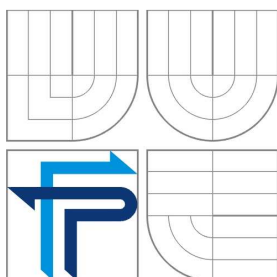


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

EVROPSKÝ SOCIÁLNÍ FOND A FINANCOVÁNÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

ESF AND POSSIBILITIES OF HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT FINANCING

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

LENKA NĚMECKÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.

BRNO 2009

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Německá Lenka

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Evropský sociální fond a financování lidských zdrojů

v anglickém jazyce:

ESF and Possibilities of Human Resources Development Financing

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Anotace

Cílem této diplomové práce je objasnit možnosti financování z fondů Evropské Unie pro oblast rozvoje lidských zdrojů ve společnosti Lemon, s.r.o., tedy především přiblížit možnosti čerpání z Evropského sociálního fondu v období 2007 – 2013 z operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost. Dílčím cílem práce je seznámení s postupy jak nastavit plán rozvoje lidských zdrojů ve společnosti Lemon, s.r.o. na základě dotazníků a workshopu a tedy komplexně, plánovitě a systematicky vzdělávat své zaměstnance. Dalším cílem je příprava konkrétní projektové žádosti o dotace, tedy struktura projektové žádosti a obsahy jednotlivých částí.

Klíčová slova

Evropská unie, Evropský sociální fond, strukturální fondy, rozvoj lidských zdrojů, operační program, vzdělávání, zaměstnanost.

Annotation

The main goal of this diploma work is to clear the possibility of financing human resources development in the company Lemon, s.r.o., operational programmes introduction in the frame of programming period of 2007 – 2013, with the aim to programmes, which are determined for human resources development financing. Main source is European social fund and above all operational programme Human resources and employment. Partial objective of the work is to introduce how to set plan of the human resources development in the company Lemon, s.r.o. on the basis of the question-form and workshop, therefore to educate employees in a complex and systematic way. Further objective of the work is also identification of proposals preparation, above all proposal structure and contents of particular sections.

Key words

European Union, European social fund, structural funds, human resource management, operational programme, education, employment.

NĚMECKÁ, L. *Evropský sociální fond a financování lidských zdrojů*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 90 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.

Čestné prohlášení

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

V Brně, dne 20. května 2009

.....

Lenka Německá

Poděkování

Děkuji paní doc. Ing. Aleně Kocmanové, Ph.D. za zájem, odborné vedení, cenné rady, připomínky a čas, který mi věnovala při vypracování této diplomové práce.

Obsah

1	Vymezení problému a cíle práce	10
2	Teoretická východiska práce	11
2.1	Hlavní kroky a vývoj EU	11
2.2	Regionální politika.....	11
2.3	Cíle regionální politiky EU v období 2007 – 2013.....	12
2.3.1	Konvergence	12
2.3.2	Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost.....	14
2.3.3	Evropská územní spolupráce	15
2.4	Regionální politika a její principy	15
2.5	Nástroje regionální politiky	17
2.5.1	Evropský fond regionálního rozvoje.....	17
2.5.2	Evropský sociální fond (ESF).....	18
2.5.3	Fond soudržnosti – Kohezní fond.....	18
2.6	Regiony soudržnosti	19
2.7	Národní rozvojový plán	21
2.8	Přehled operačních programů v ČR.....	22
2.8.1	Česká republika a regionální a strukturální politika EU.....	22
2.8.2	Tematické operační programy (OP)	23
2.8.3	OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK).....	23
2.8.3.1	Prioritní osa 1 – Počáteční vzdělávání.....	25
2.8.3.2	Prioritní osa 2 – Terciální vzdělávání, výzkum a vývoj	26
2.8.3.3	Prioritní osa 3 – Další vzdělávání	27
2.8.3.4	Prioritní osa 4 – Systémový rámec celoživotního učení.....	29
2.8.4	OP Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ)	30
2.8.4.1	Prioritní osa 1 - Adaptabilita.....	32
2.8.4.2	Prioritní osa 2 – Aktivní politiky trhu práce	33
2.8.4.3	Prioritní osa 3 – Sociální integrace a rovné příležitosti.....	34
2.8.4.4	Prioritní osa 4 – Veřejná správa a veřejné služby.....	36
2.8.4.5	Prioritní osa 5 – Mezinárodní spolupráce	36
2.9	Hlavní rozdíly mezi OP LZZ a OP VK	37
2.10	SWOT analýza z oblasti rozvoje lidských zdrojů.....	38
2.10.1	Silné stránky / Strengths	38
2.10.2	Slabé stránky / Weaknesses	38
2.10.3	Příležitosti / Opportunities	38
2.10.4	Hrozby / Threads	39
2.11	Horizontální témata.....	39
2.12	Finanční alokace programu pro ČR 2007-2013.....	40
3	Analýza problému a současné situace	42
3.1	Podnikání a inovace v ČR.....	42
3.2	Demografický vývoj a migrace v ČR	42
3.3	Vzdělávání	43
3.4	Situace na trhu práce, zaměstnanost	44
3.5	Analýza firmy Lemon, s.r.o.	47
3.5.1	Úvod do problematiky řízení lidských zdrojů ve firmě.....	47

3.5.2	Analýza vzdělávacích potřeb ve firmě Lemon, s.r.o.	52
3.6	Hodnocení analýzy firmy Lemon, s.r.o.	54
3.6.1	Návrh workshopu jako komplexní řešení vzdělávání ve firmě	58
4	Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení.....	61
4.1	Možnosti dotačních programů v době finanční krize	61
4.2	Desatero rad úspěšného projektu	63
4.3	Struktura projektové žádosti o dotaci firmy Lemon, s.r.o.	64
4.3.1	Identifikace projektu	65
4.3.2	Identifikace žadatele	65
4.3.3	Realizační tým	66
4.3.4	Popis projektu firmy Lemon, s.r.o.	66
4.3.5	Klíčové vzdělávací aktivity firmy Lemon, s.r.o.	68
4.3.6	Cílové skupiny firmy Lemon, s.r.o.	75
4.3.7	Harmonogram realizace	77
4.3.8	Rozpočet projektu	78
4.4	Hodnocení návrhové části firmy Lemon, s.r.o.....	78
5	Závěr	80
6	Seznam použitých zdrojů.....	83
6.1	Klasické informační zdroje	83
6.2	Elektronické informační zdroje	84
6.3	Další zdroje informací	85
7	Seznam použitých zkratk a symbolů.....	86
	Seznam tabulek	88
	Seznam grafů	89
	Seznam obrázků.....	90

Úvod

Evropská unie prostřednictvím politiky soudržnosti usiluje o rovnoměrný hospodářský a společenský rozvoj všech svých členských států a jejich regionů. Cílem je, aby se zmírnily rozdíly v životní a ekonomické úrovni mezi chudšími a bohatšími zeměmi EU a zároveň se zvyšovala schopnost Evropské unie jako celku a čelit ekonomickým výzvám 21. století. Ve středu zájmu spolu s důrazem na udržitelný růst, inovace a konkurenceschopnost stojí vytváření otevřené, flexibilní a soudržné společnosti s vysokou mírou zaměstnanosti.

Díky této politice může Česká republika ve druhém období 2007 – 2013 čerpat peníze z fondů EU. Strukturální pomoc v oblasti rozvoje lidských zdrojů a zaměstnanosti je proces, zaměřený na snižování nezaměstnanosti prostřednictvím aktivní politiky na trhu práce, profesního vzdělávání, proces zaměřený na začleňování sociálně vyloučených obyvatel zpět do společnosti, zvyšování kvality veřejné správy a mezinárodní spolupráci v uvedených oblastech, dále pak přispívá v posilování konkurenceschopnosti firem, rozvoji a konkurenceschopné společnosti, vyváženému, harmonickému rozvoji území a profitu firem i jejich zaměstnanců, společnosti i jednotlivců, kde jsou viditelné nové možnosti. Lidské zdroje jsou skutečným bohatstvím firmy a předpokladem jeho úspěchu při správném manažerském vedení a koordinaci je vzrůstající konkurence na trhu práce.

Firma Lemon, s.r.o., která realizuje své služby na konkurenčním trhu, musí mít promyšlen svůj strategický cíl a musí definovat konkurenční výhodu svých služeb. Mezi strategické cíle patří rozvoj lidských zdrojů, který se musí rozvíjet explicitně, plánovitým procesem, zvyšováním kvality ve vzdělání, či implicitně, prostřednictvím různých aktivit zaměstnanců v různých funkčních odvětvích firmy. Každé funkční oddělení bude nevyhnutelně vyhledávat přístupy, které budou iniciovány profesionální orientací a nápaditostí těch, kdo ho řídí. V současné době již nikdo nepochybuje o tom, že lidé rozhodují o úspěšnosti firmy a manažerské řízení rozhoduje o tom, zda firma uspěje na konkurenčním trhu a doslova přežije v současných podmínkách v době ekonomické krize.

1 Vymezení problému a cíle práce

Cílem této diplomové práce je možnost financovat oblast rozvoje lidských zdrojů ve firmě Lemon, s.r.o. z dotačních programů strukturálních fondů v rámci Evropské unie v programovacím období 2007 – 2013 a maximálně efektivně využít finančních prostředků, které jsou v aktuálním programovacím období alokovány. Dotace na rozvoj lidských zdrojů je možno čerpat z Evropského sociálního fondu, prostřednictvím třech operačních programů. Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ), Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK) a Operační program Praha Adaptabilita (OPPA). Tato diplomová práce se zabývá dvěma z těchto operačních programů, a to OP LZZ a OP VK, které jsou určeny pro celé území ČR, kromě území hlavního města Prahy.

Největším zdrojem ve firmě Lemon, s.r.o. jsou zaměstnanci, kteří díky svému tvůrčímu a stále rostoucímu potenciálu, schopnostem se neustále učit nové věci a vstřebávat nové informace, vědomostem, které si přinesli sebou z předchozích zaměstnání, vytváří velký celek firemní kultury. Je to neocenitelná hodnota, s kterou musejí umět manažeři firmy v té správné míře nakládat, naučit se využívat pracovních sil a přizpůsobit se požadavkům co firmu ovlivňuje jak zevnitř, tak zvenčí. Důležitá oblast personalistiky ne sebe přitahuje stále více firemní pozornosti. V této diplomové práci je aktuálním úkolem ve firmě Lemon, s.r.o. zvládnout a strukturovat žádost o dotaci pro rozvoj lidských zdrojů. Na základě dotazníku a workshopu byly zjištěny zásadní požadavky na vzdělávání zaměstnanců v různých profesích firmy a požadavky manažerů, co u zaměstnanců zlepšit, které další školení včetně vzdělávacích kurzů mají absolvovat a jak se naučit pracovat s novými informacemi pro strategický a konkurenceschopný růst firmy Lemon, s.r.o..

Logické metody zaměstnanců lze využít pro dosažení cílů a principů logiky a logického myšlení. Jde o šest metod, které jsou párově provázány: Indukce & Dedukce, Analýza & Syntéza, Abstrakce & Konzistence. Metody pro kvalitativní a kvantitativní výzkum jsou odvozené z jejich metodologie, kdy kvantitativní data mají za cíl získávání informací o smyslu a významu konkrétních lidských projevů a kvantitativní se orientuje na pochopení smyslu jednajících sociálních subjektů a odhaluje sociální jevy.

2 Teoretická východiska práce

V této části diplomové práce chci přiblížit a vysvětlit základní pojmy, které jsou nutné k pochopení strukturálních fondů a systému, do kterého se řadí. Zohledněna je zde finanční alokace pro programové období 2007 – 2013 a významné cíle a nástroje regionální politiky pro dané období.

2.1 Hlavní kroky a vývoj EU

Rozvoj politiky v jednotlivých zemích je těsně spojen s historií prohlubování a rozšiřování Evropské unie. Je mnoho paralel mezi procesem evropské integrace na jedné straně a rostoucí důležitostí vývoje politiky soudržnosti na straně druhé. [1]

Tabulka č. 1: Srovnání evropské integrace a vývoj politiky soudržnosti.

Rok	Hlavní kroky evropské integrace	Vývoj politiky soudržnosti EU
1957	Smlouva o Evropském hospodářském společenství	Obecná ustanovení preambule smlouvy a článku 2
Počátek 70-tých let	První rozšíření - Dánsko, Irská republika a Velká Británie	Zřízení Evropského fondu regionálního rozvoje
Střed 80-tých let	"Iberské" rozšíření - Španělsko a Portugalsko	Integrované programy pro středomořskou oblast
Konec 80-tých let	Jednotný evropský akt - 1992 program vnitřního trhu	Delorsův programový balík I a reformy struktur. fondů z roku 1988
1993	Smlouva o Evropské unii: Hospodářská a měnová unie	Delorsův programový balík II a zřízení Fondu soudržnosti
1995	Přistoupení Finska, Švédska a Rakouska	Zřízení Cíle 6 strukturálních fondů
1997 - 1999	Agenda 2000	Reforma strukturálních fondů
2000 - 2006	Proces rozšíření	Další reformy strukturálních fondů

Zdroj: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/politiky-eu/fondy-eu-a-jejich-urceni-historie-cil/1000521/8880/#historie>

2.2 Regionální politika

Politika hospodářské a sociální soudržnosti (HSS) patří mezi velmi významné aktivity EU. Obecně ji lze definovat jako koncepční aktivitu, jejímž smyslem je

podporovat vyvážený rozvoj regionu, rozvoj lidských zdrojů, snižování nezaměstnanosti, snižování regionálních rozdílů, ochranu životního prostředí a zabezpečení rovných příležitostí pro muže i ženy. Regionální politika má za úkol zasahovat na trhu v daném smyslu tak, aby došlo ke snížení rozdílu mezi regiony. HSS odráží principy solidarity uvnitř Evropské unie, kdy bohatší státy přispívají na rozvoj chudších neboli tržně slabších států a regionů a pomáhají tak zlepšovat kvalitu a životní úroveň obyvatel celé Evropské unie. Jasný důvod, proč řada států obrací pozornost na problematiku řešení regionálních problémů spočívá zjevně v poznání, že právě vyvážený a trvale udržitelný rozvoj regionů významně přispívá k celkové prosperitě dané země. [9]

Regionální politika každého státu musí zabezpečit splnění tří základních podmínek:

- existenci programu regionálního rozvoje ve formě programových dokumentů, které specifikují priority, cíle a opatření k jejich dosažení
- zajištění zdrojů na realizaci programu a strategií a vytváření institucionálního rámce pro přípravu programových dokumentů
- realizaci programů a projektů [9]

2.3 Cíle regionální politiky EU v období 2007 – 2013

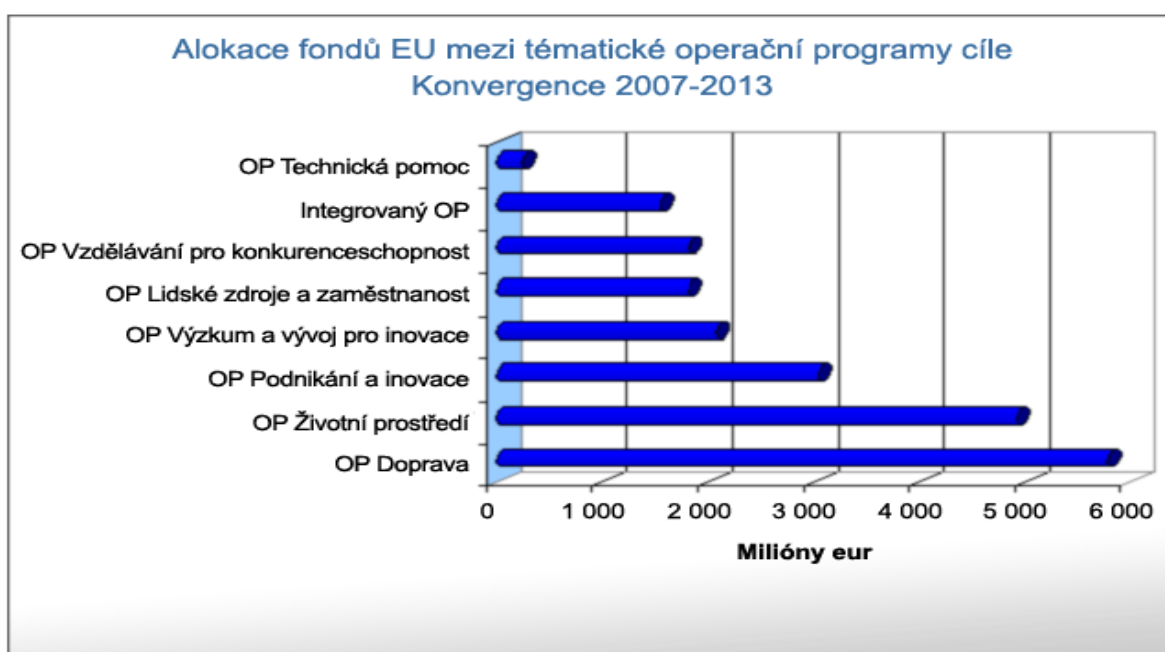
2.3.1 Konvergence

Konvergence je podpora růstu a tvorby pracovních míst v nejméně rozvinutých členských zemích a oblastech, podpora hospodářského a sociálního rozvoje regionů na úrovni NUTS II s hrubým domácím produktem (HDP) na obyvatele nižším než 75 procent průměru tohoto ukazatele pro celou Evropskou unii. Dále jsou k čerpání z tohoto cíle způsobilé státy, jejichž hrubý národní důchod (HND) na obyvatele je nižší než 90 % průměru tohoto ukazatele pro celou EU. Tento cíl je financovaný z ERDF, ESF a FS a v České republice pod něj spadají všechny regiony soudržnosti s výjimkou hl. m. Prahy. [10]

Cílem jsou:

- **Podpora Evropského fondu pro regionální rozvoj (ERDF):** zaměřena na modernizaci, diverzifikaci ekonomické struktury členských států a regionů dle pak na rozšíření a zlepšení infrastruktury, ochranu životního prostředí.
- **Podpora Evropského sociálního fondu (ESF):** zlepšení kvality a schopnosti institucí trhu práce, vzdělávacích systémů a sociálních a ošetrovatelských služeb, zvýšení investic do lidského kapitálu, adaptace veřejné správy, posílení administrativní kapacity národních a regionálních správ. [10]

Graf č. 1: Indikativní alokace prostředků z fondů EU v České republice pro TOP v cíli Konvergence



Zdroj: Strukturální fondy EU, Tématické operační programy, <http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy>

Tabulka č. 2: Rozdělení finančních prostředků v Cíli Konvergence.

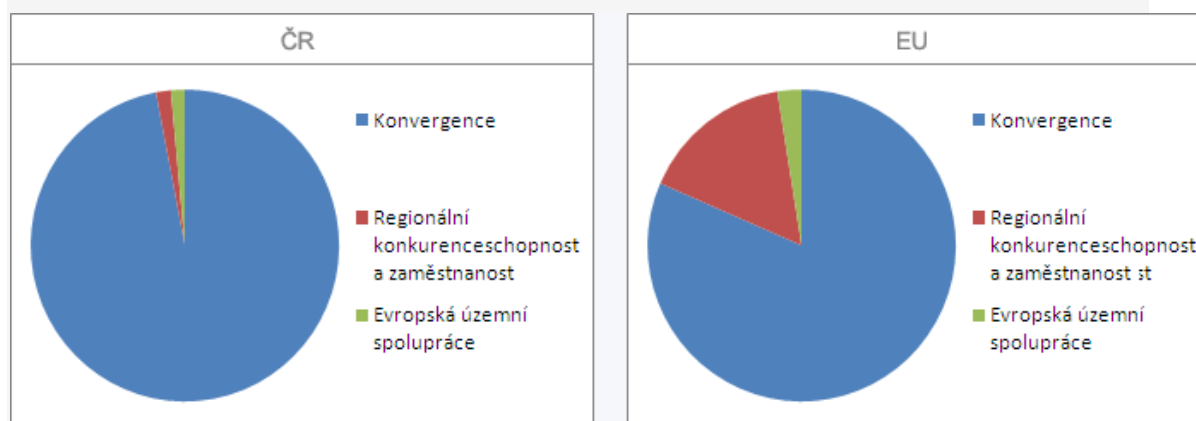
Operační program	mil. EUR	mil. Kč	%
OP Podnikání a inovace	3 041,30	85 515,60	11,75
OP Výzkum a vývoj pro inovace	2 070,70	57 979,60	8
OP LZ a Zaměstnanost	1 811,80	50 730,40	7
OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost	1 811,80	50 730,40	7
OP Životní prostředí	4 917,90	137 701,20	19

OP Doprava	5 759,10	161 254,80	22,25
Integrovaný operační program	1 553,00	43 484,00	6
Regionální operační programy	4 659,00	130 452,00	18
OP Technická pomoc	258,80	7 246,40	1
Celkem	25 886,60	725 094,40	100

Zdroj: Strukturální fondy EU, Tematické operační programy, <http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy>

Rozdělení finančních prostředků SF a FS v ČR mezi operační programy pro období 2007-2013 v Cíli Konvergence (viz obrázek č.6. Evropské fondy a finanční toky operačních programů v ČR 2007 – 2013, str. 79). [10]

Graf č. 2: Rozdělení prostředků fondů EU mezi cíle politiky HSS v období 2007–2013



Zdroj: Strukturální fond, Regionální politika EU, <http://www.strukturalni-fondy.cz/getdoc/f35b30a8-c37b-44ec-abe4-ba01ec4294b6/Regionalni-politika-EU#cile>

2.3.2 Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost

Jde především o podporu regionálních programů pro regiony a orgány regionální správy podporují ekonomické změny v průmyslových, městských a venkovských oblastech, podporu regionů na úrovni NUTS II nebo NUTS I, které přesahují limitní ukazatele pro zařazení do cíle Konvergence. Tento cíl je financovaný z ERDF a ESF a v České republice pod něj spadá hlavní město Praha.

