazuje, že dokumenty rozvoje školské soustavy Olomouckého kraje jsou vedeny koncepčně. Problematickou se jeví schopnost jednotlivých žadatelů připravovat projekty určené k tomuto čerpání, tak aby mohly být realizovány.

Klíčová slova: tradiční společnost, současná společnost, region, regionalistika, regionální rozvoj, školství, vzdělání, vzdělanost, vzdělávání, vzdělávací system, vzdělávací soustava, lidský kapitál,

ÚVOD

Rozvojové plány začaly vznikat v souvislosti se vznikem samosprávných krajů v roce 2000 a přechodem zodpovědnosti za školství v kraji na Krajské úřady. A také s povinností zřizovat školy střední Krajskými úřady. S vědomím toho, že ve vedení Odboru školství krajského úřadu neproběhly v období od počátku fungování do současnosti žádné podstatné změny (mimo výměny náměstka hejtmána pro školství po posledních krajských volbách), dala by se očekávat ve vydávaných dokumentech koncepce a návaznost. Ale je tomu tak? Zajímá mě ovšem i reakce tvůrců na neustále probíhající změny samotného Ministra školství, mládeže a tělovýchovy. Vždyť samosprávné kraje jsou, jak už z názvu vyplývá, ve věci zřizování a řízení škol nezávislé. Součástí diplomové práce je také porovnání koncepce a strategie rozvoje školství s vyhlášenými výzvami grantových schémat Operačního programu vzdělávání pro konkurenceschopnost, vyhlášenými Olomouckým krajem. Dalo by se očekávat, že tyto výzvy budou zaměřeny právě na aktuální témata a na školy, které nabízejí tolik potřebné technické obory.

CÍL PRÁCE A METODIKA

Cílem této diplomové práce je zjistit a zhodnotit, zda a jaká existuje souvislost a návaznost mezi jednotlivými dlouhodobými koncepcemi rozvoje školství v Olomouckém kraji a jak navazují na vzdělávací programy financované z Evropských fondů, případně na samotné realizované projekty, které vzešly z výzev vyhlášených Olomouckým krajem v rámci Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost.

Pro dosažení cíle diplomové práce byla použita sekundární a komparativní analýza dat obsažených v dokumentech, zpracovaných v teoretické části. Pro doplnění informací bylo využito strukturovaných rozhovorů, ve kterých jsou zjišťována data o dokumentech týkajících se dlouhodobé koncepce rozvoje školství v Olomouckém kraji, a to jednak od jejich tvůrců a na druhé straně těch, kterých se dokumenty rozvoje týkají nejvíce, ředitelů škol.

TEORETICKÁ ČÁST

V začátku teoretické práce je rozebráno vzdělání v současné společnosti, spojené s pojmy jako vzdělání, vzdělávání, kulturní kapitál a dalšími. Je zakončena rozbohem vzdělávací soustavy v České republice a Olomouckém kraji.

Další část obsahuje vymezení pojmu region, regionalistika, regionální politika. Je vymezen Olomoucký kraj, prostřednictvím typologie regionů. Následně jsou rozebrány dokumenty regionálního rozvoje a jejich souvislost s čerpáním finančních prostředků z fondů Evropské unie.

PRAKTICKÁ ČÁST

V praktické části diplomové práce jsem provedl podrobnou sekundární a komparativní analýzu Dokumentů rozvoje školství a školské soustavy Olomouckého kraje. Úkolem bylo zjistit, jestli na sebe jednotlivé dokumenty navazují a tvoří kontinuální obraz rozvoje školství v Olomouckém kraji.

Další částí je komparativní analýza jednotlivých výzev grantových schémat, vyhlášených Olomouckým krajem v rámci OP VK. Zhodnotit jejich případnou souvislost s dokumenty rozvoje.

