

Univerzita Karlova  
Pedagogická fakulta  
Katedra andragogiky a managementu vzdělávání

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Identifikace rizik spojených s implementací projektů Šablony I. – III.  
Identification of risks associated with project implementation Šablony I. – III.

Radka Rutar

Vedoucí práce: PhDr. Mgr. Vlastimil Hubert, MBA

Studijní program: Školský management

Odevzdáním této bakalářské práce na téma Identifikace rizik spojených s implementací projektů Šablony I. – III. potvrzuji, že jsem ji vypracovala pod vedením vedoucího práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále potvrzuji, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze dne 9. dubna 2024

Ráda bych poděkovala vedoucímu své bakalářské práce PhDr. Mgr. Vlastimilu Hubertovi, MBA za jeho vstřícný přístup, užitečné rady a čas věnovaný konzultacím mé bakalářské práce. V neposlední řadě děkuji všem respondentům, kteří se zapojili do vyplnění mého dotazníkového šetření.

## **ABSTRAKT**

Tato práce je zaměřena na identifikaci a popis možných rizik, se kterými se vedoucí pracovníci ve školství mohou setkat při zpracování žádostí, realizaci a administraci projektů tzv. zjednodušeného vykazování financovaných z Evropských fondů, s důrazem na výzvy vyhlášené Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy pod označením Šablony I. – III. Teoretická část práce je rozdělena do tří kapitol. Úvodní kapitola definuje základní pojmy, na něž navazuje stručný historický exkurz do problematiky evropských dotací s následnou provázaností na území České republiky. V dalších kapitolách se práce zabývá projekty tzv. zjednodušeného vykazování, konkrétně výzev Šablony I. – III. řízených Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy.

V praktické části práce je popsán ucelený proces výzkumného šetření, analýza získaných dat z dotazníkového šetření uskutečněného na výzkumném vzorku škol zřizovaných městskou částí Praha 10 a obcemi v okrese Praha-východ.

Z realizovaného výzkumného šetření bylo možné identifikovat některá konkrétní rizika spojená s podáváním žádostí, realizací a ukončováním projektů škol v rámci výzev Šablony I. – III., a to zejména problémy s vykazováním a dokladováním zvolených aktivit a s tím souvisejícím nenaplněním nastavených identifikátorů projektu. Tyto problémy a identifikovaná rizika se však dle získaných dat v konečném důsledku v drtivé většině případů neprojeví v povinnosti vracet poskytnutou dotaci (nebo její část).

Tato bakalářská práce proto rovněž může sloužit jako stručný průvodce pro odpovědné projektové manažery, kteří díky ní mohou rychle a jednoduše identifikovat potenciální rizika při realizaci obdobných projektů a tyto pak efektivně řídit.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

projekty tzv. zjednodušeného vykazování, projektové financování, rizika, školství

## **ABSTRACT**

This thesis is focused on identifying and describing potential risks that school managers may encounter when processing applications, implementing, and administrating projects of the simplified reporting scheme funded by European funds, with an emphasis on challenges managed by the Ministry of Education, with a focus on projects Šablony I. – III.

The theoretical part of the thesis is divided into three chapters. The introductory chapter defines basic concepts, followed by a brief historical overview of European grant issues with subsequent connections to the territory of the Czech Republic. In the following chapters, the thesis deals with projects of simplified reporting, specifically the challenges of Šablony I. – III. managed by the Ministry of Education of the Czech Republic.

In the practical part of the thesis, a comprehensive research investigation survey is described, including the analysis of data obtained from a questionnaire survey conducted among a research sample of schools established by the Prague 10 municipal district and municipalities in the Praha-východ district.

From the conducted research survey, it was possible to identify specific risks associated with the submission of applications, implementation, and administration of projects conducted within the scope of projects Šablony I. – III., especially issues with reporting and documenting selected activities and the related failure to fulfill the set project identifiers. However, according to the obtained data, these problems and identified risks ultimately did not result in the obligation to return the provided grant (or its part) in the overwhelming majority of cases.

Therefore, this bachelor's thesis can also serve as a brief guide for responsible project managers, who can quickly and easily identify potential risks during the implementation of similar projects and effectively manage them.

## **KEYWORDS**

education, project financing, risks, simplified reporting projects

## Obsah

Úvod .....	7
1. Vymezení pojmů .....	9
1.1. Dotace .....	9
1.2. Riziko .....	9
1.3. Evropské dotace .....	10
2. Evropské dotace na úrovni České republiky .....	15
2.1. Výchozí stav pro zacílení evropských dotací v českém školství .....	16
2.2. Evropské dotace v českém školství .....	17
2.3. Projekty tzv. zjednodušeného vykazování (Šablony I. – III.) .....	19
3. Příklady dobré praxe z dosavadní realizace projektů Šablony .....	23
3.1. Rizika při podání žádosti o poskytnutí dotace obecně .....	24
3.2. Rizika při podání žádosti o poskytnutí dotace v rámci projektů Šablon .....	26
3.3. Rizika při realizaci projektů z poskytnuté dotace obecně .....	27
3.4. Řídícím orgánem identifikovaná rizika při realizaci projektů Šablon .....	28
3.5. Řídícím orgánem identifikovaná rizika při ukončování projektů Šablon .....	29
4. Praktická část .....	31
4.1. Stanovení cíle výzkumu a výzkumných otázek .....	31
4.2. Stanovení výzkumného přístupu a metody sběru dat .....	33
4.3. Výzkumný vzorek .....	34
4.4. Harmonogram výzkumu .....	35
5. Analýza dat a interpretace výsledků .....	36
6. Shrnutí .....	51
Závěr .....	55
Seznam použitých informačních zdrojů .....	57

Seznam online zdrojů .....	58
Seznam příloh .....	61
Příloha č. 1 – Úvodní e-mail rozesílaný respondentům .....	62
Příloha č. 2 – Dotazník pro vedoucí pracovníky oslovených škol.....	63

## Úvod

O evropských dotacích slyšíme dnes a denně. Slyšíme o jejich negativním vlivu na ekonomiku, ale též nepochybně vnímáme, že peníze z Evropských fondů mohou účelně pomáhat. Jednou z mnoha oblastí, kam v České republice směřují peníze z Evropské unie, je oblast školství. Často podfinancovaná oblast, se svými specifickými problémy a potřebami.

Podat žádost o poskytnutí dotace vyžaduje velkou motivaci, trpělivost a také odvalu. Motivaci nejen vnější (ekonomickou potřebu zlepšit podmínky ve škole), ale též motivaci vnitřní. Motivaci ředitele či jiného vedoucího pracovníka vystoupit ze své komfortní zóny a zkusit něco nového, něco, co jeho škole přinese tak potřebné finanční prostředky pro zaplacení asistenta pedagoga, posily školního poradenského pracoviště či školy v přírodě pro žáky.

Jedno je jisté – získání dodatečných finančních prostředků pro školu v dnešní době rozpočtových škrťů je výrazná motivace a pozitivum, ale existují také nějaká negativa spojená s podáním žádosti, realizací vybraného projektu a jeho ukončením, na které by si vedoucí pracovníci měli dát pozor a počítat s nimi?

Abych poskytla odpověď na výše položenou otázku, zvolila jsem za cíl své bakalářské práce identifikaci a popis možných rizik, se kterými se vedoucí pracovníci ve školství, resp. projektoví manažeři, mohou setkat při zpracování žádostí, realizaci a administraci projektů tzv. zjednodušeného vykazování.

Tato bakalářská práce je určena zejména pro ředitele, zástupce ředitelů či jiné odpovědné vedoucí pracovníky a projektové manažery ve školství, kteří se podíleli na přípravě, podávání, implementaci a realizaci svých projektů ve výzvách Šablon I. – III. vypisovaných a řízených ze strany Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy v programovém období 2014–2020 v rámci Operačního programu Výchova, vývoj a vzdělávání, a do budoucna se zamýšlí účastnit obdobných výzev v rámci Operačního programu Jan Amos Komenský. Stejně tak mohou v této bakalářské práci najít inspiraci ti vedoucí pracovníci a projektoví manažeři, kteří se obdobných dotačních výzev dosud neúčastnili, avšak svoji účast v budoucnu nevyklučují.



Text práce je rozdělen na teoretickou a praktickou část. Zatímco teoretická část práce má za cíl definovat pojmy, se kterými se dále v textu pracuje, a seznámit čtenáře stručně s historií evropských dotací včetně jejich provázanosti a důvodů zacílení na území České republiky, praktická část se uceleně věnuje procesu výzkumného šetření a analýze dat zjištěných v provedeném kvantitativním dotazníkovém šetření, které si kladlo za cíl identifikovat existenci a realitu rizik spojených s implementací projektů v rámci výzev Šablon I. – III. Závěr práce je věnován shrnutí nejdůležitějších zjištění z realizovaného výzkumu.

## 1. Vymezení pojmů

Tato práce v dalším textu pracuje zejména s pojmy „dotace“ a „riziko“. Je tedy nezbytné již v úvodních kapitolách tyto pojmy vymežit a správně uchopit.

### 1.1. Dotace

Legální definici pojmu dotace v České republice nalezneme v zákoně č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), v platném znění.

Ustanovení § 3 písm. a) rozpočtových pravidel vymezuje dotaci: „*mimo jiné, jako peněžní prostředky státního rozpočtu poskytnuté právnickým nebo fyzickým osobám na stanovený účel*“ (Strnadová, 2019, s. 18).

Abychom ještě lépe uchopili pojem dotace, je na tomto místě třeba také definovat pojem návratná finanční výpomoc, vymezený v ustanovení § 3 písm. b) rozpočtových pravidel, jako: „*mimo jiné, prostředky státního rozpočtu poskytnuté, nestanoví-li zvláštní zákon jinak, bezúročně právnickým nebo fyzickým osobám na stanovený účel, které je povinen jejich příjemce vrátit do státního rozpočtu*“ (Strnadová, 2019, s. 18).

Ze srovnání obou definic výše vyplývá, že rozpočtová pravidla, resp. zákonodárce, chápou dotace tak, jak jsou vymezeny v § 3 písm. a) rozpočtových pravidel, jako nenávratné peněžní prostředky státního rozpočtu, tj. za ně nevzniká státnímu rozpočtu nárok (pohledávka) na žádné protiplnění vůči žadateli/příjemci dotace. A contrario, splnili žadatel/příjemce všechny podmínky poskytnuté dotace, nevzniká mu žádný závazek vůči státnímu rozpočtu (Strnadová, 2019, s. 19).

### 1.2. Riziko

Trojanová a Svobodová (2021, s. 14) chápou riziko jako nebezpečí vzniku škody, poškození, ztráty, zničení nebo nezdaru. Rizika, dle Trojanové a Svobodové (2021, s. 5) „*mohou způsobovat lidé, události nebo aktivity*“.

Abychom mohli rizika úspěšně řídit, musíme je umět najít, popsat a efektivně ošetřit. K tomuto v organizacích slouží krizové audity (interní či externí), využívající různé typy analýz (např. SWOT analýza) (Trojanová a Svobodová, 2021, s. 73 – 82).

### 1.3. Evropské dotace

Historie poskytování různých druhů financování obecně prospěšných projektů z finančních prostředků Evropské unie (dále jen „EU“) se začala psát již od samého vzniku Evropských společenství ve 2. polovině 20. století (European Union, 2023, online).

Nicméně až v 70. letech 20. století došlo k vytvoření samostatných strukturálních fondů EU s cílem vyrovnávat ekonomické a sociální nerovnosti v rámci různých regionů Evropy. Tyto fondy i v současnosti představují hlavní nástroj realizace evropské politiky soudržnosti a zahrnují zejména Evropský sociální fond (ESF), Evropský fond pro regionální rozvoj (EFRR), Fond soudržnosti (FS), Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (EZFRV), Evropský námořní a rybářský fond (ENRF) a Kohézní fond (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2023a, online).

Za účelem naplňování zvolené strategie EU pro udržitelný a podporující růst méně rozvinutých regionů Evropy byla přijata od zřízení strukturálních fondů EU celá řada právních předpisů. Nejdůležitějším aktuálně závazným právním předpisem EU pro oblast poskytování finančních výpomocí je Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1303/2013 ze dne 17. prosince 2013 o společných a obecných ustanoveních jednotlivých fondů a o zrušení nařízení Rady (ES) č. 1083/2006 (Úř. věst. L 347, 2013, s. 320) (dále jen „Obecné nařízení“), ve znění pozdějších předpisů, ze kterých je v této souvislosti důležité zmínit zejména Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 2022/562 ze dne 6. dubna 2022, které zavedlo změny pravidel politiky soudržnosti (EU) s cílem maximalizovat rychlost a snadnost, s jakou mohou členské státy pomáhat lidem přechajícím z Ukrajiny, a zároveň nadále podporovat obnovu regionů EU (Úř. věst. L 109/1, 2022, s. 1).

Aktuálně platné Obecné nařízení pro využívání strukturálních fondů EU aktualizovalo a závazně upravilo společné zásady, pravidla, normy a podmínky s důrazem na zásadu tematického zaměření investic EU dle aktuálně platné Strategie EU pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění (Evropská Komise, 2010, online).

Podle Obecného nařízení a v souladu se Strategii Evropa 2020 se v dalších programových obdobích mají finanční prostředky EU zaměřit výhradně na omezený počet stěžejních priorit EU, spočívající v prioritě:

- a) inteligentního růstu,
- b) udržitelného růstu a
- c) růstu podporujícího začlenění

(Evropská Komise, 2010, s. 5, online), a definovaných stěžejních iniciativ, kterými jsou:

- *„Inovace v Unii“ – zlepšení rámcových podmínek a přístupu k financování výzkumu a inovací, čímž by se zajistilo, aby se z inovativních nápadů staly výrobky a služby vytvářející růst a pracovní místa,*
- *„Mládež v pohybu“ – posílení výkonu systémů vzdělávání a usnadnění vstupu mladých lidí na pracovní trh,*

zaměřených na výzkum a vzdělávání (Evropská Komise, 2010, s. 6, online), a dále iniciativ zaměřených zejména na podnikatelský sektor, jako

- *„Digitální program pro Evropu“ – urychlení rozvoje vysokorychlostního internetu a využití jednotného digitálního trhu domácnostmi a podniky,*
- *„Evropa méně náročná na zdroje“ – podpora oddělení hospodářského růstu od využívání zdrojů, podpora přechodu na nízkouhlíkovou ekonomiku, větší využití obnovitelných zdrojů energie, modernizace odvětví dopravy a podpora energetické účinnosti,*
- *„Průmyslová politika pro éru globalizace“ – zlepšení podnikatelského prostředí, zejména pro malé a střední podniky, podpora rozvoje silné a udržitelné průmyslové základny, která by byla konkurenceschopná v celosvětovém měřítku*

(Evropská Komise, 2010, s. 6, online).

Další stěžejní iniciativy pak míří na obyvatelstvo Evropské unie, pracovní trh, boj proti chudobě, zejména prostřednictvím následujících dílčích iniciativ:

- *„Program pro nové dovednosti a pracovní místa“ – modernizace pracovních trhů a posílení postavení občanů rozvojem jejich dovedností v průběhu celého života za účelem zvýšení účasti na trhu práce a lepšího vyrovnání nabídky a poptávky na trhu práce, mimo jiné prostřednictvím mobility pracovních sil,*

- *„Evropská platforma pro boj proti chudobě“ – zajištění sociální a územní soudržnosti tak, aby výhody vyplývající z růstu a zaměstnanosti byly ve velkém měřítku sdíleny a lidem postiženým chudobou a sociálním vyloučením bylo umožněno žít důstojně a aktivně se zapojovat do společnosti*

(Evropská Komise, 2010, s. 6, online), a to vše v rámci tří předem Komisí EU vymezených kategorií regionů Evropy. Takto vymezené kategorie regionů dělí jednotlivé regiony EU podle jejich hrubého domácího produktu na obyvatele na:

- a) méně rozvinuté regiony,
- b) regiony přecházející z jedné úrovně podpory na druhou a
- c) více rozvinuté regiony

(EUR-Lex, 2023, online).

