

Využití dostupných fondů Evropské unie na podporu vzdělávání zaměstnanců ve společnosti XY a.s.

Bc. Petra Smutková

Diplomová práce
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav managementu a marketingu

akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Petra SMUTKOVÁ**
Osobní číslo: **M10407**
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Využití dostupných fondů Evropské unie na podporu vzdělávání zaměstnanců ve společnosti XY a.s.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Proveďte průzkum literárních pramenů a zpracujte teoretické poznatky týkající se fondů Evropské Unie na podporu vzdělávání zaměstnanců.
- V systematickém přehledu prezentujte a charakterizujte jednotlivé programy a jejich části související s podporou vzdělávání zaměstnanců.

II. Praktická část

- Analyzujte dosud prováděné vzdělávací akce společnosti XY a.s.
- Navrhněte vzdělávací koncept společnosti XY a.s. pro čerpání fondů z EU.
- Vypracujte žádost o dotaci na konkrétní vzdělávací akci ve společnosti včetně analýzy budoucích benefitů a úspory nákladů.

Závěr

Rozsah diplomové práce: 70 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:


- MAREK, Dan a KANTOREK, Tomáš. Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie. Vyd. 1. Brno : Barrister and Principal, 2007. 210 s. ISBN 978-80-87029-13-8.
- PAVLÁK, Miroslav. Lidské zdroje a fondy EU : Evropský sociální fond jako nástroj spolufinancování projektů v oblasti rozvoje lidských zdrojů. Vyd. 1. Praha : ASPI, 2006. 127 s. ISBN 80-7357-139-0.
- PŘICHYSTAL, Aleš. Kuchařka pro žadatele z fondů EU : Aneb jak uvařit dobrý projekt. Vyd. 1. Nymburk : Vega-L, 2008. 153 s. ISBN 978-80-86757-94-0.
- VILAMOVÁ, Šárka. Čerpáme finanční zdroje Evropské unie : Praktický průvodce. Vyd. 1. Praha : Grada, 2005. 200 s. ISBN 80-247-1194-X.

Vedoucí diplomové práce: Mgr. Jan Pospíšil
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: 26. března 2012
Termín odevzdání diplomové práce: 2. května 2012

Ve Zlíně dne 26. března 2012


prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydávající zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně poznámek oponentů a výsledků obhajoby prostřednictvím datového kvalifikačního prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být mě nejmeně pět pracovních dní před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezahrnuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, uložení nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě díla vytvořená žáky nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školnímu či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nakazemí chýbajícího projevu jeho vůle v soudě. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nezměněno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

M. Doležal 2012

J. Šimůnek

⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o znění některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školního či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdětku jeho dosaženého v souvislosti s tímto dílem či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložil, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přispívá se přiměřeně k větší výdětku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užívání školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Předmětem diplomové práce je využití fondů Evropské unie na podporu vzdělávání zaměstnanců. Práce je rozdělena na dvě části – teoretickou a praktickou část.

Obsahem teoretické části je popis Evropského sociálního fondu a operačních programů, které z něj čerpají finanční prostředky. Velká pozornost bude především věnována Operačnímu programu Lidské zdroje a zaměstnanost a konkrétně pak jeho prioritní ose Adaptabilita. V teoretické části bude rozepsán postup od plánování, přes realizaci, monitoring a kontrolu projektu žádajícího o finanční podporu z fondů Evropské unie.

Praktická část bude zaměřena na aplikaci teoretických poznatků v praxi na společnosti XY a.s. Nejdříve bude stručně popsána společnost XY a.s. následně pak bude analyzován současný stav vzdělávacích aktivit. Ten bude využit v závěrečné části, ve které je plánován projekt realizace vzdělávacích aktivit podporovaných z Evropského sociálního fondu. V příloze je také možno nalézt konkrétní žádost o finanční podporu.

Klíčová slova:

Fondy Evropské unie, Evropský sociální fond, vzdělávání, vzdělávání zaměstnanců, Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost, Prioritní osa Adaptabilita, Adaptabilita, Žádost o finanční podporu, malé a střední podniky.

ABSTRACT

The subject of this diploma thesis is the use of EU funds to support training of staff. The work is divided into two parts - theoretical and practical part.

In the theoretical part, there is description of the European Social Fund and the Operational programs it funded. Great attention will be primarily given to Operational Programme “Lidské zdroje a zaměstnanost” and its Priority axis of Adaptability. The theoretical part will also describe process about applying for financial support from EU funds.

The practical part will focus on the application of theoretical knowledge in practice and the XY Company. First, the company XY a.s. will be briefly and then the current state of educational activities in this company will be analysed . This analysis will be used in the final section in which the project is planned to implement training activities supported by the European Social Fund. In the appendix there will be concrete financial support request..

Keywords:

European Union Funds, European Social Fund, Education, Education of Employees, Operational programme “Lidské zdroje a zaměstnanost”, Priority Axis Adaptability, Adaptability, Request for Financial Support, Small and Medium Enterprises.

Poděkování

Ráda bych tímto poděkovala paní Mgr. Ivě Glózové, která byla mou neustálou studnou informací o společnosti XY. Děkuji jí především za veškerý čas, který se mnou při tvorbě této práce strávila, a upřímnou ochotu pomoci. Doufám, že mé díky bude předáno i zaměstnancům firmy XY, kteří se podíleli na vyplňování dotazníků potřebných pro projekt.

Stejně tak patří mé díky panu Ing. Janu Pospíšilovi za vedení mé diplomové práce a pomoc při řešení vzniklých problémů.

Rovněž bych ráda poděkovala paní Ing. Lucii Sáře Závodné, která mi byla velmi nápomocná při korekturách této diplomové práce a při poskytování věcných poznámek k obsahu práce.

Motto

„Non scholae, sed vitae discimus.“

„Neučíme se pro školu, ale pro život.“

Seneca

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 EVROPSKÝ SOCIÁLNÍ FOND V ČR	13
1.1 CÍLE EVROPSKÉHO SOCIÁLNÍHO FONDU PRO OBDOBÍ 2007 - 2013.....	13
1.2 OPERAČNÍ PROGRAMY ESF.....	13
2 OP LIDSKÉ ZDROJE A ZAMĚSTNANOST (OP LZZ)	14
2.1 GLOBÁLNÍ CÍL A SPECIFICKÉ CÍLE OP LZZ.....	14
2.2 PRIORITYNÍ OSY OP LZZ.....	15
2.2.1 Adaptabilita	16
2.2.1.1 Zaměření prioritní osy Adaptabilita.....	17
2.2.1.2 Cíle Prioritní osy Adaptabilita a strategie jejich dosažení.....	18
2.2.1.3 Cílové skupiny	19
2.2.1.4 Rámec oblasti podpory	19
2.2.1.5 Finanční prostředky dostupné pro Prioritní osu Adaptabilita.....	20
2.3 HORIZONTÁLNÍ TÉMATA.....	21
2.3.1 Rovné příležitosti žen a mužů a zásada nediskriminace	21
2.3.2 Udržitelný rozvoj	22
2.4 SOUVISLOST OP LZZ SE STRATEGICKÝMI DOKUMENTY	22
2.4.1 Strategické obecné zásady Společenství (SOZS).....	22
2.4.2 Národní strategický rámec (NSRR)	23
2.5 FINANČNÍ RÁMEC OP LZZ	24
3 OP VZDĚLÁVÁNÍ PRO KONKURENCESCHOPNOST (OP VK)	27
3.1 GLOBÁLNÍ A SPECIFICKÉ CÍLE OP VK	27
3.2 PRIORITYNÍ OSY OP VK	28
4 ŘÍZENÍ PROJEKTU FINANCOVANÉHO ZDROJI EU	29
4.1 NÁVRH PROJEKTU	29
4.1.1 Popis projektu a jeho potřeby.....	29
4.1.2 Analýza cílových skupin	31
4.1.3 Personální zajištění projektu	31
4.1.4 Materiální, technické a administrativní zajištění realizace projektu.....	33
4.1.5 Rozpočet projektu	33
4.1.5.1 Pravidla způsobilosti výdajů.....	33
4.1.5.2 Rozpočet projektů financovaných z ESF.....	34
4.1.5.3 Zásady zpracování rozpočtu	35
4.1.5.4 Časové rozlišení finančních toků	35
4.1.6 Rizika projektu	36
4.2 PROJEKT A ADMINISTRATIVA.....	36
4.2.1 Projektová žádost	36
4.2.2 Realizace projektových aktivit a monitoring	38
4.2.3 Hodnocení přínosu projektu	39
II PRAKTICKÁ ČÁST	40
5 O SPOLEČNOSTI	41
6 ANALÝZA VZDĚLÁVACÍCH AKTIVIT VE SPOLEČNOSTI	43

6.1	CHARAKTERISTIKA JEDNOTLIVÝCH POZIC ZAMĚSTNANCŮ	43
6.2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU VZDĚLÁVÁNÍ VE SPOLEČNOSTI	44
6.3	NÁKLADOVÁ ANALÝZA ŠKOLENÍ.....	49
6.3.1	Vnitropodniková školení	49
6.3.2	Externí školení	52
6.4	ZHODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU VZDĚLÁVÁNÍ VE SPOLEČNOSTI.....	54
7	PROJEKT „PODPORA PROFESNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ“	56
7.1	POPIS PROJEKTU A JEHO POTŘEBNOSTI	56
7.1.1	Cíl projektu.....	56
7.1.2	Souvislost projektu se strategickými dokumenty EU	57
7.1.3	Charakteristika vzdělávacích aktivit projektu	58
7.1.3.1	Jazykové kurzy	58
7.1.3.2	Počítačové kurzy	58
7.1.3.3	Odborné kurzy	58
7.2	POPIS CÍLOVÉ SKUPINY	60
7.3	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ PROJEKTU	60
7.4	ČASOVÝ HARMONOGRAM.....	62
7.4.1	Harmonogram odborných a počítačových kurzů	63
7.4.2	Harmonogram jazykových kurzů	68
7.5	ROZPOČET PROJEKTU	71
7.5.1	Srovnání cen dodavatelů	71
7.5.2	Návrh rozpočtu projektu pro rok 2013.....	74
7.5.2.1	Osobní náklady	74
7.5.2.2	Nákup služeb.....	74
7.5.2.3	Přímá podpora.....	75
7.6	RIZIKA PROJEKTU	78
7.6.1	Personální změny	78
7.6.2	Problémy se školením zaměstnanců.....	78
7.6.3	Finanční rizika.....	79
7.6.4	Ostatní rizika	79
7.7	PROJEKTOVÁ ŽÁDOST.....	80
7.7.1	Výzva k předkládání individuálních projektů OP LZZ.....	80
8	PŘÍNOSY PRO FIRMU	82
	ZÁVĚR	83
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	85
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	88
	SEZNAM OBRÁZKŮ	89
	SEZNAM TABULEK.....	90
	SEZNAM PŘÍLOH.....	91

ÚVOD

Vzdělávání je celoživotní proces. Ať už se vzděláváme vědomě či nevědomky, je vzdělávání naší každodenní součástí. Rozhodně se nedá říct, že by vzdělávání končilo obdobím školních let. Neustálé změny technologií a prostředí kolem nás, nás k dalšímu vzdělávání přímo nabádají a ne jinak je tomu ve firemní sféře.

Jsou to velké nadnárodní společnosti, ale i střední a malé „firmičky“, které jsou si vědomy důležitosti vzdělávání svých zaměstnanců v rámci jejich kompetencí i mimo ně. Pouze však některé z nich si toto vzdělávání mohou dovolit a svým zaměstnancům ho zajistit. V případě středních či malých společností jsou však tyto možnosti značně omezené či často přímo nereálné.

Právě z tohoto důvodu je zde Evropský sociální fond podporující Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost, jehož hlavním globálním cílem je „Zvýšit zaměstnanost a zaměstnatelnost lidí v ČR na úroveň 15 nejlepších zemí EU“. To jde ruku v ruce se vzděláváním zaměstnanců. Vzdělaní zaměstnanci jsou poté více adaptabilní na trhu práce a mají tak lepší výchozí podmínky pro získání nové pracovní příležitosti než ostatní.

Tato diplomová práce má za úkol popsat teoretické poznatky Operačním programem Lidské zdroje a zaměstnanost podporovaném Evropským sociálním fondem a především pak jeho prioritní ose Adaptabilita. Tyto teoretické poznatky pak budou aplikovány v praxi na konkrétním příkladu společnosti XY a.s. na projektu Podpora profesního vzdělávání zaměstnanců.

XY a.s. patří právě mezi malé společnosti, které si nemohou kvalitní vzdělávání svých zaměstnanců z finančních důvodů dovolit, proto bude v této diplomové práci nejdříve analyzován současný stav vzdělávání ve společnosti a na jeho základě bude vypracován projekt zavedení nového vzdělávacího systému s využitím prostředků Evropského sociálního fondu. Ten je důležitý jak pro realizaci projektu v budoucnosti, tak pro vyplnění žádosti o finanční podporu, která bude rovněž součástí diplomové práce.

Cílem této diplomové práce je tedy vypracovat projektový plán vzdělávacího systému ve společnosti XY a.s. pro reálný projekt touto společností v budoucnu realizovaný tak, aby byl v praxi dobře využitelný, a aby zajistil získání finanční podpory z Evropského sociálního fondu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 EVROPSKÝ SOCIÁLNÍ FOND V ČR

Hlavním zdrojem evropské unie na podporu vzdělávání zaměstnanců je Evropský sociální fond (ESF) v ČR. Tento fond je jedním ze tří strukturálních fondů Evropské unie, který je považován za klíčový nástroj pro realizaci Evropské strategie zaměstnanosti. (*Evropský sociální fond v ČR*, ©2008). Strukturální fondy slouží jako forma soustředěné podpory slabým regionům zaměřená na snižování rostoucích rozdílů mezi jednotlivými zeměmi Evropské unie (König, Lacina a kol., 2004, 176).

Důvodem existence ESF je rozvoj trhu práce a lidských zdrojů se zaměřením na pokles nezaměstnanosti, rozvoje zaměstnanosti, podpory sociálního začleňování osob, stejně jako podpory rovných příležitostí. (Pavláček, 2006, s.28)

ESF podporuje strategické dlouhodobé programy, které aktualizují a modernizují schopnosti zaměstnanců a podporují podnikatelské iniciativy. Tímto se stávají podporované regiony žádoucími pro domácí i zahraniční investice a dosahují větší ekonomické konkurenceschopnosti a prosperity. (Vilamová, 2005, s.16)

1.1 Cíle Evropského sociálního fondu pro období 2007 - 2013

ESF se stal nástrojem pro podporu u dvou cílů regionální politiky EU, a to konkrétně (Mark a Kantor, 2009, s.24):

Konvergence – tento cíl má za úlohu podpořit růst a tvorbu pracovních míst v těch zemích a regionech EU, které dosahují méně než 75% průměrného HDP na osobu Evropské unie.

Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost – tento cíl podporuje území Evropské unie, které dosahují vyšší HDP na osobu, než 75% průměru EU a je zaměřen na ekonomické změny v průmyslových, městských a venkovských oblastech.

1.2 Operační programy ESF

V programovacím období 2007-2013 činí částka pro žadatele poskytovaná tímto fondem 3,8 mld. EUR. Základní operační programy (dále jen OP) čerpající finanční prostředky Evropského sociálního fondu jsou tyto (*Evropský sociální fond v ČR*, ©2008):

1. OP Lidské zdroje a zaměstnanost
2. OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost
3. OP Praha – Adaptabilita

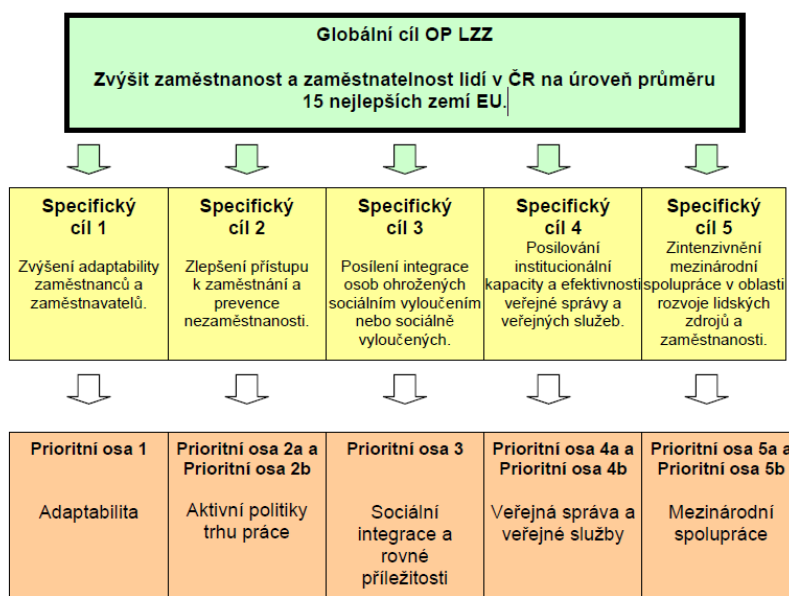
2 OP LIDSKÉ ZDROJE A ZAMĚSTNANOST (OP LZZ)

OP LZZ je považován za nejdůležitější program zabývající se neinvestičními (měkkými) projekty. Jeho zaměření je snižování nezaměstnanosti, podpora profesního vzdělávání, začleňování sociálně vyloučených zpět do společnosti, mezinárodní spolupráce a zvyšování kvality veřejné správy. (Přichystal, 2008, s. 58)

„Strategie operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost reflektuje zjištění analýzy současného stavu v sektoru a navrhuje způsob řešení identifikovaných problémů, nedostatků a potřeb sektoru, oblastí a cílových skupin. Zejména se zaměřuje na řešení vybraných slabých stránek a využití rozvojových příležitostí.“ (OP Lidské zdroje a zaměstnanost, ©2012, s.79)

2.1 Globální cíl a specifické cíle OP LZZ

Globálním cílem operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost na období 2007-2013 je „Zvýšit zaměstnanost a zaměstnatelnost lidí v ČR na úroveň průměru 15 nejlepších zemí EU“. Tento cíl zajišťuje realizaci Strategických cílů Národního strategického referenčního rámce 2007-2013 „Otevřená, flexibilní a soudržná společnost“ a „Konkurenceschopná česká ekonomika“ a je plně v souladu se třetí obecnou zásadou Politiky soudržnosti pro podporu růstu a zaměstnanosti – „Více a lepších pracovních míst a se Strategií hospodářského růstu ČR“. (OP Lidské zdroje a zaměstnanost, ©2012, s.79)



Obrázek 1: Globální a specifické cíle OP Lidské zdroje a zaměstnanost, (OP Lidské zdroje a zaměstnanost, ©2012, s.79)

Specifickými cíli operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost jsou:

- Zvýšení adaptability zaměstnanců a zaměstnavatelů.
- Zlepšení přístupu k zaměstnání a prevence nezaměstnanosti.
- Posílení integrace osob ohrožených sociálním vyloučením nebo sociálně vyloučených.
- Posilování institucionální kapacity a efektivnosti veřejné správy a veřejných služeb.
- Zintenzivnění mezinárodní spolupráce v oblasti rozvoje lidských zdrojů a zaměstnanosti. (Marek a Kantor, 2009, s.42)

2.2 Prioritní osy OP LZZ

Prioritní osy pro podporu z ESF pomocí OP Lidské zdroje a zaměstnanost pro období 2007-2013 byly identifikovány se zohledněním zásadních strategických materiálů, ekonomických a sociálních charakteristik a ve SWOT analýze Národního strategického referenčního rámce¹.

Tyto prioritní osy jsou rozděleny následovně:

- Prioritní osa 1 – Adaptabilita (cíl Konvergence)
- Prioritní osa 2a – Aktivní politiky trhu práce (cíl Konvergence)
- Prioritní osa 2b – Aktivní politiky trhu práce (cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost)
- Prioritní osa 3 – Sociální integrace a rovné příležitosti (cíl Konvergence)
- Prioritní osa 4a – Veřejná správa a veřejné služby (cíl Konvergence)
- Prioritní osa 4b – Veřejná správa a veřejné služby (cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost)
- Prioritní osa 5a – Mezinárodní spolupráce (cíl Konvergence)
- Prioritní osa 5b – Mezinárodní (cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost)

¹ Podrobně vysvětleno ve druhé kapitole dokumentu MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost 2007-2013*[online]. ©2012 [cit.2012-02-13]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/file/4976/>

- Prioritní osa 6a - Technická pomoc (cíl Konvergence)
- Prioritní osa 6b - Technická pomoc (cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost) (*OP Lidské zdroje a zaměstnanost*, ©2012, s.81)

Jako klíčové osy jsou považovány prioritní osy 1, 2a, 2b a 3, které tvoří na sebe navazující komplex a snižují tak omezenou účinnost os jako jednotlivých částí. Cílem tohoto komplexu je řešit situaci na trhu práce od osob zaměstnaných až po osoby dlouhodobě nezaměstnané. Dílčími částmi jsou Aktivní prevence ztráty zaměstnání, kterou řeší prioritní osa 1, dále je řešena nezaměstnanost pomocí os 2a a 2b a konečně dlouhodobá nezaměstnanost a sociální vyloučení je řešeno působením prioritní osy 3. (*OP Lidské zdroje a zaměstnanost*, ©2012, s.83)

Účinnost je tak dosažena vzájemnou návazností a synergií jednotlivých os, které řeší různé postavení jednotlivých skupin ne/zaměstnaných na trhu práce. Zbývající, takzvané „průřezové prioritní osy“, jmenovitě osy 4a, 4b, 5a, 5b, 6a a 6b jsou zde jako podpora zvyšování efektivity cílovým skupinám pomáhajících systémů, institucí a programů, čímž zvyšují účinnost nejen jednotlivých prioritních os, ale především celé strategii jako celku. (*OP Lidské zdroje a zaměstnanost*, ©2012, s.84)

K tématu této diplomové práce se v *OP Lidské zdroje a zaměstnanost* vztahuje pouze prioritní osa 1 Adaptabilita, která bude následně důkladněji popsána.

2.2.1 Adaptabilita

Schopnost přizpůsobení se novým podmínkám na trhu práce je klíčovým faktorem, který významně ovlivňuje konkurenceschopnost zaměstnanců a zaměstnavatelů. Vytvoření podmínek pro dlouhodobou konkurenceschopnost na evropském trhu vyžaduje kvalifikovanou, adaptabilní a mobilní pracovní sílu, podmínku jejího udržení v pracovních aktivitách a zajištění profesní mobility představují zejména jazykové dovednosti, schopnosti pracovat s informacemi a informačními a komunikačními technologiemi; dále pak manažerské schopnosti a schopnost týmové práce. (*Prováděcí dokument OP LZZ*, ©2012, s.14)

Prioritní osa Adaptabilita slouží k naplňování specifického cíle *OP LZZ* Zvýšení adaptability zaměstnanců a zaměstnavatelů. Je tedy zaměřena na předcházení nezaměstnanosti pomocí firemní podpory rozvoje lidských zdrojů, rozvoje odborných znalostí, kvalifikací a kompetencí zaměstnanců a zaměstnavatelů a rozšiřování možností pro uplatňování pruž-

nějších forem zaměstnávání a zavádění moderních forem systémů řízení a rozvoje lidských zdrojů. (*OP Lidské zdroje a zaměstnanost*, ©2012, s.104)

Rozvoj specifických služeb v oblasti zaměstnanosti, odborné přípravy a podpory zaměstnanců při restrukturalizaci podniků a odvětví jsou první prioritní osou rovněž podporovány a podpora bude poskytnuta rovněž vzdělávacím modulům a jejich návaznosti na počítačným vzděláváním. (*Prováděcí dokument OP LZZ*, ©2012, s.14)

Prioritní osa Adaptabilita souvisí s posilováním systému hodnocení a řízení lidských zdrojů, stejně jako s vytvářením podmínek, struktur a procesů pro uznávání výsledků dalšího vzdělávání a kompetencí získaných mimo formální vzdělávací systém (tedy neformální vzdělávání nebo informální učení). Rovněž zvyšování dostupnosti a kvality výběru dalšího vzdělávání jsou podporovány. Tato oblast (adaptabilita) je zaměřená zejména na podporu vzdělávání a rekvalifikace v podnicích, což má za cíl ruku v ruce s Operačním programem Vzdělávání pro konkurenceschopnost (viz kapitola 4) udržet zaměstnanost a posílit zaměstnatelnost a profesní mobilitu pracovní síly (*OP Lidské zdroje a zaměstnanost*, ©2012, s.104).

2.2.1.1 Zaměření prioritní osy Adaptabilita

Adaptabilita se zaměřuje na konkrétní oblasti intervence. Tyto oblasti jsou zmíněny níže v tabulce (Tabulka 1).

Tabulka 1: Zaměření prioritní osy Adaptabilita (*Prováděcí dokument OP LZZ*, ©2012, s.15)

Kód	Oblast Intervence
62	Vytváření systémů a strategií celoživotního učení v podnicích; odborná příprava a služby pro zaměstnance ke zvýšení přizpůsobivosti změnám; podpora podnikání a inovací
63	Vytváření a šíření inovačních a produktivnějších způsobů organizace práce
64	Rozvoj specifických služeb pro zaměstnanost, odbornou přípravu a podporu souvisejících s restrukturalizací sektorů a podniků a vytváření systémů na předvídání ekonomických změn a budoucích požadavků na pracovní místa a dovednosti
73	Opatření na zvýšení celoživotní účasti na vzdělávání a odborné přípravě, mimo jiné prostřednictvím opatření zaměřených na snížení počtu osob s nedokončeným vzděláním, segregace předmětů podle pohlaví a zvyšování dostupnosti a kvality základního, odborného a terciálního vzdělávání a odborné přípravy

Důvodem pro vznik právě těchto oblastí intervence je mimo jiné Hospodářská strategie České republiky, která má za cíl dosažení ekonomických činností atraktivních jak pro domácí, tak pro zahraniční investory, založených na vysoce vzdělané pracovní síle vyrábějící

výrobky a služby s vysokou kvalitou a přidanou hodnotou. Dalším podnětem jsou rovněž neustálé strukturální změny jak v jednotlivých podnicích, tak v celých odvětvích a tedy nutnost přípravy pracovní síly na tyto změny. (*OP Lidské zdroje a zaměstnanost*, ©2012, s.105)

Organizace, zaměření a formy dalšího vzdělávání v podnicích a organizacích podporovaného z Prioritní osy Adaptabilita budou zaměřeny především na optimalizaci kvalifikační struktury zaměstnanců v podniku včetně podpory jejich další profesní kariéry, profesní mobility a flexibility a také na přípravu zaměstnanců ohrožených nezaměstnaností na změny na trhu práce, na zvýšení jejich profesní mobility a flexibility.

Díky tomuto by měl růst pocit jistoty zaměstnance o stabilitě zaměstnání, stejně jako podpora zaměstnavatele zaměstnancům ohroženým nezaměstnaností při hledání nového pracovního místa. Toto vše by mělo vést k očekávanému výsledku ztotožnění zaměstnanců s cíli podniku. (Přichystal, 2008, s.61)

2.2.1.2 Cíle Prioritní osy Adaptabilita a strategie jejich dosažení

Globálním cílem prioritní osy je Zvýšení úrovně znalostí, dovedností a kompetencí zaměstnanců a zaměstnavatelů. Tento cíl má být dosažen pomocí specifických cílů, konkrétně (*Prováděcí dokument OP LZZ*, ©2012, s.15):

- „Zvýšení úrovně odborných znalostí, dovedností a kompetencí zaměstnanců a zaměstnavatelů.
- Zvýšení adaptability zaměstnanců ohrožených nezaměstnaností a zaměstnavatelů restrukturalizovaných podniků.“

Strategie dosažení cílů Prioritní osy 1 obsahuje vytváření a zavádění moderních systémů v podniku pro rozvoj a řízení lidských zdrojů, důraz je tedy kladen na prohlubování a rozšiřování znalostí a dovedností zaměstnanců, na zavádění programů umožňujících postupný profesní růst, na spolupráci zaměstnavatelů při poskytování vzdělávání zaměstnanců a v neposlední řadě na podporu spolupráce zaměstnavatelů se vzdělávacími organizacemi. (*OP Lidské zdroje a zaměstnanost*, ©2012, s.107)

Další oblast podpory této strategie se zaměřuje na podporu prevence nezaměstnanosti u restrukturalizovaných podniků, tedy na podporu jejich politik, podnikových systémů a nástrojů, díky čemuž je možné využít stávajících zaměstnanců na nová či modifikovaná pracovní místa. Tímto podniky rovněž připravují své zaměstnance na případný přechod k ji-

nému zaměstnavateli a lepšímu uplatnění se na trhu práce. (*OP Lidské zdroje a zaměstnanost*, ©2012, s.108)

2.2.1.3 Cílové skupiny

Cílové skupiny jsou zaměstnavatelé a zaměstnanci podniku, cílová skupina však může být podrobněji vymezena a specifikována v jednotlivých výzvách pro předkládání projektů. (*Prováděcí dokument OP LZZ*, ©2012, s.15)

Zaměstnavateli rozumíme podnikatelské i nepodnikatelské subjekty mimo institucí veřejné správy. Právnícké nebo fyzické osoby, které podnikají v různých oblastech lidské činnosti a jejich příjmy nejsou závislé na pracovním poměru nebo obdobném vztahu.