Pro poslední část praktické části diplomové práce byly zvoleny strukturované rozhovory s tvůrci dokumentů rozvoje. Usuzoval jsem, že by tyto rozhovory mohli osvětlit samotný proces vzniku dokumentů, který ze studia dokumentů zjistit nelze. Tento úsudek se plně potvrdil.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo prostřednictvím sekundární a komparativní analýzy dat obsažených v jednotlivých dokumentech Dlouhodobých záměrů vzdělávání a rozvoje výchovně vzdělávací soustavy Olomouckého kraje, uveřejněných od března 2003 do dubna

2012, zjistit, zda na sebe navazují a jestli existuje souvislost mezi nimi. Dalším úkolem analýzy bylo zjistit, jestli existuje souvislost mezi těmito dokumenty a výzvami globálních grantů vyhlašovaných Olomouckým krajem v rámci Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost.

Prvním dílčím úkolem bylo sekundární a komparativní analýzou dat obsažených dokumentů rozvoje školství a školské soustavy Olomouckého kraje zjistit, zda existuje kontinuita jednotlivých dokumentů. Na základě analýzy se ukázalo, že tyto dokumenty tvoří na sebe navazující, vysoce koncepční rámec rozvoje školské soustavy Olomouckého kraje. Jak již bylo uvedeno, návaznost se projevuje v části obsahující střednědobé návrhy, uvedené v tabulce č. 21. Ty, které se projeví jako trvalejšího charakteru, například restrukturalizace, a optimalizace školství, spočívající ve snížení počtu škol a vyučovaných oborů, jsou obsaženy i v dalších dokumentech a jejich postupné řešení trvá vlastně dodnes, viz příloha č. 1. Další, například schvalování změn v síti škol Radou kraje nebo zajišťování kvality, monitorování a hodnocení vzdělávání, byly v daném časovém období vyřešeny nebo jejich plnění probíhalo a probíhá dosud, ale stalo se samozřejmostí a není je tedy potřeba opakovat. Takové jsou nahrazeny dalšími, jejichž řešení se v dané chvíli jeví jako potřebné a neodkladné. Tak se v dalších dokumentech objevila potřeba zkvalitnění dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, zkvalitnění výuky Anglického jazyka na středních odborných školách, podpora středních odborných škol technického zaměření a další. U posledního návrhu je potřeba podotknout, že všechny sloučené školy patří mezi střední odborné. Nebylo sloučeno nebo zrušeno jediné gymnázium. Ale jak už bylo uvedeno výše, i to odpovídá návrhům v dokumentech, kdy je uváděna potřeba nezřizovat další školy a nové obory. Tímto zvláštním způsobem je tomuto úkolu vlastně vyhověno.

Od přechodu povinnosti zřizovat školy a školská zařízení z MŠMT na krajské úřady a obce, se podle analýzy dokumentů rozvoje, jeví počet a struktura škol a jimi poskytovaných oborů jako dlouhodobě neudržitelný a neufinancovatelný. Vedení Kraje a Odboru školství se rozhodlo nastolit linii snižování počtu škol a školských zařízení tak, aby nedocházelo k jejich zbytečnému rušení. Jak uvádí tabulka č. 20, počty středních škol zřizovaných krajem byly za sledované období sníženy o 15. Toto snižování se, jak bylo několikrát uvedeno, netýkalo gymnázií. Restrukturalizace počtu škol a počtu vzdělávacích

oborů bylo prováděno promyšleně, ne pouhým rušením nepotřebných škol a oborů v jednotlivých městech a okresech. Tato dlouhodobá koncepce restrukturalizace školství přináší výsledky v současnosti, kdy dochází k neustálému geografickému poklesu počtu nastupujících studentů na střední školy. Na rozdíl od jiných krajů, v Olomouckém kraji, na základě této restrukturalizace v minulosti, nedochází k bezhlavému snižování počtu škol a oborů.

Dalším dokladem koncepčnosti práce úředníků při tvorbě dokumentů je začlenění kompletní sítě škol v kraji, kterou tvoří nejen školy krajské, ale i soukromé a církevní, do jednotlivých částí dokumentu, viz tabulka č. 10 - 14. Při vzniku dokumentů tedy dochází ke spolupráci kraje s ostatními zřizovateli škol a školských zařízení, ať už to jsou obce nebo soukromí zřizovatelé. I na této skutečnosti je vidět, že se kraj snaží o postižení celé struktury sítě škol, které se účastní na vzdělávání v Olomouckém kraji.