Aktuální rozložení jednotlivých kategorií regionů dle Obecného nařízení v České republice za období 2014–2027 zobrazuje následující přehled.

Obrázek 1: Přehled kategorií regionů v České republice dle Komise EU

Kategorie regionů (NUTS II, kraje)	2014 -2020	2014 -2020 CLLD	2021 -2027	2021 -2027 CLLD
<b>Více rozvinuté regiony (VRR)</b> Praha	50 %	-	40 %	-
<b>Přechodové regiony (nové, PR)</b> Střední Čechy - Středočeský kraj Jihozápad - Plzeňský, Jihočeský kraj Jihovýchod - Jihomoravský kraj, Kraj Vysočina	85 %	95 %	70 %	80 %
<b>Méně rozvinuté regiony (MRR)</b> Severozápad - Ústecký a Karlovarský kraj Severovýchod - Pardubický, Liberecký a Královéhradecký kraj Moravskoslezsko - Moravskoslezský kraj, Střední Morava - Olomoucký a Zlínský kraj	85 %	95 %	85 %	95 %



Zdroj: (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2023b, online).

Strukturální fondy EU na základě Obecného nařízení poskytují jednotlivým předdefinovaným druhům regionů Evropy finanční podporu na víceletá programová období, a to na základě konkrétních dvoustranných dohod o partnerství vypracovaných v souladu s kapitolou I. Obecného nařízení každým jednotlivým členským státem ve spolupráci s Komisí EU (EUR-Lex, 2023, online).

Dohoda o partnerství je proto na dané programové období klíčovým zastřešujícím dokumentem, vypracovaným v souladu s vnitrostátními systémy a postupy a definujícím celkovou investiční strategii každého jednotlivého členského státu pro poskytování a příjem finančních intervencí z fondů EU. Na jejím vypracování se v rámci členského státu

podílí partneři zastupující jak regionální a místní orgány veřejné správy, tak i širokou škálu sociálních, hospodářských, environmentálních a jiných zájmů. V České republice na státní úrovni zastřešuje vyjednávání s Komisí EU Ministerstvo pro místní rozvoj (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2019, s. 5, online).

Na takto zpracované dohody o partnerství v daném programovém období (např. 2014–2020 a nyníjší 2021–2027) následně navazují jednotlivé operační programy spravované v dílčích podpořených prioritních oblastech odpovědnými řídicími orgány.

## 2. Evropské dotace na úrovni České republiky

V České republice je dle Strnadové (Strnadová, 2019, s. 17) převážná část účelových finančních prostředků EU poskytována formou návratných finančních výpomocí nebo dotací, a to v souladu s rozpočtovými pravidly. Poskytovatelé těchto zdrojů financování, finanční i kontrolní orgány pak na takto poskytnuté peněžní prostředky EU nahlíží jako na veřejné prostředky, tj. jako na finanční prostředky poskytnuté ze státního rozpočtu České republiky.

V rámci dílčích operačních programů vyhlášených na základě sjednané dohody o partnerství jednotlivými řídicími orgány začíná na straně poskytovatele proces poskytnutí dotace vyhlášením výzvy k podání žádosti o poskytnutí dotace.

Řídicí orgán (poskytovatel dotace) musí takovou výzvu zveřejnit s dostatečným časovým předstihem a způsobem umožňujícím dálkový přístup. V samotném textu výzvy je pak řídicí orgán povinen uvést věcné zaměření výzvy, okruh oprávněných žadatelů, podmínky pro žadatele a lhůtu, ve které je možno žádosti o dotace podávat (Strnadová, 2019, s. 27 – 38).

Pro úplnost je třeba upozornit, že výzvy k podání žádosti o poskytnutí dotace jsou úkonem veřejné správy, který však nelze napadat před správními soudy, neboť *„rozhodování o tom, jaké oblasti veřejného zájmu budou podporovány, za jakých podmínek a jakým subjektům bude možné veřejné prostředky poskytnout, je otázkou politickou a správní soudy nemohou do této činnosti státu zasahovat“* (srov. rozsudek NSS ze dne 23. 5. 2018, č. j. 6 Afs 7/2018-39).

V další části se tato práce zabývá operačními programy hospodařícími s dotacemi poskytnutými ze strukturálních fondů na základě Dohody o partnerství uzavřené mezi Komisí EU a Českou republikou, ve kterých vystupuje Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen „MŠMT“) jako odpovědný řídicí orgán (poskytovatel). Tedy takovými operačními programy, které se zaměřují na *„posun České republiky směrem k ekonomice založené na vzdělané, motivované a kreativní pracovní síle, na produkci kvalitních výsledků výzkumu a jejich využití pro zvýšení konkurenceschopnosti“* (MŠMT, 2014, s. 6, online).



## 2.1. Výchozí stav pro zacílení evropských dotací v českém školství

Dle výzkumného šetření MERIT z roku 2021 i přes postupné zlepšování situace zaostává Česká republika v oblasti výzkumu, vývoje a inovací za světovými lídry a je označována jako tzv. mírný inovátor (HOLLANDERS, Hugo a ES-SADKI, 2021, s. 42).

Jako přetrvávající slabinu vzdělávací soustavy v České republice identifikuje Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (dále jen „OECD“) existenci řady formálních i neformálních bariér (PROKOP, D., DVOŘÁK, T., 2019, s. 7 – 8).

Na tato výzkumná zjištění zareagovala na makroúrovni školského leadershipu Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+ (Veteška et al., 2022, s. 19), která definuje jako jeden ze strategických cílů vzdělávací politiky České republiky odstranění nerovností, projevujících se *„(a) výraznou závislostí výsledků vzdělávání žáků na sociálním statusu rodičů, (b) výraznými rozdíly mezi výsledky žáků z různých základních škol a různých regionů a (c) nízkou mezigenerační mobilitou ve vzdělávání“* (MŠMT, 2020a, s. 19, online).

Přístup k formálnímu vzdělávání se v důsledku 4. průmyslové revoluce významně proměnil. Vyžadována a ceněna je intenzivní spolupráce mezi jednotlivými subjekty zúčastněnými na procesu vzdělávání; vytváření a rozvoj otevřeného vzdělávacího systému, který pružně reaguje na měnící se vnější prostředí a který poskytuje každému jednotlivci celoživotně společensky relevantní obsah vzdělávání (MŠMT, 2022a, s. 3, online).

Navíc, vzhledem k tomu, že vzdělávání je v moderní lidské společnosti považováno za jednu z klíčových hodnot a je základem úspěšného budoucího ekonomického a společenského rozvoje každého státu, je prioritou České republiky, ve spolupráci s EU, *„zajistit široký a spravedlivý přístup ke kvalitnímu vzdělání jednotlivce, snížení segregace, nerovností a rizik vyloučení ohrožených skupin ze vzdělávání, to vše za účelem zajištění kvalitního života a dlouhodobé uplatnitelnosti jednotlivce na trhu práce“*, a tedy i v moderní společnosti (MŠMT, 2022a, s. 2 – 3, online).

Výstupem takto pojatého českého moderního vzdělávacího systému tak má být v budoucnu jedinec vybavený základními znalostmi, kompetencemi a dovednostmi potřebnými pro aktivní občanský, profesní i osobní život; tedy jedinec, který dokáže v co

nejvyšší možné míře využít svůj potenciál, a to jak ve svůj osobní prospěch, tak i ve prospěch dalšího rozvoje společnosti (Veselý et al., 2019, s. 5).

## **2.2. Evropské dotace v českém školství**

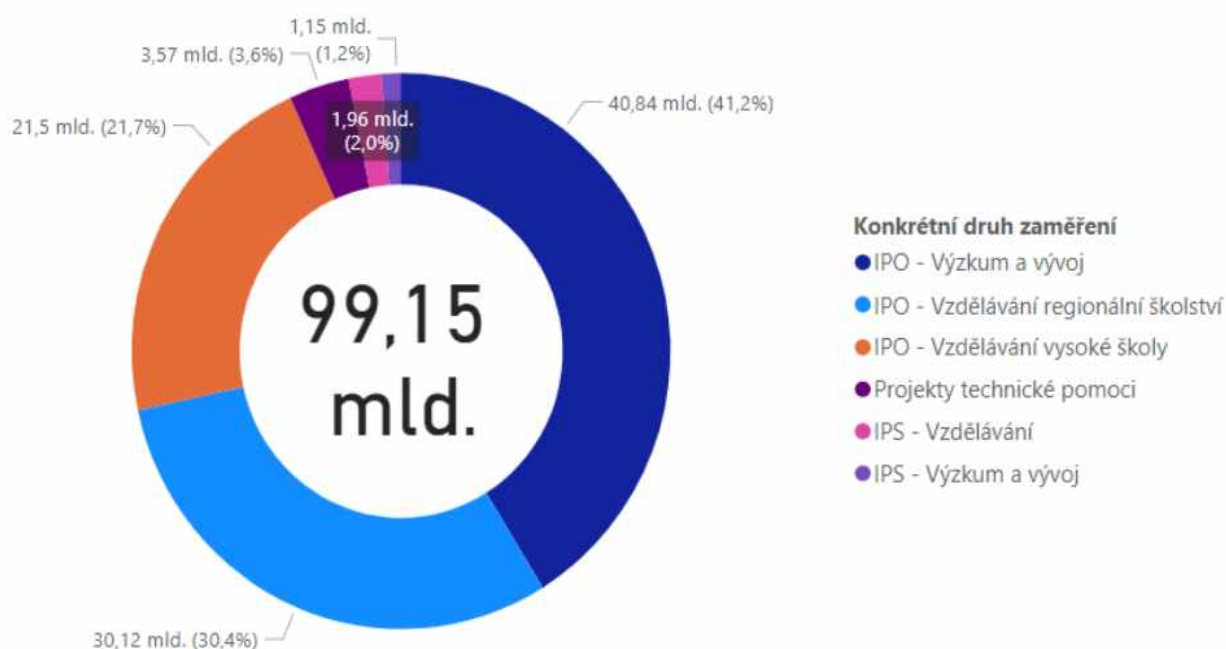
Ze všech v předchozí kapitole uvedených důvodů si MŠMT, jakožto řídicí orgán pro oblast dotací EU ve školství, vytyčilo již v Dohodě o Partnerství pro programové období 2014–2020 (a stejně tak pro období 2021–2027) jako svůj prioritní programový cíl *„posunout Českou republiku blíže k ekonomice založené na vzdělané, motivované a kreativní pracovní síle, na produkci kvalitních výsledků výzkumu a jejich využití pro zvýšení konkurenceschopnosti České republiky“* (MŠMT, 2023a, online) a *„zlepšení rovného přístupu ke kvalitnímu inkluzivnímu vzdělávání a odborné přípravě, překonávání nerovnosti na základě socioekonomického zázemí, menšinové (romské) nebo imigrační příslušnosti, snížení regionálních rozdílů v kvalitě vzdělávání a prevence předčasných odchodů žáků a studentů ze vzdělávání“* (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2021 s. 19, online).

V programovém období 2014–2020 tak ze strany MŠMT řízený operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání (dále jen „OP VVV“) čerpal v rámci jednotlivých výzev finanční prostředky z Evropských strukturálních a investičních fondů v celkové výši 99,15 miliard Kč, a to ve třech oblastech: (a) výzkum a vývoj (alokace 40,84 mld.), (b) vysoké školství (alokace 21,5 mld.) a (c) regionální školství (alokace 30,12 mld.) (MŠMT, 2022b, s. 2, online).

Hlavním výchozím materiálem na úrovni České republiky pro nastavení vhodných priorit OP VVV byl Národní program reforem České republiky 2019, Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020 a Strategie digitálního vzdělávání do roku 2020. Jako základní klíčový cíl OP VVV byl ze strany MŠMT deklarován zejména *„rozvoj lidských zdrojů pro znalostní ekonomiku v sociálně soudržné společnosti“* (MŠMT, 2023c, online).

Finanční prostředky, které se v rámci OP VVV podařilo dle jednotlivých rozhodnutí o poskytnutí dotace zacílit na vybrané 3 oblasti a jejich grafické rozložení, zohledňuje přiložený graf:

Graf 1: Struktura zaměření finančních prostředků OP VVV



Zdroj: (MŠMT, 2022e, s. 4, online)

V následujícím programovém období, tj. v letech 2021–2027, na úspěšný OP VVV navázal operační program Jan Amos Komenský (dál jen „OP JAK“), kde je možné v průběhu výše definovaného programového období čerpat finanční prostředky z dotací EU pro oblast školství až do výše 84 miliard Kč, a to opět ve třech oblastech: (a) výzkum a vývoj (alokace 41 mld.), (b) vysoké školství (alokace 17 mld.) a (c) regionální školství (alokace 26 mld.) (MŠMT, 2023a, online).

Na OP VVV navazující OP JAK vycházel v oblasti vzdělávání ze Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+ (Strategie 2030+), jejíž příprava byla zahájena již na počátku roku 2019. „Cílem Strategie 2030+ je definice vize, priorit, cílů a opatření pro jejich dosažení v oblasti vzdělávacího systému a vzdělávací politiky v České republice pro období do roku 2030 a následující.“ (MŠMT, 2023a, online)

Vedle Strategie 2030+ MŠMT při definici cílů OP JAK vycházelo i z dalších strategických dokumentů, jako byly výstupy a evaluace dřívějšího OP VVV, dotazníková šetření a výstupy ze zjištění realizovaných Českou školní inspekcí (MŠMT, 2023a, online).

### 2.3. Projekty tzv. zjednodušeného vykazování (Šablony I. – III.)

MŠMT jakožto řídicí orgán OP VVV, resp. navazujícího OP JAK, vypsal v rámci těchto operačních programů v prioritní ose 3 (*rovný přístup ke kvalitnímu předškolnímu, primárnímu a sekundárnímu vzdělávání*) a navazujících investičních prioritách (IP) (MŠMT, 2022c, s. 2, online)

IP 1 (*omezování a prevence předčasného ukončení školní docházky a podpora rovného přístupu ke kvalitním programům předškolního rozvoje, k primárnímu a sekundárnímu vzdělávání, možnostem formálního a neformálního vzdělávání, které umožňuje zpětné začlenění do procesu vzdělávání a odborné přípravy*),

IP 2 (*boj proti všem formám diskriminace a prosazování rovných příležitostí*) a

IP 3 (*socioekonomická integrace marginalizovaných skupin, jako jsou Romové*)

několik výzev k podávání žádostí o dotace jako projektů tzv. zjednodušeného vykazování, kdy je „rozpočet takového zjednodušeného projektu řídicím orgánem (zde MŠMT) sestaven tak, že ke každé jednotce zjednodušeného projektu se automaticky pevně váže jednotkový náklad, ze kterého vychází celková hodnota aktivity“ (MŠMT, 2022d, s. 36, online).

Takto předem nadefinované jednotky a k nim navázané hodnoty jsou ve zjednodušených projektech pro žadatele, resp. příjemce závazné a nelze je jakkoliv měnit. Rozpočet individuálního zjednodušeného projektu každého žadatele/příjemce se pak sestavuje prostým výběrem počtu předdefinovaných jednotek, a to až do maximální, předem stanovené výše rozpočtu konkrétního projektu. MŠMT, jakožto řídicí orgán OP VVV, resp. OP JAK, stanovuje v každé jednotlivé výzvě nejen maximální částku na jeden projekt, ale i částku minimální, která činí 100 000 Kč (MŠMT, 2022d, s. 37, online).