Zaměstnanci zahrnují zaměstnance jak v dělnických profesích, tak střední a vrcholový management a fyzické osoby závislé na příjmu na základě pracovního poměru či podobného vztahu. Mezi specifické skupiny zaměstnanců, které mají z důvodu věku ztížené podmínky uplatnění, patří skupiny nad 50 let a skupiny pod 25 let. (Přichystal, 2008, s.61)

2.2.1.4 Rámec oblasti podpory

Dosažení cílů Prioritní osy Adaptabilita napomáhají tyto okruhy činností (*Prováděcí dokument OP LZZ*, ©2012, s.16):

- „Další vzdělávání podporované zaměstnavateli;
- Podpora a poradenství při vytváření a zavádění moderních systémů řízení a rozvoje lidských zdrojů v podnicích vedoucí k motivaci a aktivizaci zaměstnanců;
- Tvorba nových (inovativních) vzdělávacích programů pro zaměstnance i pro jednotlivé skupiny včetně přípravy podnikových lektorů a instruktorů;
- Aplikování všech forem vzdělávání pracovníků dle specifických potřeb zaměstnavatelů včetně přípravy na konkrétní náplň práce na konkrétní pracovní pozici;
- Poskytování podpurných služeb k usnadnění přístupu a dokončení aktivit dalšího vzdělávání a poradenství k vyhledávání zaměstnání;
- Podpora udržitelnosti pracovních míst prostřednictvím podnikových adaptačních programů a podpora přípravy pracovníků na vytvářená nová pracovní místa;
- Vývoj a inovace vzdělávacích programů pro ekonomicky aktivní obyvatele z hlediska potřeb trhu práce a znalostní společnosti;

- Podpora partnerství se zaměstnavateli a zástupci zaměstnanců, resp. profesních sdružení v oblasti dalšího vzdělávání;
- Uplatňování pružných forem organizace práce;
- Posilování sociálního dialogu;
- Podpora udržení zdravé pracovní síly.“

2.2.1.5 Finanční prostředky dostupné pro Prioritní osu Adaptabilita

Vzhledem k nerovnoměrnosti nezaměstnanosti v rámci regionů a sektorů jsou využívány sektorové analýzy z celkem jedenácti sektorů. Díky nim je snadné pochopit stav nezaměstnanosti, nabídky a poptávky na trhu práce stejně jako jejich předpokládaný budoucí vývoj. Podle míry nezaměstnanosti pak bude zohledňována i míra pomoci a finanční pomoci v jednotlivých regionech a sektorech. (*OP Lidské zdroje a zaměstnanost*, ©2012, s.110)

Území je rozděleno pomocí územních statistických jednotek (NUTS). Klasifikace NUTS má pět úrovní: NUTS 1 (území státu), NUTS 2 (Oblast regionů soudržnosti), NUTS 3 (kraje), NUTS 4 (okresy) a NUTS 5 (obce). Například NUTS II, tedy Severozápad a Moravskoslezsko budou podporovány prioritně jak větší částkou, tak vyšším množstvím sektorově zaměřených projektů. (Vilamová, 2004, s.38)



Obrázek 2: Oblasti(NUTS 2) a kraje (NUTS 3) České republiky, (Oblasti a kraje, ©2012)

Celkové finanční prostředky přístupné pro Prioritní osu Adaptabilita tvoří třetinu prostředků poskytovaných OP Lidské zdroje a zaměstnanost, což je třetina z 1,84 mld. EUR

z fondů EU (více viz Kapitola 3.5) a dalších 0,32 mld. EUR z českých veřejných zdrojů. Důvodem takto vysokého finančního podílu je snaha o posílení prevence proti nezaměstnanosti a je podložena analýzou a prognózou vývoje ekonomiky ČR, které očekávají častější technologické a strukturální změny. (*OP Lidské zdroje a zaměstnanost*, ©2012, s.87)

2.3 Horizontální témata

„Horizontální témata jsou průřezové politiky a nástroje, jejichž prostřednictvím jsou globální a specifické cíle OP LZZ integrovány napříč celým spektrem pěti vertikálních os programu“. (*Horizontální témata OP LZZ*, ©2010, s.5)

Horizontální témata souvisí s implementací prioritních os a díky indikátorům vázaných na jednotlivé osy a jejich naplňování lze sledovat a kontrolovat přítomnost daného horizontálního tématu při realizaci projektu. Zohlednění horizontálních témat je rozhodující při podávání žádosti o podporu projektu. (*OP Lidské zdroje a zaměstnanost*, ©2012, s.99)

OP Lidské zdroje a zaměstnanost má 2 hlavní horizontální témata, kterými jsou Rovné příležitosti žen a mužů a zásada nediskriminace a Udržitelný rozvoj. (*Prováděcí dokument OP LZZ*, ©2012, s.20)

2.3.1 Rovné příležitosti žen a mužů a zásada nediskriminace

Horizontální téma Rovné příležitosti má význam zabránění diskriminace pohlaví stejně jako diskriminace různých sociálních skupin bez ohledu na rasu, sexuální orientaci, fyzický vzhled a další odlišnosti. Téma rovných příležitostí se zabývá také imigranty a azylanty, dlouhodobě nezaměstnanými, osobami s nízkou kvalifikací či bez kvalifikace, osobami z obtížně dopravně dostupných oblastí, drogově závislých, propuštěných vězňů, studentů a dalších. Důležitým prvkem je především rovnoprávnost mužů a žen, která je jedním ze základních cílů Evropského společenství. Zohledňovány jsou především koncepční, plánovací, hodnotící a rozhodovací procesy z hlediska rovnosti žen a mužů. (*Horizontální témata OP LZZ*, ©2010, s.5)

V České republice zásadu rovných příležitostí zohledňuje Antidiskriminační zákon. Problematika rovných příležitostí se začala nejvíce řešit především v období příprav na vstup do Evropské unie. Za aktuální problémy rovnosti v ČR je považováno především nedostatečné zastoupení žen v řídicích funkcích, problematika začlenění romské menšiny a nedostatek pozornosti pro sladění pracovního a rodinného života v případě rodin s malými dětmi. (*Horizontální témata OP LZZ*, ©2010, s.6)

2.3.2 Udržitelný rozvoj

Udržitelný rozvoj je hledání kompromisů mezi současnými potřebami a možnostmi uspokojení potřeb budoucích generací. Je důležitý především v oblasti ekonomiky, životního prostředí, dopravy, cestovního ruchu, zdraví obyvatelstva, vzdělávání, zaměstnanosti i sociálního začleňování. (*OP Lidské zdroje a zaměstnanost*, ©2012, s.100)

„Obecně je tedy možno udržitelný rozvoj chápat jako dosahování rovnováhy mezi ekonomickou, sociální a environmentální oblastí.“ V ČR je toto téma upraveno dokumentem Strategie udržitelného rozvoje ČR. Tento dokument se bude v reakci na nové výzvy a skutečnosti v průběhu času rozvíjet, doplňovat a měnit. (*Horizontální témata OP LZZ*, ©2010, s.8)

Při tvorbě investičních projektů je nutné zohlednit téma udržitelného rozvoje již během přípravy a musí být prověřována i v průběhu jeho realizace. Zda projekt splňuje téma udržitelnosti, je možné zjistit odpověďmi na tyto otázky:

- Má projekt dlouhodobé cíle?
- Vytváří projekt finanční nebo společenské přínosy?
- Existují náhradníci za nyní participující osoby v projektu nebo partneři, kteří by mohli v projektu pokračovat?
- Je známo jak zajistit náhradní financování projektu? (Marek a Kantor, 2009, s.143)

V příloze 1 je možno nalézt postup správného začlenění horizontálních témat do projektu.

2.4 Souvislost OP LZZ se strategickými dokumenty

Potřebnost OP Lidské zdroje a zaměstnanost se dá mimo jiné zhodnotit pomocí jeho souvztáhnosti k jednotlivým strategickým dokumentům České republiky a Evropské unie. Významnost tohoto operačního programu tedy potvrzuje jeho souvislost se strategickými dokumenty zmíněnými níže.

2.4.1 Strategické obecné zásady Společenství (SOZS)

Strategické obecné zásady Společenství (SOZS) se skládají ze tří částí:

- SOZS I – Přitažlivější Evropa a regiony Evropy pro investory a pracující
- SOZS II – Zlepšení znalostí a inovace: cesta k růstu
- SOZS III – Více a lepších pracovních míst

Konzistence s OP Lidské zdroje a zaměstnanost je z malé části se SOZS II, ale Především velmi koordinuje se SOZS III a jejich následujícími prioritami (*OP Lidské zdroje a zaměstnanost*, ©2012, s.90):

- Přivést více lidí do zaměstnání, zajistit jejich setrvání v zaměstnání a modernizovat systémy sociální ochrany
- Zvýšit přizpůsobivost pracujících a podniků a pružnost trhu práce
- Zvýšit investice do lidského kapitálu prostřednictvím lepšího vzdělávání a kvalifikace
- Správní kapacita
- Pomoci udržet zdravou pracovní sílu

2.4.2 Národní strategický rámec (NSRR)

Souvztažnost OP LZZ se strategickým dokumentem Národní strategický rámec (NSRR) ukazuje následující Tabulka 2.

Tabulka 2: Vazby mezi strategií OP LZZ a NSRR (*OP Lidské zdroje a zaměstnanost*, ©2012, s. 91)

Strategický cíl NSRR	Prioritní osa OP LZZ	ADAPTABILITA	AKTIVNÍ POLITIKY TRHU PRÁCE	SOCIÁLNÍ INTEGRACE A ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI	VEŘEJNÁ SPRÁVA A VEŘEJNÉ SLUŽBY	MEZINÁRODNÍ SPOLUPRÁCE
	Priorita NSRR					
Konkurenceschopná česká ekonomika	Konkurenceschopný podnikatelský sektor	XX			XX	XX
	Rozvoj udržitelného CR					
	Podpora kapacit výzkumu a vývoje pro inovace	X				X
Otevřená, flexibilní a soudržná společnost	Vzdělávání	XX	XX	XX	XX	XX
	Zvyšování zaměstnanosti a zaměstnatelnosti	XXX	XXX	XXX	XX	XX
	Posilování sociální soudržnosti	X	XX	XXX	X	XX
	Rozvoj informační společnosti	XX	X	X	XX	X
	Chytrá veřejná správa		X	X	XXX	XX
Atraktivní prostředí	Ochrana a zlepšení kvality ŽP					
	Zlepšení dostupnosti dopravou					
Vyvážený rozvoj území	Vyvážený rozvoj regionů	XX	XX	XX	XX	XX
	Rozvoj městských oblastí		X	XX	X	
	Rozvoj venkovských oblastí		XX	XX	XX	

Poznámka:
 XXX..... prioritní osa OP je dominantně zaměřena na dosažení cílů dané priority NSRR;
 XX..... prioritní osa OP významně napomáhá k dosažení cílů dané priority NSRR;
 X..... prioritní osa OP není přímo zaměřena na dosažení cílů dané priority NSRR, ale zprostředkovaně napomáhá k dosažení těchto cílů.

Dalšími klíčovými dokumenty, ze kterých musí strategie OP Lidské zdroje a zaměstnanost vycházet jsou **Strategie hospodářského růstu ČR** (především její čtvrtý pilíř Rozvoj lidských zdrojů - vzdělávání a zaměstnanost), **Národní program reforem** a jeho prioritní opatření Flexibilita na trhu práce, Začleňování na trhu práce a Vzdělávání, **Národní plán sociálního začleňování** bojujícímu proti chudobě a sociálnímu vyloučení, **Strategie regionálního rozvoje ČR** a především její prioritní oblasti Evropský a národohospodářský strategický rámec, Ekonomika regionů, Lidé a osídlení a Problémová území a **Operační programy 2007-2013** (např. OP Podnikání a inovace, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost). (*OP Lidské zdroje a zaměstnanost*, ©2012, s.92)

2.5 Finanční rámec OP LZZ

Na období 2007-2013 je limit pro čerpání z Evropského sociálního fondu na veškeré aktivity a operační programy 752,2 mld. CZK. (Marek a Kantor, 2009, s.77)

Rozdělení finančních prostředků v rámci OP Lidské zdroje a zaměstnanost není přímo stanoveno pro jednotlivé regiony. Součástí implementační strategie OP LZZ je však soustředění financí v regionech s vysokou mírou nezaměstnanosti a v oblastech podléhajících restrukturalizaci klíčových podniků, odvětví či oborů (NUTS II, Moravskoslezský kraj, Severozápad). (*OP Lidské zdroje a zaměstnanost*, ©2012, s.87)

Finanční rámec OP LZZ vyplývá z Národního strategického referenčního rámce (NSRR). Ten určuje přiděly pro jednotlivé operační programy ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti. V rámci Cíle Konvergence je Operačnímu programu Lidské zdroje a zaměstnanost přiděleno 7% veškerých prostředků ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti na období 2007-2013 a pro Cíl Regionální konkurenceschopnost je to 6,1%. Spolufinancován je tento Operační program jen z Evropského sociálního fondu za účelem monofondovosti operačních programů. Míra spolufinancování činí 85%, zbylých 15% se hradí z národních veřejných zdrojů. (*Prováděcí dokument OP LZZ*, ©2012, s.20)

Křížové financování

U jednotlivých projektů OP Lidské zdroje a zaměstnanost je možné financovat i nezbytné náklady na činnosti přímo související s projektem rovněž z ESF pomocí křížového financování. Podmínkou je prokazatelná potřeba těchto nákladů pro dosažení cíle daného projektu. (*Příručka pro příjemce OP LZZ*, ©2009, s.41) Jedná se především o odpisovaný

hmotný majetek, odpisované technické zhodnocení a neodpisovaný nábytek (*Příručka pro žadatele OP LZZ*, ©2012, s.40).

Při uplatnění křížového financování musí být splněny tyto podmínky (*Metodika způsobilých výdajů OP LZZ*, ©2012, s.35):

- Výdaje křížového financování jsou omezeny limitem 9% celkové částky určené na prioritní osu;
- Na aktivity v oblasti sociální integrace je limit 14% financí určených na tyto aktivity;
- Na každý jeden konkrétní projekt může být využito maximálně 40% z celkových výdajů v rámci křížového financování.

V následujících tabulkách (Tabulka 3 a 4) je viditelné, jak je naplánován rozpočet pro OP Lidské zdroje a zaměstnanost v jednotlivých letech a pro jednotlivé operační programy. Vzhledem k tomu, že se tato práce zabývá především prioritní osou 1, zaměříme se na sloupec „ESF Cíl Konvergence“, což je první ze dvou globálních cílů OP Lidské zdroje a zaměstnanost (viz kapitola 3.1)

Tabulka 3: Indikativní finanční plán OP LZZ podle jednotlivých let v EUR
(*OP Lidské zdroje a zaměstnanost*, ©2012, s.158)

€, běžné ceny	ESF Cíl Konvergence	ESF Cíl Konkurenceschopnost	Celkem
	1	2	3=1+2
2007	224 801 428	3 440 228	228 241 656
2008	235 859 105	3 509 033	239 368 138
2009	246 965 120	3 579 214	250 544 334
2010	258 590 464	3 650 798	262 241 262
2011	270 221 113	3 723 814	273 944 927
2012	281 809 486	3 798 290	285 607 776
2013	293 599 056	3 874 256	297 473 312
Celkem 2007-2013	1 811 845 772	25 575 633	1 837 421 405

Pro rok 2012 tedy finanční podpora pro Cíl Konvergence činí více než 281.8 mil. EUR a téměř 293.6 mil.EUR tvoří podporu pro tento globální cíl v roce 2013(Tabulka 3).

V tabulce níže (Tabulka 4) pak můžeme pozorovat alokování finančních zdrojů konkrétně na Prioritní osu Adaptabilita v období 2007-2013. Celkové zdroje v tomto období na Prioritní osu 1 tedy činí více než 618mil. EUR (*OP Lidské zdroje a zaměstnanost*, s.159).

Tabulka 4: Indikativní finanční plán OP LZZ podle jednotlivých prioritních os (v EUR, běžné ceny) (Prováděcí dokument OP LZZ, ©2012, s.104)

Číslo prioritní osy	Název prioritní osy	Fond/míra spolufinancování vztahována k	Příspěvek Společenství	Národní zdroje	Indikativní rozdělení národních zdrojů		Celkové zdroje	Míra spolufinancování
					Národní veřejné zdroje	Národní soukromé zdroje		
					a	b(=c+d)		
4.1	Adaptabilita	ESF/veřejné/cíl Konv	525 435 274	92 723 872	92 723 872	0	618 159 146	85,0%
4.2a	Aktivní politika trhu práce	ESF/veřejné/cíl Konv	597 909 105	105 513 372	105 513 372	0	703 422 477	85,0%
4.2b	Aktivní politika trhu práce	ESF/veřejné/cíl RKaZ	7 867 225	1 388 334	1 388 334	0	9 255 559	85,0%
4.3	Sociální integrace a rovné příležitosti	ESF/veřejné/cíl Konv	398 606 070	70 342 248	70 342 248	0	468 948 318	85,0%
4.4a	Veřejná správa a veřejné služby	ESF/veřejné/cíl Konv	181 184 577	31 973 749	31 973 749	0	213 158 326	85,0%
4.4b	Veřejná správa a veřejné služby	ESF/veřejné/cíl RKaZ	13 937 275	2 459 520	2 459 520	0	16 396 795	85,0%
4.5a	Mezinárodní spolupráce	ESF/veřejné/cíl Konv	36 236 915	1 907 207	1 907 207	0	38 144 122	95,0%
4.5b	Mezinárodní spolupráce	ESF/veřejné/cíl RKaZ	2 787 455	146 709	146 709	0	2 934 164	95,0%
4.6a	Technická pomoc	ESF/veřejné/cíl Konv	72 473 831	12 789 500	12 789 500	0	85 263 331	85,0%
4.6b	Technická pomoc	ESF/veřejné/cíl RKaZ	983 678	173 591	173 591	0	1 157 269	85,0%
Celkem			1 837 421 405	319 418 102	319 418 102	0	2 156 839 507	85,2%
Z toho: Cíl Konvergence			1 811 845 772	315 249 948	315 249 948	0	2 127 095 720	85,2%
Cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost			25 575 633	4 168 154	4 168 154	0	29 743 787	86,0%

3 OP VZDĚLÁVÁNÍ PRO KONKURENCESCHOPNOST (OP VK)

OP Lidské zdroje a zaměstnanost je provázen dalšími operačními programy, které se také podílejí na dosahování cíle Lisabonské strategie, tedy posílení úlohy znalostní ekonomiky, stimulace růstu zaměstnanosti a konkurenceschopnosti členských států EU. Jedním z těchto OP, který je rovněž podporován ESF, je právě OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost. OP VK pomáhá dotvářet kvalitní síť vzdělávacích programů formálního vzdělávání i dalšího vzdělávání s ohledem na potřeby trhu práce. Spolu s OP Lidské zdroje a zaměstnanost tvoří základnu pro rychlejší rozvoj znalostní společnosti, zvyšuje adaptabilitu pracovní síly a její konkurenceschopnost na otevřeném pracovním trhu. (*Příručka pro žadatele OP VK*, ©2012, s.9)

3.1 Globální a specifické cíle OP VK

„Globálním cílem OP VK 2007-2013 je rozvoj vzdělanostní společnosti za účelem posílení konkurenceschopnosti ČR prostřednictvím modernizace systémů počátečního, terciárního a dalšího vzdělávání, jejich propojení do komplexního systému celoživotního učení a zlepšení podmínek ve vědě a výzkumu.“ (*OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost*, ©2011, s. 44)

Mezi specifické cíle OP VK patří (*OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost*, ©2011, s. 44):

- Rozvoj a zkvalitňování počátečního vzdělávání s důrazem na zlepšení klíčových kompetencí absolventů pro zvýšení jejich uplatnitelnosti na trhu práce a zvýšení motivace k dalšímu vzdělávání.
- Inovace v oblasti terciárního vzdělávání směrem k propojení s výzkumnou a vývojovou činností, větší flexibilitě a kreativité absolventů uplatnitelných ve znalostní ekonomice, k zatraktivnění podmínek pro výzkum a vývoj a k vytvoření komplexních a efektivních nástrojů, které by podporovaly inovační proces jako celek.
- Posílení adaptability a flexibility lidských zdrojů jako základního faktoru konkurenceschopnosti ekonomiky a udržitelného rozvoje ČR prostřednictvím podpory dalšího vzdělávání jak na straně nabídky, tak poptávky.
- Vytvoření moderního, kvalitního a efektivního systému celoživotního učení prostřednictvím rozvoje systému počátečního, terciárního a dalšího vzdělávání včetně propojení těchto jednotlivých částí systému celoživotního učení.

3.2 Prioritní osy OP VK

OP vzdělávání pro konkurenceschopnost má následující prioritní osy (*OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost*, ©2011, s. 44):

- PO 1 – Počáteční vzdělávání
- PO 2 – Terciární vzdělávání, výzkum a vývoj
- PO 3 – Další vzdělávání
- PO 4a a 4b – Systémový rámec celoživotního učení
- PO 5a a 5b – Technická pomoc

Tématu této diplomové práce je nejbližší prioritní osa 3 – Další vzdělávání a konkrétně její oblast podpory 3.1 – Individuální další vzdělávání .

Podpora Individuálního dalšího vzdělávání je zaměřena především na další vzdělávání obyvatel v obecných kompetencích (jazykové dovednosti, IT dovednosti, podpora podnikatelských dovednosti) s důrazem na posílení vzdělané, konkurenceschopné společnosti, uplatnitelné na trhu práce. Důraz je kladen na zvýšení stupně vzdělání jednotlivce stejně jako na rozšíření či změnu jeho stávající kvalifikace. (*Prováděcí dokument OP VK*, ©2011, s.109)

Cílovou skupinou této prioritní osy jsou však pouze jednotlivci a mezi příjemce podpory patří pouze MŠMT, organizace působící v oblasti dalšího vzdělávání, vysoké školy, hospodářská komora a nestátní neziskové organizace. (*Prováděcí dokument OP VK*, ©2011, s.109)

Tento operační program a tato prioritní osa tedy nejsou určeny soukromým organizacím a proto nebudou v praktické části dále zmiňovány.

4 ŘÍZENÍ PROJEKTU FINANCOVANÉHO ZDROJI EU

Při přípravách projektů finančně podporovaných EU je důležité vzít v úvahu několik důležitých kroků. Tyto kroky jsou detailněji rozepsány v následující části diplomové práce.

4.1 Návrh projektu

Sestavení důkladného návrhu projektu je základním kamenem efektivního projektového managementu. Spousta projektů je neúspěšná právě pro špatně definované základní požadavky a nerealistické termíny. Důležité je zodpovědět si správně otázky: „co“, „proč“, „s kým“, „jak“ a „za kolik“. (Barker and Cole, 2007, s.18)

V návrhu projektu nesmí rovněž chybět jeho hlavní záměr, ten by měl obsahovat (*Příručka pro žadatele OP LZZ*, ©2012, s.26):

- **Stručnou charakteristiku problému, který projekt řeší** – popis výchozí situace a chtěného budoucího stavu;
- **Výběr a charakteristiku cílových skupin;**
- **Identifikaci projektu** – co je cílem, jaký je žádoucí výsledek;
- **Popis strategie** – popis aktivit, postupů a metod pro dosažení cílů.

4.1.1 Popis projektu a jeho potřebnosti

OP Lidské zdroje a zaměstnanost rozlišuje toto základní rozdělení typů projektů (Přichystal, 2008, s.61):

Individuální projekty (IP) – rozsahově větší projekty určené pro výzvu předem stanovené příjemce. Tyto projekty dále dělíme na:

- *IP národního charakteru* – zaměřen především na realizaci či doplnění národní politiky a programů týkajících se lidských zdrojů;
- *IP regionálního charakteru* – realizace regionálních priorit či řešení regionálních problémů týkajících se lidských zdrojů;
- *IP systémového charakteru* – rozvoj národních politik a programů na rozvoj a modernizaci veřejné správy a veřejných služeb.

Grantové projekty – rozsahově menší projekty, které jsou cíleny především na realizaci služeb pro cílové skupiny jednotlivců a organizací a vycházejí z jejich potřeb. Umožňují

uplatnění inovačních přístupů k řešení problémů a cílových skupin a zapojení místních iniciativ.

Jak zmiňují Marek a Kantor (2009, s.77): „Abychom mohli žádat o podporu z fondů EU, musíme nejprve projekt detailně popsat a zdůvodnit jeho potřebnost. Při popisu projektu je třeba dbát na dodržování následujících zásad:

- Vyplnění všech bodů formuláře žádosti;
- Srozumitelný popis cílů projektu, jasné vysvětlení cest vedoucích k realizaci a následnému užití výsledků;
- Uvedení problému v kontextu již existujících řešení;
- Vyvarování se odborného slangu;
- Kalendářní rozpis jednotlivých fází projektu vypracovaný bez chyb a pečlivě;
- Přehledná a lehce pochopitelná úprava dokumentů.“

Při plánování každého projektu je rovněž důležité stanovit si správně priority postupu a to z důvodů:

- Jistoty, že zbyde největší podíl času na nejdůležitější věci a že budou včas vyřízeny
- Vyhnout se případům, kdy méně důležité věci mají přednost před důležitějšími
- Rozhodnutí se, na které úkoly se vyplatí vynaložit čas. (Öttllová a Härterová, 2003, s.15)

Ve fázi popisu projektu a jeho potřebnosti je důležité co nejpřesněji kvantifikovat současný stav dané problematiky. Pro kvalitativní vyjádření současného stavu je doporučeno vypracování analýz či studií identifikujících daný problém či potřebu, kterou by daný problém měl řešit. (Marek a Kantor, 2009, s.80)

Rozpis jednotlivých aktivit projektu, jejich návaznosti a určení zodpovědných osob za jednotlivé aktivity je rovněž velmi důležitou součástí této fáze návrhu projektu. Je důležité zmínit metody jednotlivých aktivit a vyjádřit náklady na tyto aktivity. (Marek a Kantor, 2009, s.83)

Plán realizace projektu je zobrazen v harmonogramu projektu, který znázorňuje jeho životní cyklus. Ten začíná zahájením první fáze projektu, což je většinou uzavření určité smlouvy. Konec životního cyklu projektu je pak svázán s vytvořením cíle projektu a jeho využíváním. Harmonogram je nedílnou součástí každé projektové žádosti a slouží pro efektivní organizaci, řízení a kontrolu projektu. V harmonogramu musí být jasné, kdy jed-

notlivé činnosti začínají a kdy končí, které činnosti na sebe navazují a jak, případně jaké činnosti a kde se vzájemně překrývají. (Skalický, Jermář a Svoboda, 2010, s.48)

Posledním důležitým bodem této fáze je určit realizátory a partnery projektu, kdy je důležité vědět, že realizátorem projektu nemusí být vždy žadatel. Realizaci projektu může provádět externí firma, která je expertem v daném oboru. Partnery jsou pak všichni účastníci realizace projektu, kteří odpovídají za realizaci projektu.

4.1.2 Analýza cílových skupin

Pro získání finanční podpory z fondů EU je nezbytné předem přesně vymezit cílovou skupinu a její velikost. Nutné je taky popsat jaký je vliv plánovaného projektu na tuto cílovou skupinu. (Marek a Kantor, 2009, s.94)

Žadatel musí zdůvodnit svůj projekt a dokázat, že je pro cílovou skupinu, stejně jako pro společnost vhodný či potřebný. Proto by měl mít žadatel a jeho projektový tým rovněž velkou znalost potřeb cílové skupiny. Stejně jako je pro úspěšnost projektu potřebné seznámit cílovou skupinu s očekávanými přínosy. (Skalický a Jermář, 2010, s.72)

„Žadatel by měl mj. doložit:

- Reálnost projektu vzhledem k velikosti cílových skupin;
- Přiměřenost počtu příjemců pomoci ke svým kapacitním možnostem, popřípadě k možnostem svých partnerů;
- Jakým způsobem byly identifikovány problémy cílové skupiny;
- Znalost problémů cílové skupiny;
- Zkušenosti s prací s cílovou skupinou (pokud nějaké má);
- Kontakty s cílovou skupinou;
- Zapojení partnerů do práce s cílovou skupinou;
- Proč si myslí, že cílová skupina přijme jeho pozvání k účasti v projektu.“

(Marek a Kantor, 2009, s.99)

4.1.3 Personální zajištění projektu

Personální zajištění projektu je považováno za nejdůležitější bod projektového managementu. Jsou to totiž právě lidé, kteří naplňují cíle projektu. Stejně tak úspěšnost projektu je ovlivněna kvalitním a zodpovědným sestavením realizačního týmu, jehož velikost a organizační struktura závisí na velikosti projektu.

Jak uvádí Marek a Kantor (2009, s.106): „Při sestavování projektového týmu musí žadatel zodpovědět následující otázky:

- Kdo bude manažerem projektu?
- Jaký personál bude pro realizaci projektu potřeba?
- Jaké specifické dovednosti, zkušenosti a kvalifikace projekt vyžaduje?
- Kdo bude zodpovědný za přijímání nových zaměstnanců?
- Kdo bude dohlížet na práci projektového personálu?“

Jen výjimečně je u projektů financovaných z fondů EU možné, aby projekt organizoval jen jeden člověk. Doporučeno je rozdělení rolí při nejmenším na finanční a věcné řízení. Při vyplňování žádosti je nutné uvést počet osob, které budou přímo zapojeny jako členové projektového týmu, popsat jejich konkrétní roli a úvazek, to se týká i externě zapojených partnerů. Projektový tým nejčastěji zahrnuje roli projektového manažera, asistenta projektového manažera, vedoucího týmu a administrátora. Při realizaci menšího projektu může roli administrátora převzít projektový manažer. (Marek a Kantor, 2009, s.106)

Jasně rozdělení pravomocí a činností u realizačního týmu je zcela zásadní. Nečastější chybou, kvůli které dojde k nezdaru projektu je špatná komunikace v týmu. Zásadní totiž je, aby mezi členy týmu neustále probíhala výměna informací. Dalším rizikem úspěšné realizace projektu jsou časté personální změny, které způsobují ztráty některých, často i klíčových, informací. (Skalický a Jermář, 2010, s.73)

Dalšími důležitými osobami účastnicími se realizace projektu jsou dodavatelé zboží či služeb, na nichž je projekt závislý. V případě zadávání zakázky dodavateli, která je zásadní pro realizaci projektu, je důležité dbát na předpokládanou hodnotu zakázky a povinnosti z tohoto vyplývající. Zakázky jsou děleny podle předpokládané hodnoty na:

- **Zakázky nedosahující 200.000 CZK bez DPH** – stačí výzva k předložení nabídky a ceny služeb jen jednomu dodavateli;
- **Zakázky od 200.000 CZK do 800.000 CZK bez DPH** – písemná výzva minimálně třem dodavatelům;
- **Zakázky od 800.000 CZK do 2.000.000 CZK bez DPH** – nutné uveřejnit výzvu stránkách www.esfcr.cz po dobu minimálně 15 dní;
- **Zakázky od 2.000.000 CZK bez DPH** - písemná výzva minimálně pěti dodavatelům a zároveň nutnost uveřejnit výzvu stránkách www.esfcr.cz po dobu minimálně 15 dní. (*Metodický pokyn OP LZZ, ©2012, s.11*)

4.1.4 Materiální, technické a administrativní zajištění realizace projektu

Při vypracovávání kvalitního projektu je důležité zvážit poměr personálních nákladů a nákladů na materiální vybavení projektu. Doporučuje se interval mezi 60-80% vzniklých nákladů na personální zdroje a 20-40% materiálních nákladů. (Marek a Kantor, 2009, s.114)

Pokud firma zaznamenává nedostatek potřebného vybavení pro realizaci projektu, je možno toto vybavení financovat rovněž z prostředků finanční podpory. Tyto výdaje však musí být pro projekt naprosto nezbytné.