Měřítkem úspěšnosti procesů, tedy restrukturalizace škol a zkvalitnění výuky, nastartovaných v dokumentech neúspěšnost v uplatňování absolventů škol v Olomouckém kraji. Poměrně vysokou neúspěšnost 23 % v roce 2003, při vydání prvního dokumentu, se o tři roky později podařilo snížit na 14,4 % a v roce 2008 dokonce na 8,8 %. Opětovný nárůst byl zaznamenán v roce 2010, kdy bylo nezaměstnaných absolventů 17,6 %. Ovšem toto číslo lze z velké části přičítat začínající celosvětové krizi a s ní souvisejícím nárůstem nezaměstnanosti obecně. Uvedená čísla naznačují, že cesta ke zkvalitnění školství v Olomouckém kraji započatá na začátku tisíciletí, při převzetí školského systému kraji, pokračuje úspěšně.

Druhá část práce je zaměřena na čerpání finančních prostředků z operačních programů Evropské unie, převážně na výzvy grantových schémat vyhlašovaných Olomouckým krajem. Analýzou jednotlivých výzev bylo ukázáno, že souvislost těchto výzev a dokumentů rozvoje školství existuje, zejména v zaměření jednotlivých výzev na problémy totožné se střednědobými návrhy. Obsah výzev odpovídá střednědobým návrhům obsaženým v dokumentech, například zaměření na zkvalitnění výuky zaváděním nových technologií a práce pedagogů, viz tabulka 21, 22. V rámci těchto výzev dochází k potřebné finanční podpoře škol. V současnosti hlavně škol technického zaměření. Náplň grantových

schémat je samozřejmě podřízena základním dokumentům OPVK a vychází z dokumentů regionálního rozvoje České republiky, ale kraj jako zprostředkující subjekt se v rámci projektů, jejichž realizace je prováděna na jeho území, snaží podporovat školy nejen jim zřizované, ale i školy soukromých a církevních zřizovatelů. Ukazuje se, že zpočátku minimální úspěšnost podaných žádostí, viz tabulka č. 24, se v průběhu čerpání zvyšuje, viz tabulka č. 25, 26 a lze doufat, že tento trend bude pokračovat. Ukazuje se, že přes prvotní podcenění nebo neznalost, kdy v první výzvě grantových schémat uspělo pouze 20 žádostí z 202 podaných, tedy pouze 10 % úspěšnost. Vývoj se v minulém programovém období ubíral cestou zvyšování kvality podaných žádostí. Lze tak usuzovat z neustálého snižování jejich počtu. V poslední výzvě se tento poměr zvýšil na 20 %, kdy bylo schváleno 17 z 83 podaných žádostí. V úspěšnosti schvalování projektů vedou po celé programovací období 2007 – 2013 gymnázia. Jejich procentuální úspěšnost schválených k podaným žádostem je pro jednotlivé výzvy 19 %, 20 % a 46 %. Ještě výraznější je jejich úspěšnost k celkovému počtu schválených žádostí, kdy pro jednotlivé výzvy je to 25 %, 19 % a 41 %, což je v rámci porovnání s úspěšností ostatních typů škol, včetně vysokých, výrazný výsledek. Počet schválených žádostí se v jednotlivých výzvách nijak výrazně nezvyšoval, u první výzvy 20, u druhé 21 a u třetí 17 úspěšných projektů, viz tabulky č. 24, 25, 26. Z těchto výsledků by se dalo usuzovat, že vážné spolupráce kraje a především Odboru školství s jednotlivými školami při zpracování těchto žádostí. Odbor školství školám v čerpání finančních prostředků prostřednictvím projektu z Operačního programu nebrání, o nějaké zvláštní podpoře jednotlivých škol však nelze hovořit, jak vyplynulo nepřímo ze strukturovaných rozhovorů s tvůrci dokumentů. Tuto podporu, při tvorbě a podávání projektových žádostí, poskytuje žadatelům Krajský úřad a MŠMT prostřednictvím Operačního programu Technická podpora a v rámci tohoto operačního programu pořádných seminářů pro tvůrce projektů. Ovšem účast na těchto seminářích je omezená a pouze dobrovolná. Bylo by samozřejmě přínosné, kdyby Odbor školství Krajského úřadu disponoval minimálně jedním zkušeným projektový manažerem, který by koordinoval zpracovávání projektových žádostí a konzultoval s pracovníky škol jejich dotazy a nesrovnalosti týkající se dané problematiky. Zjišťování potřebných informací k tvorbě projektových žádostí by se nejen zrychlilo, ale zpřesnilo. Podle dotazovaných existuje možnost konzultace problémů spojených s tvorbou projektových žádostí s pracovníky jednotlivých odborů kraje. Podle svých zkušeností ale vím, že dotazy jsou pokládány ne