Pro přehlednost kalkulace rozpočtu je jako povinná příloha žádosti o podporu v rámci projektů zjednodušeného vykazování ze strany MŠMT stanovena kalkulačka indikátorů obsahující nejen rozpočet konkrétního projektu dle výběru počtu žadatelem preferovaných jednotek, ale též kalkulačka orientačně vykazuje hodnoty indikátorů, díky nimž následně MŠMT vyhodnocuje úspěšné zacílení podpory dané výzvy v závěrečné i průběžné zprávě o evaluaci operačního programu (MŠMT, 2020b, s. 11, online).

Ze strany MŠMT vypsané výzvy v rámci projektů tzv. zjednodušeného vykazování, kterým se dále věnuje tato bakalářská práce, byly:

Výzva č. 02\_16\_022 – Šablony I – mimo hlavní město Praha,

Výzva č. 02\_16\_023 – Šablony I – pro hlavní město Praha,

Výzva č. 02\_16\_035 – Šablony pro SŠ a VOŠ I – MRR,

Výzva č. 02\_16\_042 – Šablony pro SŠ a VOŠ I – VRR,

Výzva č. 02\_18\_063 – Šablony II – mimo hlavní město Praha,

Výzva č. 02\_18\_064 – Šablony II – pro hlavní město Praha,

Výzva č. 02\_18\_065 – Šablony pro SŠ a VOŠ II – MRR,

Výzva č. 02\_18\_066 – Šablony pro SŠ a VOŠ II – VRR,

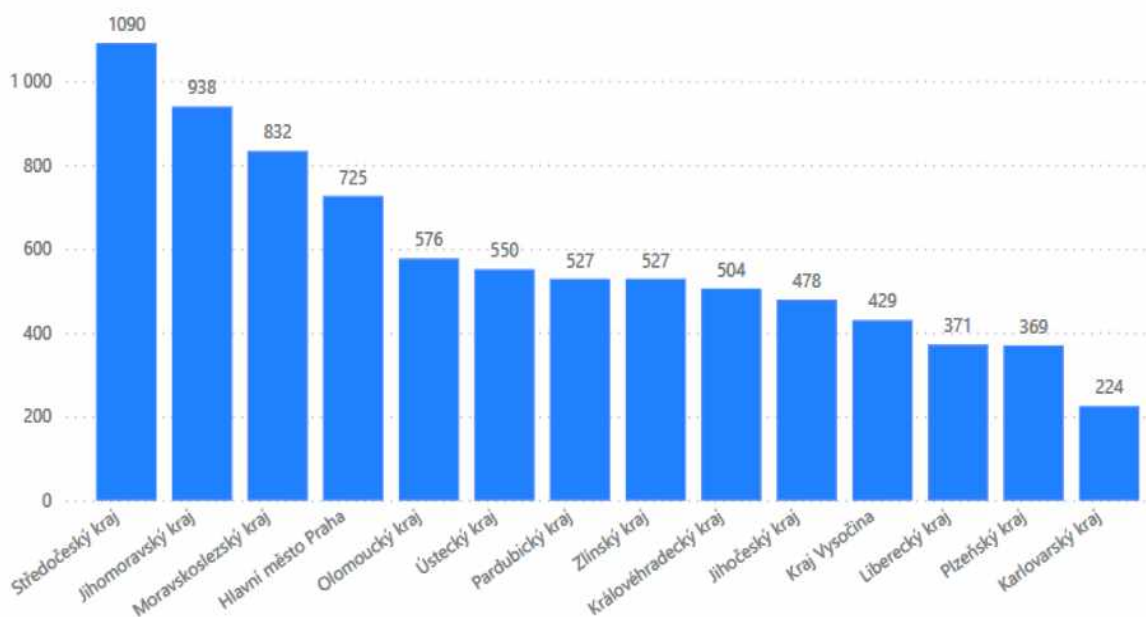
Výzva č. 02\_20\_080 – Šablony III – mimo hlavní město Praha,

Výzva č. 02\_20\_081 – Šablony III – pro hlavní město Praha

(MŠMT, 2023b, online).

Alespoň jedné z těchto výzev (pro něž dále, nevyplývá-li z kontextu jinak, užívá tato práce souhrnný název „Šablony“) se v České republice zúčastnilo celkem 8 131 škol a školských zařízení v poměru 7 131 mateřských a základních škol a 1 094 středních a vyšších odborných škol (MŠMT, 2022e, s. 12, online). Regionální rozdělení dotací mezi jednotlivé žadatele dle krajů pak přehledně zobrazuje následující graf, ze kterého je patrné, že největší objem finančních prostředků v rámci Šablon putoval do Středočeského kraje, následovaného krajem Jihomoravským.

Graf 2: Regionální rozdělení dotací dle krajů



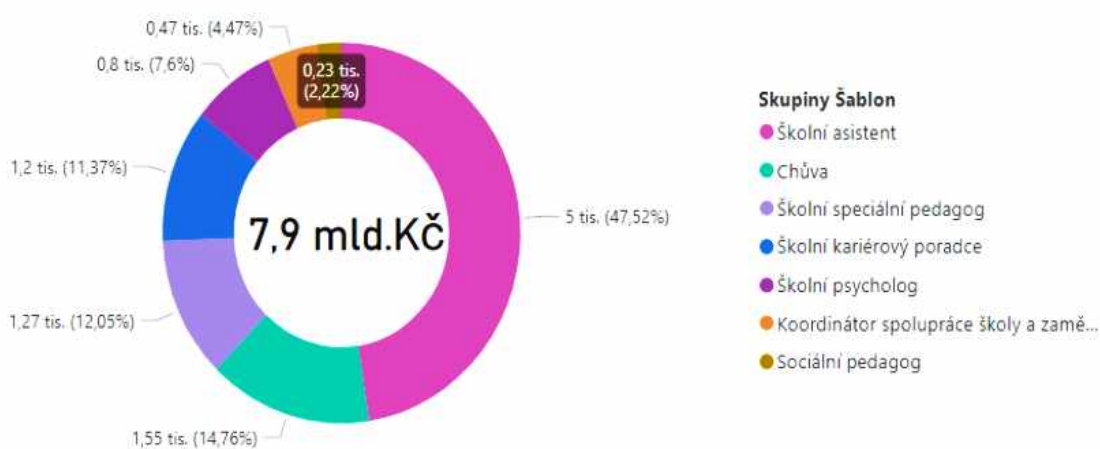
Zdroj: (MŠMT, 2022e, s. 12, online)

Z celkového finančního objemu poskytnutých dotací (30,12 mld. Kč) v oblasti regionálního školství v OP VVV tyto zjednodušené projekty představovaly 14,73 mld. Kč (MŠMT, 2022e, s. 13, online).

Strukturu čerpání finančních prostředků v rámci Šablon zohledňuje přiložený graf:

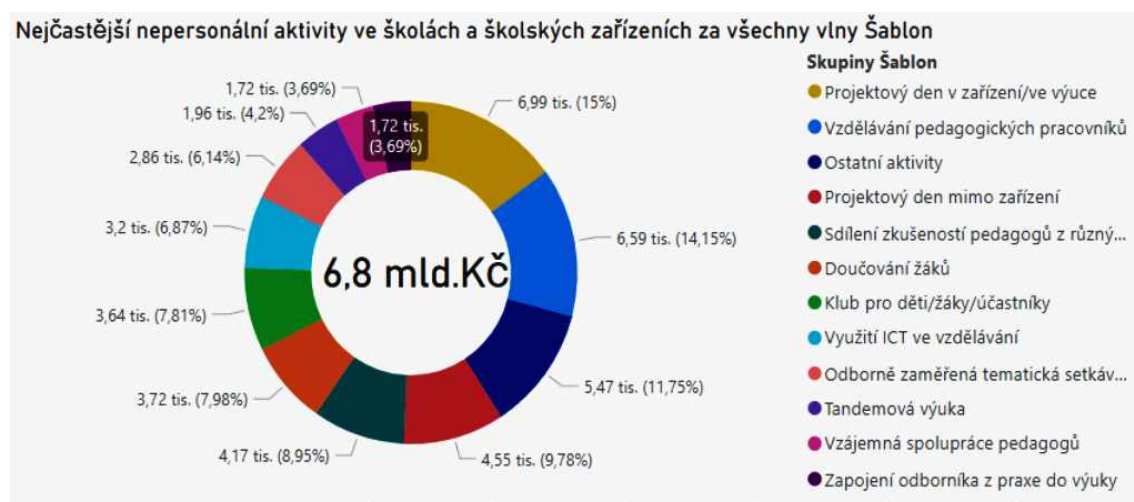
Graf 3: Struktura čerpání finančních prostředků v rámci Šablon – personální šablony

Počet škol a školských zařízení s personálními pozicemi za všechny vlny Šablon



Zdroj: (MŠMT, 2022e, s. 13, online)

Graf 4: Struktura čerpání finančních prostředků v rámci Šablon – nepersonální šablony



Zdroj: (MŠMT, 2022e, s. 13, online)

### 3. Příklady dobré praxe z dosavadní realizace projektů Šablony

Jak uvádí Strnadová (Strnadová, 2019, s. 5), „*být příjemcem dotace není lehké*“. Náročný je nejen samotný proces získání dotace, ale ještě náročnějším obdobím pro žadatele/příjemce je období samotné realizace projektu, kdy musí dodržet veškeré podmínky a povinnosti, při vědomí, že na konci dne může dotaci nebo její část vrátit, navíc podroben řadě kontrol různých kontrolních orgánů a preciznímu výkaznictví (Strnadová, 2019, s. 5).

Z tohoto důvodu, a i přes to, že Šablony jsou koncipovány jako projekty zjednodušeného vykazování a měly by významně zjednodušit sestavování žádostí o podporu každého dílčího projektu a následný průběh čerpání, bylo již na začátku řídicímu orgánu zřejmé, že mohou v průběhu celého procesu vyvstat problémy a rizika, které je vhodné včas minimalizovat a žadatele/příjemce na ně předem výslovně upozornit.

MŠMT proto vydalo celou řadu příruček a vzorových dokumentů, které jsou nepřetržitě dálkově přístupné a aktualizované na internetových stránkách OP VVV (a v budoucnu též dostupné v okamžiku zveřejnění dalších navazujících výzev Šablon na internetových stránkách OP JAK), a to přímo v dokumentech u jednotlivých výzev Šablon.

Relevantními dokumenty, které je třeba zmínit a v tomto směru se s nimi seznámit, nepochybně jsou:

- Inspiromat 11, Příklady dobré praxe realizace Šablon pro Šablony III.,<sup>1</sup>
- Inspiromat 11, Příklady dobré praxe realizace Šablon,<sup>2</sup> a
- Příklady dobré praxe OP VVV, programové období 2014–2020.<sup>3</sup>

Žadatelům, resp. příjemcům, kteří se s těmito dokumenty včas seznámí, je tak již na začátku přípravy umožněno řádné a promyšlené zpracování žádosti o podporu ve výzvě Šablony a současně se zvyšují šance na jejich následnou úspěšnou a bezproblémovou realizaci v rámci jednotlivých projektů škol.

---

<sup>1</sup> online dostupné od 14. 5. 2020 na adrese <https://opvvv.msmt.cz/vyzva/vyzva-c-02-20-080-sablony-iii-mimo-hlavni-mesto-praha/dokumenty.htm>

<sup>2</sup> online dostupné od 22. 5. 2019 na adrese <https://opvvv.msmt.cz/vyzva/vyzva-c-02-18-063-sablony-ii-mimo-hlavni-mesto-praha-verze-1/dokumenty.htm>

<sup>3</sup> online dostupné od 12. 12. 2017 na adrese <https://opvvv.msmt.cz/vyzva/vyzva-c-02-16-022-sablony-proms-a-zs-i-mrr/dokumenty.htm>



V dalším textu tato práce vychází z časově nejnovějšího Inspiromatu 11, Příkladů dobré praxe realizace Šablon III., ze kterého vyzdvihuje níže uvedená identifikovaná rizika při realizaci Šablon.

### **3.1. Rizika při podání žádosti o poskytnutí dotace obecně**

Jak bylo zmíněno již výše v kapitole 2 této práce, výzvu k podání žádosti o poskytnutí dotace vyhláší řídicí orgán (poskytovatel dotace) dostatečně dopředu a způsobem umožňujícím dálkový přístup. V samotném textu výzvy je uvedeno nejen věcné zaměření výzvy, okruh oprávněných žadatelů, konkrétní podmínky pro žadatele a jejich projekty, ale také lhůta, ve které je možno žádosti o dotace podávat (Strnadová, 2019, s. 27 – 35).

Konkrétně žadatelé/příjemci musí v žádosti a v průběhu řízení o žádosti:

- podat žádost způsobem dle požadavků poskytovatele uvedených ve výzvě k podávání žádostí,<sup>4</sup>
- být řádně identifikováni, přičemž fyzická osoba se identifikuje svým jménem, příjmením, datem narození, popř. IČ, adresou trvalého pobytu, resp. místem podnikání (§ 14 odst. 3 písm. a) rozpočtových pravidel) a právnická osoba se identifikuje svým názvem, adresou sídla, svým IČ a dále osobami, které ji zastupují (§ 14 odst. 3 písm. e) rozpočtových pravidel),
- být oprávněnými žadateli (nejsou-li jimi dle textu výzvy, řízení o jejich žádosti je řídicím orgánem dle § 14j odst. 4 písm. b) rozpočtových pravidel zastaveno),
- podat žádost ve lhůtě k tomu ve výzvě stanovené (je-li žádost o poskytnutí dotace podána před lhůtou či po lhůtě, řídicí orgán k takové žádosti nepřihlíží, resp. řízení o žádosti je dle § 14j odst. 4 písm. a) rozpočtových pravidel zastaveno),
- uvést vyhlášenou výzvu k podávání žádosti, na základě které svou žádost podávají; požadovanou částku a účel dotace vč. lhůty, ve které chtějí jimi definovaného účelu dosáhnout (§ 14 odst. 4 písm. b), c), d) a g) rozpočtových pravidel),

---

<sup>4</sup> Ve většině případů se aplikuje ustanovení § 37 odst. 4 zák. č. 500/2004 Sb., správní řád, v platném znění; „Podání je možno učinit písemně nebo ústně do protokolu anebo v elektronické podobě. Za podmínky, že podání je do 5 dnů potvrzeno, popřípadě doplněno způsobem uvedeným ve větě první, je možno je učinit pomocí jiných technických prostředků, zejména prostřednictvím dálkopisu, telefaxu nebo veřejné datové sítě bez použití podpisu.“

- odstranit vady žádosti, pokud je obsahuje a výzva odstranění vad umožňuje (nejsou-li vady odstraněny řádně a včas a/nebo výzva neumožňuje odstranění vad dle § 14k odst. 1 rozpočtových pravidel, řízení o žádosti je řídicím orgánem dle § 14j odst. 4 písm. c) zastaveno),
- doložit další podklady nebo doplnit údaje k výzvě poskytovatele dotace (není-li doplněno/doloženo dle výzvy poskytovatele dotace, je řízení o žádosti dle § 14j odst. 4 písm. c) zastaveno),
- upravit žádost o poskytnutí dotace v případě, že je toto výzvou k podávání žádostí o dotace dle § 14k odst. 4 rozpočtových pravidel připuštěno a poskytovatel dotace k takové úpravě/změně žadatele vyzve (není-li žádost upravena dle výzvy poskytovatele dotace, je řízení o žádosti dle § 14j odst. 4 písm. c) zastaveno)

(Strnadová, 2019, s. 40 – 55).