Na materiální zařízení musí ve většině případů vypsát realizátor výběrové řízení. Výjimku tvoří pouze nájem existujících nemovitostí či nebytových prostor nebo s nimi souvisejících práv. (Marek a Kantor, 2009, s.114)

4.1.5 Rozpočet projektu

Všechny žádosti o finanční podporu z fondů EU musí obsahovat podrobný rozpočet, jenž je nezbytnou částí projektu. Jeho zásadními součástmi jsou typy nákladů, posloupnost výdajů a typy a zdroje financování. Přípravou rozpočtu se musí žadatel podrobně zabývat, protože jen stoprocentně reálný rozpočet umožní financování činností plánovaných žadatelem. Jednotná forma rozpočtu neexistuje, a proto je nezbytné, aby si žadatel zjistil jaká struktura rozpočtu je vyžadována v jeho konkrétním případě. (Marek a Kantor, 2009, s.115)

Při žádné případné změně rozpočtu nesmí být narušen charakter a hlavní záměr projektu a musí být splněna podmínka nezbytnosti změny a efektivnosti využití prostředků na její realizaci. (*Příručka pro příjemce OP LZZ*, ©2009, s.32)

4.1.5.1 Pravidla způsobilosti výdajů

V rozpočtu musíme zohlednit uznatelnost (způsobilost) a neuznatelnost (nezpůsobilost) nákladů, přičemž se od sebe tyto dva druhy nákladů musí zřetelně lišit. Uznatelné náklady jsou možný hradit z veřejných prostředků, zatímco neuznatelné musí žadatel hradit sám. Způsobilé výdaje jsou upraveny různými nařízeními, nejčastěji se však žadatelé řídí pravidly stanovenými řídicím orgánem daného operačního programu. Tato pravidla se objevují

v prováděcím dokumentu daného OP, v Metodice způsobilých výdajů, nebo v navazujících příručkách pro žadatele. (Marek a Kantor, 2009, s.115)

Nezpůsobilé výdaje jsou výdaje, které nebyly vynaloženy v souladu s cíli projektu. Dále se jedná o výdaje, které nejsou přiměřené a nejsou vynaloženy v souladu s principem hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti nebo v souladu s evropskou nebo českou legislativou. (*Metodika způsobilých výdajů OP LZZ, ©2012, s.39*)

„Obecně platí, že uznatelné výdaje musí splňovat následující podmínky (Marek a Kantor, 2009, s.116):

- Musí být vynaloženy v souladu s cílem opatření operačního programu;
- Musí být doloženy průkaznými účetními doklady
- Musí být konečným příjemcem prokazatelně zaplacený s výjimkou výdajů v naturáliích, odpisů a režijních nákladů;
- Musí být vynaložené po dobu realizace projektu a uhrazené po počátečním datu způsobilosti výdajů.“

Pokud náklady splňují podmínky uznatelnosti, ale přesahují rámec dotace, příjemce je musí uhradit z vlastních zdrojů. V příloze 2 je znázorněna struktura rozpočtu projektu.

Při tvorbě rozpočtu je důležitá rovněž znalost křížových nákladů, kterým se věnovala kapitola 2.5.1.

4.1.5.2 Rozpočet projektů financovaných z ESF

Ze zdrojů ESF je možné čerpat tyto výdaje:

- Daň z přidané hodnoty;
- Drobné stavební úpravy;
- Místní kancelář/náklady projektu (administrativní a režijní náklady);
- Nákup služeb;
- Pracovní cesty;
- Přímá podpora(náklady nezbytné pro účast jednotlivců cílové skupiny na projektu);
- Osobní výdaje (mzdové náklady realizátorů projektu);
- Zařízení a vybavení. (*Metodika způsobilých výdajů OP LZZ, ©2012, s.39*)

4.1.5.3 Zásady zpracování rozpočtu

Při zpracování rozpočtu by se mělo uvážit, které činnosti projektu budou tvořit následné výdaje a jak budou tyto výdaje vysoké. Proto je důležité odpovědět si na tyto otázky:

- Kolik lidí bude k této aktivitě potřeba? Jak dlouho budou muset pracovat?
- Bude se muset cestovat? Pokud ano, kam a jak často?
- Jaké vybavení a materiál bude nutné zajistit?
- Vyžaduje daná aktivita nákup nějakých služeb? Pokud ano, jakých? (Skalický a Jermář, 2010, s.72)

Mimo odpovědi na tyto otázky se musí zvážit, že část projektu je financovaná z osobních zdrojů firmy a že grant je vyplacen jen tehdy, pokud žadatel dodrží veškeré podmínky grantu a dodrží čitelnost, jasnost a realističnost rozpočtu, stejně jako jeho minimální a maximální rozsah určený ve výzvě k podání žádosti. Proto by žadatel při sestavování rozpočtu měl zohlednit možné rozdíly mezi rozpočtem a skutečností, přiměřeně nadhodnotit výdaje a podhodnotit očekávané příjmy a vytvořit si finanční rezervy. (Marek a Kantor, 2009, s.121)

4.1.5.4 Časové rozlišení finančních toků

Důležité je zmínit, že u všech projektů spolufinancovaných z ESF platí pravidlo n+2, tedy že finanční toky na každý projekt budou předávány maximálně do 2 let od uznání žádosti.

Doporučuje se, aby finanční plán měl formu tabulky, která odpovídá časovému harmonogramu projektu. Za den zahájení realizace projektu je považováno datum zahájení realizace fyzických prací (investiční projekty), či den začátku poskytování služeb (neinvestiční projekty). Den zahájení projektu musí být stanoven do 30 dnů po podpisu smlouvy o financování projektu. Dnem dokončení realizace projektu je pak naopak den dokončení fyzické realizace projektu či poskytování služeb. (Marek a Kantor, 2009, s.123)

Žadatel je mimo jiné povinen prokázat dosažení stanovených cílů projektu, pomocí např. certifikace, fotodokumentace, prezenční listiny atd.. Musí rovněž uchovávat veškeré finanční doklady související s projektem po dobu nejméně 10 let po ukončení projektu.

Všechny podklady související s výdaji a auditem daného OP se musí uchovávat pro potřebu Evropské komise a Účetního dvora po dobu tří let od uzavření operačního programu, nebo tří let od roku, kdy došlo k částečnému uzavření platební lhůty. (Marek a Kantor, 2009, s.124)

4.1.6 Rizika projektu

Přesto že se projekty pečlivě naplánují, není možné úplně vyloučit rizikové faktory, které projekt ovlivňují. Součástí projektového řízení tedy musí být porozumění rizikovým faktorům a jejich ovlivňování průběhu projektu a jeho cílů. Rizika projektu proto musí být systematicky analyzována a řízena pro zajištění minimalizace negativních následků. (Marek a Kantor, 2009, s.125)

Analýza rizik by měla proběhnout již v počáteční fázi projektové přípravy. Podílet na ní by se měli kromě realizačního týmu i další osoby, zejména pak cílové skupiny, klíčoví dodavatelé, externí experti a interních experti. (Korecký a Trkovský, 2011, s.170).

Zodpovědět by se pak měly především následující otázky:

- Co případně nemusí fungovat?
- Jaká je pravděpodobnost výskytu negativních jevů?
- Jak tyto jevy mohou ovlivnit náš projekt?
- Jak můžeme těmto jevům předcházet? (Marek a Kantor, 2009, s.125)

Cílem analýzy rizik je, aby bylo nalezeno maximum rizik projektu a žádná rizika nezůstala nepovšimnuta. (Korecký a Trkovský, 2011, s.254).

4.2 Projekt a administrativa

Při přípravě, realizaci a kontrole projektu vzniká spousta administrativy, se kterou je nutné počítat a precizně ji zpracovat. Tato kapitola se bude týkat popisu částí, které je nutné administrativně zpracovat.

4.2.1 Projektová žádost

Projektová žádost je formulář přístupný v aplikaci Benefit7 na webové adrese www.eu-zadost.cz nebo www.eu-zadost.eu. Žádost je nutné precizně vyplnit a odeslat. Její přijetí či zamítnutí závisí na různých faktorech (viz Příloha III) a pravidla a pomoc při jejím vyplňování naleznete v dokumentu Průvodce vyplněním projektové žádosti. (*Průvodce vyplněním projektové žádosti OP LZZ*, ©2012, s.43)

Žádost vyplňuje a předává žadatel. Zde je na místě vysvětlit rozdíl mezi žadatelem a příjemcem. Žadatel je subjekt předkládající žádost k hodnocení za účelem získání podpory z ESF. Zatímco příjemce je zodpovědný za realizaci projektů. Příjemci připravují vlastní projekty, které realizují, a to buď vlastními silami, nebo ve spolupráci s partnery, nebo

prostřednictvím externího dodavatele, případně kombinací těchto variant. V některých případech však může být žadatel i příjemce jeden subjekt. (*Příručka pro žadatele OPLZZ*, ©2012, s.16)

Při provádění informačních a propagačních aktivit jsou tyto subjekty povinny informovat cílové skupiny projektu o finanční spoluúčasti EU prostřednictvím povinného minima publicity OP LZZ, které zahrnuje logo ESF, text „Evropský sociální fond“, logo EU a text „Evropská unie“, logo OP LZZ, prohlášení „Podporujeme vaši budoucnost“, odkaz na oficiální webové stránky ESF: www.esfcr.cz. (*Manuál pro publicitu OP LZZ*, ©2012, s.6)

Projektové žádosti, tedy formulář s žádostí o finanční podporu, může žadatel podávat na základě výzev. Výzvy jsou vyhlašovány v určitých intervalech a vyzývají žadatele k předložení projektu a probíhají v tisku a na internetových stránkách řídicího orgánu a zprostředkujících subjektů. (Marek a Kantor, 2009, s.175)

Formulář projektové žádosti pak obsahuje především:

- Údaje o žadateli;
- Informace o projektu;
- Specifikaci nákladů projektu s rozdělením na náklady uznatelné a ostatní;
- Informace o financování projektu;
- Specifikaci uznatelných nákladů projektu podle rozpočtu;
- Harmonogram realizace projektu;
- Soulad projektu s horizontálními prioritami EU. (Marek a Kantor, 2009, s.176)

Žádost musí být vyplněna řádně, úplně, přesně a pravdivě. Je nezbytné, aby byla v českém jazyce, podepsána oprávněnou osobou a doplněna požadovanými přílohami. Nejdříve se vyplní tzv. registrační žádost, a pokud je potvrzena, podá žadatel plnou žádost nejpozději do jednoho měsíce. Všechny údaje v žádosti musí být přesné, což ulehčuje hodnotiteli pochopení způsobu dosažení cílů projektu a projektových přínosů. Žadatel rovněž nesmí zapomenout na přílohy a jejich seznam, které jsou součástí projektové žádosti, a které musí být řádně označeny podle nařízení příslušného programu. (Marek a Kantor, 2009, s.178)

Soulad projektu s prioritami a opatřeními jednotlivých OP, stejně jako jeho podpora rovných příležitostí, udržitelného rozvoje, informační společnosti a místních iniciativ, patří mezi hlavní kritéria při posuzování projektů. (Pavláková, 2006, s.29)

Projekty jsou vybrány na základě hodnocení návrhu projektu. Žádosti hodnotí poskytovatel dotace ve třech etapách, konkrétně posouzení formálních náležitostí (administrativní soulad), posouzení přijatelnosti (splnění podmínek) a věcné hodnocení projektu, které probíhá na základě kritérií schválených monitorovacím výborem operačního programu (Marek a Kantor, 2009, s.181). Kritéria a jejich bodové ohodnocení jsou zobrazena v Příloze III. (*Příručka pro žadatele OP LZZ, ©2012, s.53*)

Žadatelé, jejichž žádost byla úspěšná, obdrží dopis, kde je tento fakt sdělen, stejně jako jejich náhradníci. Dopis dostanou i neúspěšní žadatelé se sdělením, že jejich projekt nebyl doporučen k financování. Součástí dopisu je i zpětná vazba poukazující na důvody neúspěchu. Tito žadatelé mohou využít lhůtu k odvolání. (Marek a Kantor, 2009, s.189)

4.2.2 Realizace projektových aktivit a monitoring

Pro úspěšnou realizaci projektu, je nutné předem naplánovat jednotlivé projektové aktivity. Tyto aktivity na sebe musí vzájemně navazovat jak logicky tak časově, musí být časově zvládnutelné a nesmí si navzájem odporovat. V průběhu činností, pak nesmíme zapomínat na zpětnou vazbu, která by měla být především soustavná, konstruktivní a přesná. Ukazuje, zda je činnost vykonávaná dobře a jaký má vliv na cílovou skupinu. Usnadňuje tedy projektovému týmu lépe poznat potřeby cílové skupiny. Může být písemná či ústní. (Marek a Kantor, 2009, s.191)

Obdobou zpětné vazby prováděné relativně nezávislým orgánem (ani žadatelem ani orgánem posuzujícím financování projektu) je monitoring. Jeho cílem je průběžné zjišťování postupu projektu a porovnávání zjištěného stavu s plánem. Mezi jeho základní funkce patří funkce plánovací (ve smyslu koordinační a poradenská), funkce informační (funkce zjišťovací, dokumentační, kontrolní) a reporting. (Fibířová, 2003, s.11)

Monitorovací zpráva se předkládá každých 6 měsíců realizace projektu. Předává ji příjemce finanční podpory jejímu poskytovateli v listinné podobě. Zpráva se skládá z části vyplňované přímo v aplikaci Benefit7 a z druhé části ve formátu .doc. Podrobné pokyny jsou dostupné v dokumentu Pokyny pro vyplnění monitorovacích zpráv OP LZZ. (*Pokyny pro vyplnění monitorovacích zpráv OP LZZ, ©2012, s.19*)

Při monitorování projektu sledujeme monitorovací indikátory, které poskytují zpětnou vazbu splnění účelu finanční podpory. Tyto indikátory se dělí na finanční a věcné. Finanční indikátory vycházejí z žádosti o platbu a čerpání prostředků, Věcné indikátory zahrnují

ukazatele vstupů, výstupů, výsledků a dopadů. (*Metodika monitorovacích indikátorů OP LZZ, ©2012 s.5*)

4.2.3 Hodnocení přínosu projektu

Vyhodnocení projektu probíhá jak v průběhu realizace projektu, tak především po ukončení jeho realizace. Hodnocení je důležité z hlediska přínosů z realizace projektu. (Marek a Kantor, 2009, s.199)

Projekty podporované Evropskou unií jsou využívány především kvůli zvýhodněním poskytovaným konkrétním subjektům. „Poskytnutí podpory znamená pro příjemce či pro třetí osobu navýšení zisku oproti standardním tržním podmínkám, snížení nákladů příp. skutečnost, že nemusí k dosažení svého záměru vynaložit náklady žádné.“ (*Veřejná podpora a podpora de minimis v OP LZZ, ©2012, s.11*)

Dále se však také hodnotí a analyzuje účinnost realizačních procesů a vhodnost nastavení jednotlivých programů a opatření. Součástí jsou rovněž doporučení ke zvýšení efektivnosti. (Marek a Kantor, 2009, s.199)

Vyhodnocení projektu je pro příjemce důležité pro uvědomění si přínosů, benefitů a změn vyplývajících z realizace projektu. Stejně tak je významné pro poskytovatele podpory, který vidí užitek z poskytnutých financí a získává zpětnou vazbu do budoucna.

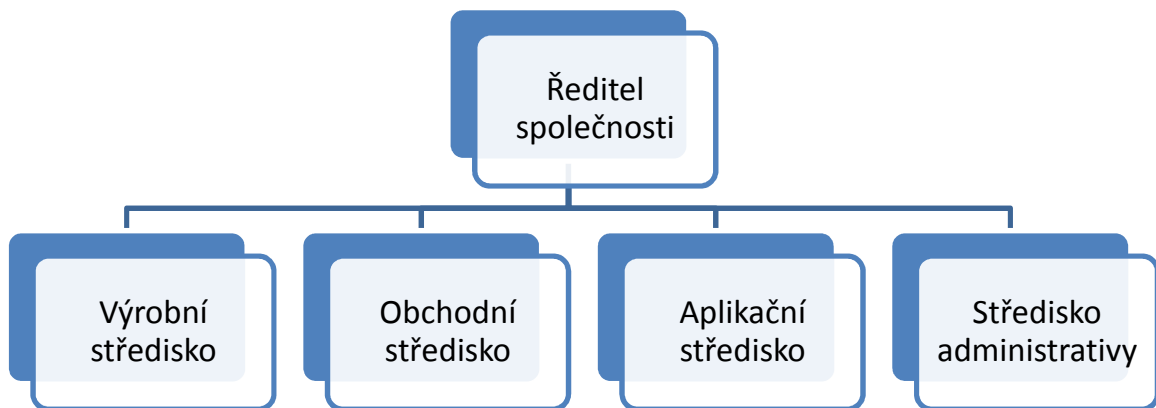
II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 O SPOLEČNOSTI

Tato práce bude analyzovat a navrhovat projektové řešení pro vzdělávací aktivity ve společnosti XY a.s..

V roce 1991 byla založena firma XY – průmyslové podlahy, která původně poskytovala pouze stěrkové podlahy. V roce 1998 se společnost transformovala na akciovou společnost, která trvá dodnes a její nabídka je doplněna o antistatické podlahy, samonivelační cementové stěrky a sanační podlahy na bázi asfaltu.

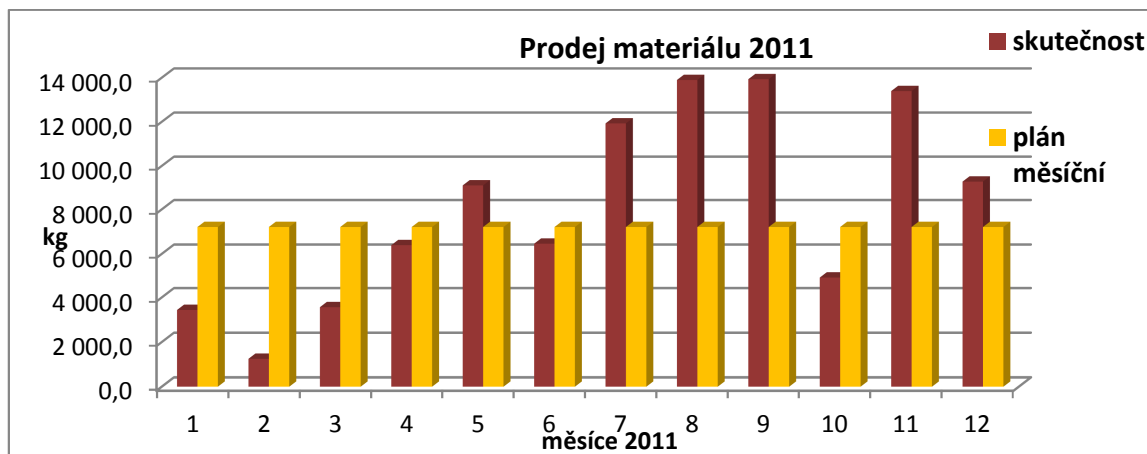
Společnost poskytuje dodávky svým dceřiným společnostem na Slovensku, v Polsku, Litvě a pronikla i na ruský trh. Do budoucna se plánuje expanze společnosti do dalších zemí.



Obrázek 3 Organizační struktura společnosti

V současnosti je společnost vedena ředitelem společnosti, který má pod sebou čtyři střediska (viz Obrázek 3). Firma má 16 stálých zaměstnanců a na určité činnosti si najímá externí dodavatele. Mezi tyto zaměstnance XY a.s. patří ředitel společnosti, asistentka ředitele, účetní, dva obchodní zástupci, vedoucí výroby, mistr výroby, dělník ve výrobě, servisní technik, pět aplikátorů podlahových materiálů a dva technici.

Dodávky firmy dosahují přibližně sto tun ročně. Obrat společnosti dosahuje rozmezí 30-40 milionů ročně. Roční růst tržeb je v průměru 10 až 15 %. Reklamace prací a materiálu každoročně nedosahují ani 1 procenta. Mezi konkurenty společnosti XY a.s. patří Lena Chemical s.r.o., Sika, s.r.o. a BASF.



Obrázek 4: Srovnání plánu a skutečnosti u prodeje materiálu v jednotlivých měsících roku 2011 (zdroj: interní data společnosti XY a.s.)

Obrázek 4 znázorňuje prodej materiálu firmou XY a.s. v jednotlivých měsících. Jak vidíme, na každý měsíc je naplánován stejný objem prodeje (7.000kg) a to i přes to, že měsíční výkyvy v prodeji se značně liší. Především letní měsíce zaznamenávají každoročně růst v prodeji materiálu a není tomu jinak ani v roce 2011. Měsíce leden – duben zaznamenávají nízký prodej, který se nachází pod hranicí plánovaného prodeje a v letních měsících je tomu zase výrazně naopak. V případě takovýchto výkyvů ovlivněných sezónou by měl být plánovaný stav více realistický, aby více motivoval obchodní zástupce.

Do budoucna má společnost XY a.s. několik strategických cílů:

- Rozšíření společnosti do zahraničí – především založení dceřiné společnosti v Belgii, ale také rozšíření společnosti do jiných zemí;
- Budování nového sídla společnosti – společnost plánuje do budoucna výstavbu nové moderní budovy;
- Rozšíření společnosti – vzhledem k současnému plnému využití výrobních prostor se do budoucna plánuje, jak růst výroby, tak rozšíření výrobních prostor spolu s navýšením počtu zaměstnanců.
- Modernizace výrobního příslušenství –pro zefektivnění výrobního procesu, snaha o větší automatizaci výroby;
- Spokojenost, loajalita a erudovanost (odborná vzdělanost) zákazníků – ta vede k oboustranné spokojenosti jak samotné společnosti, tak jejich odběratelů.
- Profesionální přístup zaměstnanců k práci a zákazníkům;
- Vysoká bezpečnost na pracovišti;
- Udržitelnost každoročního růstu zisku

6 ANALÝZA VZDĚLÁVACÍCH AKTIVIT VE SPOLEČNOSTI

Tato kapitola se zaměřuje na analýzu současné situace ve společnosti XY a.s. v oblasti vzdělávání svých zaměstnanců.

6.1 Charakteristika jednotlivých pozic zaměstnanců

Pro pochopení vzdělávacích potřeb jednotlivých zaměstnanců je důležité znát náplň jejich práce a jejich základní pravomoci. Pro seznámení se s charakteristikou jednotlivých pozic byl sestaven následující seznam, který bude dále využíván v kapitole 7:

Ředitel společnosti – řídí společnost, stará se o finance, investice a důležitá jednání. Účastní se rovněž výběrových řízení pro nové uchazeče o zaměstnání.

Osobní asistentka (Středisko Administrativy) – má zodpovědnost za veškerou administrativu, připravuje zakázky, objednává materiál, komunikuje s obchodními zástupci a sestavuje podklady pro účetní oddělení.

Účetní (Středisko Administrativy) – je zodpovědná za veškeré účetnictví firmy

Obchodní zástupce pro Českou republiku a obchodní zástupce pro zahraničí (obchodní středisko) – domlouvají zakázky a komunikují se stávajícími i potenciálními zákazníky, které rovněž proškolují pro práci s podlahovými materiály společnosti. Zároveň jsou technickou podporu na stavbách klientů a pomáhají zákazníkům zpracovávat cenové nabídky.

Vedoucí výroby (Výrobní středisko) – zodpovídá za vedení a harmonogram výroby, nákup surovin, technologii výroby a vývoj nových výrobků, dodržování termínu zakázek a bezpečnost práce na pracovišti, evidenci a správu odpadů a za dodržování systému výroby dle ISO. Dále je zodpovědná za starosti komunikaci s dodavateli, certifikace a zkoušky výrobků, školení zaměstnanců a měsíční a roční uzávěrku skladu.

Mistr výroby (Výrobní středisko) – je zodpovědný za vyrobené množství, odstín RAL a kvalitu materiálu a vypracovává příslušné zkoušky materiálu, dodržování pracovních postupů výroby dle ISO, skladování materiálu a servis přístrojů.

Dělník ve výrobě - má na starosti přímo výrobu materiálů určených na podlahu

Servisní technik a skladník (Aplikační středisko) – zodpovídá za chod strojů, přístrojů a služebních aut a jejich servis a opravy. Vykonává také funkci skladníka.

Aplikátoři podlahových materiálů (Aplikační středisko) – zodpovědní za dobře položené podlahové materiály.

Technici (Aplikační středisko) – dohlízejí na aplikátory a sami také aplikují podlahové materiály, mají odpovědnost za předání staveb a stavební dokumentaci, stejně jako komunikaci s investorem nebo stavebním dozorem.

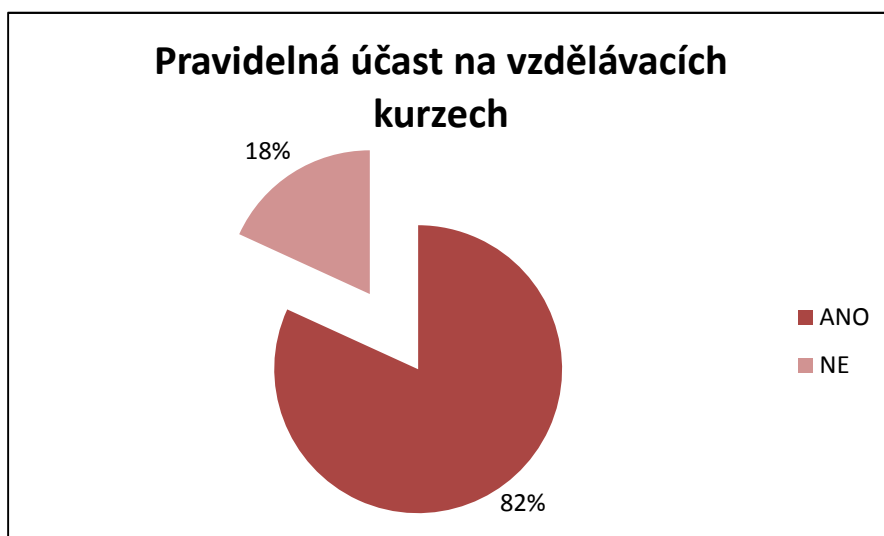
6.2 Analýza současného stavu vzdělávání ve společnosti

Pro analýzu stavu vzdělávání ve společnosti byl zvolen anonymní dotazníkový průzkum (vzor dotazníku přiložen v příloze P IV), který byl rozdělen podle jednotlivých pozic. Celkem se tedy zúčastnilo jedenáct jedno až pětičlenných skupin dotazovaných. Vzhledem k tomu, že skupiny byly děleny podle pracovních pozic, jednalo se o následující skupiny: ředitel společnosti, asistentka ředitele, účetní, obchodní zástupce pro ČR, obchodní zástupce pro zahraničí, vedoucí výroby, mistr výroby, dělník ve výrobě, servisní technik, aplikátoři podlahových materiálů a technici.

Pro výběr skupin, namísto dotazování se jednotlivců bylo rozhodnuto z důvodů, že skupiny mají obdobné zájmy a vzhledem k tomu, že v některých skupinách je až 5x více zaměstnanců než v jiných skupinách, mohlo by zohlednění názorů a potřeb jedné skupiny zastínit názory a potřeby skupin jiných.

Nyní budou analyzovány jednotlivé části dotazníkového průzkumu. Vždy budou vypsány otázky položené v dotazníku a následně analyzovány odpovědi.

„Účastníte se pravidelně vzdělávacích kurzů, či vnitrofiremního vzdělávání?“



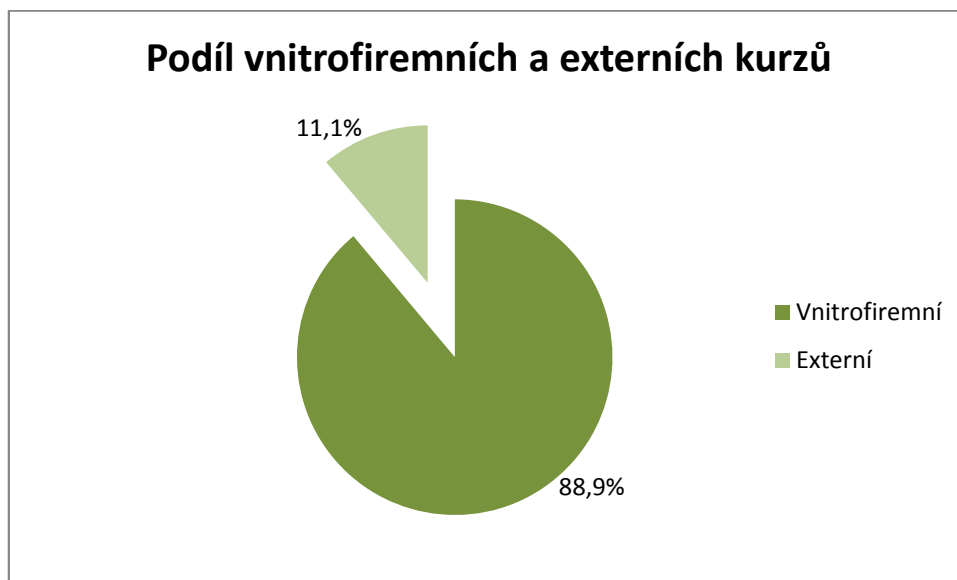
Obrázek 5: Pravidelnost účasti na vzdělávacích akcích (zdroj vlastní)

Odpovědí na tuto otázku bylo 9 odpovědí ANO (82%) a pouze 2 odpovědi NE (18%), což ukazuje na pravidelnost vzdělávání ve společnosti (viz Obrázek 5). Optimismus této otázky je však částečně vyvrácen otázkou následující:

„Pokud se kurzů účastníte, o jaké kurzy se jedná (vnitrofiremní, či externí + název) a kolikrát ročně jednotlivé kurzy navštěvujete?“

Zde bylo zjištěno, že z devíti skupin, kterým je poskytováno pravidelné vzdělávání pouze jedna skupina (11,1%) navštěvuje vzdělávání externí a to navíc pouze jednou ročně (viz Obrázek 6). Jedná se konkrétně o školení DPH, jehož znalost je pro účetnictví firmy nezbytné.

