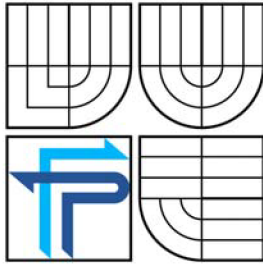


**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**  
**ÚSTAV FINANCÍ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF FINANCES

## **NÁVRH PROJEKTU PRO ZVÝŠENÍ ADAPTABILITY ZAMĚSTNANCŮ**

THE PROJECT PROPOSAL FOCUSED ON INCREASING EMPLOYEES' ADAPTABILITY

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**  
BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**  
AUTHOR

**LUCIE PAVLÍČKOVÁ**

**VEDOUCÍ PRÁCE**  
SUPERVISOR

**Ing. VLADIMÍRA KUČEROVÁ, Ph.D.**

BRNO 2008

### **Klíčová slova**

adaptabilita zaměstnanců, vzdělávání zaměstnanců, fondy Evropské unie, projekt poradenského a informačního centra

### **Keywords**

employees' adaptability, learning of employees, EU funds, project of consulting and information centre

### **Abstrakt**

Bakalářská práce je návrhem projektu poradenského a informačního centra, které bude poskytovat informace a poradenství v oblasti vzdělávání zaměstnanců, z něhož mají prospěch jak zaměstnanci, tak zaměstnavatelé (zvýšení přizpůsobivosti zaměstnanců měnícím se podmínkám na trhu práce a zvyšování konkurenceschopnosti zaměstnavatelů). Projekt poradenského a informačního centra byl zpracován s ohledem na možnost čerpání dotace z fondů Evropské unie.

### **Abstract**

This bachelor's thesis is project proposal by consulting and information centre, which will provide informations and consulting services focused on improvement of learning of employees. That should have beneficial influence for employees as well as for employers (raise of the adaptability of a employees to changing conditions on the labour market and improve competitive strength of employers). The project was processed regarding to be qualified for use of the financial resources from the EU funds.

### **Bibliografická citace práce:**

PAVLÍČKOVÁ, L. *Návrh projektu pro zvýšení adaptability zaměstnanců*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. 55 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Vladimíra Kučerová, Ph.D.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 21. května 2008

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala Ing. Vladimíře Kučerové za odborné rady a připomínky. Dále děkuji Ing. Jaroslavě Hánové za podporu a za vypracování oponentského posudku.



# **OBSAH**

ÚVOD.....	8
<i>VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE</i> .....	9
<b>1. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE</b> .....	11
<b>1.1 PROJEKT</b> .....	11
1.1.1 Projektový management .....	11
1.1.2 Metoda logického rámce.....	12
<b>1.2 TEORIE LIDSKÉHO KAPITÁLU</b> .....	14
1.2.1 Investice do lidského kapitálu .....	14
1.2.2 Trendy v přístupu k lidskému kapitálu .....	15
1.2.3 Koncept flexikurity .....	15
<b>1.3 MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ</b> .....	16
1.3.1 Legislativní vymezení malých a středních podniků.....	16
1.3.2 Legislativní rámec podpory malých a středních podniků v ČR.....	18
1.3.3 Strukturální fondy .....	19
<b>2. ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU</b> .....	24
<b>2.1 TRH PRÁCE</b> .....	24
2.1.1 Současná situace na trhu práce.....	24
2.1.2 Faktory negativně ovlivňující trh práce v ČR.....	25
<b>2.2 SOUČASNÉ MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ</b> .....	25
2.2.1 Finanční podpora z EU pro programové období 2007-2013 .....	25
2.2.2 Analýza konkrétních programů .....	27
<b>3. NÁVRHOVÁ ČÁST</b> .....	37
<b>3.1 CHARAKTERISTIKA PROJEKTU</b> .....	37
3.1.1 Charakteristika poskytovaných služeb .....	37
<b>3.2 CÍLOVÁ SKUPINA</b> .....	40
<b>3.3 CÍL PROJEKTU</b> .....	40
<b>3.4 PODSTATA PROJEKTU</b> .....	41
<b>3.5 IDENTIFIKACE ŽADATELE</b> .....	41
<b>3.6 ZDŮVODNĚNÍ PROJEKTU</b> .....	41
<b>3.7 UDRŽITELNOST PROJEKTU</b> .....	42

<b>3.8 ČASOVÝ HARMONOGRAM .....</b>	<b>43</b>
<b>3.9 ZDŮVODNĚNÍ FINANČNÍCH POŽADAVKŮ.....</b>	<b>43</b>
<b>3.10 ZHODNOCENÍ RIZIKA PROJEKTU.....</b>	<b>47</b>
<b>3.11 OČEKÁVANÉ EFEKTY .....</b>	<b>48</b>
<b>3.12 VÝSTUPY PROJEKTU .....</b>	<b>48</b>
<b>4. ZÁVĚR.....</b>	<b>50</b>
<b>5. POUŽITÁ LITERATURA.....</b>	<b>52</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>54</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>54</b>
<b>SEZNAM SCHÉMAT .....</b>	<b>54</b>
<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>55</b>

# ÚVOD

Po vstupu do Evropské unie zaznamenala Česká republika mnoho významných politických, ekonomických a sociálních změn. Začlenění ČR do evropského prostoru zrychlilo její ekonomický růst. V roce 2005 byla Světovou bankou překvalifikována z rozvojové na rozvinutou zemi. Přesto se ČR stále potýká s řadou závažných problémů, které ohrožují její konkurenceschopnost a plné využití jejího lidského a hospodářského potenciálu v dlouhodobém horizontu. Jedním z nich je problém adaptability pracovní síly na proměnlivém trhu práce v ČR a schopnost adaptovat se na podmínky pracovních trhů v ostatních zemích EU.

Chceme-li zlepšit pozici dalšího vzdělávání ve společnosti, je třeba navrhovat systematická a inovativní řešení. Efektivní řešení by měla být finančně podporována ze státního rozpočtu a z fondů Evropské unie. Nejefektivnější jsou realizace takových projektů, jež dosáhnou měřitelného zlepšení a jejichž navrhovatelé jsou schopni plně využít finanční podpory státu a Evropské unie.

Mezi konkrétní kroky, které je nutné učinit k zefektivnění trhu práce a vedoucí ke kladnému vývoji v konkurenceschopnosti a adaptability zaměstnanců, patří například: vytvářet a upevňovat vazeb mezi zaměstnavateli a vzdělávacími organizacemi; zlepšovat pozice občanů ČR na trhu práce EU; podporovat aktivity zaměřené na poskytování pomoci zaměstnavatelům v oblasti dalšího vzdělávání zaměstnanců; přispívat ke správné volbě vzdělání, která povede k uplatnění na trhu práce a k dosažení požadované pozice; apelovat na školy v oblasti uzpůsobování vzdělávacích programů a učebních oborů. Existuje ještě mnoho dalších aktivit, které je třeba realizovat, neboť mohou nastartovat příznivý vývoj v dlouhodobé konkurenceschopnosti země.

Rozhodujícím faktorem, který výrazně ovlivňuje konkurenceschopnost zaměstnanců, je schopnost přizpůsobení se podmínkám trhu práce. Vytvoření předpokladů pro příznivý vývoj dlouhodobé konkurenceschopnosti na evropském trhu vyžaduje kvalifikovanou, adaptabilní a mobilní pracovní sílu. Zaměstnanci by se měli více iniciovat v záležitostech týkajících se zvyšování jejich kvalifikace, usilovat o zvyšování pružnosti a účelovosti svého vzdělávání, udržovat svou zaměstnatelnost i při změně podmínek na

trhu práce dalším vzděláváním. Ve městech s velkým počtem absolventů je nutno řešit také komplikovanost procesu vstupu do prvního zaměstnání absolventa vysoké školy.

### **Vymezení problému a cíle práce**

Jedním z předních zájmů firmy, která chce zvyšovat svou výkonnost a být úspěšná, by v dnešní době mělo být efektivní vzdělávání zaměstnanců. Je třeba efektivně rozhodovat o investicích do rozvoje lidského kapitálu a navrhovat vzdělávací programy vedoucí k úspěšné realizaci strategie firmy. V projektu je nezbytné podrobně charakterizovat jednotlivé procesy podnikového vzdělávání od identifikace a analýzy vzdělávacích potřeb až po jeho realizaci, monitorování a způsob vyhodnocení výsledků. Ne vždy jsou ovšem firmy schopné ve vlastní režii tyto činnosti zajistit. Aby nedocházelo k opomíjení rozvoje potenciálu lidských zdrojů, je třeba poskytnout v tomto směru podporu a služby v potřebném rozsahu. Zkvalitnění procesů podnikového vzdělávání totiž přispívá k úspěšnému rozvoji nejen jednotlivců (zaměstnanců), ale celého podniku.

Otázka dalšího vzdělávání a záležitosti s ním souvisejících jsou v české společnosti stále málo diskutovaným tématem. Vzdělávací systémy jsou kvalitní, ale nepružné. Síť mezi zaměstnavateli a školami nejsou dostatečně rozvinuté. Informovanost zaměstnanců o jejich možnostech dalšího vzdělávání je téměř nulová. Kompetence a znalosti zaměstnavatelů v oblasti firemního vzdělávání jsou většinou nedostatečné. Je třeba si uvědomit aktuálnost tématu a pokročit v tomto směru dále. Mělo by vzniknout více kampaní, ale také více institucí poskytujících poradenství a pomoc pro veřejnost.

Rozhodla jsem sestavit návrh projektu, který je zacílen na problematiku adaptability zaměstnanců. Cílem mé práce je sestavení návrhu projektu založení a chodu poradenského a informačního centra, prostřednictvím něhož bude poskytováno poradenství (zpracování analýz a návrhů podnikového vzdělávání) a informace z prostředí trhu práce.

Díličními cíli práce jsou následující části:

- shrnutí teorie o projektovém řízení,
- popis současné situace na trhu práce,

- osvětlení funkce fondů EU a shrnutí informací o možnostech čerpání ,
- zpracování návrhu projektu poradenského a informačního centra,
- formulace závěrů vyplývajících z této práce.

# 1. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

## 1.1 PROJEKT

„Projekt představuje časově a věcně vymezený sled činností spolu se stanoveným rozpočtem.“<sup>1</sup>

### 1.1.1 Projektový management

Projektový management nebo řízení projektů patří mezi manažerské techniky, jimiž lze rychle komercializovat nový produkt nebo službu, instalovat nové zařízení, modifikovat proces nebo postup nebo úspěšně dokončit práci. (2)

„Projektové řízení (projektový management) představuje uplatnění specifických nástrojů, technik, znalostí, dovednost v projektových činnostech s cílem splnit očekávání, která jsou s projektem spojena.“<sup>2</sup> Jako projekt můžeme označit i organizované úsilí k dosažení určitého cíle. (3)

Podle Světové manažerské asociace (WMO) a České manažerské asociace (ČMA) je projekt cílevědomým návrhem na uskutečnění určité hodnotové inovace v daných termínech zahájení a ukončení. Organizace používají projekty k řešení vlastních potřeb (například inovací).

Podle Rousenaua existují čtyři typické znaky projektů, které, jestliže se vyskytují společně, odlišují řízení projektu od ostatních manažerských činností:

- projekty mají trojrozměrný cíl („trojimperativ“<sup>3</sup>),
- jsou jedinečné,
- zahrnují zdroje,
- realizují se v rámci organizace.

---

<sup>1</sup> TEAM.CZ [online]. c2006, 27.3.2008 [cit. 2008-03-27]. Dostupný z WWW: <www.team.cz>

<sup>2</sup> MALACH, A. a kol.: *Jak podnikat po vstupu do EU*. Praha, Grada Publishing a.s, 2005. ISBN 80-247-0906-6.

<sup>3</sup> ROSENAU, M. D. *Řízení projektů: příprava a plánování, zahájení, výběr lidí a jejich řízení, kontrola a změny, vyhodnocení a ukončení*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 344 s. ISBN 80-7226-218-1.

Trojrozměrnost cíle znamená, že současně s požadavkem na věcné provedení jsou stanoveny časový plán a rozpočtové náklady. Rosenau ve svém pojetí vysvětluje, že musejí být měřitelné a dosažitelné. V moderním pojetí řekněme SMART (specific, measurable, aligned, realistic, timed). Je velmi důležité, aby lidé, jež pracují na projektu věděli, jak cíle splnit. Manažer projektu musí plnit požadavky zadavatele projektu a zároveň respektovat časový harmonogram a rozpočet.