Pokud žadatelé/příjemci nedodrží či nesplní podmínky výzvy, vystavují se riziku neposkytnutí dotace, resp. riziku zastavení řízení o jejich žádosti. Toto platí také v případě, že žadatel zanikne bez právního nástupce nebo ve výzvě k předkládání žádosti o poskytnutí dotace není výslovně uvedena možnost pokračovat v řízení s právním nástupcem původního žadatele (Strnadová, 2019, s. 57). Je-li ze strany poskytovatele dotace rozhodnuto o úplném zamítnutí poskytnutí dotace, musí být takové rozhodnutí vydáno ve lhůtě dle § 14n odst. 1 rozpočtových pravidel, tedy ve lhůtě 30 dnů (Strnadová, 2019, s. 62).

Naopak v případě, že žadatelé splní podmínky výzvy, je výsledkem na straně poskytovatele vydání rozhodnutí dle § 14m rozpočtových pravidel, kterým dotaci zcela nebo z části poskytne a určí právní rámce konkrétního využití poskytnuté dotace (Strnadová, 2019, s. 67). Pro vydání tohoto rozhodnutí není stanovena žádná závazná lhůta, a to ani za podpůrného použití § 17 odst. 3 správního řádu, jehož použití je výslovně rozpočtovými pravidly vyloučeno (Strnadová, 2019, s. 58). Právní mocí rozhodnutí o poskytnutí dotace vzniká žadateli právní nárok (vymahatelná pohledávka)<sup>5</sup> na čerpání

---

<sup>5</sup> srov. náleží Ústavního soudu sp. zn. Pl ÚS 12/14 ze dne 16. 6. 2015 (publikovaný pod č. 177/2015 Sb.) a rozsudek rozšířeného senátu NSS ČR sp. zn. 9 Ads 83/2014 ze dne 30. 9. 2015 (publikovaný pod č. 3324/2016 Sb.)

dotace a stává se z žadatele o poskytnutí dotace její příjemce s právy a povinnostmi z této role vyplývajícími (Strnadová, 2019, s. 118).

### **3.2. Rizika při podání žádosti o poskytnutí dotace v rámci Šablon**

Nad rámec obecných rizik popsaných výše v kapitole 3.1 mohou při podávání žádostí o podporu v rámci Šablon vyvstat další rizika spojená s těmito specifickými žádostmi.

Hned prvním rizikem může být pro žadatele způsob a forma podávání žádosti o poskytnutí dotace v rámci Šablon. MŠMT určilo, v souladu s § 18 odst. 6 písm. c) zák. č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, ve znění pozdějších předpisů, které umožňuje modifikovat přijímání a doručování žádostí o podporu z dotací se spoluúčastí Evropských strukturálních a investičních fondů, pro podávání žádostí v rámci Šablon elektronický online portál IS KP14+ (MŠMT, 2023d, online).<sup>6</sup>

Současně stanovilo, že *„žádost o podporu musí být opatřena elektronickým podpisem statutárního orgánu žadatele nebo osoby oprávněné podepisovat na základě plné moci“* (MŠMT, 2023d, online). Nedisponuje-li žadatel, resp. jeho zastupující osoba, platným elektronickým podpisem a/nebo není-li žadatel dostatečně technicky vybaven, aby realizoval podání žádosti o poskytnutí dotace přes elektronický portál a takovou žádost kvalifikovaně elektronicky podepsal, bude řízení o jeho žádosti dle § 14j odst. 4 písm. c) rozpočtových pravidel zastaveno.

I přes maximální zjednodušení žádostí o podporu projektů tzv. zjednodušeného financování a zpracování vzorových dokumentů pro řádné vyplnění žádostí o podporu v rámci Šablon můžeme jako další riziko (shodně s řídicím orgánem) identifikovat nesprávné a neuvážené nastavení jednotlivých indikátorů, které bude třeba při následné realizaci projektu v rámci Šablon beze zbytku naplnit (MŠMT, 2020b, s. 5, online).

Při nastavování výše indikátorů proto MŠMT trvá na vyplnění povinné přílohy – kalkulačky indikátorů, kterou je následně žadatel povinen k žádosti o poskytnutí dotace připojit. I přes to, zejména vykazování výsledkového indikátoru Celkový počet účastníků 6 00 00 a indikátoru 5 25 01 (Počet pracovníků ve vzdělávání, kteří v praxi uplatňují nově získané poznatky a dovednosti) (MŠMT, 2020b, s. 9 – 17, online) může

---

<sup>6</sup> dostupný na adrese <https://mseu.mssf.cz/index.aspx>

být v případě nečekaných změn u příjemce dotace v průběhu realizace projektu z řady důvodů ohroženo (MŠMT, 2020b, s. 11, online).

Jak je zřejmé z předchozího odstavce, není riziko špatně nastavených indikátorů použitím povinné kalkulačky zcela ošetřeno, neboť až v průběhu samotné realizace může vyvstat problém jejich nenaplnění, a je následně třeba počítat na straně žadatele s požadavkem řídicího orgánu na vrácení poskytnuté dotace (nebo její části), popř. také s úhradou penále za porušení rozpočtové kázně (Strnadová, 2019, s. 66).

Na tomto místě a v souvislosti s indikátory je třeba upozornit, že v souladu s konkrétní výzvou je nezbytné požadovaným způsobem jednotlivě nastavené aktivity a s nimi související indikátory řádně dokladovat a originály dokladů řádně archivovat (MŠMT, 2020b, s. 6 – 9, online). Pro usnadnění dokladování ze strany příjemců dotací vytvořilo MŠMT řadu vzorů, které jsou dostupné v dokumentech každé jednotlivé výzvy Šablon (MŠMT, 2020b, s. 26, online). Je však nutné mít na paměti, že veškeré dokumenty (vč. textu výzvy) se aktualizují dle vyhodnocení a potřeb řídicího orgánu, přičemž aktuální verze jsou vždy dostupné na portále IS KP14+ (MŠMT, 2023d, online). Žadateli, resp. příjemci se tak může stát, že v průběhu realizace svého projektu při kontrole na místě předloží kontrolnímu orgánu vyplněné dokumenty, avšak starší verze, která platila v době, kdy byl dokument vyhotoven a podepsán (a nikoliv ke dni probíhající kontroly platné verze dokumentu). Důležitým údajem v takovém dokumentu je pak řádně vyplněné datum a případně uvedení použité verze dokumentu a doby její platnosti.

### **3.3. Rizika při realizaci projektů z poskytnuté dotace obecně**

Jak již bylo uvedeno výše v podkapitole 3.1, právní mocí rozhodnutí o poskytnutí dotace, které obsahuje závazný rámec pro poskytnutí dotace a realizaci projektu takto financovaného, má splnění podmínek a dodržení povinností na bedrech výlučně příjemce dotace (Strnadová, 2019, s. 148 – 155). Je proto nezbytné, aby se příjemce dotace důsledně a detailně seznámil s textací rozhodnutí o poskytnutí dotace, nastavil interní procesy v souladu s tímto rozhodnutím a v případě, že v průběhu samotné realizace projektu zjistí jakékoliv problémy s plněním závazně nastavených podmínek, tyto včas s poskytovatelem komunikoval a případně inicioval vydání změnového rozhodnutí dle § 14 o) rozpočtových pravidel (Strnadová, 2019, s. 160 – 162).

Změnovým rozhodnutím však nelze změnit účel poskytnuté dotace ani osobu příjemce (Strnadová, 2019, s. 164).

V případě, že příjemce dotace na problémy a rizika při realizaci projektu nereaguje včas (nebo vůbec) a nepožádá poskytovatele o vydání rozhodnutí o změně původního rozhodnutí o čerpání dotace, je poskytovatel povinen reagovat buď výzvou k provedení opatření k nápravě dle § 14f odst. 1) rozpočtových pravidel, nevyplacením dotace nebo její části dle § 14e rozpočtových pravidel, výzvou k vrácení dotace či její části dle § 14f odst. 3) rozpočtových pravidel spolu s uložením odvodu za porušení rozpočtové kázně ze strany finančního úřadu, nebo v nejzazším případě dle § 15 rozpočtových pravidel odnětím dotace (Strnadová, 2019, s. 174 – 179).

### **3.4. Řídícím orgánem identifikovaná rizika při realizaci projektů Šablon**

Nad rámec obecných podmínek a povinností stanovených poskytovatelem v rámci rozhodnutí o poskytnutí dotace v souladu s rozpočtovými pravidly připravilo MŠMT odborné příručky, které jsou jakýmsi přehledným návodem pro úspěšnou realizaci projektů v rámci Šablon. MŠMT v nich přímo uvádí, že jejich „*hlavním cílem je inspirovat školy a poskytnout jim praktické příklady při realizaci projektu*“ (MŠMT, 2020b, s. 3, online).

Řídící orgán žadatele/příjemce prostřednictvím tohoto přehledného návodu provádí realizaci projektu Šablon v případě, že v jejím průběhu dojde ke sloučení, resp. rozdělení škol, které o podporu z daného projektu Šablon požádaly, a upozorňuje na rizika dalšího postupu v případě, že jednotlivé šablony v rámci výzvy byly vybrány pro jednotlivé takto sloučené školy odlišně (MŠMT, 2020b, s. 7, online).

Dále se v těchto příručkách žadatel/příjemce dozví, že jednotlivé šablony nelze realizovat v průběhu letních prázdnin, resp. vánočních prázdnin v případě, že je v konkrétní Šabloně vyžadována pravidelná týdenní realizace (MŠMT, 2020b s. 25, online).

V případě realizace tzv. personálních šablon MŠMT dále upozorňuje, že je nelze, a to ani po nezbytně nutnou dobu, realizovat prostřednictvím nekvalifikovaných pedagogických

pracovníků (dle § 22 odst. 10 zák. č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících, v platném znění).<sup>7</sup>

S realizací tzv. personálních šablon a vykazováním indikátoru 6 00 00 je také nezbytné vytvořit profil žadatele/příjemce v dalším systému, a to IS ESF2014+<sup>8</sup>, a dle MŠMT „zaznamenávat údaje o podpořených osobách v tomto systému“ (MŠMT, 2020b, s. 17, online).

V případě realizace šablony spočívající v osobnostně sociálním a profesním rozvoji pedagogů musí být naplněna tzv. bagatelní podpora v rozsahu min. 24 hodin vzdělávání, avšak není třeba, aby bagatelní podpory dosáhl každý pedagog, který se v rámci Šablon bude dále vzdělávat. Bagatelní podporu tak musí dosáhnout součet všech šablon, u nichž je předpokládáno absolutorium vzdělávání (MŠMT, 2020b, s. 9, online).

Navíc, je-li v jednotce vyžadován konkrétní počet žáků, kteří potřebují tzv. podpůrná opatření, musí být takový počet žáků ve škole přítomen po celou dobu realizace žadatelem zvolené personální šablony (MŠMT, 2020b, s. 26, online).

V neposlední řadě MŠMT upozorňuje, že podporu v rámci Šablon je bezpodmínečně nutné cílit vůči všem žákům bez výjimky a vytvářet tak podmínky pro společné vzdělávání všech žáků a nevylučovat určité kategorie žáků ze vzdělávání v rámci podpořených aktivit, a to včetně personálních šablon (MŠMT, 2020b, s. 50, online).

### **3.5. Řídícím orgánem identifikovaná rizika při ukončování projektů Šablon**

Jak již bylo zmíněno výše v kapitole 3.2 této práce, je esenciální podmínkou bezproblémového čerpání, vykazování, dokladování a také ukončení projektu v rámci Šablon správné vyplnění povinných indikátorů, které musí odpovídat žadatelem

---

<sup>7</sup> § 22 odst. 10 zák. č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících, v platném znění:

*„Právník osoba vykonávající činnost školy nebo školského zařízení může zajišťovat výchovu a vzdělávání po nezbytnou dobu a v nezbytném rozsahu pedagogickým pracovníkem, který nesplňuje předpoklad odborné kvalifikace, pokud prokazatelně nemůže tyto činnosti zajistit pedagogickým pracovníkem s odbornou kvalifikací. Tím není dotčena odpovědnost ředitele školy nebo školského zařízení za odbornou a pedagogickou úroveň vzdělávání a školských služeb podle zvláštního právního předpisu.“*

<sup>8</sup> dostupném na adrese <https://www.esfcr.cz/login>

zvoleným šablonám, a hodnoty zejména výstupových indikátorů musí dojít v průběhu projektu naplnění (MŠMT, 2020b, s. 10, online).

V opačném případě se žadatel vystavuje riziku povinnosti vrátit minimálně 5 % z částky žadateli poskytnuté dotace odpovídající hodnotě aktivit, u kterých nedošlo k naplnění zvoleného výsledkového indikátoru (MŠMT, 2020c, s. 20 – 22, online).

Realizace žadatelem zvolených aktivit se řídí popisem jednotlivých aktivit, které žadatel ve své žádosti zvolil. Každá šablona vyžaduje konkrétní výkaznictví a dokladování, a to jak pro řádné podávání zpráv o realizaci (online), tak i pro kontroly na místě (MŠMT, 2020d, s. 14 – 110, online). V případě, že žadatel nevykáže vůbec, nebo sice vykáže, avšak doloží aktivitu neuznatelnými doklady (výstupy) a toto pochybení nenapraví nejpozději do podání závěrečné zprávy o realizaci, vystavuje se povinnosti vrátit dotaci v rozsahu nerealizované, resp. neuznané aktivity (MŠMT, 2020b, s. 26, online).

## 4. Praktická část

Praktická (výzkumná) část bakalářské práce vychází a logicky navazuje na teoretické základy přehledně strukturované v předcházejících kapitolách. Zatímco teoretická část měla za cíl uvést do problematiky evropských dotací a dát odpovídající rámec zvolenému tématu se zaměřením na poskytování dotací na území České republiky, a to zejména dotací řízených MŠMT, v praktické části se práce věnuje stanovení cíle výzkumu a výzkumným otázkám.

Dále byl v této části zvolen výzkumný přístup a použitá metoda sběru dat. Výzkumný vzorek a harmonogram realizovaného výzkumu je detailně popsán v kapitolách 4.3 a 4.4 této práce. V závěru praktické části byla získaná data zanalyzována.

### 4.1. Stanovení cíle výzkumu a výzkumných otázek

Esenciální podmínkou kvalitní bakalářské práce je stanovit si vhodný výzkumný cíl. Cílem této bakalářské práce je identifikovat a popsat možná rizika, se kterými se vedoucí pracovníci ve školství setkávají při zpracování žádostí, realizaci a administraci projektů financovaných z Evropských strukturálních fondů.

Výše uvedený cíl byl definován v souladu s technikou SMART(ER), která vyžaduje, aby cíl byl: S – specifický; M – měřitelný; A – ambiciózní (odsouhlasený); R – realizovatelný; T – časově ohraničený; E – etický a R – zapsaný (Svobodová, 2020, nečíslováno, online).

Podrobíme-li zvolený cíl technice SMART(ER), pak lze zodpovězení jednotlivých požadavků vizualizovat následovně:

Tabulka 1: Aplikace kritérií SMART(ER) na vytyčené výzkumné cíle

Kritéria	Návodná otázka	Odpověď
S – specifický (specific)	Je zřejmé, jaký má práce cíl?	V práci se zaměřujeme na identifikaci výskytu a charakteru rizik konkrétních projektů Šablon I. – III.
M – měřitelný (measurable)	Jak zjistíme, že bylo dosaženo stanoveného cíle?	Zpracováním a realizací dotazníkového šetření na výzkumném vzorku.



