

*Seriál: Management projektů 7. rámcového programu  
FINANČNÍ MANAGEMENT , listopad 2009, ISSN 1214-9292*

**Část 2 – Příprava a podávání návrhu projektu**

V předchozím díle seriálu o managementu výzkumných projektů 7. rámcového programu (říjen 2009) jsme se zabývali otázkami, jak se do projektů zapojit, vyhledat vhodné partnery a sestavit projektové konsorcium. V nadcházejícím pokračování se dostáváme do fáze přípravy projektového návrhu, a to jak po stránce obsahové, tak finanční (rozpočtové). Ukážeme si, jaké jsou základní aspekty během přípravy projektu, na co je třeba dát pozor a čemu všemu je vhodné se věnovat.

**Vyhlášení výzvy na předkládání návrhů projektů**

Evropská komise vyhlašuje na stránkách CORDIS během roku výzvy k předkládání návrhů projektů. Tyto výzvy mají přesně definováno, co má být obsahem projektů, jsou zde stanoveny podmínky pro projekty, jejich uzávěrka a termín, do kdy je nezbytné projektový návrh Evropské komisi odeslat k následnému hodnocení. Je běžné, že se základní/prvotní návrhy projektů připravují v časovém předstihu před zveřejněním oficiálního znění výzvy. V této fázi je již možné konzultovat téma projektového návrhu např. s Národním kontaktním pracovníkem Technologického centra AV ČR, stejně tak v celém průběhu přípravy projektu. Po otevření výzvy běží lhůta na předkládání návrhů projektů v délce řádově několika měsíců, během které jsou projektové návrhy finalizovány, konkretizovány a „pilovány“ v souladu s veškerými nutnými podmínkami stanovenými konkrétní výzvou (např. počet účastníků, výše minimálního příspěvku Evropské komise na projekt, atp.), jinak by totiž neprošly formální kontrolou a byly automaticky vyřazeny z hodnocení.

*Calls for Proposals – výzvy k předkládání návrhů projektů*

*Stránky CORDIS – seznam výzev k předkládání návrhů projektů*

<http://cordis.europa.eu/fp7/dc/index.cfm>

*Obsah výzvy:*

- *Název, datum zveřejnění a datum uzávěrky (den a přesný čas)*
- *Rozpočet výzvy (jaké množství finančních prostředků bude rozděleno mezi projekty vybrané k realizaci)*
- *Informační balíček obsahující nejdůležitější dokumenty týkající se dané výzvy, např.*
  - *Call Fiche – základní informace*
  - *Průvodce pro žadatele – informace o struktuře projektového návrhu, délce, elektronickém podávání, ...*
  - *Pracovní program – strategický dokument obsahující témata financována v projektech na daný rok*
- *EPSS systém na elektronické odevzdávání projektů, registrace do systému (pouze pro koordinátora) a přihlášení (pro všechny členy konsorcia)*