Projektový management vyžaduje pět odlišných manažerských činností a lze ho uspořádat do struktury jako proces skládající se z pěti kroků:

1. definování projektu – určují projektové cíle
2. plánování toho, jak bude plněna trojrozměrnost cíle
3. vedení a řízení lidských zdrojů
4. sledování (monitorování) - kontrola stavu a postupu projektových prací
5. ukončení – ověření, zda výsledek odpovídá stanovenému cíli a uzavření všech prací. (3)

Vstupem ČR do EU se zvýšil význam projektového managementu, neboť při čerpání zdrojů z fondů EU podstatně záleží na tom, jak kvalitní projekty jsou žadatelé schopni zpracovat, obhajovat a také řešit v praxi.

### **1.1.2 Metoda logického rámce**

Jednou z metod, jak přehledně zmapovat záměry při sestavování, očekávání a uvést je do souladu s konkrétními výstupy a činnostmi při realizaci projektu, je metoda Logického rámce. Je to postup, s jehož pomocí jsme schopni stručně, přehledně a srozumitelně popsat celý projekt, s využitím například tzv. formuláře Logického rámce.

Definování projektu s využitím metodiky logického rámce je základem pro řízení projektu. Logický rámec je vhodný pro identifikaci a analýzu problémů na straně jedné a definování cílů a stanovení konkrétních aktivit k řešení těchto problémů na straně druhé. Touto metodou se připravovaný projekt testuje jak z hlediska vhodnosti a přiměřenosti pro řešení daného problému, tak z hlediska jeho proveditelnosti a trvalé udržitelnosti.

Uplatnění metody logického rámce je důležité nejen ve fázi přípravy projektu, ale může být také nástrojem pro jeho implementaci a hodnocení. Tvoří východisko pro přípravu jednotlivých aktivit a rozvoj monitorovacího systému. Logický rámec je využíván při hodnocení operačních programů a to pro svoji jednoduchost, stručnost, jednoznačnost a hlavně pro možnost jednotného popisu všech projektů. Zásadně usnadňuje práci hodnotitelům a umožňuje jim objektivní posouzení každého projektu.

„Logický rámec je nástroj pro:

- plánování,
- realizaci,
- vyhodnocení projektu.

Logický rámec obsahuje jasné stanovení :

- čeho můžeme (chceme) dosáhnout (Výstupy)
- důležité výsledky, které očekáváme (Účel)
- jaké předpoklady musíme splnit

Logický rámec se skládá ze čtyř sloupců, které vyjadřují:

- vertikální logiku projektu – strom cílů
- objektivně ověřitelné ukazatele
- zdroje (informací) k ověření
- rizika (předpoklady), které podmiňují dosažení výsledků a cílů projektu.“<sup>4</sup>

### **Popis formuláře Logického rámce**

Aktivity (činnosti) popisují z jakých konkrétních aktivit se projekt skládá.

Prostředky (hlavní vstupy), které budou použity pro zajištění realizace projektu (prostředky na poradenské služby, na odborná školení, zajištění financování) se stručně věcně popíší v oddílu Prostředky.

---

<sup>4</sup> *Magistrát Hlavního Města Prahy* [online]. c2007 , 27.3.2008 [cit. 2008-03-27]. Dostupný z WWW: <magistrat.praha-mesto.cz>.



Uvedené Aktivity a splněné Předpoklady, které podmiňují jejich realizaci, by měly zajistit dosažení Výstupů projektu.

Výstupy jsou tím, za co je osoba nebo organizace realizující projekt zodpovědná při jeho uskutečnění (založení společnosti, zavedení internet, vybudovaná silnice, rekonstruované parkoviště). Výstupy a předpoklady uvedené v tomtéž řádku vedou k dosažení účelu či záměru projektu.

Účel projektu se odvozuje od hlavního problému, k jehož řešení by měl projekt přispět.<sup>5</sup> Záměr projektu a předpoklady uvedené ve stejném řádku by měly vést k naplnění Hlavního cíle. (4)

## **1.2 TEORIE LIDSKÉHO KAPITÁLU**

### **Lidský kapitál**

„Lidský kapitál jsou znalosti, dovednosti, schopnosti a vlastnosti jedince, které usnadňují vytváření osobního, sociálního a ekonomického blaha.“<sup>6</sup> Takto chápe současné vymezení pojmu lidský kapitál Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj (OECD).

S pojmem lidský kapitál pracoval jako jeden z prvních Milton Friedman, ve své knize Kapitalismus a svoboda používá pojem investice do lidského kapitálu. Dalším významným ekonomem, který jako jeden z prvních propagoval studium lidského kapitálu, je americký ekonom Gary Stanley Becker. Klasická ekonomická teorie nabízí ve svých modelech mnohá vysvětlení hospodářských jevů. Její předpoklady ale bývají často příliš vzdálené realitě a motivům, jimiž se skutečně aktéři těchto procesů řídí. Přínos G. S. Beckera ekonomické teorii spočívá v obohacení teorie o hlediska lidského chování, které doposud vyžívaly sociologie, antropologie a demografie.

### **1.2.1 Investice do lidského kapitálu**

Ve své knize Lidský kapitál Becker provedl ekonomickou analýzu investic do výchovy a vzdělání. Snažil se dokázat, že ekonomicky jde o podobnou situaci, jako když firma

---

<sup>5</sup> Musí věcně odpovídat příslušnému opatření (operačnímu cíli) daného programu v případě financování z fondů EU.

<sup>6</sup> OECD. *Analýza vzdělávací politiky 2001*. (Přeloženo z anglického originálu Education Policy Analysis – 2001.) Praha: Ústav pro informace ve vzdělávání, 2002.

investuje do výrobního zařízení. Vše podložil bohatými statistickými údaji a prokázal tak reálnou výnosnost lidského kapitálu. Všiml si, že lidé sami investují do svého vzdělání a poznání v očekávání, že právě to jim v budoucnu přinese možnost vyšších výdělků. (7) V dnešní době, kdy již zcela přijímáme význam tohoto faktu, je zřejmé, že investice do vzdělání nejsou jen prospěchem pro jednotlivce, ale představují také významný zdroj bohatství národů.

Moderní pojetí uplatňuje ve své knize Řízení lidských zdrojů britský odborník Michael Armstrong. Podle něj jsou všichni pracovníci lidským kapitálem, do něhož se má investovat, poskytovat příležitosti ke vzdělávání ve smyslu „učící se organizace“<sup>7</sup> (organizace, kde lidé soustavně rozvíjejí svoji schopnost tvořit požadované výsledky, kde jsou živeny nové a expanzivní způsoby myšlení, kde se otvírají možnosti kolektivnímu úsilí a kde se lidé průběžně učí jak se společně učit) a získat tak konkurenční výhodu. (8)

### **1.2.2 Trendy v přístupu k lidskému kapitálu**

Schopnosti a znalosti lidí jsou dnes vrcholovým vedením považovány za základní podnikový kapitál. Význam pojmu lidský kapitál v posledních letech velmi rychle vzrostl. Jak můžeme pozorovat, je často skloňován v odborných kruzích i při tvorbě strategie podniků.

Všimneme-li si trendů v přístupu k lidskému potenciálu u nás, zjistíme, že v České republice vzniká mnoho specializovaných firem, které poskytují služby podnikům, jež se rozhodnou pro cestu zvyšování kvalifikace a potenciálu svých pracovníků. Další novodobou tendencí je začleňování programu vzdělávání do podnikové kultury organizace.

Řízení lidských zdrojů prožívá v ekonomických zemích značný rozmach a jeho úroveň bývá označována za konkurenční výhodu, klíčovou oblast, zkrátka je jednoznačně chápán jako určující faktor úspěšnosti a prosperity podniku. (9)

### **1.2.3 Koncept flexikurity**

---

<sup>7</sup> SENGE, P. M.: *Pátá disciplína: teorie a praxe učící se organizace*. Praha, 2007. ISBN 978-80-7261-162-1 (SENGE, P.M. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York : Doubleday, 1990. ISBN 978-0-385-26.)

Pochopení významu dalšího vzdělávání by ale nemělo být pojímáno jen jako příležitost ke zvýšení blahobytu ve smyslu „naplňování spotřebního koše“, ale měl by být kladen důraz na dosažení životního standardu, na zlepšení životní úrovně. Měli bychom vyvíjet snahy směrem k začleňování celoživotního vzdělávání do firemní kultury, směrem ke zvýšení motivace lidí.

Budoucí snahy by měly být v souladu s konceptem flexikurity<sup>8</sup>, jež má všem obyvatelům garantovat vysokou úroveň jistoty zaměstnání (aby ve všech fázích svého produktivního života mohli najít dobré pracovní místo). Opatření, jejichž prostřednictvím se investuje do schopnosti lidí a poskytují rovné příležitosti, odpovídající sociální ochrana a kvalitní pracovní místa, jsou v souladu s konceptem flexikurity. Je třeba více podporovat pracovníky s nízkou kvalifikací, migrující pracovníky a osoby zdravotně postižené. To jsou tendence, které zaznívají ve Společné zprávě o zaměstnanosti.

Rozvoj kvalifikace a celoživotní vzdělávání podporuje politiku flexikurity zvyšováním flexibility, jistoty zaměstnání a pracovní mobility. Měly by být vyvinuty silnější a cílenější strategie vzdělávání, které by reagovaly na výzvy aktivního stárnutí a přispívaly k růstu produktivity a zaměstnatelnosti.

### **1.3 MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ**

#### **1.3.1 Legislativní vymezení malých a středních podniků**

Evropská komise přijala doporučení týkající se definice malých a středních podniků (MSP) již v roce 1996. Potřeba jednotně vymežit malé a střední podniky vychází z požadavku vytvořit rovné podmínky pro všechny podnikatelské subjekty a umožnit jednotnou statistickou dokumentaci.

---

<sup>8</sup> „rovnováha mezi pružným pracovním trhem a sociálním systémem, který má motivovat k aktivnímu, nikoliv pasivnímu chování občana, „K obecným zásadám flexikurity: větší počet a vyšší kvalita pracovních míst prostřednictvím flexibility a jistoty“

Kritéria posuzující podniky podle velikosti jsou harmonizována legislativou EU. Jedná se o počet zaměstnanců, obrat nebo celkovou hodnotu aktiv a nezávislost. Při klasifikaci podniku musí být naplněna všechna tři kritéria.

Pramenem české právní úpravy podpory malého a středního podnikání, kde je mimo jiné malé a střední podnikání definováno, je zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání a o změně zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy ČR, ve znění pozdějších předpisů.

Za malého a středního podnikatele se považuje podnikatel, pokud:

- zaměstnává méně než 250 zaměstnanců,
- jeho aktiva, uvedená v rozvaze, nepřesahují 980 mil. Kč nebo má čistý obrat za poslední uzavřené účetní období nepřesahující 1450 mil. Kč, účtuje-li v soustavě podvojného účetnictví, neúčtuje-li v soustavě podvojného účetnictví, vztahují se uvedené částky ke konečným příjmům a k úhrnu majetku,
- je nezávislý, což znamená, že žádná jiná osoba nebo více osob společně, které nesplňují výše uvedené požadavky, nemají 25% a větší podíl na jeho základním kapitálu ani na jeho hlasovacích právech.

Střední podniky jsou definovány jako podniky, které mají méně než 250 zaměstnanců, jejich čistý obrat<sup>9</sup> nepřekračuje 40 milionů eur nebo celková aktiva nepřesahují 27 milionů eur, splňují kritérium nezávislosti.

Malé podniky zákon definuje jako podniky s méně než padesáti zaměstnanci, jejichž čistý obrat nepřesahuje 7 milionů eur nebo celková aktiva nepřesahují 5 milionů eur a které splňují kritérium nezávislosti.

V zákoně jsou definovány také tzv. mikropodniky (drobní podnikatelé). Za takové podniky zákon považuje ty, jež splňují kritéria malých podniků, ale jejich počet zaměstnanců je méně než 10.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Čistým obratem jsou výnosy z prodeje vlastních výrobků a služeb po odečtení daně z přidané hodnoty na výstupu.

### **1.3.2 Legislativní rámec podpory malých a středních podniků v ČR**

Aktuální zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání a o změně zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, reflektuje ekonomický a společenský vývoj v posledních letech. Jeho znakem je kompatibilita české právní úpravy s právní úpravou EU. Zákon vymezuje formy podpory, které lze poskytovat. Většina prostředků pro podporu MSP je distribuována prostřednictvím ministerstva průmyslu a obchodu a Českomoravské záruční a rozvojové banky.