		Následně zanalyzujeme takto získaná data a přehledně z nich zpracujeme výstup.
A – ambiciózní/odsouhlasený (achievable)	Lze díky této práci získat nové poznatky? Je odsouhlasený cíl práce?	Zpracováním získaných dat v rámci výzkumné části práce zjistíme nové poznatky ohledně rizik spojených s projekty Šablon. Vedoucí práce zvolený cíl odsouhlasil.
R – reálný (realistic)	Je možné naplnit cíl práce při zvolené časové dotaci jedním autorem?	Časová dotace byla zvolena realisticky; dotazníkové šetření je prováděno prostřednictvím online formuláře na adekvátně vymezeném výzkumném vzorku. Cíle je možné dosáhnout.
T – termínovaný (time-bound)	Bude dodržen zvolený časový harmonogram práce?	Zvolený časový harmonogram bude dodržen. Respondenti mají celý jeden kalendářní měsíc na vyplnění dotazníku. Práce na zpracování dat budou realizovány dle zvoleného harmonogramu.
E – etický (evaluable)	Etický kodex zpracování odborné práce bude dodržen?	Veškerá data sesbíraná prostřednictvím dotazníku jsou zpracována v anonymizované podobě.
R – zapsaný (reevaluable)	Je vše zapsáno v textu bakalářské práce?	Získaná data a výsledky realizovaného výzkumného šetření jsou zpracována v rámci výzkumné části, shrnutí a závěru práce.

Zdroj: vlastní zpracování

V návaznosti na stanovený cíl byly definovány následující výzkumné otázky:

1. Jaký je výskyt rizik při zpracování žádostí, realizaci a administraci projektů v rámci Šablon?
2. Jaký je charakter rizik při zpracování žádostí, realizaci a administraci projektů v rámci Šablon?
3. Jaký je důsledek identifikovaných rizik při zpracování žádostí, realizaci a administraci projektů v rámci Šablon?

Získáním odpovědí respondentů na výše uvedené výzkumné otázky bude dosaženo cíle bakalářské práce.

#### **4.2. Stanovení výzkumného přístupu a metody sběru dat**

V návaznosti na zvolený cíl bakalářské práce a definované výzkumné otázky byl jako vhodný výzkumný přístup zvolen přístup kvantitativní. Jako nejvhodnější výzkumný nástroj sběru dat byl zvolen anonymní dotazník.

Jak uvádí Gavora (2000, s. 71), výzkumníkem zvolený výzkumný nástroj musí bezpodmínečně naplňovat validitu a reliabilitu. Validita představuje schopnost zvoleného nástroje přesně měřit to, co má. Reliabilitu pak chápeme jako přesnost zvoleného výzkumného nástroje. Abychom tyto zásadní vlastnosti u zvoleného výzkumného nástroje zachovali, je nezbytné dotazníkové otázky formulovat jednoduše, jasně a pochopitelně tak, aby oslovení respondenti bez problémů rozuměli, na co odpovídají, a měli zájem na položené otázky odpovídat (Gavora, 2000, s. 99).

S vědomím výše uvedeného byl zpracovaný dotazník obsahující původně 11 otázek před rozesláním respondentům zaslán 8 kolegům působícím ve vedení škol s žádostí, aby připravený dotazník vyplnili a poskytli cennou zpětnou vazbu na formulaci otázek, délku dotazníku a celkovou logiku jeho struktury. Oslovení kolegové byli velmi nápomocni a návratnost zkušebního testovacího dotazníku činila 100 %. Na základě připomínek testovacích respondentů byl dotazník rozšířen o jednu otázku, resp. původní otázka na identifikaci rizik spojených s podáním žádosti a rizik spojených s realizací projektu byla rozdělena do dvou samostatných otázek dle jednotlivých etap projektu. Dotazník se tak v konečném znění rozrostl na celkem 12 otázek.

Dotazník byl následně převeden do finální podoby v rámci google forms dostupném přes <https://docs.google.com/>. Bohužel technickou chybou došlo k úplné ztrátě tohoto zfinalizovaného formuláře a bylo nezbytné jej znovu plně zrekonstruovat. Tento nečekaný problém následně zdržel původní vytyčený harmonogram o necelý týden.

Po zrekonstruování dotazníku byl respondentům výzkumný dotazník jako interaktivní odkaz rozeslán e-mailem. Jednotliví respondenti byli umístěni do skryté kopie nosné datové zprávy, aby nedošlo k neoprávněnému zveřejňování jejich e-mailových adres.

V úvodní e-mailové zprávě byli respondenti osloveni, bylo jim stručně popsáno zaměření a důvod výzkumného šetření a rozsah dotazníku. Samozřejmostí byla informace o anonymním sběru dat. Kde měli respondenti možnost zvolit více odpovědí, byly tyto otázky viditelně označeny, o čemž byli respondenti v průvodním e-mailu taktéž informováni.

Jak již bylo uvedeno výše respondenti odpovídali na celkem 12 otázek, u některých, viditelně označených, mohli volit více odpovědí. Každá otázka měla zpřístupněnu také možnost volné odpovědi pod „jiné“. Konkrétní znění dotazníku tvoří přílohu č. 2.

### **4.3. Výzkumný vzorek**

Vzhledem k tomu, že cíl výzkumu je zaměřen na vedoucí pracovníky škol, byli primárně osloveni ředitelé/ředitelky škol. Původním úmyslem bylo realizovat výzkum oslovením ředitelů/ředitelek mateřských, základních a středních škol na území hl. města Prahy a ve Středočeském kraji. Podle Rejstříku škol a školských zařízení<sup>9</sup> však celkový počet takto potenciálně oslovitelných subjektů dalece přesahoval 1 200 zařízení. Z tohoto důvodu bylo učiněno rozhodnutí výzkumný vzorek omezit na oslovení škol zřizovaných obcemi / městskými částmi na Praze 10 a v okrese Praha-východ. Těchto subjektů je podle Rejstříku škol a školských zařízení pro školní rok 2023/2024 zapsáno celkem 208. Oblast městské části Praha 10 a okresu Praha-východ byla zvolena záměrně, neboť se autorka práce osobně podílela na vzniku a činnosti mateřské školy s pobočkami v těchto regionech, pro kterou také spravovala žádosti o dotace, a tento výzkumný vzorek byl proto považován za výzkumně zajímavý.

---

<sup>9</sup> dostupného na <https://rejstrik.msmt.cz/rejskol/>

Dne 7. 2. 2024 byli osloveni ředitelé těchto zařízení v regionu Praha 10 a Praha-východ. V první vlně (do 20. 2. 2024) bylo zaznamenáno 39 odpovědí. Po opětovném oslovení vedoucích pracovníků škol přibylo 15 odpovědí. Celkem se vrátilo 54 vyplněných dotazníků, což představuje návratnost 25,96 %.

#### **4.4. Harmonogram výzkumu**

Příprava výzkumu zabrala přibližně 2 měsíce, během nichž byl definován výzkumný cíl a výzkumné otázky. Po úvodní představě ohledně výzkumného vzorku byla předdefinovaná výzkumná oblast omezena na školy zřizované obcí / městskou částí na území Prahy 10 a okresu Praha-východ.

Tvorba prvního dotazníku zabrala necelý půlden a k jeho tvorbě bylo přistoupeno současně s kontrolou dokončené teoretické části bakalářské práce, která byla využita jako výchozí teoretický koncept pro srozumitelnou formulaci dotazníkového šetření. Následně byl takto vytvořený dotazník rozeslán vybranému vzorku respondentů, kteří poskytli vítanou zpětnou vazbu, a došlo k mírné úpravě otázek dotazníku. Jak již bylo uvedeno výše, po této fázi došlo ke ztrátě původního znění dotazníku. Situaci nezvrátila ani komunikace se správci aplikace v USA. Dotazník byl proto následně znovu rekonstruován, což zabralo přibližně týden. Prvotní fáze sběru dat probíhala 2 týdny, po kterých byli ředitelé škol znovu osloveni se zdvořilou žádostí o vyplnění. Poslední fáze – analýzy dat a jejich interpretace navazovala bezprostředně po uzavření dotazníkového šetření a trvala do 25. 3. 2024.

## 5. Analýza dat a interpretace výsledků

Dotazníkové šetření bylo uzavřeno 15. 3. 2024. Obratem bylo přistoupeno k analýze sesbíraných dat od respondentů z výzkumného vzorku. Každá otázka v dotazníku obsahovala jak předdefinované odpovědi vycházející z teoretických poznatků, tak i sběrnou kategorii „jiné“, kterou mohli respondenti využít pro odpověď psanou vlastními slovy.

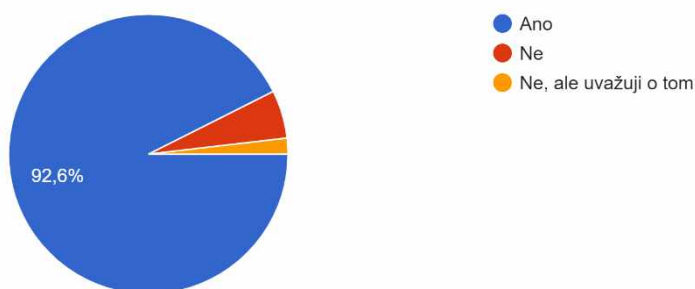
Níže jsou jednotlivá data vyhodnocována dle pořadí otázek v dotazníku. Pro vizuální zobrazení byly zvoleny převážně grafy, kde to bylo vhodné, byly doplněny přehledové tabulky.

### 5.1. Účastnili jste se některého z projektů MŠMT: Šablony I. – III.?

V úvodní otázce dotazníku bylo cílem zjistit základní výchozí údaj šetření, a to účast či neúčast respondenta v projektu Šablony I. – III. Nabídka odpovědí byla v rozsahu „ano“ – „ne“ – „jiné“, kde mohli respondenti volným textem vypsati svoji odpověď.

Graf 5: Přehled účastenství v projektech Šablony

Účastnili jste se některého z projektů MŠMT: Šablony I. – III.?  
54 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu, který se po zpracování odpovědí respondentů zobrazil, lze dospět k závěru, že drtivá většina respondentů se alespoň některé výzvy v rámci vypsání projektů Šablony I. – III. zúčastnila (92,6 %). Pouze 5,6 % respondentů zvolilo jako odpověď „ne“, tedy že se žádného z vypsání projektů Šablony v rámci OP VVV neúčastnilo. Jeden respondent představující 1,9 % zvolil nabízenou možnost svoji odpověď více rozepsat a přiznal svoji

dosavadní neúčast v Šablonách I. – III., avšak připouští možnost své účasti na dalších obdobných projektech (v navazujícím OP JAK). Celkem tak na tuto otázku odpovědělo záporně 7,5 %, což odpovídá 4 respondentům.

## 5.2. Jaký typ školy jste?

Vzhledem k tomu, že v úvodní otázce dotazníkového šetření čtyři respondenti přiznali svoji neúčast ve výzvěch Šablon I. – III., v další analýze dat bylo přihlíženo pouze k datům od zbývajících 50 respondentů, kteří v dalších odpovědích sdíleli svoje cenné zkušenosti s projekty Šablon I. – III. Jejich odpovědi jsou dále analyzovány za účelem dosažení výzkumného cíle.

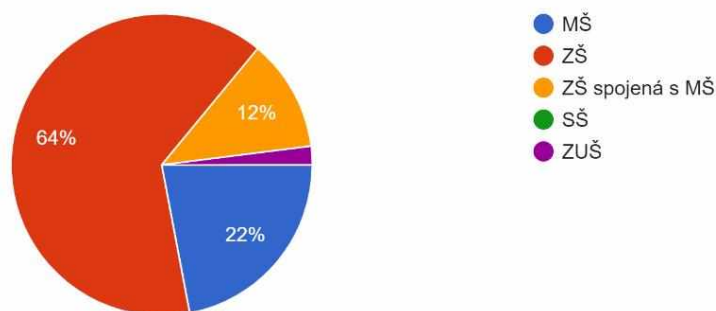
V této otázce dotazníkového šetření bylo cílem zjistit, jaký typ respondenta dotazník vyplňuje. Projekty Šablon I. – III. nabízely možnost účasti školám od mateřských, přes základní až po vyšší odborné školy a školská zařízení. I v této otázce byla ponechána možnost volné odpovědi pod „jiné“, což se osvědčilo, neboť na dotazníkové šetření odpovídala i jedna základní umělecká škola.

Finální složení respondentů zobrazuje následující graf, ze kterého lze vyčíst, že z 50 obdržených odpovědí účastníků projektů Šablon I. – III. v rámci dotazníkového šetření poskytly data z 64 % základní školy, z 12 % základní školy spojené s mateřskými školami a z 22 % mateřské školy. Pouze 2 % respondentů tvořily základní umělecké školy, což představuje právě 1 respondenta.

Graf 6: Struktura účastníků v projektech Šablon

Jaký typ školy jste?

50 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování

Z vyhodnocení odpovědí respondentů na tuto otázku ve srovnání s oficiálními údaji zveřejněnými MŠMT v rámci konečné evaluace OP VVV (viz výše kapitola 2.3, s. 19 této práce) lze indikovat závěr o vyšším zapojení základních škol v projektech Šablon, tento závěr podporuje také četnost výskytu personální šablony „školní asistent“ v rámci všech vln Šablon, která byla pro základní školy šablonou povinnou, tj. takovou, bez níž by o dotaci v rámci Šablon nemohly úspěšně žádat.

### 5.3. Na jakém území Vaše škola působí?

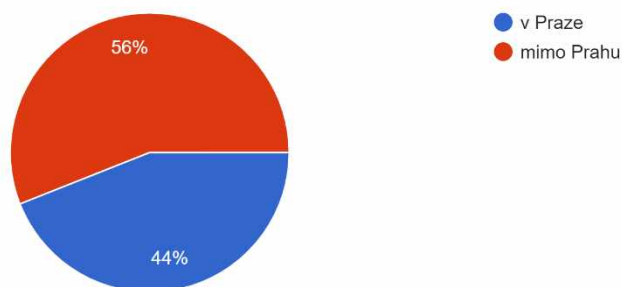
Dalším důležitým faktorem ve výzkumu je oblast (území), na kterém oslovená škola působí. Jak bylo uvedeno výše v teoretické části této práce, jsou vlivem rozhodnutí Evropské komise v rámci České republiky rozlišovány regiony rozvinuté a méně rozvinuté, do nichž jsou následně alokovány vyšší finanční prostředky z Fondů EU s cílem vyrovnat rozdíly mezi jednotlivými regiony daného území.

Z dotazníkového šetření k otázce č. 3 vyplynulo, že 56 % respondentů působí mimo Prahu, tj. ze zvoleného výzkumného vzorku se jedná o školy v okrese Praha-východ. O něco málo menší část respondentů (44 %) představují pak školy působící na území hlavního města Prahy, resp. městské části Praha 10. Toto rozložení žadatelů/příjemců dle regionů koresponduje též s výsledky šetření MŠMT v rámci evaluace OP VVV, z něhož vyplývá, že v rámci Středočeského kraje počet zapojených škol a školských zařízení alespoň v jedné z výzev Šablon činil 1 090 žadatelů a v rámci hlavního města Prahy „jen“ 725 žadatelů (srov. výše kapitola 2.3, s. 19 této práce).

Graf 7: Struktura účastníků v projektech Šablon dle regionu

Na jakém území Vaše škola působí?

50 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování

Z pohledu typu respondentů a oblastí jejich působení lze odpovědi zobrazit vizuálně přehledně následovně:

Tabulka 2: Zastoupení typu žadatelů v projektech Šablon dle regionu

typ školy	region	
	Praha	mimo Prahu
MŠ	10	3
ZŠ	12	18
ZŠ s MŠ	0	6
ZUŠ	0	1

Zdroj: vlastní zpracování

#### **5.4. Kdo ve Vaší škole / školském zařízení reálně vykonává správu dotací, tj. podání žádosti, výkaznictví v rámci projektu, kontrolu naplňování zvolených aktivit apod.?**

Následující otázka dotazníkového šetření měla za cíl zjistit skutečnou personální realitu při správě dotací na oslovených školách. Cílem této otázky bylo zjistit, kdo se skutečně u respondentů věnuje správě dotací. Je nepochybné, že odpovědnost za dotace, stejně jako za řádné vedení školy, nese vždy ředitel, nicméně položením této otázky bylo cíleno na zjištění skutečné reality na oslovených školách.

