



Sektorová rada

Pre celulózo-papierenský priemysel a polygrafický priemysel

TREXIMA

2. rokovanie

Sektorovej rady pre celulózo-papierenský a polygrafický priemysel

Tále

16. október 2019

PROGRAM ROKOVANIA

1. OTVORENIE ROKOVANIA
2. ZMENY V ZLOŽENÍ SEKTOROVEJ RADY
3. VYHODNOTENIE PLNENIA ÚLOH Z PREDCHÁDZAJÚCEHO OBDOBIA
4. INFORMAČNÝ SYSTÉM SRI – TVORBA STRATÉGIE
5. AKTUÁLNY STAV V PRÍPRAVE SEKTOROVEJ STRATÉGIE ROZVOJA ĽUDSKÝCH ZDROJOV
6. GARANTOVANÉ ZAMESTNANIA
7. HARMONOGRAM ČINNOSTI SEKTOROVEJ RADY NA ĎALŠIE OBDOBIE
8. DISKUSIA
9. ZÁVERY



ZMENY V INŠTITUCIONÁLNOH A PERSONÁLNOH ZLOŽENÍ SEKTOROVEJ RADY

STREDNÉ ŠKOLY

Stredná odborná škola polygrafická,
Bratislava



Milan Lederleitner

ZAMESTNÁVATELIA

Mondi SCP, a.s.