vždy tomu, koho se týkají. Ne každý ředitel školy má trpělivost a čas dopátrat se, kdo je kompetentní na jeho dotaz odpovědět.

Závěrečná část diplomové práce je věnována expertnímu a strukturovaným rozhovorům s tvůrci dokumentů. Jde o tvůrce jak z řad pracovníků Odboru školství Krajského úřadu, tak z řad ředitelů škol, kteří se na vzniku dokumentů významně podílejí, ať už jako tvůrci samotní nebo přispěvatelé, jak bylo doloženo v jejich odpovědích, viz přílohy 2, 3, 4. Právě pro předpokládanou možnost doplnění informací, především o samotném průběhu vzniku dokumentů, které pouhým jejich studiem a komparativní analýzou nelze zjistit, byla použita tato technika. Dotazováním se podařilo zjistit, že spolupráce jednotlivých skupin, tedy pracovníků krajského úřadu a ředitelů škol, je poměrně významná, rozsáhlá časově i objemem práce a přínosná pro konečnou podobu dokumentů. Každý z tvůrců se na dokumentech podílí jiným způsobem. U prvního, jako pracovníka Odboru školství, je přínost při tvorbě největší. Sbírá a zpracovává podněty a připomínky od jednotlivých pracovních skupin, které jsou na začátku tvůrčího procesu ustanoveny. V těchto pracovních skupinách jsou zainteresováni ostatní dva dotazovaní, první jako vedoucí jedné z nich, který provádí první protřídění přijatých podnětů a zpracovaný materiál poskytuje dalším pracovníkům krajského úřadu. Druhý jako přispěvatel, který posílá své návrhy vedoucímu pracovní skupiny pro jeho typ škol. Ovšem jak uvádí „*Také já jsem jako ředitel gymnázia zpracovával připomínky a náměty, které jsme zformulovali na škole (D3).*“ Z odpovědi je tedy zřejmé, že do tvorby dokumentů se zapojují i ostatní pracovníci škol, jejich poznatky pak zpracuje a odešle vedoucímu pracovní skupiny.

Doporučením, vyplývajícím z analýzy dat a provedených rozhovorů, by mělo být zapojení i ostatních pedagogických pracovníků škol, kteří se zatím tvorby účastní jen zprostředkovaně, prostřednictvím ředitelů. Dalším krokem, který tvůrce čeká, je zapojení nově jmenovaných ředitelů, kteří by do tohoto procesu mohli přinést nové, neotřelé nápady a návrhy. Jak bylo konstatováno obměna na těchto funkcích je na krajských školách v poslední době výrazná a je tedy potřeba nově jmenované ředitele škol do tohoto procesu co nejrychleji zapojit, protože se blíží termín zpracování a vydání nového dokumentu.