Ostatní skupiny (88,9%) navštěvují pouze vnitrofiremní školení, která jsou nezbytná pro výkon práce zaměstnanců, kvalitu výrobků, služeb a bezpečnost práce. Tato školení jsou většinou obsahem pracovní náplně jednotlivých skupin, a proto je nemůžeme považovat za pravidelnou nadstandardní vzdělávací péči, která je tedy ve společnosti téměř nulová. Po bližším průzkumu bylo zjištěno, že tato nadstandardní vzdělávací školení ve společnosti sice probíhají, jsou však velmi nahodilá a jsou hrazena (mimo stravu a cestovné) pořadatelem školení. Příkladem může být školení vedoucí výroby o novinkách v Pasohlávkách či školení na aplikace a hlazení betonu v Litvě, které proběhly v roce 2011.

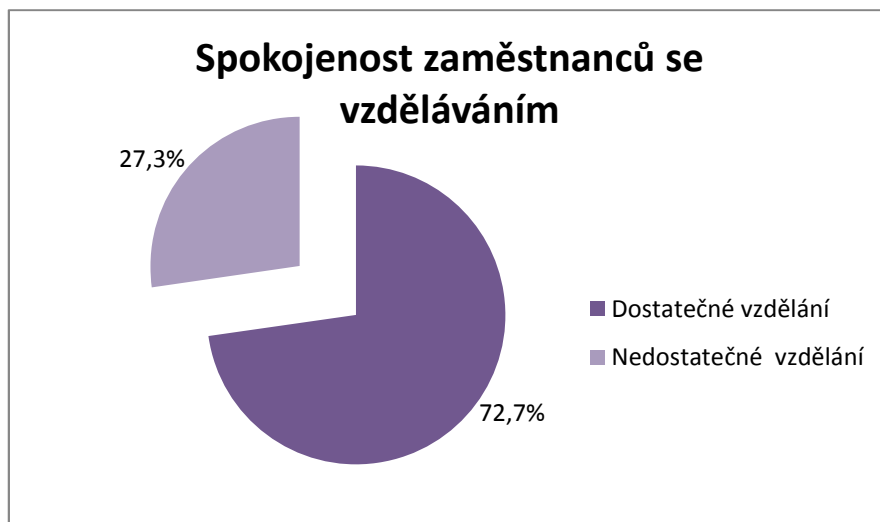


Obrázek 6: Podíl vnitrofiremních a externích kurzů (zdroj vlastní)

Přesto však nelze říct, že by většina zaměstnanců byla se vzděláváním nespokojena, což řeší následující otázka:

„Připadá vám vzdělávání poskytované zaměstnavatelem dostatečné?“

Osm skupin totiž na tuto otázku odpovědělo kladně a jen 3 skupiny záporně (viz Obrázek 7). Ukazuje to tedy, že 27,3% je se vzděláváním poskytovaným zaměstnavatelem nespokojených, zatímco 72,7% zaměstnancům připadá vzdělávání dostatečné. To ovšem neznamená, že by se tito zaměstnanci nechtěli dalšího profesního vzdělávání zúčastnit, což můžeme vidět u některých následujících otázek.



Obrázek 7: Spokojenost zaměstnanců s firemním vzděláváním (zdroj vlastní)

„Navštěvujete soukromě nějaké vzdělávací kurzy (jazykové, počítačové...)?“

Soukromě navštěvují vzdělávací kurzy 3 skupiny, což tvoří 27,3% celku. Tyto skupiny navštěvují pouze jazykové kurzy, konkrétně německý jazyk, angličtinu a polštinu, což vyplynulo z odpovědí na otázku: **„Pokud navštěvujete kurzy (viz předchozí otázka), jaké to jsou?“**

Ostatní skupiny zaměstnanců se v současnosti z důvodů finančních, časových či jiných soukromě žádného školení, či kurzu neúčastní.

Překvapivé však jsou odpovědi na následující otázku:

„Pokud by Vám tyto kurzy (jazykové, počítačové...) zaměstnavatel byl ochoten hradit, využili byste této možnosti?“

Zde se mimo tří skupin, které již využívají jazykové kurzy, kladně vyjádřily i další 2 skupiny, které se v současnosti žádných kurzů neúčastní. Celkový zájem o soukromé kurzy tedy činí 45% (viz Obrázek 8), což znázorňuje pět skupin. Šest skupin by o vzdělávací kurzy ve svém volném čase neměly zájem ani v případě úhrady zaměstnavatelem.

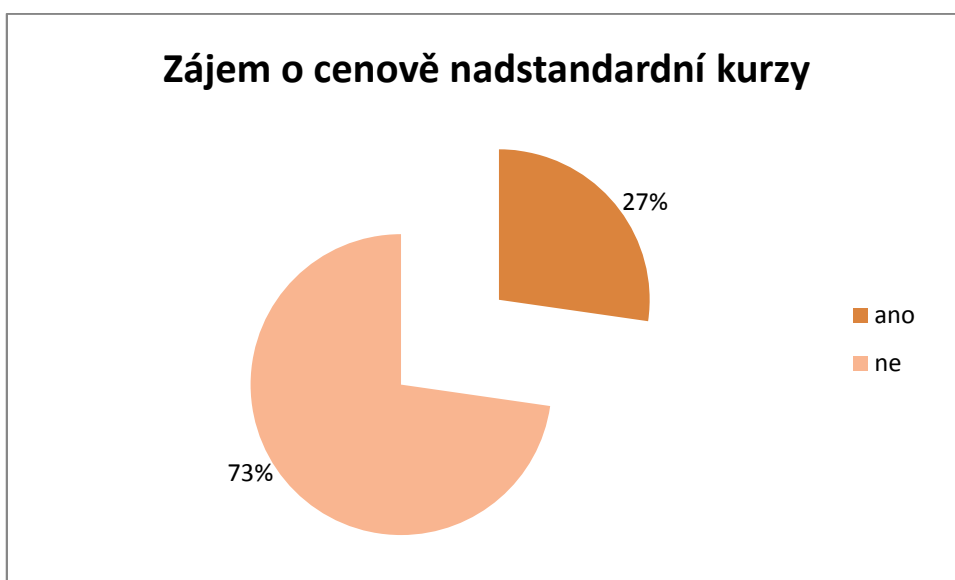


Obrázek 8: Zájem o jazykové, počítačové a jiné soukromé kurzy (zdroj vlastní)

Následující otázka se týká finanční situace skupin a její vliv na využití vzdělávacích kurzů.

„Stalo se vám, že jste měl/a zájem o nějaký vzdělávací kurz, ale kvůli vysokým nákladům na tento kurz jste se kurzu nezúčastnili?“

27% skupin (viz Obrázek 9) odpovědělo na tuto otázku kladně a jsou to stále tytéž 3 skupiny, které mají o vzdělávání zájem, firemní vzdělávání se jim zdá nedostatečné a hradí si sami i některé kurzy ve svém volném čase.



Obrázek 9: Zájem o cenově nadstandardní kurzy (zdroj vlastní)

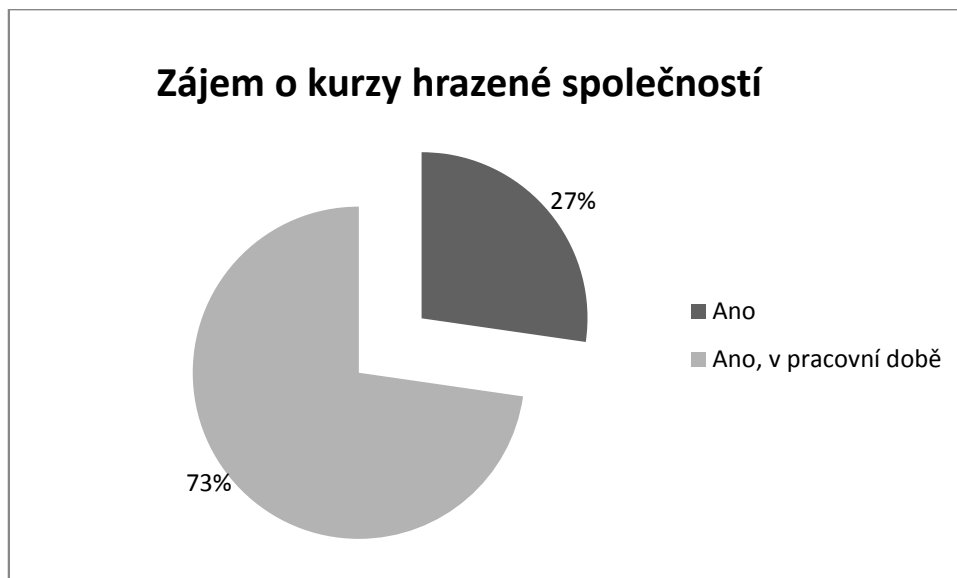
Společnost by měla zvážit, postoj těchto 3 skupin zaměstnanců a jejich významt pro společnost. Pokud se totiž tyto skupiny zaměstnanců chtějí dále profesně vzdělávat a společ-

nost jim to neumožní, mohla by za tento nedostatek nést následky. Tyto skupiny zaměstnanců by si mohly připadat nedocenené a požadovat přinejmenším vyšší plat jako „odškodné“ za nenabídnuté vzdělávání, či si hledat jinou práci a v nejhorším případě ze společnosti dokonce odejít. Vzdělávání těchto 3 skupin zaměstnanců by tedy společnost měla brát jako součást svého motivačního systému.

Důležitou samozřejmostí je ovšem oddělit od tohoto motivačního systému skupiny zaměstnanců, kterým na vzdělávání nezáleží a „nucené“ školení a vzdělávací kurzy by na ně mohlo mít i demotivační účinky.

Následující otázka „**V případě, že by Vám firma nabídla a následně uhradila vzdělávací kurzy (jazykové, počítačové, profesní...) dle vašeho výběru, měl/a byste o takové kurzy zájem?**“ byla rovněž překvapením. S ohledem na odpovědi u předchozích otázek by se dalo očekávat, že alespoň některé skupiny odpoví na tuto otázku záporně. Takto však nereagoval nikdo i přes to, že odpověď „NE“ byla jednou z možností.

Ukazuje to na stoprocentní zájem o vzdělávací kurzy hrazené společností. Tento zájem je však u 8 skupin (73%) omezen pracovní dobou, kdy pro dosažení vzdělávání nejsou ochotni obětovat svůj volný čas (viz Obrázek 10).



Obrázek 10: Zájem o kurzy hrazené společností (zdroj vlastní)

Pro tři skupiny, tedy 27% dotazovaných, však obětování volného času nehraje roli. Pokud zrovna stojí o nějaký vzdělávací kurz a navíc je tu možnost, že i přes jeho případné vysoké náklady by tento kurz zaměstnavatel uhradil, zúčastní se kurzu rádi bez ohledu na to, zda bude probíhat v pracovní době či mimo ni. Jak již bylo zmíněno u předchozí otázky, tyto

tři skupiny zaměstnanců by měli být motivováni mimo jiné právě vzdělávacími kurzy dle vlastního výběru. Poskytování vzdělávacích kurzů zaměstnavatelem pro tyto skupiny zaměstnanců by určitě přidalo hodnotu v jejich očích oproti ostatním podnikům, které by se mohly stát jejich potencionálními zaměstnavateli a tyto výhody nenabízí.

6.3 Nákladová analýza školení

V této části bude zmíněn roční seznam školení, která jsou poskytovány zaměstnancům Průmyslových podlah XY a.s. Pro co nejvyšší aktuálnost seznamu byl jako analyzovaný rok vybrán rok 2011.

Za téměř veškerá školení společnosti je odpovědná vedoucí výroby. Ta školení jak připravuje, tak organizuje a provádí. Výjimku tvoří jediné školení poskytovaná účetní, která jsou prováděna externě.

Součástí této kapitoly je vyjádření nákladů tohoto vzdělávání. Většina školení je však prováděna zaměstnancem společnosti a nevznikají tak žádné externí náklady. K vyjádření nákladů jsem tedy využila tzv. náklady ušlé příležitosti, tedy náklady za čas vedoucí výroby, který mohl být stráven jinak. Tento v hodinách vyjádřený čas potřebný na přípravu a realizaci školení a jsem vynásobila průměrnou hodinovou mzdou a počtem školení za rok. Náklady externích školení se pak skládají ze součtu nákladů na školení a cestovného, stravného a nákladů na ubytování.

6.3.1 Vnitropodniková školení

Mezi střediska, kterým jsou poskytována školení připravena a realizována vedoucí výroby, patří následující:

Výrobní středisko (Mistr ve výrobě, dělník ve výrobě)

- bezpečnost práce, ochrana zdraví, zacházení a manipulace s ochrannými pomůckami
- technologie výroby (opakované školení)
- dodržování podmínek ISO

Aplikační středisko (Aplikátoři, technici, servisní technik a skladník)

- bezpečnost práce, ochrana zdraví, zacházení manipulace s ochrannými pomůckami

- návod použití výrobku (včetně výpočtů) a dodržování podmínek ISO při pracovním postupu
- proškolení o nových módních trendech pro aplikace

Obchodní Středisko (Obchodní zástupce pro ČR, Obchodní zástupce pro zahraničí)

- bezpečnost práce, ochrana zdraví, zacházení manipulace s bezpečnými pomůckami
- návod použití výrobku (včetně výpočtů) a dodržování podmínek ISO při pracovním postupu
- proškolení o nových módních trendech pro aplikace

Jak již bylo zmíněno výše, za tato školení je zodpovědná vedoucí výroby, a proto budou nyní vypočítány náklady školení odvozením od její mzdy. Vedoucí výroby je odměňována měsíční mzdou, která činí 21.000 CZK a pracuje 8 hodin denně. Mzdové náklady společnosti na vedoucí výroby jsou pak vyjádřeny pomocí superhrubé mzdy, která činí **28.140 CZK**. Průměrná hodinovou mzdu, která je potřebná pro vyčíslení nákladu, musela být vypočítána pomocí následujícího vzorce:

Průměr. hodinová mzda = mzdové náklady/ průměrný počet pracovních dní v měsíci/ 8h

Vzhledem k faktu, že počítáme náklady za rok 2011, bylo nutné zjistit průměrný počet pracovních dní v měsíci pro daný rok a ten se vypočítá následovně:

Průměrný počet pracovních dní v měsíci pro rok 2011 = (Σ pracovní dny v měsíci) /12
= (21+20+23+20+22+22+19+23+21+20+21+21)/12 =253/12 =**21,08** = **cca 21 dní**

Průměr. hodinová mzda = = 28.140 / 21 / 8 = **167,5 Kč/h**

Vzoreček pro výpočet celkových nákladů na 1 druh školení vypadá takto:

Roční Náklady na školení = [*Čas potřebný na přípravu* + (*čas potřebný na 1 školení* * *počet účastníků se oddělení* * *počet školení za rok*)] * *hodinová mzda zaměstnance*

Následně jsou vyjádřeny názvy jednotlivých školení, jejich účastníci, četnost a náklady z nich vyplývající.

Školení 1: Bezpečnost práce, ochrana zdraví, zacházení manipulace s bezpečnostními pomůckami

- *Čas potřebný na přípravu:* 1 h
- *Čas potřebný na 1 školení:* 1,5 h

- *Účastníci se střediska:* 3 – aplikační, výrobní a obchodní středisko
- *Počet školení ročně:* 1

Roční náklady na školení 1 = $[1\text{ h}+(1,5\text{h}*3*1)] * 167,5\text{ CZK} = 921\text{ CZK}$

Školení 2: Technologie výroby

- *Čas potřebný na přípravu:* 8 h
- *Čas potřebný na 1 školení:* 1,5 h
- *Účastníci se střediska:* 1 - výrobní středisko
- *Počet školení ročně:* 2

Roční náklady na školení 2 = $[8\text{h}+(1,5\text{h}*1*2)] * 167,5\text{ CZK} = 1843\text{ CZK}$

Školení 3: Dodržování podmínek ISO pro výrobce

- *Čas potřebný na přípravu:* 4 h
- *Čas potřebný na 1 školení:* 1,5 h
- *Účastníci se střediska:* 1 - výrobní středisko
- *Počet školení ročně:* 1

Roční náklady na školení 3 = $[4\text{h}+(1,5\text{h}*1*1)] * 167,5\text{ CZK} = 921\text{ CZK}$

Školení 4: Dodržování podmínek ISO při pracovním postupu

- *Čas potřebný na přípravu:* 1h
- *Čas potřebný na 1 školení:* 1 h
- *Účastníci se střediska:* 2 - aplikační a obchodní středisko
- *Počet školení ročně:* 1

Roční náklady na školení 4 = $[1+(1\text{h}*2*1)] * 167,5\text{ CZK} = 503\text{ CZK}$

Školení 5: Pracovní postupy pro aplikace nových výrobků

- *Čas potřebný na přípravu:* 2 h
- *Čas potřebný na 1 školení:* 0,75 h
- *Účastníci se střediska:* 2 - aplikační a obchodní středisko
- *Počet školení ročně:* 3

Roční náklady na školení 5 = $[2h + (0,75h * 2 * 3)] * 167,5 \text{ CZK} = \mathbf{1.089 \text{ CZK}}$

Školení 6: Proškolení o nových módních trendech pro aplikace

- *Čas potřebný na přípravu:* 8 h
- *Čas potřebný na 1 školení:* 1,5 h
- *Účastníci se střediska:* 2 - aplikační a obchodní středisko
- *Počet školení ročně:* 2

Roční náklady na školení 6 = $[8h + (1,5h * 2 * 2)] * 167,5 \text{ CZK} = \mathbf{2.345 \text{ CZK}}$

Za vnitropodnikové vzdělávání v roce 2011 činily celkové roční náklady odvozené ze mzdy vedoucí výroby **7.622 CZK**.

6.3.2 Externí školení

Náklady externích školení budou vyčísleny v této části pomocí ceny školení a nákladů se školením souvisejících jako je stravné, cestovné, náklady na ubytování a jiné.

Školení 7: Školení na aplikace v Litvě (Grinduwa) – hlazení betonu

- *Účastníci se středisko:* Aplikační středisko
 - *Počet zúčastněných osob:* 1
 - *Počet školení za rok:* 1
 - *Čas strávený v zahraničí:* 5 dní (5.9.2011, 7:00 – 9.9.2011, 21:00)
 - *Počet ujetých km:* 1.700 km
 - *Průměrná spotřeba firemního automobilu:* 7l/100km
 - *Stravné Litva pro rok 2011:* 40EUR/den (Zahraniční stravné, ©2011)
 - *Kurz CZK/EUR k 9.9.2011:* 24,43CZK/EUR (Historie eura, ©2012)
 - *Cena 1l benzínu k 9.9.2011:* 32,70 CZK/l (Aktuální ceny, ©2012)
-
- **Stravné:** 40 EUR x 5dní = 200EUR = **4.886 CZK**
 - **Benzín:** 32,7 CZK * 1700km * (7/100)l/km = **3.891 CZK**
 - **Cena školení a ubytování:** hrazeno zahraniční firmou = **0 CZK**
 - **Náklady školení 7** = 4,866 + 3891 = **8.757 CZK**

Školení 8: Školení vedoucí výroby od dodavatelů o novinkách (Pasohlávky)

- *Účastníci se středisko:* Výrobní středisko
- *Počet zúčastněných osob:* 1
- *Počet školení za rok:* 1
- *Počet ujetých km:* 330 km
- *Průměrná spotřeba firemního automobilu:* 7l/100km
- *Cena 1l benzínu k 28.5.2011:* 32,80 CZK/l (Aktuální ceny, ©2012)

Benzín: 32,8 CZK * 330km * (7/100)l/km = **758 CZK**

Cena školení, ubytování, stravného: hrazeno zahraniční firmou = **0 CZK**

Náklady školení 8 = = **758 CZK**

Školení 9: Školení účetní o DPH (Vsetín)

- *Zúčastněná osoba:* 1 – účetní
- *Počet školení za rok:* 1
- *Cena školení:* 1500 CZK
- *Autobusové jízdné:* 2 x 45CZK
- *Stravné (8h):* 63 CZK

Náklady na školení 9 = 1.500 + 90 + 63 = **1653 CZK**

Celkové roční náklady na externí školení 2011 = 8.757+ 758 +1.653 = **11.168 CZK**

Celkové roční náklady na vzdělávání pro rok 2011 získáme součtem nákladů na školení vedená vedoucí výroby a nákladů na externí školení.

Celkové náklady na vzdělávání pro rok 2011 = 5.688 +11.168= **16.856 CZK**

Náklady společnosti na vzdělávání svých zaměstnanců činily za rok 2011 16.856 CZK, což není příliš vysoká částka. Je to však částka odpovídající analýze současného stavu vzdělávání ve společnosti a přiměřená částka pro malou společnost jakou XZ a.s. je.

6.4 Zhodnocení současného stavu vzdělávání ve společnosti

Současný stav vzdělávání ve společnosti XY a.s. bude zhodnocen pomocí SWOT analýzy (obrázek 11). Zmíněny budou tedy silné a slabé stránky stavu vzdělávání ve společnosti, stejně jako hrozby a příležitosti projektu vyplývající z externího prostředí.

Přestože je se současným stavem vzdělávání ve společnosti spokojeno 73% zaměstnanců, nedá se tento vzdělávací systém zdaleka popsat jako dokonalý. Určitě jsou zde jisté silné stránky, jako jsou například vnitrofiremní kurzy vedené vedoucí oddělení, které jsou pravidelné a zaměstnanci jsou s nimi podle dotazníkového průzkumu spokojeni. Rovněž možnost spolupráce s dceřinými společnostmi (například v Litvě), která provádí školení i pro zaměstnance společnosti v České republice, je považována za velký klad. Navíc náklady jsou pro českou společnost v tomto případě minimální, neboť strava, ubytování i náklady na kurz jsou hrazeny dceřinou společností.

Strengths - Silné stránky	Weaknesses - Slabé stránky
Spokojenost 73% zaměstnanců se současným stavem	Nespokojenost klíčových zaměstnanců společnosti se současným vzděláváním
Spokojenost s vnitrofiremními kurzy	Velmi nízký podíl externích kurzů (11%) na vzdělávání zaměstnanců
Nízké náklady na vzdělávání	Zaměstnanci si platí jazykové kurzy dobrovolně sami
Zájem zaměstnanců o vzdělávání	Chybí zaměstnanci, kteří by vedli jiná odborná školení
Spolupráce s dceřinými společnostmi	Nedostatek financí na vzdělávání
Opportunities - Příležitosti	Threats - Hrozby
Využití Evropského sociálního fondu na podporu vzdělávání	Neobdržení finanční podpory z Evropského sociálního fondu
Využití systému vzdělávání jako motivačního nástroje	Odchod zaměstnanců ke společnosti s lepším vzdělávacím systémem
Využití externích partnerů pro vzdělávání zaměstnanců	

Obrázek 11: SWOT analýza (zdroj vlastní)

Ve společnosti je vidět zájem určitých skupin o vzdělávání a to ve velké míře, což pak poukazuje na slabé stránky vzdělávacího systému společnosti. Pro nedostatek financí na vzdělávání společnost není schopna zaplatit externí lektory podávající odborná školení a zaměstnanci, kteří by tato školení prováděli vnitrofiremně, společnosti chybí. A právě to se podepisuje na nespokojenosti 27% zaměstnanců se současným vzděláváním. Společnosti rovněž nedělá dobré jméno to, že některé vzdělávací kurzy, konkrétně ty jazykové, si zaměstnanci hradí sami.

Z výsledků dotazníků (viz kapitola 6.2) však můžeme vidět ochotu a u některých i přání se vzdělávat více, což poukazuje na jisté příležitosti, které společnost má. Je zde možnost využít výzvy ministerstva práce a sociálních věcí „Podpora rozvoje dalšího profesního vzdělávání v malých a středních podnicích“ a financí z ESF z ní vyplývajících (viz kapitola 7.7). V tomto případě by pak bylo možno zavést nový vzdělávací systém, pro zaměstnance, jež se vzdělávání chtějí zúčastnit, ve kterém by byli využiti externí partneři dodávající odborné kurzy. Tento systém by zajistě motivoval konkrétní skupiny zaměstnanců a měl by proto být využit jako motivační nástroj.

Získání podpory z ESF však není samozřejmostí a pro jeho obdržení je nutné řídit se striktně požadavky na projekt, které jsou EU vyžadovány a které jsou následně bodově hodnoceny (viz Příloha II). Nezískání těchto prostředků by pak ohrozilo většinu příležitostí vypsanych výše. Rovněž zaměstnanci, kteří považují vzdělávání za výhodu, by mohli společnost opustit s nabídkou zaměstnání u společnosti, která má propracovaný systém vzdělávání.

7 PROJEKT „PODPORA PROFESNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ“

7.1 Popis projektu a jeho potřeby

Vzhledem k tomu, že společnost XY a.s. je malá společnost, nemá dostatek finančních prostředků na drahé profesionální vzdělávací kurzy. Z důvodů vyšší konkurenceschopnosti společnosti a větší spokojenosti zaměstnanců však společnost i přes nedostatek financí chce svým zaměstnancům toto vzdělávání nabídnout. Problém nedostatku financí by mohl dočasně vyřešit právě projekt financovaný Evropskou unií „Podpora rozvoje dalšího profesního vzdělávání v malých a středních podnicích“.

Tento projekt se zabývá plánem poskytování kvalitního profesního vzdělávání zaměstnancům, které bude podporováno z Evropského sociálního fondu Operačním programem Lidské zdroje a zaměstnanost se zaměřením na prioritní osu 1 tohoto operačního programu s názvem Adaptabilita. Projekt reaguje na konkrétní výzvu Ministerstva práce a sociálních věcí ČR „Podpora rozvoje dalšího profesního vzdělávání v malých a středních podnicích“. (Výzva OP LZZ, ©2009)

Pro projekt byl zvolen název **Podpora profesního vzdělávání zaměstnanců** a bude realizován pro společnost XY a.s. z části v prostorách společnosti a částečně v prostorách vzdělávacích partnerů zajišťujících vzdělávání.

Plánované zahájení projektu je 1.ledna 2013 a ukončení k 31.prosinci 2013. Jednotlivé vzdělávací akce budou zaznamenány v časovém harmonogramu projektu (viz kapitola 7.4). Finanční částka, o kterou je v projektu žádáno, činí 592.903 CZK a její jednotlivé složky budou uvedeny v rozpočtu projektu (kapitola 7.5).

7.1.1 Cíl projektu

Cílem projektu stejně jako důvodem realizace je dosažení co nejvyššího stupně profesionality a vzdělávání zaměstnanců společnosti. Důvodem pro rozhodnutí o realizaci tohoto projektu byla souvislost projektu s některými strategickými cíli společnosti (viz kapitola 6).

Vzdělávání zaměstnanců má souvislost s dosažením těchto strategických cílů společnosti:

Profesionální přístup zaměstnanců k práci a zákazníkům – díky vzdělávání se zaměstnanci lépe orientují ve své oblasti, dělají méně chyb a získávají profesionální přístup. Vzdělávání může zaměstnance rovněž naučit správnému chování k zákazníkům, které pak už musí zaměstnanec jen využít v praxi.

Vysoká bezpečnost na pracovišti – častá školení o bezpečnosti a kontroly dodržování jeho zásad zajišťují bezpečné pracoviště.

Spokojenost, loajalita a erudovanost zákazníků – Díky vzdělávání svých zaměstnanců poskytuje společnost svým zákazníkům bezvadné, bezpečné výrobky a profesionální přístup, což má za následek spokojenost zákazníků, která vede k opětovnému nákupu a loajalitě zákazníka. Kvalitní vzdělávání zaměstnanců vede k preciznímu předání jejich znalosti zákazníkovi, který se pak stává erudovaný v oblasti výrobků a jejich aplikace.

Udržitelnost každoročního růstu zisku – díky kvalitním výrobkům a službám poskytovaným vzdělanými zaměstnanci roste povědomost o společnosti a s ní i zájem o produkty, což má za následek vyšší meziroční zisk.

Vzdělávání z části ovlivňuje i zbylé strategické cíle společnosti, ale na tyto čtyři vybrané cíle by měl mít tento projekt přímý dopad.

7.1.2 Souvislost projektu se strategickými dokumenty EU

Projekt Podpora profesního vzdělávání zaměstnanců je v přímé vazbě se specifickým cílem OP Lidské zdroje a zaměstnanost „Zvýšení adaptability zaměstnanců a zaměstnavatelů“, který ovlivňuje globální cíl OP LZZ „Zvýšit zaměstnanost a zaměstnatelnost lidí v ČR na úroveň průměru 15 nejlepších zemí EU“. Kromě toho má projekt vztah i k dalším strategickým dokumentům.