Alena Podolcová

Štefan Šutý



Slovenská technická univerzita

Vladimír Dvonka



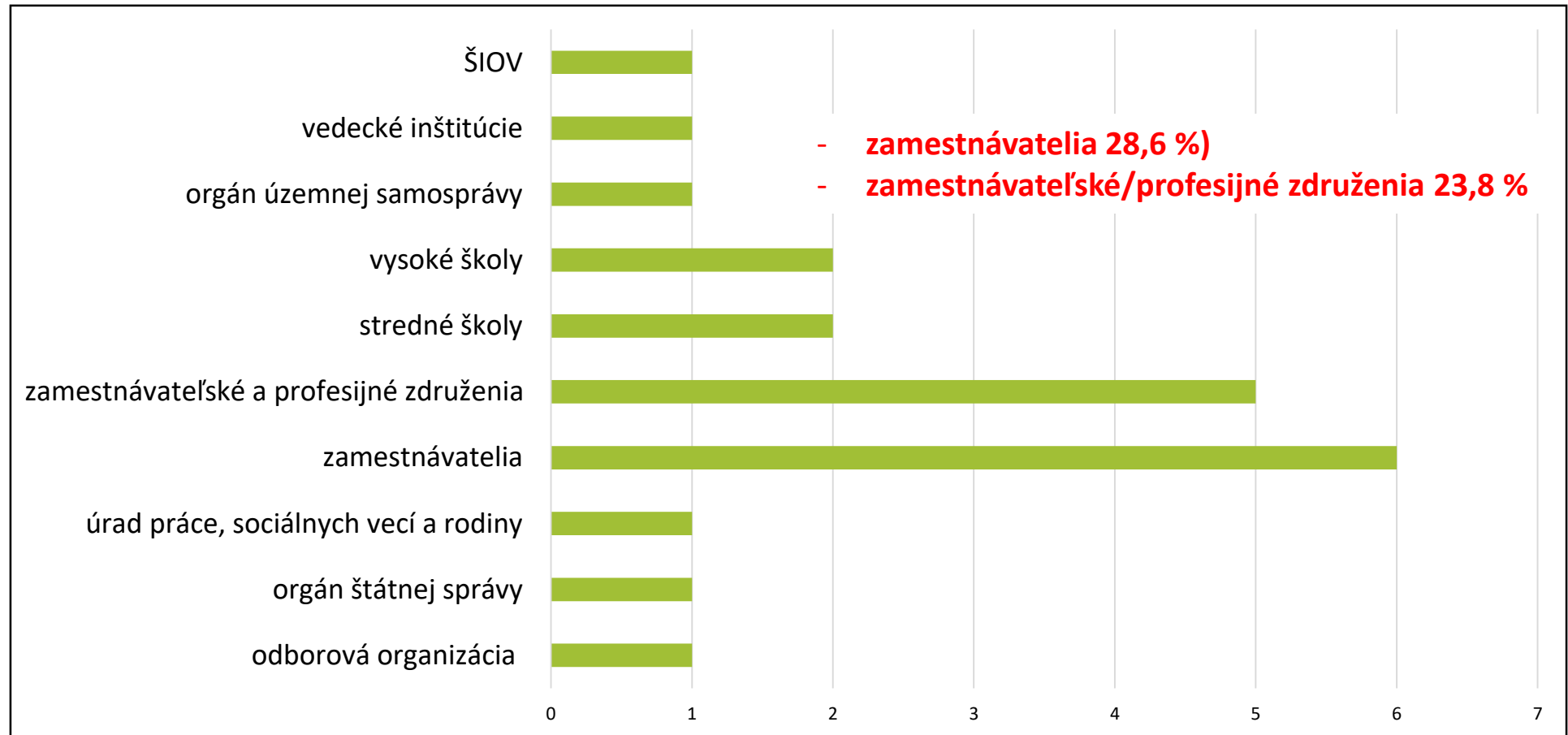
Slovenská technická univerzita

Roman Šíp



Stredná odborná škola polygrafická

REPREZENTATÍVNOSŤ SEKTOROVEJ RADY



Zdroj: TREXIMA Bratislava

3

VYHODNOTENIE PLNENIA ÚLOH Z PREDCHÁDZAJÚCEHO OBDOBIA

- ❖ SUMARIZOVAŤ NÁRODNÉ A MEDZINÁRODNÉ STRATEGICKÉ DOKUMENTY SÚVISIACE S VÝVOJOM SEKTORA DO ROKU 2030 A ZÁVÄZKAMI SLOVENSKEJ REPUBLIKY V TEJTO OBLASTI
termín: 30. august
- ❖ VYPRACOVAŤ NÁVRH PREMÍS STRATEGICKÉHO SMEROVANIA SEKTORA S IDENTIFIKÁCIOU DOPADU NA ĽUDSKÉ ZDROJE PRE 1. CYKLUS SEKTOROVEJ STRATÉGIE ROZVOJA ĽUDSKÝCH ZDROJOV
termín: 30. september
- ❖ NAVRHNÚŤ EXPERTOV PRE OBLASŤ TVORBY STRATEGICKÉHO ROZVOJA ĽUDSKÝCH ZDROJOV
termín: 30. september
- ❖ ZAREGISTROVAŤ SA V IS A VYUŽÍVAŤ HO PRIEBEŽNE NA ELEKTRONICKÉ VÝKAZNÍCTVO
termín: registrácia ASAP, výkazníctvo priebežne

4

INFORMAČNÝ SYSTÉM SRI – TVORBA STRATÉGIE

www.sustavapovolani.sk ➡️ privátna zóna

www.sri.sk

Prihlasovacie meno: moj@e-mail.sk

Heslo: **to musíte vedieť vy 😊**

Prosím, prihláste sa

☐ Zapamätať si ?

[Zabudol som heslo](#)

Prihlásenie



Privátna zóna

Privátna zóna
 • Analýza sektorových rád
 • Info o NSP
 • Otázky a odpovede
 • Média
 • Kontakty

Stratégia Strategické dokumenty

Cykly sektorovej stratégie

Sektorová rada pre Celulózo - papierenský a polygrafický priemysel

I. CYKLUS - určenie základných premís

II. CYKLUS – spracovanie situačnej analýzy sektora a identifikácia vývojových tendencií

III. CYKLUS – určenie stratégie

IV. CYKLUS – určenie postupov, akcií na realizáciu cieľov stratégie

V. CYKLUS – určenie techniky monitorovania strategických akcií a čiastkových cieľov a odporúčania prípadnej korekcie stratégie, prípadne tvorby kľzavej stratégie

I. CYKLUS

1. Postavenie sektora
2. Kľúčové inovačné a technologické zmeny
3. Základné premisy o smerovaní sektora
4. Dopady na ľudské zdroje
5. Zoznam strategických dokumentov

II. CYKLUS

1. Vonkajšia analýza sektora
2. Vnútna analýza sektora
 - A) Finančno-ekonomické ukazovatele sektora
 - B) Sektorovo špecifické ukazovatele
 - C) Špecifické ukazovatele zamestnanosti
3. Vývojové tendencie v oblasti ľudských zdrojov
4. Identifikácia kľúčových a kritických činiteľov

PRIDELENÉ ÚLOHY V RÁMCI TVORBY STRATÉGIE

	CEL-PAP	POLY	SPOLU ZA SEKTOR
I. CYKLUS			
1. Postavenie sektora	Šutý	skupina POLY	Špacírová
2. Kľúčové inovačné a technologické zmeny	?	skupina POLY	Špacírová
3. Základné premisy o smerovaní sektora	Boháček (Šutý)	skupina POLY	SEKTOROVÁ RADA
4. Dopady na ľudské zdroje	Boháček + odborníci HR	skupina POLY	SEKTOROVÁ RADA
5. Zoznam strategických dokumentov	?	?	?
II. CYKLUS			
1. Vonkajšia analýza sektora (SWOT)	Boháček, Šutý	skupina POLY	Špacírová
2. Vnútna analýza sektora			
a) Finančno-ekonomické ukazovatele sektora	dáta: TREXIMA komentár: Chovanec	dáta: TREXIMA komentár: Blubla	Špacírová
b) Sektorovo špecifické ukazovatele	?	?	?
c) Špecifické ukazovatele zamestnanosti	dáta: TREXIMA komentár: Sámelová	dáta: TREXIMA komentár: Richtrová	Špacírová
3. Vývojové tendencie v oblasti ľudských zdrojov			dáta: TREXIMA spracovanie: Špacírová
4. Identifikácia kľúčových a kritických činiteľov	?	skupina POLY	Špacírová

I. CYKLUS NÁVRHY PREMÍS

POLY:

- AUTOMATIZÁCIA PROCESOV V POLYGRAFICKOM PRIEMYSELE
- ROBOTIZÁCIA PROCESOV V POLYGRAFICKOM PRIEMYSELE
- PRÍPRAVA STROJOV A ZARIADENÍ NA POLYGRAFIA 4.0
- DIGITALIZÁCIA VÝROBNÝCH OPERÁCIÍ A PREPOJENIE PRVKOV KOMUNIKUJÚCICH NA SPOLOČNEJ PLATFORME DO SMART FACTORY
- EKOLOGIZÁCIA CELÉHO PROCESU POLYGRAFICKEJ VÝROBY A POLYGRAFICKÝCH MATERIÁLOV

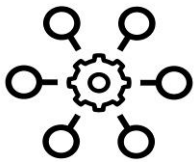
CEL-PAP:

- NÁHRADA BIOLOGICKY NEDEGRADOVATEĽNÝCH OBALOV (PREDOVŠETKÝM PLASTOV) BIOLOGICKY DEGRADOVATEĽNÝMI A KOMPOSTOVATEĽNÝMI OBALMI NA BÁZE PAPIERA
- NÁSTUP BIOLOGICKY DEGRADOVATEĽNÝCH AKTÍVNYCH A INTELIGENTNÝCH SMART OBALOV NA BÁZE PAPIERA, KARTÓNU A LEPENKY A KOMBINOVANÝCH MATERIÁLOV S ULTRATENKOU VRSTVOU BIOLOGICKY DEGRADOVATEĽNÝCH A NA BIOLOGICKEJ BÁZE VYROBENÝCH PLASTOV
- BIORAFINÉRIE — VÝROBA BIOPALÍV DRUHEJ GENERÁCIE NA BÁZE LIGNOCELULÓZOVÝCH MATERIÁLOV A ODPADOVÝCH VLÁKIEN Z CELULÓZO-PAPIERENSKÝCH KOMBINÁTOV

AUTOMOBILOVÝ PRIEMYSEL A STROJÁRSTVO

premise:

MODERNÝ SERVIS FLEXIBILNE REAGUJÚCI
NA INOVÁCIE V AUTOMOTIVE



30 % obsahu vzdelávania na
stredných odborných školách pri
učebných odboroch musí byť
zameraných na elektromobilitu

DOPRAVA, LOGISTIKA, POŠTOVÉ SLUŽBY

premise:

POSTUPNÁ AUTOMATIZÁCIA, ROBOTIZÁCIA,
ELEKTRONIZÁCIA A MODERNIZÁCIA S VÝHLÁDOM
DO ROKU 2050 S DOPADOM NA ŠTRUKTÚRU
ĽUDSKÝCH ZDROJOV DO ROKU 2030



Potreba zvýšenia počtu absolventov škôl v oblasti automatizácie a digitalizácie



Vznik nových typov odborných profesií vyžadujúcich si nové digitálne zručnosti



Prehodnotenie odbornej prípravy zamestnancov – špecializácia zamestnancov na nové požiadavky a zručnosti

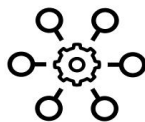


Prehodnotenie učebných osnov – zvýšenie počtu absolventov škôl v oblasti informačných systémov

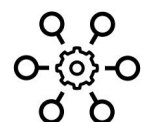
KULTÚRA A VYDAVATEĽSTVO

premise:

PRIEREZOVÁ A ŠIROKOSPEKTRÁLNA PODPORA ROZVOJA PODNIKATEĽSKÝCH KOMPETENCIÍ UMELCOV A PRACOVNÍKOV PÔSOBIACICH V SEKTORE KULTÚRY A KREATÍVNEHO PRIEMYSLU



Príprava vzdelávacích programom druhej šance v oblasti podnikateľských činností, marketingu a celkového konceptu kapitalizácie na vlastnej kreativite a talente



Príprava efektívneho vzdelávania riadiacich pracovníkov . Manažérov na všetkých stupňoch riadenia

PREMISY POLYGRAFIA

- maximálne zjednodušenie a zefektívnenie polygrafickej výroby spoločne s novými polygrafickými produktami
- je dôležité vybaviť ľudí takými schopnosťami a zručnosťami, ktoré dopĺňajú robotizované technológie, aby tak mohli profitovať z rastúceho dopytu po pracovníkoch. manipulácia s objektmi je podstatnou súčasťou výrobného procesu
- komplexné riešenie vysoko výkonných polygrafických strojov a profesionálny, spoľahlivý a rozsiahly servis, diaľkový prístup k údržbe, analýza výkonových dát 24 hodín denne.
- ľudia, stroje, zariadenia, logistické systémy a produkty dokážu navzájom priamo komunikovať a spolupracovať. inteligentné sledovanie a transparentné procesy poskytujú spoločnostiam neustály prehľad, ktorý im umožní pružne a rýchlo reagovať na zmeny na trhoch. cieľom je monitoring stavu produkcie premietnutý do plánu výroby aj do manažérskych prehľadov zobrazujúcich online stav výroby a v neposlednom rade kľúčové vyhodnotenie rentability zákaziek.
- systém environmentálneho manažérstva spoločnosti používaného pri príprave a implementácii environmentálnej politiky s využitím ekologicky, zdraviu nezávadných a inovovaných materiálov.

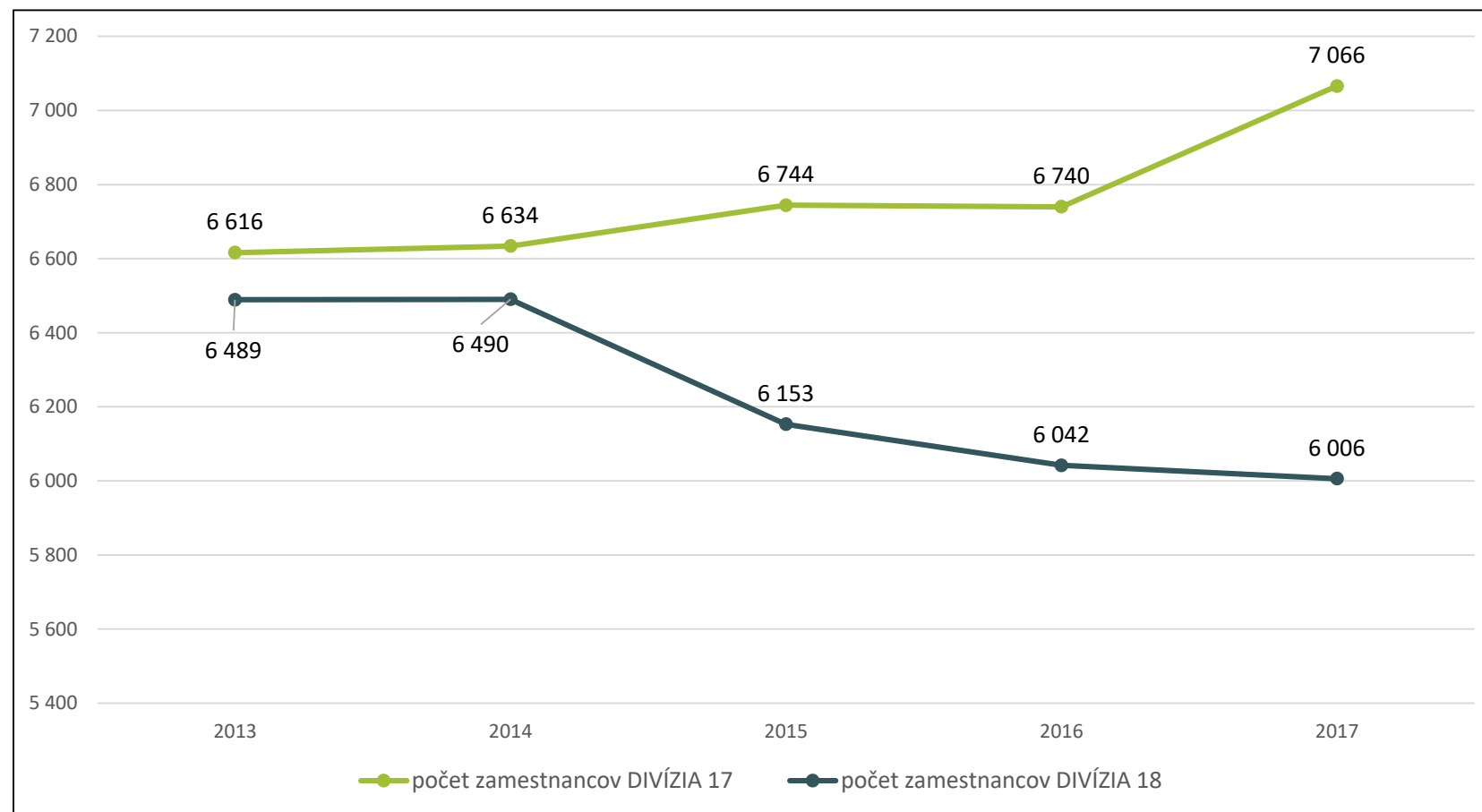
PREMISY CEL-PAP

- Rozšírenie trhu obalových papierov a možností úprav na prípravu biodegradovateľných kombinovaných obalov
 - Optimalizácia povrchových úprav, zvýšenia mechanických vlastností
 - Silný potenciál pre rast papierenského priemyslu, najmä v oblasti obalov
 - Aktivity v súlade s legislatívou EÚ
-
- Implementácia novej technológie výroby papierových obalov s RFID identifikáciou – identifikácia zabaleného tovaru, zloženia, dátumu výroby, lokalizácia, a pod.
 - Využitie obnoviteľných surovín pre výrobu Smart obalov v logistike potravinárskych, farmaceutických a priemyselných produktov
 - Uplatnenie smart obalov počas celého životného cyklu (výroba – použitie – recyklácia)
 - Inteligentné obaly môžu komunikovať cez aplikácie – stav výrobku, návody na použitie, obsah prospešných látok, cena, trvanlivosť, hodnotenie tovaru zákazníkmi, môžu komunikovať s inteligentnými logistickými systémami,
 - vymiznú QR kódy z obchodných reťazcoch a nahradia sa inteligentnými kódmi (nepotrebnosť vykladania tovaru na pult a pod)
-
- Známe technológie procesu, efektívnosť technológie sa inováciami stále zvyšuje – ale závisí od cien ropy a regulačných opatrení EK

II. CYKLUS – STRATEGICKÁ ANALÝZA SEKTORA

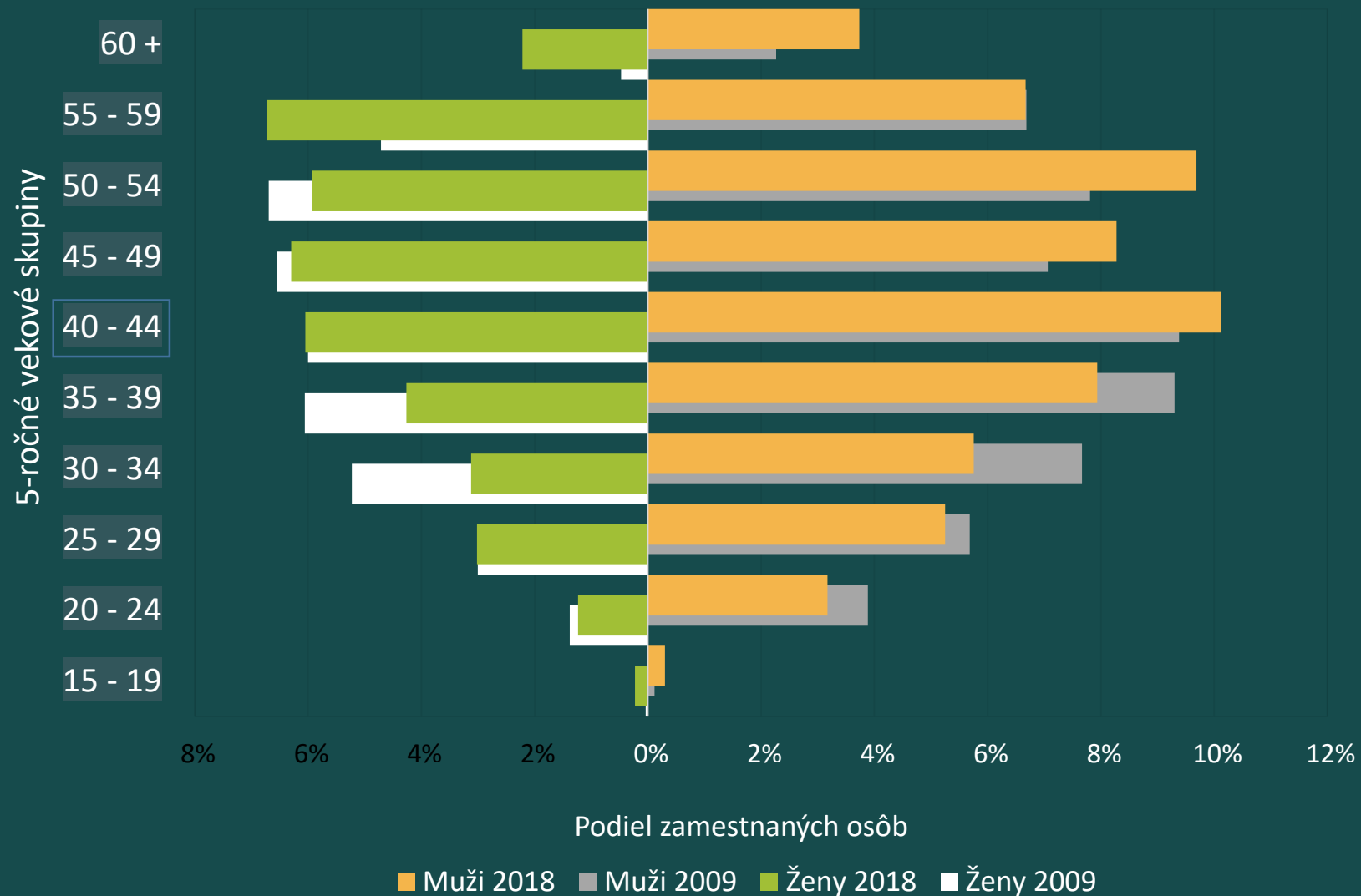
VÝVOJ POČTU ZAMESTNANCOV V DIVÍZIÁCH SEKTORA

celkovo 13 072 zamestnancov
(rok 2017)



VEKOVÁ ŠTRUKTÚRA ZAMESTNANCOV

- zvýšenie zastúpenia vyšších vekových kategórií
- zníženie podielu skupiny < 29 rokov
- zvýšenie podielu zamestnancov 60+
- najvýraznejší pokles v skupine 30-34 rokov



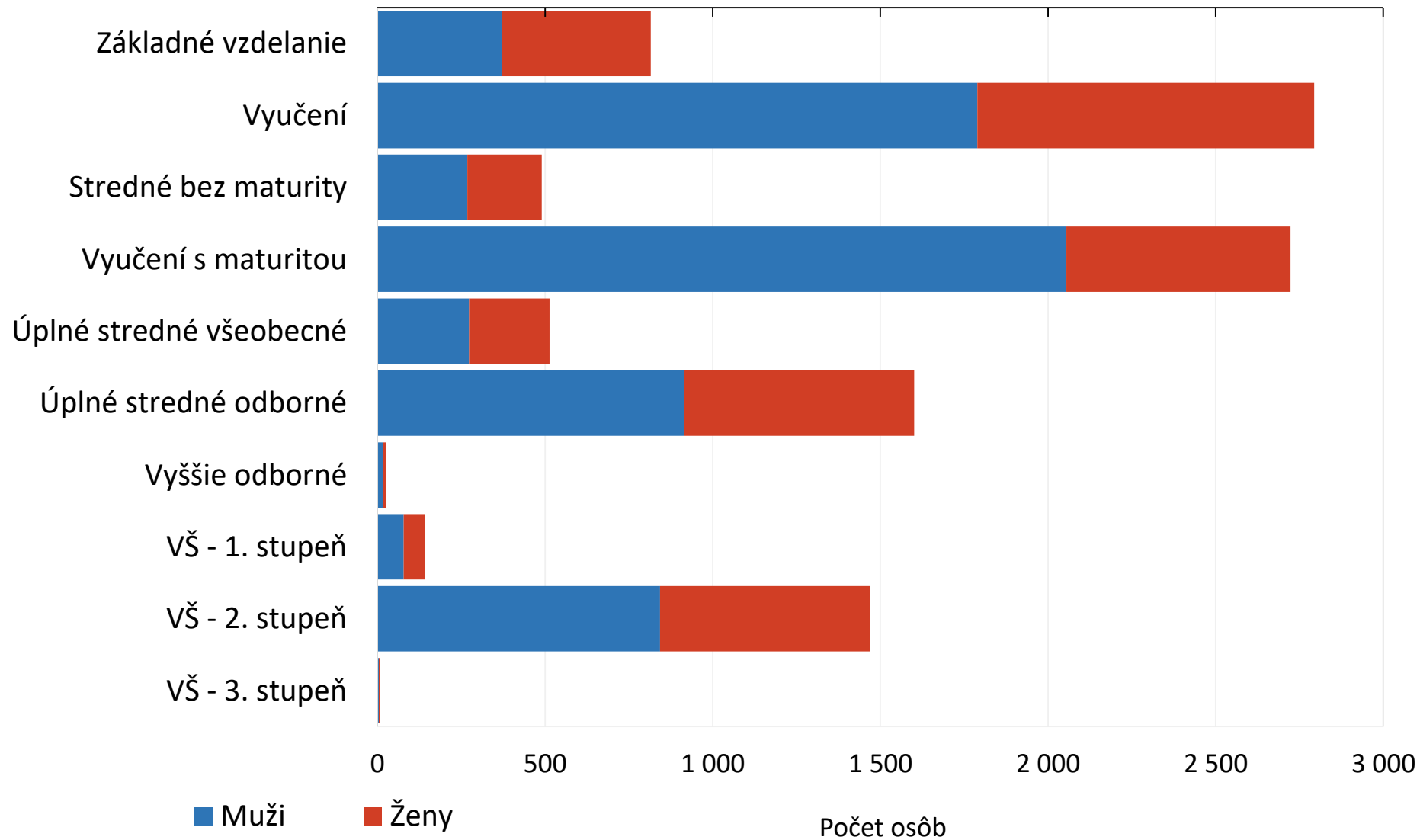
Zdroj: výpočty TREXIMA Bratislava, ISCP (MPSVR SR) 1-04, vlastné spracovanie Realizačným tímom SRI.

PRIEMERNÁ HRUBÁ MESAČNÁ MZDA V SEKTOROCH ZA ROK 2018

10.