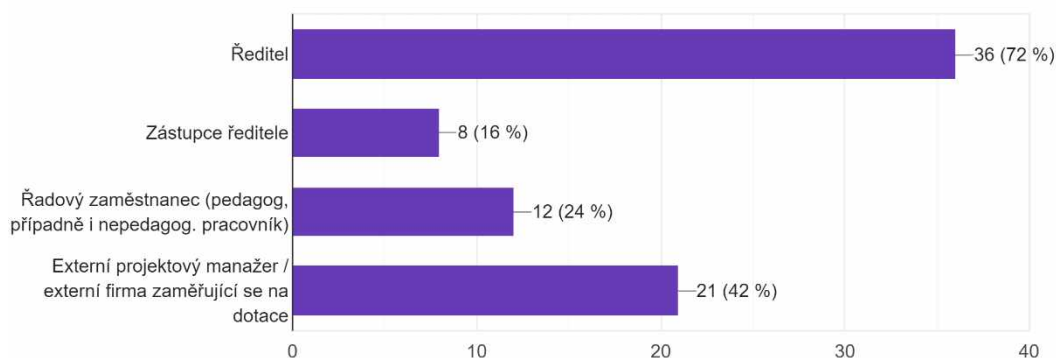
Výsledky zpracovaných odpovědí respondentů udávají, že ředitel se správě dotací věnuje sice nejčastěji (v 72 % odpovědí), avšak často v kombinaci s externí poradenskou firmou nebo dalším zaměstnancem školy (svým zástupcem či řadovým zaměstnancem).



Graf 8: Struktura správců dotací u žadatelů v projektech Šablon

Kdo ve Vaší škole / školském zařízení reálně vykonává správu dotací, tj. podání žádosti; výkaznictví v rámci projektu; kontrolu naplňování zvolených aktivit, apod.? (lze vybírat z více možností).

50 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování

Vzhledem k tomu, že na tuto otázku bylo možné volit z více odpovědí, bylo třeba s primárním grafickým zobrazením ještě pracovat. Abychom zjistili detailně, kdo konkrétně či v jaké kombinaci jednotliví lokální správci dotací pracují, byl k primárnímu grafickému zobrazení zpracován z jednotlivých odpovědí následující přehled, ze kterého vyplývá, že dotace zpracovávají primárně ředitelé, a to v 24 % případů zcela sami, v 34 % ve spolupráci s externími odborníky na správu dotací a ve 12 % případů pracují ředitelé na správě dotací ve spolupráci s řadovým zaměstnancem školy.

Tabulka 3: Přehled správců dotací a jejich kombinací v projektech Šablon

správce	počet výskytů	%
ředitel	12	24
zástupce	5	10
řadový zaměstnanec	5	10
externí firma	2	4
ředitel a externí firma	17	34
ředitel a řadový zaměstnanec	6	12
zástupce a externí firma	2	4
řadový zaměstnanec a externí firma	1	2

Zdroj: vlastní zpracování

## 5.5. O jakou výši dotační podpory v rámci Šablon jste za svoji školu žádali?

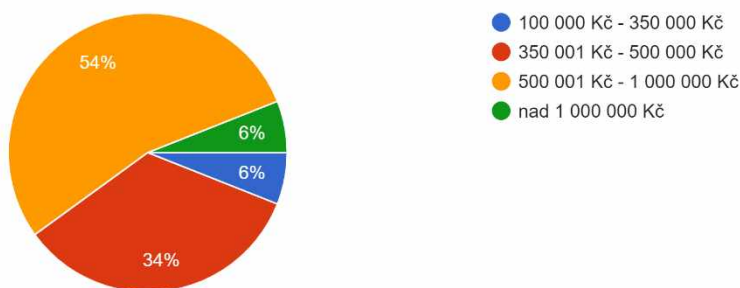
Další důležitou oblastí dotazníkového šetření byla otázka na výši dotace, o kterou jednotliví respondenti žádali. Celková částka alokovaná na oblast regionálního školství činila v OP VVV 26 mld. Kč. Cílem této otázky bylo zjistit, z jakých dílčích částek u jednotlivých respondentů se celková vyčerpaná částka uváděná ze strany MŠMT skládá.

Minimální výše dotace byla řídicím orgánem stanovena na 100 000 Kč, nicméně z odpovědí získaných v rámci dotazníkového šetření od respondentů bylo nabízené nejnižší možné rozpětí 100 000 Kč – 350 000 Kč zvoleno pouze v 6 % případů, což představuje z celkového počtu respondentů, kteří dotazník vyplňovali, pouze 3 žadatele.

Dotaci ve výši 350 001 Kč – 500 000 Kč dle odpovědí respondentů žádalo 34 % z nich, což odpovídá 17 respondentům.

Graf 9: Identifikace výše žádaných výší dotací v projektech Šablon

O jakou výši dotační podpory v rámci Šablon jste za svoji školu žádali? (Bylo-li z Vaší strany podáno více žádostí, zvolte jednu z nich)  
50 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování

Nejvíce respondentů (27), což představuje 54 % odpovědí, vybralo výši žádané dotace v rozmezí 500 001 Kč – 1 000 000 Kč. Detailním zkoumáním odpovědí v tomto převažujícím rozmezí pak bylo dále zjištěno, že z celkového počtu 27 odpovědí tuto výši dotace žádalo 26 základních škol (resp. 21 čistě základních škol a 5 základních škol spojených se školou mateřskou).

Z pohledu regionů byly odpovědi respondentů týkající se výše požadované dotační částky analyzovány následovně:

Tabulka 4: Přehled výše žádaných dotací v projektech Šablon dle regionu

výše dotace	region	
	Praha	mimo Prahu
100 000 – 350 000	1	2
350 001 – 500 000	9	8
500 001 – 1 000 000	10	17
nad 1 000 000	2	1

Zdroj: vlastní zpracování

## 5.6. Jaké personální šablony jste ve Vaší žádosti zvolili?

Když bylo od respondentů zjištěno, o jakou výši dotace žádali, bylo dále zajímavé a nezbytné zjistit, na jaké jednotlivé aktivity svoji dotaci žádali. V projektech Šablon, jak je uvedeno výše v teoretické části, jsou aktivity přesně dány a dělí se na šablony personální a nepersonální.

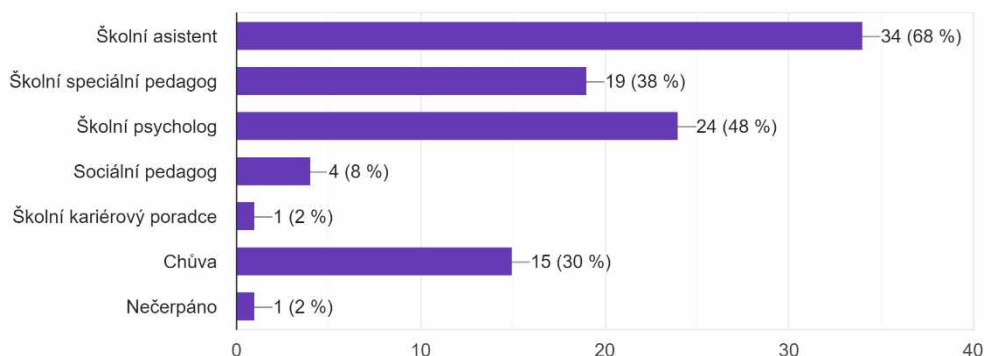
V rámci personálních šablon zvolených respondenty zvítězil školní asistent, a to v 68 % případů. Je tedy zřejmé, a vyplývá to také z výsledků blíže popsanych u otázky Jaký typ školy jste, že nejčastějšími respondenty dotazníkového šetření byly základní školy (nebo základní školy spojené se školou mateřskou), které si prostřednictvím Šablon vypomáhaly s financováním školních asistentů pedagoga.

Celkem šablonu školního asistenta zvolilo 31 základních škol (resp. 27 čistě základních škol a 4 základní školy spojené se školou mateřskou). Pouze ve 3 případech zvolila šablonu školního asistenta samostatná mateřská škola. Tento typ školy v případě personálních šablon sahal spíše po šabloně chůvy, kterou mateřské školy zvolily v 30 % případů.

Graf 10: Identifikace a kvantifikace žádaných personálních šablon v projektech Šablon

Jaké personální šablony jste ve Vaší žádosti zvolili? (Lze vybírat z více možností)

50 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování

Z přehledu zpracovaného v rámci otázky týkající se zvolených personálních šablon také vyplynulo, že další velmi oblíbenou personální šablonou byl školní psycholog (ve 48 %) a školní speciální pedagog (v 38 %). Z těchto výsledků se tak lze domnívat, že školy, a to zejména základní, prostřednictvím Šablon významně podpořily svá školní poradenská pracoviště. Pouze jeden respondent zvolil ke své odpovědi možnost „jiné“, kde uvedl, že nebyla z jeho strany čerpána dotace na personální šablony. Bližším zkoumáním bylo zjištěno, že se jednalo o respondenta – základní uměleckou školu, pro něhož předdefinované personální šablony z podstaty jeho činnosti spíše nejsou relevantní.

### 5.7. Jaké nepersonální šablony jste ve Vaší žádosti zvolili?

V jednotlivých dílčích výzvách Šablon bylo vždy nezbytné, vedle personálních šablon, kterým byl věnován prostor v předchozí otázce, zvolit i tzv. povinné šablony z nabídky nepersonálních šablon. V rámci dotazníkového šetření bylo proto zjišťováno, jaké nepersonální šablony – vedle těch povinných – žadatelé o dotaci pro svoje projekty volili.

Vedle povinných nepersonálních šablon, kterými byl projektový den ve výuce (78 %) a odborně zaměřená tematická setkávání (30 %), bylo nejčastěji zvolenou nepersonální šablonou doučování žáků ohrožených školním neúspěchem (42 %) a klub pro žáky (32 %).

Zajímavým výsledkem zkoumání v rámci této otázky byla míra výskytu zvolené šablony dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (22 %) a sdílení zkušeností pedagogů různých škol (vzájemné hospitace), které respondenti zvolili ve 26 % případů. Jedná se o jedny z oblíbených šablon (pomineme-li samozřejmě povinné nepersonální šablony, které žadatelé museli volit, pokud chtěli být se svojí žádostí o přidělení dotace úspěšní) a lze z nich usuzovat zájem škol i samotných pedagogů o svůj další profesní rozvoj.

Graf 11: Identifikace a kvantifikace žádaných nepersonálních šablon v projektech Šablon



Zdroj: vlastní zpracování

## 5.8. Jaké problémy jste řešili při podávání žádosti o podporu v rámci Šablon I. – III.?

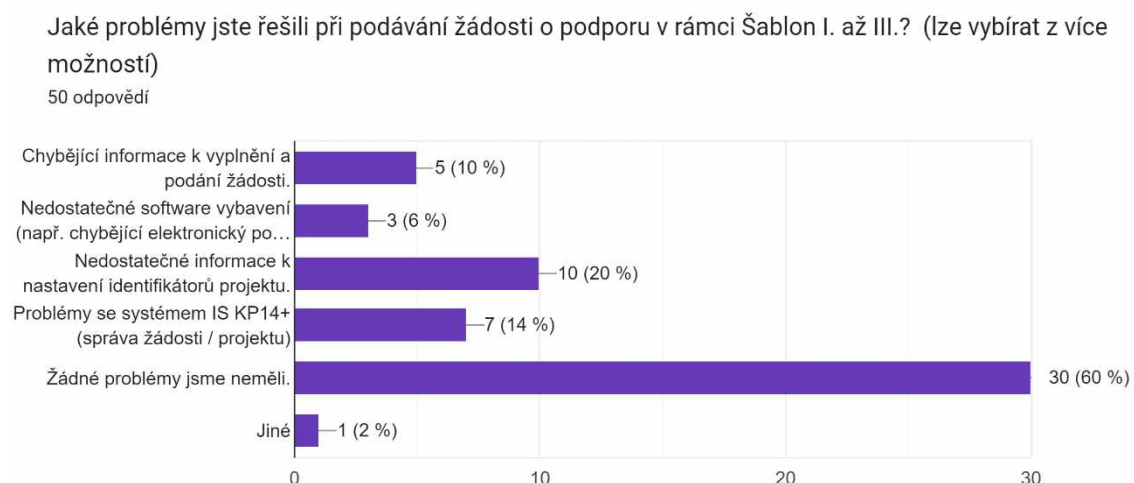
Vzhledem k tomu, že cílem této bakalářské práce bylo identifikovat a popsat možná rizika spojená s implementací projektů realizovaných prostřednictvím Šablon, tato a následující čtyři otázky byly pro dosažení stanoveného cíle práce zásadní.

Jak již bylo uvedeno výše v teoretické části práce, sám řídicí orgán pro projekty Šablon si byl vědom existence potenciálních rizik/problémů při podávání žádostí o podporu. Z těchto oficiálně formulovaných obecných předpokladů jsme také vyšli při koncipování této otázky dotazníkového šetření.

Již v počáteční fázi, tj. ve fázi podávání žádostí o podporu v rámci Šablon I. – III., byly z teoretických výstupů identifikovány čtyři okruhy problémů, které se s ohledem na odpovědi respondentů jeví jako ve výsledku odpovídající. Respondenti sice také využili

možnosti volné odpovědi pod „jiné“, nicméně taková odpověď byla zvolena pouze jednou, a to v kombinaci s odpovědí „problémy se systémem IS KP14+“ a popisem „systém padal“. Tuto odpověď tak lze v zásadě podřadit pod původně nadefinované kategorie.

Graf 12: Identifikace a kvantifikace problémů při podávání žádostí v projektech Šablon



Zdroj: vlastní zpracování

Zajímavým zjištěním nepochybně je, že 60 % respondentů nemělo žádné problémy při podávání žádosti o dotaci, což představuje z celkového počtu 50 respondentů plných 30 bezproblémových žádostí o dotaci. Podíváme-li se pak na tyto respondenty ještě detailněji, zjistíme, že na 12 bezproblémových žádostech se podílely externí dotační poradci v kombinaci s ředitelem, a to zejména při žádané dotační částce 500 001 Kč – 1 000 000 Kč, dále v 9 případech samotný ředitel při žádané dotační částce 100 000 – 500 000 Kč a v 5 případech ředitel v kombinaci se zástupcem či řadovým zaměstnancem při žádané dotační částce 350 001 Kč – 1 000 000 Kč. Z těchto dat lze usuzovat, že s rostoucí výší žádané dotační podpory ředitelé vyhledávají další personální podporu s cílem úspěšného získání finančních prostředků pro svoje projekty.

I přes to, že respondenti ve většině případů neměli problémy s podáním žádosti, z grafu umístěného výše je patrné, že 20 % respondentů mělo problém s nastavením identifikátorů, a to i přes to, že řídicí orgán jako povinnou přílohu žádosti vyžadoval tzv. kalkulačku šablon/indikátorů, která měla žadatelům pomoci s hodnotami indikátorů

jejich projektu. Problematika správného nastavení identifikátorů se ostatně jako červená nit táhne i v odpovědích na navazující otázky z průběhu a ukončování samotného projektu, které budou blíže rozebrány níže.

Ve světle výsledků této otázky dotazníkového šetření lze nicméně usuzovat, že řídicím orgánem zpracované příručky pro žadatele již v této úvodní fázi podávání žádostí o podporu významně pomohly žadatelům orientovat se v požadavcích na řádné vyplnění a podání žádosti.