Konkrétně například Strategické obecné zásady společenství přímo souvisí s tímto projektem prostřednictvím jejich priorit „Zvýšení investic do lidského kapitálu prostřednictvím lepšího vzdělávání a kvalifikace“, „Zvýšení přizpůsobivosti pracujících a podniků a pružnosti trhu práce“, „Pomoc udržení zdravé pracovní síly“ a částečně také priorit „Usnadnění inovace a podporování podnikavosti“ a „Podpora informační společnosti pro všechny“. (Více informací viz OP Lidské zdroje a zaměstnanost, ©2012 s.90)

Dalším strategickým dokumentem souvisejícím s tímto projektem je Národní strategický referenční rámec (NSRR). S projektem souvisí především strategický cíl NSRR „Otevřená, flexibilní a soudržná společnost a částečně také strategické cíle „Konkurence schopná česká ekonomika a Vyvážený rozvoj území“. (Více informací viz OP LZZ, ©2012 s.91)

7.1.3 Charakteristika vzdělávacích aktivit projektu

Projekt Podpora profesního vzdělávání zaměstnanců bude obsahovat vnitropodnikové vzdělávací aktivity prováděné v minulosti a současnosti (zmíněné v kapitole 6.3), které jsou nezbytné pro chod podniku.

Obsahem bude rovněž seznam vzdělávacích aktivit, které jsou pro společnost nové a jsou založeny na výsledcích dotazníkového šetření o vzdělávacích potřebách zaměstnanců. Každý dotazník se lišil podle pozice, pro kterou byl určen a náplní její práce, a to z toho důvodu, aby každé pozici byly navrženy takové kurzy, které souvisí s její pracovní náplní. Vzor dotazníku pro Vedoucí výroby se nachází v Příloze V. Z výsledku těchto dotazníků pak vyplynul seznam jazykových, počítačových a odborných kurzů zmíněných níže.

7.1.3.1 Jazykové kurzy

Pro projekt si vybrali zaměstnanci následující jazykové kurzy. Zvýrazněn bude vždy název jazyku a přidány budou informace o zájemcích o kurz, typu výuky a úrovni výuky.

- Angličtina** - Ředitel společnosti (2h týdně) – individuální – středně pokročilý
- Vedoucí výroby (2h týdně) – individuální – středně pokročilý
 - Osobní asistentka (3h týdně) – individuální – středně pokročilý

Ruština - Obchodní zástupce pro ČR (1h týdně) – individuální – pokročilý začátečník

Němčina - Obchodní zástupce pro zahraničí (2h týdně) – individuální – středně pokročilý

7.1.3.2 Počítačové kurzy

Počítačové kurzy plánované pro projekt a jejich účastníci jsou následující:

- **MS Word** – vedoucí výroby
- **MS Excel** – vedoucí výroby, Osobní asistentka
- **AutoCad** – vedoucí výroby, Osobní asistentka

7.1.3.3 Odborné kurzy

Největší část projektu tvoří odborné kurzy. V následující části je možné shlédnout jejich seznam a účastníci se zaměstnanci (V závorkách jsou vždy uvedeny počty zaměstnanců dané pracovní pozice):

- **Zvládání konfliktní komunikace** - Vedoucí výroby, Obchodní zástupce pro ČR, Technici (2), Aplikátoři podlahových materiálů (5), Osobní asistentka;
- **Asertivita** - Vedoucí výroby, Obchodní zástupce pro ČR, Technici (2);
- **Vedení lidí a motivace pracovníků** - Vedoucí výroby, Ředitel společnosti;
- **Moderní metody vedení lidí (leadership) a výzvy** - Vedoucí výroby;
- **Umění komunikovat a úspěšně vyjednávat** - Vedoucí výroby, Obchodní zástupce pro zahraničí, Aplikátoři podlahových materiálů (5);
- **Plánování skladu** - Vedoucí výroby, Mistr výroby;
- **Psychologie prodeje** - Obchodní zástupce pro ČR, Obchodní zástupce pro zahraničí;
- **Time (and stress) management** - Vedoucí výroby, Technici(2), Účetní;
- **Řízení zásob** - Mistr výroby, Servisní technik a skladník;
- **Řízení, resp. Moderování klíčových porad** - Ředitel společnosti;
- **Komplexní systém řízení podniku** - Ředitel společnosti;
- **Vnitrofiremní komunikace** - Ředitel společnosti ;
- **Hodnocení pracovníků, vedení hodnotících pohovorů** - Ředitel společnosti;
- **Efektivní zvládání stresu** - Vedoucí výroby;
- **Management jakosti** - Vedoucí výroby;
- **Vnitřní auditoři ISO** - Vedoucí výroby;
- **Využití osobního potenciálu, sebepoznání** - Vedoucí výroby;
- **Reklama a propagace** - Obchodní zástupce pro ČR, Obchodní zástupce pro zahraničí;
- **Strategie obchodního jednání** - Obchodní zástupce pro zahraničí;
- **Znalosti a dovednosti pro vyjednávání se zahraničními zákazníky** - Obchodní zástupce pro zahraničí;
- **Jak prodávat za vyšší cenu** - Obchodní zástupce pro ČR, obchodní zástupce pro zahraničí;
- **Nákup a logistika** - Osobní asistentka;
- **Účetní a právní minimum** - Osobní asistentka;
- **Řízení rozpracované výroby** - Mistr výroby;
- **Pracovně právní minimum** – Účetní;
- **Právní náležitosti obchodního styku** – Obchodní zástupce pro ČR i zahraničí;

- **Aplikace kamenný koberec** - Aplikátoři podlahových materiálů (5), Dělník ve výrobě, mistr ve výrobě.

7.2 Popis cílové skupiny

Cílovou skupinou projektu jsou všichni zaměstnanci společnosti XY a.s., Rožnov pod Radhoštěm. Zúčastní se zaměstnanci bez ohledu na pohlaví, věk, vyznání, sociální postavení, dosažené vzdělávání či pracovní pozici. Celkem se jedná o 16 zaměstnanců, jejichž pracovní pozice včetně pracovní náplně jsou blíže popsány v kapitole 6.1.

Vhodnost a potřebnost projektu pro cílovou skupinu byla rovněž zajištěna pomocí dotazníkového šetření, podle kterého si mohl každý zaměstnanec vybrat, o jaké konkrétní vzdělávací aktivity má zájem. Nabízené aktivity v dotazníku byly přizpůsobeny náplni pracovní pozice jednotlivých zaměstnanců, což by mělo zajistit vhodnost těchto vzdělávacích aktivit pro cílovou skupinu. Jejich potřebnost pak ovlivnil každý zaměstnanec sám za sebe s dohledem svého nadřízeného výběrem z předem předpřipraveného seznamu školení, která mohl doplnit o jakékoliv jiné vzdělávání, ve kterém cítí svůj nedostatek či potřebu a chuť se zlepšovat.

Cílová skupina, tedy zaměstnanci malé firmy XY a.s., také nemá možnost běžně se vzdělávat vzhledem k nedostatku finančních prostředků firmy, přesto, že potřeba a poptávka po těchto vzdělávacích aktivitách ve společnosti je.

7.3 Personální zajištění projektu

Personální zajištění projektu bude různé v různých fázích projektu. Proto budou následně rozepsány jednotlivé fáze a osoby podílející se na projektu.

Žádost o finanční podporu a vypracování plánu realizace projektu

Ve fázi plánování projektu a vypisování žádosti je za projekt zodpovědná *externí osoba*, která tuto práci provede v rámci své diplomové práce. Plán realizace projektu a vypracování žádosti (které je možno vidět v praktické části této diplomové práce a v přílohách) má na starosti právě tato osoba.

Důležité jsou samozřejmě interní informace společnosti, proto je důležité, aby tato externí osoba spolupracovala s někým ze společnosti. V tomto případě je to *vedoucí výroby*, která je v rámci společnosti za projekt odpovědná. Ta dodává externistce potřebné údaje o spo-

lečnosti a zaměstnancích prostřednictvím osobních setkání, telefonních rozhovorů a e-mailové komunikace. Taky spolupracuje při vyplňování dotazníků.

Realizace projektu

V roli manažera projektu bude vedoucí výroby, která má za realizaci projektu má finální zodpovědnost. Manažerka projektu dohlíží na plnění harmonogramů a dodržování rozpočtu a vysílání předem určených zaměstnanců na školení. Řeší případné problémy s realizací projektu. Mimo to má na starosti přípravu, organizaci a realizaci vnitropodnikových kurzů (viz kapitola 6.3.1).

Za veškerou administrativu, tedy komunikaci s externími partnery, informování zaměstnanců o termínech školení a jejich připomínání, vyvěšením aktuálního harmonogramu na nástěnku společnosti, řešení případných neúčastí na školeních, bude zodpovědná **obchodní asistentka**.

Veškeré účetnictví vzniklé při realizace projektu a komunikaci se zástupci poskytovatele finanční podpory bude mít na starosti účetní společnosti.

Pro realizaci projektů jsou nejvýznamnější externí partneři poskytující vzdělávací kurzy, bez nichž by se projekt nemohl uskutečnit. Konkrétně se jedná o 3 supiny partnerů - jazykové agentury, vzdělávací agentury a vzdělávací agentury nabízející počítačové kurzy. Mezi externí vzdělávací partnery patří tito:

Partneři pro počítačové kurzy

- **TSM, spol. s r. o.**, Dukelská 117/12, 682 01 Vyškov, IČ: 00208914
- **Počítačová služba s.r.o.**, Stupkova 413/1a, Olomouc 779 00; IČ: 25884735

Partner pro jazykové kurzy

- **LION, Ing. Jan Těšík**, Náměstí Míru 14, Frenštát p.R., 744 01, IČ: 12651524

Partneři pro odborné kurzy

- **PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o.**, Kudlov 500, 760 01 Zlín, 760 01 Zlín, IČ: 25568027
- **Business Success, spol. s r.o.**, Türkova 2332/1, 149 00 Praha 4 – Chodov, IČ: 26213052
- **KPS Vsetín**, Bratří Hlaviců 101, 755 01 Vsetín, IČ: 66938813
- **TSM, spol. s r. o.**, Dukelská 117/12, 682 01 Vyškov; IČ: 00208914

Kontrola a monitoring

Sledování průběhu realizace projektu a průběžná kontrola je uvnitř společnosti práce především manažera projektu, tedy vedoucí výroby. Dílčí kontroly však mají v jednotlivých oblastech na starosti opět osobní asistentka a účetní.

Externě je projekt společnosti monitorován zástupci poskytovatele finanční podpory.

7.4 Časový harmonogram

Sestavování harmonogramu bylo plánované přizpůsobit vzdělávacím partnerům a termínům jimi prováděných vzdělávacích aktivit. Většina oslovených vzdělávacích agentur, stejně jako finální vzdělávací partneři společnosti, však dosud nemají harmonogram vzdělávacích aktivit na rok 2013, ve kterém má být tento projekt realizován. Partneři společnosti XY a.s. nabídli výběr termínů školení a kurzů dle vlastních potřeb s tím, že oni sami se pak daným termínům při plánování svého časového harmonogramu přizpůsobí. Tato nabídka byla pro projekt velkou výhodou, protože takto bylo možné zabránit různým faktorům, které by vzdělávání znepríjemnily.

Při sestavování časového harmonogramu bylo nutné brát zřetel na několik významných faktorů. Důležité bylo, aby se nekryla školení, kterých se účastní titíž zaměstnanci, dále hrál důležitou roli fakt, že nejvíce jsou vytíženi zaměstnanci v letních měsících, koncem jara a začátkem podzimu. Naopak nejméně se vyrábí v období od ledna do února a od listopadu do prosince. Proto byla právě tato období s nejnižším objemem výroby využita pro zařazení vzdělávacích kurzů a školení. Využita byla samozřejmě i „sezónní období“, ale jejich zapojení nebylo tak čtené a byl kladen důraz na to, aby každý jeden zaměstnanec byl vzděláván v tomto období co nejméně. Rovněž leden, únor, březen a prosinec jsou vyloučeny pro paní účetní, která má v těchto období nejvíce práce (uzávěrky, daňová přiznání).

Ze vzdělávání v nejvyšší sezóně byli úplně vyřazeni aplikátoři, technici, servisní technik, dělník ve výrobě a mistr výroby, kteří jsou v plném pracovním nasazení a vzdělávací kurzy pro tyto cílové skupiny v tomto období by mohly firmu donutit odmítnout některé zakázky a tím se připravit o část zisků.

Důležitým prvkem při sestavování harmonogramu bylo rozmístění termínů školení podle jednotlivých zaměstnanců tak, aby byla v průběhu roku rovnoměrně realizována. To se týkalo především vedoucí výroby, která měla zájem o nejvyšší množství vzdělávacích kurzů – celkem 10 kurzů vzdělávacích, 3 kurzy počítačové a 1 kurz jazykový a muselo být zohledněno, že není možné, aby se vedoucí školila každý týden. Zde je viditelné, že vedoucí výroby je rozhodně jedním ze zaměstnanců, kterým záleží na vzdělávání a její nadřazený by tento fakt měl zohlednit při odměňování a motivaci této zaměstnankyně.

Časový harmonogram byl rozdělen do dvou částí. Jeden celek tvořilo vzdělávání odborné a počítačové a druhá část se skládala z jazykových kurzů. Důvod tohoto rozdělení byl ten, že odborná a počítačová školení budou probíhat jednorázově v pracovní době, zatímco jazykové kurzy se budou konat pravidelně každý týden v čase po pracovní době zaměstnanců.

7.4.1 Harmonogram odborných a počítačových kurzů

Nejdříve byl sestaven jednoduchý harmonogram, kde je spíše než časové rozložení zjevné, které skupiny zaměstnanců se zúčastní jednotlivých kurzů (Tabulka 5). Tento harmonogram slouží především pro potřeby účastníků školení a bude vyvěšen ve firmě na místě, kde bude všem na očích. Tento harmonogram mohou rovněž využívat vedoucí a mistři jednotlivých středisek při plánování potřeby zaměstnanců, harmonogram totiž přesně ukazuje datum nepřítomnosti zaměstnance v zaměstnání.

Jednotlivé pracovní pozice mají v Tabulce 5 následující zkratky: ředitel společnosti (Ře), osobní asistentka (OA), účetní (Uc), obchodní zástupce pro ČR(Ocz), obchodní zástupce pro zahraničí (Oz), vedoucí výroby (VV), mistr výroby (MV), servisní technik (ST), aplikátoři podlahových materiálů (Ap) a technici (Te).

V Tabulce 5 jsou pro lepší orientaci zvýrazněna jednotlivá pole barevně, kdy každý zaměstnanec má svou barvu. V každém vybarveném poli je číslo, které zobrazuje délku jednotlivých kurzů ve dnech. Žlutá a bílá barva ve sloupci „datum“ a „název vzdělávacího kurzu“ pak oddělují jednotlivé měsíce, které jsou rovněž značený čísly (1 jako leden, 2 únor atd.). Vnitropodnikové kurzy jsou pak odlišeny červeným tučným písmem.

Tabulka 5: Jednoduchý harmonogram projektu odborného a počítačového vzdělávání pro rok 2013

(zdroj vlastní)

Datum	Název vzdělávacího kurzu	Název pozice											
		VV	MV	ST	DV	Ře	Ocz	Oz	Te	Ap	OA	Uc	
1	7.-9.1.	Neuvěřitelný seminář o prodeji	-					3	3				
	9.1.	Řízení zásob		1	1								
	9. - 11.1.	Motivační seminář pro vedoucí pracovníky	3				3						
	13.1.	Bezpečnost práce		1	1	1		1	1	1	1		
	30.1.	Plánování skladu	1	1									
2	4. - 8.2.	Vyjednávání se zahraničními zákazníky							2				
	11.2.	Zvládání konfliktů komunikace	1				1		1	1	1		
	18.2.	Technologie výroby		1		1							
	25.-26.2.	Management jakosti	2										
3	4.3.	Řízení rozpracované výroby		2									
	18.3.	Využití osobního potenciálu	1										
4	1.4.	Time management							1			1	
	4.4.	Strategie obchodního jednání						1					
	15.4.	Nákup a logistika									1		
	29.-30.4.	Moderní metody vedení lidí a výzvy	2										
5	6.5.	Řízení klíčových porad					1						
	13.5.	Aplikace nových výrobků					1	1	1	1			
	13.5.	Nové módní trendy					1	1	1	1			
	20.5.	Umění komunikovat a vyjednávat	1					1		1			
6	3.6.	Pracovně právní minimum										1	
	10.6.	MS Excel	1								1		
	17.6.	MS Word	1										
9	2.9.	Aplikace nových výrobků					1	1	1	1			
	2.9.	Nové módní trendy					1	1	1	1			
	9.-12.9.	AutoCad	4								4		
	16.9.	Aplikace kamenného koberce		1		1					1		
10	14.10.	Právní náležitosti obchodního styku					1	1					
	14.10.	Účetní a právní minimum									1		
11	4. - 7. 11	Vnitřní auditoři ISO	4										
	11.11.	Podmínky ISO pro výrobce		1		1							
	11.11.	Podmínky ISO při prac. Postupu			1			1	1	1	1		
	18.11.	Asertivita	1					1		1			
12	2.-3.12.	Reklama a propagace					2	2					
	9.12.	Vedení lidí a motivace pracovníků	2				2						

Konečný detailní harmonogram (Tabulka 6) oproti zjednodušenému harmonogramu znázorňuje především rozložení vzdělávacích kurzů v čase. Tento harmonogram slouží spíše pro potřeby zaměstnance zodpovědného za projekt a vedení společnosti. Žlutá pole oddělují jednotlivé měsíce. Růžová pole pak označují jednotlivá školení vedená externími lektory a vnitropodniková školení jsou označena zeleně. Červená pole v části data pak vyjadřují státní svátky a červené písmo je zde určeno pro víkendové dny.

Čísla v růžových polích jsou pak důležitá pro vedoucího projektu, vedení společnosti a školící agentury a znázorňují počty zaměstnanců účastnících se daného školení či kurzu.

V harmonogramu je zřetelné, že začátek většiny vzdělávacích kurzů vychází na pondělí. Není tomu tak náhodou. Záměrem bylo zafixovat v myšlenkách lidí pondělí jako „školící den“ a zamezit tak případnému opomenutí tohoto školení. Druhým důvodem byl fakt, že pokud je školení na začátku týdne, má pak školený zaměstnanec celý zbytek týden na využití poznatky získaných na školení. Kdyby totiž školení byla ke konci týdne, mají poznatky získané na školení tendenci upadnout přes víkend v zapomnění.

Volba dvou různých typů harmonogramů byla zvolena především pro různé potřeby jednotlivých skupin.

7.4.2 Harmonogram jazykových kurzů

Jazykové kurzy jsou od ostatních vzdělávacích kurzů odděleny. Neprobíhají totiž v pracovní době a jsou opakovány s týdenní pravidelností.

Pro jazykové kurzy bylo nutné stanovit konkrétní dny a časy konání, které jsou téměř pro každý týden stejné. Začátek jazykových kurzů je stanoven na 2. ledna 2013 a jejich ukončení by mělo proběhnout 12. prosince téhož roku, přičemž v červenci a srpnu se výuka nekoná. Výuka jazyků tedy bude realizována po dobu 41 týdnů. Jako jazykově vzdělávací dny byly zvoleny středy (Angličtina- ředitel společnosti, Angličtina – Osobní asistentka) a čtvrtky (Němčina – obchodní zástupce pro zahraničí, Ruština – obchodní zástupce pro ČR, Angličtina – vedoucí výroby).

Hlavním důvodem tohoto bylo zamezení krytí těchto kurzů s odbornými a počítačovými kurzy, které by se měly konat především v začátku týdne, stejně jako krytí kurzů se státními svátky (Tabulka 7 - červená pole). Rovněž pátek nebyl shledán jako dobrý den pro kurzy realizované po práci, neboť pátek je většinou lidí vnímán jako začátek víkendu a účast v tyto dny by mohla být demotivační a neefektivní.

Samozřejmě nebylo možné stoprocentně zaručit, že se hodiny jazykových kurzů nikdy nestřetnou s daty jiných kurzů, důležité však bylo si tento fakt uvědomit a zaznamenat ho v časovém harmonogramu.

Tato situace nastane na příklad 9. ledna pro ředitele společnosti a 10. ledna pro vedoucí výroby pro důvod účasti na „Motivačním semináři pro vedoucí“. Oba tyto jazykové kurzy se přemístí na úterý osmého ledna. Dalším případem je 4. duben, kdy se obchodní zástupce pro zahraničí účastní kurzu „Strategie obchodního managementu“ a jeho jazykový kurz musí být přesunut na středu 3. dubna. Rovněž čtyřdenní počítačový kurz „AutoCad“ konaný 9. – 12. září zasahuje do rozvrhu jazykových kurzů, tento týden se jazykové kurzy obou zúčastněných (vedoucí výroby, osobní asistentka) přesouvají na pátek 13. září. Posledním případem přesunu je čtvrtek 7. listopadu, kdy musí být jazykový kurz přesunut z důvodu účasti vedoucí výroby na kurzu „Vnitřní auditoři ISO“ na pátek 8. listopadu.

Tyto přesuny jazykových kurzů jsou zaznamenány v harmonogramu tmavě modrými poli (Tabulka 8), pravidelné neměnné dny jazykových kurzů jsou v harmonogramu vyznačeny světle modrou barvou (Tabulka 7, Tabulka 8). S výkyvy výuky budou samozřejmě lektori seznámeni předem a bude jim rovněž předán i časový harmonogram.

Vzhledem k velkému rozsahu celého harmonogramu jazykových kurzů, zde byly vloženy jen části harmonogramů u dvou měsíců. Únor 2013 (Tabulka 7) byl vybrán z důvodu, že do naplánovaného harmonogramu (středy: Angličtina- ředitel společnosti, Angličtina – Osobní asistentka, čtvrtky: Němčina – obchodní zástupce pro zahraničí, Ruština – obchodní zástupce pro ČR, Angličtina – vedoucí výroby) nezasahuje žádný jiný vzdělávací kurz, zatímco v dubnu 2013 je viditelný přesun kurzu Němčiny ze 4. dubna na 3. dubna (tmavě modré pole).

Tabulka 7: Harmonogram kurzů angličtiny - měsíc, kdy anglické kurzy nic nenarušuje (zdroj vlastní)

Únor 2013																													
	pá	so	ne	po	út	st	čt	pá	so	ne	po	út	st	čt	pá	so	ne	po	út	st	čt	pá	so	ne	po	út	st	čt	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	
Angličtina – Řed.						2							2							2							2		
Němčina - OZ zahr.							2							2							2							2	
Ruština - OZ ČR							1							1							1							1	
Angličtina - VV							2							2							2							2	
Angličtina - OA						3								3							3							3	

Tabulka 8: Harmonogram kurzů angličtiny - měsíc, kdy anglické kurzy narušuje jiný vzdělávací kurz (zdroj vlastní)

Duben 2013																														
	po	út	st	čt	pá	so	ne	po	út	st	čt	pá	so	ne	po	út	st	čt	pá	so	ne	po	út	st	čt	pá	so	ne	po	út
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Angličtina – Řed.			2							2						2							2							
Němčina–OZ zahr.			2								2					2								2						
Ruština - OZ ČR				1							1						1						1							
Angličtina - VV				2							2						2							2						
Angličtina - OA			3								3						3							3						

7.5 Rozpočet projektu

V této části práce bude detailně vypracován rozpočet projektu. Sestavování rozpočtu se řídí instrukcemi uvedenými v dokumentu Metodika způsobilých výdajů OP LZZ.

Podmínkou projektu, jehož celkové výdaje jsou v rozmezí 200 000 CZK – 800 000 CZK (což je předpokládané rozmezí rozpočtu projektu) je písemná výzva minimálně třem dodavatelům. V každé kategorii (Agentury poskytující počítačové kurzy, jazykové agentury, odborně vzdělávací agentury) byli tedy minimálně 3 dodavatelé osloveni a jejich ceny s ohledem na dobu trvání kurzu a souvisejícími náklady (cestovné, ubytování, stravné) jsou srovnány v následujících tabulkách (Tabulky 9, 10 a 11).

7.5.1 Srovnání cen dodavatelů

Ceny v tabulkách jsou uvedeny u neplátců DPH v běžných cenách a u plátců DPH v cenách bez DPH. Daň z přidané hodnoty s nárokem na odpočet totiž patří do nezpůsobilých výdajů projektu. Při hledání vhodného dodavatele jazykových kurzů byl pro firmu podstatný fakt její schopnosti dodat jazykové kurzy v Rožnově pod Radhoštěm. Dotazování tedy bylo cíleno především na jazykové agentury v Rožnově a okolí. Konkrétně byly srovnávány agentura Kiaora, Edcentre, Lioncentrum a Skřivánek a jejich hodinové sazby (Tabulka 9). Agentura Skřivánek však nebyla ochotna poskytnout ceník svých služeb, a proto není ve srovnávací tabulce zahrnuta. V rozpočtu budeme dále počítat s cenou agentury Lioncentrum, která nabídla nejnižší cenu (ostře zelené pole), tedy 330 CZK za vyučovací hodinu. Každá agentura má shodnou cenu pro výuku angličtiny, němčiny i ruštiny.

Tabulka 9: Srovnání cen jazykových agentur (zdroj vlastní)

Jazyk	Angličtina, Němčina, Ruština		
agentura	Kiaora	Edcentre	Lioncentrum
cena za 1 vyuč. hodinu	350 CZK	495 CZK	330 CZK

Pro srovnávání cen vzdělávacích agentur nabízejících počítačové kurzy byly vybrány agentury TSM Vyškov, Počítačová služba a Topvision (Tabulka 10). Ceny agentur u jednotlivých kurzů, které byly vybrány z hlediska času a nejnižších nákladů jsou označeny ostře zelenou barvou a bude se nimi dále počítáno v rozpočtu. Jedná se konkrétně o agenturu Počítačová služba pro realizaci kurzů „Ms Excel“ a „MS Word“ a agentura TSM Vyškov pro realizaci čtyřdenního kurzu „AutoCad“.

Tabulka 10: Srovnání cen vzdělávacích agentur nabízejících počítačové kurzy (zdroj vlastní)

Název kurzu	Počet osob	Název vzdělávací agentury								
		TSM Vyškov			Počítačová služba			Topvision		
		dní	cena kurzu	celkem	dní	cena kurzu	celkem	dní	cena kurzu	celkem
MS Excel	2	2	3 480	6 960	1	1 220	2 440	2	4 300	8 600
MS Word	1	2	3 280	3 280	1	900	900	2	4 300	4 300
Auto CAD	2	4	5 760	11 520	8	10 000	20 000	x	x	x

V následující tabulce (Tabulka 11) je zobrazeno srovnání několika vzdělávacích agentur a jejich cenových nabídek na realizaci jednotlivých kurzů. Ostře zeleně jsou vyznačeny konečné náklady za jednotlivé kurzy u Agentur, které byly zvoleny pro spolupráci na projektu, a bude s nimi dále počítáno v rozpočtu projektu. Většinou byly agentury vybrány pro jejich nabízené nejnižší náklady za jednotlivé kurzy, našly se zde ale i výjimky.

Konkrétně například agentura Business Success, spol. s r.o. nabízí kurz Motivační seminář pro vedoucí pracovníky, který obsahuje čtyři témata, o které má společnost zájem v jednom kurzu. Tento kurz je sice dražší než kurzy nabízené jinými agenturami, obsahuje však širší zaměření a trvá 3 dny, což je doba kratší než doba strávená na těchto čtyřech tématech u jiných agentur, což společnost oceňuje. Podobný případ je u školení nabízené touto agenturou „Neuvěřitelný seminář o prodeji“. Rozhodnutí pro tuto agenturu u zmíněných kurzů ovlivnil také fakt variability, kdy téměř všechny kurzy společnosti jsou realizovány společností PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o. a zde byla možnost pro změnu. Alespoň částečně se tak zamezuje riziku, že tato společnost nabídne nezáživné vzdělávací aktivity. Mimo těchto dvou vzdělávacích společností byly dále vybrány společnost KPS Vsetín pro realizaci kurzu „Asertivita“ a společnost TSM, spol. s r.o. Pro realizaci dvou dalších kurzů. Jejich výběr byl zvolen na základě nejnižší ceny kurzu a pro širší portfolio vzdělávacích partnerů.

V Tabulce 11 můžete nalézt sloupec se zkratkou **OK**, která značí „**otevřený kurz**“, tedy kurz přístupný veřejnosti. Ceny v tomto sloupci jsou uvedeny za 1 osobu za celý kurz.

Sloupec se zkratkou **UK** znázorňuje „**uzavřený kurz**“, který je přístupný pouze zaměstnancům společnosti. Jeho kapacita je 2-10 účastníků a cena je uvedena vždy za kurz bez ohledu na počet účastníků. Sloupec „dní“ znázorňuje časovou délku kurzu ve dnech a sloupec „Σ“ znázorňuje celkovou sumu zaplacenou za kurz (většinou je výsledkem násobku hodnot sloupce OK a Počet osob).

Většina agentur ceny pro rok 2013 spíše odhadovala, a proto se bude dále v rozpočtu počítat s mírným navýšením cen v důsledku inflace.

Tabulka 11: Srovnání cen vzdělávacích společností – odborné vzdělávání (zdroj vlastní)

Název kurzu	Počet osob	TSM	INTERQUALITY				PROFIMA EFFECTIVE				Business success				KPS		
		UK	dní	UK	OK	Σ	dní	UK	OK	Σ	dní	OK	UK	Σ	dní	OK	Σ
Zvládnání konfliktní komunikace	10	12 000	1	32 000	x	32 000	2	44 000	x	44 000	4	17 950		179 500			x
Asertivita	4	12 000	2	x	7 350	29 400	1	x	2 990	11 960	1	x	25 000	25 000	1	2 500	10 000
Vedení lidí a motivace pracovníků	2	12 000	2	x	14 700	29 400	2	x	5 980	11 960	3	9 950	x	19 900	x	x	x
Moderní metody vedení lidí	1	15 000	1	x	14 700	14 700	2	x	5 980	5 980	3	29 950	x	29 950	x	x	x
Využití osob. Potenciálu	1	15 000		x	14 700	14 700	1	x	2 990	2 990					x	x	x
Umění komunikovat a vyjednávat	7	12 000	2	x	7 350	51 450	2	x	5 980	41 860	4	17 950		125 650	1	3 200	22 400
Plánování skladu	2	15 000	1	x	14 700	29 400	1	x	2 990	5 980	1	12 500		25 000	x	x	x
Psychologie prodeje	2	15 000	1	x	14 700	29 400	2	x	5 980	11 960	3	17 950	x	35 900	x	x	x
Jak prodávat za vyšší cenu	2	NE	1	x	14 700	29 400	1	x	2 990	5 980					x	x	x
Řízení zásob	2	15 000	1	x	14 700	29 400	1	x	2 990	5 980	x	x	x	x	x	x	x
Řízení klíčových porad	1	15 000	1	x	14 700	14 700	1	x	2 990	2 990	1	x	25 000	25 000	x	x	x
Komplexní systém řízení podniku	1	15 000	2	x	14 700	14 700	2	x	5 980	5 980	3	29 950	x	59 900	x	x	x
Vnitřní firemní komunikace	1	15 000	2	x	14 700	14 700	2	x	5 980	5 980					1	3 000	3 000
Hodnocení, hodnotící pohovory	1	15 000	1	x	14 700	14 700	2	x	5 980	5 980					x	x	x
Efektivní zvládnání stresu	1	15 000	1	x	14 700	14 700	1	x	2 990	2 990					x	x	x
Time management	3	15 000	1	32 000	x	32 000	1	x	2 990	8 970	x	x	x	x	2	4 500	13 500
Management jakosti	1	15 000	2	x	14 700	14 700	2	x	5 980	5 980	x	x	x	x	x	x	x
Vnitřní auditoři ISO	1	15 000	x	x	x	x	4	x	9 800	9 800	x	x	x	x	x	x	x
Reklama a propagace	2	NE	x	x	x	x	10	50 000	x	50 000	2	14 950		29 900	x	x	x
Strategie obchodního jednání	1	NE	2	x	14 700	14 700	1	x	2 990	2 990	2	17 950		17 950	x	x	x
Vyjednávání se zahr. zákazníky	1	NE	1	x	14 700	14 700	2	x	5 980	5 980	x	x	x	x	x	x	x
Nákup a logistika	1	15 000	1	x	14 700	14 700	1	x	2 990	2 990	x	x	x	x	x	x	x
Účetní a právní minimum	1	27 000	x	x	14 700	14 700	1	x	2 450	2 450	x	x	x	x	x	x	x
Pracovně právní minimum	1	18 000	x	x	14 700	14 700	1	x	2 450	2 450	x	x	x	x	x	x	x
Řízení rozpracované výroby	1	15 000	2	x	14 700	14 700	2	x	5 980	5 980	x	x	x	x	x	x	x
Právní náležitosti obch. styku	2	15 000	1	x	14 700	29 400	1	x	2 450	4 900	x	x	x	x	x	x	x

Školení „Aplikace kamenného koberce“ není v tabulce zaznamenáno, protože se jedná o typ kurzu, který organizace uvedené výše nenabízí. Dodavatelé tohoto kurzu byli osloveni zvláště a nejlepší podmínky nabídla společnost Art4You. Náklady kurzu tedy budou 4.000 CZK na osobu, celkem tedy 28.000 CZK

7.5.2 Návrh rozpočtu projektu pro rok 2013

Tvorba rozpočtu projektu se skládá z několika částí, více rozepsány zde budou pouze ty části rozpočtu, které se přímo týkají tohoto projektu. Důležité je v rozpočtu rozlišit způsobilé výdaje (výdaje, které budou veřejnými fondy proplaceny) a výdaje nezpůsobilé. Vzhledem k tomu, že na výzvu, které se tento projekt týká, bylo určeno 550.000.000 CZK a velikost projektu není omezena, nemusíme se minimální a maximální výši financí projektu zabývat.

Následují části rozpočtu, které jsou klíčové pro projekt.

7.5.2.1 Osobní náklady

Do kategorie osobních nákladů patří výdaje na zaměstnance žadatele a jeho českých projektových partnerů, kteří jsou přímo zapojeni do realizace projektu. Počítá se zde se superhrubou mzdou (hrubá mzda + SP_{25%} + ZP_{9%}).

Do této kategorie jsou započítány mzdové náklady na vedoucí výroby, která je zodpovědná za školení ve společnosti, výpočet těchto nákladů je podrobně popsán v kapitole.6.3.1.

Osobní náklady tedy činí 7.622 CZK, musí se však počítat s možným navýšením mzdy, které bude odhadem činit 5%. Konečná částka **osobních nákladů** bude tedy činit **8.003 CZK**.

7.5.2.2 Nákup služeb

Zde je počítáno s náklady na kurzy a školení pořádanými jinými společnostmi, pronájmem prostor pro práci s cílovou skupinou a náklady spojené s externími lektory. Ceny jsou uváděny vždy bez DPH, neboť DPH s nárokem na odpočet patří mezi nezpůsobilé výdaje.

Náklady na školení se skládají z nákladů na školení odborná, počítačová a jazyková. Náklady na odborná školení jsou 248.070 CZK + 28.000 CZK za školení „Aplikace kamenného koberce“, náklady na PC kurzy 14.860 a náklady jazykových kurzů činí 135.300 CZK (viz Tabulka 12). Celkem jsou tedy náklady na školení 426.230 CZK. Do cen zahrneme předpokládané navýšení cen pro rok 2013 o plánovanou míru inflace 1,5%. Předpokládané náklady na školení tedy činí **432.623 CZK**.

Tabulka 12: Náklady jazykových školení (zdroj vlastní)

počet hodin týdně	počet výukových týdnů	Cena za hodinu	Cena kurzů za rok
10	41	330 CZK	135 300 CZK

Náklady na prostory školení se nezapočítávají. Většina školení bude totiž probíhat ve školících učebnách vzdělávacích partnerů a uzavřené kurzy budou probíhat v zasedací místnosti společnosti.

Jako **náklady spojené s lektory** budeme počítat náklady cestovního a ubytování (s předpokládanými cenami benzínu, spotřebou automobilu 8l/100km a výši stravného pro rok 2013, přičemž se počítá s tím, že jednodenní školení trvají maximálně 8hodin, a počítá se tedy částkou stravného 70 CZK) v případě uzavřených kurzů konaných v Rožnově pod Radhoštěm.

Konkrétně se jedná o 2 jednodenní kurzy vedené TSM Vyškov (vzdálenost lektora 100 km, 2x 2cesty) a 1 jednodenní kurz vedený Art4You. Art4You si účtují za cestovné 1.625 CZK.

Náklady budou následující:

- Benzín - 4 x 100km * 0,08 * 31,7 CZK (bez DPH) = 1.014 CZK
- Cestovné Art4You = 1.625 CZK
- Stravné – 3x 70 CZK = 210 CZK

Celkem tedy za náklady lektorů budou dosahovat výše **2.849 CZK**.

Rozpočtová položka „**Nákup služeb**“ bude tedy celkem činit **435.472 CZK**.

7.5.2.3 *Přímá podpora*

Do této sekce patří náklady na mzdy zaměstnanců za dny, které strávili na školení, nejvýše však do částky číselně odpovídající trojnásobku minimální mzdy (8.000 CZK/měsíc; 48,10 CZK/hodina). Dále zde spadá cestovné, ubytování, stravné cílové skupiny. Výdaje na přímou podporu jednotlivců (mimo mzdových příspěvků) mohou být poskytovány nejvýše do výše 20 % celkových způsobilých výdajů projektu.

Ve společnosti pracují všichni zaměstnanci na plný úvazek. 5 zaměstnanců má hrubou mzdu vyšší než trojnásobek hrubé mzdy, je tedy počítáno s hrubou mzdou 24.000 CZK. Celkové

Předpokládané **Mzdové náklady** pro rok 2013 za dobu strávenou na školení jsou **115.106 CZK** (viz Tabulka 13).

Tabulka 13: Mzdové náklady zaměstnanců za dobu strávenou na školení (zdroj vlastní)

Název pozice	poč. osob	HM v CZK	Koefic. SP,ZP	sHM v CZK	průměrné denní mzdové náklady	počet dní školení	mzdové náklady na školení
Vedoucí výroby	1	21 000	1,34	28 140	1 340,0	24	32 160
Mistr výroby	1	17 000	1,34	22 780	1 084,8	5	5 424
Dělník ve výrobě	1	15 000	1,34	20 100	957,1	1	957
Servisní technici	1	15 000	1,34	20 100	957,1	1	957
Ředitel společnosti	1	24 000	1,34	32 160	1 531,4	6	9 189
Obchodní zástupce ČR	1	24 000	1,34	32 160	1 531,4	8	12 251
Obchodní zástupce zahraničí	1	24 000	1,34	32 160	1 531,4	10	15 314
Technici	2	24 000	1,34	32 160	1 531,4	3	9 189
Aplikátoři	5	15 000	1,34	20 100	957,1	3	14 357
Osobní asistentka	1	15 000	1,34	20 100	957,1	8	7 657
Účetní	1	17 000	1,34	22 780	1 084,8	2	2 170
Celkové mzdové náklady v době školení	x	x	x	x	x	x	109 625
Celkové mzdové náklady v CZK s předpokládaným navýšením mezd 5%	x	x	x	x	x	x	115 106

Cestovné – vzhledem k tomu, že otevřené kurzy navštíví najednou vždy maximálně 4 zaměstnanci, bude cestovné počítáno jako cena benzínu jednoho vozidla na součet kilometrů ujetých na školení do jiných měst. Cena benzínu pro rok 2013 je odhadnuta na 38 CZK, tedy 31,7 CZK bez DPH.

- 16 školení od společnosti Profima (Zlín, Kudlov) – 32 cest * 65km = 2.080 km
- 3 školení Business Success (Praha) – 6 cest * 326 km = 1.956 km
- 1 školení od společnosti KPS (Vsetín) – 2 cesty * 30 km = 60 km
- 2 školení Počítačová služba (Val. Meziříčí) – 4 cesty * 11km = 44km
- 1 školení TSM Vyškov (Ve Val. Meziříčí) – 2cesty*4dny * 11km= 88km
- Benzín – 4228 km * 0,08 * 31,7 CZK (bez DPH) = **10.722 CZK bez DPH**

Stravné – Pro výpočet stravného byly zahrnuté pouze vícedenní kurzy s ubytováním v jiném městě než Rožnov pod Radhoštěm. U jednodenních kurzů totiž zaměstnanci využívají přidělených stravenek, stejně jako u kurzu vícedenních konaných ve Valašském Meziříčí. byly použity sazby 70 CZK (5-12h), 100 CZK (12-18h), 160 CZK (nad 18h). Stravné tedy bylo vypočítáno následně:

- 2 denní kurzy (na osobu: 1x 160CZK, 1x 100CZK) – 8 osob
- 3 denní kurzy (na osobu: 2x160 CZK, 1x 100 CZK) – 4 osoby
- 4 denní kurzy (na osobu: 3x160 CZK, 1x 100 CZK) – 5 osob

Stravné = $(8 \cdot 260 + 4 \cdot 420 + 5 \cdot 580) = \mathbf{6.660 \text{ CZK}}$

Ubytování – pro ubytování zaměstnanců byl pro Zlín vybrán Hotel Moskva (910 CZK/noc bez DPH) a pro Prahu Hotel Bella (850 CZK/noc bez DPH).

Praha – (5 nocí , vždy 2 lidi) – $10 \cdot 850 = 8.500 \text{ CZK}$

Zlín – (1noc x 2 osoby + 7nocí x 1osoba) – $9 \cdot 910 \text{ CZK} = 8.190 \text{ CZK}$

Ubytovací náklady tedy činí celkem 16.690 CZK bez DPH. Předpokládáno je navýšení cen pro rok 2013 o míru inflace 1,5%. Budeme tedy počítat s cenou **16.940 CZK bez DPH**.

Náklady na ubytování, stravné a dopravu činí celkem 34.322 CZK, což je méně než 20% celkových způsobilých výdajů projektu. Můžeme proto tyto náklady započítat v celé výši.

Náklady na **Přímou podporu** tedy celkem činí **149.428 CZK**

Celkové náklady rozpočtu projektu činí 592.903 CZK

7.6 Rizika projektu

Při realizaci projektu se vyskytuje spousta faktorů, které mohou ovlivnit bezchybný chod projektu. Tato rizika budou následně popsána včetně opatření, která tato rizika eliminují.

7.6.1 Personální změny

Jedním ze zásadních faktorů ohrožující projekt jsou personální změny. Především odchod pracovníka, který se na chodu projektu přímo podílí, nejhůře manažera projektu. V tomto případě, by předávání informací o projektu stálo spoustu času a tedy i peněz ve formě mzdových nákladů. Rovněž se touto cestou nedá zajistit stoprocentní předání informací, což může projekt dále ohrožovat. Tomuto riziku se nejlépe zabrání pomocí pravidelných schůzek realizačního týmu společnosti (vedoucí výroby, účetní, osobní asistentka, případně i externistka), při kterých se pravidelně předávají informace o současné fázi projektu, a o konkrétních aktivitách jednotlivých osob týkajících se projektu. Rovněž je dobré zpracovávat zprávy z těchto setkání, kde budou shrnuty nejdůležitější body schůze. V tomto případě má novému členu realizačního týmu kdo předávat informace a nový člen týmu si může i stav realizace projektu sám prostudovat prostřednictvím zápisů z porad.

Naopak však může nastat situace, kdy společnost přijme nové zaměstnance, se kterými se v projektu nepočítalo a nebude jim tedy poskytnuto vzdělávání. Takovýto zaměstnanec by se mohl cítit v nevýhodě oproti ostatním, což by mohlo vést k jeho pracovní demotivaci. Pro tento případ by měl rozpočet počítat s podobnými situacemi pomocí rezervy, která v něm bude zahrnuta. Společnost XY a.s. však pro rok 2013 žádné nové zaměstnance přijímat nehodlá, a proto tato rezerva v rozpočtu započítána není.

7.6.2 Problémy se školením zaměstnanců

Účast zaměstnance na školení může ovlivnit například nemoc. Byl by tak znevýhodněn oproti svým kolegům, kteří se školení zúčastní a propadly by finanční prostředky s tím spojené. Ideální je předem se domluvit s realizátorem kurzu, zda je možnost zúčastnit se kurzu v jiný termín a zda je možnost této změny v harmonogramu – přesunu peněz z jednoho měsíce do měsíce jiného. Pokud by tato změna možná nebyla, je dobré domluvit za zaměstnance náhradu, která by mu poznatky ze školení alespoň zprostředkovaně předala.

Dalším problémem při realizaci projektu je nespokojenost zaměstnanců se školeními. Nespokojenost může vést k záměrné absenci na ostatních školeních a zbytečné propadnutí finančních prostředků. Pro předcházení tomuto riziku by si měla společnost vybrat širší port-

folio vzdělávacích partnerů nabízejících vzdělávání. Také by si měla zajistit možnost nahradit vzdělávacího partnera v průběhu projektu. Tuto možnost je však nutno probrat s poskytovatelem finanční podpory.

Náhrada vzdělávacího partnera by rovněž byla potřeba v případě zániku jednoho z partnerů. Zde je opět vhodné domluvit se s poskytovatelem finanční podpory, zda je možné takového partnera nahradit jiným a připravit si seznam partnerů alternativních.

7.6.3 Finanční rizika

Další hrozbou projektu jsou vyšší náklady, než bylo plánováno v rozpočtu. Většina vzdělávacích partnerů ještě nemá sestaven ceník na rok 2013 a tak ceny kurzu většinou odvodili od cen pro rok 2012. Tato skutečnost by mohla vést k převýšení nákladů v rozpočtu a společnost by tak musela přeplatek školení doplatit ze svých zdrojů. S touto situací je nutné počítat v rozpočtu a ceny vynásobit minimálně plánovanou mírou inflace na rok 2013.

Školení budou proplácena poskytovatelem finanční podpory až po realizaci školení po předání faktury za služby. Pro společnost bude proto složité tato finančně náročná školení uhradit. Je proto dobré domluvit se s partnerem na pozdržení platby za školení až do obdržení finanční dotace od poskytovatele. V případě, že s tímto partner nebude souhlasit, musí společnost počítat s finanční rezervou na tyto akce a finance alespoň dočasně zajistit.

Největší hrozbou projektu je však neuznání žádosti poskytovatelem finanční podpory. V tomto případě by se musela společnost XY a.s. projektu vzdát, neboť finanční prostředky potřebné na jeho realizaci nemá k dispozici. Toto riziko je nutné eliminovat pomocí dokonalého vypracování projektu a vyplnění žádosti. Ohled při tomto musí být brán na kritéria hodnocení žádosti (viz Příloha III).

7.6.4 Ostatní rizika

Vzhledem k tomu, že projekt je plánován až na rok 2013, může se stát, že se v době realizace projektu změní vzdělávací potřeby společnosti. V tomto případě však bude pravděpodobně jedinou možností společnosti uhradit dané vzdělávání z vlastních zdrojů.

Dalším rizikem projektu může být posunutí termínu vzdělávání. Vznikl by tak rozpor v harmonogramu a náklady z jednoho měsíce by se přesunuly do měsíce druhého. V tomto případě je nutné předem zjistit od poskytovatele finanční podpory, zda je tento posun možný. V případě že by nebyl, bude se společnost muset školení vzdát, případně ho uhradit z vlastních zdrojů.

7.7 Projektová žádost

Projektová žádost byla zpracována v aplikaci Benefit 7 a je do diplomové práce **vložena v Příloze P VI**. Při vyplňování žádosti bylo nutné dbát především na kritéria hodnocení žádosti a snažit se žádost vyplnit tak, aby před kritérii hodnocení co nejlépe obstála (viz Příloha III).

Žadatelem této žádosti je oficiálně Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, které by případně i mělo žádost za společnost XY a.s. (příjemce) vyplnit. Vzhledem k tomu, že vyplnění žádosti je jednou z podmínek vypracování této diplomové práce, byla žádost vyplněna způsobem, jako kdyby žadatelem byla společnost XY a.s.

Projektová žádost byla vyplněna na základě Výzvy k předkládání individuálních projektů OP LZZ „Podpora rozvoje dalšího profesního vzdělávání v malých a středních podnicích“, jejíž části budou zmíněny níže.

Dále je možno pro vzdělávací projekty využít Výzvu k předkládání grantových projektů OP LZZ „EDUCA III“. Ta však byla vydána až 30. března 2012 a její požadavky se od vypracovaného projektu liší (například minimální výše finanční podpory je 1 mil.CZK). Proto byla tato výzva pro projekt vybrána.

7.7.1 Výzva k předkládání individuálních projektů OP LZZ

Žádost o finanční podporu z ESF musí být podávána na základě výzvy. V tomto případě je to výzva s názvem „Podpora rozvoje dalšího profesního vzdělávání v malých a středních podnicích“. Tato výzva podporuje následující činnosti (*Výzva OP LZZ*, ©2009):

- „Další profesní vzdělávání zaměstnanců podporované zaměstnavateli:
 - odborné vzdělávání zaměstnanců a zaměstnavatelů zaměřené zejména na prohloubení, rozšíření, zvýšení, obnovení nebo udržení kvalifikace,
 - klíčové (obecné) dovednosti, které zvyšují udržitelnost zaměstnání a zaměstnatelnost na trhu práce (informační technologie, komunikační dovednosti, jazyková příprava apod.);
- Tvorba podnikových vzdělávacích programů pro zaměstnance včetně přípravy podnikových lektorů a instruktorů;
- Podpora systémů rozvoje a řízení lidských zdrojů v podnicích vedoucí k motivaci a aktivizaci zaměstnanců a zaměstnavatelů a k podpoře dalšího podnikového vzdělávání, včetně poskytování podpory a poradenství.“

Převažujícími náklady musí být náklady na vzdělávání zaměstnanců. Tvorba a přizpůsobení existujících programů v organizacích nebude podporována jako samostatný projekt, ale pouze jako součást projektu dalšího profesního vzdělávání zaměstnanců.

Cílovými skupinami jsou zaměstnanci malých a středních podniků a zaměstnavatelé spadající do kategorie malých a středních podniků.

Oprávněným žadatelem o finanční podporu v této výzvě je Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR.

Maximální délka trvání projektu je 36 měsíců. Doba trvání projektu musí být stanovena tak, aby byl projekt uzavřen nejpozději do 30. 6. 2015.

Na tuto výzvu je určeno celkem 550 000 000 CZK, z toho 467 500 000 CZK z ESF (85 %) a 82 500 000 CZK z národních zdrojů (15 %). Velikost projektu není omezena.

Výzva je průběžná, vyhlášena 16. 10. 2009 s platností do 31. 12. 2012 do 12.00 hodin.

Pokud bude žádost úspěšná, zbývá už jen žádost zrealizovat podle plánu realizace projektu. Na jeho dodržování musí dohlížet realizační tým projektu. Mimo jiné také probíhá monitoring (viz kapitola 4.2.2.) a následné zhodnocení přínosů projektu.

8 PŘÍNOSY PRO FIRMU

Největším přínosem realizace tohoto projektu budou bezesporu vzdělaní zaměstnanci. Zaměstnanci vzdělaní ve svém oboru a v umění komunikace se zájmovými skupinami přináší společnosti obrovskou konkurenční výhodu. Zákazníci jsou totiž spokojeni s dobře odvedenou službou a poskytnutými výrobky, jejichž cena neroste, protože náklady na vzdělávání nemusí společnost hradit a nezapočítává si je do nákladů. Zákazníci se tak stávají více loajální ke společnosti, neboť dostávají lepší servis za stejnou cenu. To může vést k osobnímu doporučení společnosti dalším zákazníkům a možnosti rozšířit stávající skupinu stálých klientů, což se pak projeví nejen v dlouhodobé udržitelnosti zisku, ale i možnosti jeho růstu.

Zaměstnanci jsou rovněž díky některým konkrétním školením (například Aplikace kamenného koberce) schopni zajistit nový výrobek společnosti a získat tak nové zákazníky, kteří mají o tento výrobek zájem. Tímto by společnost získala nové zákazníky, nové zakázky a pravděpodobně dosáhne vyšších zisků.

Vzdělávání slouží i jako motivační nástroj zaměstnavatele pro některé zaměstnance. Díky tomu, že společnost těmto zaměstnancům požadované vzdělávání nabízí, zaměstnanci se pak cítí ve společnosti lépe a stávají se mnohem více loajální. Výhodou tohoto motivačního nástroje je i to, že zaměstnanci, kteří o vzdělávání přílišný zájem nejeví, nejsou do vzdělávání nuceni, ale naopak se sami můžou rozhodnout, jestli a jaké vzdělávací aktivity využijí.

Při tomto vzdělávacím projektu jsou zjevně viditelné rovné příležitosti pro všechny zaměstnance. Každý zaměstnanec má právo zúčastnit se špičkového školení, bez ohledu na to, jestli se jedná o dělníka či ředitele společnosti. Zaměstnanci níže hierarchicky postavení pak toto mohou považovat za důkaz jejich významnosti ve společnosti, což může vést i ke zlepšení pracovních vztahů mezi různě hierarchicky postavenými zaměstnanci.

Tento projekt by měl také zajistit lepší vztahy, ať už mezi zaměstnanci navzájem, tak i při jednání se zákazníky. Vzdělávací kurzy jako asertivita, zvládání konfliktní komunikace, umění komunikovat a jiné, by v tomto měly výrazně pomoci.

Jedním z největších přínosů společnosti je však obrovská finanční podpora, která činí v tomto případě cca 600.000 CZK, a kterou by si společnost nikdy nebyla schopna sama uhradit. Takto má vzdělané zákazníky, využívá prvotřídní vzdělávací kurzy a náklady, které za to vše musí uhradit, jsou téměř nulové.

ZÁVĚR

Vzdělávání zaměstnanců je v dnešní době neustálého pokroku velmi důležité. Zaměstnanci se však musí sami chtít vzdělávat a společnost by každému zaměstnanci měla zdůrazňovat, jak je neustálé vzdělávání důležité.

Vzdělávání zaměstnanců může být pro organizace velmi finančně náročné, ale jak lze vidět v tomto projektu, v rámci Evropské unie jsou možnosti, které vzdělávání zaměstnanců podporují a společnost za ně vynaloží minimální náklady.

Pro správný výběr vzdělávacích aktivit je však nutné vzít v úvahu přání a potřeby zaměstnanců stejně jako potřeby zaměstnavatele. Jedině projekt kombinující tyto faktory může být pro společnost úspěšný.

Proto byla pro projekt důležitá analýza současného stavu vzdělávacích aktivit, stejně jako analýza přání a potřeb zaměstnanců. Na základě takto provedené analýzy byl vypracován projekt, který by nemělo být těžké pro společnost realizovat.

Projekt obsahuje seznam jednotlivých klíčových aktivit včetně zaměstnanců, kteří se jich budou účastnit. Projekt zahrnuje rovněž seznam dodavatelů vzdělávání, kteří se budou na realizaci projektu podílet. Nedílnou součástí projektu je samozřejmě časový harmonogram všech akcí a rozpočet jednotlivých nákladů.

Cílem této diplomové práce bylo vypracovat projektový plán vzdělávacího systému ve společnosti XY a.s. pro reálný projekt touto společností v budoucnu realizovaný, tak, aby byl v praxi dobře využitelný a aby zajistil získání finanční podpory z Evropského sociálního fondu. Vzhledem ke konzultacím se zástupci společnosti XY a.s. se tento projekt dá za právě takový projekt považovat.

Vzdělávací projekt společnosti přinese oběť ve formě času strávené jeho přípravou a času stráveného na školeních, který by mohl chybět každodennímu běžnému chodu společnosti.

Oběť však bude překonána přínosy, které realizace projektu přináší. Mít vzdělané zaměstnance, tedy odborníky ve svém oboru, za minimální náklady vynaložené společností, je přínos k nezaplacení. Společnost realizací vzdělávacího projektu zaručí kvalitnější výrobky a služby klientům. Jednání s klienty bude více na úrovni a klienti tak budou s produktem lépe seznámeni a více spokojeni. Spokojenost zákazníků ovlivní prodej a tím i zisk, který je jedním z klíčových důvodů podnikání. XY a.s. si profesionálním vzděláváním svých zaměst-

nanců zajistí postupné naplnění svých dlouhodobých strategických cílů. Zbývá už tedy jen poslední krok. Projekt zrealizovat.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Aktuální ceny benzínu a nafty. Český benzín [online]. ©2012 [cit.2012-04-15]. Dostupné z: <http://www.ceskybenzin.cz/historie-ceny-Nafta-na-cerpaci-stanici/301/LukOil-Prerov--Lipnicka+536-I/>

BARKER, Stefan and Rob COLE. *Brilliant project management : What the best project managers know, say and do*. London: Pearson Education, 2007. ISBN 878-80-247-2838-4

Evropský sociální fond v ČR. *Evropský sociální fond* [online]. ©2008 [cit.2012-03-13]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/evropsky-socialni-fond-v-cr>

FIBÍROVÁ, Jana. *Reporting : Moderní metoda hodnocení výkonnosti uvnitř firmy*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0482-X

KÖNIG, P. a L. LACINA. *Rozpočet a politiky Evropské unie*. Praha : C. H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-846-0

KORECKÝ, Michal a TRKOVSKÝ Václav. *Management rizik projektů : se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3221-3

Historie eura. *Kurzy.cz*. [online]. ©2012 [cit.2012-04-15]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/EUR-euro/>

MAREK, Dan a Tomáš KANTOREK. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. Brno : Barrister and Principal, 2007. ISBN 978-80-87029-13-8.

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Horizontální témata Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost* [online]. ©2010 [cit.2012-02-27]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/file/7496/>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Manuál pro publicitu Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost* [online]. ©2011 [cit.2012-02-27]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/file/7995/>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Metodika monitorovacích indikátorů Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost* [online]. ©2012 [cit.2012-03-09]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/file/8258/>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Metodika způsobilých výdajů Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost* [online]. ©2012 [cit.2012-03-09]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/file/8255/>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Metodický pokyn pro zadávání zakázek OP LZZ [online]*. ©2012 [cit.2012-03-09]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/file/8259/>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost 2007-2013[online]*. ©2012 [cit.2012-02-13]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/file/4976/>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Pokyny pro vyplnění monitorovacích zpráv o realizaci projektu OP LZZ [online]*. ©2012 [cit.2012-03-14]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/file/8260/>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Prováděcí dokument Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost [online]*. ©2012 [cit.2012-02-15]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/file/7297/>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Průvodce vyplněním projektové žádosti OP Lidské zdroje a zaměstnanost [online]*. ©2012 [cit.2012-03-20]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/file/8256/>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Příručka pro žadatele o finanční podporu z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost [online]*. ©2012 [cit.2012-02-15]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/file/8253/>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Příručka pro příjemce finanční podpory z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost [online]*. ©2009 [cit.2012-03-15]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/file/8254/>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Veřejná podpora a podpora de minimis v OP LZZ [online]*. ©2012 [cit.2012-03-17]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/file/8254/>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Výzva k předkládání individuálních projektů OP LZZ [online]*. ©2009 [cit.2012-04-17]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/file/7617/>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLEVÝCHOVY ČESKÁ REPUBLIKA. *Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost [online]*. ©2011 [cit.2012-02-25]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/file/19464>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLEVÝCHOVY ČESKÁ REPUBLIKA.
Prováděcí dokument k Operačnímu programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost [online]. ©2011 [cit.2012-02-25]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/file/19306>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLEVÝCHOVY ČESKÁ REPUBLIKA.
Příručka pro žadatele o finanční podporu z OP VK [online]. ©2011 [cit.2012-03-16]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/file/14394/>

Oblasti (NUTS 2) a kraje (NUTS 3) České republiky | ČSÚ. *Český statistický úřad | ČSÚ* [online]. ©2012 [cit.2012-03-01]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/oblasti_%28nuts_2%29_a_kraje_%28nuts_3%29_ceske_republiky.