Zásady pro podporu malých a středních podniků z prostředků státního rozpočtu dále stanoví zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a zákon č. 59/2000 Sb., o veřejné podpoře a další. Pro udělení podpory je nutné splnit několik podmínek, jako je výše obratu, region nebo oblast podnikání. (2)

#### **Zásady poskytování podpor podnikání**

Principy poskytování podpor začínajícím podnikatelům:

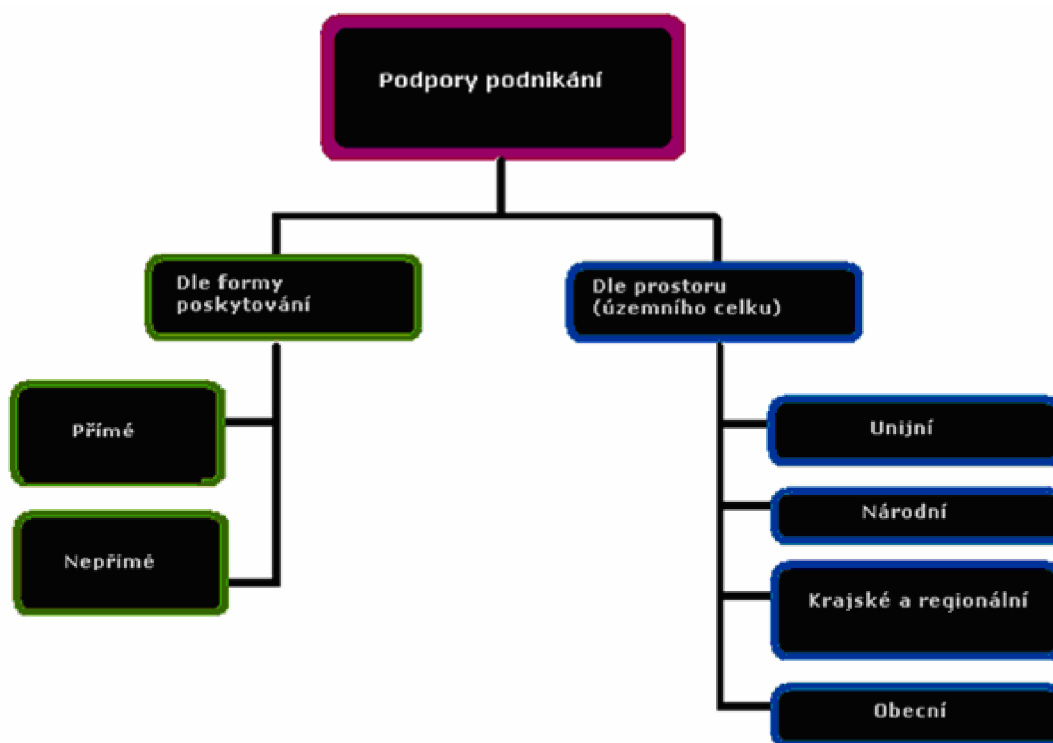
- efektivnost (projekty podložené dobrými podnikatelskými záměry),
- adresné zaměření (cílová skupina),
- věcná orientace,
- komplexnost a komplementarita.

#### **Druhy podpor podnikání**

„Způsob podpor podnikání může být přímý (např. formou dotací), nebo nepřímý (např. výstavbou infrastruktury). Z prostorového hlediska mohou být podpory poskytovány územními celky různé velikosti od obcí a krajů přes zemi a Evropskou unii.

---

<sup>10</sup> Takto vymezuje malé a střední podniky, včetně mikropodniků právní úprava Evropské unie



Pramen: Malach, 2005

Schéma 1 Druhy podpor podle formy a územní hierarchie jejich poskytování

Dalším praktickým třídícím hlediskem může být poskytovatel. Pak rozeznáváme podpory poskytované ministerstvem průmyslu a obchodu a dalšími poskytovateli.<sup>11</sup>

### 1.3.3 Strukturální fondy

Strukturální fondy jsou nástrojem politiky hospodářské a sociální soudržnosti (HSS) k dosahování ekonomické a sociální soudržnosti (koheze) Evropské unie. Prostředky z těchto fondů jsou určeny na pomoc méně rozvinutým regionům, regionům potýkajícím se strukturálními problémy a na podporu adaptace a modernizace politik, systémů vzdělávání a odborné přípravy zaměstnanosti. Strukturální fondy také pozitivně přispívají ke zlepšování životního prostředí.

#### Cíle strukturální politiky

<sup>11</sup> MALACH, A. a kol.: *Jak podnikat po vstupu do EU*. Praha, Grada Publishing a.s, 2005. ISBN 80-247-0906-6.

- Cíl 1 – Podpora rozvoje a strukturálních změn zaostávajících regionů. Cíl 1 je určen regionům, jejichž HDP na obyvatele je méně než 75 % průměru Evropské unie.
- Cíl 2 – Podpora hospodářské a sociální konverze regionů, které čelí strukturálním obtížím. Cíl 2 je určen pro ekonomickou a sociální restrukturalizaci regionů, které nespádají do cíle 1, ve kterých je vysoká nezaměstnanost a hlavní průmyslová odvětví jsou v útlumu.
- Cíl 3 – Podpora přizpůsobování a modernizace politik a systémů vzdělávání, requalifikací a zaměstnanosti. Cíl 3 podporuje rozvoj lidských zdrojů v EU. Regionům nezahrnutým do cíle 1 a 2 pomáhá adaptovat a modernizovat jejich systém vzdělávání, vzdělávacích programů a zaměstnanosti. Prostředky na cíl 3 pomáhají modernizovat pracovní trhy, podporovat aktivity jako je uskutečňování hospodářských a sociálních změn, dlouhodobé vzdělání a vzdělávací systémy, aktivní politika v oblasti trhu práce, boj proti nezaměstnanosti a boj se sociální diskriminací. (13)

### **Nástroje strukturální politiky EU**

Strukturální fondy se zaměřují na snižování rozdílů v úrovni regionů a na snižování zaostalosti nejvíce znevýhodněných regionů včetně venkovských oblastí. V současné době jsou pro podporu opatření regionální a strukturální politiky využívány následující strukturální fondy EU:

1. Evropský fond regionálního rozvoje (European Regional Development Fund - ERDF),
2. Evropský sociální fond (European Social Fund - ESF),
3. Evropský zemědělský podpůrný a záruční fond (European Agricultural Guidance and Guarantee Fund - EAGGF)
4. Finanční nástroj pro usměřování rybolovu (Financial Instrument for Fisheries Guidance - FIFG).

### **Evropský fond regionálního rozvoje - ERDF**

ERDF se zaměřuje na investice do výroby určené k vytváření nových nebo stávajících pracovních míst, na investice do infrastruktury, včetně transevropských sítí pro regiony zařazené do Cíle 1, na investice do vzdělání a zdraví pro regiony zařazené do Cíle 1, na

místní rozvoj a rozvoj malého a středního podnikání v problémových regionech, na oblasti výzkumu a vývoje, na investice zaměřené na životní prostředí.

### **Evropský sociální fond - ESF**

Podpora z ESF směřuje na integraci nezaměstnaných, zejména osob postižených dlouhodobou nezaměstnaností, integraci mladých lidí do pracovního procesu, integraci osob vyloučených z trhu práce, podporu stejných příležitostí na trhu práce, adaptaci pracovníků na průmyslové změny, stabilizaci a růst zaměstnanosti, posílení lidského potenciálu ve výzkumu, vědě a technologii, posílení systému vzdělávání a další kvalifikace.

### **Evropský zemědělský podpůrný a záruční fond - EAGGF**

EAGGF podporuje především farmaření a zachování životaschopných farmářských komunit v horských nebo méně příznivých oblastech, investice do cestovního ruchu, obnovu vesnic, ochranu venkovského (kulturního) dědictví, rozvoj a využití lesů, ochranu prostředí a krajiny.

### **Finanční nástroj pro podporu rybolovu - FIGF**

FIGF se zaměřuje na změny v rybářském sektoru, modernizaci loďstva, rozvoj chovu ryb, ochranu některých přímořských oblastí, podporu výroby aj.

### **Fond soudržnosti**

Fond soudržnosti (FS) neboli kohezní fond funguje vedle strukturálních fondů a byl zřízen v roce 1994 k poskytování pomoci na národní úrovni vybraným zemím, aby se připravily na vstup do hospodářské a měnové unie. FS financuje projekty poskytující podporu vyšší než 10 mil. EUR ve sféře životního prostředí a transevropských dopravních infrastrukturních sítí. Nárok na čerpání prostředků z něj mají členské státy, jejichž HDP/obyvatele je nižší než 90 % průměru EU. (2)

### **Principy využívání strukturálních fondů**

1. Princip koncentrace úsilí



Koncentrace úsilí má zajistit, aby prostředky fondů byly využívány co nejúčelněji k realizaci předem stanovených cílů a nebyly rozměňovány na řadu drobnějších a méně významných akcí. Snahou je poskytnout nejvíce prostředků do regionů s největšími problémy, na projekty, jež dosáhnou maximálního užitku.

## 2. Princip partnerství

Princip zahrnuje úzkou spolupráci mezi Evropskou komisí a orgány na národní, regionální a místní úrovni, určenými každým členským státem pro všechny etapy přípravy a realizaci podpůrných programů. Účelem je, aby se na konkrétním rozdělení prostředků podíleli samotní příjemci, tzn. regiony, města, obce i soukromé subjekty, pro něž jsou prostředky určeny.

## 3. Princip plánování a programování

Tento princip zdůrazňuje víceoborový a víceletý přístup k pomoci zaostávajícím regionům, vytváří požadavky i na přípravu veřejných rozpočtů s ohledem na zajištění kontinuity spolufinancování opatření po celé plánovací období EU.

## 4. Princip adicionality (doplňkovosti)

Tento princip znamená, že prostředky vynakládané z rozpočtu EU mají doplňovat, nikoliv nahrazovat veřejné výdaje státu. V praxi se na každém projektu podporovaném ze strukturálních fondů podílí jak rozpočet EU, tak i subjekt, který bude mít z realizace příslušného projektu prospěch (stát, region, obec, soukromý sektor). Členské státy musí poskytnout finanční informace potřebné k ověření adicionality při vytváření plánů a pak pravidelně během poskytování podpory, přičemž nesmí v důsledku podpory snížit vlastní výdaje.

## 5. Princip průběžného monitorování a vyhodnocování

Projekty jsou podrobeny sledování a zhodnocování prováděných aktivit a celkové efektivnosti vynakládaných prostředků. Před schválením projektu je vyžadováno podrobné hodnocení jeho výstupů, pak následuje průběžné monitorování realizace

projektu a nakonec zhodnocení skutečných přínosů projektu. Význam tohoto principu neustále roste. (13)

## **2. ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU**

### **2.1 TRH PRÁCE**

#### **2.1.1 Současná situace na trhu práce**

Tržní ekonomika představuje vysoce konkurenční prostředí, to se projevuje i na trhu práce. Požadavky kladené pracovním trhem jsou stále náročnější. Je nezbytné neustále sledovat vývojové trendy a vzdělávat se, zvyšovat či dokonce měnit kvalifikaci v průběhu celého profesního života.

Velkým problémem dalšího vzdělávání v ČR je nepřilíš koncepční přístup. Vzdělávání je zajišťováno prostřednictvím velkého počtu jednotlivých institucí, které spolu nespolupracují, nekomunikují ani nevytvářejí navazující programy. Trh dalšího vzdělávání je tak determinován především nabídkou, která neřeší dlouhodobé či strategické potřeby země a je velmi nepřehledná. Neexistuje systémový a institucionální rámec pro další vzdělávání. Vznik institucí, které by přímo třídily a klasifikovaly možnosti vzdělávání, poskytovaly informace, sestavovaly konkrétní výběry programů, popřípadě iniciovaly vznik programů nových, by mohlo pomoci systematizovat nepřehlednou vzdělávací soustavu v České republice.

#### **Investice do lidských zdrojů**

Vyšší investice do vzdělávání a získávání kvalifikace v průběhu celého lidského života nemá zásadní význam pouze pro to, aby Evropa uspěla ve věku globalizace, ale je jedním z neúčinnějších způsobů v boji proti nerovnosti a chudobě.

Důležitou otázkou je rovněž problematika chápání investic do lidských zdrojů jako priority v rámci firemní politiky podnikatelských subjektů. V posledních letech lze sice pozorovat narůstající zájem zaměstnavatelů o investice do lidského kapitálu a o zavedení či zdokonalení firemního systému vzdělávání, avšak poptávka po možnostech dalšího vzdělávání je ze strany zaměstnavatelů stále velmi slabá. Zároveň prakticky neexistuje motivační a aktivizační rámec, který by stimuloval jedince a firmy k dalšímu vzdělávání. Nedostatečná motivace zaměstnavatelů a zaměstnanců je patrně způsobena také malou nebo žádnou informovaností v této oblasti.

V naší zemi nepochybně existují dostatečné možnosti dalšího vzdělávání, stejně tak jako je i velké množství potenciálních zájemců o vzdělávání, které je jen třeba více motivovat a informovat. Existence tohoto nevyužitého potenciálu mě přiměla, abych se hlouběji zabývala touto oblastí a pokusila se o sestavení návrhu na zlepšení.

### **Celoživotní vzdělávání**

Účast na celoživotním vzdělávání v EU se v posledních třech letech téměř nezvýšila, v polovině členských států dokonce poklesla.

