



zarządzanie ludźmi w firmie



W latach 2007–2013 środki Europejskiego Funduszu Społecznego będą w całości wydatkowane w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Budżet ten wynosi ponad 11,4 mld euro.

Finansowanie inwestycji w obszarze HRM z wykorzystaniem funduszu unijnego 2007–2013

E

FS (Europejski Fundusz Społeczny) w latach 2007–2013 zapewni wsparcie, które posłuży zarządzaniu zmianami gospodarczymi i społecznymi.

Poprawa jakości kapitału ludzkiego i zwiększenie spójności społecznej

jest jednym z sześciu celów szczegółowych Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia dla Polski (NSRO).

Kluczowym wyzwaniem w nadchodzących latach stanie się pełne i dobre wykorzystanie jakości kapitału ludzkiego i zasobów rynku pracy, tak by służyło to wzrostowi gospodarczemu, konkurencyjności i innowacyjności polskiej gospodarki, zmniejszeniu dysproporcji w rozwoju pomiędzy Polską a UE oraz dysproporcji między poszczególnymi regionami.

Program Operacyjny Kapitał Ludzki (PO KL) będzie koncentrował wsparcie na następujących obszarach:

- zatrudnienie,
- edukacja,
- integracja społeczna,
- rozwój potencjału adaptacyjnego pracowników i przedsiębiorstw,
- a także zagadnienia związane z rozwojem zasobów ludzkich na terenach wiejskich,

- budową sprawnej i skutecznej administracji publicznej wszystkich szczebli,
- wdrażaniem zasady dobrego rządzenia oraz
- promocją zdrowia zasobów pracy.

Jak dobrać program pomocowy do planowanych inwestycji w HRM?

Pierwszym działaniem, jakie należy podjąć, to zakwalifikowanie firmy do kategorii MŚP (Małe i Średnie Przedsiębiorstwo) lub Duże Przedsiębiorstwo (liczba pracowników, obroty finansowe, powiązania kapitałowe z innymi firmami (w tym zagranicznymi)). Ma to wpływ na wielkość dofinansowania, o jakie się staramy.

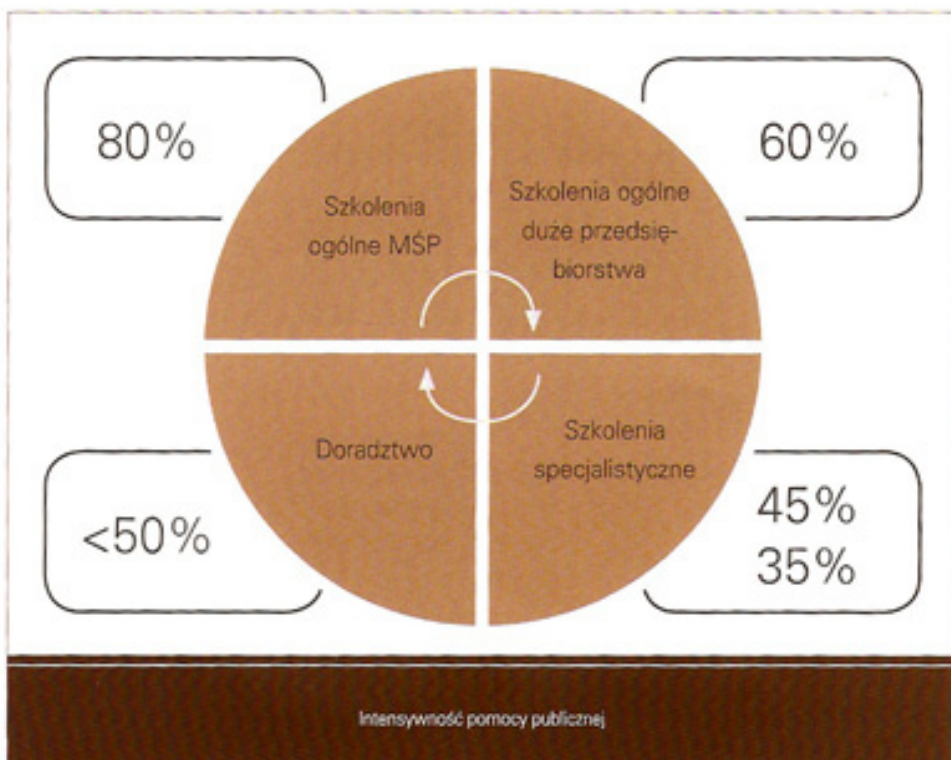
Ważnym elementem całego procesu oceny szans i doboru programu jest zapoznanie się z dokumentami na poziomie ogólnym i szczegółowym, które ułatwią dopasowanie projektu do odpowiedniego programu i działania.