ÖTTLOVÁ, Christine a Gitte HÄRTEROVÁ. *Dokonalá organizace v malé firmě : Optimální sebeřízení, organizace času a administrativa.* Praha : Management Press, 2003. ISBN 80-7261-088-0

PAVLÁK, Miroslav. *Lidské zdroje a fondy EU : Evropský sociální fond jako nástroj spolufinancování projektů v oblasti rozvoje lidských zdrojů.* Praha : ASPI, 2006. ISBN 80-7357-139-0.

PŘICHYSTAL, Aleš. *Kuchařka pro žadatele z fondů EU : Aneb jak uvařit dobrý projekt.* Nymburk : Vega-L, 2008. ISBN 978-80-86757-94-0.

SKALICKÝ, Jiří, Milan, JERMÁŘ a Jaroslav, SVOBODA. *Projektový management a potřebné kompetence.* Západočeská univerzita v Plzni, 2010. ISBN 978-80-7043-975-3

VILAMOVÁ, Šárka. *Čerpáme finanční zdroje Evropské unie : Praktický průvodce.* Praha : Grada, 2005. ISBN 80-247-1194-X.

VILAMOVÁ, Šárka. *Jak získat finanční zdroje Evropské unie.* Praha : Grada, 2004. ISBN 80-247-0828-0.

Zahraniční stravné. *Business center* [online]. ©2011 [cit.2012-04-15]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/finance/cestnahr/stravne-zah.aspx>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Σ	suma
DPH	Daň z přidané hodnoty
ESF	Evropský sociální fond.
EU	Evropská unie.
EUR	Euro
H	Hodina
km	Kilometr
MIL	Milion
MLD	Miliarda
Např.	Například
NUTS	Nomenklatura územních statistických jednotek
NSRR	Národní strategický referenční rámec
OK	Otevřený kurz
OP	Operační program
SOZS	Strategické obecné zásady Společenství
UK	Uzavřený kurz

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Globální a specifické cíle OP Lidské zdroje a zaměstnanost, (<i>OP Lidské zdroje a zaměstnanost</i> , ©2012, s.79).....	14
Obrázek 2: Oblasti(NUTS 2) a kraje (NUTS 3) České republiky, (Oblasti a kraje, ©2012).....	20
Obrázek 3 Organizační struktura společnosti	41
Obrázek 4: Srovnání plánu a skutečnosti u prodeje materiálu v jednotlivých měsících roku 2011 (zdroj: interní data společnosti XY a.s.).....	42
Obrázek 5: Pravidelnost účasti na vzdělávacích akcích (zdroj vlastní)	44
Obrázek 6: Podíl vnitrofiremních a externích kurzů (zdroj vlastní)	45
Obrázek 7: Spokojenost zaměstnanců s firemním vzděláváním (zdroj vlastní)	46
Obrázek 8: Zájem o jazykové, počítačové a jiné soukromé kurzy (zdroj vlastní).....	47
Obrázek 9: Zájem o cenově nadstandardní kurzy (zdroj vlastní).....	47
Obrázek 10: Zájem o kurzy hrazené společnostmi (zdroj vlastní).....	48
Obrázek 11: SWOT analýza (zdroj vlastní)	54

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Zaměření prioritní osy Adaptabilita (<i>Prováděcí dokument OP LZZ</i> , ©2012, s.15)	17
Tabulka 2: Vazby mezi strategií OP LZZ a NSRR (OP Lidské zdroje a zaměstnanost, ©2012, s. 91)	23
Tabulka 3: Indikativní finanční plán OP LZZ podle jednotlivých let v EUR.....	25
Tabulka 4: Indikativní finanční plán OP LZZ podle jednotlivých prioritních os (v EUR, běžné ceny) (<i>Prováděcí dokument OP LZZ</i> , ©2012, s.104).....	26
Tabulka 5: Jednoduchý harmonogram projektu odborného a počítačového vzdělávání pro rok 2013.....	64
Tabulka 6: Harmonogram odborných a počítačových vzdělávacích akcí pro rok 2013 (zdroj vlastní).....	66
Tabulka 7: Harmonogram kurzů angličtiny - měsíc, kdy anglické kurzy nic nenarušuje (zdroj vlastní).....	70
Tabulka 8: Harmonogram kurzů angličtiny - měsíc, kdy anglické kurzy narušuje jiný vzdělávací kurz (zdroj vlastní).....	70
Tabulka 9: Srovnání cen jazykových agentur (zdroj vlastní).....	71
Tabulka 10: Srovnání cen vzdělávacích agentur nabízejících počítačové kurzy (zdroj vlastní)	72
Tabulka 11: Srovnání cen vzdělávacích společností – odborné vzdělávání (zdroj vlastní)	73
Tabulka 12: Náklady jazykových školení (zdroj vlastní)	75
Tabulka 13: Mzdové náklady zaměstnanců za dobu strávenou na školení (zdroj vlastní)	76

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Postup začlenění horizontálních témat do projektu

Příloha P II: Struktura rozpočtu projektu

Příloha P III: Kritéria věcného hodnocení OP LZZ a váhy

Příloha P IV: Vzor Dotazníku 1

Příloha P V: Vzor Dotazníku 2

Příloha P VI: Žádost o finanční podporu z OP LZZ

PŘÍLOHA P I: POSTUP ZAČLENĚNÍ HORIZONTÁLNÍCH TÉMAT DO PROJEKTU

I. PŘÍPRAVA PROJEKTU A HORIZONTÁLNÍ TÉMATA JAK NA TO?	
<p>1. Rozmyslete si, co pro Vás znamenají pojmy rovné příležitosti a udržitelný rozvoj</p> <p>Před samotnou tvorbou projektu si uvědomte, co se pod pojmem daného horizontálního tématu skrývá.</p> <p>Zjistěte, v jaké míře jsou již tato témata ve Vaší organizaci zahrnuta a jaké aktivity jste již zvyklí dělat.</p>	
	<p>2. Zpracujte diagnózu</p> <p>Stanovte si možné problémy, se kterými se ve Vašem projektu s ohledem na horizontální témata můžete setkat. Zjistěte především, na jaké nedostatky týkající se rovných příležitostí či udržitelného rozvoje můžete při realizaci projektu narazit.</p>
<p>3. Určete si cíle</p> <p>S ohledem na výsledky diagnózy si definujte cíle, které budou odpovídat zjištěným nedostatkům.</p> <p>Dbejte na to, aby cíle projektu, jež přímo či nepřímo zahrnují horizontální témata, ve svém důsledku nešly proti dané problematice.</p>	
	<p>4. Navrhněte aktivity</p> <p>S ohledem na výsledky diagnózy navrhněte specifické aktivity v rámci Vašeho projektu, které budou mít za cíl nápravu zjištěných nedostatků.</p> <p>Pokud jste si již určili všechny aktivity projektu, zamyslete se nad jejich dopadem na rovné příležitosti a udržitelný rozvoj.</p>

II. REALIZACE PROJEKTU A HORIZONTÁLNÍ TÉMATA JAK NA TO?	
<p>5. Rozvíjejte Vaše vnitřní možnosti a spolupracujte s kvalitními partnery Zmobilizujte v otázce horizontálních témat nejen svůj projektový tým, ale i Vaše partnery. V případě potřeby se nechte v problematice proškolit.</p>	
	<p>6. Určete měřitelné ukazatele Začněte do zpráv o projektu specifické ukazatele, které umožní zhodnotit dopad projektu na dané horizontální téma.</p> <p>V případě rovných příležitostí uvádějte pokaždé všechny ukazatele dle pohlaví (toto je povinné v monitorovacích indikátorech OP LZZ) či například dalších statistických údajů (věku, národnosti, atd.).</p>
<p>7. Začněte rovné příležitosti a udržitelný rozvoj do Monitorovacích zpráv Systematicky začleňujte otázku horizontálních témat do realizace projektu. Ověřte, zda předpokládané aktivity v této problematice byly opravdu realizovány. V opačném případě najdete důvody jejich nefunkčnosti a vymyslete strategii, díky které by byly překážky překonány.</p> <p>Bude Vaší povinností popsat tyto skutečnosti v Monitorovací zprávě. Dodržování horizontálních témat bude rovněž součástí kontroly na místě.</p>	
	<p>8. Informujte o dosažených výsledcích s ohledem na rovné příležitosti a udržitelný rozvoj Při zpracovávání výstupů nezapomeňte uvést zkušenosti a příklady dobré praxe, které budou ilustrovat, jak jste se z projektu poučili.</p>

III. ZAKONČENÍ PROJEKTU A HORIZONTÁLNÍ TÉMATA JAK NA TO?

9. Začleňte rovné příležitosti a udržitelný rozvoj do Závěrečné zprávy

Ve vyhodnocení posuďte dopad projektu na obě horizontální témata. Rozlišujte mezi výsledky akcí specificky zaměřených na dané téma a těmi, která ho ovlivní jen nepřímo.

Ověřte, zda byly dosaženy cíle, které jste si určili. Pokud ne, identifikujte překážky a zamyslete se nad aktivitami, které by při realizaci budoucích projektů mohly k jejich překonání přispět.

10. Usilujte o udržitelnost projektu

Přemýšlejte o tom, jak by se mohly dobré zkušenosti v práci s horizontálními tématy stát trvalou součástí běžných aktivit Vaší organizace. (Např.: akční plán nebo dlouhodobá strategie pro Vaši organizaci v oblasti horizontálních témat.)

PŘÍLOHA P II: STRUKTURA ROZPOČTU PROJEKTU

01	Osobní náklady	
	01.01	Pracovní smlouvy
	01.02	Dohody o pracovní činnosti
	01.03	Dohody o provedení práce
	01.04	Jiné osobní náklady
02	Cestovné	
	02.01	Místní personál v zahraničí
	02.01.01	Diety (ubytování, stravné)
	02.01.02	Doprava
	02.02	Cestovní náhrady pro zahraniční experty
	02.02.01	Diety (ubytování, stravné)
	02.02.02	Doprava
03	Zařízení a vybavení	
	03.01	Neodpisovaný hmotný majetek
	03.01.01	Nákup
	03.01.02	Nájem/leasing
	03.02	Neodpisovaný nehmotný majetek
	03.02.01	Nákup
	03.02.02	Nájem/leasing
	03.03	Odpisovaný nehmotný majetek
	03.03.01	Nákup
	03.03.02	Nájem/leasing
	03.04	Odpisy vlastního majetku
	03.04.01	Odpisy hmotného majetku
	03.04.02	Odpisy nehmotného majetku
04	Nákup služeb	
	04.01	Publikace/školicí materiály/manuály
	04.02	Odborné služby/studie a výzkum
	04.03	Náklady vyplývající přímo ze smlouvy
	04.04	Náklady na konference/kurzy
	04.05	Jiné náklady
05	Stavební úpravy	
	05.01	Drobné stavební úpravy
06	Přímá podpora	
	06.01	Mzdové příspěvky
	06.02	Cestovné, ubytování a stravné
	06.03	Příspěvek na péči o dítě a další závislé osoby
	06.04	Jiné výše neuvedené náklady
07	Křížové financování	
	07.01	Odpisovaný hmotný majetek
	07.02	Odpisované technické zhodnocení budov
	07.03	Neodpisovaný nábytek

PŘÍLOHA P III: KRITÉRIA VĚCNÉHO HODNOCENÍ OP LZZ A VÁHY

Kritérium		Váha kritéria	Subkritérium		Váha subkritéria v rámci kritéria	Celková váha subkritéria
A	Smysl a cíle projektu	20 bodů (%)	A1	Zdůvodnění potřebnosti projektu	40 %	8 %
			A2	Vazba na cíle výzvy (oblasti podpory OP LZZ)	20 %	4 %
			A3	Zhodnocení cílů projektu	40 %	8 %
B	Cílová skupina	15 bodů (%)	B1	Jasně vymezení cílové skupiny	20 %	3 %
			B2	Přiměřenost cílové skupiny	30 %	4,5 %
			B3	Přínos projektu pro cílovou skupinu	30 %	4,5 %
			B4	Způsob zapojení cílové skupiny	20 %	3 %
C	Žadatel	10 bodů (%)	C1	Kompetence žadatele	60 %	6 %
			C2	Zkušenosti žadatele a členů týmu	40 %	4 %
			C3	Partneři	x	x
D	Projektové řízení, udržitelnost a rizikovost projektu	20 bodů (%)	D1	Volba a popis klíčových aktivit a harmonogram projektu	60 %	12 %
			D2	Předpoklady pro udržitelnost projektu po skončení financování OP LZZ	15 %	3 %
			D3	Kvalita řízení rizik	25 %	5 %
			D4	Rizikovost projektu	x	x
E	Rozpočet projektu	15 bodů (%)	E1	Přiměřenost rozpočtu projektu jeho obsahové náplni a rozsahu	70 %	10,5 %
			E2	Přehlednost, srozumitelnost a věcná správnost rozpočtu	30 %	4,5 %
F	Výsledky a výstupy	20 bodů (%)	F1	Šíře a adekvátnost výběru monitorovacích indikátorů	35 %	7 %
			F2	Reálnost kvantitativních hodnot monitorovacích indikátorů	40 %	8 %
			F3	Přiměřenost výsledků vzhledem k požadovaným prostředkům	25 %	5 %
G	Rozpor s horizontálními tématy				x	x
H	Závěrečné zhodnocení				x	x
Celkem za obecná kritéria					0 až 100 bodů (%)	
Specifická kritéria					0 až 15 bodů	
Kritérium „Synergie“ (IPRM) ³⁹					10 % z celkového bodového hodnocení v rámci obecných kritérií, tj. 6,5 - 10 bodů	
Celkem včetně specifických kritérií a kritéria „Synergie“					0 až 125 bodů	

(Příručka pro žadatele OP LZZ, ©2012, s.54)

PŘÍLOHA P IV: VZOR DOTAZNÍKU 1

Dotazník – analýza současné situace vzdělávacích aktivit společnosti

Instrukce: - U “vypisovacích“ otázek vypište dle skutečnosti, případně proškrtněte.
- U otázek s výběrem(ANO, NE, ...), zakroužkujte podle vlastního názoru jen jednu možnost.

1 - Účastníte se pravidelně vzdělávacích kurzů, či vnitrofiremního vzdělávání? **ANO NE**

1a - Pokud ano, o **jaké kurzy** se jedná (vnitrofiremní či externí + název) a **kolikrát ročně** (četnost) jednotlivé kurzy navštěvujete?

Název kurzu..... Četnost kurzu.....

Název kurzu..... Četnost kurzu.....

Název kurzu..... Četnost kurzu.....

2 - Případá vám vzdělávání poskytované zaměstnavatelem dostatečné? **ANO NE**

3 - Navštěvujete soukromě nějaké vzdělávací kurzy (jazykové, počítačové...) **ANO NE**

3a -Pokud ano, jaké?

.....

3b -Pokud by Vám tyto kurzy (viz otázka 3) zaměstnavatel byl ochoten hradit, využili byste této možnosti?**ANO NE**

4 - Stalo se vám, že jste měl/a zájem o nějaký vzdělávací kurz, ale kvůli vysokým nákladům na tento kurz jste se kurzu nezúčastnili? **ANO NE**

5 - V případě, že by Vám firma nabídla a následně uhradila **vzdělávací kurzy** (jazykové, počítačové, profesní...) **dle vašeho výběru**, měl/a byste o takové kurzy zájem?

- **ANO**
- **Ano, pokud by kurz probíhal v pracovní době**
- **Ano, pokud by některé z kurzů probíhaly v pracovní době**
- **NE**
- **Nevím**

PŘÍLOHA P V: VZOR DOTAZNÍKU 2

Název pozice: Vedoucí výroby

Instrukce: Označte křížkem kurzy, o které máte zájem. Těmto vybraným kurzům přiřadíte čísla pořadí 1- x (1= mám největší zájem z vybraných, x= mám nejmenší zájem z vybraných)

Název kurzu	Zájem	Pořadí
• Procesní řízení.....		
• Nástroje průmyslového inženýrství.....		
• Vnitrofiremní komunikace.....		
• Identifikace úspor a potenciál možného zlepšení.....		
• Moderní metody vedení lidí (leadership) a výzvy.....		
• Asertivita.....		
• Time management.....		
• Vnitrofiremní komunikace.....		
• Zvládnání konfliktní komunikace.....		
• Umění komunikovat a úspěšně vyjednávat.....		
• Efektivní zvládnání stresu.....		
• Management jakosti		
• Měření efektivity firmy, týmu, zaměstnance.....		
• Vnitřní auditoři ISO		
• Strategie obchodního jednání		
• Finance pro nefinanční manažery.....		
• Vysoká škola nákupních technik.....		
• Řízení rozpracované výroby.....		
• Sklad v procesu materiálového a informačního toku.....		
• Plánování skladu.....		

Instrukce: Následující otázky vyplňte zvlášť, v případě nezájmu vyškrtněte

Jiné kurzy, o které máte zájem:

.....

.....

.....

.....

.....

Počítačové kurzy (příklad: MSWord, MS Excel, MS Powerpoint, MS Access, MS Project, Visual Basic, AutoCad, atd).

Úroveň: začátečník, mírně pokročilý, středně pokročilý, pokročilý)

Název kurzu: Úroveň.....

Název kurzu: Úroveň.....

Název kurzu: Úroveň.....

Název kurzu: Úroveň.....

Název kurzu: Úroveň.....

Máte zájem o **jazykový kurz**? Ano Ne

Pokud ano, jaký jazyk? Angličtina Němčina Ruština

Kolik vyučovacích hodin týdně (1h=45min) byste chtěl/a navštěvovat?

- **Úroveň** (úplný začátečník, pokročilý začátečník, mírně pokročilý, středně pokročilý, pokročilý) :
- **Styl výuky** Individuální hodiny (1 student)
 Skupinové hodiny (2-10 studentů)

PŘÍLOHA P VI: ŽÁDOST O FINANČNÍ PODPORU Z OP LZZ



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

ŽÁDOST O FINANČNÍ PODPORU Z OP LZZ

PODPORUJEME VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Název projektu: Vzdělávání zaměstnanců

Registrační číslo:



Unikátní kód žádosti:



1. Identifikace operačního programu a výzvy

Číslo operačního programu: CZ.1.04
Název operačního programu: OP Lidské zdroje a zaměstnanost
Číslo prioritní osy: 4.1
Název prioritní osy: Adaptabilita
Číslo oblasti podpory: 4.1.1
Název oblasti podpory: Zvýšení adaptability zaměstnanců a konkurenceschopnosti podniků
Číslo výzvy: 50
Název výzvy: Výzva pro předkládání IP 1.1-Podpora rozvoje dalšího profesního vzdělávání v malých a středních podnicích
Typ účetní jednotky: Pro ÚSC, PO, SF a OSS
Účetní osnovy: 410/2009 Sb. 701-704 (FZ.07/2009)
Název IPRM:
Kód IPRM:
Název aktivity IPRM:
Číslo aktivity:

2. Identifikace projektu

Název projektu: Podpora profesního vzdělávání zaměstnanců
Zkrácený název projektu: Vzdělávání zaměstnanců
Název projektu anglicky: Education of employees
Předpokládané datum zahájení realizace projektu: 01.01.2013
Předpokládané datum ukončení realizace projektu: 31.12.2013
Doba trvání v měsících: 12,0

Stručný obsah projektu:

Tento projekt se zabývá plánem poskytování kvalitního profesního vzdělávání zaměstnancům společnosti XY pomocí odborných kurzů profesních, počítačových a jazykových.

Projekt počítá s výběrovým řízením: Ano
Projekt vychází z IPRM: Ne
Projekt má partnera: Ne
Byl jste příjemce podpory do minimis za poslední 3 účetní období: Ne

3. Identifikace žadatele

Název žadatele: Průmyslové podlahy Pláček a.s.
Právní forma: Akciová společnost
IČ: 25362836
DIČ: CZ25362836
Je plátcem DPH ve vztahu k aktivitám projektu: Ano
Typ žadatele:
Má žadatel datovou schránku: Ne
Číslo datové schránky:

Je žadatel MSP: Ano

Stručná charakteristika organizace a zkušenosti v oblasti zaměření projektu:

Společnost se zabývá prodejem a aplikacemi podlahových materiálů. Zkušenosti v oblasti vzdělávání zaměstnanců má společnost minimální. Doposud ve společnosti probíhaly téměř výhradně pouze interní vzdělávací školení prováděné vedoucí výrobou.

Statutární zástupci:

Kontaktní osoba:

Příjmení:	Petra	Jméno:	Smutková
Titul před:	Bc.	Titul za:	
Funkce osoby:	Externí poradce	Telefon I.:	123456789
Telefon II.:		Fac:	
Email:	smutkova.petra@gmail.com		

Hlavní kontaktní osoba: Petra Smutková

Oficiální adresa:

Kraj:	Zlínský	Okres:	Vsetín
Obec:	Rožnov pod Radhoštěm	Část obce:	Rožnov pod Radhoštěm
Městská část:		Ulice:	Pod lesem
PsČ:	756 61	Číslo poplání:	2550
WWW:		Číslo orientační:	

Adresa pro doručení:

Kraj:	Zlínský	Okres:	Vsetín
Obec:	Rožnov pod Radhoštěm	Část obce:	Rožnov pod Radhoštěm
Městská část:		Ulice:	Pod lesem
PsČ:	756 61	Číslo poplání:	2550
WWW:		Číslo orientační:	

4. Partner projektu

5. Realizační tým

Číslo: 001
Výběr typu pozice: Manažerské a administrativní pozice
Název pozice / Jméno pracovníka: Manažer projektu + lektor / Iva Ivovičová
Název subjektu: Průmyslové podlahy Pláček a.s.
Forma: Pracovní smlouva
Úvazek: 1,00/měsíc
Sazba: 21 000,00 Kč

Popis pozice v projektu:

Dohlíží na plnění harmonogramů a dodržování rozpočtu a vystupuje předem určených zaměstnanců na školení. Řeší případné problémy s realizací projektu. Mimo to má na starosti přípravu, organizaci a realizaci vnitropodnikových kurzů

Číslo: 002
Výběr typu pozice: Manažerské a administrativní pozice
Název pozice / Jméno pracovníka: Administrátorka projektu/ Anna Aničková
Název subjektu: Průmyslové podlahy Pláček a.s.
Forma: Pracovní smlouva
Úvazek: 1,00/měsíc
Sazba: 15 000,00 Kč

Popis pozice v projektu:

Je zodpovědná za veškerou administrativu, tedy obvoláváním externích partnerů, informování zaměstnanců o termínech školení a jejich připomínání, vyvěšením aktuálního harmonogramu na ná-stěnkou společnosti, řešení případných neúčastí na školeních.

Číslo: 003
Výběr typu pozice: Manažerské a administrativní pozice
Název pozice / Jméno pracovníka: Účetní / Gabriela Gabrieličová
Název subjektu: Průmyslové podlahy Pláček a.s.
Forma: Pracovní smlouva
Úvazek: 1,00/měsíc
Sazba: 17 000,00 Kč

Popis pozice v projektu:

Má na starosti veškeré účetnictví vzniklé při realizaci projektu a komunikaci se zástupci poskytovatele finanční podpory.

6. Dopady a místa realizace

Území dopadu:

Kód území dopadu:	Název území dopadu:	Spadá pod:
CZ072	Zlínský kraj	Střední Morava

Místo realizace NUTS3:

Kód NUTS3:	Název NUTS3:	Spadá pod:
CZ0723544841	Rožnov pod Radhoštěm	Vsetín
CZ0723544841	Rožnov pod Radhoštěm	Vsetín

Realizované investice NUTS3:

Kód NUTS3:	Název NUTS3:	Procentní podíl:
CZ072	Zlínský kraj	100,00

Adresa místa realizace projektu:

7. Popis projektu

Charakteristika hlavních cílů projektu:

Cílem tohoto projektu stejně jako důvodem pro jeho realizaci je dosažení co nejvyššího stupně profesionality a vzdělání zaměstnanců společnosti. Důvodem pro rozhodnutí se o realizaci tohoto projektu byla souvislost projektu s některými strategickými cíli společnosti (viz kapitola 6). Vzdělávání zaměstnanců má souvislost s dosažením těchto strategických cílů společnosti: Profesionální přístup zaměstnanců k práci a zákazníkům, Vysoká bezpečnost na pracovišti, Spokojenost, loajalita a erudovanost zákazníků Udržitelnost každoročního růstu zisku

Zdůvodnění potřebnosti projektu:

Společnost XY a.s. je malá společnost, přesto však musí být konkurenceschopná a proto potřebuje odborně vzdělané zaměstnance. Toto vzdělání je nutné aktualizovat a společnost si tento fakt uvědomuje. Sama si kvalitní vzdělání zaměstnanců však nemůže dovést. To je hlavní důvod proč se společnost rozhodla žádat o finanční podporu touto cestou.

Popis možných rizik ohrožujících realizaci projektu:

- Jedním ze zásadních faktorů ohrožujících projekt jsou personální změny. Především odchod pracovníka, který se na chodu projektu přímo podílí, nejlépe manažera projektu.
- Naopak pak může nastat situace, kdy společnost přijme nové zaměstnance, se kterými se v projektu nepočítalo a nebude jim tedy poskytnuto vzdělání. Takovýto zaměstnanec by se mohl cítit v nevýhodě oproti ostatním
- Účast zaměstnanců na školení může ovlivnit například nemoc
- Dalším problémem při realizaci projektu je nespokojenost zaměstnanců se školeními,
- Zánik odavatele vzdělání,
- Náklady jsou vyšší než byly náklady plánované,
- Největší hrozbou projektu je však neuznání žádosti poskytovatelem finanční podpory. V tomto případě by se musela společnost XY a.s. projektu vzdát, neboť finanční prostředky potřebné na jeho realizaci společnost nemá.
- Dalším rizikem projektu může být posunutí termínu vzdělávání. Vznikl by tak rozpor v harmonogramu a náklady z jednoho měsíce by se přesunuly do měsíce druhého.

Inovativnost projektu:

Projekt je pro společnost inovativní v tom, že dosud nic podobného ve společnosti nebylo. Jeho realizace by tedy znamenala inovaci v mnoha ohledech. Především nové vzdělání zaměstnanců by je přimělo k novým inovativním přístupům a tím by celá společnost působila jako inovátor a byla tak více konkurenceschopná.

Udržitelnost aktivit projektu po skončení podpory z OP LZZ:

Projekt bude udržitelný v tom směru, že získané vzdělání a jeho praktické využití budou zaměstnanci neustále používat i nadále v dalších letech. Rovněž pak zaměstnanci jež se vzdělávali (například vedoucí výroby - vzdělávací kurz "Vnitřní auditori ISO") budou moci využít své poznatky k dalšímu šíření vzdělání k podřízeným. Ovšem pokračovat s externími vzděláními v takto velkém rozsahu si společnost nemůže finančně dovést.

8. Klíčové aktivity

Číslo aktivity: 01
Název klíčové aktivity: Zvládnutí konfliktů komunikací

Popis realizace klíčových aktivit:
Kurz bude realizován v prostorách společnosti XY prostřednictvím rektora TSM, spol. s r.o.

Číslo aktivity: 02
Název klíčové aktivity: Asertivita

Popis realizace klíčových aktivit:
Tento vzdělávací kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 4 zaměstnanci společnosti XY a bude probíhat ve společnosti KPS Vsetín, lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 03
Název klíčové aktivity: Vedení lidí a motivace pracovníků

Popis realizace klíčových aktivit:
Tento vzdělávací kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 2 zaměstnanci společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o. ve Zlíně. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 04
Název klíčové aktivity: Moderní metody vedení lidí

Popis realizace klíčových aktivit:
Tento vzdělávací kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 1 zaměstnanec společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o. ve Zlíně. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 05
Název klíčové aktivity: Využití osobního potenciálu, sebepoznání

Popis realizace klíčových aktivit:
Tento vzdělávací kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 1 zaměstnanec společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o. ve Zlíně. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 06
Název klíčové aktivity: Umění komunikovat a vyjednávat

Popis realizace klíčových aktivit:
Tento vzdělávací kurz bude ve formě uzavřeného neveřejného kurzu, zúčastní se jej 7 zaměstnanců společnosti XY a bude probíhat v prostorách společnosti XY a.s. v Rožnově pod Radhoštěm. Tento kurz povede lektor společnosti TSM, spol. s r.o.