Pro překlenutí rozdílů v produktivitě práce ve srovnání s našimi světovými konkurenty je nezbytné zvýšit investice do lidského kapitálu lépe zaměřené na potřeby trhu práce. Státy, jež nastartovaly vlnu reforem trhu práce (mezi něž patří i Česká republika), musí vytrvat ve stávajících snahách a vytvářet reformy nové, aby dosáhly většího počtu pracovních příležitostí a lepší kvality a adaptability pracovní síly. V silné světové konkurenci potřebuje stárnoucí Evropa více lidí, kteří budou přizpůsobivější a budou pracovat produktivněji.

#### **2.1.2 Faktory negativně ovlivňující trh práce v ČR**

- V rámci trhu práce v podstatě neexistuje vazba mezi potřebami zaměstnavatelů a kvalifikací pracovní síly a nabídkou vzdělávacích institucí.
- Nedostatečná flexibilita zaměstnanců a problémy s kvalifikací a mobilitou pracovní síly vznikají v důsledku nedostatečné provázanosti vzdělávacího systému a požadavků trhu práce a malé informovanosti.
- Českou republiku v oblasti výzkumu podobně jako řadu jiných zemí ohrožuje tak zvaný „brain drain“<sup>12</sup>.

## **2.2 SOUČASNÉ MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ**

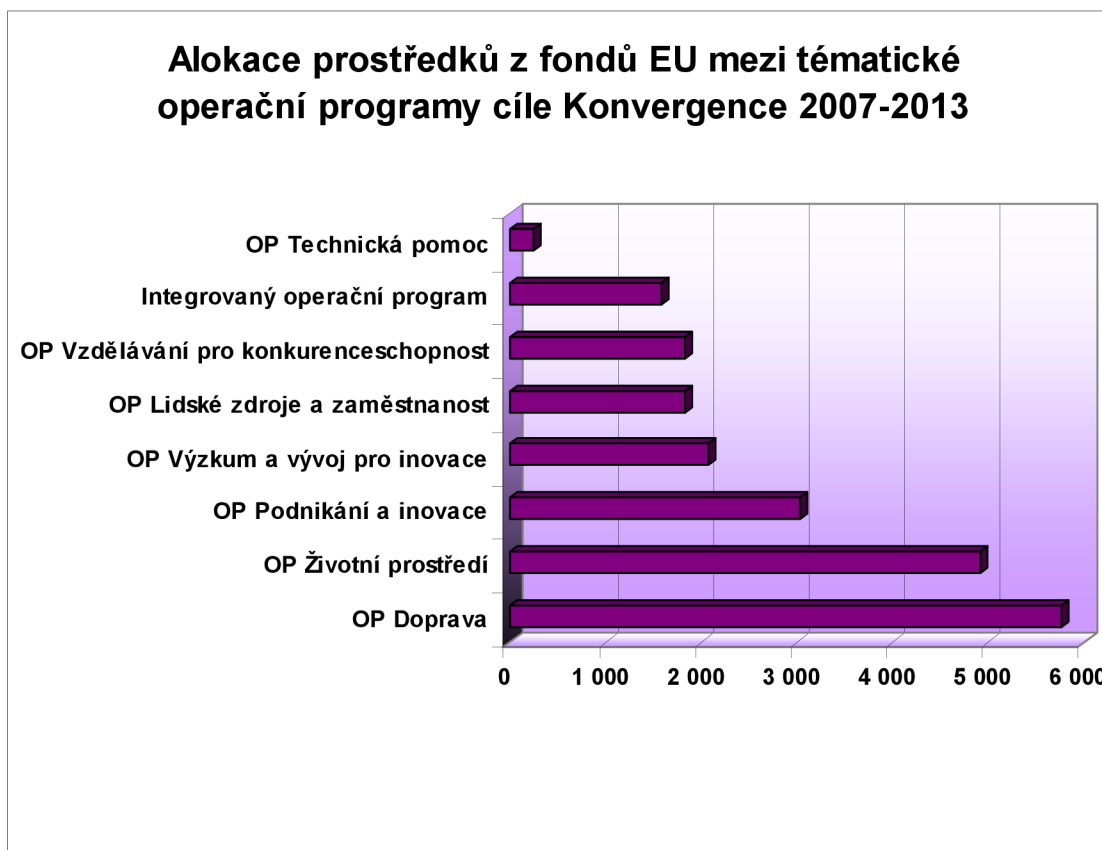
### **2.2.1 Finanční podpora z EU pro programové období 2007-2013**

---

<sup>12</sup> brain drain označovaný také jako „odliv mozků“, pojmenovává proces odlivu absolventů oborů zaměřených na vědu a technologii, kteří se rozhodli pracovat v zahraničí

## Rozdělení operačních programů (OP)

Programy jsou rozděleny dle poskytovaných podpor na tematické operační programy, regionální operační programy, operační programy Praha, evropská územní spolupráce.



Graf 1 Alokace prostředků z fondů EU mezi tematické operační programy pro programovací období 2007-2013

Finanční podpora, kterou může Česká republika čerpat z fondů Evropská unie, je pro programové období 2007–2013 26,69 mld. €, tedy přibližně 752,70 mld. Kč. Z národních zdrojů musí navíc vynaložit prostředky do výše přibližně 132,83 mld. na spolufinancování projektů, Evropská unie financuje projektu maximálně do výše 85 % celkových výdajů.

Česká republika musí mít k úspěšnému čerpání také připravenou soustavu programových dokumentů a nezbytné institucionální zajištění, musí splnit programové cíle. Především však musí existovat dostatečné množství kvalitních projektů.

Tuto významnou finanční podporu, která se nám nabízí, se ovšem, jak ukázala minulá období, nedaří efektivně využívat. Proces ohrožuje zdoluhavé čerpání finančních prostředků. Děje se tak většinou z důvodu nevyhovujících návrhů projektů po stránce formální i obsahové, chybí též přehledná a transparentní implementační struktura.

## **2.2.2 Analýza konkrétních programů**

Konkrétní programy, které je možné použít pro financování mého záměru, jsou tyto:

### **1. OP LIDSKÉ ZDROJE A ZAMĚSTNANOST (OP LZZ)**

Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ) spadá mezi vícecílové tematické operační programy.

#### **Cíle programu**

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.

Specifickými cíli operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost jsou například:

1. Zvýšení adaptability zaměstnanců a zaměstnavatelů.
2. Zlepšení přístupu k zaměstnání a prevence nezaměstnanosti.
3. Zintenzivnění mezinárodní spolupráce v oblasti rozvoje lidských zdrojů a zaměstnanosti.

#### **Vybrané podporované oblasti**

##### Prioritní osa 1 Adaptabilita

Oblasti intervence:

- Vytváření systémů celoživotního učení v podnicích; odborná příprava a služby pro zaměstnance ke zvýšení jejich přizpůsobivosti změnám; podpora podnikání a inovací.
- Vytváření a šíření inovačních a produktivnějších způsobů organizace práce.
- 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.
- Opatření na zvýšení celoživotní účasti na vzdělávání a odborné přípravě.

### Prioritní osa 2 Aktivní politiky trhu práce

Oblasti intervence:

- 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.

### **Příjemci podpory**

O podporu mohou žádat tyto subjekty:

poskytovatelé sociálních služeb,  
vzdělávací a poradenské organizace,  
zaměstnavatelé,  
orgány státní správy,  
kraje,  
obce,  
svazky obcí a jejich asociace,  
orgány služeb zaměstnanosti a další.

Částečnou nevýhodou případné volby tohoto operačního programu pro můj projekt může být neúspěch ve výběrovém řízení z důvodu návrhu vzniku organizace ziskového charakteru, v tomto programu pravděpodobně dostanou přednost organizace neziskové, uplatňující aktivní politiku zaměstnanosti a poskytovatelé sociálních služeb. Výhodou může být ale fakt, že v samotném dokumentu je v rámci prioritní osy Adaptabilita zmíněna podpora začínajícím podnikatelům.

## **Finanční prostředky**

Z fondů EU je pro OP LZZ na programové období 2007-2013 vyčleněno celkem 1,84 mld. € (cca 52,03 mld. Kč), to znamená přibližně 6,80 % veškerých prostředků určených z fondů EU pro Českou republiku. Z českých veřejných zdrojů má být navíc financování programu navýšeno o dalších 0,32 mld. €.

### **Vybraná prioritní osa – 1. Adaptabilita, prioritní oblast 1.1 Zvýšení adaptability zaměstnanců a konkurenceschopnosti podniků**

Zaměření a specifikace podpory podle prováděcího dokumentu k OP LZZ

V rámci této prioritní osy bude věnována pozornost především předcházení nezaměstnanosti a zvyšování kvalifikace prostřednictvím podpory a rozvoje lidských zdrojů ze strany podniků a organizací, aktivity budou věnovány rozvoji odborných znalostí a kompetencí v návaznosti na požadavky trhu práce. Oblast bude rovněž zaměřena na rozvoj specifických služeb v oblasti zaměstnanosti, odborné přípravy a podpory zaměstnanců.

V rámci podpory by tedy mělo být dosaženo zvýšení úrovně odborných znalostí, dovedností a kompetencí zaměstnanců a zaměstnavatelů a vzniku podpůrných služeb pro rozšiřování, prohlubování a zvyšování kvalifikace. Jedním z očekávaných výsledků je i ztotožnění se zaměstnanců s cíli podniku, vyvolané pocitem stability zaměstnání a pocitem, že zaměstnavatel podpoří zaměstnance ohroženého nezaměstnaností při hledání nového pracovního uplatnění.

Jednou z podporovaných aktivit oblasti podpory bude posilování sociálního dialogu se zaměřením na rozvoj a posilování spolupráce mezi zaměstnavateli a zaměstnanci s důrazem na oblast pracovněprávních vztahů, bezpečnosti práce a rozvoje lidských zdrojů.

### **Globální cíl**

Dle prováděcího dokumentu je globálním cílem prioritní osy „Zvýšení úrovně odborných znalostí, dovedností a kompetencí zaměstnanců a zaměstnavatelů.“

### **Specifické cíle**



- Rozvoj podnikových systémů řízení lidských zdrojů a rozvoje lidských zdrojů s využitím inovativních přístupů.
- Rozvoj kvalifikační úrovně a kompetencí zaměstnanců.
- Motivace zaměstnavatelů k prosazování odborného vzdělávání v rámci organizace.
- Posílení udržitelnosti pracovních míst.

### **Rámec podpory**

Cílové skupiny jsou zaměstnavatelé a zaměstnanci podniků, které mají perspektivu dalšího rozvoje.

*Zaměstnanci* – zahrnuje jak zaměstnance v dělnických a ostatních profesích, tak střední vrcholový management. Fyzické osoby závislé na příjmu na základě pracovního poměru nebo obdobného vztahu.

*Specifické skupiny zaměstnanců* - skupiny zaměstnanců, jež mají z věkových důvodů ztížené podmínky uplatnění se na trhu práce, zejména:

- věkové skupiny nad 50 let,
- mladí lidé do 25 let.

*Zaměstnavatelé* – jedná se o 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.

*Sociální partneři definovaní Statutem Rady hospodářské a sociální dohody a vzdělávací instituce* – výhradně pro činnost: „Posilování sociálního dialogu s důrazem na oblast dalšího profesního vzdělávání a rozvoj spolupráce zaměstnavatelů a vzdělávacích institucí.“

Pro tyto cílové skupiny budou v rámci jednotlivých projektů prováděny následující okruhy činností (indikativní výčet):

- další profesní vzdělávání zaměstnanců podporované zaměstnavateli, které zvyšuje 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;
- aplikování všech forem vzdělávání zaměstnanců dle specifických potřeb zaměstnavatelů včetně přípravy na konkrétní náplň práce pro konkrétní pracovní pozici;
- poskytování podpůrných služeb k usnadnění přístupu a dokončení aktivit dalšího profesního vzdělávání a poradenství k vyhledávání pracovní pozice;

Výše uvedené činnosti budou podporovány v rámci globálních grantů. Podporovány budou zejména projekty komplexního charakteru.

### **Zhodnocení programu**

Tento programový dokument i prováděcí dokument k OP LZZ upřesňující zaměření jednotlivých oblastí podpory a aktivit je jednoznačný a srozumitelný, proto budu vážně zvažovat jeho použití, neboť jsem schopna naplnit v rámci svého projektu dokumentem určené programové cíle.

Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost pokládám za správnou reflexi současné situace a cíle v programu popsané za odpovídající nároky a návrhy na zlepšení této situace.

## **2. OP PODNIKÁNÍ A INOVACE (OPPI)**

Strategie operačního programu, který je navržen v působnosti ministerstva průmyslu a obchodu (MPO) České republiky na období 2007 – 2013, je založena na zvýšení konkurenční schopnosti průmyslu a na rozvoji služeb pro podnikání při zachování podmínek udržitelného rozvoje.