Cílovými oblastmi intervence jsou: inovace a ekonomika založená na znalostech, životní prostředí a předcházení rizikům, dostupnost a služby základního ekonomického

významu (komunikační sítě), tj. posilování prvků Lisabonské a Göteborgské strategie. Rozdělení finančních prostředků SF a FS mezi operační programy pro období 2007-2013 v Cíli konkurenceschopnost a zaměstnanost. [11]

2.3.3 Evropská územní spolupráce

Evropská územní spolupráce je podporou harmonického a vyváženého rozvoje na územní Unie, podporou přeshraniční spolupráce regionů na úrovni NUTS III nacházejících se podél všech vnitřních a některých vnějších pozemních hranic a všech regionů úrovně NUTS III podél námořních hranic, které jsou od sebe obecně vzdáleny nejvýše 150 kilometrů. Dále je podporována meziregionální a nadnárodní spolupráce regionů. Tento cíl je financovaný z ERDF a v ČR pod něj spadají všechny regiony.

Cílem jsou: financování: ERDF a vychází ze současné Iniciativy Interreg, tj. podpora další integrace EU, spoluprací na přeshraniční, mezinárodní a meziregionální úrovni.

Hlavní priority: podpora rozvoje vědy a výzkumu a informační společnosti, životní prostředí a předcházení rizikům, řízení vodních zdrojů. [12]

2.4 Regionální politika a její principy

Regionální politika se řídí několika principy při financování projektů. Kromě pěti základních existuje i několik dalších doplňkových principů, a to např. princip integrace, kompatibility, konvergence, koordinace a harmonizace, proporcionality, solidarity a subsidiarity. [7]

Princip programování:

Znamená, že strukturální fondy jsou alokovány na základě několikaletých (v současné době sedmiletých), multi-sektorálních plánů regionálního rozvoje, které jsou vyjednány členskými státy s Evropskou komisí. Záměrem tohoto principu je zajištění pokud možno co nejkomplexnějšího řešení regionálních problémů a nepřidělování

prostředků bezkonceptně na jednotlivé dílčí projekty. Výsledkem by měl být ucelený, integrovaný program realizovaný v dlouhodobějším horizontu. [8]

Princip koncentrace:

Usiluje o cílení výdajů strukturálních fondů do oblastí, kde jsou velké problémy. Tyto oblasti jsou vybrány na základě prioritních cílů, které definuje EK s členskými státy. Aplikace tohoto principu přináší větší účelnost vynaložených prostředků a také snadnější monitorování a kontrolu. [8]

Princip partnerství:

Bývá založen na navázání velmi úzké spolupráce mezi orgány na všech stupních, vytváření vazeb mezi Komisí a všemi kompetentními správními orgány včetně hospodářských a sociálních partnerů tedy mezi EK, orgány na národní, regionální a lokální úrovni, jednotlivými podniky a osobami, ve všech etapách přípravy a realizace programu naplňujících cíle strukturální politiky. Probíhá jak na úrovni vertikální (EK, stát, region), tak na úrovni horizontální (partnerství v rámci členského státu nebo regionů). [8]

Princip adicionality:

Takzvaný princip doplňkovosti znamená, že prostředky poskytnuté ze zdrojů EU mají pouze doplňovat, nikoliv nahrazovat zdroje příjemců pomoci. Příjemci pomoci jsou sami finančně zainteresováni na těchto operacích, čímž by mělo být dosaženo nejen větší efektivity, ale především odpovědnosti při poskytování pomoci. [8]

Princip monitorování a vyhodnocování:

Tento princip se neustále prohlubuje a jeho nejdůležitější podstatou je snaha o co nejvyšší efektivitu při vynakládání finančních prostředků. Ta je neustále průběžně sledována a vyhodnocována třemi způsoby: ex ante (předběžně), interim (průběžně) a ex post (následně). [8]

Princip solidarity:

Daný princip prochází celou koncepcí regionální politiky, kde jde o realizaci společné podpory vyspělých zemí ve prospěch financování zvyšování životní úrovně a ekonomického rozvoje zemí méně vyspělých. [8]

Princip subsidiarity:

Lze říci, že jde o širší princip, na kterém je založena celá evropská integrace. Znamená nutnost realizovat akce na co nejnižší úrovni rozhodování. Pokud tento princip zúžíme jen na oblast regionální politiky, týká se výběru projektů a jejich následné kontroly k tomu určenými národními orgány. [8]

2.5 Nástroje regionální politiky

Regionální politika (takzvaná HSS) je naplňována prostřednictvím strukturálních fondů a Fondu soudržnosti. Strukturální fondy (SF) jsou určeny pro chudší nebo jinak znevýhodněné regiony (např. venkovské a problémové městské části, upadající průmyslové oblasti, oblasti s geografickým nebo přírodním znevýhodněním, jako například ostrovy, hornaté oblasti, řídké osídlené oblasti a pohraniční regiony). Existují dva strukturální fondy: [9]

2.5.1 Evropský fond regionálního rozvoje

Evropský fond pro regionální rozvoj (ERDF): podporovány jsou **investiční** (infrastrukturální) **projekty**, jako např. výstavba silnic a železnic, odstraňování ekologických zátěží, budování stokových systémů, úpravy koryt řek, podpora inovačního potenciálu podnikatelů, podpora začínajícím podnikatelům, rozvoj a obnova sportovních areálů využitelných pro cestovní ruch, rekonstrukce kulturních památek, využívání obnovitelných zdrojů energie, výstavba regenerační zeleně, ekologické a energetické efektivní sanace bytových domů, výstavba či oprava infrastruktury pro poskytování zdravotní péče, investice do dopravní a technické infrastruktury

průmyslových zón, zavádění služeb elektronické veřejné správy, posilování spolupráce podnikatelů v příhraničních regionech, modernizace systému krizového managementu.

2.5.2 Evropský sociální fond (ESF)

Evropský sociální fond (ESF): podporovány jsou **neinvestiční** (neinfrastrukturální) **projekty**, jako např. rekvalifikace nezaměstnaných, speciální programy pro osoby se zdravotním postižením, děti, mládež etnické menšiny a další znevýhodněné skupiny obyvatel, tvorba inovativních vzdělávacích programů pro zaměstnance, podpora začínajícím OSVČ, rozvoj institucí služeb zaměstnanosti, rozvoj vzdělávacích programů včetně distančních forem vzdělávání, zlepšování podmínek pro využívání ICT pro žáky i učitele, zvyšování kompetencí řídicích pracovníků škol školských zařízení v oblasti řízení a personální politiky, zavádění a modernizace kombinované a distanční formy studia, stáže studentů, pedagogů a vědeckých pracovníků v soukromém a veřejném sektoru apod.

2.5.3 Fond soudržnosti – Kohezní fond

Fond soudržnosti nepatří mezi strukturální fondy, poskytuje prostředky na velké investiční projekty v sektorech životního prostředí a dopravy (transevropské dopravní sítě) v členských státech Unie, jejichž HDP (HNP) je nižší než 90% průměru EU. Kromě toho, že fond poskytuje příspěvky na projekty, které přispívají k dosažení cílů v oblasti životního prostředí a transevropských dopravních sítích, má také zajistit posun podporovaných států k rozpočtové stabilitě, vyžadované EMU (hospodářská a měnová unie), aniž by se omezovaly rozsáhlé investice, jež jsou v těchto oblastech nutné. [5]

Od 1.3.2003 byl na Ministerstvu pro místní rozvoj zřízen odbor Řídícího orgánu Fondu soudržnosti, jehož cílem je zajistit úspěšné dokončení využívání nástroje ISPA a zajistit do 31.12.2003 plnou funkčnost Řídícího orgánu Fondu soudržnosti (Ivld – usn.vl.č. 102/2002), což odpovídá Národnímu rozvojovému plánu, základnímu

dokumentu pro získání finančních prostředků ze Strukturálních fondů a Fondu soudržnosti. [5]

2.6 Regiony soudržnosti

Všechny členské státy Evropské unie mají za sebou samostatný vývoj územněsprávního členění respektujícího přirozené potřeby státní správy a obyvatel. Proto existuje v EU 27 různých systémů správního členění pro účely politiky HSS. Pro statistické údaje, pro výpočty ekonomických analýz včetně sociální situace v regionech byla v roce 1988 zavedena jednotná nomenklatura územních statistických jednotek (NUTS). Podle ústavního zákona č. 347/1997 Sb. je území České republiky od 1.1.2000 rozčleněno na 14 krajů a 77 okresů včetně teritoria hlavního města Prahy. Základní regionální strukturu České republiky (a dle usnesení vlády České republiky č. 707/1998 Sb. současně také statistické územní jednotky NUTS 3) tvoří kraje Praha, Středočeský, Budějovický, Plzeňský, Karlovarský, Ústecký, Liberecký, Královéhradecký, Pardubický, Jihlavský, Jihomoravský, Olomoucký, Zlínský a Ostravský. [13]

Obrázek č. 1: Zobrazení skladby 14 krajů (NUTS III) do 8 regionů soudržnosti (NUTS II):



Zdroj: Fondy EU. Regionální politika. <http://www.strukturalni-fondy.cz/regionalni-politika>

Pro zachycení disparit mezi různými regiony má rozhodující význam zvolené geografické měřítko. Zatímco v rámci Evropského prostoru je postačující úroveň regionů NUTS 2 a 3, v podmínkách České republiky je třeba zvolit měřítko jemnější a to s ohledem na potřebu lokalizace problémů i efektivnosti vynakládaných prostředků. Územní diference většiny ukazatelů na úrovni regionů soudržnosti nebo krajů není tak výrazná a nevystihuje regiony se soustředěnou podporou státu. [13]

Tabulka č. 3: Srovnání Cílů a nástrojů politiky soudržnosti v současném a minulém programovém období

2000 - 2006		2007 - 2013	
Cíle	Finanční nástroj	Cíle	Finanční nástroj
Fond soudržnosti	Fond soudržnosti		
Cíl 1	ERDF ESF EAGGF - orientační sekce FIFG	Konvergence	Fond soudržnosti ERDF ESF
Cíl 2	ERDF ESF	Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost - regionální úroveň - národní úroveň	ERDF ESF
Cíl 3	ESF		
INTERREG	ERDF	Evropská územní spolupráce	ERDF
URBAN	ERDF		
EQUAL	ESF		
LEADER+	EAGGF - orientační sekce		
Rozvoj venkova restrukturalizace rybolovu mimo rámec Cíle 1	EAGGF - záruční sekce FIFG	<i>Problematika rozvoje venkova a rybolovu nebude nadále součástí politiky soudržnosti, ale zařadí se pod Společnou zemědělskou politiku.</i>	
9 CÍLŮ	6 FINANČNÍCH NÁSTROJŮ	3 CÍLE	3 FINANČNÍ NÁSTROJE

Zdroj: <http://www.strukturalni-fondy.cz/uploads/old/1135676046.srovn-n-c-l-a-n-stroj-politiky-soudrznosti-v.doc>

2.7 Národní rozvojový plán

Vypracování Národního rozvojového plánu (NRP) ukazuje připravenost ČR na realizaci politiky hospodářské a sociální soudržnosti (HSS), která představuje jednu z nejdůležitějších politik EU. Platí, že členské státy EU připravují rozvojový plán vždy jen pro jeden nebo více regionů. Strategií NRP pro období 2007-2013 je nezbytně vycházet z obecnějších cílů ČR a EU, které definují strategické a dlouhodobé priority. Tyto cíle odrážejí roli ČR v EU, ČR ve světě, také v globální ekonomice, a roli EU v globálním společenství. Strategie vychází ze současných rozvojových modelů uplatňovaných především v oblasti regionální politiky, které zdůrazňují posilování konkurenceschopnosti jednotlivých území, ve kterém působí. Role veřejného sektoru reprezentovaného především národním uskupením – EU, členským státem a jeho orgány, samosprávnými jednotkami, zvláště regiony – je zaměřena ve spolupráci s dalšími aktéry na stimulaci rozvojového potenciálu, odstraňování bariér, podporu progresivních a inovativních postupů, posilování sociální soudržnosti, a to vše při respektování zásad udržitelného rozvoje. [2]

Globální cíl NRP a jeho specifické cíle v období 2007 – 2013:

- vytvoření podmínek pro růst ekonomiky posilováním vnitřních faktorů (např. dokončení restrukturalizace prům. podniků, přechod k výrobám s vyšší přidanou hodnotou, zvýšení podpory a role malých a středních podniků, podpora oblastí výzkumu a vývoje, zvyšování kvality lidských zdrojů, rozvoj dopravní infrastruktury, cestovního ruchu a zemědělství apod.)
- zvyšování kvalifikační úrovně, konkurenceschopnosti a mobility pracovní síly při současném vyrovnání dopadů růstu ekonomiky na znevýhodněné skupiny (např. dlouhodobě nezaměstnaní), vytvoření flexibilního systému vzdělávání apod.
- přiblížení se standardům EU v oblasti životního prostředí (např. pitná voda a odpadní voda, znečištění ovzduší, efektivnější využívání energie atd.)
- vyvážený rozvoj regionů (např. podpora reg. s narušeným životním prostředím a vysokou mírou nezaměstnanosti, podpora cestovního ruchu apod.) [2]

2.8 Přehled operačních programů v ČR

2.8.1 Česká republika a regionální a strukturální politika EU

V programovacím období 2007-2013 bude mít Česká republika v programech spolufinancovaných ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti k dispozici více než 773 miliard korun. Na základě definovaných cílů a priorit Národního rozvoje plánu české republiky pro období 2007-2013 a Národního strategického referenčního rámce připravuje Česká republika pro využívání fondů Evropské unie letech 2007-2013 celkem 24 operačních programů pro nově koncipované 3 Cíle Politiky hospodářské a sociální soudržnosti EU. [14]

Pro Cíl „Konvergence“ a její tématické operační programy

- OP Podnikání a inovace
- OP Životní prostředí
- OP Doprava
- OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost
- OP Výzkum a vývoj pro inovace
- OP Lidské zdroje a zaměstnanost
- Integrovaný operační program
- OP Technická pomoc

[14]

Regionální operační programy

- ROP NUTS II Jihovýchod
- ROP NUTS II Jihozápad
- ROP NUTS II Moravskoslezsko
- ROP NUTS II Severovýchod
- ROP NUTS II Severozápad
- ROP NUTS II Střední Čechy
- ROP NUTS II Střední Morava

[14]

Pro Cíl „Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost“

- OP Praha Konkurenceschopnost

- OP Praha Adaptabilita [14]

Pro Cíl „Evropská územní spolupráce“

- INTERACT II
- ESPON 2013
- OP Mezinárodní spolupráce
- OP Nadnárodní spolupráce
- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Bavorsko
- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Polsko
- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Rakousko
- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Sasko
- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Slovensko [14]

2.8.2 Tematické operační programy (OP)

Tematické (sektorové) operační programy navazují na rozvojovou strategii a cíle politiky soudržnosti definované v Národním rozvojovém plánu ČR pro období 2007-13. SOP převádí jednotlivé priority NRP do konkrétních oblastí podpory, které jsou přesně věcně vymezeny a navzájem odděleny. Společně však tvoří OP jeden logický celek oblastí podpory z fondů EU. [15]

2.8.3 OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK)

Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK) je jedním ze tří programů pro realizaci podpory z Evropského sociálního fondu v oblasti rozvoje lidských zdrojů v České republice na období 2007-2013. Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost je spolufinancován z Evropského sociálního fondu, přičemž celková alokace na tento program pro příští rozpočtové období činí 1811,8 mil EUR), tj. zhruba 51,6 mld. Kč). To představuje 7% z celkové sumy z fondů EU pro ČR.

Z celkové částky na financování OP VK tvoří 85% zdroje EU (ESF) a 15% národní zdroje ze státního rozpočtu. [16]

Řídícím orgánem OP VK je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR. Zabezpečení funkce Řídícího orgánu OP VK pak byla v rámci MŠMT pověřena Sekce pro řízení strukturálních fondů. Část implementace (v prioritní ose 1 a v prioritní ose 3) bude zajišťována prostřednictvím globálních grantů krajů, 13 krajů bude pro tyto globální granty plnit roli Zprostředkujících subjektů. [16]

Globálním cílem OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost 2007-2013 je rozvoj otevřené, flexibilní a soudržné společnosti a posílení konkurenceschopnosti ekonomiky ČR prostřednictvím partnerské spolupráce vedoucí ke zkvalitnění a modernizaci systémů počátečního, terciálního a dalšího vzdělávání, jejich propojení do komplexního systému celoživotního učení a ke zlepšení podmínek ve výzkumu a vývoji. [16]

Specifické cíle

- Rozvoj a zkvalitňování systému počátečního vzdělávání s důrazem na zlepšení klíčových kompetencí absolventů pro zvýšení jejich uplatitelnosti na trhu práce a motivace k dalšímu vzdělávání
- Adaptace systému terciálního vzdělávání směrem k větší flexibilitě a kreativitě absolventů uplatitelných ve znalostní ekonomice a zatraktivnění podmínek pro výzkum a vývoj
- Posílení adaptability a flexibility lidských zdrojů jako základního faktoru konkurenceschopnosti ekonomiky ČR prostřednictvím systému dalšího vzdělávání [16]

Vytvoření moderního, kvalitního a efektivního systému celoživotního učení prostřednictvím rozvoje systému počátečního, terciálního a dalšího vzdělávání včetně propojení těchto jednotlivých částí systému celoživotního učení. Na financování OP VK je celkově určena částka 2 151,4 mil. EUR (cca 60,240 mld. Kč), přičemž 85% tvoří zdroje EU (ESF) a 15% národní zdroje ze státního rozpočtu (z rozpočtu MŠMT). [16]

2.8.3.1 Prioritní osa 1 – Počáteční vzdělávání

Tato prioritní osa je zaměřena na podporu prvního specifického cíle OP VK. Zaměřuje se na nastavení samotného systému počátečního vzdělávání tak, aby byl akceptován rovný přístup s důrazem na podporu klíčových dovedností, zajištění kvality vzdělávání pedagogických pracovníků a se zohledněním individuálního talentu každého jednotlivce, aby se zvýšila uplatnitelnost absolventů škol na trhu práce a zároveň bylo dosaženo pozitivního přístupu k dalšímu vzdělávání.

Cílovými skupinami dané osy jsou děti se speciálními vzdělávacími potřebami z mateřských škol a přípravných tříd základních škol, žáci škol a školských zařízení včetně žáků se speciálními vzdělávacími potřebami a ti žáci, kteří jsou ohroženi předčasným odchodem ze vzdělávacího procesu, děti a žáci mimořádně nadaní, rodiče sociálně znevýhodněných dětí a žáků, pracovníci škol a školských zařízení, pracovníci České školní inspekce a pracovníci organizací působící v oblasti vzdělávání nebo asistenčních služeb a v oblasti volného času dětí a mládeže.