Číslo aktivity: 07
Název klíčové aktivity: Plánování skladu

Popis realizace klíčových aktivit:
Tento vzdělávací kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 2 zaměstnanci společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o. ve Zlíně. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 08
Název klíčové aktivity: Neuvěřitelný seminář o prodeji

Popis realizace klíčových aktivit:
Tento vzdělávací kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 2 zaměstnanci společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností Business Success, spol. s r.o. v Praze. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 09
Název klíčové aktivity: Motivační seminář pro vedoucí pracovníky

Popis realizace klíčových aktivit:
Tento vzdělávací kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 2 zaměstnanci společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností Business Success, spol. s r.o. v Praze. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 10
Název klíčové aktivity: Řízení zásob

Popis realizace klíčových aktivit:
Tento vzdělávací kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 2 zaměstnanci společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o. ve Zlíně. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 11
Název klíčové aktivity: Management jakosti

Popis realizace klíčových aktivit:
Tento vzdělávací kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 1 zaměstnanec společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o. ve Zlíně. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 12
Název klíčové aktivity: Vnitřní audit ISO

Popis realizace klíčových aktivit:
Tento vzdělávací kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 1 zaměstnanec společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o. ve Zlíně. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 13
Název klíčové aktivity: Řízení klíčových porad

Popis realizace klíčových aktivit:

Tento vzdělávací kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 1 zaměstnanec společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o. ve Zlíně. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 14
Název klíčové aktivity: Strategie obchodního jednání

Popis realizace klíčových aktivit:

Tento vzdělávací kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 1 zaměstnanec společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o. ve Zlíně. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 15
Název klíčové aktivity: Vyjednávání se zahraničními zákazníky

Popis realizace klíčových aktivit:

Tento vzdělávací kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 1 zaměstnanec společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o. ve Zlíně. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 16
Název klíčové aktivity: Nákup a logistika

Popis realizace klíčových aktivit:

Tento vzdělávací kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 1 zaměstnanec společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o. ve Zlíně. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 17
Název klíčové aktivity: Účetní a právní minimum

Popis realizace klíčových aktivit:

Tento vzdělávací kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 1 zaměstnanec společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o. ve Zlíně. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 18
Název klíčové aktivity: Pracovní právní minimum

Popis realizace klíčových aktivit:

Tento vzdělávací kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 1 zaměstnanec společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o. ve Zlíně. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 19
Název klíčové aktivity: Právní náležitosti obchodního styku

Popis realizace klíčových aktivit:

Tento vzdělávací kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 2 zaměstnanci společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o. ve Zlíně. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 20
Název klíčové aktivity: Time management

Popis realizace klíčových aktivit:

Tento vzdělávací kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 3 zaměstnanci společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností PROFIMA EFFECTIVE, s.r.o. ve Zlíně. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 21
Název klíčové aktivity: Reklama a propagace

Popis realizace klíčových aktivit:

Tento vzdělávací kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 2 zaměstnanci společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností Business Success, spol. s r.o. v Praze. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 22
Název klíčové aktivity: MS Excel pro středně pokročilé

Popis realizace klíčových aktivit:

Tento počítačový kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 2 zaměstnanci společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností Počítačová služba s.r.o. v Olomouci. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 23
Název klíčové aktivity: MS Word pro pokročilé

Popis realizace klíčových aktivit:

Tento počítačový kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 2 zaměstnanci společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností Počítačová služba s.r.o. v Olomouci. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 24
Název klíčové aktivity: AutoCad pro začátečníky

Popis realizace klíčových aktivit:

Tento počítačový kurz bude ve formě otevřeného veřejného kurzu, zúčastní se jej 2 zaměstnanci společnosti XY a bude probíhat v prostorách pronajatých společností TSM, spol. s r. o. ve Vyškově. Lektorem této společnosti bude kurz i veden.

Číslo aktivity: 25
Název klíčové aktivity: Jazykové kurzy

Popis realizace klíčových aktivit:

Tyto kurzy budou vedeny lektorem společnosti LION, Ing. Jan Tešák a budou realizovány každý týden v rozsahu 1 - 2 hodin individuálně pro 5 různých zaměstnanců. Vyuka se bude konat po pracovní době v Rožnově pod Radhoštěm

Číslo aktivity: 26
Název klíčové aktivity: Aplikace kamenný koberec

Popis realizace klíčových aktivit:

Kurz bude realizován v prostorách společnosti XY prostřednictvím rektora , Art4you

9. Cílové skupiny

Cílová skupina: Zaměstnanci

Popis a způsob zapojení cílové skupiny:

Cílová skupina - zaměstnanci se do projektu zapojí účastní na vzdělávacích kurzech. Někteří z těchto zaměstnanců (např. vedoucí výroby) bude pak využívat tyto znalosti dál jako vnitřní lektor. Další z těchto zaměstnanců jsou rovněž členy realizačního týmu projektu.

Vazba aktivit projektu na potřeby cílové skupiny:

Každý zaměstnanec by měl pracovat profesionálně. K tomuto potřebuje odborné vzdělání vztahující se k jeho pozici. Pro zajištění vazby aktivit projektu na cílové skupiny byl sestaven dotazník se seznamem vhodných vzdělávacích aktivit a možností připsat další aktivity dle potřeb zaměstnanců. Nabízené aktivity v dotazníku byly přizpůsobeny naplní pracovní pozice jednotlivých zaměstnanců, což by mělo zajistit vhodnost těchto vzdělávacích aktivit pro cílovou skupinu. Jejich potřebnost pak ověřil každý zaměstnanec sám za sebe s dohledem svého nadřízeného výběrem z předem předpřipraveného seznamu školení, která mohl doplnit o jakékoliv jiné vzdělání, ve kterém cítil svůj nedostatek či potřebu a chut se zlepšovat.

10. Harmonogram realizace

Rok	Číslo aktivity	Název aktivity	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
2013	01	Zvládnání konfliktů komunikace		X										
2013	02	Asertivita											X	
2013	03	Vedení lidí a motivace pracovníků												X
2013	04	Moderní metody vedení lidí				X								
2013	05	Využití osobního potenciálu, sebezpoznání			X									
2013	06	Umění komunikovat a vyjednávat					X							
2013	07	Plánování skladu	X											
2013	08	Neuvěřitelný seminář o prodeji	X											
2013	09	Motivační seminář pro vedoucí pracovníky	X											
2013	10	Řízení zásob	X											
2013	11	Management jakosti		X										
2013	12	Vnitřní audity ISO											X	
2013	13	Řízení klíčových porad					X							
2013	14	Strategie obchodního jednání				X								
2013	15	Vyjednávání se zahraničními zákazníky		X										
2013	16	Nákup a logistika				X								
2013	17	Účetní a právní minimum										X		
2013	18	Pracovní právní minimum						X						
2013	19	Právní náležitosti obchodního styku										X		
2013	20	Time management				X								
2013	21	Reklama a propagace												X
2013	22	MS Excel pro středně pokročilé						X						
2013	23	MS Word pro pokročilé						X						
2013	24	AutoCad pro začátečníky									X			
2013	25	Jazykové kurzy	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2013	26	Aplikace kamenný koberec									X			

11. Rozpočet projektu

Kód	Název nákladu	Úvazek	Delka působení v realizačním týmu	Průměrné měsíční náklady [Kč]	Přepočet měsíční hodinové sazby [Kč]	Celkové náklady [Kč]	%	Režim podpory
01	Osobní náklady					8 003,00	1,35	
01.01	Pracovní smlouvy					8 003,00	1,35	03B
01.02	Dohody o pracovní činnosti					0,00	0	
01.03	Dohody o provedení práce					0,00	0	
01.04	Jiné osobní náklady					0,00	0	

Kód	Název nákladu	Počet kusů	Cena kusu [Kč]	Náklady celkem [Kč]	Z toho investiční [Kč]	Jednotka	%	Režim podpory
02	Cestovné			0,00	0,00		0	
02.01	Cestovní náhrady pro místní personál			0,00	0,00		0	
02.01.01	Místní personál v ČR			0,00	0,00		0	
02.01.01.01	Diety (ubytování, stravné)	0	0,00	0,00	0,00		0	
02.01.01.02	Doprava	0	0,00	0,00	0,00		0	
02.01.02	Místní personál v zahraničí			0,00	0,00		0	
02.01.02.01	Diety (ubytování, stravné)	0	0,00	0,00	0,00		0	
02.01.02.02	Doprava	0	0,00	0,00	0,00		0	
02.02	Cestovní náhrady pro zahraniční experty			0,00	0,00		0	
02.02.01	Diety (ubytování, stravné)	0	0,00	0,00	0,00		0	
02.02.02	Doprava	0	0,00	0,00	0,00		0	
03	Zařízení a vybavení			0,00	0,00		0	
03.01	Neodpisovaný hmotný majetek			0,00	0,00		0	
03.01.01	Nákup	0	0,00	0,00	0,00		0	
03.01.02	Nájem/leasing	0	0,00	0,00	0,00		0	
03.02	Neodpisovaný nehmotný majetek			0,00	0,00		0	
03.02.01	Nákup	0	0,00	0,00	0,00		0	
03.02.02	Nájem/leasing	0	0,00	0,00	0,00		0	
03.03	Odpisovaný nehmotný majetek			0,00	0,00		0	
03.03.01	Nákup	0	0,00	0,00	0,00		0	

03.03.02	Nájem/leasing	0	0,00	0,00	0,00		0
03.04	Odpisy vlastního majetku			0,00	0,00		0
03.04.01	Odpisy hmotného majetku	0	0,00	0,00	0,00		0
03.04.02	Odpisy nehmotného majetku	0	0,00	0,00	0,00		0
04	Místní kancelář/naklady projektu			0,00	0,00		0
04.01	Spotřební zboží a provozní materiál	0	0,00	0,00	0,00		0
04.02	Telefon, fax, poštovné	0	0,00	0,00	0,00		0
04.03	Nájem kanceláře	0	0,00	0,00	0,00		0
04.04	Provoz vozidla	0	0,00	0,00	0,00		0
04.05	Naklady na nákup vody, paliv a energie (elektrina/topení)	0	0,00	0,00	0,00		0
04.06	Jiné výše neuvedené naklady (internet, úklid, údržba)	0	0,00	0,00	0,00		0
05	Nákup služeb			435 472,00	0,00		73,45
05.01	Publikace/školicí materiály/manualy	0	0,00	0,00	0,00		0
05.02	Odborné služby/studie a výzkum	0	0,00	0,00	0,00		0
05.03	Naklady vyplývající přímo ze smlouvy	0	0,00	0,00	0,00		0
05.04	Naklady na konference/kurzy	1	432 623,00	432 623,00	0,00	Kč	72,97 03B
05.05	Jiné naklady	1	2 849,00	2 849,00	0,00		0,48 03B
06	Stavební úpravy			0,00	0,00		0
06.01	Drobné stavební úpravy	0	0,00	0,00	0,00		0
07	Příímá podpora			149 428,00	0,00		25,2
07.01	Mzdové příspěvky	1	115 106,00	115 106,00	0,00		19,41 03B
07.02	Cestovné, ubytování a stravné	1	34 322,00	34 322,00	0,00		5,79 03B
07.03	Příspěvek na péči o dítě a další závislé osoby	0	0,00	0,00	0,00		0
07.04	Jiné výše neuvedené naklady	0	0,00	0,00	0,00		0
08	Křížové financování			0,00	0,00		0
08.01	Odpisovaný hmotný majetek	0	0,00	0,00	0,00		0

08.02	Odpisované technické zhodnocení budov	0	0,00	0,00	0,00		0
08.03	Neodpisovaný nábytek	0	0,00	0,00	0,00		0
09	Celkové způsobilé naklady			592 903,00	0,00		100
10	Celkové nezpůsobilé naklady	0	0,00	0,00	0,00		0
11	Celkové naklady projektu			592 903,00	0,00		100

12. Zdroje financování a náklady projektu

	Náklady projektu (v Kč)	Procenta z celkových nákladů
Výdaje krizového financování v %		0,00
Soukromé prostředky	0,00	
Celkové investiční způsobilé výdaje	0,00	
Celkové neinvestiční způsobilé výdaje	592 903,00	
Celkové zdroje připadající na způsobilé výdaje	592 903,00	
Celkové nezpůsobilé výdaje	0,00	
Celková dotace	592 903,00	
Celkové výdaje projektu	592 903,00	
Veřejné financování		
Příspěvek ze strukturálních fondů	503 967,55	85,00
Příspěvek z národních veřejných zdrojů	88 935,45	15,00
Příspěvek ze státního rozpočtu	88 935,45	15,00
Příspěvek z krajských rozpočtů	0,00	0,00
Příspěvek z obecních rozpočtů	0,00	0,00
Jiné národní veřejné	0,00	0,00
Veřejné finanční prostředky celkem	592 903,00	100,00

13. Finanční plán

Číslo žádosti	Pořadí žádosti o platbu	Datum předložení žádosti o platbu	Předpokládaná požadovaná částka
01	1. platba	01.03.2013	118 581,00
02	2. platba	01.09.2013	237 161,00
03	3. platba	01.03.2014	237 161,00

14. Hodnoty indikátorů

Kód nár. číselníku: 07.41.00
Název indikátoru: Počet podpořených osob - celkem
Měrná jednotka: Počet osob
Výchozí hodnota:
Cílová hodnota: 16,00
Datum dosažení plánované hodnoty: 31.12.2013

Komentář - podle stanovení cílové hodnoty:

Vzdělávání zaměstnanců společnosti se zúčastní všichni zaměstnanci bez výjimky. Společnost má 16 zaměstnanců.

Kód nár. číselníku: 07.45.00
Název indikátoru: Počet podpořených organizací - celkem
Měrná jednotka: Počet
Výchozí hodnota:
Cílová hodnota: 1,00
Datum dosažení plánované hodnoty: 31.12.2013

Komentář - podle stanovení cílové hodnoty:

podpora se týká společnosti XY a.s., a všech jejích 16 zaměstnanců.

Kód nár. číselníku: 07.46.13
Název indikátoru: Počet úspěšných absolventů kurzů - celkem
Měrná jednotka: Počet
Výchozí hodnota:
Cílová hodnota: 16,00
Datum dosažení plánované hodnoty: 31.12.2013

Komentář - podle stanovení cílové hodnoty:

Společnost XY má za cíl vzdělat všechny své zaměstnance a vzhledem k tomu, že zaměstnanci si kurzy vzdělávali dle vlastních preferencí, společnost předpokládá že počet úspěšných absolventů bude 100%. Nesplnění tohoto indikátoru by snad mohlo dojít pouze v závažném důvodu neúčasti zaměstnance na kurzu (nemoc, vypověď a jiné).

Kód nár. číselníku: 07.57.00
Název indikátoru: Počet nově vytvořených/inovovaných produktů
Měrná jednotka: produkt
Výchozí hodnota:
Cílová hodnota: 1,00
Datum dosažení plánované hodnoty: 31.12.2013

Komentář - podle stanovení cílové hodnoty:

Konkrétně půjde o produkt "kamenný koberec" a jeho aplikace.

15. Výběrová řízení

Pořadové číslo VŘ: 001
Je VŘ evidováno v ISVZ: Ne
Název VŘ: Vzdělávací kurzy pro zaměstnance společnosti XY a.s.
Vypíňované údaje k: Výběrové řízení
VŘ dle výše předpokládané hodnoty: Veřejná zakázka malého rozsahu (VZMR)
stav VŘ: Výběrové řízení ukončeno
Druh výběrového/zadávacího řízení: Jednací řízení bez uveřejnění (§34)
Vybráno: Ano
Specifikace druhu zadavatele: veřejný zadavatel
Druh VŘ podle předmětu: Služby
Předpokládaná hodnota v Kč bez DPH: 600 000,00
Naamlouvaná cena v Kč bez DPH:
Předpokládané/skutečné datum zahájení VŘ: 12.03.2012
Předpokládané/skutečné datum ukončení VŘ: 20.04.2012

Popis:

Písemně bude osloveno minimálně 5 dodavatelů ke každému typu vzdělání (počítačovi, odborné, jazykové). V každé kategorii pak budou vybráni dodavatelé s nejlepšími podmínkami (cena, dostupnost, časová náročnost, obsah kurzu).

Výběrové řízení s více dodavateli: Ne

16. Horizontální témata

Rovné příležitosti:

Seznámili jste se před přípravou Vašeho projektu s problematikou rovných příležitostí:

Ano

Komentář:

Cílovou skupinou projektu jsou všichni zaměstnanci společnosti Průmyslové podlahy Pláček, a.s., Rožnov pod Radhoštěm. Zúčastní se zaměstnanci bez ohledu na pohlaví, věk, vyznání, sociální postavení, dosažené vzdělání či pracovní pozici.

Zajistíte, aby se informace o Vašem projektu dostaly ke všem relevantním cílovým skupinám:

Ano

Komentář:

Ano, cílová skupina tohoto projektu jsou všichni zaměstnanci společnosti XY a.s. a tím už byly informace předány. Rovněž si sami pomocí dotazníků vyjádřili zájem o něž mají zájem. O projektu jsou tedy dobře informováni již teď.

Učinité kroky k tomu, aby aktivity Vašeho projektu byly dostupné všem účastníkům a účastnicím projektu:

Ano

Komentář:

Ano, tyto kroky už byly rovněž učiněny. Projektu se zúčastní všichni zaměstnanci do jednoho. Někteří se zúčastní více vzdělávacích aktivit než jiní, ale podíl zaměstnanců společnosti v tomto projektu je 100%.

Budete informovat účastníky a účastnice o uplatňování rovných příležitostí ve Vašem projektu:

Ano

Komentář:

Ano, pro projekt i pro společnost je důležité, aby zaměstnanci viděli, že projektu se zúčastní všichni zaměstnanci, kteří mají zájem, bez ohledu na pohlaví, pracovní pozici a dalších.

Jsou činnosti Vaší organizace v souladu s principy uplatňování rovných příležitostí:

Ano

Komentář:

Ano, ve společnosti se nevyskytuje diskriminace mezi muži a ženami. Na vyšších pozicích je možno vidět jak muže, tak ženy. Mezi zaměstnanci společnosti jsou rovněž různé sociální skupiny a lidé s různým vzděláním a vyznáním.

Další aktivity, které jsou součástí Vašeho projektu a které výrazně přispějí k naplňování principů rovných příležitostí:

Udržitelný rozvoj:

Seznámili jste se před přípravou Vašeho projektu s významem a hlavními principy udržitelného rozvoje:

Ano

Komentář:

Ano, seznámili. Prostudovali jsme si veškeré desatero OP LZZ - Je třeba zohledňovat udržitelný rozvoj v oblasti rozvoje ekonomiky, životního prostředí, dopravy, cestovního ruchu, zdraví obyvatelstva, vzdělávání, zaměstnanosti i sociálního začleňování.

Budete při realizaci Vašeho projektu podporovat ekologické třídění odpadů:

Ano

Komentář:

Ano, zaměstnanci budou před začátkem kurzu znovu proškoleni o důležitosti třídění odpadů, které je zavedeno i ve společnosti - konkrétně třídíme papír, sklo a plasty.

Budete při realizaci Vašeho projektu dbát na efektivní a úspornou spotřebu materiálů:

Ano

Komentář:

Ano, pro projekt není potřeba příliš materiálů ale například při potřebě tisku bude využit oboustranný tisk, či tisk 2stránek na 1 stranu (50% původní velikosti)

Budete při realizaci Vašeho projektu dbát na efektivní a úsporné využívání energetických zdrojů a vody:

Ano

Komentář:

Ano, zaměstnanci budou před začátkem kurzu znovu proškoleni o důležitosti efektivního a užití energetických zdrojů. To se týká především kurzů pořádaných ve společnosti.

Budete při realizaci Vašeho projektu podporovat ekologicky šetrné způsoby dopravy:

Ano

Komentář:

Ano, v případě cesty více zaměstnanců (což je nejednou maximálně 5 osob), bude využito maximálně 1 vozidlo. S tím je počítáno i v rozpočtu. Školení konaná v městě sídla firmy se zaměstnanci dostaví pěšky.

Jsou činnosti Vaší organizace v souladu se zásadami ochrany životního prostředí:

Ano

Komentář:

Ano, společnost třídí odpad a snaží se šetřit i z energetickými zdroji. Každoročně dochází ke školení zaměstnanců o těchto tématech.

Další aktivity, které jsou součástí Vašeho projektu a které výrazně přispějí k naplňování principů udržitelného rozvoje:

17. Publicita

Způsob zajištění publicity: Informace účastníkům projektu o spolufinancování projektu z fondů EU na všech dokumentech

Popis vybraných nástrojů v oblasti publicity:

Veškeré dodavatele vzdělávání a všechny cílové skupiny budeme prostřednictvím dokumentů jim zasláným a komunikace s nimi informovat o spolufinancování projektu z fondů EU.

Způsob zajištění publicity: Tvorba tištěných materiálů

Popis vybraných nástrojů v oblasti publicity:

Budou využity brožury a informační letáky

Způsob zajištění publicity: Souhlas se zveřejněním v seznamu příjemců

Popis vybraných nástrojů v oblasti publicity:

Pro společnost by byla čest být příjemcem finanční podpory. Rovněž bude ochotna být v seznamu příjemců podpory a pomoci tak s případnými dotazy novým žadatelům o finanční podporu.

Způsob zajištění publicity: Tvorba audiovizuálních a filmových materiálů

Popis vybraných nástrojů v oblasti publicity:

Společnost je ochotna zaznamenávat audiovizuální dokumenty z probíhajících kurzů. Tyto záznamy by prováděli zaměstnanci těchto kurzů se účastníci

Způsob zajištění publicity: Tvorba publicity na webových stránkách

Popis vybraných nástrojů v oblasti publicity:

Společnost zařadí informace o získané finanční podpoře a o projektu, který bude pomoci této finanční podpory financovat na své webové stránky.

18. Veřejná podpora/podpora de minimis (v Kč)

Údaje k posouzení projektu z hlediska veřejné podpory

Velikost žadatele a velikost partnerů (počet zaměstnanců, výše obrátu, atd.):

Společnost XY a.s. patří mezi malé podniky.
Tato společnost má 16 zaměstnanců.
Obrát společnosti je v průměru 35 milionů CZK
Dodávky firmy dosahují přibližně sto tun ročně.
Roční růst tržeb je v průměru 10 až 15 %.

Popis služeb a dodávek (dále jen plnění) poskytovaných žadatelem a partnery:

V roce 1991 byla založena firma XY s průmyslové podlahy, která původně poskytovala pouze stěrkové podlahy. V roce 1998 se společnost transformovala na akciovou společnost, která trvá dodnes a její nabídka je doplněna o antistačkové podlahy, samonivelační cementové stěrky a sanační podlahy na bazi asfaltu.

Existence relevantního trhu v ČR a EU týkajícího se poskytovaného plnění resp. plnění zaměřitelného, účastí subjektů z jiných členských států EU na relevantním trhu:

Ano, pro plnění poskytované žadatelem existuje relevantní trh. Tohoto trhu se účastní i subjekty z jiných států. Především z Polska, Slovenska a Litvy.

Místo, kde je plnění k dispozici klientům (název obce, regionu nebo Česká republika příp. i jiné členské státy EU):

Česká republika, Litva, Slovensko, Polsko.

Charakteristika klientů využívajících poskytované plnění, včetně uvedení, zda je plnění určeno i pro klienty z jiných členských států EU resp. je pravděpodobné, že bude využíváno klienty z jiných členských států EU:

Klienty jsou především jiné společnosti (často živnostníci) využívající dále podlahový materiál pro svou činnost. Dále jsou klienty organizace a osoby, které mají zájem o hotový výrobek (podlahu).

Použitelnost podpory z OP LZZ pro plnění nabízené na relevantním trhu - je možné využití podpory pro plnění nabízené na relevantním trhu vyloučit:

Podpora bude využívána při plnění nabízeném na relevantním trhu. Zaměstnanci se totiž vzdělávají především ve svých odborných schopnostech a ty jsou pak dále ve formě výrobků, materiálů a práce se zákazníky předávány relevantním trhům.

Jaký dopad bude mít podpora z OP LZZ na postavení žadatele a partnerů na relevantním trhu - změní se druh či množství nabízeného plnění, rozšíří se oblast, ve které nabízí plnění, rozšíří se okruh klientů i na klienty z jiných členských států EU:

Společnost doufám, že podpora z OP LZZ povede ke zkvělitnější práci zaměstnanců, tím i větší kvalitě výrobků a povědomí u zákazníků. Společnost tedy doufá především v rozšíření okruhu klientů (například po kurzu "Aplicace kamenný koberec" se základna relevantního trhu rozšíří o tyto služby).

Další případné informace:

Generování částek spadajících pod daný režim podpory bez napřimých nákladů.

Kód	Typ režimu podpory	Částka režimu podpory
01	Není VP	0,00
02	Podpora de minimis	0,00
03A	VP na specifické vzdělávání (čl.38 odst. 1)	0,00
03B	VP na obecné vzdělávání (čl.38 odst. 2)	592 903,00
04	VP na poradenské služby ve prospěch MSP (čl. 26)	0,00
05A	VP na nábor znevýhodněných pracovníků (čl. 40)	0,00
05B	VP pro zaměstnávání ZPP (čl. 41)	0,00

05C	VP na dodatečné náklady na zaměštrávání ZPP (čl. 42)	0,00
06	VP die bodu 4.2.2. dočasného rámce	0,00

Informace o žádané VPIpodpoře de minimis:

Veškerá podpora poslouží na obecné vzdělávání společnosti. Toto vzdělání, ač se často týká právě konkrétních pozic a konkrétních oblastí nemůže být považováno za specifické, neboť se o nich nedá říci, že poskytují kvalifikace, které jsou nepřenositelné, nebo přenositelné pouze v omezeném rozsahu do dalších podniků a pracovních oborů.

Žadatel

Partner

19. Kategorizace pomoci

Hospodářská činnost:

Číslo:	Název:
18	Vzdělávání

Typ územi:

Číslo:	Název:
01	Město

Prioritní téma:

Číslo	Název	Částka:
64	Rozvoj specifických služeb pro zaměstnanost, odbornou přípravu a podporu souvisejících s restrukturalizací sektorů a podniků a vytváření systémů na předvídaní hospodářských změn a budoucích požadavků na pracovní místa a dovednosti	503 967,55

20. Další informace

Další informace:

21. Přílohy projektu

Kontrola žádosti

Formální kritéria	Ano	NR
1. Žádost byla dodána v tištěné podobě v obálce označené dle požadavků výzvy a v počtu vyhotovení stanoveném v příslušné výzvě.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Číslování stránek tištěné verze je kontinuální (nechybí stránky).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Jsou dodány všechny požadované přílohy (povinné i specifické dle příslušné výzvy).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Pokud žadatel v žádosti označil, že jeho projekt je zařazen do schváleného IPRM, doložil zařazení do IPRM rovněž svým čestným prohlášením a potvrzením od příslušné obce?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Počet listů jednotlivých příloh odpovídá počtu uvedenému v Seznamu příloh.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Žádost, seznam příloh a jednotlivé přílohy obsahují požadované podpisy oprávněných osob.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kritéria přijatelnosti	Ano	NR
1. Žádost byla finálně uložena v systému Benefi7 ve formátů odpovídajícímu dané výzvě a verze elektronické a tištěné žádosti jsou (dle kontrolních znaků - Hash) shodné.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Žadatel spíše defníci pro předkladatele projektu uvedenou v příslušné výzvě a má sídlo na území České republiky (v případě právnické osoby) nebo je občanem EU s trvalým pobytem a povolením k podnikání vydaným na území České republiky (v případě fyzické osoby).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Partner je právnická nebo fyzická osoba se sídlem v některém členském státě EU a je oprávněným partnerem dle textu výzvy.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Cílové skupiny jsou v souladu s textem výzvy a spíše podmínku územní způsobilosti pro OP LZZ.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Předpokládaná doba realizace projektu nepřesahuje maximální dobu stanovenou ve výzvě s tím, že realizace projektu musí být ukončena nejpozději do 30.6.2015.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Požadovaný objem finanční podpory je v rozmezí stanoveném ve výzvě.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Planované aktivity projektu jsou v souladu s textem výzvy.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Vyčíslení nepřímých nákladů odpovídá podílu stanovenému v příslušné výzvě.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Podpora z OP LZZ ve struktuře výdajů respektuje limity pro jednotlivé skupiny výdajů stanovené jak obecnými pravidly OP LZZ tak i příslušnou výzvou.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Požadovaná veřejná podpora, příp. podpora de minimis respektuje podmínky a limity stanovené jak obecnými pravidly OP LZZ tak i příslušnou výzvou.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Čestné prohlášení

Já, níže podepsaný(a):

- Uvádím všechny dosavadní čerpané nebo přiznané formy veřejné podpory malého rozsahu (podpora de minimis) a jejich úhnnou výši v období posledních tří let.
- Nemám žádné závazky vůči orgánům státní správy, samosprávy a zdravotním pojišťovnam po lhůtě splatnosti (zejména daňové nedoplatky a penále, nedoplatky na pojištění a na penále na veřejné zdravotní pojištění, na pojištění a na penále na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, odvody za porušení rozpočtové kázně, atd.), či další nevypofádané finanční závazky z jiných projektů financovaných ze strukturálních fondů nebo Fondu soudržnosti vůči orgánům, které prostředky z těchto fondů poskytují.
(Za splněné podmínky bezdlužnosti se považuje, pokud bylo poplatníkovi (plátcovi) daně povoleno posečkání daně nebo placení daně ve splátkách dle § 60 zákona č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků, nebo placení pojistného a penále ve splátkách dle § 20a zákona č. 580/1992 Sb., o pojištění na sociálním zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti.)
- Nejsem v likvidaci ve smyslu zákona č. 513/1991, obchodního zákoníku; nejsem v úpadku, v hrozícím úpadku, ani proti mně není vedeno insolvenční řízení ve smyslu zákona č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon); nebyl na můj majetek prohlášen konkurz, nebylo potvrzeno nucené vyrovnání, nebyl zamítnut návrh na prohlášení konkurzu pro nedostatek majetku, dle zákona č. 328/1991 Sb., o konkurzu a vyrovnání; není proti mně veden výkon rozhodnutí dle zákona č. 99/1963 Sb., občanského soudního řádu, ani proti mně není vedeno exekuční řízení dle zákona č. 120/2001 Sb., exekučního řádu; nebyl na mě vydán inkasní příkaz po předcházejícím rozhodnutí Komise (ES) prohlášením, že poskytnutá podpora je protiprávní a neslučitelná se společným trhem.
- Nebyl jsem pravomocně odsouzen za trestný čin podvodu, podplácení, účasti na zločinném společení, legalizace výnosů z trestné činnosti nebo za jinou nezákonnou činnost poškozující finanční zájmy Společenství dle nařízení Komise (ES, Euratom) č. 1302/2008 v návaznosti na nařízení Rady (ES, Euratom) č. 1605/2002; v případě, že žadatel je právnickou osobou, prohlášení, že tuto podmínku spíše všichni členové statutárního orgánu žadatele.
- Prohlašuji, že žadatel má zaříštny vlastní prostředky na realizaci projektu (platí pouze v případě finanční spolupráce žadatele).
- Souhlasím s uveřejněním základních údajů této žádosti v monitorovacím systému ms2007 a na internetových stránkách www.esfor.cz.
- Prohlašuji, že informace uvedené v této žádosti jsou pravdivé.

Jméno osoby oprávněné jednat jménem žadatele (oprávněná osoba)	
Místo a datum	
Podpis žadatele (oprávněná osoba)	