### **Cíle programu**

Globálním cílem OPPI je zvýšit do konce programovacího období konkurenceschopnost české ekonomiky a přiblížit inovační výkonnost sektoru průmyslu a služeb úrovni předních průmyslových zemí Evropy.

Při implementaci operačního programu Podnikání a inovace bude důsledně dbáno na to, aby poskytované podpory směřovaly v souladu se Strategickými obecnými zásadami Společenství hlavně malým a středním podnikům.

### **Vybrané podporované oblasti**

#### Prioritní osa 1 Vznik firem

Oblasti podpory:

- Podpora začínajícím podnikatelům
- Využití nových finančních nástrojů

#### Prioritní osa 5 Prostředí pro podnikání a inovace

Oblasti podpory:

- Platformy spolupráce
- Infrastruktura pro rozvoj lidských zdrojů
- Infrastruktura pro podnikání

### **Příjemci podpory**

O podporu budou moci žádat tyto subjekty:

podnikatelé,

sdružení podnikatelů,

výzkumné instituce,

vysoké školy a ostatní vzdělávací instituce,

neziskové organizace,

fyzické osoby,

územní samosprávné celky a jimi zřizované a zakládané organizace,

CzechInvest,

CzechTrade a další.

### **Finanční prostředky**

Operační program Podnikání a inovace (OPPI) spadá mezi tematické operační programy v cíli Konvergence a z pohledu finančních prostředků je třetím největším českým operačním programem: z fondů EU je pro něj vyčleněno 3,04 mld. € (cca 85,77 mld. Kč), což činí přibližně 11,4 % veškerých prostředků určených z fondů EU pro Českou republiku. Z českých veřejných zdrojů má být navíc financování programu navýšeno o dalších 0,54 mld. €.

### **Vybraná prioritní osa - Vznik firem**

Na prioritní osu 1 je z fondů EU vyčleněno 79,1 mil. €, tj. 2,6 % OPPI.

Finanční prostředky získané čerpáním lze použít například na pořízení a rekonstrukce dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, hmotného majetku a pozemků, pořízení zásob, včetně drobného hmotného majetku, drobnější investičně zaměřené projekty s důrazem na diferenciaci charakteru podpory, zejména pro účely inovačně zaměřených projektů spin-off firem<sup>13</sup>.

### **Popis prioritní osy**

Prioritní osa 1 se skládá ze dvou oblastí podpory (podpora začínajícím podnikatelům a využití nových finančních nástrojů), které se zaměřují na vytváření podmínek pro začínající podnikatele, důraz je kladem na inovačně orientované firmy. Pozornost je věnována problematice dostupnosti vhodných finančních zdrojů. Hlavním cílem je usnadnit přístup začínajících podnikatelů ke kapitálu a rozšířit tím možnosti pro financování jejich podnikatelských záměrů a předkládaných projektů.

### **Specifický cíl**

Zvyšovat motivaci k zahájení podnikání, zintenzivnit aktivitu malých a středních podniků a vytvářet podmínky pro využití nových finančních nástrojů pro zahájení podnikání.

### **PODPORA ZAČÍNÁJÍCÍM PODNIKATELŮM**

---

<sup>13</sup> společné firmy, založené s majetkovou spoluúčastí univerzity a obvykle působící i v jejich prostorách

Tato oblast podpory je zaměřena na zvýšení motivace k podnikání vytvořením nabídky zvýhodněného financování a zvýhodněných služeb k provozování podnikatelské činnosti. Smyslem poskytované podpory je umožnit zahájení podnikání a realizaci podnikatelských záměrů drobným podnikatelům, orientujícím se zejména na realizaci projektů v oblasti nových technologií a konkurenceschopných výrobků a služeb.

Nedostatek kapitálu z důvodu problematického přístupu k finančním zdrojům spolu s právním systémem i společenským vnímáním podnikatelské činnosti nepřeje v České republice rozvoji podnikání. Vzniká tak prostředí, ve kterém je zakládání nových podnikatelských subjektů obtížné. Proto je existence takovéto podpory velmi důležitá a žádoucí.

V České republice vzniká ročně cca 70 tis. nových podnikatelských subjektů. V rámci této oblasti podpory se předpokládá poskytnutí podpory zhruba 400 začínajícím podnikatelům ročně. Uvedená oblast podpory se v této vysoce rizikové skupině začínajících podnikatelů soustřeďuje na nejkvalitnější projekty.

Rozhodujícím hlediskem pro poskytnutí podpory bude zaměření podniků a kvalita jejich podnikatelských záměrů. Podporovány budou firmy s inovačním potenciálem, které by jinak těžko získávaly zdroje na start svého podnikání.

Cílem oblasti podpory je:

- zlepšit přístup zejména začínajícím drobným podnikům k finančním zdrojům,
- financovat realizaci podnikatelských záměrů občanů poprvé nebo s delším časovým odstupem vstupujících do podnikání,
- zvýšit zájem o podnikání, usnadnit vstup novým subjektům do podnikání, odstranit překážky při financování projektů začínajících podnikatelů a zvyšovat zaměstnanost.

### **Typ podpory**

Bezúročný úvěr může být poskytnut do výše 90 % předpokládaných způsobilých výdajů projektu. Doba splatnosti bezúročného úvěru sjednaná k datu jeho poskytnutí je maximálně na 7 let. (13)

### **Zhodnocení programu**

Tento operační program je de facto kontinuální akcí pokračující plně ve snahách o zvýšení konkurenceschopnosti průmyslu a podnikatelských služeb a dokončení potřebných strukturálních změn v průmyslu, které po vstupu do Evropské unie nastartoval operační program Průmysl a podnikání. V předchozím programovacím období 2004-2006 získaly peněžní podporu v rámci tohoto projektu například inkubátory, vyhledávací studie, vznik školícího střediska a jiné.

Je možné z tohoto operačního programu v rámci koherence s jinými OP financovat také projekt přímo související s ostatními národními programovými dokumenty (v mém případě z OP LZZ). V programovacím období 2007 – 2013, bude princip implementace obdobný jako v minulém programovacím období – ministerstvo průmyslu a obchodu ve spolupráci s agenturou CzechInvest bude realizovat nadregionální grantové schéma zaměřené na další specifické vzdělávání pracovníků.

Jako novou možnost pro financování podniku navrhuje program využití rizikového kapitálu<sup>14</sup>, který doposud není v českém prostředí příliš rozšířený.

Jak již zmiňuje programový dokument v České republice vzniká ročně okolo 70 tisíc firem a podpora je poskytnuta zhruba 400 subjektům, i to svědčí o nutnosti předložení kvalitního projektu s vysokým inovativním potenciálem. Podle mého názoru je podpora především spin-off firem a upřednostnění těchto projektů správným a spravedlivým řešením.

### **Výběr programu**

Zvážila jsem výhody a nevýhody výše uvedených dvou programů a především z důvodu možnosti čerpání nevratné dotace v případě OP LZZ (v OPPI je poskytován pouze bezúročný úvěr), jsem zvolila jako variantu financování operační program Lidské zdroje

---

<sup>14</sup> rizikový kapitál (venture capital) je financování soukromých růstových podniků formou navýšení jejich základního jmění, je partnerstvím podnikatele a investora.

a zaměstnanost. Program je vhodnější také z hlediska použitelnosti, neboť přímo řeší problematiku lidských zdrojů a bude na něj tedy pohlíženo jako na jedno z možných řešení. Zatímco v rámci programu Podnikání a inovace budou předkládány projekty různého spektra činností a kritéria výběru budou zcela jiná, zaměřená spíše na nejnovější řešení.

V rámci programu Lidské zdroje a zaměstnanost pro prioritní osu 1 Adaptabilita byla dne 15.2.2008 Ministerstvem práce a sociálních věcí ČR vyhlášena první průběžná výzva pro globální grant Posilování sociálního dialogu a budování kapacit sociálních partnerů. Tato výzva ale neodpovídá prioritním cílům, které naplňuje můj projekt, ten naplňuje aktivity podporované v rámci prioritní oblasti 1.1 Zvýšení adaptability zaměstnanců a konkurenceschopnosti podniků, podporované aktivity - tvorba podnikových vzdělávacích programů pro zaměstnance, aplikování všech forem vzdělávání zaměstnanců dle specifických potřeb zaměstnavatelů, poskytování podpůrných služeb k usnadnění přístupu a dokončení aktivit dalšího profesního vzdělávání a poradenství k vyhledávání pracovní pozice. Budu tedy očekávat další výzvy zaměřující se na tyto aktivity.

Návrh projektu zpracuji podle obvyklých požadavků, které ukládaly výzvy vyhlášené v minulém programovacím období.

## **3. NÁVRHOVÁ ČÁST**

### **3.1 CHARAKTERISTIKA PROJEKTU**

Projekt bude realizován jako poradenské a informační centrum. Centrum bude poskytovat personální poradenství (tvorba analýz vzdělávacích potřeb a následné návrhy podnikového vzdělávání pro konkrétní klienty).

Naše společnost bude monitorovat trh práce v ČR i trhy přeshraničních a průběžně informovat veřejnost. Budeme také pořádat informační akce, ke kterým budou přizváni odborníci. Ke zlepšení informovanosti veřejnosti chceme přispět i vydáváním informačních publikací a letáků z oblasti trhů práce.

#### **3.1.1 Charakteristika poskytovaných služeb**

##### **Poradenská činnost**

Hlavní činností a zároveň předmětem podnikání naší společnosti bude poskytování personálního poradenství v oblasti podnikového vzdělávání.

##### **Analýza vzdělávacích potřeb a návrhy podnikového vzdělávání**

- analýza vzdělávacích potřeb,
- personální audit,
- analýza trhu práce,
- poradenství pro systém firemního vzdělávání,
- návrhy konkrétních programů vzdělávání.

##### **Analýza vzdělávacích potřeb**

Jako dílčí činnost bude prováděna analýza vzdělávacích potřeb zaměstnanců. Jedná se o soubor metod, které umožní správně a kompletně určit vzdělávací potřeby jednotlivců i skupin zaměstnanců. Mezi základní nástroje analýzy patří development centre<sup>15</sup>,

---

<sup>15</sup> Cílem development centre je zpravidla zmapování předpokladů účastníků pro výkon dané pozice, tzn. současného stavu dovedností účastníků a jejich potenciálu pro zlepšení, s ohledem na jejich využití v dané pozici, případně další profesní posun a rozvoj.



dotazníky, strukturované rozhovory, skupinové aktivity, modelové situace a další analytické metody.

Výhoda analýzy potřeb spočívá v přesném definování a identifikace skutečných vzdělávacích potřeb zaměstnanců, sestavení efektivních vzdělávacích programů zacílených na reálné potřeby firmy, jejichž výsledky bude možno přesně vymezit a vyčíslit. Společnost tak bude mít jistotu, že vynaložené zdroje byly využity efektivně. Přínos plynoucí zaměstnancům spočívá v možnosti dalšího vzdělávání na náklady zaměstnavatele a zároveň účelným zvýšením kvalifikace, nesoucím lepší finanční ohodnocení nebo lepší zaměstnatelnost.

### **Návrh konkrétních vzdělávacích programů**

Služba, kterou budeme poskytovat v rámci naší hlavní činnosti jako stěžejní, je komplexní zpracování vzdělávacích programů podle zjištěných potřeb nebo zadaných požadavků firmy. Návrhy budou řešit podnikový vzdělávací program z hlediska obsahu (za je požadováno zlepšení jazykových znalostí, odborných schopností, vyšší vzdělání formou vysokoškolské studium aj.), z hlediska formy (jaké jsou vhodné instituce pro dosažení požadované kvalifikace - jazykové agentury, vysoké školy, školící střediska aj.) i z hlediska organizace (sestavení individuálního časového plánu školení, sestavení skupin zaměstnanců se stejnými nebo obdobnými potřebami apod.).

Podle náročnosti požadavků či rozsahu návrhu vzdělávání nabývá výsledný plán podoby přímé nabídky institucí nebo souvislého projektu. K oběma těmto způsobům bude vypracován finanční plán, časový harmonogram, srovnávací analýza jednotlivých vzdělávacích zařízení a následná výběrová kritéria (stanovená na požadavky klientů nebo vlastní). Rozsáhlejší projekty bude zpracovávány v širším rámci, je možno využít programu Microsoft Office Project 2007, popřípadě vyškolit příslušné pracovníky k používání softwaru a ponechat monitorování plnění plánu zcela v kompetenci klienta.

V současnosti vzniká potřeba systém vzdělávání zefektivnit a urychlit. Komplexní návrhy vzdělávání, které budeme vypracovávat, nabízejí velké možnosti nejen v kontrole, zpětné vazbě a efektivnosti vzdělávání, ale především lze snadno měřit

výsledky projektu (ať už porovnáním s žádoucím stavem, či přímo vyčíslením a porovnáním nákladů na vzdělávání s přidanou hodnotou daného pracovníka).

Ucelený návrh přináší optimální řešení vzdělávacího programu, které pro firmu představuje vyšší efektivitu vzdělávání, úsporu času i nákladů. Nachází řešení, které přesně odpovídá potřebám zaměstnavatele i potřebám trhu práce. Vytváří (předem definuje) podmínky pro profesionální úroveň jednotlivců i týmů. V rámci sestavování návrhu vyhledáme kvalitní, cenově výhodné a především efektivní způsoby a možnosti dalšího vzdělávání zaměstnanců. Poskytneme poradenství a budeme se zaměstnavateli spolupracovat v průběhu popřípadě po ukončení realizace.

### **Informační činnost**

- vydávání odborných publikací s oblasti trhu práce a vzdělávání,
- publikace s monitoringem trhu práce,
- publikace se situací na přeshraničních trzích práce,
- informační letáky,
- konání speciálních informačních akcí za účasti odborníků.

Společnost bude v rámci svého působení také poskytovat informace, pořádat speciální informační akce a publikovat odborné práce svých externích spolupracovníků a odborníků.

V rámci informační činnosti plánujeme obsáhnout činnosti jako je poskytování a šíření informací o rozdílech v právním systému v souvislosti s přeshraničním trhem práce a vzdělávacím systémem, poskytování informací o pracovních příležitostech, o vzdělávacích programech a vzdělávacích institucích. Naším cílem je vydat několik publikací monitorujících přeshraniční trh práce a popisujících standardy a nároky kladené v oblasti úrovně vzdělání a kvalifikace. Externí pracovníci, se kterými bude společnost spolupracovat, plánují vypracovat studie a analýzy situace na trhu práce, které budou vydány knižně. V případě úspěchu v odborných kruzích a v případě zájmu ze strany veřejnosti, chceme v publikační činnosti pokračovat a dále rozšiřovat témata studií a analýz.

### **3.2 CÍLOVÁ SKUPINA**

Podpora by měla směřovat ke všem účastníkům na trhu práce a ve vzdělávací soustavě, především k:

- zaměstnancům, to znamená fyzickým osobám, jež jsou závislé na příjmu na základě pracovního nebo podobného poměru. Cílem je především poskytovat těmto subjektům informace z prostředí trhů práce, zvyšovat jejich zaměstnatelnost a poskytnout jim v rámci zaměstnání zvyšování kvalifikace.
- specifickým skupinám osob – projekt by měl být v rámci své informační činnosti zaměřen také na nezaměstnané, nebo osoby ohrožené nezaměstnaností - jakými jsou lidé na počátku a na konci profesní kariéry (mladí lidé do 25 let, pro které je obtížný vstup do prvního zaměstnání a věkové skupiny nad 50 let, jejichž rekvalifikace je obtížná). Cílem je poskytovat informace, předcházet jejich nezaměstnanosti a zlepšit postavení těchto subjektů na trhu práce.
- zaměstnavatelům – pro podnikatelské i nepodnikatelské subjekty, jejichž příjem není závislý na pracovním nebo obdobném poměru) budou poskytovány služby v oblasti vzdělávání zaměstnanců. Cílem je poskytovat poradenství a zvýšit jejich konkurenceschopnost.

### **3.3 CÍL PROJEKTU**

Cílem projektu je dosažení pozitivních změn na trhu práce. Účelem působení naší společnosti je zvýšení adaptability zaměstnanců zlepšením výkonnosti podnikového vzdělávání prostřednictvím poradenství a podpory poskytované zaměstnavatelům, informacím poskytovaným veřejnosti. Chceme co nejefektivněji působit na trhu práce, tak aby došlo ke znatelnému kladnému vývoji v konkurenceschopnosti zaměstnanců nejen na českém trhu práce. V rámci projektu chceme poskytovat cílené a kvalitní služby a informace a zlepšovat tak pozici občanů ČR na trhu práce EU.

Investice v rámci projektu budeme směřovat tak, aby byly zaměřeny na zvýšení hospodářského potenciálu, na rozvoj lidských zdrojů, na aktivity vedoucí ke

strukturálním změnám a k vytváření nebo zachování trvale udržitelných pracovních příležitostí.

### **3.4 PODSTATA PROJEKTU**

Podstata projektu spočívá ve zlepšení adaptability zaměstnanců a zaměstnavatelů prostřednictvím poskytování poradenství a informací.

Projektem se rozumí zahájení činnosti poradenského a informačního centra k 1.4.2009 a chodu centra po dobu tří let, do kterých si vybuduje 20% tržní podíl na trhu poskytování personálního poradenství. Centrum bude poskytovat služby (analýza vzdělávacích potřeb, návrhy vzdělávacích programů zaměstnavatelům) a informace (publikační činnost a pořádání informačních akcí) s finanční podporou do 1.4.2012.

### **3.5 IDENTIFIKACE ŽADATELE**

Žadatelem je společnost provozující poradenskou a informační činnost. Jedná se o malou společnost zaměstnávající 3 stálé zaměstnance. Já, jako společník a jeden ze zaměstnanců, a druhý zaměstnanec (absolvent vysoké školy s ekonomickým zaměřením) budeme poskytovat poradenství na základě získaného živnostenského oprávnění pro činnost podnikatelských, finančních, organizačních a ekonomických poradců. Odbornost zaměstnanců je zajištěna rozsáhlými vědomostmi (získanými studiem a praxí) a zkušenostmi stejně jako znalostí místních podmínek.

- Právní forma: společnost s ručením omezeným
- Kontaktní osoba: Lucie Pavlíčková

### **3.6 ZDŮVODNĚNÍ PROJEKTU**

V proměnlivých podmínkách trhu práce je nutná zvýšená přizpůsobivost zaměstnanců i zaměstnavatelů a je více ohrožena jejich konkurenceschopnost. V možnosti dosáhnout potřebné adaptability zaměstnancům často brání jejich nedostatečná motivace k dalšímu vzdělávání.

Řízení lidských zdrojů a především efektivní investice do vzdělávání nabývají v posledních letech na významu. Společnosti si uvědomují, že bez kvalifikované

pracovní síly nemohou obstát v silné konkurenci. Vzniká potřeba systém vzdělávání zefektivnit a urychlit. Zaměstnavatelé si uvědomují nutnost zvyšování kvalifikace svých zaměstnanců, neboť to může znamenat právě klíčovou konkurenční výhodu, ale mnohdy nejsou schopni sami naplánovat a zrealizovat efektivní vzdělávací program. Není tak umožněno ani zlepšení situace podniku, ani vzdělávání zaměstnanců.

### **3.7 UDRŽITELNOST PROJEKTU**

Po ukončení podpory bude poradenské a informační centrum nadále poskytovat poradenství, kontinuity bude možné dosáhnout prostřednictvím využívání již získaných metodických materiálů a získaných dovedností zaměstnanců centra. Udržitelným výstupem jsou také vzniklá pracovní místa, která nebudou rušena, naopak je možnost rozšíření personálního zajištění centra v případě úspěšného působení na trhu.

Nadále bude také fungovat webový informační portál a vydávání informačních publikací, publikační činnost bude financována z prostředků za poskytování poradenských služeb. Nebude narušena spolupráce s odborníky, neboť v průběhu projektu budou vytvořena partnerství a již v současné době existují dobré vztahy mezi návrhatelem a odbornými kapacitami.

#### **Konkurence**

Jako nově vznikající firma budeme ohroženi konkurencí, přesto jsem přesvědčena, že je projekt schopen obstát v konkurenci. Konkurenční výhodou společnosti bude zcela nový systémový přístup v působení na trhu práce a vysoká individualizace poskytovaných služeb.

Na místním trhu působí mnoho velkých poradenských firem a personální agentur (jsou mezi nimi i nadnárodní společnosti s dlouholetou tradicí). Vybudovat si pozici na trhu a především získat důvěru bude proto zpočátku velmi obtížné. Přesto nezamýšlíme financovat marketingovou kampaň, do povědomí společnosti se pokusíme vstoupit pomocí přímého marketingu. Plánujeme uplatnit strategii přímého rozesílání nabídek poštou a e-mailem zaměstnavatelům.

### 3.8 ČASOVÝ HARMONOGRAM

- 1 Předložení žádosti 07/2008
- 2 Rozhodnutí o poskytnutí podpory 02/2009
- 3 Zahájení poskytování služeb 04/2009

Centrum by svou činnost mělo zahájit k 1.4.2009 po tři roky by mělo poskytovat poradenské a informační služby s finanční podporou čerpanou z fondů EU tzn. do 1.4.2012. Projekt by měl bezproblémově fungovat i po skončení čerpání dotace a mělo by být dosaženo hlavního cíle a většiny cílů dílčích.

### 3.9 ZDŮVODNĚNÍ FINANČNÍCH POŽADAVKŮ

Žádám o finanční podporu poradenství a informační činnosti (upřesněných v kapitole charakteristika poskytovaných služeb) v hodnotě 4.288.440 Kč, v rámci podpory chci financovat založení centra, zahájení činností a chod centra po dobu 3 let. Celkové náklady projektu jsou vyčísleny na 4.405.773 Kč z toho předpokládané přímé výnosy projektu činí 4.320.000 Kč.

Z vlastních zdrojů bude projekt financován ve výši nezpůsobilých výdajů v částce 117.333,-, dále budou z vlastních zdrojů financovány možné vzniklé nezpůsobilé výdaje v průběhu projektu (výše mzdy nad obvyklou výší v daném místě, čase a oboru, poštovné aj.), variabilní náklady vzniklé nad výši stanovených maximálních způsobilých výdajů. Po skončení projektu bude společnost z přímých výnosů projektu získaných za 3 roky fungování centra financovat další chod a především publikační činnost.

Náklady	Období			Celkem
	1.rok	2.rok	3.rok	
Způsobilé výdaje	1 504 440	1 392 000	1 392 000	4 288 440
Nezpůsobilé výdaje	39 111	39 111	39 111	117 333
Celkové náklady	1 543 551	1 431 111	1 431 111	4 405 773

Tabulka 1 Způsobilé a nezpůsobilé výdaje projektu

V konkrétní výzvě k předkládání projektů bývá přesně vymezena forma a výše způsobilých výdajů i výjimky z pravidel metodiky způsobilých výdajů, dříve uvedené náklady je tedy možno dle konkrétních požadavků vyjmout z rozpočtu, či upravit. Je možné využít také křížového financování.

Na zahájení a provozování klíčových aktivit je nutné vynaložit níže uvedené náklady:

### **Jednorázové náklady na technické vybavení**

Při zahájení projektu budou vynaloženy tyto jednorázové náklady jako **způsobilé výdaje** v celkové hodnotě 112.440 Kč:

drobný hmotný majetek	6.208 Kč
zavedení telefonů, internetu, wireless modem/router	3.399 Kč
odborná literatura	8.793 Kč
notebooky	54.040 Kč
počítačová síť (SW, 2 PC, 2 monitory LCD, tiskárna)	40.000 Kč

V rámci jednorázových nákladů při vzniku centra bude **nezpůsobilé výdaje** v hodnotě 21.111,-Kč tvořit:

kancelářský nábytek	6.141 Kč
základní vybavení zasedací místnosti	14.970 Kč

### **Pravidelné měsíční náklady**

Během běžného provozu centra nám budou vznikat tyto obvyklé **měsíční náklady – způsobilé výdaje** v hodnotě 91.000,-Kč:

pronájem kanceláře, energie	7.000 Kč
pronájem zasedací místnosti	13.000 Kč
telefony, internet	4.000 Kč
mzdové náklady na asistenta	20.000 Kč
mzdové náklady na ostatní pracovníky	43.000 Kč
odborná literatura, kancelářské potřeby (průměrně)	4.000 Kč

Měsíční náklady – **nezpůsobilé výdaje** v hodnotě 1.500,- Kč bude tvořit:

občerstvení	1.500 Kč
-------------	----------

### **Ostatní nepravidelné měsíční náklady - způsobilé**

- náklady na vytvoření informačních letáků
- náklady na vydávání publikací vlastním nákladem (60.000,-Kč/1 vydání cca 300 ks knižní vydání) aj.

náklady na publikační činnost (průměrně)	25.000 Kč
--	-----------

Z výše uvedeného je patrné, že měsíční náklady, které společnost vynakládá na svůj běžný provoz dosahují 91 tisíc Kč měsíčně. Náklady budou vznikat také v souvislosti s publikační činností celková částka nákladů plánovaná na období 3 let činí 900 000,- Kč, při předpokládaném nákladu 300 ks publikačních materiálů vydávaných každé tři měsíce a příležitostném vydávání informačních letáků a ve výše uvedených nákladech v částce jsou také zohledněny průměrné odměny externím specialistům.

### **Náklady před zahájením činnosti**

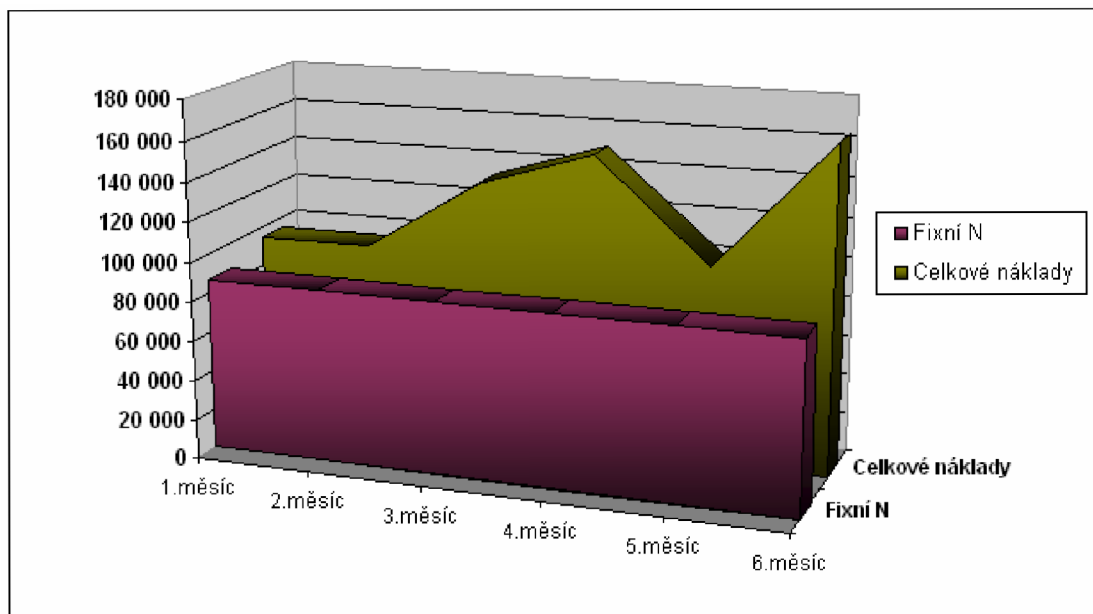
Jednorázové náklady, které je nutné vynaložit, než bude společnost moci zahájit svoji činnost, budou zahrnovat náklady na pořízení technického vybavení kanceláře, pořízení základního nábytku, pořízení informační a kopírovací techniky, všechny tyto náklady je nutné vynaložit pro zahájení a zajištění podporovaných klíčových aktivit (poskytování poradenství, informační činnost).

### **Náklady na provoz**

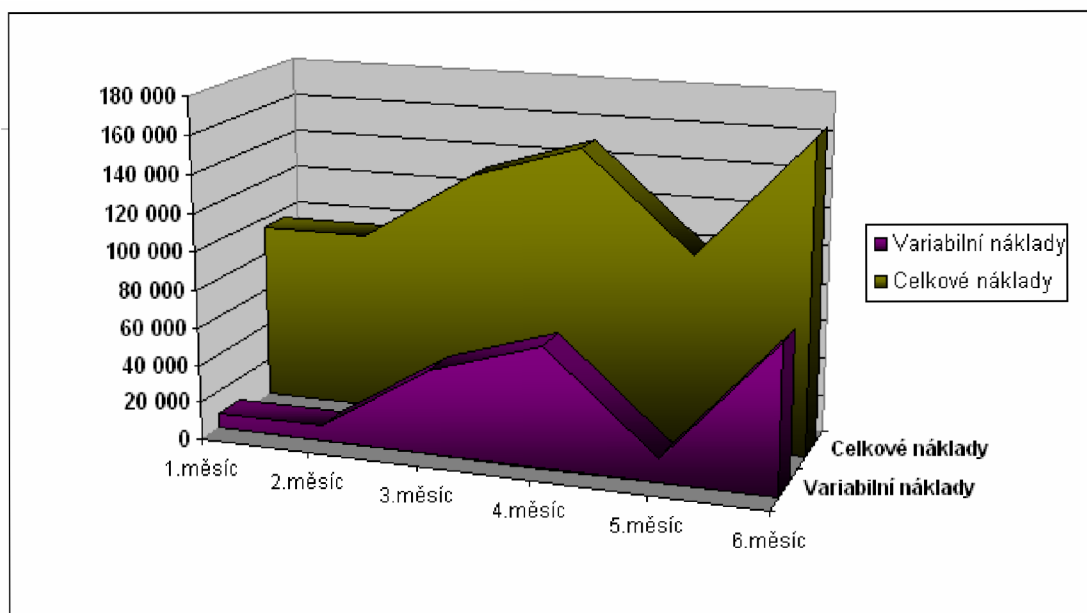
Náklady vynakládané na činnost centra lze klasifikovat jako finančně nejnáročnější. Jedná se o fixní náklady jako je energie, osobní náklady, pronájem prostor, a náklady variabilní, jejichž rozsah nelze časově vymezit, bude se jednat o nákup kancelářského materiálu, odborné literatury, které nebudou tvořit tak významnou položku jako náklady na informační činnost - vydávání publikací, odměny odborníkům. Variabilní náklady se tak budou v průběhu roku odlišovat (roční maximální částka je stanovena) vlivem



dokončení některých informačních publikací, jejich zadání do tisku a výplatou odměn odborníkům za účast na informačních akcích. Struktura a vztah mezi odhadovanými náklady v prvním pololetí 2010 jsou znázorněny na grafu.



Graf 2 Vztah celkových a fixních nákladů za období 01/ 2010 – 06/ 2010



Graf 3 Vztah celkových a variabilních nákladů za období 01/ 2010 – 06/ 2010

## Předpoklad přímých výnosů projektu

V následující tabulce uvádím odhad celkových tržeb dle jednotlivých let na příští 3 roky. V odhadu předpokládám příjem zakázek v minimální hodnotě 2 zakázek na zpracování analýz nebo návrhu podnikového vzdělávání za měsíc. Tržby budou tvořeny pouze tržbami z poskytnutých služeb. Měsíční předpokládaný příjem činí 120 000,-Kč a skládá se z časového honoráře za sestavování analýz vzdělávacích potřeb, náhrad výloh poradců a paušální částky za sestavené návrhy vzdělávání ve zjednodušeném rozsahu.

Jak je zobrazeno v tabulce níže v prvním roce trvání projektu bude společnost ve ztrátě, v dalších letech bude dosahovat zisku, při prognózování stejných nákladů a nárůstu příjmů lze v následujících letech očekávat výraznější zlepšení situace. Nárůst příjmů je očekáván již ve 4. roce činnosti společnosti, vlivem zvýšení důvěry a povědomí o společnosti.

Náklady a výnosy	Období			Celkem
	1.rok	2.rok	3.rok	
Celkové náklady	1 543 551	1 431 111	1 431 111	4 405 773
Předpokládané přímé výnosy	1 440 000	1 440 000	1 440 000	4 320 000
Zisk (ztráta)	-103 551	8 889	8 889	-85 773

Tabulka 2 Náklady a výnosy projektu dosažené za období 3 let

### 3.10 ZHODNOCENÍ RIZIKA PROJEKTU

Úspěšného fungování projektu může vážně ohrozit nepřijetí ve společnosti, nezájem veřejnosti. Rizikovým faktorem každého podnikání je nepřijetí na trhu, pro naši firmu bude klíčový zájem zaměstnavatelů o naše služby a zájem zaměstnanců o poskytované informace. Předpokladem pro úspěšné působení na trhu je také skutečnost, že společnost obstojí v silné konkurenci.

Podmínkou bezproblémového personálního zajištění služeb jsou volné pracovní síly požadované kvalifikace a externí odborníci ochotní s námi spolupracovat.

Komplikace vzniklé vlivem neočekávaných událostí (například velké zvýšení cen, přírodní katastrofy) mohou ohrozit dosažení realizace projektu v požadované kvalitě a ve stanoveném čase a následné zajištění udržitelnosti projektu.

Již výše vyhodnocené možnosti financování poukazují na rizikovost zvolené varianty – částečného financování v rámci operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost, existuje možnost, že projekt nebude vybrán pro financování v rámci operačního programu.

### **3.11 OČEKÁVANÉ EFEKTY**

Projekt by měl kladně působit ve prospěch začlenění podnikového vzdělávání do podnikové struktury a tím zlepšení přístupu mnoha zaměstnanců k dalšímu vzdělávání v rámci zaměstnání. V dlouhodobějším horizontu lze očekávat další snižování nezaměstnanosti, zlepšení konkurenceschopnosti jak zaměstnavatelů, tak zaměstnanců na českém a evropském trhu.

Multiplikačním efektem projektu je zvýšení informovanosti prostřednictvím dalšího předávání informací mezi specifickými skupinami osob (studenti, nezaměstnaní, věkové skupiny od 50 let, zaměstnanci jedné společnosti a další), bude tak zajištěno další šíření informací získaných z publikací nebo z informačních akcí.

### **3.12 VÝSTUPY PROJEKTU**

Odhadované kvantitativní přínosy z realizace projektu:

- 3 nová pracovní místa,
- 300 rozeslaných nabídek služeb a informačních materiálů,
- 50 firem využívajících služeb centra,
- 500 zaměstnanců majících přístup k podnikovému vzdělávání,
- 3 000 vydaných informačních publikací a letáků.

Odhadované kvalitativní přínosy z realizace projektu:

- zlepšení systému podnikového vzdělávání,
- nárůst počtu vyškolených zaměstnanců (zvýšení jejich adaptability),

- snížení počtu nezaměstnaných (vlivem lepší informovanosti a podnikového vzdělávání),
- zvýšení efektivity podnikového vzdělávání,
- změny v chování a postojích cílových skupiny.

Dalšími ukazateli, které není možné předběžně vyčíslit, je prospěch plynoucí zaměstnavatelům z investic do lidského kapitálu (v dlouhodobém horizontu zlepšení ekonomické situace). Mezi ukazatele prospěšnosti fungování projektu patří také četnost informačních akcí, počet účastníků těchto akcí, počty vydaných dalších informačních publikací.

Budoucí zhodnocení úspěšnosti a přínosů projektů bude možné například z těchto zdrojů:

- statistiky ÚP,
- statistické výkazy ČSÚ,
- monitorovací zprávy ministerstev,
- analýza potřeby projektu,
- záznamy od zaměstnavatelů,
- vlastní záznamy,
- testy nezávislých agentur veřejného mínění.

## 4. ZÁVĚR

Popudem k sestavení tohoto návrhu projektu byla reflexe neuspokojivé situace v oblasti dalšího vzdělávání. Konkurenceschopnost země v současné době stále více závisí na kvalitě lidských zdrojů, výzkumu a vývoji. V obou těchto oblastech se relativní postavení České republiky zhoršuje. K největším problémům patří nepřehledný systém vzdělávání, nízká flexibilita pracovní síly, nedostatečná motivace k dalšímu vzdělávání jak u zaměstnanců, tak u zaměstnavatelů. Zvýšení konkurenceschopnosti ČR vyžaduje zásadní proměnu strategie a intervencí ve prospěch rozvoje lidských zdrojů.

Dlouho jsem zvažovala možnosti řešení a návrh, který by pomohl situaci zlepšit a částečně přispět ke zvýšení zájmu o vzdělávání. Jsem přesvědčena, že jednoduchým stimulem motivujícím jednotlivce k aktivitě může být informační kampaň, která odkryje možnosti práce v zahraničí, možnosti vzdělávání a především umožní občanům vytvořit si vlastní názor na důležitost faktoru celoživotního vzdělávání.

Motivovat zaměstnavatele je komplikovanější, podnikatel požaduje záruku, že se mu daná investice navrátí, takovou záruku v případě investic do lidského kapitálu ovšem dostat nemůže. Jako jistá motivace, ale může působit i vidina potenciálního užítku (zlepšení pozice na trhu, zvýšení konkurenceschopnosti, zvýšení zisku). Stimulovat zaměstnavatele lze demonstrací konkrétních firem, jejichž investice do vzdělávání zaměstnanců se jim bohatě oplatily, předložením adresných projektů, včetně návrhů na realizaci a odhadovaných přínosů. A efektivní investice by měly samozřejmě v dlouhodobém horizontu přinášet zisk.

Jako dílčí cíle této práce jsem zpracovala teorii projektového řízení, shrnula současnou situaci na trhu práce. Pokusila jsem se o osvětlení funkce fondů Evropské unie, neboť považuji za důležité zlepšit informovanost společnosti o možnostech využití finanční podpory, které se nám z Evropské unie nabízí.

Práce obsahuje návrh projektu, který má reálnou možnost čerpat finanční prostředky z fondů EU. Mezi přínosy z případné realizace projektu patří zvýšení počtu zaměstnanců majících přístup k podnikovému vzdělávání, zlepšení informovanosti

společnosti v oblasti vzdělávání a trhů práce, zlepšení systémů podnikového vzdělávání, pozitivní změny v chování a postojích cílových skupiny (úspěšná motivace).

Při plánování všech dílčích částí návrhu projektu jsem se snažila o komplexnost a detailní popis činností, který by dal přesný návod případným realizátorům projektu. Návrh považuji za realizovatelný, usilující o pozitivní změny na trhu práce. Doufám, že shrnutí poznatků o strukturálních fondech a možnostech financování z fondů EU bude prospěšné a může být využito pro sestavení a realizaci i jiných projektů.

## 5. POUŽITÁ LITERATURA

- (1) TEAM.CZ [online]. c2006, 27.3.2008 [cit. 2008-03-27]. Dostupný z WWW: <www.team.cz>.
- (2) MALACH, A. a kol.: *Jak podnikat po vstupu do EU*. Praha: Grada Publishing a.s., 2005. ISBN 80-247-0906-6.
- (3) ROSENAU, M.D. *Řízení projektů: příprava a plánování, zahájení, výběr lidí a jejich řízení, kontrola a změny, vyhodnocení a ukončení*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 344 s. ISBN 80-7226-218-1.
- (4) *Magistrát Hlavního Města Prahy* [online]. c2007, 27.3.2008 [cit. 2008-03-27]. Dostupný z WWW: <magistrat.praha-mesto.cz>.
- (5) OECD. *Analýza vzdělávací politiky 2001*. (Přeloženo z anglického originálu Education Policy Analysis – 2001.) Praha: Ústav pro informace ve vzdělávání, 2002.
- (6) BECKER, Gary S. *Human Capital*. Chicago: University of Chicago Press, 1964. 412 s. ISBN 978-02-2604-120-9.
- (7) KAMENÍČEK, J. *Lidský kapitál*. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2003. 248 s. ISBN 80-246-0449-3.
- (8) SENGE, P. M.: *Pátá disciplína: teorie a praxe učící se organizace*. (Přeloženo z anglického originálu *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York : Doubleday, 1990. ISBN 978-0-385-26) Praha, 2007. ISBN 978-80-7261-162-1.
- (9) STÝBLO, J. *Lidský kapitál v nové ekonomice*. 1. vyd. Praha: PROFESIONAL PUBLISHING, 2001. 104 s. ISBN 80-86419-12-6.
- (10) FITZ-ENZ, Jac: *The Roi of Human Capital : Measuring the Economic Value of Employee Performance*. 2nd ed. New York : AMACON, 2000. 738 s. ISBN 0-8144-0574-b.
- (11) VODÁČEK, L., VODÁČKOVÁ, O. *Malé a střední podniky: konkurence a aliance v Evropské unii*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2004. 192 s. ISBN 80-7261-099-6.
- (12) MALACH, A.: *Podpora podnikání v regionech ČR a EU*. Masarykova univerzita. Díl II. 2004.

- (13) *Fondy Evropské unie* [online]. Ministerstvo pro místní rozvoj, c2003 , 29.3.2008 [cit. 2008-03-29]. Dostupný z WWW: <www.strukturalni-fondy.cz>.
- (14) *Jihomoravský kraj* [online]. 2008. Jihomoravský kraj, 2008, 15.04.2008 [cit. 2008-04-15]. Dostupný z WWW: <www.kr-jihomoravsky.cz>.
- (15) KOTÝNKOVÁ, M., NĚMEC, O. *Lidské zdroje na trhu práce: vývoj a tendence v souvislosti se vstupem ČR do EU*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2003. 199 s. ISBN 80-86419-48-7.
- (16) *Europa* [online]. European Communities, c1995, 15.4.2008 [cit. 2008-04-15]. Dostupný z WWW: <www.europa.eu>.
- (17) *Euroskop.cz : Vše o Evropské unii* [online]. Vláda České republiky, 2006 , 25.4.2008 [cit. 2008-04-25]. Dostupný z WWW: <www.euroskop.cz>.
- (18) Kubr, M.: *Poradenství pro podnikatele a manažery*, 1.vyd. Praha: CAPA. 1991.
- (19) FOTR, J. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- (20) *CzechInvest: Agentura pro podporu podnikání a investic* [online]. Czechinvest, 1994, 15.04.2008 [cit. 2008-04-15]. Dostupný z WWW: <www.czechinvest.org>.
- (21) *Český statistický úřad* [online]. 2008 , 15.04.2008 [cit. 2008-04-15]. Dostupný z WWW: <www.czso.cz>.
- (22) NĚMEC, V. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002. 182 s. ISBN 80-247-0392-0.
- (23) TICHÝ, M. *Ovládání rizika: analýza a management*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 396 s. ISBN 80-7179-415-5.
- (24) HÜBNER, M. *Projektové řízení: příručka manažera*. 1. vyd. Praha: Tate International, 2005. 200 s. ISBN 80-86813-06-1.
- (25) Zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání a o změně zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, ze dne 11. ledna 2002.
- (26) Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ze dne 27.června 2000.
- (27) Zákon č. 59/2000 Sb., o veřejné podpoře, ze dne 24.února 2000.

Poznámka: Zdroje jsou číslovány podle použití v textu.



## **SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Způsobilé a nezpůsobilé výdaje projektu .....	43
Tabulka 2 Náklady a výnosy projektu dosažené za období 3 let.....	47

## **SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1 Alokace prostředků z fondů EU mezi tématické operační programy pro programovací období 2007-2013 .....	26
Graf 2 Vztah celkových a fixních nákladů za období 01/ 2010 – 06/ 2010.....	46
Graf 3 Vztah celkových a variabilních nákladů za období 01/ 2010 – 06/ 2010.....	46

## **SEZNAM SCHÉMAT**

Schéma 1 Druhy podpor podle formy a územní hierarchie jejich poskytování .....	19
--	----

**Přílohy:**

**1 Zkrácená verze žádosti o finanční podporu z OP LZZ**

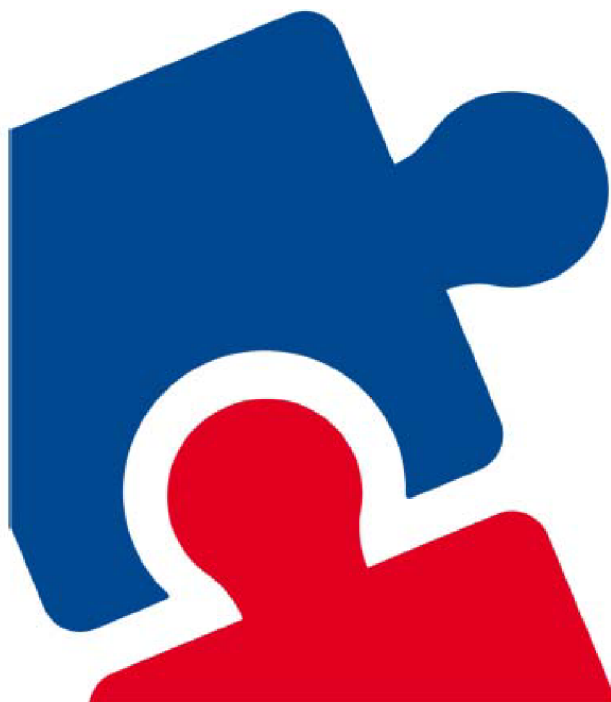


OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST

# ŽÁDOST O FINANČNÍ PODPORU Z OP LZZ

Název projektu:

Registrační číslo:



Unikátní kód žádosti:



## **1. Identifikace operačního programu a výzvy**

Číslo operačního programu:

Název operačního programu:

Číslo prioritní osy:

Název prioritní osy:

Číslo oblasti podpory:

Název oblasti podpory:

Číslo výzvy:

Název výzvy:

Typ účetní jednotky:

Účetní osnova:

## **2. Identifikace projektu**

Název projektu:

Zkrácený název projektu:

Název projektu anglicky:

Datum zahájení projektu:

Datum ukončení projektu:

Doba trvání v měsících:

Stručný obsah projektu:

Projekt počítá s výběrovým řízením:

Projekt vychází z IPRM:

Projekt má partnera:

Byl jste příjemce podpory de minimis za poslední 3 účetní období:

## **3. Identifikace žadatele**

## **4. Partner projektu**

## **5. Realizační tým**

Výběr typu pozice:

Název pozice / jméno pracovníka:

Název subjektu:

Forma:

Úvazek: /

Sazba: Kč

Popis pozice v projektu:

## **6. Dopady a místa realizace**

Území dopadu:

Kód území dopadu:	Název území dopadu:	Spadá pod:
-------------------	---------------------	------------

Místo realizace:

## **7. Popis projektu**

Charakteristika hlavních cílů projektu:

Zdůvodnění potřebnosti projektu:

Popis možných rizik ohrožujících realizaci projektu:

Inovativnost projektu:

Udržitelnost aktivit projektu po skončení podpory z OP LZZ:

## **8. Klíčové aktivity**

Číslo aktivity:

Název klíčové aktivity:

Popis realizace klíčových aktivit:

## **9. Cílové skupiny**

Cílová skupina:

Popis a způsob zapojení cílové skupiny:

Vazba aktivit projektu na potřeby cílové skupiny:

## **10. Harmonogram realizace**

Rok	Klíčová aktivita	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
-----	------------------	---	----	-----	----	---	----	-----	------	----	---	----	-----

## **11. Rozpočet projektu**

Kód	Název nákladu	Počet kusů	Cena kusu	Náklady celkem	Z toho investiční (Kč)	Jednotka

## **12. Zdroje financování a náklady projektu**

	Náklady projektu (v Kč)	Procenta z celkových nákladů
Příjmy projektu		
Příjmy způsobilé		
Příjmy nezpůsobilé		
Výdaje křížového financování v %		
Soukromé prostředky		
Celkové investiční způsobilé výdaje		
Celkové neinvestiční způsobilé výdaje		
Způsobilé bez příjmu		
Celkové způsobilé výdaje		
Celkové nezpůsobilé výdaje		
Celková dotace		
Celkové výdaje projektu		
<b>Veřejné financování</b>		
Příspěvek ze strukturálních fondů		
Příspěvek z národních veřejných zdrojů		
Příspěvek ze státního rozpočtu		
Příspěvek z krajských rozpočtů		
Příspěvek z obecních rozpočtů		
Jiné národní veřejné		
Veřejné finanční prostředky celkem		

## **13. Finanční plán**

Číslo žádosti	Pořadí žádosti o platbu	Datum předložení žádosti o platbu	Předpokládaná požadovaná částka

## **14. Hodnoty indikátorů**

Kód	Název	Jednotka	Výchozí hodnota	Plánovaná hodnota	Datum dosažení plánované hodnoty:
-----	-------	----------	-----------------	-------------------	-----------------------------------

## **15. Výběrová řízení**

Pořadové číslo VŘ:

Evidenční číslo ISVZ:

Název VŘ:

Druh VŘ podle předmětu:

Postup při VŘ:

Předpokládaná hodnota  
celkem v Kč bez DPH:

Stav VŘ:

Předpokládané datum zahájení  
VŘ:

Předpokládané datum  
ukončení VŘ:

Popis:

## **16. Horizontální témata**

## **17. Publicita**

## **18. Veřejná podpora (v EUR)**



## **19. Kategorizace pomoci**

**Hospodářská činnost:**

Číslo:	Název:

**Typ území:**

Číslo:	Název:

**Prioritní téma:**

Číslo	Název	Částka:

## **20. Přílohy projektu**

**Název přílohy:**

**Číslo přílohy:**

**Požadovaná příloha:**

**Počet listů:**

**Počet kopií:**

**Doložena:**

**Nerelevantní:**

**Datum schválení:**

**Příloha:**

**Přílohu zadal:**

**Popis:**

## Čestné prohlášení

Já, níže podepsaný(á):

1. Uvádím všechny dosavadní čerpané nebo přiznané formy veřejné podpory malého rozsahu (podpora de minimis) a jejich úhrnnou výši v období posledních tří let.
2. Prohlašuji, že na majetek organizace nebyl prohlášen konkurs, nebylo potvrzeno nucené vyrovnání, ani nebyl zamítnut návrh na prohlášení konkursu pro nedostatek majetku, není proti němu veden výkon rozhodnutí, není v úpadku nebo v likvidaci dle zákona č. 328/1991 Sb., o konkursu a vyrovnání v platném znění.
3. Prohlašuji, že organizace má zajištěny vlastní prostředky na realizaci projektu (platí pouze v případě finanční spoluúčasti žadatele).
4. Souhlasím s uveřejněním základních údajů této žádosti v systému MSC2007 a na webových stránkách [www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz).
5. Prohlašuji, že na předložený projekt nečerpám podporu z jiných veřejných zdrojů.
6. Prohlašuji, že informace uvedené v této žádosti jsou pravdivé.

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