



národní
ústav
odborného
vzdělávání

Jak připravit projekty financované z evropských fondů v období 2007-2013

Možnosti čerpání prostředků
Příprava a zpracování projektu
Konkrétní rady pro tvorbu a podávání projektu

Praktická příručka pro školy



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



národní
ústav
odborného
vzdělávání

Slovo autorů a poděkování	4
Úvod	5
1. Odkud mohou školy čerpat evropské prostředky	6
1.1. Evropské fondy	6
1.2. Přehled operačních programů pro školy	8
1.3. Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost	11
1.4. Financování projektů	14
2. Příprava projektu pro školu	16
2.1. Co je projekt	16
2.2. Co je dobré vědět před přípravou projektu	17
2.3. Jak vyplnit projektovou přihlášku	18
2.4. Od nápadu k projektu – fáze projektového cyklu	19
3. Postřehy, rady a chyby škol při podávání projektů	23
3.1. Otázky a odpovědi	23
3.2. Časté chyby	25
4. Jak zpracovat projektový záměr a logický rámec	27
4.1. Projektový záměr / fiše	27
4.2. Logický rámec projektu	30
5. Glosář pojmů a zkratek	34
6. Použitá literatura a odkazy	39

Slovo autorů a poděkování

Autoři: Irena Palánová a Miloš Rathouský

Slovo autorů:

Od roku 2003 se podílíme na propagaci využívání evropských fondů (zejména ESF) a podpoře projektové činnosti na školách. V roce 2004 jsme vydali první příručku a uspořádali ve spolupráci s Pedagogickým centrem Praha a MŠMT sérii seminářů. V letech 2004-2006 následovalo projektové poradenství, sběr příkladů projektové činnosti škol a pomoc školám s přípravou a realizací jejich projektů. V roce 2007 jsme vytvořili dvoudenní vzdělávací seminář, kterým úspěšně školíme, a opět se od roku 2008 podílíme na projektovém poradenství pro školy. Řídíme se pokyny MŠMT, spolupracujeme se sítí krajských vzdělávacích zařízení a přímo se školami. Zjišťujeme úspěchy a potřeby škol v souvislosti s projekty. Zkušenosti čerpáme z přípravy a realizace projektů v Národním ústavu odborného vzdělávání (NÚOV).

Poděkování:

- všem středním odborným školám a učilištím, které nejenže píší a podávají projekty, ale dovolily nám jejich zkušenosti zpracovat;
- recenzentům příručky;
- kolegům za nápady a podněty.

Potřebujete zateplit budovu nebo rekonstruovat tělocvičnu? Chcete rozšířit výuku nějakého předmětu nebo pořádát semináře a školení pro učitele? Rádi byste zavedli do výuky nové metody nebo otestovali nové pomůcky? Máte nápad na jakékoli zlepšení výuky nebo fungování vaší školy? Napište pro svůj nápad vhodný projekt a můžete na něj získat dotaci z evropských fondů.

Co všechno musíte udělat, abyste úspěšně připravili a realizovali projekt ve své škole? V následujícím textu se snažíme přinést školám, které mají zájem o dotaci z evropských fondů, potřebné a užitečné informace. Praktická příručka pro školy přitom vychází zejména z našich pětiletých zkušeností a praktických postřehů škol při podávání projektů.

Evropské prostředky lze získat na konkrétní projekty podle témat operačních programů. Nejprve je proto nutné najít vhodný dotační program, v rámci kterého lze realizovat váš nápad a kterým lze plánovanou inovaci řešit. Přehled a popis operačních programů vhodných pro potřeby škol obsahuje první kapitola. Problematice vzdělávání a školství na všech úrovních je přímo určen program Vzdělávání pro konkurenceschopnost, ve kterém mohou školy investovat do inovací obsahu, forem a metod vzdělávání.

Jediným způsobem, jak získat prostředky z fondů, je podat projekt a přihlásit ho do vhodné výzvy. Co je projekt, co všechno je třeba udělat, než počáteční nápad přetavíme v projekt, a co je dobré vědět ještě předtím, než se do přípravy projektu pustíme? Odpovědi na tyto otázky najdete ve druhé kapitole. Zde vás také seznámíme se všemi fázemi, kterými musíme projít od prvotního nápadu až po realizaci a uzavření projektu, a poradíme vám, jak vyplnit projektovou přihlášku.

Mnoho konkrétních rad a postřehů pro sepsání projektu přineslo dotazníkové šetření NÚOVU mezi odbornými školami, které v letech 2005-6 už projektovou žádost podávaly. Ve třetí kapitole jsme proto sepsali nejen užitečné rady pro školy při přípravě projektu, ale také seznam častých chyb nebo zbytečných úkonů, kterých se školy dopouštěly při své první zkušenosti s podáním projektu.

Projekty požadující dotaci z EU musí mít přesně dané náležitosti a musí splňovat určitá pravidla. Jejich příprava proto zabere žadateli týdny až měsíce. Pro usnadnění sepsání projektové žádosti vám proto přinášíme ve čtvrté kapitole šablony projektového záměru (tzv. fiše) a logického rámce projektu, který lze přiložit jako přílohu k přihlášce projektu.

Doufáme, že vám tato příručka pomůže při tvorbě a realizaci vašeho projektu, a nezbývá než vám k tomu popřát hodně štěstí.

1. Odkud mohou školy čerpat evropské prostředky

Členství v Evropské unii nabízí České republice možnost využít dotace EU v široké škále oborů, činností a aktivit. České školy mohou prostřednictvím projektů čerpat v období 2007-2013 prostředky z evropských fondů, zejména z fondů strukturálních, a to konkrétně z různých operačních programů. Tato kapitola nabízí výčet, popis a charakteristiku jednotlivých operačních programů, v jejichž rámci mohou školy zažádat o dotaci a podat projekt.

1.1. Evropské fondy

Evropské fondy¹ jsou fondy financované z peněz daňových poplatníků všech členských států EU. Jádrem evropských fondů, co se týče účelu i objemu prostředků, tvoří Evropský sociální fond (ESF) a Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF), označované společně pojmem **strukturální fondy (SF)**. Obecným cílem strukturálních fondů je odstraňovat negativní dopady strukturálních změn (úpadek průmyslových odvětví, dlouhodobá nezaměstnanost osob nebo zaostalost regionů). Více informací naleznete na www.strukturalni-fondy.cz nebo na www.esfcr.cz.

Čerpání prostředků z evropských fondů probíhá v sedmiletých cyklech – tzv. programovacích obdobích. Do posledního programovacího období 2000-2006 nastoupila Česká republika po svém vstupu do EU v roce 2004. Od 1. 1. 2007 probíhá nové **programovací období 2007-2013**.

Pro využití prostředků z evropských fondů musí ČR nejprve na celostátní úrovni vytvořit strategický plán rozvoje pro toto období (NRP², NSRR³) a jednotlivé priority rozpracovat v tzv. **operačních programech** (dále OP). Těch je celkem 24 a dělí se na tematické (někdy též sektorové – zkratka SOP), regionální (zkratka ROP), operační programy pro hlavní město Prahu (pražské OP) a na programy evropské územní spolupráce.

1 Evropské fondy tvoří 8 fondů: Evropský sociální fond (ESF), Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF), Fond soudržnosti (CF), Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (EAFRD), Evropský rybářský fond (EFF), tzv. komunitární programy, Fondy předvstupní pomoci (IPA) a Fond solidarity (EUSF).

2 Národní rozvojový plán (NRP) – www.strukturalni-fondy.cz/regionalni-politika/narodni-rozvojovy-plan-ceske-republiky-2007-2013-prvni-pracovni-navrh

3 Národní strategický referenční rámec (NSRR) – www.strukturalni-fondy.cz/regionalni-politika/nsr

Tabulka 1: Přehled operačních programů

	Operační program	Fond EU	Alokace (v mil. EUR)	Webové stránky
Tematické (sektorové) OP	Podnikání a inovace (OP PI)	ERDF	3 041,3	www.mpo.cz/cz/podpora-podnikani/oppi
	Výzkum a vývoj pro inovace (OP VaVpl)	ERDF	2 070,7	www.msmt.cz/strukturalni-fondy/op-vi
	Životní prostředí (OP ŽP)	ERDF + CF	4 917, 9	www.opzp.cz
	Doprava (OPD)	ERDF + CF	5 759,1	www.opd.cz
	Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ)	ESF	1 837,4	www.esfcr.cz/clanek.php?lg=1&id=5507
	Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK)	ESF	1 828,7	www.msmt.cz/strukturalni-fondy/op-vpk-obdobi-2007-2013
	Integrovaný operační program (IOP)	ERDF	1 582,4	www.mmr.cz
	Technická pomoc (OP TP)	ERDF	247,8	www.mmr.cz
Regionální operační programy (ROP)	ROP Střední Čechy	ERDF	559,1	www.jihovychod.cz
	ROP Jihozápad	ERDF	619,6	www.rr-jihozapad.cz
	ROP Severozápad	ERDF	745,9	www.rr-moravskoslezsko.cz
	ROP Jihovýchod	ERDF	704,4	www.rada-severovychod.cz
	ROP Severovýchod	ERDF	656,5	www.nuts2severozapad.cz
	ROP Moravskoslezsko	ERDF	716,1	www.nuts2strednicehy.eu
	ROP Střední Morava	ERDF	657,4	www.rr-strednimorava.cz
Pražské OP	Praha – Konkurenceschopnost (OP PK)	ERDF	234,9	www.oppk.cz
	Praha – Adaptabilita (OP PA)	ESF	108,4	www.oppa.cz
OP Evropské územní spolupráce	OP Česko-Polsko	ERDF	103,7	www.cz-pl.eu
	OP Česko-Slovensko	ERDF	56,6	www.sk-cz.eu
	OP Česko-Rakousko	ERDF	69,1	www.at-cz.eu
	OP Česko-Bavorsko	ERDF	55,0	www.crr.cz/index.php?did=804
	OP Česko-Sasko	ERDF	67,2	www.ziel3-cil3.eu
	OP Mezuregionální spolupráce	ERDF	321,3 ⁴	www.strukturalni-fondy.cz/spoluprace-meziregionalni
	OP Nadnárodní spolupráce	ERDF	37,5	www.central2013.eu

Zdroj: www.strukturalni-fondy.cz

Poznámka: ESF – Evropský sociální fond, ERDF – Evropský fond regionálního rozvoje, CF – Fond soudržnosti

Podrobné informace o jednotlivých operačních programech naleznete na: www.strukturalni-fondy.cz/operacni-programy-2007-2013

.....

4 Celková dotace za EU (není specifikována pro jednotlivé země).

1.2. Přehled operačních programů pro školy

V období 2007-2013 lze v ČR čerpat prostředky ze strukturálních fondů pomocí tzv. **operačních programů**. Přehled všech operačních programů včetně jejich zdroje financování, alokace a webového odkazu najdete v tabulce 1. Ze všech programů si podrobněji představíme ty, které mohou nejnadhěji využívat školy pro financování svých projektů.

Operační program **VZDĚLÁVÁNÍ PRO KONKURENCESCHOPNOST** (OP VK) je přímo určen pro oblast školství, připravilo a řídí jej MŠMT a je financován z ESF. Jde o program na podporu rozvoje vzdělanosti, investic do lidského kapitálu, rozvoj znalostí, dovedností a kompetencí jednotlivců. Školy mohou prostřednictvím svých projektů z OP VK investovat do inovací obsahu, forem a metod vzdělávání. Podrobné informace o tomto OP naleznete v následující podkapitole 1.3.