## **5.9. Jaké problémy jste řešili v průběhu realizace projektu v rámci Šablon I. – III.?**

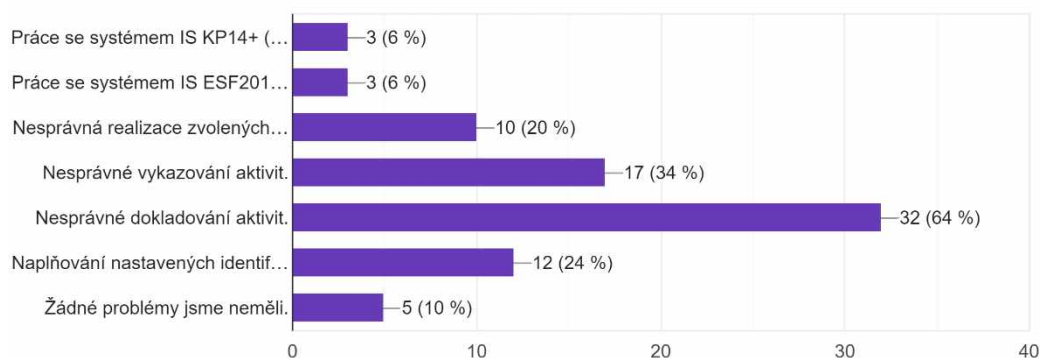
Poté, co žadatel úspěšně prošel úvodní fází, začíná pro něj, jakožto příjemce dotace, daleko důležitější a složitější období. Cílem této otázky v rámci dotazníkového šetření bylo proto zjistit, zda se problémy příjemcům dotace v této fázi realizace projektu vyhýbaly, nebo zda i v této fázi respondenti vnímali nějaké obtíže při správě jejich projektu financovaného z dotací.

Z realizovaného dotazníkového šetření vyplynulo, že respondenti ve výzkumném vzorku v 64 % případů řešili nesprávné dokladování jimi zvolených aktivit a v 34 % případů nesprávné vykazování aktivit. Lze se tak z tohoto vzorku domnívat, že konkrétní realizace zvolených šablon v praxi, a to i přes využití vzorů zpracovaných MŠMT, nebyla zcela bezproblémová.

Graf 13: Identifikace a kvantifikace problémů při realizaci projektů v rámci Šablon

Jaké problémy jste řešili v průběhu realizace projektu v rámci Šablon I. až III.? (Ize vybírat z více možností)

50 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování

Za nesprávným vykazováním a dokladováním aktivit dle odpovědí respondentů s nevelkým odstupem následovaly problémy s naplňováním na začátku projektu nastavených identifikátorů (24 %), což ve výsledku mohlo vést k nenaplnění podmínek poskytnuté dotace a riziku povinnosti vracet poskytnuté finanční prostředky. Na tomto místě je však třeba uvést, že naplnění či nenaplnění zvolených indikátorů mohou v době trvání projektu příjemci korigovat až do jeho úplného ukončení. Proto odpověď na (ne)existenci rizika vracení dotace nebo její části při ukončování projektu nám dává až následující otázka dotazníkového šetření.

Podíváme-li se na výsledky výzkumného šetření, zjistíme, že pouze 10 % respondentů nemělo v této fázi projektu žádné problémy. Tento údaj je výrazně horší v porovnání s fází podávání žádostí, a podíváme-li se na něj detailněji, zjistíme, že v této fázi bezproblémová správa dotací stála na tandemu ředitel – externí dotační poradci pouze ve 3 případech. Ostatní bezproblémové správy projektů v této fázi připadají na ředitele (1) a ředitele v kombinaci se zaměstnancem školy (1).

## 5.10. Jaké problémy jste řešili při ukončení realizace projektu?

Závěrečná fáze projektu – jeho ukončování – závisí nepochybně na (bez)problémovém průběhu předcházejících fází, tj. závisí na správném úvodním výběru aktivit, správném



nastavení identifikátorů, reálných potřebách každého žadatele/příjemce a průběžné správné realizaci, vykazování a dokladování zvolených aktivit. Prostřednictvím této otázky byl proto zjišťován výskyt problémů respondentů ve finální fázi jimi spravovaného projektu.

Z poskytnutých odpovědí vyplynulo, že v drtivé většině případů (86 %) neměli příjemci problémy při závěrečném vykazování, resp. ukončování projektu. Lze se proto domnívat, že řídicí orgán v rámci průběžné dohledové činnosti ve spolupráci s příjemci včas identifikoval a zajišťoval nápravu rizik a problémů vzniklých v průběhu realizace konkrétního projektu, a to jak nápravu v oblasti vykazování a dokladování aktivit, tak též v části naplňování indikátorů. Problematika nenaplněných, resp. špatně nastavených identifikátorů se v odpovědích k této otázce již nevyskytla, což byl poměrně překvapivý výsledek.

Na druhém místě v počtu odpovědí respondentů, ovšem s velkým odstupem, respondenti identifikovali problém s nerealizací některých zvolených šablon (12 %). Domníváme se však, že tyto problémy mohou souviset s obdobím Covid-19, kdy nebylo možné dříve zvolené aktivity řádně a včas realizovat. Tato domněnka však dotazníkovým šetřením nebyla relevantně zkoumána a bylo by třeba v této oblasti dalšího výzkumu.

Graf 14: Identifikace a kvantifikace problémů při ukončování projektů v rámci Šablon



Zdroj: vlastní zpracování

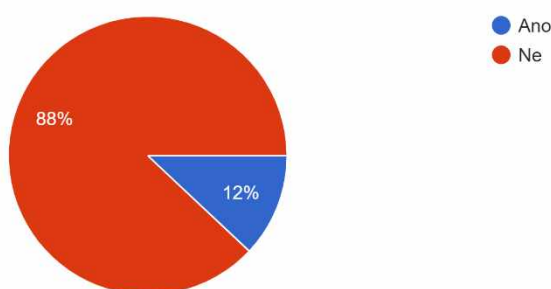
Podíváme-li se na procento bezproblémových ukončení projektů příjemců detailněji, zjistíme, že ze 43 respondentů, kteří neměli při ukončování projektu jakékoliv problémy, bylo 16 projektů spravováno za pomoci externích dotačních poradců a 11 projektů pouze řediteli oslovených škol. Výraznější přínos angažovaných externích dotačních poradců tak nebyl tímto výzkumným šetřením prokázán.

## **5.11. Vyústily Vaše problémy s realizací Vašeho projektu v rámci Šablon I. – III. v porušení rozpočtové kázně a povinnost dotaci (nebo její část) vrátit?**

Jestliže byla v předcházejících otázkách dotazníku zjišťována úspěšnost respondentů při podávání, realizaci a ukončování projektů v rámci Šablon a z odpovědí respondentů vyplynulo, že se v průběhu projektu setkali s jistými problémy při jeho správě, bylo přirozené položit respondentům také otázku, zda vyskytnuvší se problémy měly pro příjemce nějaké (finanční) důsledky.

Graf 15: Kvantifikace důsledků identifikovaných problémů v rámci Šablon

Vyústily Vaše problémy s realizací Vašeho projektu v rámci Šablon I. až III. v porušení rozpočtové kázně a povinnost dotaci (nebo její část) vrátit?  
50 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování

Z výsledku dotazníkového šetření vyplývá, že 88 % respondentů, což představuje 44 respondentů, žádné poskytnuté finanční prostředky dotace nevracelo. Pouze 12 % z celkového počtu účastníků výzev Šablon I. – III., což odpovídá 6 respondentům, přiznalo, že dotaci (nebo její část) muselo vrátit. Respondenti stížení povinností částku dotace vracet byli v rámci výzkumného vzorku rozděleni podle oblastí na 4 respondenty v regionu Praha (MČ Praha 10) a 2 respondenti se nacházeli v okrese Praha-východ.

Procentu respondentů a výši částky, kterou byli povinni vracet, se následně věnuje závěrečná otázka dotazníkového šetření.

### 5.12. Jakou částku jste byli povinni vracet?

V poslední otázce, která byla povinná pro všechny, bylo zjišťováno, jakou výši dotace byli respondenti povinni vracet. V korelaci s odpověďmi zaznamenanými v předchozí otázce 88 % respondentů žádnou dotaci nevracelo. Pouze 12 % respondentů přiznalo vznik povinnosti dotaci vrátit, nicméně pouze ve výši do 10 % poskytnuté dotace.

Graf 16: Kvantifikace výše vratky dotace žadateli v rámci projektů Šablon

Jakou částku jste byli povinni vracet?  
50 odpovědí



Zdroj: vlastní zpracování

Z pohledu regionů pak respondenti povinní vracet část dotace vycházejí v poměru 4 školy působící v regionu Praha a 2 mimo Prahu.

## 6. Shrnutí

V této části práce budou shrnuty výsledky dotazníkového šetření, které byly analyzovány v kapitolách výše.

Výzkumný vzorek představovali ředitelé a ředitelky vybraných škol zřizovaných obcemi (městskými částmi) v Praze, resp. městskou částí Praha 10, a školy se stejným zřizovatelem v okrese Praha-východ. Celkový počet oslovených škol činil 208. Online dotazník vyplnilo ve 2 fázích celkem 54 respondentů, což představovalo návratnost 25,96 %.

Za účelem dosažení stanoveného cíle bakalářské práce byly z další analýzy (počínaje otázkou č. 2 dotazníku) vyloučeni ti respondenti, kteří na první otázku odpověděli, že se výzev Šablon I. – III. neúčastnili.

Dotazník byl koncipován jasně, srozumitelně a jednoduše, tedy tak, aby umožnil poskytnout odpověď na dříve definovaný cíl této práce, kterým je identifikace rizik spojených s implementací projektů Šablon I. – III.

Za účelem dosažení vytyčeného cíle byly definovány tyto výzkumné otázky:

1. Jaký je výskyt rizik při zpracování žádostí, realizaci a administraci projektů v rámci Šablon?
2. Jaký je charakter rizik při zpracování žádostí, realizaci a administraci projektů v rámci Šablon?
3. Jaký je důsledek identifikovaných rizik při zpracování žádostí, realizaci a administraci projektů v rámci Šablon?

Z odpovědí respondentů na otázky v rámci dotazníkového šetření vyplynuly následující zjištění ohledně rizik v projektech Šablon I. – III.

### 6.1. Existence rizik

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že drtivá většina respondentů (92,6 %) se se svými projekty zúčastnila výzev v rámci projektů Šablon I. – III. Porovnáním realizovaného výzkumného šetření s oficiálními daty prezentovanými MŠMT k OP VVV lze dospět k závěru, že Šablony I. – III. byly ze strany škol a školských zařízení vyhledávanými a úspěšnými projekty řízenými ze strany MŠMT (MŠMT, 2022e, s. 12).

Úspěšnost a obliba dotačních projektů však neznamena jejich bezproblémový průběh, což naznačilo také realizované výzkumné šetření. Jak většina žadatelů, resp. příjemců, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření, uvedla, setkali se ve své praxi s problémy při podávání žádostí (ve 40 %), při realizaci projektů samotných (v 90 %) i při jejich ukončování (ve 14 %).

Jako konkrétní problémy (rizika) respondenti identifikovali řádné vykazování aktivit vůči řídicímu orgánu (34 %), jejich dokladování (64 %), případně jejich samotnou realizaci (20 %).

Samostatnou neméně důležitou kategorií problémů a rizik byly indikátory projektu, které žadatelé museli na počátku projektu řádně nastavit, v průběhu realizace projektu postupně naplňovat a při ukončení projektu v plné výši vykázat. Tento problém se v rámci dotazníkového šetření ukázal být kontinuálním, nicméně s klesající tendencí, přičemž při ukončování projektů s indikátory neměl problém žádný z respondentů, což bylo překvapující zjištění.

Nejvyšší hodnoty rizika neplnění identifikátorů odpovědi respondentů vykazaly v průběhu realizace jejich projektů (24 %).

## **6.2. Charakter rizik**

Jak uvádí Trojanová (Trojanová et al., 2021, s. 14), riziko chápeme jako nebezpečí vzniku škody nebo ztráty a je třeba umět za účelem úspěšného řízení rizik jej najít, popsat a ošetřit.

Charakteristika rizik, či lépe řečeno problémů, identifikovaných na straně respondentů v rámci dotazníkového šetření, se dá rozdělit do čtyř ucelených oblastí:

- problémy s hardwarem či softwarem (včetně systémů pro správu projektu),
- chybějící či nedostatečné informace,
- nesprávná realizace zvolených aktivit projektu,
- problémy s administrací projektu (vykazování/dokladování aktivit).

Zatímco problémy technického rázu bylo možné na straně žadatelů/příjemců dotací relativně snadno vyřešit, chybějící či nedostatečné informace jsou vnímány jako problém nedostatečné komunikace. Není-li průměrný žadatel či příjemce schopen bez větších

problémů administrovat plnění dotačních podmínek, je třeba se zamyslet nad dalšími možnostmi a způsoby vzdělávání v oblasti požadavků, specifik a úskalí dané výzvy, a to jak interaktivní písemnou formou (chat), tak i prostřednictvím většího množství školení, seminářů včetně jejich online podoby či webinářů.

### **6.3. Důsledek rizik**

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že drtivá většina respondentů (86 %) neměla při samotném ukončování projektů v rámci výzev Šablon I. – III. jakékoliv problémy. Vzhledem k tomu, že v dřívějších fázích projektů přiznávalo problémy větší množství respondentů, konkrétně 40 % respondentů již při podávání žádosti a 90 % respondentů v samotném průběhu, lze dospět k závěru, že i přes výskyt problémů se v průběhu doby realizace jednotlivých projektů příjemcům, ve spolupráci s řídicím orgánem, podařilo tyto problémy úspěšně řešit. V průběhu období realizace projektu tak příjemci nejen dokázali napravit výkaznictví a dokladování jednotlivých aktivit, ale také se díky tomuto jejich úsilí podařilo naplnit v úvodu nastavené povinné i nepovinné identifikátory projektu. V konečném důsledku toto zlepšení s sebou přineslo minimalizaci rizika vratky poskytnuté dotace v 88 % případů až na nulu.

Shrňme-li tedy výsledek dotazníkového šetření, tak i přes to, že podávání žádostí a realizace projektů v rámci výzev Šablon I. – III. není bezproblémová, je vysoce pravděpodobné, že v případě aktivního přístupu příjemce a řídicího orgánu se problémy v průběhu realizace konkrétního projektu daří vyřešit a chyby napravit a celkové vyznění tohoto dotačního nástroje je pro příjemce v drtivé většině případů pozitivní. Toto vyznění dotazníkového šetření je nezbytné vyzdvihnout a ocenit efektivní spolupráci příjemců a MŠMT v průběhu řízení projektů Šablon I. – III.

Co však k našemu překvapení výzkumné šetření nepotvrdilo, je pozitivní vliv zapojení externích dotačních poradců na průběh realizace dotovaných projektů. Z analyzovaných odpovědí nevyplývá významné zlepšení, resp. lepší ošetření rizikových oblastí v případě zapojení těchto externích subjektů. Z dotazníkového šetření je však patrný trend zapojení externích dotačních poradců při podávání žádostí o podporu projektů s vyšší dotační částkou.

Závěrem této kapitoly je nezbytné uvést, že závěry, které byly zde shrnuty, se vztahují výhradně ke zvolenému výzkumnému vzorku, tedy k omezenému okruhu škol na území městské části Praha 10 a v okrese Praha-východ. Výsledky výzkumu jsou také vztaženy k určitému časovému období a nelze tvrdit, že by bylo možné dosáhnout stejných výsledků, pokud bychom výzkumné šetření realizovali na tomto výzkumném vzorku v budoucnosti. Výsledky nelze proto brát jako všeobecnou doktrínu.