ŠTRUKTÚRA
ZAMESTNANCOV
PODĽA POHLAVIA A
NAJVYŠŠIEHO
DOSIAHNUTÉHO
VZDELANIA



Zdroj: výpočty TREXIMA Bratislava, ISCP (MPSVR SR) 1-04

Obdobie: rok 2018

2141022	ŠPECIALISTA RIADENIA KVALITY V CELULÓZO-PAPIERENSKEJ VÝROBE	Ľubica Nováková	8143002	OPERÁTOR LINKY PRE VÝROBU VÝROBKOV Z PAPIERA	Božena Richtrová
2141023	ŠPECIALISTA TECHNOLOG V CELULÓZO-PAPIERENSKEJ VÝROBE	?	8171001	STROJNÍK ZARIADENIA NA VÝROBU CELULÓZY	?
2141024	ŠPECIALISTA ÚDRŽBY V CELULÓZO-PAPIERENSKEJ VÝROBE	?	8171002	OPERÁTOR ZARIADENIA NA VÝROBU CELULÓZY	?
2141028	ŠPECIALISTA TECHNOLOG V POLYGRAFICKEJ VÝROBE	Aurel Hricov	8171003	STROJNÍK ZARIADENIA NA VÝROBU PAPIERA	Božena Richtrová
3122006	MAJSTER (SUPERVÍZOR) V CELULÓZO-PAPIERENSKEJ VÝROBE	Božena Richtrová	8171004	OPERÁTOR ZARIADENIA NA VÝROBU PAPIERA	Božena Richtrová
3122007	MAJSTER (SUPERVÍZOR) V POLYGRAFICKEJ VÝROBE	Roman Šíp	9329006	POMOCNÝ PRACOVNÍK V CELULÓZO-PAPIERENSKEJ VÝROBE	Božena Richtrová
3139003	DISPEČER V CELULÓZO-PAPIERENSKEJ VÝROBE	Ľubica Nováková	9329007	POMOCNÝ PRACOVNÍK V POLYGRAFICKEJ VÝROBE	Milan Lederleitner
7321001	GRAFIK PRÍPRAVY TLAČE	Milan Lederleitner	1321006	RIADIACI PRACOVNÍK (MANAŽÉR) V CELULÓZO-PAPIERENSKEJ VÝROBE	?
7321002	PRACOVNÍK ZHOTOVOVANIA TLAČOVEJ FORMY	Eva Sámelová	1321007	RIADIACI PRACOVNÍK (MANAŽÉR) V POLYGRAFICKEJ VÝROBE	Aurel Hricov a Roman Šíp
7322000	TLAČIAR, OPERÁTOR TLAČE	Eva Sámelová	2141020	ŠPECIALISTA VO VÝSKUME A VÝVOJI V CELULÓZO-PAPIERENSKEJ VÝROBE	Štefan Boháček
7323001	TECHNIK DOKONČOVACIEHO SPRACOVANIA (KNIHÁR)	Peter Blubla	2141021	ŠPECIALISTA RIADENIA CELULÓZO-PAPIERENSKEJ VÝROBY	Ľubica Nováková
7323002	UMELECKÝ KNIHÁR	Peter Blubla	2141025	ŠPECIALISTA VO VÝSKUME A VÝVOJI V POLYGRAFICKEJ VÝROBE	Vladimír Dvonka
7543005	KVALITÁR, KONTROLÓR V CELULÓZO-PAPIERENSKEJ VÝROBE	Ľubica Nováková	2141026	ŠPECIALISTA RIADENIA POLYGRAFICKEJ VÝROBY	Aurel Hricov
7543006	KVALITÁR, KONTROLÓR V POLYGRAFICKEJ VÝROBE	Monika Soľavová	2141027	ŠPECIALISTA RIADENIA KVALITY V POLYGRAFICKEJ VÝROBE	Monika Soľavová
8143001	STROJNÍK LINKY PRE VÝROBU VÝROBKOV Z PAPIERA	Božena Richtrová	7321003	OPERÁTOR FARIEB, KOLORISTA V POLYGRAFII	Eva Sámelová

ÚLOHY NA NAJBLIŽŠIE OBDOBIE

- ❖ Členom Sektorovej rady vypracovať premisy strategického smerovania sektora s identifikáciou dopadu na ľudské zdroje pre 1. cyklus sektorovej stratégie rozvoja ľudských zdrojov. Následne tieto výstupy zaznamenať do vytvoreného formuláru v informačnom systéme SRI.

Premisa I: (autor: ; termín: 31. október 2019)
Premisa II: (autor: ; termín: 31. október 2019)
Premisa III: (autor: ; termín: 31. október 2019)
Premisa IV: (autor: ; termín: 31. október 2019)
Premisa V: (autor: ; termín: 31. október 2019)

- ❖ Sumarizovať zoznam inovácií CEL-PAP a zaznamenať ho do vytvoreného formuláru v informačnom systéme SRI. (autori: členovia CEL-PAP skupiny; termín: 31. október 2019)
- ❖ Sumarizovať a triediť medzinárodné a národné strategické dokumenty pre tvorbu stratégie rozvoja ľudských zdrojov z dostupných zosumarizovaných zdrojov (autor: ; termín: 31. október 2019)
- ❖ Identifikovať kľúčové a kritické činitele CEL-PAP, ktoré vplývajú na vývoj sektora (autori: členovia CEL-PAP skupiny; termín: 5. november 2019)

❖ pripomienkovať I. a II. cyklus stratégie: (autori: členovia Sektorovej rady; termín: 31.10 – 10.11.2019)

- poslanie sektora v horizonte do roku 2030 s osobitým zameraním na ľudské zdroje
- zoznam inovácií
- základné premisy a dopady na ľudské zdroje
- vonkajšiu analýzu sektora
- kľúčové a kritické činitele

❖ hlasovať per rollam o schválení:

- premís strategického smerovania sektora s dopadom na ľudské zdroje,
- poslanie sektora v horizonte do roku 2030 s osobitým zameraním na ľudské zdroje.

(autori: členovia Sektorovej rady; termín: 30. november 2019)

❖ vložiť vypracované časti stratégie do informačného systému SRI (zodpovední: členovia Sektorovej rady; termín: 31. október 2019)

❖ viesť v informačnom systéme mesačné elektronické výkazníctvo vykonanej práce vždy najneskôr do 5 dňa nasledujúceho mesiaca.
(zodpovední: členovia Sektorovej rady; Vykazovanie: priebežne najneskôr do 5. dňa nasledujúceho mesiaca)

ROKOVANIA SEKTOROVEJ RADY



Sektorová rada

Pre celulózo-papierenský priemysel a polygrafický priemysel

1. rokovanie: **18. jún 2019**

2. rokovanie: **16.-17. október 2019**

spoločné rokovanie ASR, RV SRI, garantov a predsedov sektorových rád: **21.-22. október 2019**

3. rokovanie: **február 2020 (?)**

4 - 6. v roku 2020 (jún, september, december)



DISKUSIA

ZÁVERY Z 2. ROKOVANIA SEKTOROVEJ RADY PRE CELULÓZO-PAPIERENSKÝ A POLYGRAFICKÝ PRIEMYSEL

Miesto rokovania: Hotel Stupka, Horná Lehota – Tále
Dátum rokovania: 16. október 2019
Začiatok rokovania: 14⁰⁰ hod.

Sektorová rada pre celulózo-papierenský a polygrafický priemysel na svojom 2. rokovaní pre činnosti SRI**I.****p r e r o k o v a l a**

1. Zmeny v inštitucionálnom a personálnom zložení Sektorovej rady pre elektrotechniku (ďalej len „Sektorová rada“).
2. Plnenie úloh Sektorovej rady z predchádzajúceho obdobia schválených v Záveroch z I. rokovania Sektorovej rady.
3. Organizačné zabezpečenie činnosti Sektorovej rady (práca v Informačnom systéme SRI, nahrávanie dokumentov do systému, tvorba sektorovej stratégie, podpísanie pracovných výkazov a pod.).
4. Stav činností Sektorovej rady v príprave Sektorovej stratégie rozvoja ľudských zdrojov.
5. Metodický návrh určenia základných premís strategického smerovania sektora s dopadom na ľudské zdroje za Sektorovú radu pre dopravu, logistiku, poštové služby, ako vzor pre spracovanie vlastnej stratégie.
6. Harmonogram a postup práce Sektorovej rady, vrátane harmonogramu ďalších rokovaní. Stanovenie termínu tretieho rokovania.

II.**s c h v a ľ u j e**

1. Doplnené inštitucionálne a personálne zloženie Sektorovej rady.
2. Organizačné zabezpečenie činnosti Sektorovej rady.
3. Závery z rokovania Sektorovej rady konaného dňa 16. októbra 2019 s príslušnými úlohami pre členov Sektorovej rady.

III. u k l a d á

1. Členom Sektorovej rady vypracovať premisy strategického smerovania sektora s identifikáciou dopadu na ľudské zdroje pre 1. cyklus sektorovej stratégie rozvoja ľudských zdrojov. Následne tieto výstupy zaznamenať do vytvoreného formuláru v informačnom systéme SRI.

Premisa I: (Zodpovedný: Termín: 31. október 2019)

Premisa II:(Zodpovedný:Termín: 31. október 2019)

Premisa III: (Zodpovedný:Termín: 31. október 2019)

Premisa IV:(Zodpovedný:Termín: 31. október 2019)

Premisa V: (Zodpovedný:Termín: 31. október 2019)

2. Sumarizovať zoznam inovácií CEL-PAP a zaznamenať ho do vytvoreného formuláru v informačnom systéme SRI. **(Zodpovední: členovia CEL-PAP skupiny; Termín: 31. október 2019)**
3. Sumarizovať a triediť medzinárodné a národné strategické dokumenty pre tvorbu stratégie rozvoja ľudských zdrojov z dostupných zosumarizovaných zdrojov **(Zodpovedný:; Termín: 31. október 2019)**
4. Identifikovať kľúčové a kritické činitele CEL-PAP, ktoré vplývajú na vývoj sektora **(Zodpovední: členovia CEL-PAP skupiny; Termín: 5. november 2019)**

5. Členom Sektorovej rady pripomienkovať: **(Zodpovední: členovia Sektorovej rady; Termín: 31.10 – 10.11.2019)**

v rámci I. cyklu stratégie:

- poslanie sektora v horizonte do roku 2030 s osobitým zameraním na ľudské zdroje
- zoznam inovácií
- základné premisy a dopady na ľudské zdroje

V rámci II. cyklu stratégie:

- vonkajšiu analýzu sektora
- kľúčové a kritické činitele

6. Členom Sektorovej rady hlasovať per rollam o schválení: **(Zodpovední: členovia Sektorovej rady; Termín: 30. november 2019)**

- premís strategického smerovania sektora s dopadom na ľudské zdroje,
- poslania sektora v horizonte do roku 2030 s osobitým zameraním na ľudské zdroje

7. Členom Sektorovej rady vložiť vypracované časti stratégie do informačného systému SRI **(Zodpovední: členovia Sektorovej rady; Termín: 31. október 2019)**

8. Členom Sektorovej rady viesť v informačnom systéme mesačné elektronické výkazníctvo vykonanej práce vždy najneskôr do 5 dňa nasledujúceho mesiaca.
(Zodpovední: členovia Sektorovej rady; Vykazovanie: priebežne najneskôr do 5. dňa nasledujúceho mesiaca)

IV. berie na vedomie

1. Termín tretieho rokovania Sektorovej rady, ktoré sa uskutoční

Poznámka:

Novým členom Sektorovej rady boli odovzdané menovacie dekréty.

Horná Lehota - Tále, 16. október 2019



Ďakujem za pozornosť