Větším problémem je, jak vyplynulo z rozhovorů, spolupráce úředníků krajského úřadu se školami při tvorbě a podávání projektových žádostí v rámci OPVK. Tato činnost je podhodnocena. Pouhé konstatování, že školy jsou samostatné právní subjekty, neobstojí. Tento problém se onjevil již v předcházející části analýzy, která byla zaměřena na výzvy grantových schémat. Některé školy, podle výsledků jednotlivých výzev, viz tabulky č. 24, 25, 26, 28 a 29, tápaly při tvorbě projektových žádostí. Dokazuje to zejména pouze 10 % úspěšnost podaných žádostí. Odbor školství, jako zástupce zřizovatele, nechává osvětu na jiných, možná kompetentnějších, odborech. Jak uvádějí všichni dotazovaní, je pouze na školách zda a jaký projekt podají ke schválení. Bylo by třeba, aby v nastávajícím programovém období, pracovníci škol, kteří žádosti zpracovávají, měli možnost konzultací jak technických, tak právních v této problematice. Všichni by si měli uvědomit, že finanční prostředky z grantových i jiných výzev pomohou školám v modernizaci a rozvoji a jsou v současném systému dotací nenahraditelné.

Odpověď na cíl práce, zda jednotlivé dokumenty rozvoje na sebe vzájemně navazují a jestli existuje návaznost na výzvy grantových schémat, se sekundární a komparativní analýzou dat doplněnou o strukturované dokumenty, podařilo najít. Jednotlivé dokumenty na sebe navazují, jak strukturou, tak i obsahem. Každý následný dokument obsahuje data, která přímo navazují na dokument předešlý, a dokumentují tak učitý vývoj školství v kraji, viz kapitola 5. Také grantová schémata doplňují a navazují svými podporovanými aktivitami střednědobé návrhy obsažené v dokumentech, viz tabulky 21, 22. Grantová schémata vycházejí z podmínek Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost a z horizontálních témat regionálního rozvoje. Je tedy nasnadě, že jednotlivé dokumenty jsou spolu vzájemně propojené a tvoří základní rámec rozvoje školství v Olomouckém kraji. Stejně je tomu však jistě i v ostatních krajích.

Zpracování této diplomové práce pomohlo i mně, který již delší dobu spolupracuje se školami v Olomouckém kraji na čerpání evropských dotací, pochopit princip rozvoje vzdělávací soustavy a škol, který provádí odbor školství Olomouckého kraje. Sám jsem některé změny v síti škol, jejich slučování, zachovávání počtu gymnázií přes deklamovanou potřebu podpory škol technického zaměření, považoval za nesystematické a

nekoncepční. Ovšem v souvislostech zjištěných v této práci jsem byl nucen některé tyto názory přehodnotit.

POUŽITÉ ZDROJE

- BRYCHTOVÁ, Š. *Úvod do regionalistiky: pro prezenční formu studia*. 1. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2006. 121 s. 80-7194-871-3.
- HUDEČKOVÁ, H., LOŠŤÁK, M., ŠEVČÍKOVÁ, A. *Regionalistika, regionální rozvoj a rozvoj venkova* 1. vyd. Praha: Česká zemědělská univerzita, 2006. 189 s. 9280-213-1413-3.
- KOLEKTIV AUTORU. *Úvod do regionálních věd a veřejné správy* 5. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk 2008. 455 s. 978-80-7380-086-4.
- TOMŠÍK, K. *Evropská integrace a environmentální ekonomika*. 3. vyd. Praha: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2009, 119 s. ISBN 978-80-213-1977-6.
- WOKOUN R., MALINOVSKÝ J. A KOL., *Regionální rozvoj*, 1. vyd. Praha: Linde Praha, 2008, 475 str. ISBN 978-80-7201-699-0
- MAREŠ, J., PRŮCHA, J., WALTEROVÁ, E. *Pedagogický slovník*. 6. vyd. Praha: Portál, 2009. 340 s. ISBN 978-80-7367-647-6.
- MAJER E., MAJEROVÁ, V. *Empirický výzkum v sociologii venkova a zemědělství Část II*. 1. Vyd. Praha: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2007, 276 s. ISBN 978-80-213-1671-3.
- GAVORA, P. *Úvod do pedagogického výzkumu*. 1. vyd. Brno: Paido, 2000. 208 s. ISBN 80-85931-79-6.
- GIDDENS, A.: *Sociologie*. Praha: Argo, 1999. 595 str. ISBN 80-7203-124-4
- KASPER, T., KASPEROVÁ, D.: *Dějiny pedagogiky*. Praha: Grada. 2008. 224 str. ISBN 978-80-247-2429-4
- KELLER, J., TVRDÝ, L.: *Vzdělanostní společnost*. Praha: SLON. 2008. 183 str. ISBN 978-80-86429-78-6
- KOLEKTIV AUTORU: *Velký sociologický slovník*. Praha: Karolinum. 1996. 1627 str. ISBN 80-7184-310-5
- JANDOUREK, J. *Sociologický slovník*. 2. vyd. Praha: Portál, 2007. 285 s. ISBN 978-80-7367-269-0.
- LISSMAN, K. P.: *Teorie nevzdělanosti*. Praha: Academia. 2010. 127 str. ISBN 978-80-200-1677-5

PRŮCHA J., VETEŠKA J. *Andragogický slovník*, 1. vyd., Praha: Grada Publishing, 2012, 296 s. ISBN 978-80-247-3960-1

DOČEKALOVÁ P., Švec K. a kol. *Úvod do politologie*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 255 s. ISBN 978-80-247-2940-4

VALÍŠOVÁ A., KOSÍKOVÁ H. *Pedagogika pro učitele*, 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 459 str. ISBN 978-80-247-2257-9

OCHRANA F. a kol. *Veřejný sektor a veřejné finance* 1 vyd. Praha: Grada Publishing 2010 264 str. ISBN 978-80-247-3228-2

DURKHEIM É., *The rules of sociological method* 8th ed., Chicago, 1982, Ill.: The University of Chicago press, lx, 146 s

KELLER J. *Úvod do sociologie*, 5 vyd. Praha: Sociologické nakladatelství 2006 118 str. ISBN 80-86429-39-3

VETEŠKA J., TURECKIOVÁ M. *Kompetence ve vzdělávání*, 1. vyd. Praha: Grada 2008. 160 str. ISBN 978-80-247-1770-8

MŠMT: Prováděcí dokument k Operačnímu programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost. MŠMT. 2012

MŠMT: Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky (2011 – 2015). MŠMT. 2011

OLOMOUCKÝ KRAJ: Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Olomouckého kraje. Olomoucký kraj. 2003

OLOMOUCKÝ KRAJ: Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Olomouckého kraje. Olomoucký kraj. 2006

OLOMOUCKÝ KRAJ: Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Olomouckého kraje. Olomoucký kraj. 2008

OLOMOUCKÝ KRAJ: Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Olomouckého kraje. Olomoucký kraj. 2012

Zákon č. 560/2004 Sb. O předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání

Internetové zdroje

František Kubeš. Strategie-regionalního-rozvoje-CR-2014-2020. *www.mmr.cz*. [online]. 12.2.2015 [cit. 2015-02-12]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Podpora-regionu-a-cestovni-ruch/Regionalni-politika/Koncepce-Strategie/Strategie-regionalniho-rozvoje-CR-2014-2020>

Petra Horáková. Evropský sociální fond. *www.op-vk.cz*. [online]. 3.12.2013 [cit. 2015-02-12]. Dostupné z: <http://www.op-vk.cz/cs/siroka-verejnost/obecne-informace/evropsky-socialni-fond.html>

tana. OPVK. *www.op-vk.cz*. [online]. 3.12.2013 [cit. 2015-02-12]. Dostupné z: <http://www.op-vk.cz/cs/siroka-verejnost/co-je-op-vk.html>

Výzvy. *www.kr-olomoucky.cz*. [online]. 3.12.2013 [cit. 2015-02-12]. Dostupné z: <https://www.kr-olomoucky.cz/vyzvy-c-01-cl-794.html>

O Olomouckem kraji. *www.kr-olomoucky.cz*. [online]. 26.2.2015 [cit. 2015-02-12]. Dostupné z: <https://www.kr-olomoucky.cz/o-olomouckem-kraji-cl-1362.html>