Ważne dokumenty na poziomie ogólnym:

- Program Operacyjny Kapitał Ludzki,
- Szczegółowy Opis Priorytetów PO KL,
- System Realizacji PO KL,
- Wytyczne MRR (Ministerstwo Rozwoju Regionalnego) w zakresie sprawozdawczości w ramach NSRO 2007–2013,
- Wytyczne MRR w zakresie trybu dokonywania płatności i rozliczeń w ramach NSRO 2007–2013.

Ważne dokumenty na poziomie szczegółowym:

- Wytyczne MRR w zakresie kwalifikowalności wydatków w PO KL,
- Wytyczne w zakresie wdrażania projektów innowacyjnych i współpracy ponadnarodowej,
- Plan działania na lata 2007–2008 dla właściwego priorytetu,
- Dokumenty konkursowe,
- Wniosek o dofinansowanie wraz z instrukcją,
- Wzór umowy o dofinansowanie.



O czym należy pamiętać, aby nie obniżyć swoich szans...

- Zainteresowanie funduszami jest duże, a zatem konkurencja liczna.

- Dofinansowanie jest niemożliwe, jeśli firma znajduje się w kiepskiej sytuacji finansowej. Oznacza to, że firma powinna wykazywać regularne dochody ze

swojej działalności. Jeśli firma nie wykazuje dochodu, to szanse na pozyskanie dofinansowania są raczej znikome.

- Termin realizacji projektu należy planować z rozwagą, aby możliwe było jego zrealizowanie. Należy pamiętać, iż od momentu złożenia wniosku do ogłoszenia wyników konkursu oraz podpisania umowy na dotację, może upłynąć nawet do trzech miesięcy. Zatem projekt nie powinien rozpocząć się wcześniej niż zostanie podpisana umowa na dotację.
- Aby poprawnie sporządzić dokumentację projektową oraz zapewnić właściwe zarządzanie projektem, należy mieć dostęp do wykwalifikowanego personelu. Zespół projektowy powinien składać się z osób, które mają doświadczenie i wiedzę ogólną na temat funduszy unijnych (dostępne są szkolenia i konferencje na temat funduszy) oraz wiedzę szczegółową na temat danego programu,

do którego firma składa wniosek. Ważne jest, aby w zespole znalazł się doświadczony kierownik projektu (preferowani są licencjonowani kierownicy projektów), który będzie odpowiadał za poprawną realizację projektu. Jeśli nie dysponujemy wykwalifikowaną kadrą w tym zakresie, to możemy skorzystać z usług firm konsultingowych, wyspecjalizowanych do przygotowywania i realizacji takich projektów.

- Stopień innowacyjności projektu jest istotnym elementem brany pod uwagę podczas oceny projektu. Innowacyjność projektu oznacza, że w danej firmie pojawi się nowe rozwiązanie, którego do tej pory firma nie stosowała. Projekt powinien uwzględniać również zastosowanie nowych metod, narzędzi lub technik, które pojawiają się na rynku krajowym i zagranicznym (np. wykorzystanie e-learningu).

- Wniosku nie należy składać tylko dla idei... aby uzyskać dofinansowanie, które pomoże rozwinąć działalność firmy, należy przygotować go z największą precyzją i starannością.

Jak przygotować wniosek o dotację?

Najważniejsza jest świadomość problemu, jaki jest w firmie i umiejętność przedstawienia go, aby udowodnić, że projekt spełnia oczekiwania i wymagania stawiane w dokumentach ogólnych i szczegółowych (jw.).

Aby dobrze przygotować wniosek, należy zapoznać się z dokumentacją programową, wytycznymi do programu oraz dokumentacją własnej firmy (np. strategia rozwoju firmy, strategia rozwoju HR czy biznesplan, diagnoza potrzeb szkoleniowych, diagnoza potrzeb organizacyjnych itp.). Oznacza to, że problem, który opisany jest we wniosku, musi być opisany również w dokumentach firmy (jw.), a jednocześnie rozwiązanie tego problemu (czyli zrealizowanie naszego projektu) będzie odpowiadało założeniom przyjętym w dokumentach programowych (cele szczegółowe programu).

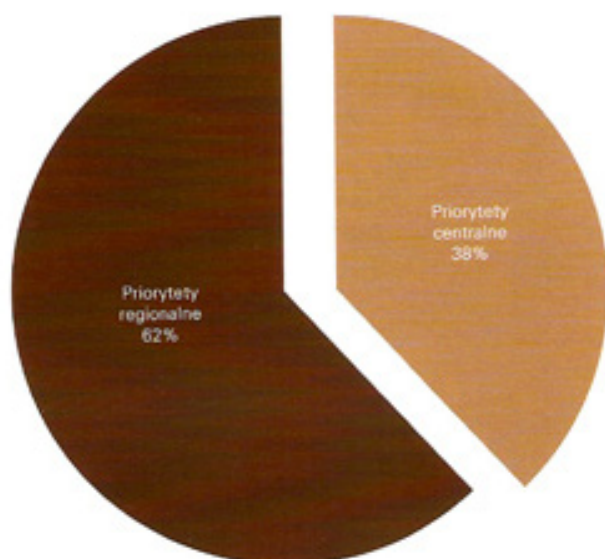
Przykład celu szczegółowego w Priorytecie VIII: rozwój wykwalifikowanej i zdolnej do adaptacji siły roboczej. Cel szczegółowy będzie realizowany poprzez np.: Ogólne i specjalistyczne szkolenia dla kadr zarządzających i pracowników przedsiębiorstw. A zatem, realizując projekt, realizujemy cel szczegółowy priorytetu, do którego składamy wniosek.