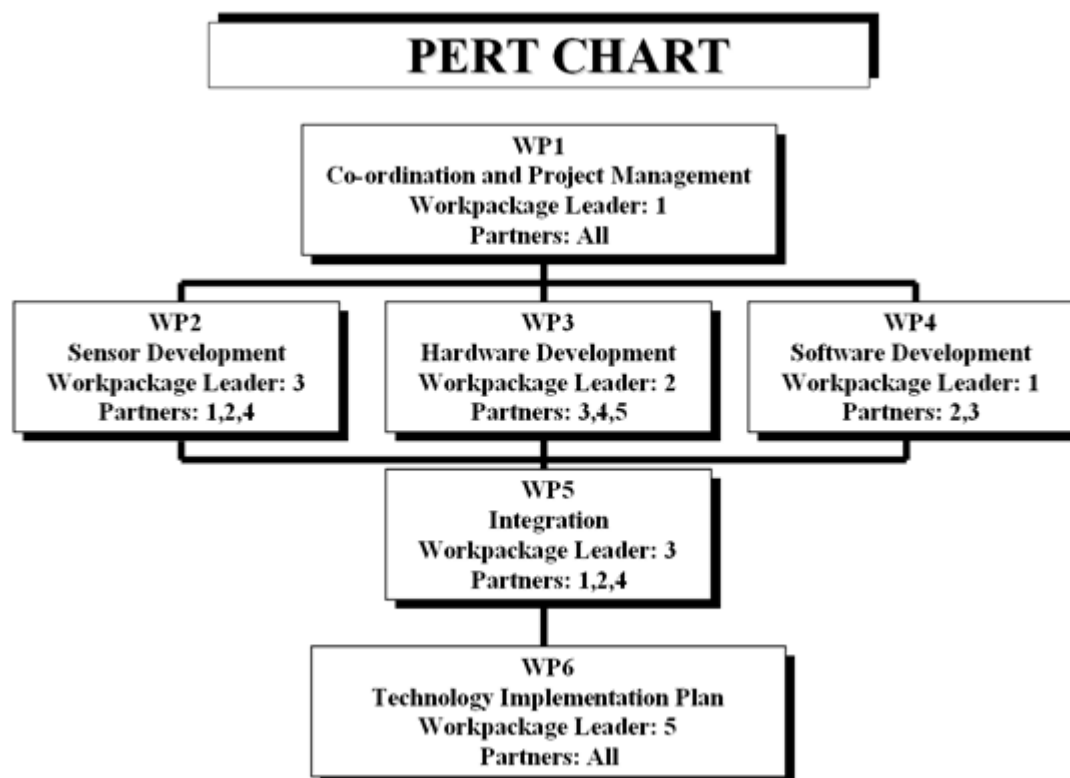
**Příprava návrhu projektu**

Jak již bylo řečeno v úvodní části, návrhy projektů jsou zcela běžně připravovány ještě před zveřejněním oficiálního znění výzvy. Budoucí účastníci vzájemně spolupracují s koordinátorem, který je v roli manažera projektu a přísluší mu řada aktivit souvisejících se

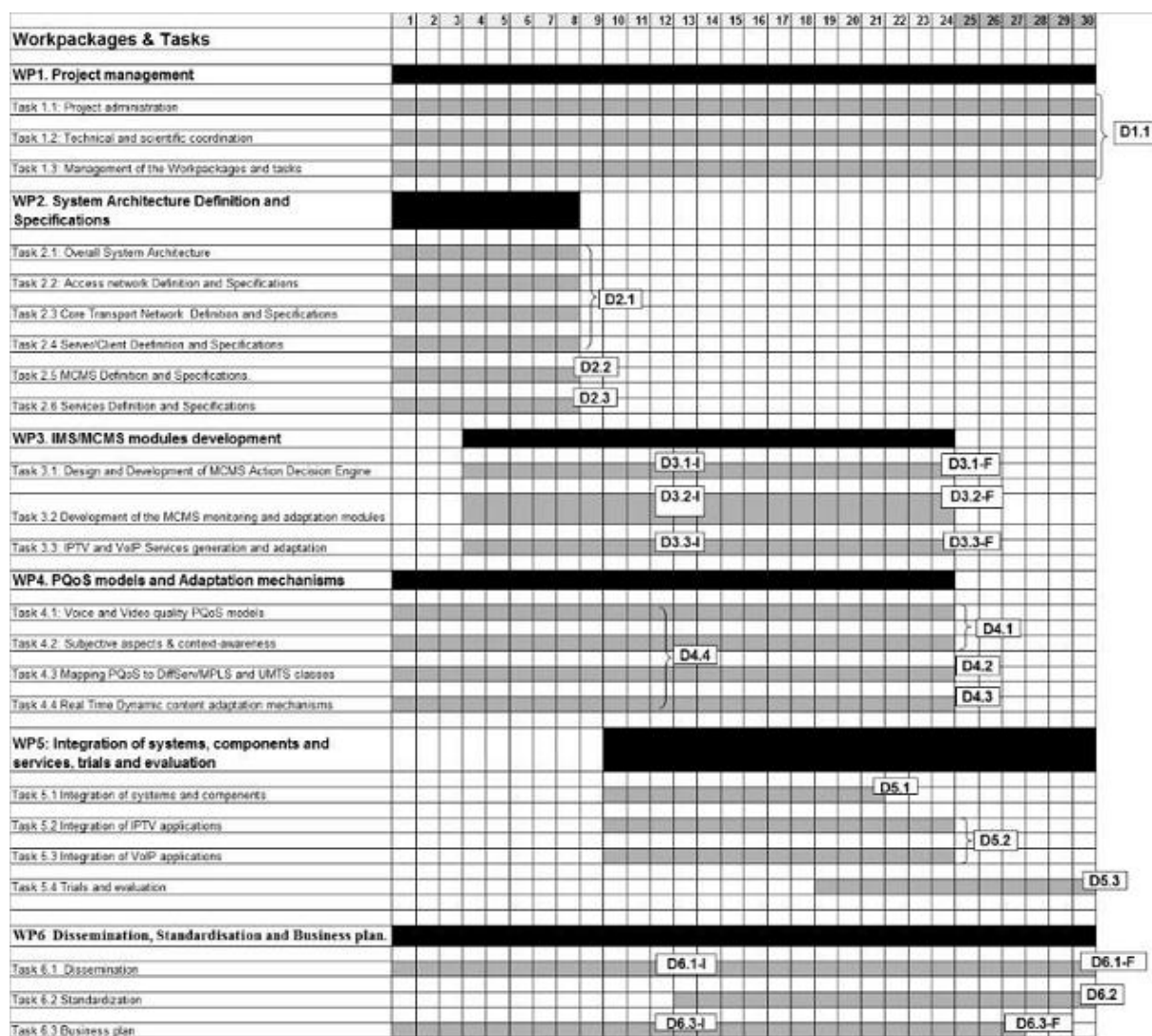
správou a řízením projektového konsorcia. Po obsahové stránce je nutné, aby se partneři dohodli, jaké dílčí činnosti budou vykonávat.