Příjemci podpory dané osy mohou být zejména ústřední orgány státní správy, přímo řízené organizace ústředních orgánů státní správy, kraje, města a obce, školy a školská zařízení, vysoké školy zřízené na základě zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách, sdružení asociace škol, nestátní neziskové organizace, profesní organizace zaměstnavatelů, profesní organizace odborové, zaměstnanecké, zaměstnavatelské a odborové, zaměstnavatelé, organizace působící ve vzdělání a kariérovém poradenství, další organizace působící v oblasti volného času dětí a mládeže. [16]

Oblast podpory – Zvyšování kvality ve vzdělání

Stěžejní oblastí bude dokončení kutikulární reformy a propracování a poskytování komplexní metodické podpory pro tvorbu a realizaci vzdělávacích programů a jejich inovaci s nezbytným důrazem zejména na rozvoj klíčových kompetencí žáků. Podpořeno bude rovněž zapojení českých škol a školských zařízení do mezinárodních projektů. [16]

Oblast podpory – Rovné příležitosti dětí a žáků, včetně dětí a žáků se speciálními vzdělávacími potřebami

V rámci této oblasti budou podpořeny rovné příležitosti všech, kteří do vzdělávacího systému vstupují, a tvorba individuálních vzdělávacích programů, a to rovněž s důrazem na problematiku romského etnika. Důraz bude kladen zejména na podporu žáků se speciálními vzdělávacími potřebami a na tvorbu optimálních podmínek pro mimořádně nadané žáky. Pozornost bude věnována různým aspektům vzdělávání pro udržitelný rozvoj – zejména prevenci rasismu a xenofobie, podpoře multikulturní a environmentální výchovy a vzdělávání. [16]

Oblast podpory – Další vzdělávání pracovníků škol a školských zařízení

Podpora vytvoření motivujícího systému dalšího vzdělávání pedagogických a nepedagogických pracovníků škol a školských zařízení a systematická podpora tohoto vzdělávání s důrazem jak na odborné kompetence, tak na vedoucí ke zvyšování manažerských schopností nutných pro další rozvoj škol a školských zařízení. [16]

2.8.3.2 Prioritní osa 2 – Terciální vzdělávání, výzkum a vývoj

Tato prioritní osa naplňuje druhý specifický cíl OP VK. Naplňování cílů této prioritní osy povede ke zvýšení flexibility a kreativity absolventů uplatnitelných ve znalostní ekonomice. Zaměřuje se dále na rozvoj a zatraktivnění oblastí výzkumu a vývoje (dále VaV) a na podporu partnerství a sítí.

Cílovými skupinami dané osy jsou studenti VOŠ a VŠ, žáci základních a středních škol, pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci VOŠ, akademičtí a ostatní pracovníci VŠ a pracovníci VaV institucí.

Příjemci podpory dané osy mohou být zejména ústřední orgány státní správy, přímo řízené organizace ústředních orgánů státní správy, kraje, města a obce, školy a školská zařízení, vysoké školy zřízené na základě zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách, sdružení asociace škol, nestátní neziskové organizace, profesní organizace

zaměstnavatelů, profesní organizace odborové, zaměstnanecké, zaměstnavatelské a odborové, zaměstnavatelé, organizace působící ve vzdělání a kariérovém poradenství, další organizace působící v oblasti volného času dětí a mládeže. [16]

Oblast podpory – Vyšší odborné vzdělávání

V oblasti vyššího odborného školství bude posílen význam VOŠ ve vzdělávacím systému a bude definováno provázání VOŠ a vysokoškolským systémem. [16]

Oblast podpory – Vysokoškolské vzdělávání

V případě vysokoškolského vzdělávání bude důraz kladen na takovou nabídku studijních programů (především na bakalářské úrovni), která bude v co největší míře reflektovat trendy na trhu práce a požadavky znalostní ekonomiky (včetně výchovy k podnikání), dále pak na rozvoj a realizaci potenciálu studentů a na přípravu mladých lidí pro trh práce, zajištění jejich zaměstnatelnosti a motivace k odbornému růstu v dlouhodobé časové perspektivě. Budou podpořeny aktivity k rozšíření výukových modelů, které budou zaměřeny na netradiční studenty – starší, již zaměstnané atd. [16]

Oblast podpory – Lidské zdroje ve výzkumu a vývoji

Důraz bude kladen na zatraktivnění prostředí pro působení pracovníků ve VaV a pozornost bude zároveň věnována zvyšování atraktivity a propagaci VaV na úrovni celé vzdělávací soustavy. [16]

Oblast podpory – Partnerství a sítě

Pozornost bude zároveň věnována podpoře partnerství a utváření sítí mezi vzdělávacími a výzkumnými a vývojovými institucemi a dalšími institucemi veřejného a soukromého sektoru. [16]

2.8.3.3 Prioritní osa 3 – Další vzdělávání

Tato prioritní osa bude naplňovat třetí specifický cíl OP VK. Záměrem je, aby bylo další vzdělávání vnímáno jako ucelený, ale současně otevřený systém, kde jsou

vymezeny kompetence a odpovědnost jednotlivých institucí a je vytvořena národní politika dalšího vzdělávání.

Cílovými skupinami dané osy jsou účastníci dalšího vzdělávání, lektori, pracovníci vzdělávacích institucí a občané s trvalým pobytem v ČR.

Příjemci podpory dané osy mohou být zejména ústřední orgány státní správy, přímo řízené organizace ústředních orgánů státní správy, kraje, školy a školská zařízení, instituce terciálního vzdělávání, instituce poskytující poradenství pro oblast dalšího vzdělávání, nestátní neziskové organizace, zaměstnavatelé, profesní organizace zaměstnavatelů a zaměstnanců, podnikatelů, organizace působící ve vzdělání a kariérovém poradenství, města a obce. [16]

Oblast podpory – Individuální další vzdělávání

Oblast se zaměří se systémovou podporou obyvatelstva ČR při osvojení obecných dovedností s důrazem na jazykové dovednosti, využívání informačních technologií a podporu k podnikatelství. [16]

Oblast podpory – Podpora nabídky dalšího vzdělávání

Kromě systémové podpory budou intervence směřovat do podpory nabídky dalšího vzdělávání a na podílení škol a školských zařízení na „trhu dalšího vzdělávání“. Budou vytvořeny mechanismy, které umožní shromažďování a diseminaci informací o dalším vzdělávání a vzájemné působení strany nabídky a poptávky v této oblasti včetně poradenských služeb. Budou podporovány intervence zaměřené na zvyšování dostupnosti a kvality nabídky dalšího vzdělávání poskytované institucemi veřejného nebo neziskového sektoru. Podpořena bude také nabídka dalšího vzdělávání lektorů v oblasti zájmového vzdělávání, přičemž půjde zejména o podporu neformálního vzdělávání a kompetencí v něm získaných. [16]

2.8.3.4 Prioritní osa 4 – Systémový rámec celoživotního učení

Cílem této prioritní osy je realizace systémových aktivit na národní úrovni dotýkajících se věcných priorit 1, 2 a 3. Jedná se o specifické prioritní osy vytvořené za účelem podpory a financování aktivit podporujících budování systému na úrovni počátečního, terciálního a dalšího vzdělávání.

Cílovými skupinami dané osy jsou děti se speciálními vzdělávacími potřebami z mateřských škol a přípravných tříd základních škol, žáci základních, uměleckých a středních škol včetně žáků se speciálními potřebami a těch žáků, kteří jsou ohroženi předčasným odchodem ze vzdělání, rodiče speciálně znevýhodněných dětí a žáků, pracovníci škol a školských zařízení, vedoucí pracovníci škol, pracovníci VOŠ a VŠ.

Příjemci podpory dané osy mohou být zejména ústřední orgány státní správy.

Oblast podpory – Systémový rámec počátečního vzdělávání

V oblasti počátečního vzdělávání bude kladen důraz na zajištění vybraných aktivit systémovým přístupem s důrazem na kutikulární reformu, evaluaci, další vzdělávání pedagogických pracovníků a zajištění rovných příležitostí dětí a žáků. [16]

Oblast podpory – Systémový rámec počátečního vzdělávání

V oblasti terciálního vzdělávání, výzkumu a vývoje bude usilováno o vytvoření systémového a institucionálního rámce pro oblast terciálního vzdělávání a rozvoj lidských zdrojů ve výzkumu a vývoji. [16]

Oblast podpory – Systémový rámec dalšího vzdělávání

Klíčovou aktivitou oblasti dalšího vzdělávání je vytvoření systémového a institucionálního rámce pro poskytování dalšího vzdělávání včetně ověřování a uznávání jeho výsledků a jeho podpůrného informačního a poradenského systému. [16]

Obrázek č. 2, 3, 4: Ukázka výuky školských zařízení v rámci OP VK



Zdroj: Operační program, Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK),

<http://www.esfcr.cz/search.php?action=results&query=OP+Vzd%C4%9B1%C3%A1v%C3%A1n%C3%AD+pro+konkurenceschopnost>

2.8.4 OP Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ)

Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ) je jedním ze tří programů pro realizaci z Evropského sociálního fondu v oblasti rozvoje lidských zdrojů v České republice na období 2007 - 2013. Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost je spolufinancován z Evropského sociálního fondu, přičemž celková alokace na tento program pro příští rozpočtové období činí 1811,8 mil. EUR. To představuje 7 % z celkové sumy z fondů EU pro ČR. [17]

Řídícím orgánem OP LZZ je Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR.

Globálním cílem operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost na období 2007-2013 je „Zvýšit zaměstnanost a zaměstnatelnost lidí v ČR na úroveň průměru 10 nejlepších zemí EU“ Tento cíl zajišťuje realizaci Strategických cílů Národního rozvojového plánu 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 (Strategické obecné zásady Společenství, 2007 - 2013) – Více a lepších pracovních míst a se Strategií hospodářského růstu ČR. [17]

Specifické cíle

- 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 lidských zdrojích a zaměstnanosti [17]

Horizontální témata:

Globální a specifické cíle OP LZZ úzce souvisejí s tzv. horizontálními tématy, které jdou napříč všemi operačními programy a měla by být respektována všemi žadateli o finanční podporu.

Principy:

V rámci OP LZZ budou rovněž uplatňovány tzv. principy, které se osvědčily ve zkráceném programovém období 2004 - 2006 v programu Iniciativy Společenství EQUAL (CIP EQUAL). V rámci jednotlivých oblastí podpory bude zvláštní pozornost věnována principům:

- inovativnost
- partnerství
- mezinárodní spolupráce [17]

Celková alokace na OP LZZ pro období 2007 - 2013 činí 2,1 mld. EUR, což představuje cca 7 % všech finančních prostředků EU. Míra spolufinancování OP LZZ z ESF dosáhne 85 %, zbývajících 15 % bude hrazeno ze státního rozpočtu ČR. Prostředky bude možné čerpat do konce roku 2015. OP LZZ obsahuje 6 prioritních os rozdělujících program na tematické logické celky, ty jsou dále konkretizovány prostřednictvím tzv. oblastí podpor, které vymezují, jaké typy aktivit mohou být v rámci příslušné prioritní osy podpořeny a na jaké cílové skupiny zaměřeny. Jednotlivé prioritní osy OP LZZ jsou v souladu se specifickými cíli programu. [17]

2.8.4.1 Prioritní osa 1 - Adaptabilita

Adaptabilita je zaměřena na předcházející nezaměstnanosti prostřednictvím podpory investic do rozvoje lidských zdrojů ze strany podniků a organizací, rozvoje odborných znalostí, klasifikací a kompetencí zaměstnanců a zaměstnavatelů, vytváření a zavádění moderních systémů řízení a rozvoje lidských zdrojů a rozvoje specifických služeb a oblasti zaměstnanosti, odborné přípravy a podpory zaměstnavatelů v souvislosti s restrukturalizací podniků a odvětví. [17]

Oblast podpory – Zvýšení adaptability zaměstnanců a konkurenceschopnosti podniků

Tato oblast podpory má přispět ke zvýšení úrovně odborných znalostí, dovedností a kompetencí zaměstnanců a zaměstnavatelů.

Cílovými skupinami jsou zaměstnavatelé (podnikatelské i nepodnikatelské subjekty mimo institucí veřejné správy) a zaměstnanci podniků, které mají perspektivu dalšího rozvoje.

Příjemci podpory dané oblasti mohou být odborné útvary Správy služeb zaměstnanosti MPSV (SSZ), organizace sociálních partnerů a jimi zřizované organizace, Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo zdravotnictví, jím zřizované organizace (např. fakultní nemocnice), případně další ministerstva a jimi zřizované organizace, zaměstnavatelé a vzdělávací a poradenské instituce. [17]

Oblast podpory – Zvýšení adaptability zaměstnanců restrukturalizovaných podniků

Tato oblast podpory je zaměřena na zvýšení adaptability zaměstnanců ohrožených nezaměstnaností a zaměstnavatelů restrukturalizovaných podniků.

Cílovými skupinami jsou zaměstnanci podniků působících v oborech a odvětvích, které procházejí strukturálními změnami a jejichž zaměstnanci jsou ohroženi nezaměstnaností.

Příjemci podpory dané oblasti mohou být odborné útvary SSZ MPSV, vzdělávací a poradenské organizace, profesní asociace a úřady práce. [17]

2.8.4.2 Prioritní osa 2 – Aktivní politiky trhu práce

Aktivní politiky práce jsou zaměřeny na zlepšení přístupu k zaměstnání, na trvalé začlenění osob hledajících zaměstnání a na prevenci nezaměstnanosti, zejména dlouhodobé nezaměstnanosti a nezaměstnanosti skupin zvýhodněných na trhu práce.

Oblast podpory – Posílení aktivních politik zaměstnanosti

Realizace této oblasti podpory má přispět ke zvýšení zaměstnanosti nezaměstnaných osob nebo osob ohrožených na trhu práce prostřednictvím efektivního a cíleného využívání nástrojů a opatření aktivní politiky zaměstnanosti.

Cílovými skupinami jsou uchazeči a zájemci o zaměstnání. Podpora bude zaměřena zejména na osoby, kterým se věnuje zvýšená péče při zprostředkování zaměstnání, a jsou ohroženy dlouhodobou nezaměstnaností nebo jsou již dlouhodobě nezaměstnané.

Příjemci podpory dané oblasti mohou být odborné útvary SSZ MPSV, úřady práce, vzdělávací a poradenské instituce, organizace sociálních partnerů a nestátní neziskové organizace. [17]

Oblast podpory – Modernizace institucí a zavedení systému kvality služeb zaměstnanosti a jejich rozvoj

Tato oblast podpory se zaměřuje na zvýšení kapacity, komplexnosti a kvality služeb poskytovaných institucemi služeb zaměstnanosti.

Cílovými skupinami jsou instituce veřejných služeb zaměstnanosti a jejich pracovníci, spolupracující organizace a jejich pracovníci a sociální partneři, jejich organizace a jejich zaměstnanci.

Příjemci podpory dané oblasti mohou být odborné útvary MPSV. [17]

2.8.4.3 Prioritní osa 3 – Sociální integrace a rovné příležitosti

Osa Sociální integrace a rovné příležitosti je zaměřena především na pomoc osobám ohroženým sociálním vyloučením nebo osobám sociálně vyloučeným, a to jednak formou přímé podpory těchto osob a dále formou zvyšování kvality a dostupnosti sociálních služeb pro tyto osoby včetně posilování místních partnerství. Podporována budou také opatření vedoucí ke zvyšování zaměstnatelnosti těchto osob a opatření směřující k lepší slučitelnosti rodinného a profesního života. V rámci tohoto cíle budou podporovány také aktivity zaměřené na posuzování rovných příležitostí žen a mužů na trhu práce. Zvláštní pozornost bude věnována příslušníkům romských komunit a migrantům a dalším skupinám z odlišného sociokulturního prostředí. [17]

Oblast podpory – Podpora sociální integrace a sociálních služeb

Tato oblast podpory přispěje k sociálnímu začleňování sociálně vyloučených osob a osob ohrožených sociálním vyloučením, včetně odstraňování bariér v jejich přístupu ke vzdělání a k zaměstnání, cestou zajištění a zvyšování dostupnosti, kvality a kontroly služeb.

Cílovými skupinami jsou tedy na jedné straně osoby sociálně vyloučené nebo ohrožené sociálním vyloučením, na straně druhé organizace a subjekty poskytující služby.

Příjemci podpory dané oblasti mohou být Odbor sociálních služeb MPSV, Ministerstvo vnitra, Ministerstvo spravedlnosti, orgány státní správy, organizační složky státu a příspěvkové organizace státu, kraje, obce, organizace zřízené kraji a obcemi, nestátní neziskové organizace, poskytovatelé sociálních služeb dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, zaměstnanosti a vzdělávací instituce. [17]

Oblast podpory – Podpora sociální integrace příslušníků romských lokalit

Cílem této oblasti podpory je sociální začleňování příslušníků sociálně vyloučených romských komunit zajištěním dostupnosti, kvality a kontroly služeb, včetně odstraňování bariér v jejich přístupu ke vzdělávání a v přístupu k investiční podpoře. [17]

Oblast podpory – Integrace sociálně vyloučených skupin na trhu práce

Tato oblast podpory je zaměřena na posílení pracovní integrace osob ohrožených sociálním vyloučením a odstraňování bariér znesnadňujících jejich rovnocenný vstup na trh práce.

Cílovými skupinami jsou osoby dlouhodobě vyčleněné z trhu práce.

Příjemci podpory dané oblasti mohou být města, obce, místní a občanské iniciativy, nestátní neziskové organizace a vzdělávací a poradenské organizace. [17]

Oblast podpory – Rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce a sladění pracovního a rodinného života

Tato oblast podpory bude prosazovat naplňování principu rovných příležitostí žen a mužů na trhu práce a vytváření podmínek pro soulad rodinného a pracovního života.

Cílovými skupinami jsou ženy ohrožené na trhu práce, muži v obdobné situaci jako ženy s malými dětmi, rodiče s dětmi, rodiče samoživitelé/samoživitelky a osoby pečující o další závislé členy rodiny. Dále sem patří zaměstnavatelé a organizace prosazující rovnost žen a mužů.

Příjemci podpory dané oblasti mohou být zaměstnavatelé, vzdělávací a poradenské organizace zabývající se řešením politiky rovnosti žen a mužů, organizace prosazující rovnost žen a mužů, orgány státní správy a jimi zřizované organizace státu, organizace zabývající se slučitelností pracovního a rodinného života, poskytovatelé služeb péče o děti, nestátní neziskové organizace, příspěvkové organizace, odborové

organizace a sociální partnery, kraje, obce, organizace zřízené kraji a obcemi a Odbor rodinné politiky a rovnosti žen a mužů MPSV. [17]

2.8.4.4 Prioritní osa 4 – Veřejná správa a veřejné služby

„Veřejná správa a veřejné služby“ budou naplňovány prostřednictvím intervencí zaměřených na zvýšení institucionální kapacity, kvality, efektivnosti a transparentnosti veřejné správy a veřejných služeb. Podpora bude zaměřena na modernizaci územní veřejné správy. Pozornost bude věnována rovněž realizaci aktivit a aplikaci nástrojů zvyšujících kvalitu a dostupnost veřejných služeb, participaci občanů na místním veřejném životě a v neposlední řadě i etickým standardům ve veřejné správě. [17]

Oblast podpory – Posilování institucionální kapacity a efektivnosti státní správy

Tato oblast podpory se zaměřuje na zlepšení kvality řízení správních úřadů a zefektivnění vzdělávání státní správy. [17]

Oblast podpory – Posilování institucionální kapacity a efektivnosti samosprávních celků

Cílem této oblasti podpory je zefektivnit vzdělávání a zlepšit kvalitu řízení úřadů územních samosprávních celků. [17]

2.8.4.5 Prioritní osa 5 – Mezinárodní spolupráce

Mezinárodní spolupráce je zaměřena na podporu mezinárodní spolupráce v rámci rozvoje lidských zdrojů mezi projekty v různých členských státech EU, mezi skupinami aktérů zaměřených na specifickou problematiku, mezi aktéry ze společné regionální oblasti s aktéry v dalších oblastech a mezi národními organizacemi v několika členských státech EU. [17]

Oblast podpory – Mezinárodní spolupráce

Tato oblast podpory bude přispívat k zintenzivnění mezinárodní spolupráce a rozvoji partnerství, paktů a iniciativ v oblasti rozvoje lidských zdrojů a zaměstnanosti.

Cílovými skupinami jsou instituce odpovědné za příslušné politiky a dále instituce podílející se na implementaci OP LZZ a jejich zaměstnanci, úřední orgány státní správy, úřady práce, kraje, obce, svazky obcí a jejich asociace, nestátní neziskové organizace, sociální partneři, výzkumné a vzdělávací instituce a místní partnerství.

Příjemci podpory dané oblasti mohou být obce, kraje a jimi zřizované organizace, nestátní neziskové organizace, sociální partneři, výzkumné a vzdělávací instituce, místní partnerství, ústřední orgány státní správy, úřady práce, ŘO a ZŠ. [17]

2.9 Hlavní rozdíly mezi OP LZZ a OP VK

Rozdílem mezi těmito programy jsou skupiny oprávněných žadatelů a cílové skupiny pro kterou jsou operační programy určeny.

OP LZZ – Lidské zdroje a zaměstnanost

Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost je zaměřený na snižování nezaměstnanosti prostřednictvím aktivní politiky na trhu práce, profesního vzdělávání, dále na začleňování sociálně vyloučených obyvatel zpět do společnosti, zvyšování kvality veřejné správy a mezinárodní spolupráci v uvedených oblastech.

Řídícím orgánem je Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR.

OP VK – Vzdělávání pro konkurenceschopnost

OP VK se zaměřuje na oblast rozvoje lidských zdrojů prostřednictvím vzdělávání ve všech jeho rozmanitých formách s důrazem na komplexní systém celoživotního učení, utváření vhodného prostředí pro výzkumné, vývojové a inovační aktivity a stimulace spolupráce participujících subjektů.

Řídícím orgánem je Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy

2.10 SWOT analýza z oblasti rozvoje lidských zdrojů

2.10.1 Silné stránky / Strengths

- dostatek kvalifikované pracovní síly za konkurenční cenu
- rovný přístup žen a mužů ke vzdělání a sociální integrace začleňování
- aktivní spolupráce mezi úřady práce, zaměstnavateli a vzdělavateli v oblasti rekvalifikací
- aktivní činnost úřadů práce při řešení nezaměstnanosti
- sílící kapacita institucí pro vzdělávání dospělých a poradenských středisek
- příliv přímých zahraničních investic, tvorba nových pracovních míst
- stálý růst počtu zaměstnaných osob s vysokou úrovní kvalifikace

2.10.2 Slabé stránky / Weaknesses

- malá znalost či dovednost manažerů v oblasti řízení lidských zdrojů a nízká motivace úředníků k výkonům
- nedostatečné využívání flexibilních forem organizace práce, zejména práce na částečný úvazek
- vysoký podíl dlouhodobě nezaměstnaných a velké regionální rozdíly, dále pak nerovnováha mezi nabídkou a poptávkou na trhu práce v některých regionech
- rostoucí podíl nezaměstnaných osob ve znevýhodněných skupinách na trhu práce
- nedostatečně flexibilní tvorba nových pracovních míst
- nízký podíl zaměstnanců účastnících se dalšího vzdělávání na své vlastní náklady
- problematika rovnosti mužů a žen, ochrana před diskriminací a mzdový rozdíl mezi oběma pohlavími

2.10.3 Příležitosti / Opportunities

- zvyšování zaměstnanosti znevýhodněných a dlouhodobě nezaměstnaných osob, zejména mladých do 25 let, starších osob (nad 50 let) a žen

- rozšíření rekvalifikačních programů prostřednictvím úřadů práce, zaměřených na specifické skupiny uchazečů o zaměstnání
- rozvíjení spolupráce mezi zaměstnavateli a vzdělávacími institucemi a institucemi odborně-profesními
- podporování slučitelnosti rodinného a profesního života, zejména v zaměstnavatelské sféře
- zvyšování poptávky po pracovní síle v odvětvích s růstovým potenciálem a vyšší přidanou hodnotou
- posílení rozvoje lidských zdrojů v úřadech veřejné správy, zlepšení kvality řízení a managementu

2.10.4 Hrozby / Threads

- růst dlouhodobé nezaměstnanosti a zvyšování nezaměstnanosti osob znevýhodněných na trhu práce v době ekonomické krize
- pokles zájmu podniků o další vzdělávání zaměstnanců
- přetrvávání nízkého podílu zaměstnanců pracujících na částečný úvazek a nízkého podílu zaměstnavatelů podporujících využívání pružných forem zaměstnávání
- stále se zvyšující administrativní zátěž pro občany, podnikatele a privátní subjekty a nárůst byrokracie
- zvyšující se korupční prostředí veřejného sektoru
- přetrvávající velké jazykové bariéry

2.11 Horizontální témata

Horizontální témata mají pro strukturální fondy dlouhodobý a strategický význam a prochází všemi oblastmi operačních programů. Mají společný cíl vnést do intervencí fondu přidanou hodnotu, která přispěje k vyšší kvalitě projektů.

Horizontální témata musejí být zohledněna při tvorbě dokumentů, ve výzvách k předložení žádostí, ale také při tvorbě výběrových kritérií daných operačních programů.

Pro strukturální fondy v období 2007 – 2013 jsou definována dvě horizontální témata:

- Udržitelný rozvoj – je to takzvané dosahování rovnováhy mezi ekonomickou, sociální a enviromentální oblastí. Cílem je podporovat a rozvíjet ekonomické a sociální oblasti, přispění implementace na zlepšení životního prostředí.
- Rovné příležitosti – znamenají potírání diskriminace na základě pohlaví, rasy, etnického původu, náboženského vyznání, světového názoru, zdravotního postižení, věku a sexuální orientace. Rovné příležitosti se vztahují též na skupiny ohrožené sociálním vyloučením, např. na imigranty, azylanty, dlouhodobě nezaměstnané, osoby s nízkou kvalifikací, osoby bez kvalifikace, osoby z obtížně dopravně dostupných oblastí, drogově závislé, propuštěné vězně, absolventy škol a skupiny ohrožené sociálním vyloučením. [7]

2.12 Finanční alokace programu pro ČR 2007-2013

Radou stanovený objem finančních prostředků na regionální politiku a politiku soudržnosti pro období 2007-2013 odpovídá výši 308 mld. EUR (0,37% hrubého národního důchodu). Rozložení finančních prostředků ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti mezi operační programy v České republice v letech 2007-2013 činí 26,7 mld. EUR což je zhruba 752,7 mld. CZK. Tyto finance budou rozděleny následovně:

[2]

Tabulka č. 4: Rozdělení prostředků fondů EU mezi cíle politiky HSS v období 2007-2013

Cíl	Fondy pro EU27		Fondy pro ČR	
Konvergence	251,16 mld. EUR (cca7082,80 mld. Kč)	81,54%	25,89 mld. EUR (cca730,00 mld. Kč)	96,98%
Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost	49,13 mld. EUR (cca1385,40 mld. Kč)	15,95%	415,99 mld. EUR (cca11,73 mld. Kč)	1,56%
Evropská územní spolupráce	7,75 mld. EUR (cca218,55 mld. Kč)	2,52%	389,05 mld. EUR (cca10,97 mld. Kč)	1,46%
Celkem	308,04 mld. EUR (cca 8686,80 mld. Kč)	100,00%	26,69 mld. EUR (cca 752,70 mld. Kč)	100,00%

Zdroj: Fondy EU, Finanční perspektiva 2007 – 2013, <http://www.strukturalni-fondy.cz/regionalni-politika-eu-2007-2013/financniperspektiva>, (2.4.2009) + upraveno autorem

3 Analýza problému a současné situace

3.1 Podnikání a inovace v ČR

Podnikatelské prostředí prošlo od roku 1989 zásadními změnami. Pokračuje tržní restrukturalizace celé komerční sféry. Přesto v české ekonomice existuje velký rozdíl v produktivitě práce oproti nejrozvinutějším zemím. Strukturu české ekonomiky zásadně formoval příliv přímých investic do sféry průmyslu (strojírenství – automobilový průmysl, elektronika a elektrotechnika, chemie) i služeb (především telekomunikace a finančnictví). Podíl podniků pod zahraniční kontrolou na tvorbě HDP má zásadní vliv na růst produktivity práce v komerční sféře. [18]

Významnou roli v české ekonomice hrají malé a střední podniky, které v ČR zaměstnávají zhruba 61,5 % celkového počtu zaměstnanců. Novým impulsem pro posílení konkurenceschopnosti těchto podniků je budování tzv. technologických inovačních center. Centra nabízejí specializovaná pracovní místa pro kvalifikované a vysoce kvalifikované pracovníky, umožňují difuzi nejmodernějších technologií a měkkých typů inovací do ČR a poskytování vysoce specializovaných služeb nejen pro zahraniční, ale i české subjekty, a to včetně poradenství. V průběhu posledních let dochází ke zlepšení právních a institucionálních podmínek pro podnikání. I nadále je však souhrnný index podmínek pro podnikání v ČR výrazně pod průměrem EU. [18]

3.2 Demografický vývoj a migrace v ČR

Za posledních 11 let se celkový počet obyvatel snížil o více než 100 000 (v roce 2008 se pohyboval na úrovni 10,2 mil. obyvatel). Vážným problémem je stárnutí obyvatelstva a s tím spjatá nutnost zejména důchodové reformy a potřeby zvyšování zaměstnanosti starších ročníků. Dalším problémem je nerovnoměrná věková struktura, charakteristická posunem silných poválečných ročníků k důchodovému věku, a přetrvávající nízká fertilita nezabezpečující úroveň prosté reprodukce obyvatelstva. Účelným dlouhodobým opatřením i z pohledu sanace veřejných financí je zajištění změny chování populace ve smyslu preference zdravého životního stylu a efektivní

fungování systémů zdravotní a sociální péče. Zdravotní stav populace významně ovlivňuje délku pracovní aktivity. Přestože poskytovaná zdravotní péče je v současné době na odpovídající odborné úrovni, je třeba systém modernizovat a zefektivnit jak z pohledu ekonomického, tak odborného a široce uplatnit moderní poznatky ve zdravotnické praxi. Perspektivou pro zlepšení zdraví populace je důraz na preventivní opatření včetně rehabilitací a propagace zdravého životního stylu, což pozitivně ovlivňuje reálně dosažitelnou délku aktivního pracovního života, nezbytně nutnou pro udržení a další zajištění důchodového systému. [18]

Problematika rozvoje lidských zdrojů úzce souvisí s vývojem mezinárodní migrace, počet cizinců s povoleným pobytem za posledních několik let také výrazně vzrostl, ale Česká republika byla doposud vůči tomuto problému imunní. [18]

3.3 Vzdělávání

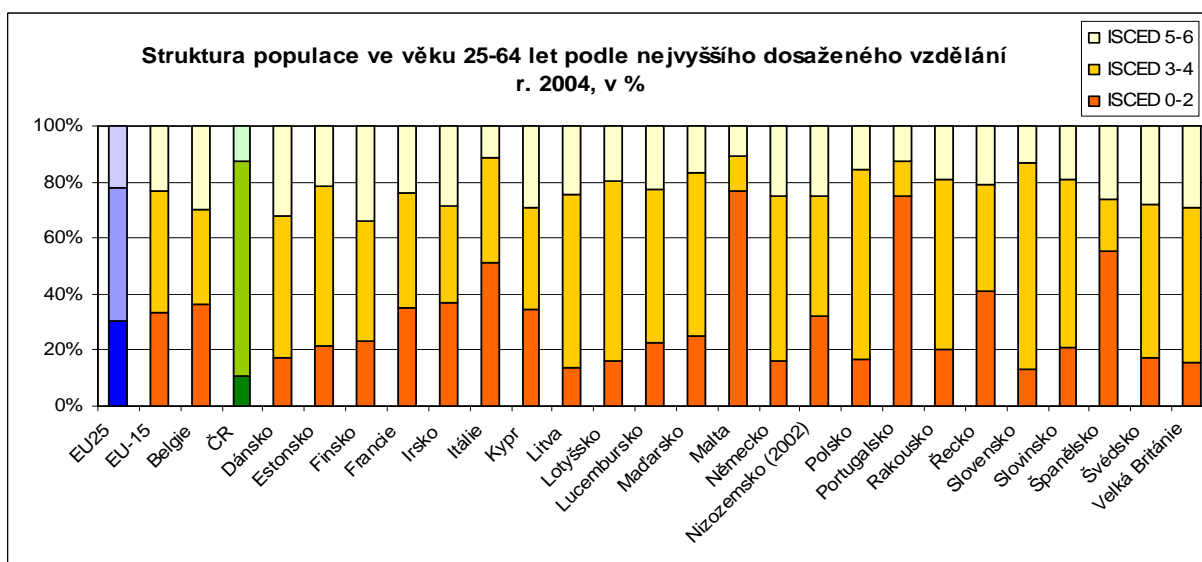
Tradiční silnou stránkou české populace je vysoký stupeň dosaženého - zejména vyššího středního - vzdělání a velmi nízký počet občanů jen s ukončeným základním vzděláním. Naopak slabinou je poměrně nízké zastoupení vysokoškolsky vzdělaných osob v populaci, a to i přes vzestupný trend a rozšiřující se přístup k terciálnímu vzdělávání v současné době.

Z hlediska současných a zejména budoucích požadavků trhu práce dosavadní systém a struktura vzdělávání a odborné přípravy vykazují řadu závažných nedostatků, zejména: [18]

- úroveň dosažených znalostí a zejména dovedností musí odpovídat současným nárokům, jinak snižuje budoucí adaptabilitu na změny trhu práce; přetrvává vzdělávání zaměřené spíše na objem znalostí, míra individualizace je nízká, absolventi nedisponují klíčovými kompetencemi zásadními pro trh práce.
- neefektivní a komplikovaný je proces vstupu absolventů škol do prvních zaměstnání, jenž je doprovázen zcela nedostatečnou součinností a komunikací mezi školami a zaměstnavateli.

- nedostatečným způsobem je podporováno vzdělávání pro rozvoj podnikatelských dovedností ve znalostní ekonomice, zejména klíčových kompetencí zaměřených na schopnost podnikatelského myšlení a iniciativy. [18]

Graf č.3: Struktura populace ve věku 25-64 let podle nejvyššího dosaženého vzdělání (v %, rok 2004) – podle ISCED



Zdroj: Czesaná, V., Kadeřábková, A., Spěváček, V. a kol.: Ročenka konkurenceschopnosti ČR, 2005

3.4 Situace na trhu práce, zaměstnanost

Míra zaměstnanosti se pohybuje nad průměrem EU (v roce 2005 dosahovala hodnoty 64,8 %, muži 73,3 % a ženy 56,3 %), od poloviny 90. let klesá, v posledních letech spíše stagnuje. K výrazným změnám došlo od roku 1990 ve struktuře zaměstnanosti, nejvýraznější pokles zaměstnanosti byl zaznamenán v primárním sektoru (zemědělství), který v současnosti zaměstnává 4,3 % pracovníků, v sekundárním sektoru pracuje 39,2 % pracovníků, terciální sektor pak tvoří 56,5 % celkové zaměstnanosti. Míra zaměstnanosti starších ročníků (od 55 do 64 let) je zhruba na průměrné hodnotě EU-15, nižší u žen (28,4 % ČR a 32,2 % EU) a vyšší u mužů. V důsledku očekávaného nerovnoměrného demografického vývoje je třeba se zaměřit na zvyšování zaměstnanosti starších ročníků, zlepšování zdravotního stavu populace a na obezřetnou imigrační politiku. Podle údajů MPSV představovali ekonomicky aktivní

cizinci na konci roku 2006 3,36 % celkové pracovní síly. Další důležitou oblastí, ve které ČR zaostává za průměrem EU-25, je oblast bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

Průměrná míra registrované nezaměstnanosti činila v roce 2005 podle nové metodiky 8,97 % a je nižší než je průměr zemí EU-25 (9 %). Snižování míry nezaměstnanosti, které se prosazuje v posledním období, má především cyklický charakter. Dochází však k časovému zpoždění za dynamickým hospodářským růstem, což je mimo jiné způsobeno růstem produktivity práce, tlakem na udržení konkurenceschopnosti a strukturálním nesouladem nabídky a poptávky po práci i horší zaměstnatelností znevýhodněných skupin. [18]

Na trhu práce přetrvávají výrazné rozdíly mezi muži a ženami. Společnost na ženu nahlíží stále ještě především jako na pečovatelku a matku. Zaměstnavatelé zatím nevycházejí ženám příliš vstříc ve sladění profesního života a péče o děti úpravou pracovní doby, podíl žen pracujících na částečný pracovní úvazek je velmi nízký. Nadále přetrvávají problémy s dlouhodobou nezaměstnaností, spojené s marginalizací a exkluzí početných skupin osob, kterými jsou zejména osoby se zdravotním postižením, mládež a mladí dospělí, senioři, příslušníci etnických menšin (především romských komunit), imigranti a azylanti, bezdomovci, osoby opouštějící zařízení pro výkon ústavní nebo ochranné výchovy a osoby opouštějící výkon trestu odnětí svobody apod. Významnou příčinou tohoto stavu jsou do značné míry nedostatečně rozvinuté institucionální struktury sociálních služeb a sociální ekonomiky, které by podpořily jejich začlenění do společnosti a návrat na trh práce. Významnou roli v této oblasti sehrávají organizace neziskového sektoru. [18]

Struktura uchazečů o zaměstnání podle věku vykazuje nejnižší hodnoty u věkové skupiny 25 – 29 let (12,9 %), v ostatních věkových skupinách se pohybuje mezi 21 – 22,2 %. Specifické míry nezaměstnanosti podle dosaženého vzdělání prudce klesají s úrovní dosaženého vzdělání. Za osm let klesl počet volných pracovních míst, zejména v regionech s vysokou nezaměstnaností. V posledních měsících došlo k určitému zlepšení. Ve struktuře volných míst i nadále výrazně převažují místa určená pro dělnické profese. [18]

V ČR jsou významným problémem regionální disparity v míře nezaměstnanosti, které se neustále zvyšují. Tyto regionální rozdíly jsou silně ovlivněny kvalifikačním nesouladem nabídky a poptávky po práci, nízkou regionální mobilitou pracovní síly a nedostatečnou a nákladnou dopravní obslužností. Nejhorší je situace v regionech soudržnosti Severozápad a Moravskoslezsko. V roce 2004 překročila nezaměstnanost v některých mikroregionech 30 % a způsobuje vážné sociální problémy. Naopak nejlepší situace z pohledu nezaměstnanosti je dlouhodobě v regionu hlavního města Prahy. K významným rysům trhu práce patří i trend vzrůstající migrace uvnitř regionů oproti migraci mezi regiony. Dle údajů ČSÚ se s vyšším vzděláním zvyšuje také intenzita migrace - dojíždka za prací i stěhování na delší vzdálenost. V ČR chybějí kapacity na předvídání strukturálních změn a budoucích pracovních a kvalifikačních požadavků na celostátním i regionálních trzích práce. [18]

Tabulka č. 5: Vývoj míry zaměstnanosti a míry ekonomické aktivity

Míra zaměstnanosti 15-64letých	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Míra zaměstnanosti ČR celková v %	65,2	65,3	65,7	64,9	64,2	65,1	65,3	66,1	66,6
Míra zaměstnanosti v EU v %	63,4	64	64,2	64,3	64,7	63,9	64,7	65,7	
Míra ekonom. aktivity ČR v %	71,6	71,1	70,9	70,4	70,1	70,4	70,3	69,8	69,7

Zdroj: ČSÚ, Míra zaměstnanosti 15-64letých v členských zemích EU

Tabulka č. 6: Prognóza vývoje počtu obyvatel ČR podle vybraných věkových skupin

věková skupina	kalendářní rok						
	2002	2005	2010	2020	2030	2040	2050
0-14	1 589 766	1 487 148	1 400 028	1 408 644	1 274 155	1 197 000	1 173 004
15-24	1 439 036	1 346 685	1 238 634	934 613	976 058	893 325	817 389
25-44	2 964 789	3 110 825	3 165 752	2 933 382	2 348 098	2 091 206	2 050 599
45-64	2 791 716	2 844 634	2 881 816	2 918 957	3 196 049	2 980 033	2 441 263
65+	1 417 962	1 446 681	1 596 812	2 088 333	2 308 073	2 633 554	2 956 079
Celkem	10 203 269	10 235 973	10 283 042	10 283 929	10 102 433	9 795 118	9 438 334

Zdroj: Projekce ČSÚ do roku 2050 (roky 2002 a 2005 obsahují reálné údaje).

3.5 Analýza firmy Lemon, s.r.o.

Firma Lemon, s.r.o. se sídlem ve Žďáře nad Sázavou, držitel certifikátu evropských norem systému řízení jakosti ISO 9001:2000, patří mezi nejvýznamnější české výrobce a dodavatele nábytkového kování. Základní koncepcí firmy je neustálý růst kvality produktů i služeb. V současné době zaměstnává cca 80 zaměstnanců včetně managementu firmy a je významným zaměstnavatelem na trhu práce v dané oblasti. Od založení v roce 2000 jsou pořádány odborné semináře, interní kurzy a další vzdělávání zaměstnanců firmy. V důsledku nárůstu konkurence, náročnější technologické vybavenosti a modernizace ve výrobě, rozvoje a vývoje počítačových softwarů v konstrukčním systému CAD Engineering a Unigraphics a potřeby dodržování zákonných norem se prostředky uvolněné pro vzdělávání každoročně zvyšují.

V roce 2008 již firma realizovala následující školení:

- základy obchodní komunikace, vnitropodniková komunikace
- školení řidičů vysokozdvíhových vozíků
- zaškolování nových zaměstnanců v odborných pozicích
- účetní uzávěrka a novinky v daňové oblasti
- novely zákonů 2008
- bezpečnost práce a rozbor příčin úrazů v provozu
- jazykové kurzy
- manažerské dovednosti, teleworking

Na základě analýzy spokojenosti zaměstnanců firmy Lemon, s.r.o., byl vypracován plán dlouhodobého proškolení zaměstnanců.

3.5.1 Úvod do problematiky řízení lidských zdrojů ve firmě

Vysokou školu nebo odborně specializované školy v současné době navštěvuje a absolvuje stále více mladých, ale i starších uchazečů. To souvisí jak s širší nabídkou vzdělávacích programů, tak zejména s větší potřebou vzdělávat se, dozvídat se něco nového a rozvíjet se jak profesně i osobně. Protože pokud zaměstnanci cítí, že ve firmě

jsou jejich znalosti a dovednosti oceňovány a jejich pracoviště jim poskytnou různorodé příležitosti rozvoje, vzdělání a učení, jsou více motivováni těchto příležitostmi využít. Tím, jak lidé poznávají nové věci i získávají informace např. ze zahraničí, prohlubují si vědomosti v různých oborech, ale také významně přispívají k prohlubování svých jazykových znalostí. Již nestačí mít pouze všeobecný přehled, v dnešní době jdeme do hloubky problému v dané firmě či podniku, musíme se snažit vědět všechno o naší oblasti zájmu; tím směrem nás i vede management firmy, abychom byli lepší než konkurence, dávali své práci přidanou hodnotu.

Vzdělání je v současné době nutností a s tím souvisí i nabídka nejrůznějších institucí a paleta jejich programů. Nejvíce jsou zastoupeny univerzity, vysoké školy, pak nástavby a jazykové školy. Tyto typy institucí nabízejí vzdělání především mladým lidem, kteří ještě nepracují a mohou se studiu věnovat naplno. Druhým typem institucí jsou společnosti, zabývající se vzděláváním dospělých, tzn. zaměstnanců konkrétní firmy nebo organizované skupiny lidí, zajímajících se o stejnou oblast.

V minulosti bývaly obvyklejší spíše náhodné skupiny lidí studující stejnou oblast zájmu, např. cizí jazyky, kdy zaměstnavatel po dohodě svým zaměstnancům uhradil částku za kurz, buď v plném rozsahu nebo jen poměrnou část. Ukázalo se to jako dobrá, nicméně nedostatečná motivace pro zaměstnance. V minulých letech už i do České republiky dorazil trend vzdělávat své zaměstnance nejen v cizích jazycích, ale zejména v profesních dovednostech (specificky profesně zaměřené kurzy zakončené často mezinárodně uznávanými certifikáty).

Neméně častým způsobem kurzů či seminářů jsou kurzy rozvíjející osobnost, workshopy, cvičení a neposlední řadě i koučování. Může se jednat o manažerské dovednosti, komunikační dovednosti či např. o outdoorový program pro zlepšení týmové spolupráce. Čím méně je práce pouhým místem, kde se osm hodin denně pracuje, ale stává se společenstvím, kde by se v ideálním případě měl člověk cítit mezi kolegy dobře a rozvíjet se, tím více narůstá i potřeba rozvoje právě osobnostních vlastností člověka.

V současnosti se víceméně podařilo překonat nechuť zaměstnavatelů umožňovat a financovat vzdělávání svých zaměstnanců, většina z nich si plně uvědomuje nutnost vzdělání a je do něj ochotna investovat čas i finanční prostředky. Management firem pochopil, že argumenty stylu „vzdělávání je drahé a naše firma na něj nemá peníze, vzdělávání je zbytečné a na vzdělávání nemáme u nás ve firmě čas“ jsou překonané. Na tyto poznámky reagujeme velice jednoduchými argumenty, protože pokud firma nebude investovat do lidských zdrojů a tím i do vzdělávání, nebude se rozvíjet, nebude prosperovat a tudíž nebude ani vykazovat hospodářský zisk.

Vzhledem k nedostatku lidských zdrojů je nutností nabízet zaměstnancům nadstavbu např. v podobě doškolování. Pokud ji firma nechce poskytnout, zaměstnanci odejdou jinam, čímž stávající firmu dostanou do problémů nehledě na to, že firma bude muset draze vyškolit nové zaměstnance. A nakonec – pokud si firmy neudělají čas na vzdělávání, lidé se nebudou rozvíjet, to znamená, že se nebude rozvíjet ani firma. Stagnující firma je v dnešní době zanikající firmou.

Menší část absolventů vysokých škol a univerzit pokračuje v doktorandském studiu, většina však navždy odchází ze školních lavic – někdo s pocitem, že všechno zná, někdo s jistotou, že proces vzdělávání rozhodně nekončí. První skupina si najde práci a o případné rozšiřování znalostí či o školení se moc nezajímá. Druhá skupina často odjíždí třeba i do zahraničí, získává nové zkušenosti a rozšiřuje si obzory. Je připravena se dále vzdělávat a dobře ví, že znalosti ze školy jsou pouhým základem a startovní čarou, ze které ale musí pokračovat dál. Úkolem lektorů je zaujmout zejména první skupinu, přesvědčit ji, že stojí za to dávat pozor a věnovat školení někdy i mimopracovní čas. Velkou pomocí jsou v tomto směru manažeři firem, kteří by měli jít svým zaměstnancům příkladem a nastavit ve firmě takovou atmosféru, kde je vzdělávání přirozenou součástí pracovního procesu. Neměli by své pracovníky nechat zakrnět na úrovni, na které do firmy přišli, ale starat se o jejich profesní a osobnostní rozvoj, ze kterého bude profitovat v první řadě opět jejich firma. Majitelé firem a pracovníci na manažerských postech si tak vychovávají vzdělané a osobnostně vyrovnané zaměstnance, kteří firmě na oplátku věnují nejen povinných osm hodin denně. Společností nabízejících vzdělání dospělých je na současném trhu mnoho. Nezbyvá

proto, než se snažit vybrat si z nich tu, která dodržuje etické zásady vzdělávání, má zkušené lektory a je schopna poradit firmám s výběrem dlouhodobého programu vzdělávání na míru. Řízení lidských zdrojů ve firmách pak můžeme chápat jako strategický přístup k řízení nejcennějšího majetku organizace – lidí.

Při procesu řízení lidských zdrojů je nutné klást důraz především na následující prvky:

- zájmy managementu
- investice do zaměstnanců jako do cenného majetku firmy
- proces rozvoje lidských zdrojů a řízení pracovního výkonu – hodnocení zaměstnanců
- dosažení loajality lidí
- potřebu silné podnikové kultury

Řízení lidských zdrojů je tedy ve své podstatě podnikatelsky orientovanou filozofií týkající se řízení lidí s cílem dosažení konkurenční výhody. Je velmi nutné, aby si manažeři firem uvědomili, jaké zaměstnance a jaký rozvoj těchto zaměstnanců firma vyžaduje. Tím tvoří i vlastní etický kodex firmy, kodex jednotlivců, kodex sebe samých. Definice etických pravidel ve firmě, zásad komunikace, tedy vstřícnosti a informační výměny, může být základem etických postupů tvorby vzdělávacích a rozvojových programů.

K rozvoji potřebných schopností zaměstnanců tedy jednoznačně přispívá výchova a vzdělávání. Proces výchovy a proces vzdělávání spolu velmi úzce souvisí a navzájem se významně ovlivňují.

Na tomto procesu se podílí několik prvků: Kdo – bude vzděláván, Jak – forma, metody, Co – obsah, Proč – motivace, Kdy – harmonogramy.

Sladěním všech těchto složek dosahujeme efektivního splnění cíle v zájmu managementu, investujeme do kvalifikace a odbornosti zaměstnanců a docílíme spokojenosti školených jednotlivců, podporujeme etické normy a přístup ke vzdělávání ve firmě. Ovšem pokud organizace poruší a nectí pravidla, která jsou obecně

deklarována, pak jsou zcela jistě kladný přístup i pozitivní vnímání zaměstnanců vůči vzdělávacím projektům velmi nepravděpodobné. Pokud zaměstnavatelé nedodrží svoje povinnosti, přispívá to k atmosféře nejasných pravidel a dochází k neurčitým, nesrozumitelným prohlášením, ke složitému zdůvodňování, k nepochopení.

Takovým příkladem neetického postupu ve firmě může být situace, kdy si manažeři platí drahé, nákladné kurzy. Věnují svému rozvoji nemalé prostředky a ostatní zaměstnanci ve firmách tudíž mají „vyčerpáno“. Typickou ukázkou mohou být jazykové kurzy „pro vyvolené“ – častý obrázek českých firem.

Pro úspěšný a dobrý rozvoj zaměstnanců se personalisté neustále snaží hledat v nabídce nové a neotřelé možnosti. Hledají takové semináře, kde si mohou účastníci zážitkovou formou vyzkoušet nové postupy, vnímají kolegiální vztahy, řeší týmové úkoly synergicky. Jako dobrý prvek mezi vzdělávacími formami a metodami vedoucími k požadovaným cílům, velmi často ke změnám a k neotřelým postojům vůči novinkám ve firmě, se stále více osvědčují semináře outdoorového charakteru. Velký důraz je zde často kladen na kolegiální, otevřenou atmosféru, současně mohou na zaměstnance působit jako sebemotivační oblasti pro týmovou spolupráci a komunikační dovednosti. V metodách práce jsou kladeny největší požadavky na dostatek modelových situací, na prožitky a na sebehodnocení účastníka za účelem dalšího rozvoje. Ze zážitkového semináře si účastníci mohou přinést do pracovního prostředí novou zkušenost. Kde jinde by jednodušeji zjistili mimopracovní dovednosti svého šéfa či svého kolegy z kanceláře? Dostanou tu zpětnou vazbu na své vlastní chování. Tempo života a neustálé změny ovlivňují i ty nejlepší vztahy mezi zaměstnanci.

Právě klima outdoorového semináře otevírá možnosti k budování důvěry, často i etických vazeb mezi podnikem a zaměstnanci. Pokud všem lektori nezvládnou rozborové situace prožitkových seminářů, kde si účastníci „sáhnou“ mimo své komfortní zóny, vyкроčí za hranici svých možností, může dojít k nepříjemným situacím. Účastníci si uloží i nepříjemné zážitky, orientují se na nepodstatné záležitosti, nevhodnými komentáři může „rádoby“ psycholog odstartovat lavinu obtíží jednotlivců – tedy i vpád a narušení firemního klimatu. Jedině volbou renomované, prověřené

společnosti s vyškolenými lektory můžeme zabránit takové pohromě. Kamarád z tenisového kurtu, výborný trenér a všestranný sportovec ještě nemusí být tím pravým odborníkem pro vedení outdoorového semináře.

Právě personalisté mají šanci šířit etickou politiku a sledovat reakce na ni. Jsou nositeli strategie a hodnot společnosti. A tady se setkáváme s dalším úskalím etického vnímání pojmu vzdělávání a rozvoj v firmách. Kdo a jaké osobnosti jsou personalisté? Aby se zajistilo, že zaměstnanci dobře vnímají a chápou rozvojové prvky ve firmách, je důležité jim zajistit správný výklad, profesionální přístup. Personalista sám by měl být nadšencem, nejen odborníkem, ale i propagátorem a tvůrcem. Měl by se snažit vysvětlit, že vzdělání přináší i nečekané, nepřímé výnosy, zlepšovací návrhy, porozumění podnikatelskému prostředí, snížení nákladů, ztrát, zvýšení výkonnosti, spolupráci týmu.

Přístup manažerů ke vzdělávacím projektům ve firmách bývá různý. Co personalista naplánuje a vedení schválí, toho se manažer zúčastní. Ovšem s názorem „Já už to umím, ať se učí oni“ se bojuje těžce. Marketing vzdělávacích projektů přímo ve firmě má svá vlastní pravidla. Podle postojů manažerských pozic hodnotí lidé v organizaci úspěšnost programu. Manažeři nevědomě svým frivolním jednáním ovlivní volný přístup ostatních, naopak aktivním postojem podporují motivaci podřízených vzdělávat se. Jak vyplývá z několika výše uvedených faktů, startovacím bodem pro vytváření etických hodnot a strategie je vize majitelů a top managementu. Moderní a přizpůsobivá firma by měla vnímat podnikové vzdělávání jako jednu z možností, jak zvýšit výkonnost a konkurenceschopnost firmy. Velice důležité je klást důraz na proces vyhodnocování vzdělávání, kde pak firmy díky tomu mají šanci najít partnera pro rozvoj, který je ztotožněn s jejich filozofií podnikání, vnitřní kulturou i rozvojovými potřebami.

3.5.2 Analýza vzdělávacích potřeb ve firmě Lemon, s.r.o.

Cílem této kapitoly je analyzovat proces návrhu systému rozvoje lidských zdrojů ve firmě Lemon, s.r.o., tedy komplexního firemního vzdělávání. Jedná se o vytvoření

systemu průběžného proškolení zaměstnanců v odborných i jazykových dovednostech a tréninku týmové spolupráce s cílem dosáhnout zvýšení produktivity práce, zabezpečit výchovu a odborný růst zaměstnanců firmy a dosáhnout tak celkově vysoké úrovně mezilidských vztahů na pracovišti.

Vzdělávací kurzy a styl výuky manažerů a zaměstnanců ve firmě Lemon, s.r.o. jsou asi největší problémovou oblastí. Učení, vysvětlování, individuální otevřené semináře podle analýzy potřeb vzdělání v rámci určitých pozic ve firmě je obtížnou disciplínou pro toho, kdo danou cílovou skupinu lidí vede a řídí. Je velmi podstatné a důležité najít kvalitního kouče a trenéra, který spolu s manažerem firmy Lemon, s.r.o. vše zkoordinuje do komplexního systému vzdělávání, aby přínos pro firmu byl viditelný, průkazný a aby se odrazil i do hospodářských výsledků zisku firmy. Vzdělávací plán a konkrétní náplň vzdělávacích programů pro cílové skupiny je vytvářen na základě analýzy vzdělávacích potřeb zaměstnanců, která je prováděna formou osobních dotazníků. Viz tabulka č. 7, 8, 9,10

Obsahem dotazníku jsou dvě základní části:

1. Identifikace vzdělávacích potřeb pracovníkem

V první části dotazníku je tabulka Sebehodnocení pracovníka, kterou vyplňují pracovníci sami (sebehodnocení svých znalostí a schopností); v další části dotazníku vyplňují případné takzvané Další zájmy na vzdělávání (v čem by se eventuálně chtěli zlepšit a něco nového naučit).

2. Hodnocení vzdělávacích potřeb nadřízeným pracovníkem

V první části dotazníku vyplňuje manažer nebo vedoucí pracovníci tabulku Hodnocení znalostí a schopností zaměstnanců a v druhé části Zájmy na dalším vzdělávání, tedy nadřízený pracovník hodnotí vzdělávací potřeby svého podřízeného.

3.6 Hodnocení analýzy firmy Lemon, s.r.o.

Personální politika je ve firmě Lemon, s.r.o. neoddělitelnou součástí řízení a její projevy mají významný vliv na konkurenceschopnost firmy. Firma deklaruje zásadní elementární firemní hodnoty, kterými jsou integrita, týmová spolupráce, inovace a pružnost. Sounáležitost zaměstnanců s těmito hodnotami je značná a odráží se v jejich ochotě vynaložit pro firmu větší energii než odpovídá standardní pracovní smlouvě. Vysoké kvalifikaci zaměstnanců a jejímu dalšímu zvyšování, rozvoji a možnostem dalšího vzdělávání je věnována trvalá pozornost managementu firmy spolu s vedoucími pracovišť nebo jednotlivých oddělení. Zkušenosti a motivace managementu a vedoucích pracovníků jednotlivých oddělení firmy přináší sebou schopnosti pracovat jako tým, lépe společně komunikovat a snaží se podpořit kvalitu profesionální zdatnosti všech zaměstnanců firmy Lemon, s.r.o. Otevřenější komunikace napomáhá k vytváření kvalitnějšího zázemí a dochází tím k bezprostřednímu zvyšování efektivnosti práce a flexibility jednotlivých pracovišť a oddělení a tím i k zamýšlení se nad novými idejemi.

V rámci dotazníkového šetření byly identifikovány následující oblasti ke zlepšení:

- nedostatky v komunikaci uvnitř firmy
- nedostatečné manažerské dovednosti (organizace, motivace, řízení)
- důležité je rozšíření počítačové a softwarové gramotnosti
- zdokonalování jazykové vybavenosti

Hlavním přínosy analýzy vzdělávacích potřeb pro organizaci:

- odhalení a definice současných problémů a bloků, týkajících se lidských zdrojů v organizaci
- stanovení plánu vzdělávání potřebného pro efektivní fungování organizace
- navržení systematického vzdělávání v organizaci – vytvoření vzdělávacího programu, který zahrnuje výběr témat, vzdělávacích metod a aktivit, jejichž realizace vede k dosažení cílů a poslání organizace efektivním způsobem
- optimalizace finančních nákladů na vzdělávání v organizaci, které vede i k celkovému efektivnějšímu fungování organizace

DOTAZNÍK - FIRMA LEMON, S.R.O. - ANALÝZA VZDĚLÁVACÍCH POTŘEB

Jméno pracovníka:	
Pracovní zařazení:	
Nadřízený pracovník:	

Část 1 - SEBEHODNOCENÍ PRACOVNÍKA

Tabulka č. 7: Sebehodnocení znalostí a schopností

Poř. č.	Otázka	Hodnocení (zaškrtni svůj názor)				
		nadstandardní	dostačující	nedostatečné	nulové	nejsou potřebné
1	Své schopnosti znalosti práce na počítači – obecně - hodnotím vzhledem k svému pracovnímu zařazení jako					
2	Své schopnosti znalosti práce na počítači – ve specifických oblastech (účetnictví, intranet, další programy) - hodnotím vzhledem k svému pracovnímu zařazení jako					
3	Mé znalosti cizího jazyka jsou vzhledem k mému pracovnímu zařazení					
4	Své technické a odborné znalosti, nutné k výkonu mé práce hodnotím jako					
5	Mám znalosti v otázkách systému kvality uplatňovaného v našem podniku					
6	Moje znalosti technik komunikace se zákazníky jsou					

Tabulka č. 8: Zájmy na dalším vzdělávání

Poř.č.	Otázka	Zájem (zaškrtni svůj názor)		
		ano	ne	není pro mne potřebné
1	Mám zájem o školení v oblasti znalostí práce na PC Pokud ANO, zaškrtněte: WORD začátečník mírně pokročilý pokročilý EXCEL začátečník mírně pokročilý pokročilý Jiný:			
2	Mám zájem o vzdělávání ve specifických oblastech (účetnictví, intranet, další programy) práce na PC Pokud znáte konkrétní školení, vyjmenujte:			
3	Mám zájem o kurzy cizího jazyka na pracovišti Pokud ANO, zaškrtněte, o jaký stupeň máte zájem: AJ/NJ pokročilý AJ/NJ mírně pokročilý AJ/NJ začátečník jiný jazyk			
4	Mám zájem o vzdělávání v oblasti odbornosti – legislativa, ekonomika apod. Pokud znáte konkrétní školení, vyjmenujte:			
5	Mám zájem o školení v oblastech systému kvality			
6	Mám zájem o školení v oblasti marketingu, práce se zákazníky apod. Pokud znáte konkrétní školení, vyjmenujte:			

Datum:

Podpis:

Část 2 - HODNOCENÍ NADŘÍZENÝM PRACOVNÍKEM

Tabulka č. 9: Hodnocení znalostí a schopností (vyplňuje nadřízený pracovník)

Poř.č.	Otázka	Hodnocení (zaškrtni svůj názor)				
		nadstandardní	dostačující	nedosta- tečné	nulové	nejsou potřebné
1	Schopnosti znalosti práce na počítači – obecně - hodnotím vzhledem k pracovnímu zařazení pracovníka jako					
2	Schopnosti znalosti práce na počítači – ve specifických oblastech (účetnictví, intranet, další programy) - hodnotím vzhledem k pracovnímu zařazení pracovníka jako					
3	Znalosti cizího jazyka jsou vzhledem k pracovnímu zařazení pracovníka					
4	Technické a odborné znalosti, nutné k výkonu práce pracovníka jsou					
5	Znalosti v otázkách systému kvality uplatňovaného v našem podniku jsou					
6	Znalosti technik komunikace se zákazníky jsou u pracovníka					

Tabulka č. 10: Zájmy na dalším vzdělávání (vyplňuje nadřízený pracovník)

Poř.č.	Otázka	Zájem (zaškrtni svůj názor)		
		ano	ne	není pro pracovníka potřebné
1	Mám zájem o školení v oblasti znalostí práce na PC			
2	Mám zájem o vzdělávání ve specifických oblastech (účetnictví, intranet, další programy) práce na PC			
3	Mám zájem o kurzy cizího jazyka na pracovišti			
4	Mám zájem o vzdělávání v oblasti odbornosti – legislativa, ekonomika apod.			
5	Mám zájem o školení v oblastech systému kvality			
6	Mám zájem o školení v oblasti marketingu, práce se zákazníky apod.			

Datum:

Podpis (nadřízeného pracovníka):

3.6.1 Návrh workshopu jako komplexní řešení vzdělávání ve firmě

Cílem úvodního workshopu s managementem firmy Lemon, s.r.o. je specifikovat cíle vzdělávacího procesu, identifikovat vzdělávací a rozvojové potřeby jednotlivých skupin pracovníků a profesionálně definovat možnosti v oblasti optimalizace procesů, řízení a výroby.

Firma Lemon, s.r.o. se rozhodla proškolit své zaměstnance na různých pozicích v důležitých dovednostech pro jejich práci. Pro stanovení přesného programu jednotlivých školení a upřesnění jednotlivých požadavků je připraven workshop.

Cíle tohoto workshopu jsou: Jasně definovat témata školení, potřebná pro jednotlivé typy pracovních pozic. Upřesnit rozvoj klíčových schopností, dovedností vedoucích a ostatních zaměstnanců. Zlepšit firemní kulturu, zajistit posílení dobrého image směrem k zákazníkům. Jak v rámci vlastní firmy dále rozvíjet atmosféru otevřenosti a důvěry ve vnitropodnikové komunikaci. Definovat postupy a procesy vnitřní i vnější komunikace a dále si ujasnit, jak, kde a čím lze docílit optimalizaci pracovních procesů. Rozvinout manažerské dovednosti vedoucích pracovníků a managerů. Změnit zaběhnuté stereotypy jak ve vedoucích funkcích, tak v rámci výroby.

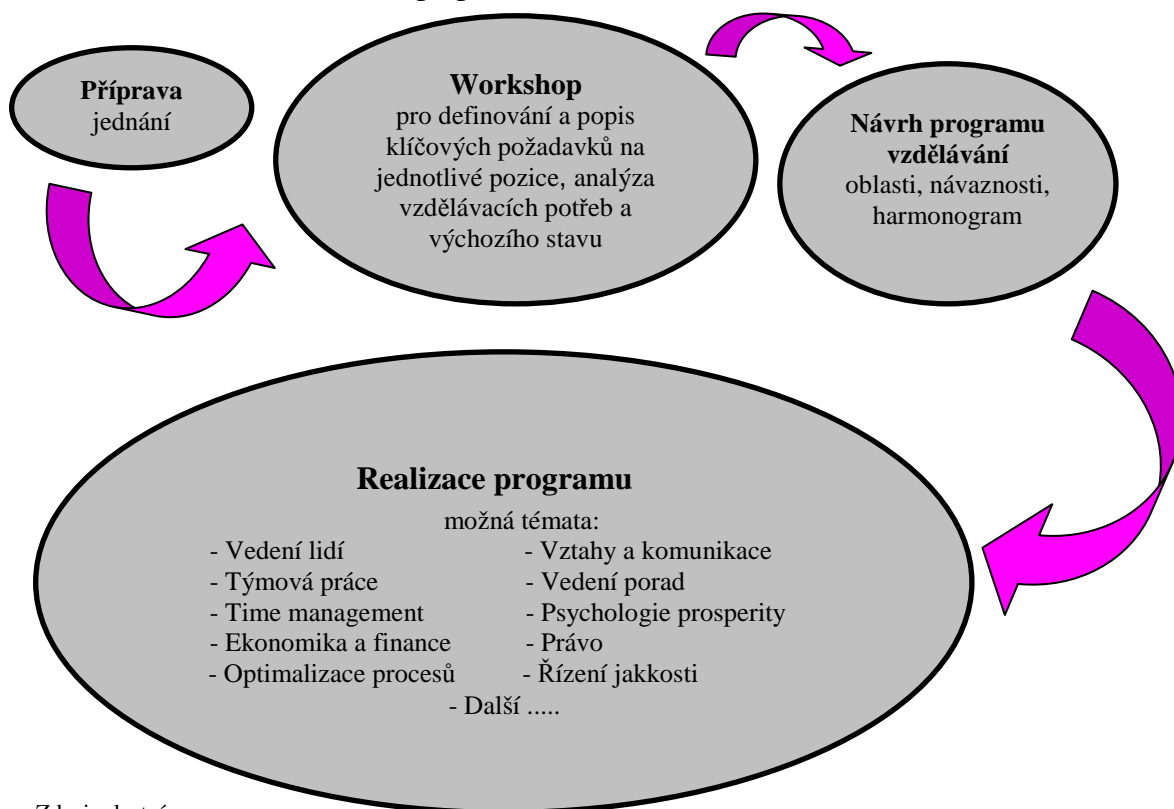
Profil workshopu:

Systematické vzdělávání, zdokonalování a rozvoj zaměstnanců v oblasti měkkých dovedností ve firmě za účelem zvyšování efektivity jednotlivců, týmů a firmy jako celku, zvyšování motivace jednotlivců a týmů ve firmě, spolupráce s firmou na dlouhodobém projektu, který umožňuje lektorům poznat lépe firmu, a zdokonalení praktického tréninku komunikačních dovedností, vycházejícího z praxe účastníků.

Styl práce, tým pracovníků a formy vzdělávacích aktivit:

Pro dosažení maximálního užitku při získávání a utvrzování obchodních dovedností se osvědčila kombinace následujících vzdělávacích aktivit: tréninkové semináře, workshopy na konkrétní témata, videotréninky, zpětné vazby z jednotlivých situací.

Obrázek č. 5: Model workshopu pro firmu Lemon, s.r.o.



Zdroj: vlastní

Jedná se o ucelený dlouhodobý projekt pro rozvoj lidských zdrojů ve firmě, kde každá jednotlivá vzdělávací aktivita navazuje na předchozí a vytváří výchozí pozici pro další aktivitu. Forma výuky: na základě požadavků zadavatele sestavujeme programy jednotlivých tematických okruhů tak, aby maximálně podpořily profesionální úroveň účastníků, a to jak po stránce pracovní, tak i po stránce osobního přístupu:

- akční učení
- brainstorming
- diskuse
- konzultace
- testy
- demonstrace
- hraní rolí
- individuální práce
- psychodrama

- práce na projektu
- práce ve skupinách
- praktický trénink v terénu
- případové studie
- videoanalýza

Forma semináře klade důraz na praktičnost předávaných informací, dále pak na vysvětlení a ztotožnění se účastníků s informacemi - podmínka pro jejich využívání v praxi. Množství příkladů z konkrétní pracovní praxe účastníků, zaměstnanců daného oboru ve firmě.

Velmi zásadní a důležitý je přístup lektora, který by měl:

- být aktivní, mít pozitivní přístup, být přátelský
- mít profesionální znalosti v oboru účastníků
- být otevřený, podporující a motivující
- mít snahu pomoci

Etapy projektu:

Workshop s managementem firmy - analýza vzdělávacích a rozvojových potřeb:

- specifikace cílů vzdělávacího procesu
- zhodnocení současné úrovně způsobilostí pracovníků v návaznosti na kompetenční model firmy
- návrh složení a charakteru vzdělávacích skupin
- definování požadavků na úroveň znalostí a dovedností pro jednotlivé skupiny
- komplexní rozprava jak pomocí školení optimalizovat řízení a provoz firmy
- ujasnit si posloupnost jednotlivých vzdělávacích bloků

4 Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

4.1 Možnosti dotačních programů v době finanční krize

Současné poměrně rozsáhlé změny v ekonomickém prostředí v době finanční krize vyvolávají u podnikatelů přehodnocení jejich podnikatelských záměrů. Součástí je zejména hledání úspor v různých nákladových činnostech (hospodářských střediscích) podniku, včetně daňových, či pozastavení významných investic. S ohledem na složitější situaci v získávání firemních úvěrů je více než kdykoliv jindy pro podniky klíčová otázka využití dotací.

Každý stát Evropské unie podporuje formou dotací různé typy projektů v podnicích, a to v závislosti na prioritách dané země. Nejvýznamnější dotace nyní plynou českým firmám ze strukturálních fondů. Na vybrané typy projektů mohou dosáhnout i velké podniky, které jsou součástí nadnárodních skupin.

Projekty podporované ze strukturálních fondů spolufinancuje také Česká republika ze státního rozpočtu. Probíhá příjem žádostí o dotace v mnoha dotačních programech, na projekty jsou podepisovány smlouvy a první dotace jsou již propláceny. Je proto na zvážení každého podnikatele, zda o dotaci na svůj podnikatelský záměr požádá a této příležitosti i přes různá úskalí využije. Rozhodnout o předložení žádosti o dotaci není pro podnikatele zcela jednoduché.

Samotné rozhodnutí není založeno jen na výši dotace na plánovaný projekt, ale i na dalších podmínkách dotačního programu, jako je termín skutečného vyplacení dotace na účet podniku, závazek využití a udržitelnosti daného projektu v dalších letech atd.

Pro podnikatele budou zcela jistě zajímavé dotační projekty v oblasti řízení lidských zdrojů a zaměstnanosti, neboť největším zdrojem v podniku jsou lidé, a to díky svému tvůrčímu potenciálu, schopnostem, vědomostem a hodnotám. Mnoho podniků řeší složitou otázku, co se zaměstnanci v této době. Na jedné straně nedostatek poptávky navádí ke snižování zaměstnanců, na straně druhé ty podniky, které vědí, že jejich

zaměstnanci nejsou na trhu práce snadno k nalezení, vyčkávají. Při snižování provozních nákladů dochází u těchto firem nejčastěji ke snižování nákladů na školení a rozvoj zaměstnanců. Ministerstvo práce a sociálních věcí i hlavní město Praha mají své dotační programy na profesní rozvoj zaměstnanců, který poskytuje dotace na nákup kurzů pro zaměstnance, přípravu školicích programů, úhradu mezd interním lektorům ve firmách apod. Těm podnikům, které zatouží i v této době po vybudování prostor pro školicí účely, je k dispozici dotační program na vybudování, rekonstrukci či vybavení prostor pro školení.

Náměty projektů ze strukturálních fondů nepokrývají zdaleka všechny možnosti dotačních programů v České republice. Na uvedené projekty je možno předkládat žádosti o dotace v poměrně krátké době a napomoci tak financování vlastních podnikatelských plánů. Přestože dotace je u většiny zmíněných projektů vyplácena zpětně po úhradě nákladů firmou, mohou dotační projekty napomoci udržitelnosti firmy při správné úvaze a zhodnocení celého projektu.

Kritériem rozhodování by neměla být pouze samotná výše dotace na část nákladů v projektu, ale motivační účinek dotace, ať už v podobě možnosti realizovat projekt ve větším rozsahu, s lepšími parametry apod. Projekty samotné nejsou posuzovány podle výše dotace, ale podle technické a ekonomické proveditelnosti projektu a jeho udržitelnosti v dalších letech.

Aktuální situace v grantových programech je pro podnikatele v této době příznivá a v příštích letech se již nemusí opakovat. I přes různé úvahy a spekulace o vyčerpání či nevyčerpání dotací ze strukturálních fondů v České republice a problémů, které to způsobují, jsou nyní dotace na jednotlivé schválené projekty kontrahovány a celkové finanční alokace prostředků v dotačních programech se postupně snižují na úkor už sjednaných projektů.

4.2 Desatero rad úspěšného projektu

1. Kdo může žádat

Oprávněným žadatelem projektu může být jak fyzická tak i právnická osoba, musí mít sídlo v ČR a být přímo odpovědná za přípravu a řízení projektu.

2. Mít jasnou představu o tom, co chci realizovat

Je důležité vědět, jaký projekt chci realizovat a svůj projektový záměr si důkladně promyslet; to patří k prvotní přípravě. Musím identifikovat problém či nedostatek, potřebu či zájem a musím jej řešit pomocí daného projektu. Projekt je soubor aktivit, kde za určité časové období realizace dosáhnu požadovaného cíle. Daný projekt musím popsat: jaký je jeho záměr, jaké jsou postupy, metody a strategie k dosažení mého cíle, jakých výsledků chci dosáhnout.

3. Jakých cílů chci dosáhnout

S jasnou představou mého projektu souvisí cíle, kterých chci konkrétně dosáhnout a je nutné si uvědomit a vědět, jakou cestou jich chci dosáhnout.

4. Prostudovat si Prováděcí dokument – Programový dodatek

Musím důkladně prostudovat prováděcí dokument v programu velmi podrobně, neboť charakterizuje jednotlivé cílové skupiny a oblasti pomoci z ESF.

5. Nevymýšlet nemožné, pohybovat se v mantinelech realizovatelnosti

Zde musím zvážit své časové a odborné možnosti a seznámenit se s nároky a požadavky příslušného programu.

6. Být v souladu s právem ČR a EU

Programy ESF v ČR se řídí legislativou EU, tedy je důležité tuto legislativu zohlednit a brát v úvahu ve svém projektu.

7. Nebát se získat informace - ptát se a konzultovat

Konzultacemi a dobrými radami mohou dosáhnout kvalitnějšího zpracování projektu. Sledují pravidelně aktualizované informace na internetových stránkách a konzultační činnost je bezplatná.

8. **Dodržet podmínky výzvy**

Ve výzvě jsou přesně definovány podmínky podávání přihlášek a je velice důležité dodržet všechny uvedené náležitosti. Výzvy bývají zveřejňovány jak v tisku, tak na webových stránkách.

9. **Nepodceňovat povinné přílohy a jejich formát**

Samozřejmě je nutné dodržovat formální úpravu přihlášky a nezapomínat na všechny povinné přílohy k přihlášce.

10. **Dávat pozor na dodržování termínů**

Dané termíny musím znát a je nezbytné je vždy dodržovat.

4.3 Struktura projektové žádosti o dotaci firmy Lemon, s.r.o.

Cílem žádosti je registrace firmy Lemon, s.r.o. do aplikace Benefit7, zpracovávání projektové (webové) žádosti, postup pro její finalizaci a úspěšné odeslání do informačního systému Řídícího orgánu Monit7+. Webová žádost Benefit7 je určena pro předkládání Žádosti o finanční podporu (dále jen „Žádost“) v rámci OP LZZ v programovém období 2007 – 2013, a to jak na grantové tak na individuální projekty. Webová žádost Benefit7 je všem uživatelům přístupná na webových stránkách www.eu-zadost.cz nebo www.eu-zadost.eu. Seznam formulářů: seznam nabízí uživateli možnost bez přihlášení nahlížet do formulářů jednotlivých operačních programů, ale i možnost tyto formuláře vyplňovat. Řídící orgán OP LZZ dále upozorňuje své žadatele na odstávky aplikace Benefit7 v sekci Aktuality, semináře, akce na internetových stránkách www.esfcr.cz.

4.3.1 Identifikace projektu

Novou projektovou žádost je možné vytvořit pod záložkou Nová žádost, po jejímž spuštění je nutné v seznamu formulářů projektových žádostí vybrat položku OP LZZ – OP Lidské zdroje a zaměstnanost. Po zadání identifikace operačního programu se zobrazí nabídka veškerých aktuálně vyhlášených výzev pro předkládání projektů (grantových, individuálních, projektů technické pomoci) a globálních grantů v rámci OP LZZ. Výzvy pro projekty technické pomoci a globální granty nejsou určeny pro veřejnost (jsou interní). Výběrem konkrétní výzvy se zobrazí přehled jednotlivých datových oblastí projektové žádosti, která obsahuje základní údaje o předkládaném projektu a musí být uživatelem aplikace následně vyplněna.

Cílem nové žádosti firmy Lemon, s.r.o. je vytvoření systému průběžného proškolení zaměstnanců v odborných i jazykových dovednostech a tréninku týmové spolupráce s cílem dosáhnout zvýšení produktivity práce, zabezpečit výchovu a odborný růst zaměstnanců firmy a dosáhnout tak celkově vysoké úrovně mezilidských vztahů na pracovišti.

4.3.2 Identifikace žadatele

Slouží k identifikaci firmy, která žádá o podporu. Prvním krokem k zadání žadatele je vyplnění IČ. Kliknutím na tlačítko Validace ARES je zahájen proces validace organizace (žadatele), jehož výsledkem je načtení základních informací z Administrativního registru ekonomických subjektů Ministerstva financí ČR (ARES).

Vyhlašovatel výzvy výjimku schválí a povolí vypnutí validace nebo nikoliv. Automaticky se tak vyplní pole DIČ (pokud existuje), datum, kdy byly údaje zvalidovány v ARES, Název firmy a právní forma firmy. Typ žadatele: žadatel vybere z číselníků typ organizace (např. soukromá firma Lemon, s.r.o.). Obsah číselníku určuje oprávněnost žadatele žádat o podporu v rámci konkrétní výzvy. Složení číselníku určuje vyhlašovatel výzvy. Je nutné vyplnit dva typy adres: Oficiální adresu a Adresu pro

doručení. Dále se uvádějí kontaktní údaje osob, které jednají za firmu, předkládající žádost o finanční podporu.

Firma Lemon, s.r.o. se sídlem ve Žďáře nad Sázavou, držitel certifikátu evropských norem systému řízení jakosti ISO 9001:2000, patří mezi nejvýznamnější české výrobce a dodavatele nábytkového kování. V současné době zaměstnává cca 80 zaměstnanců. Firma od roku 2000 pořádá odborné semináře, interní kurzy a další vzdělávání svých zaměstnanců.

4.3.3 Realizační tým

Musí být rozvrženy manažerské a administrativní pozice ve firmě Lemon, s.r.o. pro plynulý a strukturovaný průběh projektu. Manažer má za úkol řízení projektu, organizaci a koordinaci vzdělávacích aktivit, koordinaci administrativních záležitostí, zodpovědnost za monitoring projektu, vedení a zodpovědnost za finanční rozpočet. Administrativní pracovník má za úkol zpracovávat administrativní činnost spojenou s projektem, kontrolu tiskovin, prezenčních listin a asistenci koordinátorovi projektu.

4.3.4 Popis projektu firmy Lemon, s.r.o.

Slouží k podrobnému popisu projektu, charakteristice cílů, potřebnosti, inovativnosti projektu a definování případných rizik.

Hlavní cíle projektu firmy Lemon, s.r.o.

- vyškolení zaměstnanců firmy Lemon, s.r.o. dle zpracovaného vzdělávacího plánu
- zvýšení kvalifikace zaměstnanců s efektem vyšší adaptability na trhu práce

Dílní cíle:

- získání a osvojení si komunikačních dovedností
- získání manažerských dovedností daných cílových skupin

- zvýšení bezpečnosti práce v souvislosti s manipulační technikou
- možnost zvýšení kvalifikace pro zaměstnance věkové skupiny 50+
- zvýšení kvalifikace a odborných znalostí absolventů a zaměstnanců věk. sk. -25
- zkvalitnění mezilidských a pracovních vztahů na pracovišti

Zdůvodnění potřebnosti projektu:

Firma Lemon, s.r.o. se zabývá výrobou nábytkového kování. V současné době zaměstnává cca. 80 stálých zaměstnanců a 5 obchodních zástupců, kteří pracují na zprostředkovatelské smlouvy po celém území ČR. Firma v posledních třech letech investovala více než 40 mil. Kč do modernizace výrobních linek a do zavádění moderních systémů řízení. S tím souvisí potřeba zvyšování kvalifikace zaměstnanců a jejich motivace ke kvalitním výkonům. Úzká spolupráce se zahraničními dodavateli i odběrateli vyžaduje vysokou odbornou úroveň středního managementu a vedení firmy.

Na základě analýzy potřeb je vypracován podrobný vzdělávací plán, jehož realizací se významně přispěje:

- k odstranění nedostatků v kvalifikaci a odbornosti zaměstnanců
- ke schopnosti udržet si kvalifikované zaměstnance se zkušenostmi a dále zvyšovat jejich profesní a osobnostní růst

V případě nedostatku kvalifikovaných pracovních sil bude firma schopna sama proškolit absolventy a zvyšovat jejich kvalifikaci.

Popis možných rizik ohrožujících realizaci tohoto projektu:

- změny v realizačním týmu
- nenaplnění počtu účastníků z důvodu například nemoci
- nedodržení účasti zaměstnanců na školící akci v souvislosti s potřebou vynaložení prioritního úsilí na pracovním úkolu (mimořádné zakázky, atd.)

Inovativnost projektu:

Celý projekt je inovativní v tom smyslu, že umožní jednak inovaci v samotném produktu, vytvoření nového komplexního vzdělávacího programu, zaměřeného na všechny cílové skupiny projektu s ohledem na provázanost jejich měkkých dovedností

(školení, komunikace, týmová spolupráce, atd.). Inovativnost celého projektu spočívá také ve snaze propojit jednotlivé horizontální a vertikální struktury zaměstnanců v rámci realizace prvků firemní kultury s outdoorovými aktivitami. Inovace v kontextu se týká zavedení komplexního systému vzdělávání na pracovišti. Systém byl tvořen za účasti zaměstnanců a jeho efektivita bude průběžně vyhodnocována.

4.3.5 Klíčové vzdělávací aktivity firmy Lemon, s.r.o.

Číslo aktivity:	01
Název klíčové aktivity:	Jazykové vzdělávání
Popis realizace klíčových aktivit:	Náklady: 208.800,- Kč

Součástí vzdělávacího plánu firmy Lemon, s.r.o. je jazykové vzdělávání vzhledem k mezinárodní struktuře spolupracujících dodavatelských i odběratelských firem a nutnosti každodenní komunikace v angličtině a němčině, popř. španělštině.

Jazykové vzdělávání zaměstnanců je rozděleno do tří skupin:

- individuální vzdělávání AJ – 1 osoba
- individuální vzdělávání NJ – 2 osoby
- hromadné vzdělávání AJ – 5 osob

Časová dotace: 60-90 min. týdně pro každou skupinu

Výstup klíčové aktivity: 7 proškolených osob

- *Přínos pro zaměstnance:* motivace pracovníka, osobnostní rozvoj, získání či prohloubení jazykových dovedností
- *Přínos pro firmu:* jazykově dostatečně vybavení zaměstnanci schopní komunikovat se zahraničními dodavateli i odběrateli s konečným efektem v rozšíření tržního podílu, zisku a obrátu firmy

Číslo aktivity:**02**

Název klíčové aktivity: Vzdělávání ekonomického oddělení I.

Popis realizace klíčových aktivit: Náklady: 61.200,- Kč

Součástí vzdělávacího plánu firmy Lemon, s.r.o. je komplexní modulární informační systém, řízení financí a lidských zdrojů, controlling, majetek, fakturace, účetnictví. Projekt počítá s intenzivním prvotním proškolením ekonoma firmy a účetní, kteří potřebují systém ke každodenní činnosti v oblasti ekonomiky a personalistiky a dále s průběžným doškolováním aktualit systému v souvislosti se zákonnými změnami.

Časová dotace: 8x celodenní školení

Výstup klíčové aktivity: 2 proškolené osoby

- *Přínos pro zaměstnance:* zvýšení odborné kvalifikace, zefektivnění pracovního výkonu, mzdové ohodnocení dle ekonomických výsledků firmy
- *Přínos pro firmu:* zkvalitnění výstupů ekonomického a personálního oddělení, řízení lidských zdrojů

Číslo aktivity:**03**

Název klíčové aktivity: Vzdělávání obchodu, ekonomického oddělení a vedoucích útvarů I. – počítačové dovednosti

Popis realizace klíčových aktivit: Náklady: 222.000,- Kč

Součástí vzdělávacího plánu firmy Lemon, s.r.o. je potřeba zvýšení počítačové gramotnosti zaměstnanců; vyplynula z požadavků zaměstnanců a ve vzdělávacím plánu je rozdělena do tří oblastí:

- MS OFFICE (prohloubení stávajících znalostí, rozšíření uživatelských znalostí, nácvik technik, expertní používání zejména tabulkového procesoru, tvorba prezentací) – 22 osob ve skupinách, skupiny max. po 5 osobách
- Systém Prodirect (zpracování obchodního případu od přijetí zákaznické poptávky až po expedici a fakturaci výrobků, realizace, informace o materiálovém zajištění

zakázky, výrobní kapacita a její zařazení do plánu výroby, snižování celkové nákladovosti výroby a zvyšování produktivity práce) – 15 osob

- CAD Engineering a Unigraphics (práce s konstrukční počítačovou grafikou) – 2 osoby

Časová dotace: 2x celodenní školení CAD Engineering a Unigraphics, 28x ½ denní kurz

Výstup klíčové aktivity: 22 proškolených osob

- *Přínos pro zaměstnance*: zvýšení odborné kvalifikace, zvýšení ceny na trhu práce
- *Přínos pro firmu*: zkvalitnění realizace zakázek, snížení nákladovosti výroby

Číslo aktivity: 04

Název klíčové aktivity: Vzdělávání manažerských dovedností I.

Popis realizace klíčových aktivit: Náklady: 168.000,- Kč

Součástí vzdělávacího plánu firmy Lemon, s.r.o. je zaměření na mezilidské vztahy a komunikační dovednosti jako nedílné součásti práce vedoucích pracovníků na úrovni top managementu, včetně zaměření na organizaci času a správné vedení porad.

- Mezilidské vztahy – zásady při tvorbě mezilidských vztahů, zákonitosti ničení dobrých vztahů, udržení kvalitních vztahů, vlastní ovlivnění kvality vztahů, rozšíření osobností.
- Zvládání a rozlišování emocí – co jsou emoce a jak fungují, emoční stupnice, vliv emocí na chování a mezilidské vztahy, rozpoznání a kontrola vlastních emocí.
- Zásady správné komunikace – zdůraznění hlavních zásad správné komunikace se zaměřením na komunikaci s podřízeným, zvládnutí stresu a nervozity, jak začít, ukončit a řídit rozhovor, umění naslouchat a komunikovat
- Zásady organizace času
- Správné vedení porad

Časová dotace: 3x dvoudenní školení

Výstup klíčové aktivity: 4 proškolené osoby

- *Přínos pro zaměstnance:* motivace pracovníka, osobnostní rozvoj, získání či prohloubení dovedností přímo využitelných pro řízení firmy
- *Přínos pro firmu:* kvalitně fungující výkonná složka řízení firmy, dobře fungující oddělení ve firmě, kvalitní mezilidské vztahy s efektem v rostoucím obratu a zisku firmy

Číslo aktivity:

05

Název klíčové aktivity:

Vzdělávání obchodu, ekonomického oddělení a vedoucích útvarů II. – právní minimum

Popis realizace klíčových aktivit:

Náklady: 50.000,- Kč

Vedení firmy Lemon, s.r.o. a manažeři se při výkonu své funkce setkávají s nutností jménem firmy či za firmu vystupovat při sjednávání a uzavírání obchodních smluv, pracovněprávních smluv nebo ve vztahu ke státním orgánům. Z tohoto důvodu je tedy podstatné osvojit si základní znalosti z obchodního, občanského a pracovního práva, znát základní principy sjednávání a uzavírání smluv, vědět, na co si dát při uzavírání smluv pozor, kdo může jménem podnikatele jednat. Cílem je pomoci tuto problematiku lépe pochopit a tím usnadnit řádný výkon manažerských funkcí.

- Problematika jednání v obchodních a pracovněprávních vztazích
- Uzavírání smluv – jak správně uzavírat obchodní smlouvy, struktura a náležitosti smlouvy, důsledky chybně uzavřených smluv, neplatnost smluv, změny, zajištění a ukončení smluvních vztahů
- Následky neplnění smlouvy – možnosti odstoupení, důsledky prodlení věřitele a dlužníka, vznik odpovědnosti za škodu a náhrada škody
- Problematika pracovněprávních vztahů podnikatele a jeho zaměstnanců, uzavírání pracovněprávních smluv, ukončení pracovního poměru, sjednávání konkurenčních doložek, možnost převedení zaměstnance na jinou práci

Časová dotace: 4x ½ denní kurz

Výstup klíčové aktivity: 10 proškolených osob

- *Přínos pro zaměstnance:* osobnostní rozvoj, orientace v oblasti obchodního a pracovního práva, odměňování na základě úspěšnosti smluvních akcí
- *Přínos pro firmu:* kvalitně proškolení zaměstnanci, minimalizace ztrát v důsledku smluvních chyb, kvalita pracovněprávních vztahů

Číslo aktivity: 06

Název klíčové aktivity: Vzdělávání ekonomického oddělení II.- otevřené kurzy

Popis realizace klíčových aktivit: Náklady: 38.000,- Kč

Součástí vzdělávacího plánu firmy Lemon, s.r.o. je část vzdělávacího programu ekonomického oddělení: je zaměřena na pravidelná školení v oblasti Zákoníku práce, daňových a účetních změn, novinek v personální a mzdové oblasti. Pověření zaměstnanci firmy Lemon, s.r.o. zodpovídají za aktualizaci informací z těchto oblastí. Jejich opomenutí nebo neznalost mohou významně ovlivnit komunikaci se státními orgány, sankčními postihy i pracovněprávní vztahy ve firmě.

Časová dotace: 13 x celodenní kurz

Výstup klíčové aktivity: 4 proškolené osoby

- *Přínos pro zaměstnance:* osobnostní rozvoj, aktuální přehled o legislativních změnách, zvyšování kvalifikace, mzdové ohodnocení
- *Přínos pro firmu:* kvalitní funkce ekonomického a personálního oddělení, minimalizace sankcí ze strany státních orgánů při nedodržení legislativních norem

Číslo aktivity: 07

Název klíčové aktivity: Vzdělávání manažerských dovedností II.

Popis realizace klíčových aktivit: Náklady: 200.000,- Kč

Součástí vzdělávacího plánu firmy Lemon, s.r.o. je vzdělávací program manažerských technik pro nižší management. Je zaměřen na osvojení zásad řízení, organizování a motivování podřízených. Zvládnutí manažerských technik a jejich aplikace pro potřeby firmy je základním předpokladem úspěchu manažera a je základem pro správné a zdravé fungování jednotlivých oddělení firmy jako celku.

- Základy vedoucího pracovníka – role a úloha vedoucího pracovníka, stěžejní dovednosti, optimální úroveň produktivity práce podřízených
- Motivace – nástroje pro správnou motivaci zaměstnanců dle osobnostních typů, psychologie osobnosti, riziko demotivace podřízených, hodnocení jako nástroj motivace
- Organizace – zásady správné organizace práce, času, nastavení správné organizace oddělení, rozdělování kompetencí
- Práce s firemními směrnicemi, třídění informací, správný výklad údajů a práce s nimi, cvičení na konkrétních příkladech firmy Lemon, s.r.o.

Časová dotace: 3 x 2 denní kurz, 3 x 1 denní kurz

Výstup klíčové aktivity: 4 proškolené osoby

- *Přínos pro zaměstnance:* motivace, osobnostní rozvoj, získání odborných manažerských znalostí využitelných pro řízení oddělení společnosti, mzdové ohodnocení
- *Přínos pro firmu:* kvalitně fungující výkonná složka řízení provozu s konečným efektem v rostoucím obratu a zisku, kvalitní mezilidské vztahy

Číslo aktivity:

08

Název klíčové aktivity:

Vzdělávání mistrů, operátorů a skladníků

Popis realizace klíčových aktivit:

Náklady: 120.000,- Kč

Součástí vzdělávacího plánu firmy Lemon, s.r.o. je vzdělávací program zaměřený na vnitrofiremní dopravu, zejména na manipulační techniku. Školení má za

úkol upozornit na některá nebezpečí při používání manipulační techniky a jejich prevenci.

- Možnost úrazu při převrácení vozíku – opatření zabraňující vážným úrazům, použití zádržných systémů upravené Nařízením vlády č. 378/2001
- Zlomení nosných vidlic – může být příčinou materiálních škod, ale také vážných úrazů, limitní hodnoty a kontrola opotřebení vidlic, norma ČSN ISO 5057
- Možnost aktuální nebo postupné otravy výfukovými plyny – prevence, použití katalyzátorů upravené Nařízením vlády č. 378/2001, systém kontroly
- Nebezpečí smyku – kontrola stavu pneumatik, dodržování Zákona o provozu na pozemních komunikacích, preventivní opatření k předcházení úrazů
- Odborné konzultace v terénu – po proškolení je lektor přítomen přímo v provozu, pozoruje a vyhodnocuje činnost pracovníků. Poté proškolené osoby dostanou zpětnou vazbu a doporučení k odstranění nedostatků.

Časová dotace: 8 x jednodenní kurz,

Výstup klíčové aktivity: 18 proškolených osob

- *Přínos pro zaměstnance:* motivace zaměstnanců, prohloubení znalostí a zručnosti, snížení bezpečnostních rizik
- *Přínos pro firmu:* kvalitně proškolení zaměstnanci, zvýšení bezpečnosti práce, zefektivnění výrobního procesu s konečným efektem vyššího zisku, snížení škod

Číslo aktivity:

09

Název klíčové aktivity:

Týmová spolupráce

Popis realizace klíčových aktivit:

Náklady: 317.500,- Kč

Součástí vzdělávacího plánu firmy Lemon, s.r.o. je část obsahující outdoorové i indoorové aktivity, určená pro THP zaměstnance; napomáhají k rozvoji týmové spolupráce, zlepšení komunikace a prohloubení důvěry v týmu. V rámci kurzů týmové spolupráce se účastníci učí tvořivému řešení úkolů a strategickému plánování. V neposlední řadě slouží aktivity také k uvolnění a odreagování se od každodenních

pracovních stereotypů. Kurzy týmové spolupráce vždy obsahují rozbor aktivit. Jedná se o práci s prožitkem – ohlédnutí se za aktivitou, její zhodnocení a naplánování změn pro aktivitu další. Kvalitně vedené rozbor vedou účastníky programu k širšímu chápání souvislostí, které zaručuje přenesení získaných informací do pracovního prostředí.

- Zlepšení týmové spolupráce
- Vybudování, oživení či upevnění vztahů
- Zefektivnění komunikace a posílení vzájemné důvěry
- Rozvoj sebevědomí a osobních schopností
- Osvojení a zdokonalení sociálních dovedností
- Nové prožitky v netradičních situacích, kdy členové týmu získají nové poznatky jak o sobě, tak o druhých
- Praktické využití zkušeností získaných prožitkem
- Uvědomění si vlastní role v pracovním týmu

Časová dotace: 4x dvoudenní kurz (1x outdoor, 2x teambuilding, 1x v prostorách firmy)

Výstup klíčové aktivity: 15 proškolených osob

- *Přínos pro zaměstnance:* motivace zaměstnanců, sebezpoznání, ujasnění si role v kolektivu
- *Přínos pro firmu:* kvalitně fungující a spolupracující tým, ujasnění rolí v týmu, kvalitní pracovní prostředí

4.3.6 Cílové skupiny firmy Lemon, s.r.o.

Tato část je zaměřena na informace o cílových skupinách, na které se žadatel firma Lemon, s.r.o. v projektu zaměří. Cílovou skupinou jsou míněni jednotlivci, pro které je projekt určen. Cílové skupiny, které je možné v dané oblasti podpořit, jsou popsány v Prováděcím dokumentu OP LZZ a rovněž i ve výzvě pro předkládání projektů.

Všechny cílové skupiny jsou motivovány rovněž finančně na základě výše pohyblivé složky mzdy, závislé na kvalifikaci, osobním růstu a celkových dosažených výsledcích.

Motivací pro cílovou skupinu je rovněž přínos projektu ke zvýšení kvalifikace v oboru, zvýšení flexibility, adaptability a vlastní ceny na trhu práce v regionu a samotný kariérní růst ve firmě Lemon, s.r.o.

1. Vedení firmy – top management

Jedná se o klíčové pracovníky: celkem 4 osoby, zabezpečující chod firmy. Ostatní rozvoj těchto zaměstnanců je směřován zejména do oblasti jazykové vybavenosti (z důvodu spolupráce s mezinárodními firmami) a do oblasti řízení lidských zdrojů.

Klíčové aktivity: 1,2,3,4,5,6,9.

2. Podpora obchodu

Obchodní tým tvoří zaměstnanci vnitřní služby, zaměstnanec nákupu a plánovač. Zde je doporučen vzdělávací program zaměřený na jazykové vzdělání, komunikační dovednosti, právní minimum a týmovou spolupráce: zúčastní se minimálně 4 zaměstnanci.

Klíčové aktivity: 1,3,5,9.

3. Technická kancelář

Technickou kancelář tvoří 10 zaměstnanců – konstruktéři, hlavní výrobáři. Vzdělávání je zaměřeno na prohloubení počítačových dovedností jako jsou nadstavby softwarových programů, komunikaci, týmovou spolupráci, jazykové vzdělání a získání manažerských dovedností zástupce vedoucího.

Klíčové aktivity: 1,3,4,5,9.

4. Účetní kancelář

Účetní kancelář tvoří 4 zaměstnanci - hlavní účetní, provozní účetní, mzdová účetní a fakturantka. Vzdělávání této skupiny je zaměřeno na kurzy v oblasti

ekonomiky, účetnictví a práva. Rovněž v souladu s filozofií firmy získají tito pracovníci komunikační dovednosti a trénink v oblasti týmové spolupráce.

Klíčové aktivity: 1,2,3,5,6,9.

5. Střední management

Do této skupiny patří 4 zaměstnanci – mistři výroby, vedoucí skladu. Vzdělávání je zaměřeno na získání manažerských dovedností, komunikačních dovedností a školení práce s manipulační technikou. Tyto aktivity jsou nedílnou součástí jejich každodenní pracovní činnosti.

Klíčové aktivity: 7,8.

6. Operátoři

Do průběžného vzdělávání bude zapojeno 34 zaměstnanců – výrobní strojníci, pomocní výrobní strojníci, dělníci a manipulanti. Vybraným zaměstnancům této skupiny bude poskytnuto školení v rámci základních manažerských dovedností, které potřebují k výkonu své práce. Celá skupina bude proškolená po stránce správného a bezpečného používání manipulační techniky, což je jejich denní náplní práce ve firmě.

Klíčové aktivity: 3,8,9.

4.3.7 Harmonogram realizace

Harmonogram realizace projektu firma Lemon, s.r.o. plánuje rozložení jednotlivých klíčových aktivit do jednotlivých měsíců a roků realizace projektu. Načasování aktivit by mělo být vzájemně a logicky provázáno. Důležitá je doba trvání dané aktivity, tak, aby firma měla jistotu, že bude mít dostatek času ji zrealizovat. Ne všechny aktivity projektu musí být realizovány po celou dobu trvání projektu.

Příklad: Vyplňování harmonogramu realizace

Rok	Klíčová aktivita	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
2010	Jazykové vzdělání				x	x	x			x	x	x	x
2010	Vzdělávání ekonom.od. I.				x	x							

4.3.8 Rozpočet projektu

Firma Lemon, s.r.o. zpracovala podrobné informace o rozpočtu projektu. Rozpočet projektu musí vycházet z celkového záměru a cílů, které si firma v projektu stanovila. Rozpočet musí být přiměřený plánovaným aktivitám, jasně a logicky strukturovaný a přehledný. Rozpočet projektu musí odpovídat obsahové náplni a rozsahu, tj. dílčím aktivitám a předpokládaným výstupům projektu. Přípravě rozpočtu je třeba věnovat velkou pozornost, protože jen reálný rozpočet může být schválen a následně mohou být financovány ty vzdělávací činnosti, které ve svém návrhu firma Lemon, s.r.o. plánuje.

Firma Lemon, s.r.o. stanovila celkové náklady na 2.917.642,- Kč, součástí těchto nákladů je součet jednotlivých rozpočtových kapitol: osobní náklady (pracovní smlouvy, koordinátor projektu, administrativní pracovník), cestovné, zařízení a vybavení (hmotný majetek, dataprojektor, plátno, flipchart), nákup služeb (konference, jazykové kurzy, vzdělávací kurzy), stavební úpravy, přímá podpora (cestovné, ubytování a stravné), výdaje spadající do křížového financování (výdaje na nákup zařízení a vybavení hmotné povahy s dobou použitelnosti nad 1 rok a pořizovací cenou nad 40 tis. Kč za položku, pokud splňuje následující podmínky: zařízení nebo vybavení musí být používáno k realizaci aktivit, na kterých se podílí cílová skupina např. školení, výuka, praxe, práce, výcvik atd.). Částky Celkových způsobilých nákladů, Celkových nezpůsobilých nákladů a Celkových nákladů projektu budou vypočítány automaticky. Tento typ rozpočtu je platný od srpna 2008 a byl stanoven Řídícím orgánem Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost (MPSV). Rozpočet je doplněn o nepřímé náklady a křížové financování, které firmě jako žadateli ulehčí práci a v důsledku i vykazování. Při vyplňování rozpočtu je důležité řídit se příručkou D5 Metodika způsobilých výdajů OP LZZ.

4.4 Hodnocení návrhové části firmy Lemon, s.r.o.

Hlavním cílem návrhové části je podat komplexní informaci o tom, jakým způsobem je zpracovávána projektová žádost o dotaci pro oblast rozvoje lidských

zdrojů ve firmách, v rámci Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ) financovaného z Evropského sociálního fondu. Zásadními informacemi jsou struktura žádosti, jednotlivé části a jejich obsah.

Na základě realizovaného dotazníkového šetření a workshopu pro nastavení plánu vzdělávání byly zjištěny vzdělávací potřeby zaměstnanců v různých profesích a odděleních firmy Lemon, s.r.o. a také identifikovány požadavky manažerů: co je nezbytné u zaměstnanců zlepšit, tedy, které další vzdělávací kurzy mají absolvovat a především nutnost naučit se pracovat s novými informacemi pro prospěšný a strategicky konkurenceschopný růst firmy Lemon, s.r.o. na trhu v daném oboru. Cílem vedení firmy Lemon, s.r.o. je mít dlouhodobě zajištěné zakázky a jejich realizací splňovat strategický a ekonomický plán.

5 Závěr

Cílem mé diplomové práce je analýza možností využití prostředků z fondů Evropské unie v rámci programovacího období 2007 – 2013 pro oblast rozvoje lidských zdrojů. V aktuálním programovacím období mohou podnikatelské subjekty v ČR získat podporu z fondů EU na neinvestiční projekty v oblasti rozvoje lidských zdrojů prostřednictvím operačních programů Lidské zdroje a zaměstnanost a Vzdělávání pro konkurenceschopnost.

Cílem práce je také ukázat na potřebu věnovat se v podnicích a soukromých firmách managementu lidských zdrojů, které si ve vztahu k ekonomickým, sociálním a technologickým změnám v 90. letech musí uvědomit, že zájem o lidské zdroje je klíčovým faktorem úspěchu. Pochopit, že lidské zdroje v Evropské unii jsou považovány za faktor konkurenční výhody.

V teoretické části mé diplomové práce uvádím a chci přiblížit základní pojmy, které jsou nutné k pochopení strukturálních fondů a celého systému Evropské unie, do kterého se řadí. V teoretické části je zohledněna finanční alokace pro programové období 2007 - 2013 a popisují zde významné cíle a nástroje regionální politiky.

Pro nastavení komplexního a systematického vzdělávání firmy Lemon, s.r.o. je nutné vytvořit takzvaný vzdělávací plán, kde konkrétní náplně vzdělávacích programů pro cílové skupiny jsou vytvářeny formou osobních dotazníků a také formou workshopu, kde v rámci řízené diskuze s managementem firmy a vedoucími pracovníky je úkolem specifikovat cíle vzdělávacího procesu a identifikovat vzdělávací a rozvojové potřeby jednotlivých skupin zaměstnanců firmy Lemon, s.r.o.

Vzdělávání je klíčem k životnímu úspěchu každého z nás. Žádná prosperující firma se v dnešním neustále se měnícím konkurenčním prostředí neobejde bez rozvoje svých zaměstnanců. I ekonomové se jednoznačně shodují v tom, že vzdělávání a rozvoj zaměstnanců jsou tou nejlepší investicí. Základem konkurenční výhody jsou v dnešní době lidé a jejich schopnosti. Management lidských zdrojů (HRM - Human Resources

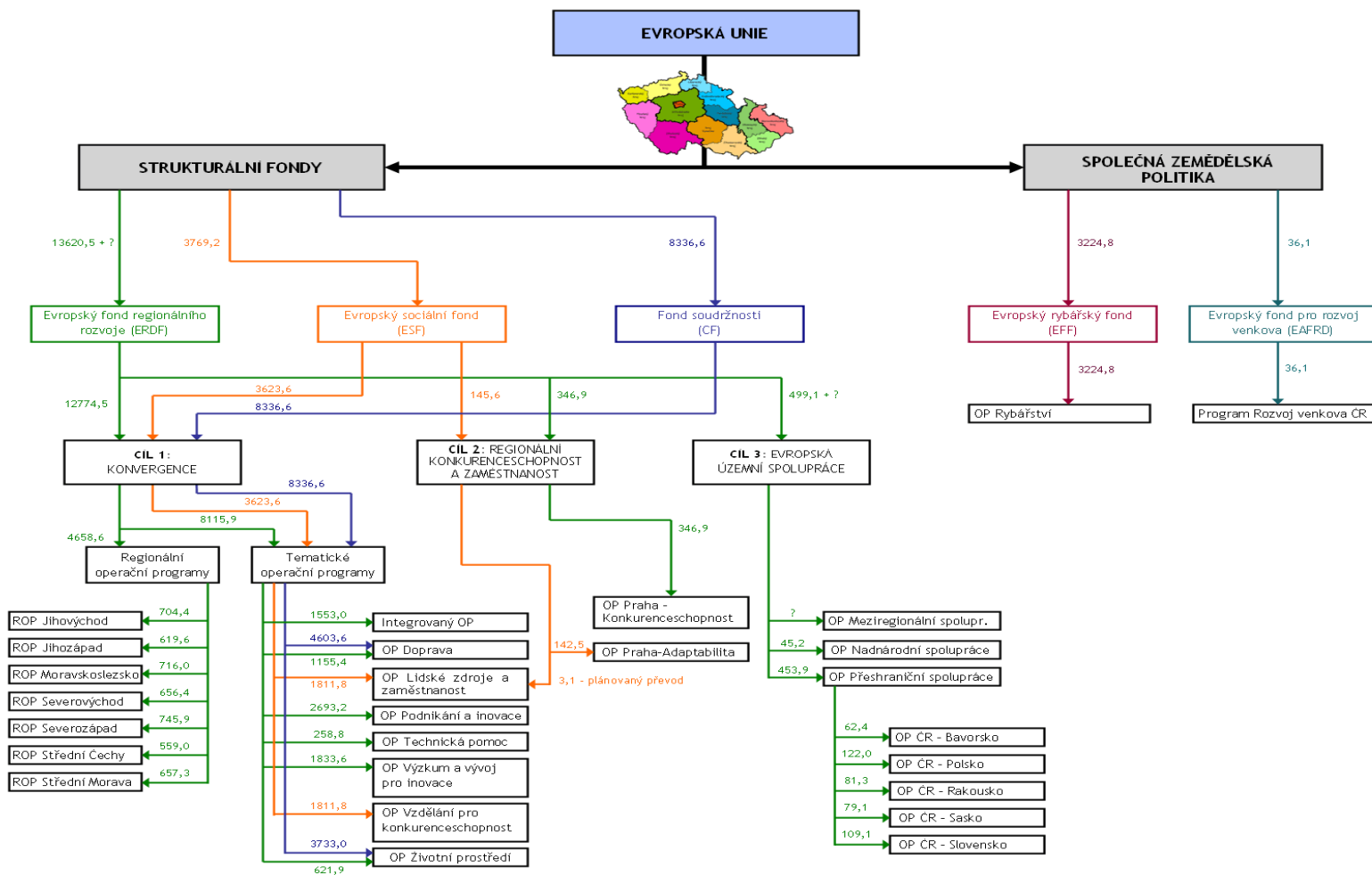
Management) představuje rozhodování o zhodnocování potenciálu lidského kapitálu ve firmě. Ze strategického hlediska je lidský kapitál pro přežití organizace klíčový. Ekonomické analýzy bezvýhradně poukazují na skutečnost, že společnosti, které cíleně a strategicky řídí svoje zaměstnance – jejich výkon, růst, kariéru, vzdělání, motivaci – získávají nezanedbatelnou konkurenční výhodu oproti ostatním hráčům na trhu. Jejich zaměstnanci dokáží svým výkonem ocenit, že se o ně zaměstnavatel stará.

Finanční prostředky Evropského sociálního fondu jsou jedinečnou možností, jak podpořit rozvoj lidských zdrojů a tedy investovat do vzdělávání a rozvoje zaměstnanců.

Přes značnou administrativní náročnost celého procesu od zpracování projektové žádosti po realizaci projektu jsou přínosy realizace systematického vzdělávání ve firmě Lemon, s.r.o. jednoznačné. A to jak finanční přínosy, tak přínosy v podobě zlepšení vztahů na pracovišti nebo zvýšení loajality zaměstnanců. Dobře nastavený a komplexně pojatý vzdělávací projekt dává zaměstnancům možnost stávat se profesně zdatnějšími a sebevědomějšími. Nemá smysl vytvářet složitý projekt, který si pak vyžádá náročnou realizaci, což už tak vytíženého personalistu i další zapojené osoby ve firmě Lemon, s.r.o. předem stresuje. Stačí využít dosavadních zkušeností se vzděláváním, výsledků jakékoli analýzy potřeb, ať už klasických hodnotících pohovorů nebo odborně vedených development center, a projekt zaměřit na rozvoj řídicích, organizačních a komunikačních dovedností v programu šitém firmě „na míru“. Také výběr vhodného dodavatele nemusí být noční můrou, obzvlášť jestli už s některými máme zkušenost nebo si jednoduše necháme poradit od firem, v kterých podobné projekty běží.

Organizace a administrativa, spojená s vedením a monitorováním projektu, je zvládnutelná i při běžné činnosti personálního oddělení. Poněkud náročnější je zorganizovat čas všech účastníků (zaměstnanců firmy) a sladit všechny jejich další priority, schůzky a školení. Pokud je ale projekt podporován vrcholovým vedením a jsou-li účastníci ochotni obětovat i něco ze svého mimopracovního času jako investici z jejich strany, projekt se nakonec podaří úspěšně realizovat a přínosy takového projektu jsou jednoznačně velmi pozitivní.

Obrázek č. 6: Evropské fondy, finanční toky operačních programů v ČR 2007-2013



Zdroj: NSSR schválený vládou 15. 11. 2006; Částky jsou uvedené v miliónech Eur.

6 Seznam použitých zdrojů

6.1 Klasické informační zdroje

Monografické zdroje

1. **FIALA, P., PITROVÁ, M.** *Evropská unie*. Brno: CDK, 2003. 743 s. ISBN 80-7325-015-2.
2. **KANTOR, T., MAREK, D.** *Příprava a řízení projektu strukturálních fondů Evropské unie*. Brno: Barrister & Principal, 2007. 210 s. ISBN 978-80-87029-13-8.
3. **KLVAČOVÁ, E.** *Vstup do Evropské unie :oslabení, nebo posílení národního státu*.1 vyd. Praha: Professional Publishing, 2003. 176 s. ISBN 80-86419-55-X.
4. **MALACH, A.** *Podpora podnikání v regionech ČR a EU*. 1 vyd. Brno: Masarykova univerzita,2003.401s.ISBN 80-210-3259-6.
5. **MALACH, A.** *Jak podnikat po vstupu do EU*. 1 vyd. Praha: GRADA Publishing,2004. 524 s. ISBN 80-247-0906-6.
6. **PAVLÁK, M.** *Lidské zdroje a fondy EU. Evropský sociální fond jako nástroj spolufinancování projektů v oblasti rozvoje lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: ASPI, a.s., 2006. 128 s. ISBN 80-7357-139-0.
7. **VILÁMKOVÁ, Š.** *Jak získat finanční zdroje Evropské unie*. 1 vyd. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2004. 196 s. ISBN 80-247-0828-0.
8. **VILÁMKOVÁ, Š.** *Čerpáme finanční zdroje Evropské unie - praktický průvodce*. 1 vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2005. 200 s. ISBN 80-247-1194-X.

6.2 Elektronické informační zdroje

9. Fondy Evropské unie. Regionální politika v ČR. [online]. 2009 [cit. 1. 15. 2009]. Dostupné z: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU/Regionalni-politika-EU>>.
10. Fondy Evropské unie. Cíle regionální politiky EU v období 2007-2013. [online]. 2009 [cit. 1. 8. 2009]. Dostupné z: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU/Regionalni-politika-EU#cile>>.
11. Fondy Evropské unie. Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost. [online]. 2009 [cit. 1. 15. 2009]. Dostupné z: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU/Regionalni-politika-EU#cile>>.
12. Fondy Evropské unie. Evropská územní spolupráce. [online]. 2009 [cit. 1. 22. 2009]. Dostupné z: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/zdroje-financovani-z-eu-2007-2013/evropska-uzemni-spoluprace/1001573/42525/>>.
13. Fondy Evropské unie. Regiony soudržnosti. [online]. 2009 [cit. 3. 20. 2009]. Dostupné z: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU/Regionalni-politika-EU/Dokumenty/Ostatni/Informace-k-navrhovane-reforme-politiky-soudrznost>>.
14. Fondy Evropské unie. Přehled operačních programů v ČR. [online]. 2009 [cit. 2. 20. 2009]. Dostupné z: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013>>.
15. Fondy Evropské unie. Tématické operační programy. [online]. 2009 [cit. 2. 20. 2009]. Dostupné z: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Tematicke-operacni-programy>>.

16. Fondy Evropské unie. OP Vzdělání pro konkurenceschopnost. [online]. 2009 [cit. 3. 2. 2009]. Dostupné z: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/getdoc/bcccc738-7fb0-4742-9b90-b75ce4b28b2e/OP-Vzdelavani-pro-konkurenceschopnost>>.
17. Fondy Evropské unie. OP Lidské zdroje a zaměstnanost. [online]. 2009 [cit. 3. 15. 2009]. Dostupné z: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/getdoc/d26c8d6a-821b-45df-9c9c-29a8a55f7e1e/OP-Lidske-zdroje-a-zamestnanost>>.
18. Fondy Evropské unie. OP Lidské zdroje a zaměstnanost. Analýza ekonomické a sociální situace v ČR. [online]. 2009 [cit. 4. 10. 2009]. Dostupné z: <<http://www.esfcr.cz/07-13/oplzz/dokumenty-1>>.

6.3 Další zdroje informací

Internetové stránky asociací a agentur

1. Programy podpory, Operační program podnikání a inovace. [on-line]. [cit. 2009-02-25]. Dostupné na: <http://www.czechinvest.org/programy-podpory>
2. Strukturální fondy, Budoucnost politiky hospodářské a sociální soudržnosti 2007-2013, [on-line]. [cit. 2009-01-15].
Dostupné na: <http://www.institutumeni.cz/index.php?cmd=page&id=92>
3. Nejžádanější statistiky. [on-line]. [cit. 2009-03-11]. Dostupné na: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zamestnanost_nezamestnanost_prace
4. Statistické údaje EU. [on-line]. [cit. 2009-04-21]. Dostupné na: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>

7 Seznam použitých zkratek a symbolů

ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
EK	Evropská komise
ERDF	European Regional Development Fund (Evropský fond regionálního rozvoje)
ES	Evropské společenství
ESF	Evropský sociální fond
EU	Evropská unie
EUR	euro, €
FS	Fond soudržnosti
HDP	Hrubý domácí produkt
HNP	Hrubý národní produkt
HSS	Hospodářská a sociální soudržnost
HRM	Human Resources Management – Management lidských zdrojů
ICT	Informační a komunikační technologie
IOP	Integrovaný operační program
KF	Kohezní fond (Fond soudržnosti)
MF ČR	Ministerstvo financí České republiky
MMR ČR	Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky
MSP	malé a střední podniky (podnikatelé)
MŠMT ČR	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky
NPR	Národní program reform
NRP	Národní rozvojový plán
NSRR	Národní strategický referenční rámec
NUTS	La Nomenclature des Unités Territoriales Statistiques (Nomenklatura územích statistických jednotek)
NUTS II	v ČR regiony soudržnosti
NUTS III	v ČR kraje
OP	Operační program

OP LZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
OP PA	Operační program Praha – Adaptabilita
OP PK	Operační program Praha – Konkurenceschopnost
OP VK	Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost
ROP	Regionální operační program
RSP	Rámec podpory Společenství
SF	Strukturální fond
SSZ	Správa služeb zaměstnanosti
SROP	Společný regionální operační program
V a V	Výzkum a vývoj
VOŠ	Vyšší odborné vzdělání

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Srovnání evropské integrace a vývoj politiky soudržnosti	11
Tabulka č. 2: Rozdělení finančních prostředků v Cíli Konvergence	13
Tabulka č. 3: Srovnání Cílů a nástrojů politiky soudržnosti v současném a minulém programovém období	20
Tabulka č. 4: Rozdělení prostředků fondů EU mezi cíle politiky HSS v období 2007-2013	41
Tabulka č. 5: Vývoj míry zaměstnanosti a míry ekonomické aktivity	46
Tabulka č. 6: Prognóza vývoje počtu obyvatel ČR podle vybraných věkových skupin	46
Tabulka č. 7: Sebehodnocení znalostí a schopností pracovníka	55
Tabulka č. 8: Zájmy na dalším vzdělávání	56
Tabulka č. 9: Hodnocení znalostí a schopností	57
Tabulka č. 10: Zájmy na dalším vzdělávání	57

Seznam grafů

Graf č. 1: Indikativní alokace prostředků z fondů EU v České republice pro TOP v cíli Konvergence	13
Graf č. 2: Rozdělení prostředků fondů EU mezi cíle politiky HSS v období 2007–2013	14
Graf č. 3: Struktura populace ve věku 25-64 let podle nejvyššího dosaženého vzdělání (v %, rok 2004) – podle ISCED	44

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Zobrazení skladby 14 krajů (NUTS III) do 8 regionů soudržnosti (NUTS II)	19
Obrázek č. 2: Ukázka výuky školských zařízení v rámci OP VK	30
Obrázek č. 3: Ukázka výuky školských zařízení v rámci OP VK	30
Obrázek č. 4: Ukázka výuky školských zařízení v rámci OP VK	30
Obrázek č. 5: Model workshopu pro firmu Lemon, s.r.o.	59
Obrázek č. 6: Evropské fondy, finanční toky operačních programů v ČR 2007-2013	82