Operační program **PRAHA ADAPTABILITA** (OP PA) je zaměřen na podporu zaměstnanosti v Praze a také se zabývá oblastí vzdělávání. V rámci Modernizace počátečního vzdělávání (prioritní osa 3) usiluje program o „...zvýšení kvality vzdělávání a odborné přípravy lidí, které odpovídají požadavkům trhu práce“⁵. Konkrétně podporuje:

- zkvalitňování vzdělávání na SŠ a VOŠ,
- další vzdělávání pedagogických pracovníků a odborných pracovníků ve školství,
- rozvoj a zkvalitnění studijních programů na vysokých školách,
- podporu žáků se specifickými vzdělávacími potřebami.

V rámci Podpory rozvoje znalostní ekonomiky (prioritní osa 1) investuje OP PA také do dalšího vzdělávání, spolupráce podniků a pracovišť vědy a výzkumu a např. do poradenství rozvíjejících podnikatelské prostředí. Program řídí a vyzývá k předkládání projektů vypisuje Magistrát hlavního města Prahy.

Operační program **LIDSKÉ ZDROJE A ZAMĚSTNANOST** (OP LZZ) podporuje další vzdělávání primárně zaměřené na zvyšování zaměstnatelnosti, získávání a prohlubování způsobilosti pro výkon povolání. Prioritními osami tohoto programu jsou adaptabilita zaměstnanců a zaměstnavatelů, aktivní politika zaměstnanosti a zlepšení přístupu k práci, trvalé začlenění osob hledajících zaměstnání a prevence před nezaměstnaností. Program se dále věnuje rozvoji vzdělávání ve veřejné správě, veřejných službách a mezinárodní spolupráci. Na rozdíl od OP VK jsou aktivity OP LZZ zaměřené převážně na absolventy a dospělou populaci na trhu práce. Program řídí a spravuje Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV)⁶.

5 OP PA, Hlavní město Praha, Magistrát hlavního města Prahy, verze z 12. 3. 2007 www.oppa.cz

6 Výzvy k předkládání projektů vypisují podle příslušných témat následující subjekty:

Správa služeb zaměstnanosti MPSV ČR – odbor implementace programů ESF, Odbor sociálních služeb a sociálního začleňování MPSV ČR, Ministerstvo vnitra ČR – odbor strukturálních fondů, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR – odbor podnikání

Operační program **VÝZKUM A VÝVOJ PRO INOVACE** (VaVpl) financovaný z ERDF⁷ se zaměřuje na terciární vzdělávání, výzkum a vývoj. Tento program zpracovalo MŠMT s cílem posílit výzkumný, vývojový a proinovační potenciál ČR zajišťující růst, konkurenceschopnost a vytváření pracovních míst v regionech prostřednictvím vysokých škol, výzkumných institucí a dalších relevantních subjektů.

REGIONÁLNÍ OPERAČNÍ PROGRAMY (ROP) doplňují tematické operační programy (viz tab. 1) a jsou zaměřeny na konkrétní region soudržnosti a řešení jeho typických problémů. Pro období 2007-13 bylo připraveno 7 regionálních operačních programů, za jejichž realizaci odpovídá regionální rada příslušného regionu soudržnosti (jeden nebo více krajů). Úřad regionální rady informuje o podrobnostech jak, kdy a kde žádat o finanční prostředky z ROP.

Společným cílem ROP je urychlení rozvoje regionů ČR, posilování jejich konkurenceschopnosti, zvyšování jejich atraktivity, zlepšování životní úrovně a zvyšování kvality prostředí.

Každý ROP má jinou strukturu, ve všech se ale vyskytují aktivity zaměřené na:

- podporu měst a venkovských sídel (obnova a výstavba místních komunikací, **rozvoj infrastruktury v oblasti sociálních služeb a vzdělávání, spolupráce regionálních školních zařízení a firem v regionu**),
- rozvoj cestovního ruchu (budování infocenter, sportovní a rekreační zázemí),
- rozvoj podnikatelských aktivit (**podpora investic zlepšujících materiálně-technické vybavení a podmínky škol a učilišť určených pro zaškolení absolventů a osvojení praktických dovedností**)
- zlepšování dostupnosti měst a regionu (modernizace dopravních služeb, cyklostezky apod.).

Operační program **ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ** (OP ŽP) usiluje o zlepšení kvality životního prostředí v ČR, podporuje konkrétní aktivity ekologických organizací a posiluje povědomí široké veřejnosti v otázkách a problémech životního prostředí v ČR. Kromě podpory vodohospodářství a zlepšování kvality ovzduší se jedná o efektivnější využívání energie. Prostředky tak plynou i do zateplování budov a pobízení fyzických osob k využívání ekologičtějších forem výroby tepla. Rozvoj infrastruktury pro environmentální vzdělávání, poradenství a osvětu nabízí podporu při budování široké sítě center environmentálního vzdělávání. Program podporuje také vznik informačních center zaměřených na ochranu životního prostředí ve všech krajích České republiky a zabezpečení kvalitních odborných materiálů pro environmentální vzdělávání včetně internetových řešení či naučných stezek.

Program řídí a vyzývá k předkládání projektů vypisuje Ministerstvo životního prostředí ČR, Odbor fondů EU.

.....

7 European Research and Development Fund - Evropský fond pro výzkum a vývoj

Operační programy **PŘESHraniční Spolupráce** (viz tab. 1) zahrnují pět programů podporujících spolupráci s těmito sousedními zeměmi (regiony): Polsko, Slovensko, Rakousko, Bavorsko a Sasko.

V rámci těchto operačních programů je možné předkládat projekty investiční povahy mj. na tato témata: zlepšení přístupu k informačním a komunikačním technologiím, spolupráce v oblasti výzkumu a vývoje, kooperace při integraci postižených osob do společnosti, posílení environmentálního vzdělávání, rozvoj volnočasových aktivit apod.

Operační program **NADNárodní Spolupráce – Oblast Střední Evropa** se zaměřuje na mezinárodní spolupráci států ve střední Evropě, kterou sdílíme s Rakouskem, Polskem, částí Německa, Maďarskem, Slovinskem, Slovenskem, částí Itálie a z nečlenských zemí s částí Ukrajiny. Náplní programu je vytváření partnerství a sítí podporujících dosahování konkrétních výstupů a výsledků, které přímo vedou ke konkrétním budoucím iniciativám a investicím.

V rámci Usnadňování/umožňování inovace ve střední Evropě (priorita 1) se jedná o nadnárodní spolupráci mezi školicími zařízeními a organizacemi působícími na trhu pracovních sil, budování a zdokonalování nadnárodních vzdělávacích a školicích sítí ve vyšším či celoživotním vzdělávání apod.

Program řídí Amt der Wiener Landesregierung v Rakousku, v České republice je národním koordinátorem Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. Podmínkou projektů je zapojení alespoň tří partnerů ze tří různých zemí, z nichž alespoň dvě země patří do oblasti střední Evropy.

Kromě výše uvedených operačních programů mohou školy čerpat prostředky také z těchto zdrojů:

- **Program celoživotního učení** – LLP (Comenius, Erasmus, Leonardo da Vinci, Grundtvig): mezinárodní mobility, pilotní projekty inovací, sítě (www.naep.cz)
- **Finanční mechanismus EHP/Norska** (tzv. Norské granty): jako u projektů z ESF, jednodušší pravidla (www.eeagrants.cz)
- **Rozvojové a dotační programy MŠMT** (granty): vypisované vždy na konkrétní témata, např. environmentální vzdělávání (www.msmt.cz/dotacni-programy)
- a dále pak **granty** krajů, bilaterální projekty se zaměstnavateli, neziskovými organizacemi, soukromými společnostmi atd.

1.3. Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost

Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK) představuje pro školy a další instituce možnost využít cca 2 151 mil. € (85 % plyne z ESF, 15 % z rozpočtu MŠMT, celkem více než 53 mld. Kč) pro rozvoj českého školství a celoživotního učení v ČR. Podívejme se podrobněji na jeho parametry – na typy projektů a na strukturu programu, konkrétně na jeho prioritní osy a oblasti podpory (obrázek 1).⁸

V operačním programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost se můžeme setkat s několika typy projektů:

Individuální projekty (v prioritní ose 1, 2, 3, 4 – viz obrázek 1)

- **Národní** – připravuje a realizuje MŠMT na celonárodní úrovni.
- **Ostatní** – připravují a realizují jiné instituce na regionální nebo nadregionální úrovni.

Individuální projekty (IP) jsou obvykle projekty velké rozsahem a dosahem aktivit i objemem financí. Školy nebo jejich sdružení se mohou stát předkladateli v případě IP ostatních. Do IP národních se mohou zapojit jako školy pilotní nebo spolupracující.

Globální granty (v prioritní ose 1 a 3 – viz obrázek 1)

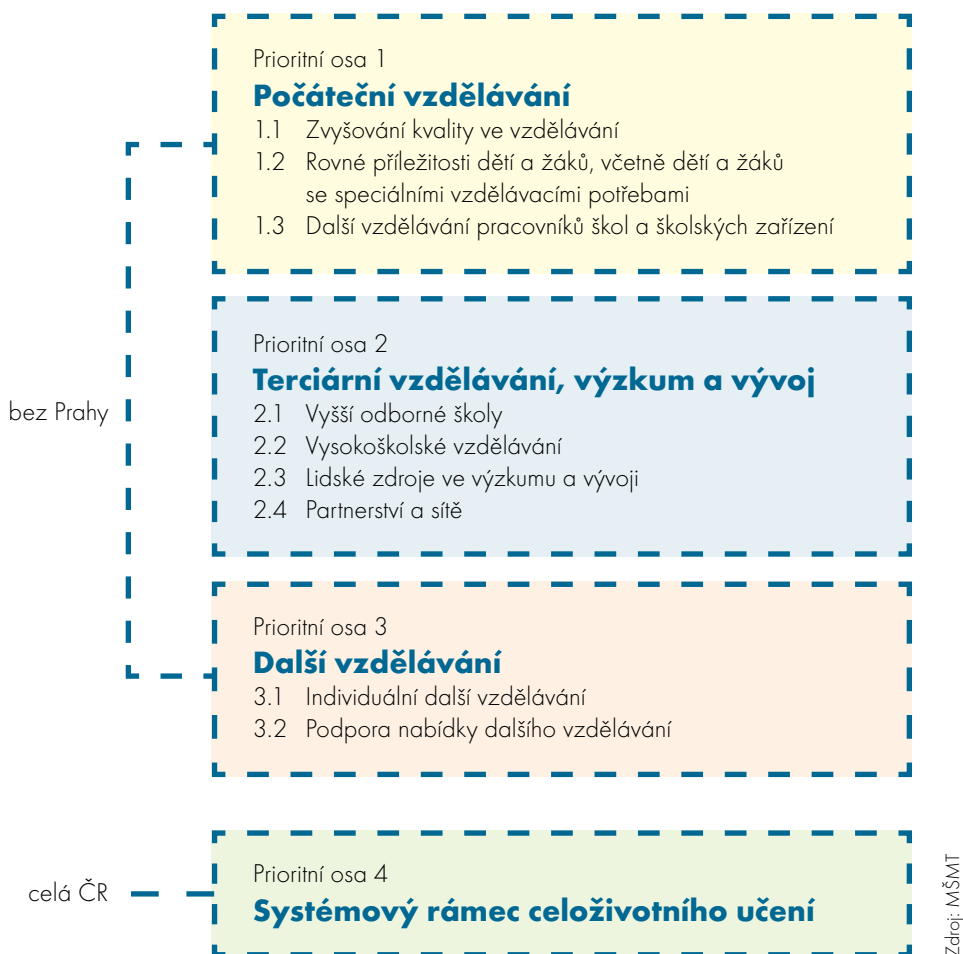
■ **Vyhlašovatelem a správcem globálních grantů jsou kraje.**

- Kraje jsou zodpovědné za dodržení podmínek dohodnutých s MŠMT.

Grantové projekty z globálních grantů jsou příležitostí pro školy vyzkoušet si vlastní projektovou činnost. Projekty na podporu vzdělávání a lepší zaměstnatelnosti v regionu mohou být až tříleté. Rozpočet projektu by se měl pohybovat v rozmezí 0,4 mil. až 25 mil. Kč podle zadání ve výzvě. Grantové projekty tak poskytují prostor pro široké spektrum aktivit škol. Příslušné krajské úřady jsou připraveny pomoci poradit žadatelům při přípravě projektů.

8 Více informací najdete na www.msmt.cz/eu/op-vpk-obdobi-2007-2013.

Obrázek 1: Struktura OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost



Obrázek 1 přehledně zobrazuje čtyři základní prioritní osy operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost i s rozdělením os na jednotlivé oblasti podpory. V rámci těchto oblastí podpory vám nyní popíšeme **témata, na která je možné zpracovat konkrétní projekty**.

Počáteční vzdělávání (prioritní osa 1)

V oblasti podpory 1.1 *Zvyšování kvality ve vzdělávání* se pozornost programu zaměřuje na podporu zavádění kurikulární reformy, využívání ICT ve výuce, podporu spolupráce se zaměstnavateli v regionu, rozvoj kariérového poradenství na školách, podporu škol v oblasti autoevaluace

a o mnohé další podporované aktivity. Projekty na tato témata mohou předkládat školy a školská zařízení, vysoké školy, sdružení a asociace škol, kraje atd. Tato oblast podpory přináší nejširší uplatnění pro projektové záměry všech typů škol.

V rámci oblasti podpory 1.2 *Rovné příležitosti dětí a žáků* se jako téma projektu nabízí např. prevence rasismu a xenofobie, prevence předčasných odchodů ze vzdělávání, jazykové vzdělávání školou povinných cizinců žijících na území ČR, uplatňování výukových metod podporujících rovný přístup ke vzdělávání (včetně tvorby individuálních vzdělávacích plánů, využití ICT a e-learningových aplikací). Pro tuto oblast podpory mohou předkládat projekty všechny školy od mateřských až po vysoké, města, obce a svazky obcí, nestátní neziskové organizace a také organizace působící v oblasti volného času dětí a mládeže.

Dalšímu vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP – oblast podpory 1.3) se v současnosti věnuje celá řada organizací (jak veřejných, tak soukromých). V případě, že má škola dobré nápady, může se pustit sama do přípravy kurzu DVPP. Podporované aktivity jsou zaměřené opět na kurikulární reformu, metodickou podporu výuky cizích jazyků, ICT, řadové i řídicí pracovníky škol a školských zařízení. O projekty DVPP se mohou ucházet školy a školská zařízení, vysoké školy, sdružení a asociace škol, ostatní vzdělávací instituce, města, obce a svazky obcí a nestátní neziskové organizace.

Terciární vzdělávání, výzkum a vývoj (prioritní osa 2)

Na vyšších odborných (2.1) a na vysokých školách (2.2) budou podporovány projekty zaměřené např. na inovace studijních programů, sladění s kreditním systémem, praxe a stáže studentů u budoucích zaměstnavatelů, spolupráce VOŠ s vysokoškolským sektorem, zapojení odborníků z praxe i ze zahraničí. Program nezapomíná na podporu pedagogů a pracovníků VOŠ a VŠ, jejich mobilitu, zdokonalování v manažerských a ICT dovednostech, kompetencích jazykových a odborných.

Projekty v oblasti podpory lidské zdroje ve výzkumu a vývoji (2.3) usilují o zkvalitnění atraktivitu a podmínek pro pracovníky ve výzkumu a vývoji a také o popularizaci výzkumu, vývoje a jeho výsledků.

Oblast Partnerství a sítě (2.4) má za úkol posílit vztahy mezi institucemi terciárního vzdělávání, výzkumnými institucemi a subjekty soukromého sektoru a veřejné správy. Zde budou podporovány projekty zaměřené na pracovní a studijní pobyty a odborné praxe studentů, pedagogů, akademických a vědeckých pracovníků v soukromém i veřejném sektoru, vznik a podporu kontaktních míst terciárního vzdělávání, výzkumu a vývoje pro veřejnost a podnikatelský sektor, včetně propagačních aktivit na podporu výzkumu a vývoje.

Další vzdělávání (prioritní osa 3)

Individuální další vzdělávání (3.1) bude řešit MŠMT pomocí individuálních projektů zaměřených na podporu vzdělávání v oblasti obecných a odborných kompetencí, na vzdělávací moduly (např. IT dovednosti, jazykové a podnikatelské dovednosti) a na informační a poradenské služby o individuálním dalším vzdělávání.

Do oblasti *Podpora nabídky dalšího vzdělávání* (3.2) se prostřednictvím grantových projektů mohou zapojit školy s předmětem činnosti v oblasti dalšího vzdělávání, vysoké školy a nestátní neziskové organizace. V projektech je možné uplatnit témata:

- provázanost dalšího vzdělávání s počítačím a vytváření vzdělávacích modulů,
- podpora vzdělávací nabídky v oblasti dalšího vzdělávání – rozvoj vzdělávacích programů pro vzdělávání dospělých ve školách a dalších vzdělávacích institucích,
- vzdělávání pedagogů, lektorů, řídicích a organizačních pracovníků škol působících v oblasti specializačního vzdělávání,
- rozvoj sítí a partnerství subjektů působících v oblasti dalšího vzdělávání a poradenství,
- poradenství a metodická pomoc při zavádění moderních a inovativních vzdělávacích metod.

Systémový rámec celoživotního učení (prioritní osa 4) je vyhrazen centralizovaným individuálním projektům MŠMT na vytvoření systému podporujícího zvýšení kvality počítačového vzdělávání (4.1), systémový rámec terciárního vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů ve výzkumu a vývoji (4.2) a systémový rámec dalšího vzdělávání (4.3).

Návrhy individuálních projektů (IP) národních a informace o nich uveřejňuje MŠMT na webových stránkách www.msmt.cz/strukturalni-fondy/projekty-msmt-ipn, všechny záměry IP národních jsou prezentovány na veřejných diskuzích.

1.4. Financování projektů

Školy jako veřejnoprávní i soukromoprávní subjekty mají ve výše uvedených operačních programech možnost získat dotaci v rozsahu 92,5 % (regionální operační programy) až 100 % celkových nákladů projektu (tematické operační programy OP VK, OP LZZ, OP PA). Financování projektů z různých OP má různé parametry, možnosti a pravidla.

Rozlišujeme **dva základní typy projektů podle druhu investic**, z nichž každý je financován jiným způsobem:

1. **Investiční projekty** (tzv. tvrdé investice z fondu ERDF) jsou zaměřeny zejména na výstavbu a nákup nemovitostí, nákup nových strojů a technologií atd. Jde tedy o pořízení dlouhodobého

hmotného a nehmotného majetku (např. o přestavbu tělocvičny, zateplení budovy školy nebo vybavení dílen).

U tzv. tvrdých projektů z ROP, VaVpl a OP ŽP je třeba **celý projekt finančně zabezpečit**. Platby z fondů jsou prováděny **zpětně** po ukončení realizace projektu nebo jeho etap (etapa je nejméně tříměsíční období, např. po kolaudaci stavby). Pro první dvě etapy musí být zajištěno financování před zahájením projektu. Znamená to, že budete potřebovat na určitou překlenovací dobu (podle typu projektu a dotace) určitý finanční objem. Je dobré mít v záloze finance až ve výši 100 % nákladů projektu. Vyhněte se tak problémům s platební neschopností.

2. **Neinvestiční projekty** (tzv. měkké investice z fondu ESF) mají vliv na obsah, kvalitu a formy vzdělávání, investují do osob a vzdělávacích produktů (OP VK, OP LZZ, OP PA).

Tento druh projektů je financován průběžně. Po schválení projektu dostanete jako příjemce dotace zálohovou platbu (do výše až 20 % rozpočtu projektu) a následně žádá každý čtvrtrok realizace projektu o proplacení způsobilých výdajů projektu. Takto lze projekt realizovat téměř bez vlastních investic a rezerv. Uvádíme téměř, protože riziko se v případě projektů vyskytuje vždy (např. nebude schválena žádost o platbu nebo se její schválení protáhne, aktivity se zpozdí).

U všech druhů škol je nutné veškeré **projektové záměry konzultovat se zřizovatelem (investorem)**. V případě neúspěchu realizace projektu totiž padá náhrada škod či vrácení dotace na ně. V některých případech je lepší, když projekt vypracuje škola se zřizovatelem společně a ten jej pak předloží ke schválení (např. ROP, OP ŽP).

Výše uvedené programy nabízejí možnost tzv. **křížového financování**. Jak si můžete všimnout v tabulce 1, každý program je financován převážně z jednoho fondu EU (pouze OP ŽP a OPD jsou doplněny z Fondu soudržnosti). Princip křížového financování však umožňuje výjimku, kdy lze doplňkovým způsobem v rámci limitu (většinou) 10 % na každou prioritní osu operačního programu financovat aktivity projektu spadající do oblasti podpory z druhého fondu. Například nákup výpočetní techniky do počítačové učebny školy je financován z ERDF (ROP). Křížové financování dovolí financovat též zaškolení personálu v používání nových programů (ESF), avšak jen do stanoveného stropu limitu křížového financování.⁹

9 Viz Glosář na www.strukturalni-fondy.cz/glosar/k

2. Příprava projektu pro školu

Evropské prostředky lze získat v rámci různých operačních programů na širokou škálu aktivit, vedoucích k lepšímu fungování školy, od stavby tělocvičny, přes zajištění rovných příležitostí pro žáky, až po např. další vzdělávání učitelů. Školy mají však jedinou možnost, jak dotace získat, a to řádně připravit projekt a přihlásit jej na konkrétní výzvu.

2.1. Co je projekt

Jak poznáme, že naše potřeba nebo náš nápad může být projekt?

Projekt je jedinečná aktivita zaměřená na změnu, omezená časem, předem daným rozpočtem a lidskými zdroji. Je pokusem o změnu k lepšímu, o inovační činnost, zahrnuje zavádění nových postupů a metod (např. rekonstrukce učebny a vybavení počítači, zateplení budovy, stavba hřiště, inovace vzdělávacího programu, nový program pro prevenci předčasných odchodů ze vzdělávání, zavedení nových metod ve výuce cizího jazyka).

Každý projekt má tyto vlastnosti:

- předem stanovený **cíl** (účel, smysl);
- určený **začátek a konec** (časové omezení);
- vlastní **rozpočet** (finanční omezení);
- přináší **inovace**;
- obsahuje **riziko** (je to pokus o něco nového);
- přidanou hodnotu.

Projekt není běžná, zaběhnutá, pravidelně se opakující činnost, organizace práce, trvalé úkoly, ustálené mechanismy řešení (např. účetní agenda, správa budovy a majetku, výuka žáků ve školním roce, oprava rozbitého topení, uspořádání konference).

Obrázek 2: Od nápadu k projektu



2.2. Co je dobré vědět před přípravou projektu

Projekty musí splňovat určitá pravidla (např. podmínky stanovené ve výzvě k předkládání projektů, pravidla pro realizaci a nakládání s evropskými prostředky), se kterými je nutné se seznámit se ještě před samotným sepsáním projektové žádosti.

Před sepsáním projektu si zkuste odpovědět na tyto otázky:

- Který operační program je pro nás ten pravý (viz kap. 1)?
- Jsou nám jasné základní projektové pojmy, se kterými se setkáme (viz glosář v kap. 5, popř. www.strukturalni-fondy.cz/glosar)?
- Umíme formulovat naše potřeby a transformovat je do projektových záměrů (viz kap. 2.1 a 2.4)?
- Dokážeme najít pro tyto projektové záměry odpovídající výzvy k předkládání projektů (viz kap. 1 nebo glosář v kap. 5)?
- Můžeme v rámci výzev uplatnit všechny aktivity, které chceme projektem uskutečnit?
- Jsme oprávněným žadatelem? Případně s kým se můžeme pro potřeby projektu spojit?

K formulaci a sepsání **projektového záměru** doporučujeme použít šablony projektové fiše (záměru) nebo logického rámce, které uvádíme v kapitole 4. K sepsání kompletní **projektové přihlášky** můžete přistupovat dvojným způsobem:

1. Napíšete si projekt sami

Při sepisování projektu se naučíte projektové postupy, které se vám budou hodit i nadále (např. pro grantové projekty ze zdrojů města, kraje, rezortů, nadací a nadačních fondů). Do přípravy projektu ale investujete poměrně dost svého času. U většiny OP není možné přípravu projektů zaplatit, a to ani zpětně. Existují však výjimky, o kterých se informujte u vyhlášovatele výzvy. Podrobné informace o vyplnění projektové přihlášky najdete v následující podkapitole.

2. Necháte si projekt vypracovat od komerční firmy nebo konzultanta

Ušetříte vlastní čas a přípravu zaplatíte firmě nebo konzultantovi. Tento postup doporučujeme zejména u projektů stavebních, investičních apod. Učitelé ve škole těžko zvládnou při plném pracovním úvazku připravit technickou projektovou dokumentaci k investičním projektům. Před zadáním studie proveditelnosti si zjistěte následující fakta:

- zda má vybraná firma dostatečné zkušenosti, poptejte se na reference apod.,
- ověřte si, zda je rozpočet projektu v reálných cenách v místě obvyklých,
- s konzultanty a firmou raději průběžně spolupracujte, aby se záměr nevyvinul jiným směrem a aby projekt stále sledoval vaše možnosti a potřeby.

2.3. Jak vyplnit projektovou přihlášku

Projektová žádost (přihláška) je dokument v papírové či elektronické formě, který předkládáte poskytovateli dotace uvedenému ve výzvě. Ve stávajícím programovém období 2007-2013 se žádosti všech výše uvedených OP vyplňují a předkládají v elektronické formě. Seznam programů s odkazy a volně přístupné webové aplikace jsou k dispozici na www.eu-zadost.cz. Na této webové adrese najdete informační systém Benefit 7+, který je určen pro vyplňování a podávání elektronické žádosti o podporu projektu ze strukturálních fondů. V případě schválení projektu slouží systém i nadále jako rozhraní mezi realizátorem projektu a jeho administrátorem, např. k předávání monitorovacích zpráv nebo podávání žádostí o platbu.

Obrázek 3: Internetová aplikace Benefit 7+



Ze seznamu operačních programů (www.eu-zadost.cz/stromFormularu.aspx) si nejprve vyberete vámi požadovaný. Pro jednotlivé programy a výzvy tu najdete vše potřebné – tzv. šablony (např. formulář žádosti včetně příloh, formulář pro monitorovací zprávu, formulář žádosti o platbu). Do systému je potřeba se zaregistrovat (přihlásit). Po registraci si vytvoříte vlastní účet, na kterém můžete zkusit sepsání cvičné žádosti. Tu pak můžete jakkoliv upravovat až do jejího konečného uložení a odeslání.

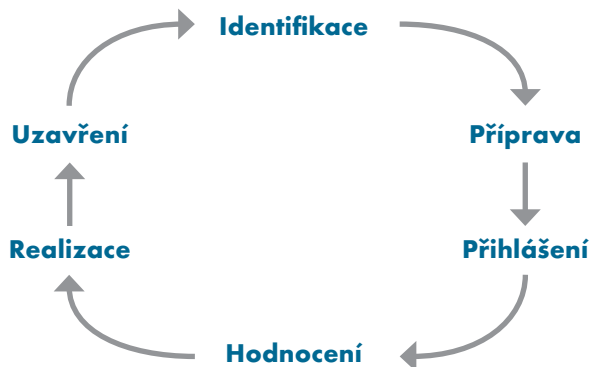
Pokyny k vyplňování žádostí dopodrobna popisují tzv. **příručky pro žadatele** pro jednotlivé OP, které jsou vždy volně ke stažení u konkrétní výzvy. Před vyplněním přihlášky si tuto příručku dopodrobna přečtete a v případě nejasností konzultujte vše s kontaktními osobami uvedenými v dané výzvě. Příručka je závazná v každém detailu, např. i v publicitě (formální úprava, používání loga apod.).

Sepsání projektové žádosti trvá i v případě, že máte všechny podklady připravené, několik týdnů. Na sestavení projektové přihlášky si proto raději vyhraďte 1 až 2 měsíce.

2.4. Od nápadu k uzavření projektu – fáze projektového cyklu

Projektový cyklus (neboli život projektu od nápadu až po jeho uzavření) lze znázornit následujícím schématem:

Obrázek 4: Fáze projektového cyklu



Rozdělení do jednotlivých fází není nikde striktně předepsáno. Uvádíme tuto variantu na základě našich zkušeností s realizací projektů ve školském prostředí. Pro první dvě fáze cyklu platí, že je lze chápat jako přehled možností, které není nezbytné při přípravě projektu ve škole vždy dodržet.

Fáze 1 – Identifikace problému

Projekt začíná **nápadem** na zlepšení stávajícího stavu. Náměty a nápady lze sbírat různými způsoby (diskuzí, brainstormingem, dotazníkem atd.) a z nich je vhodné následně vybrat podle závažnosti a aktuálnosti problému ty nejvhodnější. Doporučujeme vždy vycházet z **reálných potřeb** školy či instituce, nikoli sepisovat projekt na základě vyhlášených témat výzev. U vybraných konkrétních námětů je třeba **popsat očekávané výsledky** (výstupy) a cesty (aktivity) k nim vedoucí. V této fázi je dobré pracovat vždy s několika variantami (např. s možností, že pro projekt nezískáme evropské prostředky). Je vhodné se také předem seznámit se specifickou projektovou terminologií (viz kapitolu 5). Výsledkem je sepsání **projektového záměru/fiše**, v němž popíšeme cíle, výstupy, aktivity a základní finanční parametry možného projektu. Tato fáze je většinou ukončena **rozhodnutím managementu** (ředitele školy, rady školy, zřizovatele) daný projekt dále rozpracovat a předložit.

Fáze 2 – Příprava projektu

Pokud má návrh projektu ve vlastní organizaci podporu, je možné přistoupit k podrobnějšímu **rozpracování projektové fiše**, výběru nejvhodnější varianty řešení a postupů řešení. Pokud se v této fázi shodují cíle připravovaného projektu s podporovanými aktivitami současných či očekávaných výzev k předkládání projektů, našli jsme finanční zdroje pro náš projektový záměr. Pokud se cíle neshodují, lze záměr prozatím odložit a vyčkat vypsání vhodného dotačního titulu, případně

ho mírně upravit při zachování hlavních cílů. **Podporované aktivity** můžeme zjistit v každém operačním programu v části věnované popisu tzv. prioritních os. Některé OP (např. ROP) požadují zpracování **studie proveditelnosti** příp. **studie udržitelnosti** (či dalších studií) a k jejich vypracování nabízejí podrobné metodiky. V této fázi je rovněž vhodné provést **analýzu zainteresovaných skupin a analýzu rizik** (rozmyslet si jejich pozitivní i negativní vliv), která nám pomůže vytipovat případné partnery, resp. oponenty projektu a eliminovat možná rizika. Doporučujeme také sestavení **logického rámce projektu** (viz kap. 4), pomocí kterého je možno srozumitelně a ve vazbách prezentovat hlavní východiska a cíle projektového záměru a který lze přiložit jako nepovinnou přílohu k přihlášce projektu.

Fáze 3 – Přihlášení projektu

V přihlášce bychom měli srozumitelně a logicky popsat, co se v projektu děje (aktivity, etapy, výstupy, výsledky) a hlavní charakteristiky vyjádřit i číselně (co za kolik, kdy, počet výstupů). Číselnému vyjádření charakteristik projektu na vstupu, výstupu a výsledku se říká **indikátory projektu** (ukazatele). Pomocí nich je zajištěno sledování a monitorování vynaložených prostředků.

- Na **vstupu** uvádíme záměr a rozpočet projektu, kolik osob se zhruba bude na projektu podílet, koho budeme za co platit, co nakoupíme za vybavení a služby.
- Na **výstupu** projektu odhadneme, co vznikne nebo co vytvoříme (např. počet vyškolených osob, nových metod ve výuce, inovovaných vzdělávacích programů nebo nakoupených počítačů).
- Ve **výsledku** můžeme odhadnout, komu projekt pomůže a k čemu přispěje.

Přihlášky projektů se vyplňují v programu Benefit 7+ na adrese www.eu-zadost.cz. Podrobné informace o podání přihlášky najdete v podkapitole 2.3. Před finálním uložením a odesláním doporučujeme dát přihlášku přečíst někomu mimo okruh zpracovatelů, kdo by odstranil případné nedostatky a nejasnosti.

Fáze 4 – Hodnocení projektu

Od okamžiku finálního uložení žádosti v aplikaci Benefit 7+ začíná projekt žít na určitý čas vlastním životem. Pokud jste přihlášku stačili uložit a odeslat včas, následuje nejdříve **formální posouzení** žádosti vyhlášovatelem (přihláška má všechny přílohy, všechna prohlášení jsou řádně podepsaná atd.). Zjistí-li posuzovatel u projektu takové nedostatky, nebude projekt vyřazen, ale budete vyzváni k jeho doplnění do stanovené doby. Následuje **hodnocení přijatelnosti**, ve kterém dochází k vyřazení projektu v případě, že nebyly dodrženy závazné parametry výzvy (např. předkladatel není oprávněným žadatelem, rozpočet překračuje maximální možnou výši).

Poté, co projekt projde úspěšně těmito dvěma posouzeními, je zaslán k **věcnému zhodnocení** minimálně dvěma nezávislým odborníkům (hodnotitelům). Ti posuzují projekt po obsahové stránce a podle daných pravidel přidělují body. Pokud projekt získá určité bodové skóre (např. 65 bodů ze 100 možných či vyšší), postupuje do závěrečného výběru. **Výběrová komise** jmenovaná vyhlášovatelem výzvy vybere z projektů prošlých úspěšně věcným hodnocením podle uvážení ty nejlepší, a to až do výše celkové částky přidělené v dané výzvě. O výsledku hodnocení projektu jsou všichni předkladatelé písemně informováni.

Jaké jsou možnosti?

- **Projekt je vybrán k realizaci** – očekávejte návrh smlouvy o realizaci projektu k podpisu. Přijmout dotaci je přitom možností, nikoli povinností.
- **Projekt je umístěn do „zásobníku projektů“** – projekt prošel úspěšně hodnocením, nicméně na něj nezbyly finanční prostředky. V tomto případě můžete být požádáni o jeho realizaci v případě, že se někdo z úspěšných předkladatelů rozhodne svůj projekt z jakýchkoli důvodů nerealizovat, případně jej můžete podat znovu v další výzvě.
- **Projekt není přijat** – projekt buď nedosáhl potřebného počtu bodů, nebo žadatel nedoložil ve stanovené lhůtě všechny náležitosti. I zde je možno po úpravách projekt přeložit znovu.

Výsledné rozhodnutí očekávejte v horizontu 3 až 6 měsíců od podání přihlášky projektu. Doporučujeme proto této lhůtě přizpůsobit plánovaný začátek realizace projektu.

Fáze 5 – Realizace a monitoring

Pokud byl váš projekt vybrán k realizaci a máte podepsanou smlouvu, budete nyní na základě smlouvy a časového harmonogramu **realizovat jednotlivé aktivity** tak, jak jste si je naplánovali. Je přitom třeba aktivity řádně dokladovat, např. výkazy práce s uvedením konkrétních činností, zápisy ze schůzek, dokumenty se všemi požadovanými náležitostmi. Poskytovateli dotace budete 2x až 4x ročně odesílat tzv. **monitorovací zprávu** se žádostí o platbu (resp. proplacení faktur z minulého období). Žádný projekt nelze předem naplánovat dopodrobna, bude proto nutné žádat poskytovatele dotace o úpravy projektu. Malé změny je možno pouze ohlásit, u velkých změn je nutné žádat o jejich schválení. Vždy proto pracujte s příručkou pro příjemce, telefonujte, konzultujte a vysvětľujte. Kromě vašeho vnitřního dohledu (monitoringu) můžete alespoň jedenkrát očekávat **kontrolu ze strany poskytovatele dotace**, výjimečně i z EU.

Fáze 6 – Uzavření projektu

Předpokládejme, že vše proběhlo v pořádku a vy jste vytvořili a realizovali vše, co jste si projektem předsevzali. Čeká vás ještě jeho **administrativní uzavření** (závěrečná obsahová a finanční zpráva se žádostí o poslední splátku), na které si vyhradte ještě jeden až dva měsíce v harmonogramu projektu. Nutnou podmínkou většiny projektů je také **externí audit** (platí se z projektu, pokyny pro něj získáte v příručce pro příjemce). Při nakládání s veřejnými finančními prostředky je dále vaší povinností **zpřístupnit hlavní výstupy** projektu široké veřejnosti (např. na webových stránkách), archivovat výstupy a finanční doklady po dobu 10 let a po dobu 5 let každoročně sledovat, zdali to, co vzniklo, funguje a slouží svému účelu (tzv. **udržitelost výstupů** projektu).

3. Postřehy, rady a chyby škol při podávání projektů

Zpětná vazba od škol, které mají zkušenosti s vypracováním a realizací projektu, přináší nesmírně cenné informace pro nás i pro každého, kdo se chystá projekt podat. V této kapitole jsme proto zpracovali jednak výsledky dotazníkového šetření mezi odbornými školami (podkapitola 3.1), jednak zkušenosti z projektů NÚOVU, z projektového poradenství pro vzdělávací instituce a seminářů k přípravě projektů (podkapitola 3.2).

3.1. Otázky a odpovědi

Otázky a odpovědi jsou zpracovány na základě dotazníkového šetření mezi 20 odbornými školami, jež předkládaly své projekty do grantového schématu v rámci OP Rozvoj lidských zdrojů (2004-2006).

Co bylo na celé přípravě projektu nejnáročnější?

- Nezkušenost, neznalost zdrojů informací, řešení problémů bez týmové spolupráce.
- Krátký čas od získání kvalitních informací, přes zpracování hrubého projektového záměru, po konečné dopracování projektu. Vystihnout přesně a srozumitelně cíl projektu tak, aby se i nezávislí členové hodnotící komise snadno v projektu zorientovali.
- Stanovení klíčových aktivit a jejich uvedení do souladu s rozpočtem a harmonogramem prací, analýza rozpočtu z hlediska užitelnosti nákladů a zachování správného obsahu jednotlivých položek v návaznosti na účetní legislativu.
- Vyplnění žádosti v Benefitu – bez pomoci externího spolupracovníka, který měl zkušenosti z jiných projektů, bychom žádost zřejmě nedali dohromady, a pokud ano, tak ne podle požadavků.
- Sladit zpracovaný návrh projektu s požadavky příručky pro žadatele, odstranit zjištěné rozpory a dopracovat chybějící nebo nedostatečné formulace.

Co naopak nedělalo žadatelům problémy?

- Zpracování hlavního cíle, přizpůsobení obsahu projektu příslušné výzvě a podmínkám operačního programu.
- Stanovení cíle a výstupů projektu, stanovení návaznosti na dlouhodobý záměr kraje (východiska projektu), oslovení spolupracujících škol a partnera.
- Při zpracování žádosti o finanční podporu pro nás byly bezproblémové kapitoly týkající se vlastních klíčových aktivit, stanovení cílových skupin, výstupů, výsledků, zapojení partnerů, rozpočet projektu, opatření pro zajištění publicity.

Čeho by se v přípravě projektu vyvarovali?

- Příště bychom se určitě vyhnuli zapojení více cílových skupin v jednom projektu a zaměřili bychom se na každou cílovou skupinu odděleně v samostatném projektu.

- Většího počtu klíčových aktivit. Výhodnější je podat projekt užšího zaměření.
- Tvorby rozpočtu projektu bez podpory externího poradce odborně zaměřeného na uvedenou problematiku.
- Pečlivěji promyslet rozpočet projektu s ohledem na realizaci, ne na aktuální potřeby školy. Nedívat se na projekt jen jako na možnost vybavit si školu.
- Nedostatečné kontroly projektu před finálním uložením – obsahové a gramatické.
- Psaní projektu v časové tísní.

Co by udělali při přípravě dalšího projektu úplně jinak, lépe?

- Ověřit si stanovenou velikost jednotlivých kapitol elektronické formy žádosti (maximální počet znaků) před zpracováním konceptu návrhu projektu v písemné podobě.
- V dalším projektu si necháme více prostoru a volnosti i finančních prostředků na řízení projektu. Předem nelze dokonale modelovat všechny ekonomické, právní a organizační obtíže, které realizace projektu ve škole vyvolává.
- Zapojit a zainteresovat více spolupracovníků.
- Věnovat větší pozornost sestavení logického rámce projektu.
- Vlastní projekt nám z důvodu našich malých zkušeností se zpracováním projektu v programu Benefit v převážné míře zpracovala spol. XY na základě námi předaných podkladů. Tato společnost však nebyla plně obeznámena se školskou problematikou, nevystihla proto vždy naše záměry a jejich návaznost mezi jednotlivými oblastmi.

Co mohou doporučit ostatním školám pro přípravu vlastních projektů?

- Před projektem ESF zpracovat několik menších, postupně budovat z odborně zdatných a nápavitých kolegů tým řešitelů, vtáhnout do řešení partnery, kteří budou mít z projektu prospěch, takže rádi přispějí svými nápady a oponenturou.
- Připravit dlouhodobý program rozvoje školy a pomocí projektů postupně řešit jednotlivé problémy dle jejich priority a charakteru výzvy projektu. Neomezit se jen na projekty MŠMT.
- Nečekat na vyhlášení výzvy a teprve poté zhotovovat projekt. Mít alespoň zpracován projektový záměr a k němu hledat vhodnou výzvu.
- Podrobně a detailně prostudovat příručku pro žadatele a znění výzvy, využít možnost účasti na všech seminářích pořádaných k dané problematice (výzvě) ke konzultacím nejasných či nesrozumitelných formulací v příručce.
- Získat co nejvíce informací z různých zdrojů ještě před podáním projektu. Při realizaci se už špatně řeší chyby. Absolvovat co nejvíce setkání s lidmi, se kterými je možné si vyměnit praktické zkušenosti. I špatné školení může být k něčemu dobré, např. k navázání kontaktů.
- Oddělit tým řešitelů od managementu – realizaci pověřit dobrého manažera a další vyučující. Dobrý řešitelský tým je schopen připravit řadu projektů. Je důležité mít morální a ještě lépe i ekonomickou podporu vedení školy.
- Počítat s určitou časovou rezervou při realizaci projektu a harmonogramu dílčích projektových aktivit, neboť vše je závislé na procesu schvalování, který může toto posunout.

- Při sestavování rozpočtu nezapomenout na položky, které nejsou u jednotlivých aktivit na první pohled zřejmé, ale bez kterých by projekt nebylo možné zrealizovat (asistent/ka), nepřehodnotit ani nepodhodnotit náklady, ujasnit si způsobilé a nezpůsobilé výdaje.
- Před odevzdáním projektu nechat posoudit celý projekt někým „nezasvěceným“, a dostat tak zpětnou vazbu ohledně srozumitelnosti záměru.
- Pokud mají (školy) inspiraci a nápad, nebát se do celého „kolotoče“ projektování vstoupit. I nepřijatý projekt je užitečnou zkušeností.

3.2. Časté chyby

Fáze přípravy projektu

- Nedostatečná orientace v **projektové terminologii** způsobuje nedorozumění (v rámci operačních programů, prováděcích dokumentů, se žádostí ve formátu Benefit).
- Žadatelé nečtou **operační programy (OP)** ani prováděcí dokumenty a neumí se v nich orientovat.
- Někteří žadatelé nerozlišují a zaměňují **cíle** (OP a projektu) a jejich úrovně (globální cíl, specifický cíl, cíle projektu).
- Žadatelé neumí číst **výzvu** nebo ji nepřečtou celou a pozorně (pracují pak zbytečně s výzvami pro jiné žadatele i regiony). Takový projekt je pak většinou vyřazen již při úvodním formálním posouzení projektové žádosti.
- Někteří žadatelé jsou sice schopni napsat projekt pouze na základě výzvy, problémy se ovšem objeví v realizaci projektu (např. když projekt nereaguje na skutečné **potřeby** a nebo není vůbec na něm pracovat).
- Častá **je záměna „tvrdých“ a „měkkých“ investic.**
- Plánování velkého množství **aktivit** (10 a více) se neosvědčilo. Stejně tak působí neobvykle, když 10milionový projekt má například jen 3 aktivity. Každá aktivita by měla vést ke konkrétnímu výstupu nebo raději více výstupům.
- Nákup vybavení, zajištění lektorů apod. nemusí být samostatné aktivity. Lepší je postupovat **podle témat než chronologicky**, např. další vzdělávání učitelů, rekonstrukce učebny, vybavení učebny apod.
- Příliš náročné **cíle** a ambiciózní **indikátory** projektu mohou oslnit hodnotitele, ale dají v realizaci zabrat. Stanovení racionálních cílů a menšího množství reálných indikátorů usnadní realizaci projektu. Jinak řečeno: vše co si naplánuji, musím pak splnit.
- Při psaní projektové žádosti doporučujeme nepodceňovat žádnou její část (ani horizontální témata). Za každou z nich pak ve finále žadatel získává nebo ztrácí body.
- Základ dobrého projektu tvoří kvalitní myšlenka, její ztvárnění, inovativnost a samozřejmě i udržitelnost výstupů projektu.
- **Žadatelé se obecně málo ptají.**

Fáze realizace projektu

- Malá **flexibilita v harmonogramu** projektu. Každá aktivita by měla mít dostatečný časový prostor i na vyhodnocení, pokud možno i rezervy v rozpočtu.
- **Aktivita** se mohou překrývat a mohou trvat i po celou dobu projektu (např. další vzdělávání pedagogických pracovníků, publicita projektu).
- Kde je vhodná **přímá návaznost aktivit** (Aktivita 1 - tvorba produktu, Aktivita 2 - ověřování produktu), použijte ji.
- Projekt nikdy nelze dopodrobna naplánovat předem. V každém projektu je možné **žádat o změny** v projektu (tzv. podstatné i nepodstatné změny). Žádost o změnu se předkládá ke schválení tomu, kdo financuje projekt (krajský úřad, MŠMT apod.).
- Kromě vnitřního řízení projektu je zajímavý i pohled zvenku. Často se zapomíná na **průběžná hodnocení** akcí a aktivit, zpětné vazby cílové skupiny a externí monitoring. To se týká stránky obsahové i finanční.
- Konzultace s poskytovatelem podpory i s odborníky na projektový management jsou běžné i při realizaci projektu

Fáze uzavření projektu

- Nezbydou peníze a čas na uzavření projektu - vypracování závěrečné zprávy, vyhodnocení aktivit a závěrečný audit.
- Nedostatečně připravená **udržitelnost projektu** (výstupů projektu). Některé cenné a zajímavé aktivity pro cílové skupiny pak často končí s poslední platbou projektu nebo jsou poté neúměrně zpoplatněny.

4. Jak zpracovat projektový záměr a logický rámec

V této kapitole vám nabízíme podrobné návody na vyplnění projektového záměru a logického rámce projektu, které vám usnadní samotné zpracování projektové žádosti.

4.1. Projektový záměr / fiše

Při přípravě projektu nám pomůže sepsání projektového záměru neboli tzv. projektové fiše, která popisuje základní myšlenky projektu, způsob jeho financování, jeho výstupy, výsledky a dopady. Ve vztahu k projektové žádosti se jedná pouze o podpůrný dokument, který nám usnadní zpracování projektové žádosti.

Tabulka 2: Návod na sepsání projektové fiše

1. Identifikační údaje budoucího investora / žadatele o dotaci (dále jen subjekt):	
1.1 Název subjektu	Je třeba, aby se název, adresa, IČ apod. shodovaly se skutečným názvem, adresou vaší společnosti, firmy, které jsou uvedeny v Registru ekonomických subjektů nebo Obchodním rejstříku. A to včetně takových detailů, jako jsou například malá a velká písmena a zkratky v obchodním názvu.
1.2 Adresa žadatele	
1.3 IČ	
1.4 DIČ	
1.5 Telefonní číslo	
1.6 Fax	
1.7 E-mail adresa	
1.8 www stránky	
1.9 Statutární zástupce	
2. Odborná způsobilost subjektu a partnerů (přípravný a realizační tým)	
2.1 Oblast působnosti (např. dle OKEČ)	Oblast působnosti je uvedena ve vašem živnostenském oprávnění, příp. v jiných dokumentech o vaší společnosti. Např. se může jednat o zemědělskou výrobu, aktivity ve službách cestovního ruchu apod.
2.2 Partneři projektu a realizační tým	Podle aktivit projektového záměru vyhledejte vhodné a zkušené partnery, sestavte realizační tým.
2.3 Zkušenosti subjektu (partnerů, přípravného a realizačního týmu) s obdobným typem projektů	Vymenujte jeden, příp. několik obdobných projektů, které jste již realizovali. Mělo by se jednat o projekt, na kterém lze ukázat, že jste již v minulosti byli schopni řídit projekt obdobného typu (z hlediska předmětu projektu), příp. v obdobné finanční výši.

3. Specifikace projektového záměru	
3.1 Název projektu	Stručný a výstižný několikaslovný název (vyhněte se názvům na několik řádek). Pokud název projektu nedokážete zkrátit, uveďte také zkrácený název projektu, se kterým budete pak pracovat v běžném textu.
3.2 Místo realizace (obec, okres)	
3.3. Cíle projektu	= max 300 znaků = Popis základních cílů projektu, bez kvantifikace výstupů (podrobněji viz dále). Např. snížení nezaměstnanosti v regionu/měště; rozvoj cestovního ruchu v regionu; podpora ekologického zemědělství. Uvědomte si však, že plnění cílů budete muset v budoucnu prokázat, a to i těch bez kvantitativních výstupů.
3.4 Podrobný popis projektu	= max 500 znaků = Podrobněji rozepsané cíle projektu. Je vhodné specifikovat stávající stav a zdůvodnit, proč je projekt připravován. Měly by být stručně popsány i aktivity projektu (např. vybudování dětského hřiště, oprava hospodářského stavení). Zároveň by měly být i popsány výstupy a dopady projektu (podrobněji viz dále). Aktivity a výstupy projektu musí být provázány s rozpočtem, jinak se dostanete do problémů při vyúčtování projektu.
3.5 Specifikace hlavních aktivit projektu	= max 250 znaků = Popis základních kroků projektu, včetně kvantitativního (množstevního) vyjádření. Např. rekonstrukce zemědělské usedlosti, školení, seminář, studie.
3.6 Soulad projektu s rozvojovými dokumenty (na úrovni obce, regionu, státu, příp. EU)	= max 250 znaků = Stručný výtah ze strategických dokumentů města/obce, mikroregionu, kraje apod. Většinou se jedná o „výtah“ ze strategických dokumentů, resp. popis priorit a opatření, která ukazují soulad projektu se záměry rozvoje území.
4. Časový plán projektu	
4.1 Odhad času potřebného na jednotlivé fáze projektu	Odhadněte předběžně časovou náročnost jednotlivých kroků přípravné, realizační a provozní fáze projektu. Nepodléhejte ideálům a buďte realističtí, často totiž bývá časový plán podhodnocen.
5. Odhad nákladů na realizaci záměru	
5.1 Odhad nákladů spojených s realizací záměru (předběžný rozpočet)	Předběžný rozpočet by měl obsahovat základní rozpočtové položky, včetně např. počtu kusů, odpracovaných hodin a měl by být v souladu s aktivitami a výstupy vašeho projektu.

6. Způsob financování realizace	
6.1 Výčet existujících dotačních programů/titulů odpovídající zaměření budoucího projektu	= max 200 znaků =
6.2 Finanční zajištění realizace projektu ze strany žadatele (% i absolutně) <ul style="list-style-type: none"> ■ Vlastní prostředky ■ Komerční úvěr ■ Dary ■ Ostatní (specifikujte) 	
7. Očekávané výstupy, výsledky a dopady projektu	
7.1 Specifikace a kvantifikace očekávaných výstupů projektu	= max 250 znaků = Výstupem projektu je např. rekonstrukce penzionu, kapacita zařízení, počet vzdělaných manažerů. Platí totéž jako u cílů projektu – budete muset prokázat jejich splnění, jinak hrozí krácení dotace!
7.2. Specifikace a kvantifikace očekávaných výsledků projektu	= max 250 znaků = Výsledkem projektu je např. počet requalifikovaných absolventů kurzu, kteří po určitém čase budou requalifikaci dále využívat.
7.3. Specifikace a kvantifikace očekávaných výsledků projektu	= max 250 znaků = Dopadem projektu je např. snížení nezaměstnanosti, zvýšení počtu návštěvníků regionu.
8. Rizika a udržitelnost projektu	
8.1 vnější	Rizika, která přicházejí z okolí projektu a která jsou jen těžko ovlivnitelná, např. změna politické situace, živelná pohroma, změna vedení společnosti.
8.2 vnitřní	Rizika vnitřní, která můžeme do určité míry eliminovat. Např. výběr vhodného dodavatele stavby, výběr manažera projektu, včas a správně odevzdaná žádost o dotaci.

Zdroj: Tabulka je převzata z publikace Projektový management – od nápadu k projektu aneb jak připravit a řídit projekt „v kostce“, Centrum pro regionální rozvoj ČR, 1. vydání, březen 2008, str. 3-5.

4.2. Logický rámec projektu

Metoda logického rámce usnadňuje orientaci v projektu a vytváří ucelené podklady pro zpracování návrhu projektu. Logický rámec se hojně využívá u nás i v Evropě u programů ucházejících se o podporu z EU. **I když není povinnou součástí projektové přihlášky a jde o poměrně náročnou metodu zpracování projektu, je vhodné si ji osvojit, protože může být klíčem k získání dotace.**

Logický rámec pomáhá uvědomit si vazby a souvislosti v projektu. S logickým rámcem je již snadné vyplnit projektovou žádost, protože používá stejnou terminologii a kategorie.

Tabulka 3: Logický rámec versus projektová žádost

Logický rámec definuje:	Projektová žádost obsahuje:
<ul style="list-style-type: none">■ všeobecné cíle■ účel/specifický cíl projektu■ výsledky projektu■ aktivity projektu■ prostředky k jeho dosažení	<ul style="list-style-type: none">■ všeobecnější cíle projektu■ specifické cíle projektu■ popis výchozí situace a základní charakteristiku projektu■ výsledky a dopady■ aktivity projektu
Projekt:	Dále žádost obsahuje:
<ul style="list-style-type: none">■ je definován objektivně měřitelnými ukazateli■ uvádí ověřitelné zdroje informací■ zmiňuje vnější předpoklady a možná rizika	<ul style="list-style-type: none">■ informace o žadateli■ časový harmonogram / etapy■ rozpočet■ ostatní dokumentaci

Zdroj: Ministerstvo pro místní rozvoj 2004, Euromanagers, s.r.o – Základní principy přípravy projektů v rámci strukturálních fondů EU

Logický rámec projektu je matice (tabulka) logických vazeb v projektu, kdy:

- vertikální linie (4 řádky) zobrazuje vztahy mezi celkovými cíli programu, specifickými cíli projektu, výsledky projektu a aktivitami, které se v projektu uskutečňují („co“ má projekt řešit), objasňuje příčiny a následky, zaznamenává předpoklady a nejistoty,
- horizontální linie (4 sloupce) zobrazuje objektivně ověřitelné ukazatele a zdroje informací (zaměřuje se na měření efektů použitých zdrojů, určuje klíčové indikátory a zdroje dat).

Uvnitř rámce platí vnitřní logické vazby:

- horizontální (každý další sloupec rozšiřuje informace sloupce předešlého),
- vertikální (např. splnění všech plánovaných aktivit vede k dosažení vyšší úrovně, tj. očekávaných výstupů projektu),
- diagonální (když jsou splněny všechny předpoklady a eliminována rizika na nižší úrovni rámce, je možné realizovat plány na vyšší úrovni rámce).

Obrázek 4: Logický rámeček – vnitřní vazby

Slovní popis jednotlivých úrovní projektu	Objektivně ověřitelné Ukazatele	Zdroje pro ověření	Rizika / Předpoklady
Celkový cíl	Měřený čím	Zdroje pro ověření	
			Přispívají ke splnění
Výsledky (účel / záměr)	Měřený čím	Zdroje pro ověření	A předpokládají co
			Vedou ke splnění
Výstupy	Měřený čím	Zdroje pro ověření	A předpokládají co
			Vedou ke splnění
Aktivity	Prostředky (vstupy)	Zdroje pro ověření	Za předpokladu, že
			Předběžné podmínky

Zdroj: <http://www.vokac.cz/projekty-logframe.html>

AKTIVITY – konkrétní aktivity (činnosti), z nichž se skládá projekt (např. další vzdělávání učitelů, ověření nové metody ve výuce, nákup vybavení jazykové učebny).

VÝSTUPY – co projekt vytvoří, konkrétní výstupy z jednotlivých aktivit projektu (např. inovovaný ŠVP, vyškolené osoby, rekonstruovaná učebna IT).

VÝSLEDKY (ÚČEL/ZÁMĚR PROJEKTU) – čeho chceme projektem dosáhnout, proč projekt děláme, cíl projektu, musí naplňovat téma výzvy (např. zkvalitnění výuky v oblasti IT, cizích jazyků, inovace ŠVP s ohledem na potřeby regionálního trhu práce).

CELKOVÝ CÍL – jak projekt naplňuje operační program a jednotlivé jeho priority (např. zvyšování kvality ve vzdělávání, rozvoj celoživotního učení, rozvoj vzdělávací infrastruktury).

PROSTŘEDKY – věcný popis hlavních vstupů, které budou použity pro realizaci projektu (např. náklady na odborná školení, výběrové řízení, realizaci stavby, lidské zdroje).

Tabulka 4: Šablona logického rámce projektu

Logický rámec - projekt : (název)	Název programu:	(název)
Předkladatel projektu: (název)	Celkové náklady projektu (cena)	Celkové přijatelné náklady (cena)

Sloupec Intervenční (strom cílů)	Sloupec – Objektivně ověřitelné ukazatele	Sloupec – Zdroje informací k ověření	Sloupec – vnější Předpoklady / Rizika
<p>Hlavní cíl(e)</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Důvod realizace ■ Specifické cíle dané priority v programovém dokumentu 	<p>Měřitelné indikátory na úrovni hlavních cílů (počet, délka, obsah....) Způsoby, kterými lze měřit splnění cíle.</p>	<p>Kde se dají získat informace o objektivně ověřitelných ukazatelích (krajské statistiky, monitorovací zprávy, statistiky ÚP).</p>	
<p>Účel projektu</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Změna, kterou chceme dosáhnout projektem ■ Jaké jsou operační cíle opatření, kterých bude projektem dosaženo 	<p>Měřitelné indikátory na úrovni výsledků - konkrétní hodnoty jednotlivých cílů projektu (počet, délka, obsah....) Způsoby, kterými lze měřit splnění účelu.</p>	<p>Kde se dají získat informace o objektivně ověřitelných ukazatelích (monitorovací zprávy, statistiky obce, vlastní projekt)</p>	<p>Nezbytné vnější podmínky pro dosažení hlavního cíle mimo naši odpovědnost (zájem o danou aktivitu, volné pracovní síly)</p>
<p>Výstupy projektu</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Nezbytné k naplnění účelu projektu ■ Co bude konkrétním výstupem projektu (co se postaví, opraví, nakoupí) ■ Co bylo vytvořeno <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 	<p>Měřitelné indikátory na úrovni výstupů nezbytné pro zabezpečení účelu (počet, délka, obsah....)</p> <p>Způsoby, kterými lze měřit dosažení výstupů.</p>	<p>Kde se dají získat informace o objektivně ověřitelných ukazatelích (monitorovací zprávy, statistiky obce, vlastní projekt)</p>	<p>Předpoklady a rizika na úrovni výstupů podmiňující dosažení účelu (průběh realizace, finanční zdroje, dodavatel)</p>

<p>Aktivity projektu</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Ke každému výstupu ■ Jednotlivé činnosti, které jsou předmětem předkládaného projektu (logická a časová posloupnost) ■ Jak bude projekt realizován <ol style="list-style-type: none"> 1. 1... 2... 3... 2. 1... 2... 3... 	<p>Výčet měřitelných vstupů nezbytných pro zabezpečení aktivit projektu (finanční zdroje, dokumentace, povolení, materiál, energie....)</p> <p>Jaký typ zdrojů projekt vyžaduje.</p>	<p>Časový rámec aktivit</p> <p>Ke každé aktivitě se uvede časový údaj, kdy daná aktivita bude zrealizována. (10/2003)</p>	<p>Předpoklady a rizika na úrovni vstupů (zajištění fin. zdrojů, vybrání kvalitního dodavatele..)</p>
			<p>Předběžné podmínky</p> <p>Vnější i vnitřní předběžné podmínky (vyhlášení programu, vydání stavebního povolení, schválení zastupitelstvem....)</p>

Zdroj: Logický rámec – metodická příručka, Společný regionální operační program, příloha č. 3 příručky pro žadatele pro 1. kolo výzvy, Ministerstvo pro místní rozvoj 2004

Podrobný popis logického rámce na konkrétním příkladu a jeho metodika je k dispozici na:

www.strukturalni-fondy.cz/srop/metodika-zpracovani-logickeho-ramce

5. Glosář pojmů a zkratek

Alokace	Objem finančních prostředků určený pro konkrétní oblast podpory nebo prioritní osu v rámci operačního programu.
Aktivity (činnosti)	Jednotlivé úkoly v rámci projektu, klíčové činnosti, které musejí být uskutečněny, aby bylo dosaženo cíle projektu.
Benefit 7+	Elektronický formulář sloužící k vyplňování projektové žádosti o prostředky ze strukturálních fondů EU a Fondu soudržnosti. V případě schválení projektu slouží i nadále jako rozhraní mezi realizátorem projektu a jeho administrátorem, např. k předávání monitorovacích zpráv nebo podávání žádostí o platbu. Přístupný je na adrese www.eu-zadost.cz .
CF	Fond soudržnosti
Cílová skupina	Skupina obyvatel, která je dotčena realizací projektu a má z něj užitek: účastníci vzdělávacích a rekvalifikačních kurzů, žáci, studenti, pracovníci škol a školských zařízení, etnické menšiny, podnikatelé apod.
ČSÚ	Český statistický úřad
ČŠI	Česká školní inspekce
DVPP	Další vzdělávání pedagogických pracovníků
ERDF	Evropský fond regionálního rozvoje
ESF	Evropský sociální fond
Evropské fondy	Jsou fondy financované z peněz daňových poplatníků všech členských států EU. Patří sem 8 fondů: Evropský sociální fond (ESF), Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF), Fond soudržnosti (CF), Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (EAFRD), Evropský rybářský fond (EFF), Tzv. Komunitární programy, Fondy předvstupní pomoci (IPA) a Fond solidarity (EUSF).
Globální grant	Je jedním ze způsobů implementace programu. Je charakterizován jako rámcový plán pro implementaci oblasti podpory nebo jeho části. Používá se pro přidělování finančních prostředků na grantové projekty zaměřené na cílové skupiny jednotlivců a organizací. Obsahuje jeden nebo více tematických programů podpory. Globální grant je spravován jeho vyhlášovatelem (krajskými úřady, úřady regionální rady), který na tento globální grant obdrží finanční prostředky přímým přidělením.
Grantový projekt	Projekt obvykle menšího rozsahu, podporovaný formou dotačního řízení a předkládaný na základě výzvy k předkládání žádostí v rámci globálního grantu. Grantové projekty jsou zaměřeny hlavně na realizaci služeb pro cílové skupiny jednotlivců a organizací na základě poptávky specifikované příjemci a vycházející z analýzy potřeb cílové skupiny. Umožňují uplatnění inovačních přístupů k řešení problémů a potřeb cílových skupin a zapojení místních iniciativ.

Horizontální priority (témata)	<p>Pro dosažení udržitelného a vyváženého rozvoje regionů podpořených ze strukturálních fondů jsou do realizace všech OP zahrnuty dva hlavní horizontální cíle: udržitelný rozvoj (dosahování rovnováhy mezi ekonomickou, sociální a environmentální oblastí) a rovné příležitosti (rovnost mužů a žen, odstraňování diskriminace na základě pohlaví, rasy, etnického původu, náboženského vyznání, světového názoru, zdravotního postižení, věku nebo sexuální orientace). Každý program a potažmo projekt by měl přispívat k naplňování uvedených horizontálních priorit. Horizontálnost priorit spočívá také v povinnosti všech žadatelů vysvětlit, jaký dopad bude mít projekt na rovné příležitosti a životní prostředí a klasifikovat ho jako zaměřený, pozitivní nebo neutrální k dané horizontální prioritě.</p>
ICT, IT	<p>Informační a komunikační technologie, informační technologie</p>
Indikátory (ukazatele)	<p>Každý žadatel o finanční podporu je povinen v rámci žádosti o podporu doložit monitorovací ukazatele projektu a zejména uvést kvantifikaci vybraných indikátorů, které mají vazbu na indikátory stanovené v rámci dané oblasti podpory v prováděcím dokumentu. Monitorovací ukazatele projektu budou následně uvedeny ve smlouvě o financování a budou mít klíčový význam při hodnocení realizace projektu. Plnění monitorovacích indikátorů se vykazuje v monitorovacích zprávách. Nedodržení monitorovacích ukazatelů může vést k částečnému nebo dokonce i úplnému odebrání poskytnuté dotace.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Indikátor výstupu - vztahuje se k aktivitám. Měří se ve fyzických nebo peněžních jednotkách (např. délka vybudovaných silnic, počet podporovaných firem) ■ Indikátor výsledku - vztahuje se k přímým a okamžitým účinkům, které program přinesl. Poskytuje informaci například o chování, kapacitě nebo výkonnosti konečných příjemců. Tyto ukazatele mohou být fyzické nebo finanční povahy. ■ Indikátor dopadu - vztahuje se k následkům programu, které překračují rámec bezprostředních účinků na příjemce. Je možné definovat dva typy dopadů. Specifické dopady jsou účinky, které nastanou po určité časové prodlevě, nicméně souvisí přímo s provedenými akcemi. Globální dopady jsou dlouhodobé účinky ovlivňující širší populaci.
Individuální projekt	<p>Projekt většího rozsahu, který předkládá předem stanovený příjemce nebo úzký okruh příjemců na základě přímé výzvy. OP VK rozlišuje:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Individuální projekt národní je předkládán z centrální úrovně a je zaměřen především na doplnění národní politiky a programů ■ Individuální projekt ostatní je zaměřen rozvoj národních politik a programů a na jejich modernizaci nebo pokrývá specifickou oblast, která má nadregionální, příp. regionální charakter.
Logický rámec projektu	<p>Logický rámec je funkční nástroj projektového managementu po celou dobu realizace projektu. Slouží k identifikaci a analýze problémů na straně jedné a definování cílů a stanovení konkrétních aktivit k řešení těchto problémů na straně druhé. Metodika logického rámce umožňuje testovat projekt jak z hlediska vhodnosti a přiměřenosti řešeného problému, tak z hlediska proveditelnosti projektu a jeho trvalé udržitelnosti.</p>
MPSV	<p>Ministerstvo práce a sociálních věcí</p>

MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NRP	Národní rozvojový plán - viz kap. 1, pozn. 2
NSRR	Národní strategický referenční rámec - viz kap. 1, pozn. 3
NUTS	Jedná se o zkratku z francouzštiny - Nomenclature des Unites Territoriales Statistique - klasifikace územních statistických jednotek. Tyto statistické územní jednotky Evropské unie jsou územní celky vytvořené pro statistické účely Evropského statistického úřadu a pro porovnání ekonomických ukazatelů členských zemí EU. Vymezení jednotlivých úrovní NUTS je charakterizováno počtem obyvatel a rozlohou. Jednotky NUTS jsou skladebné od úrovně NUTS 0, NUTS I, NUTS II až po NUTS V. Česká republika je na jednotlivé úrovni NUTS rozdělena následovně: NUTS 0 a NUTS I je celá Česká republika (například v Německu ale odpovídá NUTS 0 celé území Německa a NUTS I jsou jednotlivé spolkové země), NUTS II jsou regiony soudržnosti (územní jednotky bez vlastní správy uměle vytvořené pro potřeby nomenklatury NUTS, v ČR tzv. sdružené kraje), NUTS III jsou kraje, NUTS IV okresy a NUTS V obce.
Oblast podpory	Tematicky vymezený rámec, jehož prostřednictvím je realizována určitá prioritní osa, a který umožňuje spolufinancování projektů. Pro jednotlivé oblasti podpory se poskytuje příspěvek
Operační program (OP)	Operační program je základním strategickým dokumentem pro konkrétní tematickou oblast (např. životní prostředí) nebo konkrétní region soudržnosti NUTS II (např. Moravskoslezský), který zpracovávají členské země EU. V OP jsou podrobně popsány cíle a priority, které chce členská země v dané oblasti dosáhnout v aktuálním programovacím období. V OP najdeme popis typových aktivit, na které je možné čerpat prostředky z evropských fondů. Nechybí také uvedení výčtu těch, kteří mohou o finanční prostředky žádat.
OP VK OP LZZ OP PA OP VaVpI OP ŽP OP RLZ	Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost Operační program Praha Adaptabilita Operační program Věda a výzkum pro inovace Operační program Životní prostředí Operační program Rozvoj lidských zdrojů (2004-2006)
Partnerství	Partnerství na rovině projektové znamená, že žadatel nemusí projekt realizovat samostatně, může mít jednoho i více partnerů. Partner může a nemusí být spolužadatelem. Forma spolupráce mezi partnery je předmětem smlouvy mezi partnery. Partneři ve vzájemném vztahu splňují podmínku, že jeden partner (příjemce) přijímá pomoc z evropských fondů, všichni partneři splňují podmínky programu a předem stanoví pravidla. Partneři nejsou příjemci ze strukturálních fondů ve smyslu všeobecných nařízení. Povaha právních vztahů mezi příjemcem podpory a jeho partnery není založena na poskytování služeb (dodavatel není partner).
Prioritní osa	Prioritní osou je definována cílová oblast pomoci, která se bude prostřednictvím OP realizovat a která vychází z celkové strategie regionální a strukturální EU potažmo Národního rozvojového plánu ČR. Každá priorita se člení na jednu či více oblastí podpory.

Projekt	Projektem v kontextu fondů EU se rozumí konkrétní ucelený podrobně rozpracovaný projektový záměr, který je součástí projektové žádosti. Projekt v sobě zahrnuje soubor aktivit směřujících k dosažení předem stanoveného a jasně definovaného cíle a je limitován určitým časem a rozpočtem. Obecná osnova projektu: Název projektu; Cíle projektu; Žadatel a partneři projektu; Místo a doba realizace projektu; Technické řešení projektu (konkrétní aktivity); Ekonomická charakteristika projektu; Charakteristika žadatele; lidské zdroje; Realizační plán - časový harmonogram; Výstupy projektu a jejich udržitelnost.
Projektová říše = Projektový záměr	Projektový záměr/ říše popisuje vizi a základní myšlenky projektu, navržený způsob jeho financování, výstupy, výsledky a dopady projektu. Jde o sumarizaci nápadu/ námětu v písemné formě, která usnadní jednání s partnery a úředníky za účelem dalšího jednání a vyhledání vhodného zdroje financování.
Projektová žádost	Dokument v papírové či elektronické formě, který předkládáme poskytovateli dotace uvedeném ve výzvě. Ve stávajícím programovém období jsou žádosti všech výše uvedených OP vyplňovány a předkládány v elektronické formě. Seznam programů s odkazy a volně přístupné webové aplikace jsou k dispozici na www.eu-zadost.cz .
Přidaná hodnota projektu	Přidaná hodnota projektu vyjadřuje, co nového projekt přináší, co by nebylo možné v běžné činnosti (např. bez prostředků ESF) realizovat.
Příjemce podpory	Příjemcem podpory je veřejný nebo soukromý subjekt, který žádá vyhledavatele výzvy o příspěvek ze strukturálních fondů a přijímá prostředky z těchto fondů od finančního útvary při řídicím orgánu. Ve znění operačního programu jsou pro každou oblast podpory vymezeni tzv. oprávnění žadatelé, příp. příjemci podpory. Obvykle se jedná o obecně vyjmenování možných typů žadatelů jako jsou např. kraje, obce, malé a střední podniky, fyzické osoby, neziskové organizace, vysoké školy. Přesná specifikace oprávněných žadatelů je pak součástí konkrétní výzvy u dané oblasti podpory nebo v rámci příručky pro žadatele.
Publicita projektu	Příjemce podpory má povinnost informovat veřejnost o tom, že jeho projekt je spolufinancován z fondů EU. Pod tím si lze představit např. informační panel, tabuli, plakát, leták či pamětní desku s příslušným textem a vizuálním symbolem. Konkrétní pravidla pro označení zařízení, budov a dalších výstupů projektů jsou popsána v Příručce pro příjemce.
Region soudržnosti	Viz NUTS
ROP	Regionální operační program
Rovné příležitosti	Princip rovných příležitostí patří mezi základní prioritní horizontální témata EU. Znamená potírání diskriminace na základě pohlaví, rasy, etnického původu, náboženského vyznání, víry, zdravotního postižení, věku či sexuální orientace. Téma rovných příležitostí se vztahuje i na další znevýhodněné skupiny, jako jsou migranti, dlouhodobě nezaměstnaní, osoby s nízkou kvalitací, osoby z obtížně dopravně dostupných oblastí, drogově závislí, propuštění vězni, absolventi škol; souhrnně skupiny ohrožené sociálním vyloučením. Zvláštní důraz je kladen na naplňování principu rovných příležitostí žen a mužů, který patří mezi základní cíle Evropských společenství a jako takový je i hlavním cílem strukturálních fondů.
RVP	Rámcový vzdělávací program

Řídící orgán	Řídící orgán nese nejvyšší odpovědnost za realizaci operačního programu. Pro každý operační program je určen jeden řídicí orgán, který sleduje, zda jsou dodržovány zásady operačních programů a zda je pomoc z fondů EU poskytována správně a efektivně. V ČR jsou řídicími orgány příslušná ministerstva nebo regionální rady.
ŠVP	Školní vzdělávací program
Udržitelnost projektu	K udržení výstupů projektu se příjemce podpory zavazuje ve smlouvě o financování. Efekty projektu musí být udrženy v nezměněné podobě po dobu pěti let ode dne podpisu smlouvy mezi žadatelem a řídicím orgánem. Naplňování a udržení hodnot výstupů může být předmětem kontroly ze strany příslušných institucí. Při nesplnění povinnosti udržitelnosti může být žadatel v krajním případě požádán o vrácení dotace nebo její části.
Udržitelný rozvoj	Udržitelný rozvoj je takovým způsobem ekonomického růstu, který uvádí v soulad hospodářský a společenský pokrok s plnohodnotným zachováním životního prostředí. Mezi hlavní cíle udržitelného rozvoje patří zachování životního prostředí dalším generacím v co nejméně pozměněné podobě. Evropský parlament definoval udržitelný rozvoj jako „zlepšení životní úrovně a blahobytu lidí v mezích kapacity ekosystémů při zachování přírodních hodnot a biologické rozmanitosti pro současné a příští generace.“
ÚIV	Ústav pro informace ve vzdělávání
Výběrové řízení (tendr)	Výběrové řízení na dodavatele, které podléhá procesu veřejné soutěže v souladu se zákonem o veřejných zakázkách a řídí se příslušnými manuály řídicích orgánů.
Výzva (k předkládání žádostí)	Výzva je aktivita řídicího orgánu příslušného operačního programu. V termínu výzvy jsou přijímány žádosti o dotace. Vyhlášení výzvy probíhá v tisku a na internetových stránkách. Každá výzva obsahuje číslo výzvy, název programu, prioritní osy a oblasti podpory, místo předložení projektové žádosti (není-li jen elektronicky), den, datum a hodinu, do kdy nejpozději musí být projektová žádost předložena, a odkaz, kde najít podrobnější informace, adresy a kontakty na odpovědné implementační orgány. Součástí výzvy je popis vyhlášené oblasti podpory a přesný výčet oprávněných žadatelů. Výzva může být časově neomezená (tzv. průběžná) nebo časově omezená (tzv. kolová).
Zprostředkující subjekt	Zprostředkující subjekt je veřejný nebo soukromý subjekt, který jedná v odpovědnosti řídicích orgánů nebo provádí jejich jménem činnosti týkající se konečných příjemců (např. krajské úřady, úřady regionální rady). V praxi se stává partnerem předkladatelů projektových žádostí v rámci konkrétního operačního programu (zejména při komunikaci ohledně výběru a následné realizace projektu).
Způsobilé výdaje	Výdaje na projekt, které mohou být uhrazeny ze strukturálních fondů EU a státního rozpočtu. Způsobilé výdaje projektu jsou takové, které jsou v souladu s evropskou a českou legislativou a v souladu s pravidly způsobilých výdajů pro OP (především příruček pro žadatele a příjemce). Výdaje musí být přiměřené (musí odpovídat cenám v místě a čase obvyklým) a být vynaloženy v souladu s principy hospodárnosti (minimalizace výdajů při respektování cílů projektu), účelnosti (přímá vazba na projekt a nezbytnost pro realizaci projektu) a efektivnosti (maximalizace poměru mezi výstupy a vstupy projektu). Výdaje musí být identifikovatelné a prokazatelné a musí být doložitelné potvrzeními účetními doklady.
Žadatel	Žadatel o finanční podporu je subjekt, který předkládá svou projektovou žádost k hodnocení za účelem získání podpory z evropských či dalších fondů.

6. Použitá literatura a odkazy

- Abeceda fondů Evropské unie 2007-2013, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, Odbor evropských fondů, květen 2007
- Projektový management - od nápadu k projektu aneb jak připravit a řídit projekt „v kostce“, Centrum pro regionální rozvoj ČR, 1. vydání, březen 2008
- Prováděcí dokument k Operačnímu programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost, Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, verze k 7. 12. 2007
- Příručka pro žadatele o finanční podporu z Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost, Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, červen 2008
- Logický rámec - metodická příručka, Společný regionální operační program, příloha č. 3 příručky pro žadatele pro 1. kolo výzvy, Ministerstvo pro místní rozvoj 2004

Všechny internetové odkazy byly dostupné na internetu v září 2008

www.msmt.cz

www.msmt.cz/strukturalni-fondy/projekty-msmt-ipn

www.msmt.cz/eu/op-vpk-obdobi-2007-2013

www.msmt.cz/dotacni-programy

www.esfcr.cz

www.oppa.cz

www.eu-zadost.cz

www.eu-zadost.cz/stromFormularu.aspx

www.strukturalni-fondy.cz

www.strukturalni-fondy.cz/glosar

www.strukturalni-fondy.cz/operacni-programy-2007-2013

www.strukturalni-fondy.cz/srop/metodika-zpracovani-logickeho-ramce

www.vokac.cz/projekty-logframe.html

www.naep.cz

www.eeagrants.cz

Jak připravit projekty financované z evropských fondů v období 2007-2013 – praktická příručka pro školy

Irena Palánová, Miloš Rathouský

Grafický návrh: Vladimír Šnýdl

Zlom: GAT CZ, s.r.o.

Vydal: Národní ústav odborného vzdělávání, Weilova 1271/6, Praha 10

1. vydání

Praha 2008

ISBN 978-80-87063-16-3



národní
ústav
odborného
vzdělávání





Národní ústav odborného vzdělávání
Weilova 1271/6
102 00 Praha 10

www.nuov.cz