Wszystkie pytania zawarte we wniosku powinny być rzetelnie wypełnione, spójne logicznie i powiązane ze sobą. Zaleca się stosowanie jasnych i prostych sformułowań, aby nie pozostawiać miejsca na wątpliwości komisji, która wniosek będzie oceniała. Unikajmy dwuznacznych wyrazów, a stosujmy polskie, proste słownictwo.

Istotną częścią wniosku jest budżet, który musi być adekwatny do opisanych działań. Planując wydatki, należy pamiętać, aby odpowiadały one potrzebom projektu. Nie należy sztucznie rozbudowywać

Program Operacyjny Kapitał Ludzki w skrócie

- ▶ Kwota alokacji 11 420 207 059 EUR, w tym:
 - ▶ środki EFS 9 707 176 000 EUR
 - ▶ wkład krajowy 1 713 031 059 EUR.



Podział alokacji

budżetu. W tym okresie budżetowym 2007-2013, budżety będą zadaniowe, co oznacza, że cały projekt będzie podzielony na zadania (inaczej podprojekty). Pamiętajmy, że w skład komisji oceniającej wchodzi eksperci w dziedzinach, które są tematem wniosków. Podczas oceny merytorycznej oceniane są również koszty i porównywane do średnich kosztów z tej dziedziny. Jeśli komisja uzna, że doszło do przeszacowania kosztów, może zaproponować zmniejszenie ich do średnich stawek panujących na rynku bądź może to być powodem odrzucenia wniosku.

Kolejnym ważnym elementem wniosku jest harmonogram realizacji projektu, który musi odpowiadać treści zawartej we wniosku oraz musi być spójny z budżetem. Pamiętajmy o rozsądnym planowaniu zadań, aby w trakcie realizacji projektu nie narazić się na trudności i problemy. A zatem, jeśli budżet projektu jest zadaniowy (podzielony na podprojekty), to harmonogram zadań powinien być spójny z wydatkami, jakie będziemy ponosić w danym zadaniu (podprojekcie). Proponuję, aby harmonogram i budżet przygotowywać równolegle.

Najważniejszą kwestią jest czas, jaki potrzebujemy na przygotowanie rzetelnego wniosku. Nie należy pisać wniosku w ostatniej chwili, gdzie presja czasu jest częstym powodem odrzucenia takiego wniosku. Zakładając, że firma posiada dokumenty wewnętrzne (jw.), które potwierdzą zasadność przygotowania projektu i złożenie wniosku, średnio potrzebujemy ok. 1-3 miesięcy na przygotowanie kompletnego projektu i wartościowego wniosku. Zespół projektowy to zazwyczaj 2-4 osoby.

O czym warto jeszcze pamiętać?

Większość potrzeb szkoleniowych lub doradczych z zakresu zarządzania ludźmi w firmie może być sfinansowana z funduszy unijnych. Przykłady projektów szkoleniowych, które otrzymały dofinansowanie znajdują się na stronie <http://www.inwestycjawkadry.info.pl>.

Częstym powodem rezygnacji z udziału w konkursach, staje się brak dobrze sprecyzowanego celu potencjalnego projektu lub zbyt ogólne podejście do problemu. Aby tego uniknąć, należy zastanowić się, jaki jest główny problem, z którym firma się boryka i jakimi metodami można go rozwiązać. Należy uwzględnić możliwość długofalowego rozwoju, np. kilkuletnie programy rozwoju kadry, w dalszym ciągu coaching itp.

Kolejną przyczyną rezygnacji z szansy otrzymania dotacji jest brak wykwalifikowanej kadry, która ma wiedzę w zakresie funduszy unijnych. Należy tutaj dodać, iż istnieje przecież możliwość skorzystania z usług firm, które taką wiedzę oraz referencje posiadają.

Agnieszka Kosicka

Prezes PMC



Od pięciu lat prezes firmy Project Management Consulting (PMC) – ekspert/asesor programu Initech oraz Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (PO KL).

Posiada licencję PMP (Project Management Professional) w zakresie zarządzania projektami. Jest również trenerem i coachem powyższych dziedzin.