Pracovní balíčky, milníky a výsledky/cíle projektu

Návrh projektu (technická část, popis práce, část B) je rozdělen na jednotlivé pracovní balíčky (work packages - WP), které představují ucelenou činnost směřující k nějakému výsledku. Počet pracovních balíčků není závazně stanoven a projekt od projektu se liší. Většinou WP číslo 1 zahrnuje činnosti managementu, tzn. činnosti z velké většiny vykonávané koordinátorem, např. osobní náklady na řízení konsorcia, zpracovávání zpráv pro Evropskou komisi, náklady na koordinační schůzky partnerů, atp. Tento pracovní balíček časově kopíruje celou délku trvání projektu, jeho výsledkem jsou např. zprávy pro Evropskou komisi, výsledky jednání partnerů na společných schůzkách, atp. Další WP může zahrnovat např. činnost sběru dat a jejich zpracovávání a vyhodnocování za účelem tvorby specifické databáze pro účely dalšího řešení projektu. Milníkem (milestone) je v tomto případě vyhodnocení správnosti dat a dílčím výsledkem projektu (deliverable) je vytvořená databáze. Výchozí struktura všech jednotlivých WP je tedy stejná, liší se v tom, jaké aktivity jsou v nich realizovány – výzkum a vývoj, management, atp. Součástí projektu je přesný popis jednotlivých pracovních balíčků (co, kdy, jak, kým) bude realizováno. Jednotlivé pracovní balíčky tvoří „kostru“ projektu, jejich propojenost a návaznost je ilustrována pomocí tzv. Pertova diagramu (viz. obrázek 1). Další dvě samostatné tabulky popisující „milestones“ a „deliverables“ projektu - každá tato tabulka zahrnuje rovněž informace, kdo je zodpovědný za daný výstup a kdy je předpoklad, že ho bude dosaženo. Časový plán plnění jednotlivých cílů projektu a řešení pracovních balíčků je znázorněn v tzv. Ganttově diagramu (viz. obrázek 2).



Obrázek 1 – příklad Pertova diagramu (zdroj: <http://grantsoffice2.adm.slu.se/documents/pertchart.gif>)



Obrázek 2 – příklad Ganttova diagramu (zdroj: <http://www.ict-adamantium.eu/images/gantt.jpg>)

Příprava rozpočtu – uznatelné a neuznatelné náklady, kategorie nákladů

Z pohledu rozpočtu je potřeba naplánovat náklady, které vzniknou v souvislosti s činnostmi v projektu. Příspěvek na projekt je poskytován v eurech, proto i náklady předkládané v rámci návrhu projektu musí být v eurech. Je zde vhodné zakalkulovat jak očekávaný vývoj směnného kurzu, tak i růst cen a mezd. Účastníci projektů by tedy měli zohlednit v rozpočtu tyto aspekty a počítat s přiměřeným rozpočtovým „polštářem“. Obzvlášť důležité je tento faktor pro účastníky ze zemí stojících mimo eurozónu – ČR nevyjímaje, kdy vývoj směnného kurzu může významně ovlivnit výši nákladů v průběhu projektu.

Do rozpočtu se uvádějí pouze uznatelné náklady projektu – zjednodušeně řečeno všechny náklady, které jsou nezbytné pro realizaci projektu a souvisí s dosažením cílů projektu, vznikají v době trvání projektu, jsou skutečné, zaneseny v účetnictví podle běžných účetních zásad příjemce a neobsahují neuznatelné náklady. Neuznatelnými náklady projektu jsou veškeré identifikovatelné nepřímé daně (např. DPH), náklady na tvorbu rezerv, kurzové ztráty, cla, úroky z úvěrů a náklady, které jsou spojeny s jiným projektem. Pakliže tyto náklady v průběhu realizace vzniknou, je potřeba je uhradit z vlastních zdrojů.

Stěžejní položku v plánovaných nákladech tvoří **osobní náklady** zaměstnanců pracujících na projektu. Personální kapacita potřebná k realizaci plánovaných činností v projektu vychází z odhadovaného počtu tzv. člověkoměsíců (person-moths, PMs). Člověkoměsíc vyjadřuje hodnotu produktivních (pracovních) hodin zaměstnance za měsíc. Pro výpočet hodnoty PM se použije kalkulace, která vychází z celkového fondu pracovní doby za rok (při plném úvazku je to 40 hodin týdně → 2080 hodin za rok), od které se odečtou:

- dovolená
- státní svátky připadající na pracovní den
- školení
- nemocnost
- atp.

Odhadem vyplývá, že takto očištěné produktivní hodiny jsou ve výši 1680 za rok, tzn. 140 za měsíc. 140 hodin je nejčastěji využívaná hodnota PM pro plánování osobních nákladů – pokud plánujeme v projektu zaměstnat 2 osoby na plný úvazek, znamená to personální kapacitu ve výši dvou PMs (analogicky pokud budou v projektu pracovat 4 zaměstnanci každý na poloviční úvazek, počet PMs je rovněž dva). Samotná výše osobních nákladů se dále odvíjí nejen od počtu PMs, ale také od toho, jací zaměstnanci jsou do projektu zahrnuti. Měsíční náklady na špičkového vědce (superhrubá mzda) jsou bezesporu v jiné výši než stejné měsíční náklady na čerstvého absolventa (pro kalkulaci osobních nákladů se používá měsíční superhrubá mzda zaměstnance vynásobena počtem PMs, které bude na projektu realizovat).

Kromě osobních nákladů jsou do rozpočtu dále uváděny náklady na cestovné v rámci projektu, náklady na spotřební majetek nutný pro realizaci projektu, náklady na dlouhodobý majetek, náklady na subdodávky a případně další uznatelné náklady specifické pro daný projekt. Každý z účastníků v rámci návrhu projektu předkládá tzv. budget justification – kdy zdůvodňuje jednotlivé plánované náklady, definuje subdodávky a vše podstatné související s vlastním rozpočtem projektu. V neposlední řadě je potřeba rovněž definovat režijní náklady projektu (náklady nepřímé, které vznikají během řešení projektu, ale ne v přímé souvislosti, např. náklady na nájem a ostrahu budov, energie, vodu, atp.). Pokud je účastník schopen vyčíslit své skutečné režijní náklady projektu, uvede tyto do rozpočtu. Pokud metodu na vyčíslení skutečných režijních nákladů nemá, může požadovat jejich úhradu pomocí stanoveného procenta z celkových přímých uznatelných nákladů (minus subdodávky), a to ve výši 20 nebo 60% - v závislosti na typu subjektu a projektu.

*Režijní náklady z pohledu Evropské komise – použití tzv. pevné sazby*

*Evropská komise umožňuje náhradu režijních nákladů pomocí tzv. Flat rates (pevných sazeb). Sazba 20% je aplikovatelná pro všechny typy projektů a subjektů (pokud nejsou schopni s jistotou určit své skutečné režijní náklady projektu). Sazbu 60% lze použít v případě, kdy jsou splněny následující podmínky: 1/ jedná se o typ organizace: neziskové veřejné subjekty, instituce středního a vysokoškolského vzdělávání, veřejné výzkumné instituce a malé a střední podniky, 2/ jedná se o projekt, který zahrnuje výzkumnou případně demonstrační aktivitu a 3/ jedná se o subjekt, který není schopen s jistotou vyčíslit své skutečné režie (nemá metodiku).*

V součtu jednotlivé rozpočty partnerů tvoří celkový rozpočet projektu, na který je při schválení poskytován Evropskou komisí (resp. Evropských Společenstvím) finanční příspěvek.

Celkový finanční příspěvek je vypočten v závislosti na tom, o jaký projekt se jedná (klasický výzkumný projekt je podmíněn spolufinancováním ze strany příjemce; Evropská komise nehradí plnou výši uznatelných nákladů, ale pouze určité procento – tzv. refundační sazba), o jaký subjekt se jedná (různé % nároku na finanční příspěvek; např. MSP 75% na činnosti výzkumu a vývoje, velké průmyslové podniky pouze 50 %) a o jakou aktivitu se jedná (výzkumná činnost, činnost managementu, apod.).

Tabulka plánovaných nákladů účastníka projektu 7. rámcového programu (výzkumný projekt, subjekt je český MSP) – vzorový příklad kalkulace rozpočtu

Plánovaný rozpočet – výzkumný projekt	WP1 – pracovní balíček 1	WP2	WP3	WP4	Celkem
AKTIVITA	MANAGEMENT	OSTATNÍ	VÝZKUM, VÝVOJ	DEMONSTRAČNÍ	
počet člověkoměsíců	15	2	25	18	60
sazba za hod.	25,00 €	15,00 €	23,00 €	18,00 €	
sazba person-months (140 hod.)	3 500,00 €	2 100,00 €	3 220,00 €	2 520,00 €	
<b>Osobní náklady</b>	52 500,00 €	4 200,00 €	80 500,00 €	45 360,00 €	182 560,00 €
Cestovní náhrady*	20 000,00 €	2 000,00 €	5 000,00 €	0,00 €	27 000,00 €
Dlouhodobý majetek-odpisy**	1 000,00 €	0,00 €	50 000,00 €	20 000,00 €	71 000,00 €
Spotřební materiál*	1 500,00 €	5 000,00 €	20 000,00 €	3 000,00 €	29 500,00 €
<b>Ostatní přímé náklady</b>	22 500,00 €	7 000,00 €	75 000,00 €	23 000,00 €	127 500,00 €
<b>Celkové přímé náklady (bez sub.)</b>	75 000,00 €	11 200,00 €	155 500,00 €	68 360,00 €	310 060,00 €
<b>Nepřímé náklady (sazba 60% z celkových přímých nákladů bez subdodávek)</b>	45 000,00 €	6 720,00 €	93 300,00 €	41 016,00 €	186 036,00 €
Zprávy auditora	1 500,00 €				1 500,00 €
Subdodávky ostatní	500,00 €	0,00 €	5 000,00 €	4 000,00 €	9 500,00 €
<b>Subdodávky celkem</b>	2 000,00 €	0,00 €	5 000,00 €	4 000,00 €	11 000,00 €
<b>Celkový rozpočet</b>	122 000,00 €	17 920,00 €	253 800,00 €	113 376,00 €	<b>507 096,00 €</b>
refundací sazba (%)	100%	100%	75%	50%	
<b>Požadovaný příspěvek ES</b>	122 000,00 €	17 920,00 €	190 350,00 €	56 688,00 €	<b>386 958,00 €</b>

\* bez DPH

\*\* účetní odpisy bez DPH

Tabulka procentních sazeb podle jednotlivých činností ve **výzkumném projektu**

Činnost Typ projektu	Výzkum a technologický rozvoj – RTD (zahrnuje koordinaci vědeckých činností)	Demonstrační činnosti	Management + další činnosti specifikované v projektu
Výzkumné projekty založené na spolupráci	75 %*	50 %	100 %

\* platí pro tzv. preferované subjekty, mezi které patří např. MSP

Na co se nesmí z pohledu tvorby rozpočtu zapomenout – ve zkratce:

- Všechny náklady musí být očištěny od neuznatelných nákladů projektu, a to zejména od DPH (DPH není za žádných okolností uznatelným nákladem)
- Náklady na zaměstnance pracující na projektu (na základě pracovní smlouvy nebo DPP/DPČ) se odvíjí od tzv. superhrubé mzdy
- Náklady na zahraniční cestovné – mezinárodní projekty zahrnují řadu vzájemných setkání partnerů
- Dlouhodobý majetek – pokud je v rámci projektu účastníkem využíván, uznatelným nákladem je pouze ÚČETNÍ odpis (ne pořizovací cena)
- Subdodávky – např. laboratorní analýzy zadávané na zakázku, musí být definovány v obsahové části projektového návrhu
- Audity – pokud je účastníkovi dána povinnost vykonat během trvání projektu nebo po jeho skončení audit, náklady s ním spojené jsou uznatelné jako subdodávka v rámci činnosti managementu daného účastníka (v podstatě vždy, když Evropská komise poskytne účastníkovi příspěvek na projekt v částce vyšší než 375 tis. €)
- Nepřímé náklady (režie) – pokud skutečně tak v jaké výši, pokud jako procento z přímých nákladů tak výpočet (20 nebo 60 %)
- Rozpočtový „polštář“ (vliv směnného kurzu, inflace a růstu mezd)
- Zajistit v rámci organizace požadovanou míru spolufinancování nákladů projektu

#### Podání návrhu projektu

Kompletní návrh projektu obsahuje mimo již zmíněné technické části B také část A, kterou tvoří formuláře identifikující jednotlivé partnery – základní informace, kontaktní údaje, právní status, atp. Tyto formuláře, které tvoří nedílnou součást projektového návrhu, je nezbytně nutné vyplnit do systému EPSS (Electronic Proposal Submission Service - elektronická aplikace sloužící pro podání návrhu projektu). V tomto ohledu je opět klíčová role koordinátora, který komunikuje s ostatními partnery a navrhuje je při vyplňování formulářů části A. Koordinátor za konsorcium poté odesílá celkový projektový návrh Evropské komisi, a to do data a hodiny uvedené ve výzvě.

Odesláním návrh projektu přechází do dalších fází, kterými jsou nejprve jeho hodnocení, v případě vybrání projektu k financování následuje vyjednávání o konkrétních podmínkách

s Evropskou komisí a samotná realizace. Těmto (a dalším) dílčím fázím budou věnovány nadcházející články seriálu.

*Už v rámci přípravy návrhu projektu je potřeba si uvědomit, že finanční aspekty projektů 7. rámcového programu jsou pravidla definovaná Evropskou komisí, které v mnoha ohledech odkazující na běžnou účetní a manažerskou praxi účastníka projektu. Během přípravy projektu hovoříme o plánovaných nákladech (tedy o jakémisi odhadu účastníka, jeho vlastní kalkulace), během realizace je však nezbytné respektovat stanovená pravidla pro projekty a vykazovat skutečně vzniklé náklady projektu v souladu s těmito pravidly. Samotné realizaci projektu bude věnován jeden z nadcházejících článků seriálu.*

Kateřina Slavíková  
Technologické centrum AV ČR - NICER