## **Závěr**

V bakalářské práci jsme se zaměřili na poskytování Evropských dotací ze strukturálních fondů Evropské unie. Konkrétně nás zajímaly výzvy vyhlašované a řízené ze strany Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy v programovém období 2014–2020 v rámci Operačního programu Výchova, vývoj a vzdělávání, tzv. Šablony I. – III.

Cílem této bakalářské práce bylo identifikovat a popsat možná rizika, se kterými se vedoucí pracovníci ve školství, resp. projektoví manažeři, setkávají při zpracování žádostí, realizaci a administraci projektů tzv. zjednodušeného vykazování.

V teoretické části práce jsme s podporou relevantní odborné literatury vymezili základní pojmy „dotace“ a „riziko“. Byl poskytnut stručný historický přehled evropských dotací včetně jejich provázanosti s územím České republiky a popisu výchozích důvodů a územních oblastí, na něž dotační programy Evropské unie primárně cílí.

V praktické části jsme se uceleně věnovali procesu výzkumného šetření a analýze získaných dat. Výzkumné šetření probíhalo kvantitativní formou, jako metoda byl zvolen anonymní dotazník, který měl za cíl identifikovat existenci a realitu rizik spojených s implementací projektů respondentů v rámci výzev Šablon I. – III.

V úvodních kapitolách praktické části jsme vymezili výzkumné otázky, v nichž nás zajímala nejen samotná existence rizik, ale také jejich charakter a případné dopady na poskytnuté částky dotace žadatelům/příjemcům.

Předdefinovaný cíl i výzkumné otázky byly prostřednictvím dotazníkového šetření zodpovězeny.

V rámci výzkumného šetření bylo zjištěno, že drtivá většina respondentů, kteří vyplnili dotazník, se výzev v rámci Šablon I. – III. se svými projekty účastnila a také většina z nich se s problémy při podávání své žádosti, realizaci či při ukončování jejich projektu setkala. Nejčastěji šlo o problémy s vykazováním a dokladováním jimi zvolených aktivit, v menší míře s jejich samotnou realizací v praxi. Jako červená nit se v odpovědích ohledně výskytu rizik (problémů) odvíjí nastavení/naplňování/naplnění identifikátorů projektu, které se však dle výstupů dotazníkového šetření daří v součinnosti příjemců a řídicího orgánu řídit žadaným směrem.

Zcela nepochybně pozitivním výstupem realizovaného výzkumu bylo proto zjištění, že i přes existující reálné problémy a rizika spojená s účastí respondentů na projektech v



rámci výzev MŠMT Šablony I. – III. tato rizika nevyústila v drtivé většině případů k povinnosti vracet poskytnutou dotaci.

## Seznam použitých informačních zdrojů

GAVORA, P., 2000. *Úvod do pedagogického výzkumu*. Brno: Paido. Edice pedagogické literatury. ISBN 80-85931-79-6.

HOLLANDERS, Hugo a ES-SADKI, Nordine. *European Innovation Scoreboard 2021*. Publications Office of the European Union, 2021. ISBN 978-92-76-38409-0.

*Nariadení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1303/2013 ze dne 17. prosince 2013*

PROKOP, D., DVOŘÁK, T., *Analýza výzev vzdělávání v České republice*. Praha: Eduzměna, 2019.

STRNADOVÁ, Zuzana. *Co by měl vědět příjemce dotace*. Finance a investování. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN isbn978-80-247-3076-9.

TROJANOVÁ, I., SVOBODOVÁ, Z. *Krize jako příležitost (a nejen ve školství)*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2021, ISBN 978-80-7676-215-2

*Úřední věstník Evropské Unie: L109. 2022.*

*Úřední věstník Evropské Unie. L347. 2013*

VETEŠKA, J., TROJANOVÁ, I., SVOBODOVÁ, Z. *Školský management*. Praha: Univerzita Karlova – Pedagogická fakulta, 2022, ISBN 978-80-7603-348-1

*Zák. č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, ve znění pozdějších předpisů*

*Zák. č. 218/2000 Sb, o rozpočtových pravidlech, ve znění pozdějších předpisů*

## Seznam online zdrojů

EUR-LEX. *Společná pravidla pro evropské strukturální a investiční fondy (2014–2020)*, 2023 [online] 24.3.2023. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/CS/legal-content/summary/common-rules-for-the-european-structural-and-investment-funds-2014-2020.html#:~:text=JE%20C%3%8DLEM%20NA%20C5%98%3%8DZEN%3%8D%3F->

,Na%20C5%99%3%ADzen%3%AD%20(EU)%20C4%8D.,m%20C4%9Bn%3%AD%20na%20C5%99%3%ADzen%3%AD%20(EU)%20C4%8D. [cit. 2023-12-27].

EUROPEAN UNION. *Historie EU: Průkopníci evropského projektu*, 2023 [online]. Dostupné z [https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/history-eu\\_cs](https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/history-eu_cs) [cit. 2023-12-27].

EVROPSKÁ KOMISE. *EVROPA 2020 Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění. 2010* [online]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/documents/20142/848077/strategie\\_evropa\\_2020\\_3.3.10.pdf/04f9406c-02b2-fc71-b9a4-4f8f80a22b0d](https://www.mpsv.cz/documents/20142/848077/strategie_evropa_2020_3.3.10.pdf/04f9406c-02b2-fc71-b9a4-4f8f80a22b0d) [cit. 2023-12-27].

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. *DOHODA O PARTNERSTVÍ PRO PROGRAMOVÉ OBDOBÍ 2014–2020 ČESKÁ REPUBLIKA. 2019.* [online]. Dostupné z [https://www.dotaceeu.cz/getmedia/d69857be-3bec-4bd0-a65d-a867bd707dd5/Dohoda-o-partnerstvi-\(5-revize,-duben-2019\).pdf.aspx?ext=.pdf](https://www.dotaceeu.cz/getmedia/d69857be-3bec-4bd0-a65d-a867bd707dd5/Dohoda-o-partnerstvi-(5-revize,-duben-2019).pdf.aspx?ext=.pdf) [cit. 2023-12-27].

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. *Dohoda o partnerství v programovém období 2021–2027. 2021* [online]. Dostupné z <https://www.smocr.cz/Shared/Clanky/10892/dohoda-o-partnerstvi-2021-2027.pdf> [cit. 2023-12-28].

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. *Fondy Evropské unie: Informace o fondech EU. 2023a* [online]. Dostupné z <https://www.dotaceeu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/informace-o-fondech> [cit. 2023-12-27].

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. *Kategorie regionů. 2023b* [online]. Dostupné z <https://irop.gov.cz/cs/irop-2021-2027/kategorie-regionu> [cit. 2023-12-23].

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání. 2014.* [online]. Dostupné z [https://www.msmt.cz/uploads/OP\\_VVV/OP\\_VVV.pdf](https://www.msmt.cz/uploads/OP_VVV/OP_VVV.pdf) [cit. 2023-12-27].

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+. 2020a* [online]. ISBN 978-80-87601-47-1. Dostupné z [https://www.msmt.cz/uploads/Brozura\\_S2030\\_online\\_CZ.pdf](https://www.msmt.cz/uploads/Brozura_S2030_online_CZ.pdf) [cit. 2023-12-28].

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Příklady dobré praxe realizace Šablon ze dne 14.05.2020, 2020b* [online]. Dostupné z <https://opvvv.msmt.cz/download/file5023.pdf> [cit. 2023-12-28].

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Rozhodnutí o poskytnutí dotace – vzor pro Šablony III. ze dne 11.05.2020, 2020c* [online]. Dostupné z <https://opvvv.msmt.cz/download/file5017.pdf> [cit. 2023-12-28].

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Příloha č. 3 Přehled šablon ze dne 31.03.2020, 2020d* [online]. Dostupné z <https://opvvv.msmt.cz/download/file4881.pdf> [cit. 2023-12-28].

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Programový dokument, Operační program Jak Amos Komenský, programové období 2021 – 2027, verze 2.7, 2022a.* [online]. Dostupné z [https://opjak.cz/wp-content/uploads/2022/06/OP\\_JAK\\_v2.7.pdf](https://opjak.cz/wp-content/uploads/2022/06/OP_JAK_v2.7.pdf) [cit. 2023-12-27].

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Výroční zpráva o provádění Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání za rok 2021. 2022b.* [online]. Dostupné z <https://opvvv.msmt.cz/download/file6167.pdf> [cit. 2023-12-28].

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Výzva Šablony I. – III., žádosti o podporu zjednodušených projektů z OP VVV, 2022c* [online]. Dostupné z <https://opvvv.msmt.cz/download/file6016.pdf> [cit. 2023-12-28].

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Pravidla pro žadatele a příjemce zjednodušených projektů, programové období 2021 – 2027, 2022d* [online]. Dostupné z [https://opjak.cz/wp-content/uploads/2022/05/PpZP\\_zjednodusene\\_projekty\\_OP\\_JAK.pdf](https://opjak.cz/wp-content/uploads/2022/05/PpZP_zjednodusene_projekty_OP_JAK.pdf) [cit. 2023-12-28].

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Shrnující zpráva z evaluací, Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání. 2022e* [online]. Dostupné z <https://opvvv.msmt.cz/download/file6234.pdf> [cit. 2023-12-28].

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Operační program Jan Amos Komenský: O programu. 2023a* [online]. Dostupné z <https://opjak.cz/o-programu/> [cit. 2023-12-27].

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Ukončené výzvy. 2023b* [online]. Dostupné z <https://opvvv.msmt.cz/ukoncene-vyzvy> [cit. 2023-12-28].

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *OP VÝZKUM, VÝVOJ A VZDĚLÁVÁNÍ OBDOBÍ 2014-2020. 2023c* [online]. Dostupné z <https://opvvv.msmt.cz/clanek/item1015066.htm> [cit. 2023-12-28].

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Výzva č. 02\_20\_081 Šablony III – pro hlavní město Praha. 2023d* [online]. Dostupné z <https://opvvv.msmt.cz/vyzva/vyzva-c-02-20-081-sablony-iii-pro-hlavni-mesto-praha/text-vyzvy.htm> [cit. 2023-12-28].

SVOBODOVÁ, Z., *Základy metodologie výzkumu – kvalitativní přístup*. 2020 Praha: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta. ISBN 978-80-7603-256-9. Dostupné z: <https://cuni.futurebooks.cz/detail-knihy/33-zaklady-metodologie-vyzkumu-kvalitativni-pristupy> [cit. 2023-12-28].

## **Seznam příloh**

Příloha 1 – Úvodní e-mail rozesílaný respondentům

Příloha 2 – Dotazník pro vedoucí pracovníky oslovených škol

## **Příloha č. 1 – Úvodní e-mail rozesílaný respondentům**

Vážená paní ředitelko,  
Vážený pane řediteli,

obracím se na Vás se zdvořilou žádostí o vyplnění mnou zpracovaného zcela anonymního dotazníku pro zpracování bakalářské práce zaměřené na identifikaci rizik spojených s podáváním žádostí, průběhem realizace a výkaznictví projektů realizovaných v rámci Operačního programu: Výchova, vývoj a vzdělávání (MŠMT) v tzv. zjednodušených projektech Šablony I. až III. (pro školy v Praze / mimo Prahu).

Dotazník je přístupný po celý únor 2024 na následujícím odkazu:  
<https://forms.gle/mgt3wMRnPuCn45S56>

Veškeré Vámi uvedené informace budou použity jako podklad pro výzkumnou část mé bakalářské práce a pomohou budoucím žadatelům v navazujícím operačním programu MŠMT: Jan Amos Komenský, při včasné prevenci potenciálních rizik spojených se zjednodušenými projekty Šablon.

Předem děkuji za Váš čas věnovaný zodpovězení mnou připravených 12 otázek. Kde je možné volit více možností, je výslovně uvedeno vždy v záhlaví dané otázky.

S úctou

Radka Rutar, studentka Pedagogické fakulty Karlovy univerzity v Praze

## Příloha č. 2 – Dotazník pro vedoucí pracovníky oslovených škol

Účastnili jste se některého z projektů MŠMT: Šablony I. – III.? \*

- Ano
- Ne
- Jiné:

Jaký typ školy jste? \*

- MŠ
- ZŠ
- ZŠ spojená s MŠ
- SŠ
- Jiné:

Na jakém území Vaše škola působí? \*

- v Praze
- mimo Prahu
- Jiné:



Kdo ve Vaší škole / školském zařízení reálně vykonává správu dotací, tj. podání \*  
žádosti; výkaznictví v rámci projektu; kontrolu naplňování zvolených aktivit, apod.?  
(lze vybírat z více možností).

- Ředitel
- Zástupce ředitele
- Řadový zaměstnanec (pedagog, případně i nepedagog. pracovník)
- Externí projektový manažer / externí firma zaměřující se na dotace
- Jiné:

O jakou výši dotační podpory v rámci Šablon jste za svoji školu žádali? \*  
(Bylo-li z Vaší strany podáno více žádostí, zvolte jednu z nich)

- 100 000 Kč - 350 000 Kč
- 350 001 Kč - 500 000 Kč
- 500 001 Kč - 1 000 000 Kč
- nad 1 000 000 Kč
- Jiné:

Jaké **personální šablony** jste ve Vaší žádosti zvolili? (lze vybírat z více možností) \*

- Školní asistent
- Školní speciální pedagog
- Školní psycholog
- Sociální pedagog
- Školní kariérový poradce
- Chůva
- Jiné:

Jaké **nepersonální šablony** jste ve Vaší žádosti zvolili? (lze vybírat z více možností) \*

- Sdílení zkušeností pedagogů různých škol (vzájemné hospitace)
- Tandemová výuka
- Zahraniční stáže pedagog. pracovníků
- Aktivity rozvíjející ICT ve škole
- Klub pro žáky
- Doučování žáků ohrožených školním neúspěchem
- Projektový den ve výuce
- Projektový den mimo školu
- Odborně zaměřená tematická setkávání a spolupráce s rodiči žáků
- Další vzdělávání pedagogických pracovníků
- Jiné:

Jaké problémy jste řešili **při podávání žádosti** o podporu v rámci Šablon I. až III.? \*

- Chybějící informace k vyplnění a podání žádosti.
- Nedostatečné software vybavení (např. chybějící elektronický podpis, software / aplikace).
- Nedostatečné informace k nastavení identifikátorů projektu.
- Problémy se systémem IS KP14+ (správa žádosti / projektu)
- Žádné problémy jsme neměli.
- Jiné

Jaké problémy jste řešili **v průběhu realizace projektu** v rámci Šablon I. až III.? \*  
(lze vybírat z více možností)

- Práce se systémem IS KP14+ (správa žádosti / projektu).
- Práce se systémem IS ESF2014+ (vykazování podpořených osob).
- Nesprávná realizace zvolených aktivit.
- Nesprávné vykazování aktivit.
- Nesprávné dokladování aktivit.
- Naplňování nastavených identifikátorů projektu.
- Žádné problémy jsme neměli.
- Jiné:

Jaké problémy jste řešili **při ukončení realizace projektu**? \*  
(lze vybírat z více možností)

- Nepodařilo se zrealizovat některé šablony.
- Nenaplnili jsme nastavené identifikátory.
- Žádné problémy jsme neměli.
- Jiné:

Vyústily Vaše problémy s realizací Vašeho projektu v rámci Šablon I. až III. v  
porušení rozpočtové kázně a povinnost dotaci (nebo její část) vrátit? \*

- Ano
- Ne
- Jiné:

Jakou částku jste byli povinni vrátit? \*

- méně než 10% poskytnuté dotace
- méně než 50% poskytnuté dotace
- celou dotaci
- Žádné finanční prostředky jsme nevraceli.
- Jiné: