

Univerzita Palackého v Olomouci
Filozofická fakulta
Katedra sociologie a andragogiky

POSTUP ZPRACOVÁNÍ PROJEKTU
S CÍLEM ZÍSKAT DOTACI Z EVROPSKÉ UNIE
V OBLASTI SPORTOVNÍCH AKTIVIT MATEŘSKÉ ŠKOLY, TRUTNOV

The proceeding of the project aimed to acquire the European Union donation
for the area of sports activities of the Nursery Trutnov

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Zpracovala: Dana Faltová

Vedoucí práce: PhDr. Jitka Plischke, Ph.D.

Olomouc 2014

Poděkování:

Děkuji vedoucí mé bakalářské práce PhDr. Jitce Plischke, Ph.D. za její cenné rady, náměty, zkušenosti a připomínky a Ing. Günteru Fiedlerovi z města Trutnov za odbornou spolupráci při realizaci projektu „Česko–polské sportování předškolních dětí“, který je předmětem této práce.

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a použila jen uvedené bibliografické a elektronické zdroje.

V Olomouci dne 31. 3. 2014

Podpis.....

Obsah

1. Úvod.....	6
2. Teoretická část.....	8
2.1 Problematika financování mateřských škol.....	8
2.2 Evropská unie a systém Evropských fondů.....	10
2.3 Euroregion Glacensis	12
2.3.1 Fond mikroprojektů v Euroregionu Glacensis.....	13
2.4 Mezinárodní spolupráce jako prvotní předpoklad pro získání dotace.....	14
2.4.1 Způsoby nalezení zahraničního partnera.....	16
2.5 Základní kroky spojené s podáním žádosti o dotaci z Evropské unie	17
2.6 Rizika ohrožující úspěšnou realizaci projektu.....	21
3. Praktická část.....	23
3.1 Mateřská škola Čtyřlístek Trutnov a její vzdělávací program v oblasti sportu	23
3.2 Realizace projektu o získání dotace mateřskou školou Čtyřlístek.....	26
3.2.1 Aktivity předcházející získání dotace z Euroregionu Glacensis na financování projektu „Česko–polské sportování předškolních dětí“.....	26
3.2.2 Realizace čerpání získané dotace a plnění podmínek zadaných Euroregionem Glacensis.....	30
3.3 Pozitiva spojená s dotací z EU.....	33
3.3.1 Přínosy plynoucí mateřským školám z účasti v mezinárodním projektu.....	32
3.3.2 Dopad čerpání dotace na oblast vzdělávacího programu předškolních dětí.....	34
3.3.3 Přeshraniční dopad projektu	35
3.4 Negativa spojená s dotací z EU.....	37
4. Průzkum.....	38
4.1 Seznámení s dotazníkem.....	38
4.2 Vyhodnocení dotazníku.....	39
4.3 Systém kroků od A do Z	42
5. Závěr.....	44

Anotace	46
Seznam zkratk	47
Základní seznam literatury	48
Internetové zdroje	50
Seznam příloh	51
1. SWOT analýza MŠ Čtyřlístek.....	52
2. Harmonogram mezinárodní spolupráce.....	55
3. Seznam obrázků.....	57
4. Fotodokumentace rekonstrukce zahrady.....	59
5. Fotodokumentace mezinárodní spolupráce.....	61
6. Grafické znázornění dotazníku.....	65

1. Úvod

Mateřská škola je místo, kde předškolní dítě tráví většinu dne. Proto je prioritou a posláním každého vedoucího pracovníka připravit společně se svým týmem pro tyto děti podnětné a vstřícné prostředí, ve kterém se budou nejen dobře cítit, ale také se zde budou harmonicky rozvíjet.

V rámci této práce budou uvedeny zkušenosti z mikroprojektu „Česko–polské sportování předškolních dětí“ realizovaného v letech 2013 a 2014, jehož výsledkem je dosažení dotace z Evropské unie. Tyto poznatky mohou být inspirací pro zkvalitňování prostředí i výchovně vzdělávacích podmínek ve všech typech předškolních zařízení.

Hlavním cílem práce je popsat proces realizace projektu se záměrem získat dotaci z Evropské unie v oblasti sportu předškolních dětí a vyhodnotit pozitiva a negativa plynoucí z jejího čerpání.

Hlavního cíle bude dosahováno pomocí dílčích cílů, které vycházejí z teoretické a praktické části.

Cíle teoretické části:

- definovat strukturální fondy Evropské unie, konkrétně Euroregion Glacensis,
- vymezit mezinárodní spolupráci jako prvotní předpoklad pro získání dotace z Evropské unie,
- popsat základní kroky podání žádosti o dotaci z Evropské unie,
- nastínit možná rizika na cestě k úspěchu.

Cíle praktické části

- prezentovat mikroprojekt „Česko–polské sportování předškolních dětí“, který město Trutnov společně s Mateřskou školou Čtyřlístek Trutnov realizuje,
- vyhodnotit pozitiva a negativa plynoucí pro Mateřskou školu z čerpání dotace,
- vyhodnotit důležitost dostatečné informovanosti pro případné zájemce,
- realizovat průzkum informovanosti mateřských škol na území Euroregionu Glacensis o možnosti získat dotaci z Evropské unie,
- vytvořit systém kroků od A do Z jako zpětnou vazbu pro zájemce ze strany mateřských škol.

Teoretická část se bude zabývat problematikou financování mateřských škol, systémem Evropských fondů, Euroregionem Glacensis a možnostmi získání peněžních prostředků prostřednictvím Fondu mikroprojektů. Dále zde bude vymezena mezinárodní spolupráce, jako prvotní předpoklad úspěšného projektu. V závěru teoretické části budou uvedeny souvislosti základních kroků zpracování žádosti o dotaci z Evropské unie v obecné rovině a překážky, které mohou při tvorbě projektu vzniknout.

Praktická část bakalářské práce bude zaměřena na proces vypracování konkrétního mikroprojektu „Česko-polské sportování předškolních dětí“ Mateřské školy Čtyřlístek v Trutnově, který zastřešuje Fond mikroprojektů v Euroregionu Glacensis. Bude detailně popsána přípravná, realizační a kontrolní část tohoto procesu. V další kapitole budou vyhodnocena pozitiva a negativa, která z projektu vyplynou. Součástí pozitiv budou přínosy pro mateřské školy, konkrétní dopady na vzdělávací oblasti školního vzdělávacího programu a přeshraniční rozměr projektu. V negativěch budou popsány překážky spojené s podáním žádosti, plnění doby udržitelnosti a možná rizika čerpání dotací z Evropské unie v České republice.

Jelikož ředitelé mateřských škol naráží především na nedostatek přehledných praktických informací pro zpracování žádosti, bude v rámci této práce proveden průzkum, z jehož výsledků bude zjištěno, do jaké míry jsou mateřské školy o financování z dotací Evropské unie informovány a jak této možnosti využívají.

Výstupem z průzkumu bude uvedení přehledného systému kroků „Od A do Z“ jak úspěšně zrealizovat projekt na získání dotace z Evropské unie, a tím částečně odstranit jednu z bariér, které financování předškolních zařízení z evropských fondů brzdí

V závěru bakalářské práce bude vyhodnoceno, zda byly cíle splněny a popis procesu projektu bude přehledný a použitelný pro řídicí pracovníky v jiných mateřských školách.

2. Teoretická část

Cílem teoretické části je informovat o problematice financování předškolních zařízení a systémů Evropských fondů. Tato široká problematika bude postupně zúžena na oblast Euroregionu Glacensis, jeho Operační program příhraniční spolupráce ČR-PR 2007-2013 a Fond mikroprojektů v Euroregionu Glacensis. Pro správné uchopení problému získání dotace z EU bude teorie zaměřena i na obecnou rovinu nadnárodní spolupráce mateřských škol, její důležitost a zakotvení v cyklu Evropských škol. Vybrané informace v dalších kapitolách se budou týkat i základních kroků zpracování žádosti o dotaci EU a rizik, která se mohou během tohoto procesu objevit. Všechny tyto informace budou dány do souvislostí tak, aby na jejich základě bylo možné správně zrealizovat mezinárodní projekt v praxi.

2.1 Problematika financování mateřských škol

Mateřská škola je nedílnou součástí vzdělávací soustavy českého státu. Žádná z nich nežije v izolaci a ve svých aktivitách je hluboce ovlivňována prostředím, ve kterém působí. V naší společnosti dochází k mnoha výrazným politickým, ekonomickým, demografickým či legislativním změnám. Tyto změny musí školy nejen předvídat, ale i adekvátně na ně reagovat¹.

Mezi hlavní atributy, které se soustavně mění, patří i financování a legislativa mateřských škol. Základní právní rámec, který upravuje financování krajského a obecního školství tvoří zákon č. 561/2004Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání ve znění pozdějších předpisů a zákon č. 475/2013 Sb. o státním rozpočtu České republiky na rok 2014.

Obecně jsou školy a školská zařízení zřizované obcemi a krajem financovány ze dvou zdrojů. Prvním zdrojem je stát, který hradí tzv. přímé výdaje na vzdělávání prostřednictvím účelových dotací krajům. Druhým zdrojem je zřizovatel, který hradí provozní výdaje ze svých daňových příjmů.

Přímé výdaje na vzdělávání představují finanční prostředky státního rozpočtu poskytované školám a školským zařízením na úhradu mzdových prostředků, sociálního a zdravotního pojištění, přidělů do fondu FKSP, ostatních nákladů vyplývajících z pracovněprávních vztahů, výdaje na učební pomůcky, výdaje na Další vzdělávání pedagogických pracovníků.

¹ SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing školy*, s. 35.

MŠMT ČR provádí rozpis přímých vzdělávacích výdajů na jednotlivé kraje normativní metodou prostřednictvím republikových normativů a počtu dětí v mateřských školách². Finanční prostředky nad rozsah prostředků poskytovaných ze státního rozpočtu hradí školy a školská zařízení z dalších finančních zdrojů, zejména z prostředků zřizovatele, sponzorů, popřípadě jiných osob.

Provozní výdaje, jako jsou investiční výdaje a dále úhrady energií, opravy majetku, odpisy majetku, nákup kancelářského, školního a hygienického materiálu, pohonné hmoty, úhrady poštovního a telekomunikačních služeb, nájemného, pojistného a pořízení nábytku, hradí zřizovatel³.

Ve financování škol byla zavedena tzv. normativní metoda, podle které jsou školám přidělovány finance dle jejich výkonu, tzn. dle počtu žáků a dále dle výše normativu, prostřednictvím kterého je konkrétním typům škol přidělena určitá výše nákladů. Přidělování prostředků školám prostřednictvím této metody vnáší do vzdělávací soustavy prvky soutěže. Toto tržní prostředí pomáhá zvyšovat efektivitu a kvalitu systému vzdělávání.

Světlík⁴ uvádí, že „úspěšná škola, nabízející kvalitní produkt přizpůsobený nejen potřebám žáků, ale i jejich budoucím zaměstnavatelům, školu se silnou vnitřní kulturou, příznivým klimatem, dobře komunikující se svým prostředím a mající s ním vybudovanou silnou a efektivní vztahovou síť, je atraktivnější pro sponzorské či jiné zdroje financování potřeb školy. Zároveň má škola zajištěny prostředky ze státních zdrojů, protože veřejností uznávaná kvalita školy vytváří předpoklady pro vyšší poptávku po jejich službách a tím i větší počet zájemců o studium na škole.“

Škola je při svých aktivitách hluboce ovlivňována regionem, ve kterém působí. Existence fungujících regionálních evropských fondů přináší i předškolním zařízením reálnou možnost získat dotaci z EU na jejich potřeby.

Jak se ale do této sféry evropských fondů dostat? Vytvořená legislativa Evropské unie určuje zájemcům „pravidla hry“ pro získání dotací na různé záměry. Má-li škola o dotaci zájem, nemá jinou možnost nežli se s těmito pravidly seznámit.

² Zdroj: http://www.kr-vysocina.cz/vismo5/dokumenty2.asp?id_org=450008&id=4003665

³ Zdroj: http://www.kr-vysocina.cz/vismo5/dokumenty2.asp?id_org=450008&id=4003665

⁴ SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing školy*, s. 29.

2.2 Evropská unie a systém Evropských fondů

Vstupem do Evropské unie dne 1. 5. 2004 se České republice otevřela možnost využívat finanční prostředky v rámci implementace politiky hospodářské a sociální soudržnosti.

Regionální politika Evropské unie, nazývaná též politika hospodářské a sociální soudržnosti (HSS) či krátce kohezní politika, je odrazem principu solidarity uvnitř Evropské unie, kdy bohatší státy přispívají na rozvoj chudších států a regionů, aby se zvýšila kvalita života obyvatel celé Evropské unie. Cílem HSS je, aby se zmírnily rozdíly mezi zeměmi EU a zároveň se zvyšovala schopnost Evropské unie čelit výzvám 21. století.

Evropská unie chce prostřednictvím své politiky plnit tyto cíle⁵:

- podpora rozvoje zaostávajících regionů (ERDF),
- podpora strukturálně postižených regionů (ESF),
- podpora přizpůsobování a modernizace politik a systémů vzdělávání, školení a zaměstnanosti (FS).

Míra spolufinancování projektu ze strukturálních fondů závisí na tom, pod který cíl spadá. Obecně platí, že u cíle 1 jsou dotace ve výši 75–85 % a u ostatních cílů 50 %. Pokud tyto investice vytvářejí příjmy, je podíl Unie výrazně nižší⁶.

Na období 2007-2013 představoval rozpočet dotací EU pro Českou republiku až 26,69 mld. €, tj. přibližně 752,70 mld. Kč, které bylo možno z fondů EU čerpat. Pro úspěšné čerpání mohl náš stát přidat navíc přibližně 132,83 mld. Kč z národních zdrojů na spolufinancování projektů, jelikož Evropská unie financuje nejvýše 85 % způsobilých výdajů⁷.

Programové období 2014-2020 se nachází ve fázi přípravy a je v souladu s nadcházejícím rozpočtovým rámcem Evropské unie pro toto sedmileté období. Konečná podoba finanční alokace pro Českou republiku není v tuto dobu ještě definitivně stanovena. Přibližně se bude jednat o cca 20,5 mld. € v běžných cenách. Skutečná suma však bude ještě stanovena⁸.

⁵ Zdroj: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU>

⁶ Průvodce fondy Evropské unie, www.mmr.cz a www.strukturalni-fondy.cz

⁷ Zdroj: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Kohezni-politika-EU>

⁸ Zdroj: <http://www.businessinfo.cz/cs/dotace-a-financovani/zdroje-financovani-z-eu/priprava-obdobi-20142020.html>

V období 2014–2020 se budou evropské fondy souhrnně nazývat Evropské strukturální a investiční fondy (ESIF). Bude se jednat o následující fondy:

- **EFRR** (Evropský fond pro regionální rozvoj) bude soustředěn zejména na vybudování infrastruktur pro základní služby občanům a podnikatelům, investice do výzkumu a vývoje a do zajištění vnitřního potenciálu regionů.
- **ESF** (Evropský sociální fond) bude podporovat vysokou úroveň zaměstnanosti, mobilitu pracovních sil, podporovat rovnost pohlaví, rovné příležitosti a bude bojovat s chudobou.
- **FS** (Fond soudržnosti) bude zacílen na investice do infrastruktury v oblastech životního prostředí, dopravní infrastruktury evropského významu a efektivního využívání energie;
- **EZFRV** (Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova) bude podporovat konkurenceschopnost zemědělství, udržitelné nakládání s přírodními zdroji a vyvážený rozvoj venkovských území.
- **ENRF** (Evropský námořní a rybářský fond) bude v ČR zaměřen na podporu akvakultury, která bude konkurenceschopná, životaschopná a sociálně i environmentálně udržitelná, a podpoří rozvoj území.⁹

Systém fondů Evropské unie byl v uplynulém programovém období 2007-2013 značně nepřehledný. Celá tato problematika přinášela žadatelům nejrůznější komplikace. Na lepší a přehlednější systematice fondů již pracuje nová vláda České Republiky v souladu s Evropskou unií.

V současnosti je totiž velmi nezbytné brát v úvahu strategie, které byly zapracovány do systému Evropské unie při vstupu České republiky do EU. Tendence čerpání těchto peněz v budoucnu ještě zesílí. Česká republika se musí chovat stejně, jako nejvyspělejší státy světa a dosáhnout tak celkové konkurenceschopnosti.¹⁰

V další kapitole bude zájemce vyveden z této propletené sítě evropských fondů a bude nasměrován na regionální úroveň, kde bude jeho orientace na cíl získat dotaci z EU značně zjednodušena.

⁹ Zdroj: www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Kohezni-politika-EU

¹⁰ SOUČEK, Zdeněk. *Úspěšné zavádění strategického řízení firmy*, s. 161.

2.3 Euroregion Glacensis

Regionální politika, v jejímž rámci působí i Euroregion Glacensis, patří mezi velmi významné aktivity Evropské unie. Slouží k ekonomickému, sociálnímu, ale i ekologickému a kulturnímu rozvoji jednotlivých regionů.

Vznik, působnost a územní vymezení Euroregionu Glacensis

Euroregion Pomezí Čech, Moravy a Kladska tzv. Euroregion Glacensis¹¹ podporuje ideu transhraniční spolupráce a evropské jednoty. Pomáhá rozvíjet přátelské a vzájemně výhodné kontakty mezi Českou republikou a Polskem a pečuje o zachování společného kulturního dědictví pohraničních území.¹²

Ustanovení Evropské rámcové úmluvy přijaté Radou Evropy 21. 5. 1980 v Madridu definují možnou spolupráci přesahující hranice mezi územními celky a orgány. Dne 5. 12. 1996 byla v Hradci Králové podepsána v souladu s touto úmluvou smlouva o vytvoření společného Euroregionu Glacensis ležícího na území Královéhradeckého, Pardubického a Olomouckého kraje. Smlouvu uzavřela Sdružení měst a obcí Pomezí Čech, Moravy a Kladska, konkrétně města a obce na území okresů Náchod, Rychnov nad Kněžnou, Hradec Králové, Trutnov, Jičín, Chrudim, Svitavy, Ústí nad Orlicí, Pardubice, Jeseník a Šumperk na české straně a sdružení měst a obcí okresů Kłodzko, Ząbkowice, Wałbrzych, Strzeliń a Dzierżonów na polské straně.¹³

Tímto aktem bylo završeno několikaleté úsilí o rozvoj vzájemné přeshraniční spolupráce na obou stranách hranice a rovněž byl položen základní kámen vzniku největšího a současně nejstaršího česko-polského euroregionu s nejdelší společnou hranicí.

Sídlo Euroregionu Glacensis je v Rychnově nad Kněžnou, kde rovněž působí sekretariát české části Euroregionu. Sídlem polského sdružení a sekretariátu polské části Euroregionu Glacensis je Kłodzko.

¹¹ Zdroj: <http://www.euro-glacensis.cz/uvodem.html>

¹² Viz. Příloha č. 3, obr. č. 1: Logo Euroregionu Glacensis.

Zdroj: <http://www.euro-glacensis.cz/uvodem.html>

¹³ Viz příloha č. 3, obr. č. 2: Územní vymezení Euroregionu Glacensis.

Zdroj: <http://www.euro-glacensis.cz/esus.html>

Český právní řád zahrnul příslušný právní rámec do zákona o podpoře regionálního rozvoje, a to novelou č. 154/2009 Sb. zákona č. 248/2000 Sb. ve znění pozdějších předpisů.

Hlavní cíle a úkoly Euroregionu Glacensis

Mezi hlavní cíle Euroregionu Glacensis patří rozvoj spolupráce obou částí Euroregionu na základě Evropské charty přeshraničních regionů a koordinace vzájemných programů, které provádí příslušné orgány příhraničního regionu v Polsku a České republice. Záměrem Euroregionu Glacensis je podporovat zejména následující oblasti:

- územní plánování, spolupráce v oblasti hospodářství a obchodu,
- zachování a zlepšování životního prostředí,
- výstavba a přizpůsobení infrastruktur přesahující státní hranice,
- spolupráce při předcházení a odstraňování důsledků přírodních katastrof a živelných pohrom,
- rozvoj turistiky a zřizování nových hraničních přechodů,
- spolupráce v oblasti školství, kultury a sportu,
- spolupráce v humanitární a sociální oblasti.

Dlouhodobým úkolem Euroregionu Glacensis je překonávání předsudků a bariér z minulého období a napomáhání integraci na principech subsidiarity v rámci procesu Evropské integrace ČR a PR, dále navrácení funkce státní hranice nejen jako konce suverénního území státu, ale zejména jako mostu pro setkávání a spolupůsobení dvou národů, které využívají toto specifické geografické položení k zajištění dynamického rozvoje a současně k vytvoření trvalých přátelství mezi oběma národy¹⁴.

2.3.1 Fond mikroprojektů Euroregionu Glacensis

Jelikož je jedním z cílů Euroregionu Glacensis spolupráce v oblasti školství, kultury a sportu, mohou realizovat školská zařízení projekty, které lze z evropských fondů financovat. K tomuto účelu vznikl Fond mikroprojektů v Euroregionu Glacensis. Dne 5. 5. 2008 byl vyhlášen Ministerstvem pro místní rozvoj ČR zastoupené Euroregionem Glacensis jako správcem Fondu mikroprojektů a rozvojovou agenturou Regional Development Agency jako administrátorem pro sběr projektů.¹⁵

¹⁴ Zdroj: <http://www.euro-glacensis.cz/uvodem.html>

¹⁵ Viz. Příloha č. 3, obr. č. 3: Logo Fondu mikroprojektů v Euroregionu Glacensis.

Zdroj: <http://www.euro-glacensis.cz/>

Fond mikroprojektů podporuje zejména takové aktivity, které napomohou k rozvoji a zvýšení spolupráce mezi subjekty na obou stranách hranice.

Mateřské školy na území Královéhradeckého, Pardubického a Olomouckého kraje mají možnost čerpat finanční dotace konkrétně z Operačního programu přeshraniční spolupráce ČR-PR 2007–2013 (OPPS) a obohatit své financování o nový a významný zdroj.¹⁶ Smlouvu o financování mikroprojektů uzavírá Správce Fondu mikroprojektů s konečným uživatelem. Uvedená maximální výše dotace se opírá o rozpočet a záměry a aktivity, které budou projekt provázet. Jednou z podmínek, kterou OPPS žadatelům o dotaci vytyčuje, je jasně prokazatelná nadnárodní spolupráce českých a polských subjektů. Tím se z mezinárodní spolupráce stává priorita pro všechny tvůrce projektů se záměrem získat dotaci z EU.

2.4 Mezinárodní spolupráce jako prvotní předpoklad pro získání peněz

Ve smyslu této práce je mezinárodní spolupráce plánovanou a skutečně realizovanou kooperací dvou subjektů na opačných stranách hranice. Podstata této kooperace¹⁷ spočívá ve vzájemných návštěvách, společně organizovaných aktivitách, propojování svých programů a navazování neformálních přátelských vztahů. Na území Euroregionu Glacensis existuje mnoho mateřských škol, které s pomocí nadnárodní spolupráce a svého zřizovatele získaly dotace z EU, např. MŠ Hronov, MŠ Náchod, MŠ Broumov, MŠ Úpice, MŠ Žacléř. Díky těmto finančním prostředkům proběhly v těchto mateřských školách rekonstrukce budov, zahrad, tělocvičen, učeben, či sportovišť. Pro aktéry projektu, kteří budou žádat o dotaci z fondů ERDF, je mezinárodní spolupráce prvotním předpokladem pro zajištění úspěchu.

Jako prioritu je však nutné příhraniční spolupráci důkladně promyslet a zakotvit ji ve strategickém plánování. Pro správné uchopení této možnosti je důležité nejprve provést komplexní analýzu mikroprostředí a makroprostředí školy např. SWOT analýzu, prostřednictvím které mateřská škola zjistí proveditelnost jejího záměru. Z ní je potřeba vyvést situační analýzu, v rámci které se vyhodnotí zejména silné a slabé stránky, rizika a příležitosti mateřské školy.

¹⁶ Zdroj: <http://www.euro-glacensis.cz/informace-o-programu.html>

¹⁷ V tomto případě se jedná o české a polské Mateřské školy.

Světlík¹⁸ uvádí, že: „situační analýza se snaží podchytit všechny rozhodující vlivy, které vytvářejí podmínky pro fungování školy. Po podchycení všech relevantních faktorů, je možné vyhodnotit ty, které mohou mít v příslušném plánovacím období pro činnost a výkonnost školy rozhodující vliv.“ Oblast mezinárodních projektů mateřských škol není ještě ve školském vzdělávacím systému zcela odborně prozkoumána. Je to poměrně nová věc. Výzvou pro realizátory mezinárodní spolupráce je shromáždit co nejvíce teoretických a praktických poznatků a pokusit se zakotvit tuto problematiku nadnárodních aktivit předškolních dětí do českého školského systému, který se v současnosti zabývá začleněním multikulturní výchovy zejména do základních a středních škol.¹⁹

Průcha²⁰ uvádí, že „časopis *European Journal of Education* zaměřil jedno monotematické číslo na Evropský výzkum předškolního vzdělávání a výchovy. Je v něm popsána a hlavně z pedagogicko–psychologického aspektu vyhodnocována situace v této oblasti vzdělávání, jak se jeví odborníkům v Itálii, Španělsku, Norsku, Řecku, Francii, Švédsku aj.“ Je zde také zdůrazněno, že předškolní výchova je jako první fáze v celoživotním vzdělávání jedince neobyčejně významná. Průcha²¹ také uvádí, že „Mezinárodní zkušenosti rozhodně podporují institucionální preprimární vzdělávání“. Z toho plyne, že přeshraniční spolupráce mateřských škol je jejich velmi pozitivním přínosem. Pomoc ředitelům škol, kteří se o tuto problematiku začali zajímat, poskytla Česká školní inspekce, která začala vytvářet univerzální souhrn vzdělávacích programů (kurikulum) pro mateřské školy ze všech zemí EU.²²

Vytvoření kurikula příhraničně spolupracujících mateřských škol může vycházet ze vzdělávacích programů Evropských škol. Evropské školy jsou oficiální nadnárodní vzdělávací instituce, které poskytují na úrovni všech států Evropské unie sjednocené předškolní, základní a střední všeobecné vzdělání. Jejich vzdělávací programy jsou pravidelně aktualizovány a kontrolovány kvalifikovanými inspektory. Kurikula Evropských škol lze proto považovat za relevantní a kvalitní zdroj informací. Mateřské školy se zde mohou například inspirovat, jakým způsobem skloubit multikulturní výchovu a vzdělávání v cizích jazycích s udržením jejich mateřského jazyka a vlastní kulturní identity.

¹⁸ SVĚTLÍK, Jan. *Marketing školy*, s. 168.

¹⁹ PRŮCHA, Jan. *Multikulturní výchova*, s. 130 – 135.

²⁰ PRŮCHA, Jan. *Vzdělávání a školství ve světě*, s. 64.

²¹ PRŮCHA, Jan. *Vzdělávání a školství ve světě*, s. 65.

²² Zdroj: <http://www.csicr.cz/Prave-menu/Mezinarodni-spoluprace/Evropske-skoly>

2.4.1 Způsoby nalezení zahraničního partnera

Skutečnost, že jsme součástí Evropské unie, nás automaticky vyzývá k tomu, abychom si vyhledali vhodného zahraničního partnera a začali s ním vytvářet společné programy. Najít si vyhovující zahraniční mateřskou školu pro spolupráci může každý. Stačí, když se poohlédne po svém regionu a zjistí, jestli město, ve kterém škola působí, nemá smluvní spolupráci s jiným příhraničním městem. V tomto případě je proces navazování kooperace značně usnadněn. V jiné situaci, kde tato výhoda nefiguruje, se může jakákoliv aktivní mateřská škola pokusit hledat kontakty přes internet. Možností je několik.

Mateřským školám může usnadnit orientaci v této problematice internetový web „eTwinning“, který je zaměřen na rozvoj dovedností v oblasti mezinárodní spolupráce žáků i učitelů v rámci Evropy. Přípravuje pedagogické pracovníky škol na realizaci mezinárodních projektů prostřednictvím informačních a komunikačních technologií²³. Iniciativa eTwinning je otevřena všem typům mateřských, základních a středních škol. Je službou, která tvoří rámec pro mezinárodní spolupráci škol, které mohou jednoduchým způsobem navazovat partnerství a realizovat takovou aktivitu, kterou považují za užitečnou. Jestliže se rozhodnete pro spolupráci v rámci této iniciativy, je nutné nejdříve najít partnerskou školu v EU a zvolit téma partnerství, které je třeba zacílit tak, aby sloužilo očekávanému záměru.

Program eTwinning může hrát významnou roli v propojení nejen škol, ale také společenství, která je obklopují. Mezi městy a regiony existuje dlouholetá tradice partnerské spolupráce. Partnerství může být podporou pro poskytnutí finanční dotace z různých zdrojů na společné setkávání, výměnné pobyty a podobné aktivity vyžadující finanční prostředky.

Další možností pro nalezení nového partnera poskytuje také přímo Euroregion Glacensis. Tato služba je ale určena jen pro členskou základnu Euroregionu Glacensis a partnerské subjekty jejich členů. Pokud má někdo zájem o využití této nabídky, musí vyplnit přiložený formulář na vyhledání nového partnera a zaslat ho na e-mailovou adresu Euroregionu Glacensis²⁴.

²³Zdroj: <http://www.etwinning.cz/co-je-etwinning/>

²⁴ Zdroj: <http://Info@euro-glacensis.cz>

2.5 Základní kroky spojené s podáním žádosti o dotaci z fondů EU

Pokud si škola našla vhodného zahraničního partnera, ať již pomocí programu eTwining, Euroregionu Glacensis, či prostřednictvím osobních kontaktů, musí se v další fázi seznámit s obecným postupem získání dotace ze strukturálních fondů.

Přehled kroků spojených s podáním žádosti o dotaci z fondů Evropské unie²⁵:

- Vytvoření podrobného projektového záměru
- Nalezení operačního programu a oblasti podpory pro projektový záměr
- Zpracování žádosti o dotaci
- Výzva k předkládání žádostí o dotaci
- Kontrola žádosti a přílohy
- Hodnocení a výběr žádostí
- Realizace projektu
- Žádost o platbu a monitorovací zpráva
- Udržitelnost projektu

Detailní informace uvádí lze nalézt v příručkách příslušných Evropských fondů. Důležitý je záměr žadatele a území, či region, ve kterém působí.

Níže v této kapitole uvádím bližší informace k jednotlivým krokům tvorby projektu, které souvisejí s podáním žádosti o dotaci z evropských fondů.

Vytvoření podrobného projektového záměru

Obecně platí, že z fondů EU jsou podporovány projekty veřejně prospěšné, které přispějí ke zlepšení sociálního a ekonomického prostředí v členských zemích a jejich regionech. Nejde v žádném případě o samoučelné finanční injekce do neziskového sektoru, soukromých firem a obcí či krajů. Právě naopak – příjemci musí vždy prokázat a konkrétně doložit obecnou prospěšnost svého záměru.

Nalezení operačního programu a oblasti podpory pro projektový záměr

V další fázi je třeba si zjistit, který operační program připadá pro získání dotace v úvahu. V sekci Operační programy 2007-2013 jsou uvedeny charakteristiky každého z nich a řídit se lze podle sféry činnosti nebo podle míst, kde je aktivita realizována.

²⁵ Zdroj: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs-Jak-na-projekt>

Projekt musí být v souladu se záměry operačního programu, z něhož zájemce chce prostředky čerpat. Podrobnosti o cílech a podmínkách operačního programu a vymezení podporovaných aktivit lze nalézt v dokumentu nazvaném Prováděcí dokument nebo Implementační dokument, které jsou vydávány jednotlivými řídicími orgány a jež jsou snadno dostupné na příslušných webových stránkách²⁶.

Zpracování žádosti o dotaci

Projektová žádost představuje klíčový dokument, který rozhodne o tom, zda dotaci získáte či nikoli. Průvodcem při její tvorbě jsou příručky pro žadatele a další metodické pokyny připravené zvoleným operačním programem. Zároveň jsou k dispozici konzultace, semináře, konference s pracovníky řídicího orgánu či zprostředkujícího subjektu daného operačního programu.

Žádosti musejí být vyplněny v elektronické podobě. Většina operačních programů k tomu využívá internetovou aplikaci BENEFIT. Operační program Životní prostředí ale připravil pro žadatele elektronické prostředí BENE-FILL a Operační program Podnikání a inovace prostředí eAccount. Všechny vyjmenované aplikace jsou k dispozici na webových stránkách www.eu-zadost.cz.

Výzva k předkládání žádostí o dotaci

Operační programy přijímají projektové žádosti v rámci tzv. výzev. Jedná se o časově vymezené úseky určené k podání žádosti o dotaci. Je klíčové sledovat, jaké výzvy právě probíhají a také jaké jsou plánovány na nejbližší období. Tyto informace lze nalézt dle různých kritérií v elektronické žádosti o dotaci, konkrétně v sekci Výzvy. Čas, po který je každá výzva otevřena, je několik týdnů až měsíců. U složitějších projektů nemusí toto období plně postačovat pro přesné zpracování projektové žádosti. Proto se doporučuje připravit si vše s dostatečným předstihem²⁷.

Kontrola žádosti a přílohy

Před podáním žádosti o dotaci ve stanoveném termínu je nezbytné žádost pečlivě zkontrolovat, a to nejen její logickou provázanost, ale také formální náležitosti. K projektové žádosti mohou být požadovány i přílohy. Patří mezi ně např. logický rámec, studie proveditelnosti, analýza nákladů a přínosů, rozpočet projektu, zdůvodnění projektu aj.

²⁶ Zdroj: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Programy-2007-2013>

²⁷ Zdroj: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Kalendar-akci>

Hodnocení a výběr žádostí

Žádost musí být odevzdána na příslušném místě do výzvou stanoveného termínu. Nejprve jsou zkontrolovány formální náležitosti žádosti a poté je rozhodnuto, zda je projekt přijatelný. V další fázi jsou žádosti hodnoceny na základě předem stanovených hodnotících a bodovacích kritérií. Ta bývají součástí programového dokumentu daného operačního programu. O výsledcích hodnocení jsou žadatelé písemně informováni. V případě schválení projektu je s žadatelem uzavřena smlouva o financování, která stanovuje výši dotace a povinnosti, které z jejího přidělení vyplývají. V této chvíli se ze žadatele stává příjemce podpory.

Realizace projektu

Hlavním těžištěm celého projektového cyklu je samotná realizace projektu, která se musí řídit všemi platnými postupy, neboť projekt je hrazen z veřejných zdrojů a musí se dodržovat pravidla stanovená pro projekty financované ze strukturálních fondů. Především se jedná o dodržování předpisů pro výběr dodavatelů, pravidel pro povinnou publicitu, zásad pro vedení a uchování dokladů vztahujících se k projektu a monitoring projektu. Potřebné informace uvádí euroregiony v příručkách určených pro příjemce.

Realizace záměru musí vést ke splnění předem vytyčených tzv. monitorovacích indikátorů projektu. Tyto ukazatele a hodnoty jsou uvedeny v žádosti a žadatel je sám volí a vyplňuje. Výběr ukazatelů a uvedené hodnoty jsou pro každý projekt závazné. Je třeba zvážit, zda je reálné jich dosáhnout a udržet po vyžadovanou dobu. Náklady projektu se až na výjimky proplácují žadatelům zpětně. Po dobu realizace projektu jej musíte financovat z vlastních zdrojů.

Veřejná podpora

Pro stanovení, zda projekt zakládá veřejnou podporu, není rozhodující, je-li realizátorem projektu podnikatel, nezisková organizace nebo územní samosprávný celek. Určující je aktivita, která se vztahuje k realizaci projektu. Základní znaky nedovolené veřejné podpory jsou tyto:

- poskytnutí z veřejných prostředků,
- přínos výhod pro daný podnik, neziskovou organizaci, obec apod.,
- negativní ovlivnění hospodářské soutěže či narušení obchodu mezi členskými státy EU.

Žádost o platbu a monitorovací zpráva

Po ukončení fyzické realizace projektu předkládá příjemce dotace žádost o platbu a monitorovací zprávu identifikující veškeré výdaje, které subjekt na daný projekt vynaložil. Dále následuje administrativní a fyzická kontrola projektu. Jsou-li dodrženy všechny předem stanovené podmínky daného operačního programu, je příjemci proplacena dotace.

Udržitelnost projektu

Dle podmínek programu je následujících pět let po obdržení dotace příjemce povinen udržovat výsledky projektu a pravidelně o nich informovat poskytovatele dotace prostřednictvím monitorovacích zpráv. V případě porušení této podmínky se žadatel zavazuje vrátit část či celou dotaci.²⁸

Kantor a Marek²⁹ uvádějí, že „za účelem výběru nejkvalitnějších projektů je systém hodnocení založen na principu soutěže mezi předloženými projekty.“ Proto je velmi důležité zaměřit se na to, aby projekt byl co nejkonkurenceschopnější. Jelikož je projekt v tomto případě dlouhodobý proces, je nutné věnovat se důmyslně procesnímu řízení.

Souček³⁰ uvádí, že „procesem se rozumí organizovaná skupina vzájemně propojených činností, které společně vytvářejí výsledky, významné pro zákazníka.“ Souček³¹ dále cituje, že „proces znamená revoluci v myšlení, které vede ke změnám v podnikání ... vítězi budou ti, kdo dokonale zvládnou procesy“.

Během výše popsaného procesu se mohou vyskytnout rizika, která v podobě různých překážek a bariér ztěžují práci žadatele. Proto budou v další kapitole identifikována ta nejrozšířenější rizika, kterým je nutno během celé realizace projektu čelit. Znalostí rizik je završení projektu zase o krok blíže k úspěchu.

²⁸Zdroj:http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/588954db-7d6f-4fec-a801-1dc7d9f6946e/Dotacni_tituly_pro_obce_a-2007-2013_v1-2_Final-v_588954db-7d6f-4fec-a801-1dc7d9f6946e.pdf

²⁹ KANTOR, Tomáš., MAREK, Dan. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*, 2009, s. 184.

³⁰ SOUČEK, Zdeněk. *Úspěšné zavádění strategického řízení firmy*, s. 170.

³¹ SOUČEK, Zdeněk. *Úspěšné zavádění strategického řízení firmy*, s. 171.

2.6 Rizika, která mohou při tvorbě projektu vzniknout

Umět řídit rizika je klíčová kompetence k efektivní realizaci projektu. Úspěšné projektové řízení se neobejde bez porozumění jednotlivým rizikovým faktorům. Rizika projektu musí být systematicky analyzována, vyhodnocována a následně řízena. Pro určení rizik je nutné provést analýzu již v počátečním stádiu projektové přípravy.

Překážky, které mohou projekt provázet, lze obecně zařadit do čtyř hlavních rizikových oblastí. Jedná se o sekci technickou, marketingovou, legislativní a finanční.³²

Technická rizika projektu

- nevyhovující technické řešení projektu,
- dodatečné změny požadavků investora,
- kvalita prací, dodržování norem, certifikace,
- splnění termínů ukončení jednotlivých etap projektu

Marketingová rizika projektu

- analýza podmínek a odhad vývoje,
- stabilita projektového týmu,
- dodržení veřejné publicity

Legislativní rizika projektu

- politická stabilita v České republice,
- změna platných zákonů a vyhlášek,
- soulad projektu s programem ERDF

Finanční rizika projektu

- zajištění dostatečných finančních zdrojů v čase,
- přidělení grantu ERDF (v případě neúspěchu predefinování projektu nebo jeho zrušení),
- zvýšení nákladů během realizace projektu,
- nesplnění podmínek udržitelnosti

³² KANTOR, Tomáš, MAREK, Dan. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*, 2009, s. 125.

Rizika je nezbytné vyhodnotit podle stupně naléhavosti od zanedbatelných až po nepřijatelná. U závažnějších rizik je nutné navrhnout opatření, prostřednictvím kterých se jim bude předcházet nebo je případně zcela eliminovat. Neexistuje projekt, který by neobsahoval žádná rizika. Těm se ani při pečlivém plánování nemůžeme zcela vyhnout. Důležitá je důsledná analýza a celkové porozumění jednotlivým rizikovým faktorům a způsobům, jak ovlivňují definovaný průběh projektu a jeho cíle³³.

Podobný náhled na řešení rizik a hrozeb pro určení dobré strategie nalezneme i v jiných odborných knihách pojednávajících o strategickém řízení podniků či firem. Keřkovský a Vykypěl³⁴ uvádějí, že „návrh strategie (corporate, business, resp. jakékoliv) by měl být zaměřen na eliminaci při analýze identifikovaných slabín a hrozeb, a to využitím silných stránek a strategických příležitostí.“

³³ KANTOR, Tomáš, MAREK, Dan. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. 2009, s. 125-128.

³⁴ KEŘKOVSKÝ, Miloslav, VYKYPĚL, Oldřich. *Strategické řízení*, 2006, s. 145.

3. Praktická část

V praktické části bakalářské práce bude prezentován proces vypracování konkrétního mikroprojektu „Česko-polské sportování předškolních dětí“ města Trutnov a Mateřské školy Čtyřlístek, který zastřešuje Fond mikroprojektů v Euroregionu Glacensis. Bude detailně popsána přípravná, realizační i kontrolní část tohoto procesu a budou pojmenována pozitiva a negativa, která z projektu pro Mateřskou školu vyloučnou. V závěru praktické části bude uskutečněn průzkum informovanosti mateřských škol pomocí elektronického dotazníku a sestavení přehledného systému kroků „Od A do Z“ pro případné zájemce z řad mateřských škol.

3.1 Mateřská škola Čtyřlístek Trutnov a její školní vzdělávací program v oblasti sportu

Mateřská škola Čtyřlístek, v Úpské ul. 559, Trutnov ³⁵ je součástí právního subjektu Mateřské školy, Trutnov. Jedná se o čtyřtřídní mateřskou školu pro 112 zdravých dětí ve věku 3–7 let. Budova školy se nachází na největším městském sídlišti, zájem o umístění do této školy je velký a výhled do budoucna je díky demografickému vývoji společnosti perspektivní.

Mateřská škola Čtyřlístek vychází ve svém Školním vzdělávacím programu z Rámcového vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání, který vymezuje hlavní požadavky, podmínky a pravidla pro institucionální vzdělávání dětí předškolního věku. Tato pravidla se vztahují na pedagogické činnosti probíhající ve vzdělávacích institucích zařazených do sítě škol a školských zařízení. Jsou závazná pro předškolní vzdělávání ve všech typech mateřských škol.

V Rámcovém vzdělávacím programu pro předškolní vzdělávání je uvedeno, že „předškolní vzdělávání má usnadňovat dítěti jeho další životní i vzdělávací cestu. Jeho úkolem je proto rozvíjet osobnost dítěte, podporovat jeho tělesný rozvoj a zdraví, jeho osobní spokojenost a pohodu, napomáhat mu v chápání okolního světa a motivovat je k dalšímu poznávání a učení, stejně tak i učit dítě žít ve společnosti ostatních a přibližovat mu normy a hodnoty touto společností uznávané.“³⁶

³⁵ Viz. Příloha č. 3, obr. č. 4: Logo Mateřské školy Čtyřlístek.

Zdroj: <http://weby.trutnov.cz/ctyrlistek>

³⁶ Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání, s. 4.

Záměrem předškolního vzdělávání je rozvíjet každé dítě po stránce fyzické, psychické i sociální a vést je tak, aby na konci svého předškolního období bylo jedinečnou a relativně samostatnou osobností, schopnou zvládat, pokud možno aktivně a s osobním uspokojením, takové nároky života, které jsou na ně běžně kladeny³⁷.

Školní vzdělávací program Mateřské školy Čtyřlístek v Trutnově má jako jeden z hlavních cílů rozvoj harmonické, zdravě sebevědomé dětské osobnosti s využitím sportovních a sociálních prvků. K dosažení tohoto cíle využívá Mateřská škola všechny dostupné prostředky - rozlehlou zahradu, fotbalový stadion, bohatě vybavenou tělocvičnu, moderní sportovní areály města, soukromé dopravce, aktivní pedagogy, nedaleké hory, blízkou hranici s Polskem, dobré klima školy apod.

Mix těchto prostředků vynesl Mateřské škole skvělou konkurenční výhodu, a tím možnost zvolení dobré strategie rozvoje. Jedním ze záměrů je vybudování tzv. Mateřské školy bez hranic. Jedná se o takový typ mateřské školy, která realizuje mezinárodní programy, aktivně spolupracuje s podobnou institucí v zahraničí, otevřeně komunikuje se zahraničním partnerem, kooperuje na tematických projektech, podniká výlety do zahraničí apod.

Město Trutnov, ve kterém Mateřská škola Čtyřlístek působí, nabízí všem svým občanům široké sportovní zázemí. Této bohaté nabídce všech sportovních odvětví využívají nejen rodiny s dětmi, ale i všechny typy škol a školských zařízení. Sportovní kluby nabízejí své služby i nejmenším dětem z mateřských škol. Kurzy, které jsou pro předškolní děti organizovány, mají výbornou kvalitu. Zkušení lektori využívají promyšlené metodické postupy, efektivně využívají čas při výukových hodinách a zaručují dobrou ochranu a bezpečnost dětí³⁸.

Mateřská škola Čtyřlístek má díky dobrým vnitřním i vnějším podmínkám pestrou nadstandardní nabídku sportovních činností³⁹. Tyto aktivity jsou zakomponované do rozmanité škály kognitivních, kulturních, logopedických, cizojazyčných, či estetických aj. činností tak, aby se harmonicky rozvíjela celá osobnost dítěte.

³⁷ Zdroj: www.rvppv.cz http://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2009/12/RVP_PV-2004.pdf

³⁸ Zdroj: <http://sportoviste-trutnov.cz/>

³⁹ Viz příloha č. 1 SWOT analýza

Nadstandardní nabídka sportovních aktivit

Mateřská škola Čtyřlístek realizuje pro děti široké spektrum sportovních aktivit:

- fotbalová příprava zakončená okresním turnajem mateřských škol,
- tenisová příprava s následným zapojením v tenisovém klubu Trutnov,
- předplavecký kurz v krytém bazénu v Trutnově,
- lyžařská školička v Černém Dole v Krkonoších nebo v Mladých Bukách,
- kurz bruslení na zimním stadionu v Trutnově,
- hudebně – pohybová příprava s prvky baletu,
- přípravné kurzy florbalu a basketbalu v tělocvičně a na zahradě MŠ,
- atletická příprava - běh, skok do dálky, hod na dálku na zahradě MŠ,
- základy gymnastiky – kladina, gymnastické míče, prolézací dráhy v tělocvičně a na zahradě MŠ,
- cvičení s lektorem ve sportovním centru OLYMP v Trutnově,
- jízda na koloběžkách se závody na zahradě,
- sezonní turistika - využití tras v nedalekých Krkonoších.

Téma této bakalářské práce se váže k čerpání dotace v rámci mikroprojektu „Česko–polské sportování předškolních dětí“, o který Město Trutnov společně s MŠ Čtyřlístek v roce 2013 zažádalo a jehož realizace v letech 2013 a 2014 probíhá. Z výše uvedené nabídky sportovních aktivit Mateřské školy Čtyřlístek Trutnov je vidět, že její výběr je velmi rozmanitý. S cílem udržení takto široké nabídky včetně jejího postupného zkvalitňování se samozřejmě váže i potřeba významnější finanční podpory. I z tohoto důvodu bylo již v roce 2012 rozhodnuto zažádat fondy Evropské unie o finanční prostředky na financování sportovních her a dovybavení zahrady a tělocvičny herními prvky.

Hlavním důvodem se stalo, že lepší materiální zabezpečení školy a mezinárodní rozměr soutěží by posunulo úroveň sportů předškolních dětí v Mateřské škole Čtyřlístek o stupeň výše. Výlety do zahraničí by se díky spolufinancování z Evropského fondu staly dostupnými všem dětem, i těm ze sociálně slabších rodin.

Z myšlenky se stal brzy záměr a postupně se dostavila i ambice ho zrealizovat. Následovala dlouhá série aktivit a činností, které bylo nutno absolvovat, aby se tato představa stala skutečností.

3.2 Realizace projektu a získání dotace pro MŠ Čtyřlístek

Realizací projektu není jen podání žádosti a čerpání dotace z EU. Je to dlouhý sled událostí, který začíná dlouho před zahájením projektu (ex-ante), existuje během čerpání finančních prostředků (mid-term) a sahá také do období po ukončení projektu (ex-post). K těmto základním fázím se váže i důkladné hodnocení všech kroků spojených s projektem EU, které provádí strukturální fondy EU.

V příští kapitole je nastíněn seznam aktivit, kterými tým MŠ Čtyřlístek prošel, než dotaci získal.⁴⁰

3.2.1 Aktivity předcházející získání dotace z Euroregionu Glacensis na financování projektu „Česko-polské sportování předškolních dětí“

Než mohl projekt „Česko-polské sportování předškolních dětí“ vzniknout, musela Mateřská škola Čtyřlístek vykonat řadu nezbytných úkonů. Zásadní prioritou bylo zmapování všech klíčových oblastí, které byly nezbytné pro dosažení úspěchu. Nejdůležitější otázky byly podrobeny hluboké analýze. Po vyhodnocení všech faktorů se zrodil ucelený obraz vize projektu. Byl sestaven plán aktivit, které předcházely získání dotace z Evropské unie.

Analýza prostředí a podmínek Mateřské školy

Před vypracováním projektu musela se Mateřská škola zaměřit na následující otázky:

- Co a jak chce změnit?
- Má na to dostatek financí?
- Kde potřebné finanční prostředky získá?
- Kdo ji s tím pomůže?
- Je její cíl reálný?
- V jakém časovém horizontu se bude pohybovat?

Pro správné uchopení možnosti získat finanční prostředky z EU byla velmi důležitá podrobná analýza prostředí školy. Pomocí SWOT analýzy bylo nutné identifikovat silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky, příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) spojené s touto problematikou. Zatímco silné a slabé stránky představují vnitřní podmínky, příležitosti a hrozby jsou spíše vnějšího charakteru.

⁴⁰ Zdroj: http://search.seznam.cz/?q=ex+post+exante&sId=73YGU4MawSG9N4rp_Env&sourceid=top&sgId=TVqjzMP0QcJ8nnuVQikiLhwozi-Mkn-fzGmfYGRfzw%3D%3D&oq=ex+post+exante&aq=-1&su=b

Vnitřní faktory

Silné stránky představují výhody, pozitivní podmínky a využitelné zdroje, které má škola k dispozici.

Slabé stránky jsou naopak ty faktory, které fungují špatně anebo vůbec.

Během identifikace slabých stránek muselo být zodpovězeno mnoho otázek, např.:

- Co je potřeba zlepšit?
- Co nefunguje dobře?
- Čemu se máme vyhnout?

Vnější faktory

Při plánování projektu musela proběhnout identifikace vnějších podmínek tzv. příležitostí a hrozeb.

Příležitostmi se staly ty možnosti, které dále rozvíjely námi rozpoznané silné stránky. Otázky byly zaměřené takto:

- Přinese nám projekt pozitivní příležitosti?
- Pojí se na projekt pozitivní trendy?

Riziky se staly ty faktory, které omezovaly naše příležitosti k růstu a změnám. Otázek a následných odpovědí muselo být vyhotoveno mnoho, například:

- Budeme mít dostatek finančních prostředků?
- Budeme mít oporu v zřizovateli?
- Najdeme spolehlivého zahraničního partnera?

Mateřská škola Čtyřlístek vyhodnotila, že mezi její silné stránky patří výborné umístění blízko hranice, nadstandardní podmínky pro sportovní zaměření, k dispozici má rozlehlou zahradu, vybavenou tělocvičnu, aktivní tým zaměstnanců apod.

Mezi slabé stránky zařadila nedostatek financí na rekonstrukci zahrady, neinformovanost na poli čerpání z fondů EU, nepřítomnost zahraničního partnera apod.

Jako příležitosti vyhodnotila MŠ Čtyřlístek zlepšení konkurenční výhody, zkvalitnění vzdělávacího programu školy, zkvalitnění image školy, motivování zaměstnanců, přínos nových zákazníků (dětí), zájem sponzorů.

Jako hrozby byly pojmenovány nejistoty ve vnějších vztazích, např. zřizovatel, polský partner, fondy EU, dále složitá administrativa, změny legislativy, nedostatek informací o politice fondů, dodržení indikátorů apod.⁴¹

Určení silných a slabých stránek organizace, zmapování příležitostí a hrozeb, poté vypracování situační analýzy, to vše je potřebné znát pro správné zacílení na projekt s mezinárodní účastí.

Zacílení na sportovní činnosti

Po vyhodnocení analýzy se strategickým cílem v roce 2012 stalo rozšíření venkovního sportovního zázemí pro děti a organizování mezinárodních aktivit. Hlavní vizí bylo vybavení velké rozlehlé zahrady herními prvky tak, aby se mohly sporty malých předškoláků provozovat hlavně venku na čerstvém vzduchu. Jelikož na tuto rekonstrukci zahradního areálu mnoho let nebyl dostatek peněz, bylo nutné vymyslet něco nového a neobvyklého a potřebné finanční prostředky nějakým způsobem získat. Velkou inspirací se stala myšlenka získat finance z EU. Ke stanovení kvalitních cílů jsme využili pravidlo SMART. Cíle musely být specifické, měřitelné, akceptovatelné pro všechny partnery, realistické a časově nastavitelné.

Hledání možností pro přeshraniční spolupráci

To, že postavení Mateřské školy Čtyřlístek je blízko hranic s Polskem a město Trutnov má s příhraničními polskými městy navázanou neformální spolupráci, se stalo velkou příležitostí pro rozvíjení vize nově se rodícího projektu. Pozornost byla zaměřena na spolupráci s polským partnerem a ruku v ruce s tím začala mateřská škola hledat příslušný fond s regionálním operačním programem, který by mohl být dostupný.

Spolupráce s městem Trutnov

Město Trutnov dlouhodobě preferuje ty školy, které se snaží o získání sponzorů a různých grantů. Vždy podporovalo i projekty spolufinancované Evropskou unií. Tato skutečnost se stala pro aktivní ředitele výzvou. Začaly se hledat alternativy, které by pomohly získat finanční podporu. Pro realizaci úspěšného projektu, byl pozitivní přístup zřizovatele naprosto zásadní věcí. Město Trutnov se stalo žadatelem o dotaci a zavázalo se k předfinancování všech vzniklých nákladů. Společně s rozvojem města byl naplánován projekt s názvem „Česko–polské sportování předškolních dětí“ s mezinárodní účastí malých Čechů a Poláků. Zástupci města Trutnov a mateřské školy Čtyřlístek se začali postupně seznamovat s problematikou podávání žádostí.

⁴¹ Viz příloha č. 1 SWOT analýza

Navázání spolupráce s Gminou Miejskou v Kamienniej Górze

Pro tyto záměry bylo nutno získat strategického partnera. Proto byla navázána spolupráce s představiteli polského města Kamienna Góra a při neformální schůzce byla dohodnuta forma společného projektu. Ve stejný den bylo navázáno i partnerství s konkrétní mateřskou školou v Kamienniej Górze. Byla vybrána taková instituce, která měla stejné potřeby a cíle jako trutnovská mateřská škola. Naším společným záměrem bylo vybavení obou školních zahrad herními prvky, na kterých si budou společně hrát a sportovat předškolní děti obou národů.

Mezinárodní spolupráce jako základ úspěchu

Přípravné fáze před realizací projektu přinesly do obou mateřských škol široký proces změn. Musel být ustanoven projektový tým. Na pedagogických radách byla opakovaně promyšlena a zdokonalována vize zcela nového cíle. Pro celý projekt bylo nutné vznítit oheň nadšení pro společnou a velmi náročnou věc. Bylo nutné nasměrovat všechny síly a schopnosti pedagogických pracovníků stejným směrem, aby pomocí synergického efektu pomohly k realizaci záměru. Nutné bylo i přijetí faktu, že vynaložené úsilí na dlouhodobý projekt s mezinárodním rozměrem bude obrovský. Po ustanovení týmu mezinárodní spolupráce vznikl plán postupu od vize k cíli, harmonogram Česko–polských aktivit a vytyčení cílových skupin projektu.

Komunikace s Euroregionem Glacensis

Dalšími kroky na cestě k cíli byly kontaktní návštěvy sekretariátu Euroregionu Glacensis v Rychnově nad Kněžnou. Podstatné bylo seznámení s podmínkami, kritérii a indikátory, které bylo nutno splnit, aby byl projekt úspěšně přijat, ohodnocen a schválen. Ve spolupráci s rozvojem města začala poměrně dlouhá příprava na vyplňování žádosti v elektronické podobě přes Benefit 7 a detailní zpracování mikroprojektu „Česko-polské sportování předškolních dětí“.

Zpracování žádosti

Prvním úkolem bylo vyplnění dvojjazyčného standardního formuláře žádosti o spolufinancování z Operačního programu příhraniční spolupráce 2007–2013 Česká Republika–Polská republika pro realizaci mikroprojektů.⁴² Projekt musel být rovněž schválen a podepsán představiteli polské Gminy Miejske v Kamienniej Górze.

⁴² Zdroj: <http://weby.trutnov.cz/ctyrlitek>.

Během zpracovávání žádosti bylo nutno několikrát přepracovávat cíle i časové horizonty realizačních prací. Podrobně musely být zdůvodněny i všechny položky rozpočtu. Součástí projektu byla i studie dovybavení zahrady herními prvky, kterou musel zhotovit zahradní architekt, vyjádření stavebního úřadu a výpis z katastru nemovitostí. Podstatnou podmínkou k registraci žádosti bylo i schválení předfinancování projektu Městským zastupitelstvem v Trutnově.

Registrace projektu

Po několika úpravách byl konečně projekt přijat a řádně registrován pod registračním číslem CZ.3.22/3.3.02/13.03682 dne 5. 3. 2013.

Schválení projektu

V dubnu 2013 byla dotace z Fondu Mikroprojektů v Euroregionu Glacensis schválena. Přehled schválených projektů uvádí Euroregion na svých webových stránkách.⁴³ Rekonstrukce zahrady s instalací herních prvků byla načasována od podzimu 2013 do jara 2014. Následně bylo schváleno Městem Trutnov i financování mezinárodních aktivit předškolních dětí na dobu udržitelnosti projektu, a to na 5 let.

3.2.2 Realizace čerpání získané dotace a plnění podmínek zadaných

Euroregionem Glacensis

Po dlouhé přípravné a schvalovací fázi nastoupila realizace projektu. Veškeré mezinárodní soutěže, návštěvy, aktivity a výlety byly finančně podpořeny. Zlepšila se úroveň a efektivita všech činností. Všechny kroky nyní směřovaly k tomu, aby se naplnil cíl projektu. Slavil se úspěch a s radostí byl plněn nastavený plán. Děti byly obdarovávány dárky, občerstvením, medailemi a poháry vítězů. Rodiče byli spokojení a hrdí na to, že se jejich děti mohou účastnit sportovních soutěží v zahraničí. Souběžně s mezinárodními akcemi probíhalo výběrové řízení, rekonstrukce zahrady a plnění daných podmínek EU.

Výběrové řízení a vybavení zahrady herními prvky

V létě 2013 zajistilo město Trutnov výběrové řízení, výběr firmy s předepsanou certifikací a poté započaly úpravy terénních ploch a instalace vysněných herních prvků. Během podzimu 2013 byla realizace hotova. Na zahradě vznikla hřiště s krásným trávníkem na fotbal, florbal, košíkovou a všechny tyto sporty byly z evropských peněz vybaveny novými brankami, koši, hokejkami, míči.

⁴³ Zdroj: http://www.euro-glacensis.cz/files/schvalene_projekty/prehled-schvalenych-projektu-11.-erv.pdf

Herní prvky a pružinová houpadla s vahadlovými houpačkami byly zabudovány do měkkých tartanových dopadových ploch. Ke gymnastickým aktivitám byly zakoupeny prolézací dráhy, euro kruhy a nafukovací míče. Zahrada se změnila v krásné sportoviště.

Plnění zvolených indikátorů

Při čerpání dotace se musí stanovit výstupy projektu (kvantifikované parametry projektu) a produkty (univerzální parametry projektu). V případě „Česko-polského sportování předškolních dětí“ se musela dodržet modernizovaná plocha pro sportovní zařízení (celkem 80 m²), stanovený počet velkých mezinárodních akcí (celkem 4), počet účastnících se osob (celkem 135, z toho 55 polských občanů) a počet vydaných dvoujazyčných materiálů v tištěné podobě (celkem 500 ks).

Soulad projektu s regionálními strategiemi

Mikroprojekt musí být v souladu se strategií rozvoje města Trutnova. Jako jeden ze svých cílů uvádí město Trutnov na svých webových stránkách Modernizaci hřišť v areálech mateřských škol⁴⁴. Dále musí být mikroprojekt v souladu se strategií rozvoje Královéhradeckého kraje 2006–2015⁴⁵ a Euroregionu Glacensis.⁴⁶

Povinná publicita

Všechny dotované akce musí být veřejně publikovány v několika typech médií. Zveřejnění v tisku je povinným kritériem všech evropských fondů. Informovanost veřejnosti zajistí mateřské škole také upevnění svého postavení ve městě a posílení její image. Povinnost pro čerpající dotace z evropských fondů je i používání přesně daných log.⁴⁷

Soulad s politikami EU

Projekt „Česko-polské sportování předškolních dětí“ musí korespondovat s politikou Evropské unie v oblastech životního prostředí a rovných příležitostí pro všechny zúčastněné. V žádosti je uvedeno, že během realizace projektu nevzniknou žádné škodliviny a při akcích vzniknou pouze běžné komunální odpadky. Dále se žadatel musí zavázat, že při akcích zamezí jakékoliv diskriminaci, budou zde uplatňovány rovné příležitosti pro obě pohlaví a budou přístupné všem dětem, rodičům aj. osobám bez ohledu na věk, národnost, státní příslušnost.

⁴⁴ Zdroj: http://wisp.trutnov.cz/wisp/zamery_seznam.php; Strategie rozvoje města Trutnova, Cíl 4.1. Předškolní a základní vzdělávání- aktivita 1; Modernizace hřišť v areálech mateřských škol

⁴⁵ Zdroj: <http://www.kr-kralovehradecky.cz/scripts/detail.php?pgid=227> a <http://www.kralovehradeckykraj.eu/>

⁴⁶ www.euroregion-glacensis.cz; část B. Lidské zdroje, cíl B2.1

⁴⁷ Viz Příloha č. 3, obr. č. 5: Logo evropských fondů

Zdroj: <http://www.euro-glacensis.cz/>

Ukončení realizace projektu

Na jaře 2014 proběhnou poslední úpravy a dokončovací práce na zahradě. V květnu 2014 ukončí projekt velká mezinárodní slavnost se společnými česko-polskými sportovními aktivitami a zábavným programem na nově zařízené zahradě MŠ Čtyřlístek Trutnov za účasti zástupců měst, veřejnosti, médií i Euroregionu Glacensis. V samém závěru akce budou vypuštěny balónky v barvách vlajek obou národů.

Udržitelnost

Spolupráce obou škol však realizací projektu nekončí. Rada města již schválila dotace na výměnné pobyty českých a polských dětí a bude podporovat jejich vzájemné setkávání. Herní prvky i nářadí a náčiní se musí využívat pro stejnou věc po celou dobu udržitelnosti, která je stanovena na 5 až 7 let.

Další sportovně zábavné akce malých Čechů a Poláků budou následovat od května 2014 do června 2019. Díky dotaci budou sportovní události obohaceny o medaile, poháry, občerstvení, dárky a velké množství sportovního nářadí, náčiní a herních prvků. Podrobnější informace včetně fotodokumentace k projektu je možno získat na webových stránkách Mateřské školy Čtyřlístek.⁴⁸

Monitoring a následná kontrola EU

Každý rok budou monitorovány mezinárodní programy i realizační postupy nejen mateřskou školou a městem, ale i Fondem mikroprojektů. Ke všemu se musí pořizovat doklady, fotodokumentace a prezenční listiny všech zúčastněných dětí. Monitorovací zprávy je nutno každoročně pravidelně zasílat k vyhodnocení Euroregionu Glacensis. Administrativa s tímto projektem spojená je přímou evaluací a řízenou kontrolou z Evropské unie. Bude prověřováno plnění kritérií a indikátorů nastavených regionálním fondem.

⁴⁸ Zdroj: <http://weby.trutnov.cz/ctyrlistek>. Harmonogram akcí je uveden v příloze č. 2.

3.3 Pozitiva spojená s dotací z Evropské unie

Tato kapitola přinese vyhodnocení dobrých a pozitivních zkušeností, které projekt a čerpání financí z Evropské unie Mateřské škole Čtyřlístek přinesl.

Newton,⁴⁹ uvádí, že „projekt je v zásadě způsob práce, způsob organizování lidí a způsob řízení úkolů. Je to styl koordinace a řízení prací. Od jiných stylů řízení ho odlišuje zejména to, že je úplně zaměřený na určitý výsledek a že přestává být potřeba a je ukončen, jakmile je tohoto výsledku dosaženo.“⁵⁰

Z výše uvedené citace lze vyvodit, že projekt skončí, když skupina lidí, která chtěla něčeho dosáhnout, došla k cíli. V případě mikroprojektu „Česko–polské sportování předškolních dětí“ je možné konstatovat, že cíl je splněn.

3.3.1 Přínosy plynoucí mateřským školám z účasti v mezinárodním projektu

Největším přínosem plynoucím školám z účasti v mezinárodním projektu je dosažení otevřené formy vzdělávání tzv. **Mateřské školy bez hranic**. Tento termín mohou používat ve svém programu ty mateřské školy, které přímou zkušenost z mezinárodní spolupráce získaly. Průcha⁵¹ uvádí, že „Multikulturní výchova vyjadřuje snahy vytvářet prostřednictvím vzdělávacích programů způsobilost lidí chápat a respektovat i jiné kultury než svou vlastní.“ Všechny účastníky kooperace tento vzájemný prožitek jednoty výrazně motivuje k plánování nových projektů tohoto typu.

Mezi další přínosy patří **materiální prospěch** mateřských škol dvou národů. Tento posun vyzdvihne tzv. **Mateřské školy bez hranic** na vyšší úroveň. Školy na tomto stupni mají dostačující finanční prostředky a vyhovující materiální podmínky k poskytnutí nadstandardních a mezinárodních aktivit pro své děti.

Posun aktivit na mezinárodní úroveň přinese školám i nový prvek, a to **reprezentační rozměr**. U předškolních dětí se sice jedná o elementární prožitek reprezentace České republiky, ale osobní zkušenost s tímto momentem v přímé akci usvědčí pozorovatele v tom, že nadnárodní vědomí

⁴⁹ NEWTON, R. *Úspěšný projektový manažer*, 2008 (viz. poznámka 46.)

⁵⁰ SZTURCOVÁ, Lenka. *Specifické oblasti v řízení školy*, 2010, s. 31.

⁵¹ PRŮCHA, Jan., WALTEROVÁ, Eliška., MAREŠ, Jiří. *Pedagogický slovník*, s. 137.

„šestiletých občánků“ je velmi dobře postřehnutelné, zaznamatelné a ve svém důsledku velmi pozitivní. Jedinečnost tohoto prožitku spočívá především v tom, že si ho dítě pamatuje a nese si ho s sebou do dalšího života. V dalších etapách vývoje na tento prožitek jednodušeji naváže a lépe překoná bariéry multikulturního života v Evropské unii, potažmo v celém světě.

Mezi jasné přínosy z mezinárodního projektu patří i zlepšování **image mateřské školy**. Každá instituce o sobě vědomě nebo nevědomě vytváří určitý obraz. Všeobecně prospěšnější je provádět to cíleně a profesionálně. Každý vedoucí pracovník musí promyšleně zvyšovat prestiž svého zařízení. Tím získá nejen více zájemců o docházku, ale zvětší se i zájem zřizovatelů, sponzorů aj. subjektů, které se zapojí do financování školy a tímlepší nepřímo její pověst u veřejnosti.

Vědomým a komplexním zvyšováním prestiže školy se automatickylepší i motivace a **zainteresovanost zaměstnanců**. Dobrý a vyzrálý pedagogický tým chce postupovat k cílům, které jsou smysluplné. Splnění cíle, na kterém sami participují, jim přinese vzestup v pracovním snažení a taková práce je více baví. Účast v mezinárodním projektu je právě jedna z možných variant, která navodí tvůrčí atmosféru v kolektivu, větší zodpovědnost, kreativitu a uspokojení z jiné dimenze výuky.

K posilování image poslouží i jeden z důležitých indikátorů Evropských fondů, a to je povinná **medializace** společných Česko–polských aktivit. Mateřská škola prezentuje svůj mezinárodní projekt v několika různých médiích, a tím se dostává do povědomí veřejnosti.

Dalším přínosem byla pro Mateřskou školu Čtyřlístek i možnost získat **cenné zkušenosti** s projektem na úrovni EU, větší přehled o regionální politice, navázání nových kontaktů a posílení pozitivní perspektivy do budoucnosti. Tímto nadčasovým aspektem je možnost výhledově pokračovat v jiném projektu.

K dalším pozitivům lze přiřadit i navázání nových **přátelství s Poláky** na úrovni dětských i dospělých účastníků, seznamování se s cizím jazykem a poznávání odlišné kultury.

O nesporném pozitivním vlivu na harmonický rozvoj celé dětské osobnosti bude pojednávat další kapitola.

3.3.2 Dopad čerpání dotace na oblast vzdělávacího programu předškolních dětí

Již v předškolním věku dítěte mohou být vytvářeny základy klíčových kompetencí, které jsou významné nejen z hlediska přípravy dítěte pro započatí systematického vzdělávání, ale zároveň pro jeho další životní etapy i celoživotní učení. Dobré základy klíčových kompetencí, položené v předškolním věku, mohou být příslibem dalšího příznivého rozvoje. Proto by předškolní vzdělávání mělo o jejich vytváření cíleně usilovat⁵².

Rámec hlavních cílů, klíčových kompetencí, a vzdělávacích oblastí, které dle RVPPV⁵³ v mateřské škole rozvíjíme, umožňuje implementaci prvků mezinárodních aktivit do školních vzdělávacích programů. Díky tomuto nadnárodnímu přesahu jsou plněny cíle, rozvíjeny kompetence a rozšiřováno i pět hlavních oblastí ve vzdělávání. Poznání je obohacováno o nové vjemy a poznatky. Přínosy plynoucí z přímé zkušenosti s dětmi jiné země jsou velké a dobře pozorovatelné.

Mezinárodní spolupráce přinesla zkvalitnění vzdělávacího procesu a tím i přidanou hodnotu pro rozvoj ŠVP Mateřské školy Čtyřlístek v dalších letech.

Vzdělávací oblasti získaly tuto přidanou hodnotu:

Dítě a jeho tělo

Mezinárodní aktivity pohybového zaměření poskytnou dětem možnost aktivně sportovat, rozvíjet vědomě pohybové dovednosti, upevňovat zdraví, zdatnost, rychlost a mrštnost. Všechny pohybové a smyslové dovednosti a návyky se zúročí ve společných Česko-polských soutěžích a hrách.

Dítě a jeho psychika

Přidanou hodnotu v této oblasti přináší získání psychické zdatnosti a odolnosti dítěte, rozvoj jeho intelektu a řečových schopností. Příležitost přímého zážitku působení jiné kultury nastartuje u dětí přemýšlení o zemi za hranicemi. Prožitky jsou umocňovány tím, že se setkávají s cizím jazykem a zkouší se mu porozumět. K dalším přínosům v oblasti psychiky dětí je rozvíjení poznávacích procesů přímou zkušeností z nabytí nových přátelství. To pozitivně ovlivňuje rozvoj jeho citů a vůle. Přirozeným způsobem také dojde k objevení nového rozměru sebepojetí a sebenahlížení. Jeho okruh poznání se obohatí a zvětší.

⁵² Zdroj: http://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2009/12/RVP_PV-2004.pdf

⁵³ Zdroj: http://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2009/12/RVP_PV-2004.pdf

Dítě a ten druhý

Vztah s dítětem z jiné země logicky přispívá k rozvoji interpersonální oblasti, a to k utváření jedinečných vztahů dítěte k jinak mluvícímu příteli či dospělému člověku. Těšení se na nová setkání, výroba dárků a sportovní či jiná příprava automaticky silně posiluje, kultivuje a obohacuje jejich přátelské vztahy.

Dítě a společnost

Přidanou hodnotou v další velmi důležité sociálně–kulturní vzdělávací oblasti je uvedení dítěte do společenství nových dětí a dospělých lidí z jiné země a do pravidel soužití s cizinci. Nové jsou prožitky z cest do zahraničí, seznámení se s polským obyvatelstvem, poznání kultury a řeči zahraničního partnera. Děti mají možnost si společně hrát v prostředí polské mateřské školy a účastnit se jejich společenských a sportovních aktivit.

Dítě a svět

Největší přidanou hodnotu najdeme v rozvoji elementárního povědomí o okolním světě a jeho dění. Děti získávají aktivním a přirozeným způsobem více poznatků nejen o svém městě a České republice, kde žijí, ale i o sousední zemi za hranicemi – Polské republice. Dotknou se představy, co je Evropská unie, svět, vesmír. Přímou zkušeností zažijí kontakt s jinými dětmi, kulturami, cizím jazykem, polskou vlajkou, hudbou, gastronomií. Seznámí se osobně s polským městem a prostředím, ve kterém žijí jejich zahraniční kamarádi.

Mezinárodní spolupráce je příležitostí pro všechny mladé Evropany účastnit se vzdělávacího projektu s partnery z dalších evropských zemí. Taková zkušenost je velmi významná pro posilování evropského rozměru ve vzdělávání, pro povědomí dětí o různorodosti multilingvální a multikulturní společnosti a jejich dovednosti vzdělávat se, žít a pracovat kdekoli v Evropě.

3.3.3 Přeshraniční dopad projektu

Přeshraniční dopad projektu spočívá v navazování neformálních kontaktů mezi dětmi z trutnovské a kamiennogórské mateřské školy. Tyto aktivity jsou koncipovány tak, aby se děti při společných hrách, sportování, různých soutěžích a hudební produkci seznamovaly, konverzovaly a všestranně se rozvíjely. Cílem je i poznat prostředí, kulturu, mentalitu a život dětí z polského příhraničí a naopak. Zároveň poznají děti i v doprovodu dospělých partnerské město a běžný život obyvatel. Na celém projektu je výhodou to, že funguje oboustranně. Kulturně společenské přínosy i finanční prostředky na nové sportovní zázemí získá díky společnému projektu jak Mateřská škola v Trutnově, tak i Mateřská škola v Kamiennej Górze.

3.4 Negativa spojená s dotací z EU

Zpracování celého projektu bylo velmi náročné a celý realizační tým během tohoto procesu narazil na mnohé překážky, kterým musel v průběhu tohoto dlouhodobého procesu čelit. Negativním společníkem na cestě k cíli byla nejen složitá administrativa, přísná kritéria fondu, ale také nejistota vnějších podmínek.

Bariéry spojené s podáním žádosti

Získání dotace z Evropské unie stojí velké úsilí a mnoho energie početné skupiny zainteresovaných lidí. Cíl, který si tým nadšených zástupců měst a pedagogů vytyčí, je ale naplněn pouze v případě, že splní jasně nastavené podmínky příslušným Evropským fondem. Jako jednu z hlavních bariér představují vysoké nároky na čas a trpělivost žadatelů a náročná administrativa spojenou s podáním žádosti. Mezi další překážky, které stojí v cestě k získání dotace, patří bezpodmínečné plnění kritérií a indikátorů, neznalost postupu podání žádosti a nutnost přesného dodržení časového plánu realizace projektu.

Negativa, která jsou spojena s dobou udržitelnosti

Překážkou pro některé uchazeče o dotaci z Evropské unie může být i přesah projektu – doba udržitelnosti min. 5 let. Organizace, které čerpají evropské peníze, musí mít vypracovaný dlouhodobý plán, který musí v tomto pětiletém období plnit. Dodržován musí být i původní záměr projektu. K tomuto účelu slouží monitoring celého realizačního postupu, což znamená průběžné zpracovávání velmi detailní agendy. V případě chyb v dokumentaci, neplnění původního záměru nebo nedodržení zvolených indikátorů, může v konečné fázi znamenat neproplacení projektu, krácení dotace, či úplné odebrání dotace.

Rizika spojená s problematikou čerpání dotací z EU v České republice

Česká republika má s těmito evropskými pravidly značné problémy. Celá řada projektů byla dobře zpracována, ale nebyla dodržena některá z nutných podmínek zadaných evropským fondem. Proto byly peníze firmám i jiným organizacím často odebrány a příjem projektů byl několikrát zastaven. Tyto známé negativní skutečnosti, mohou mnoho žadatelů od záměru získat dotace z Evropské unie odradit. Do dalších let musí mít Česká republika připravenou soustavu programových dokumentů a nezbytné institucionální zajištění. Především však musí zajistit dostatečné množství kvalitních projektů, bez nichž by Česká republika nemusela z nabízené částky vyčerpat ani euro⁵⁴.

⁵⁴ Zdroj: <http://www.dotace.org/7466/dotace-z-eu/>

4. Průzkum

V rámci svých zkušeností jsem velmi často narazila na nedostatek přehledných a použitelných informací týkajících se čerpání dotace z Evropské unie. Proto je mým konečným záměrem prozkoumat stupeň informovanosti řídicích pracovníků mateřských škol působících v Euroregionu Glacensis.

Můj předpoklad je takový, že informovanost řídicích pracovníků je nízká. Obecných informací o čerpání dotací z Evropské unie je sice na internetu zveřejněno mnoho, nicméně aplikovat tyto informace přímo pro mateřské školy není jednoduché. Moje účast na seminářích zaměřených na obecné čerpání dotací z EU mi přinesla obdobné poznání. Praktické a použitelné informace aplikované přímo pro mateřské školy jsem získala až po vyhledání Euroregionu Glacensis. Následně jsem se osobně zúčastnila přednášek a školení, kde byl postup pro projekty tohoto typu objasněn a více specifikován. Bez těchto konzultací přímo v centru Euroregionu Glacensis v Rychnově nad Kněžnou bych nebyla schopna projekt dobře uchopit a zpracovat. Předpokládám, že ve stejné situaci je více než polovina mých kolegů pracujících v předškolních zařízeních. K prozkoumání úrovně informovanosti řídicích pracovníků využiji dotazník, jehož vyhodnocení tento předpoklad buď potvrdí anebo vyvrátí. V případě potvrzení mého předpokladu ohledně nízkého stupně informovanosti vytvořím přehledný systém kroků jak úspěšně zrealizovat projekt na získání dotace z EU, čímž se pokusím částečně odstranit jednu z bariér, které financování předškolních zařízení z evropských fondů brzdí.

4.1 Seznámení s dotazníkem

Pro účely průzkumu stupně informovanosti jsem použila elektronický dotazník⁵⁵, který jsem vytvořila na webových stránkách www.surveio.com. Zpracování dotazníku včetně sumarizace odpovědí je v případě elektronických dotazníků relativně časově nenáročný. Elektronický dotazník je velmi oblíbenou výzkumnou metodou, a to nejen proto, že je ekonomický, ale i proto, že se zdánlivě lehce zhotovuje⁵⁶. Počítače mají dnes už všechny školy a dostupnost respondentů je tím ulehčena. Výhody elektronického dotazníku spočívají i v tom, že je lacinější a rychlejší. Kvalita odpovědí záleží na kvalitě položených otázek, ale byl zjištěn fakt, že respondenti napsali v elektronickém dotazníku delší, hlubší a důvěrnější odpovědi než v dotazníku rozesílaném poštou.

⁵⁵ Zdroj: <http://www.surveio.com/survey/d/E4Y8M1L3C0Y1A0N0R>

⁵⁶ GAVORA, Peter. *Úvod do pedagogického výzkumu*, s.132.

Dotazník „**Průzkum informovanosti o možnosti využití dotací z Evropské unie na vybavení mateřských škol**“ byl určen řídicím pracovníkům mateřských škol v celém česko-polském příhraničí, které výhradně spadají do působnosti Euroregionu Glacensis.

Dotazník se skládá z několika sekcí. V první části respondenti uvádí základní údaje o škole a formulují své dosavadní zkušenosti s mezinárodní spoluprací a čerpáním dotací. Dále dotazník obsahuje 11 cílených otázek, z jejichž jasných odpovědí ano x ne následně vyhodnotím, zda mají ředitelé z Euroregionu Glacensis dostatek informací o čerpání dotací z EU či nikoli. Součástí dotazníku jsou i otázky týkající se stupně materiálního vybavení školy v oblasti sportovišť či zkušenosti s kooperací s mateřskou školou v jiné zemi. Dotazník zkoumá i aktivní přístup a zájem mateřských škol k obdržení těchto informací.

Dotazník je uveden v příloze č. 6.

4.2 Vyhodnocení dotazníku

Dotazník byl zaslán 100 mateřským školám napříč územím Euroregionu Glacensis. Jeho návratnost činila 37%. Nižší návratnost byla způsobena především tím, že některé školy v náchodském a trutnovském příhraničí již finanční dotace z Euroregionu Glacensis získaly, a tudíž na dotazník nereagovaly.

Z dostupných zdrojů lze doložit, že „návratnost elektronického dotazníku velmi kolísá. K Sheehanová (2001), která shrnula údaje z 31 výzkumů, zjistila rozpětí návratnosti od 9 do 75 %, průměr byl 36 %.“⁵⁷ Jelikož návratnost mého dotazníku byla na obdobné úrovni, považuji dotazník a jeho výsledky za relevantní zdroj.

V rámci první otázky odpovídali respondenti, zda pracují jako řídicí pracovníci či nikoli. Z 37 respondentů představovalo vedoucí pracovníky 34 z nich.

⁵⁷ GAVORA, Peter. *Úvod do pedagogického výzkumu*, s. 134.

Na druhou otázku ohledně materiálních potřeb MŠ odpovědělo 17 respondentů, že jejich budovy nejsou dostatečně materiálně zabezpečeny. Avšak na třetí otázku ohledně vybavení sportovišť uvedlo až 28 škol, že je nemají dostatečně vybavena. Z tohoto vyplývá, že zřizovatelé pokryjí technické zařízení budov, zaplatí provozní náklady, ale na sportoviště, herní prvky na zahrady a vybavení tělocvičen již dostatek peněžních prostředků nemají.

Prostřednictvím čtvrté otázky jsem zkoumala, zda mají respondenti dostatek informací o čerpání peněz z EU. 28 respondentů odpovědělo, že dostatek informací nemá. Zbylých 9 respondentů považuje množství informací za dostatečné. V páté otázce se 29 z 37 respondentů vyjádřilo, že nezná proces podávání žádosti o dotace z EU.

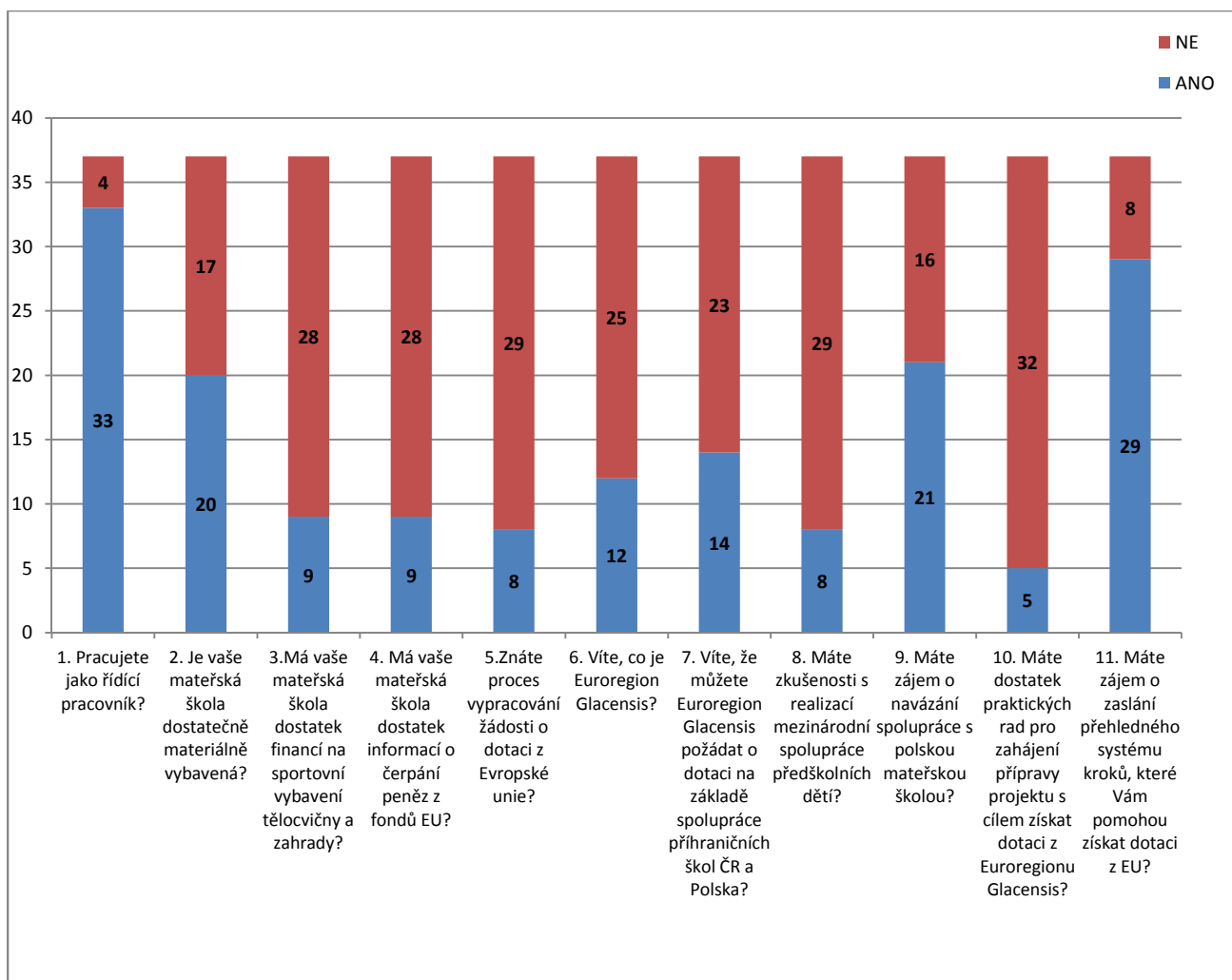
Šestou otázku jsem zacílila na znalost Euroregionu Glacensis. 12 respondentů o jeho existenci ví, ale zbylých 25 respondentů Euroregion vůbec nezná. Podobné odpovědi jsem obdržela i v rámci sedmé otázky. 14 ředitelů má informace o možnosti žádat o dotace na základě mezinárodní spolupráce, 23 o této možnosti neví.

Poměrně jednoznačně se vyjádřili respondenti v osmé otázce, prostřednictvím které jsem zjišťovala zkušenosti s mezinárodní spoluprací předškolních dětí. 29 mateřských škol takovou zkušenost nemá, zatímco 8 škol se s takovýmto typem příhraničního vzdělávání setkalo. Zajímavé bylo vyjádření 21 respondentů, že by rádi tuto spolupráci navázali, což svědčí o potenciálním zájmu o nadnárodní vzdělávání předškolních dětí.

Zcela nejvyšší nedostatek udávají respondenti v otázce č. 10 ohledně přísunu praktických rad pro zahájení přípravy projektu s cílem získání dotace z EU. Za nedostatečný ho považuje 32 respondentů z 37, což je více než 90 %. Jen 5 z nich tyto znalosti má.

V poslední jedenácté otázce 29 z celkových 37 respondentů projevilo zájem o zaslání systému kroků, které by jim pomohly na cestě k získání dotace z Euroregionu Glacensis.

Pro přehlednost jsou otázky a výsledky shrnuty a zapracovány do grafu č. 1 na následující straně.



Graf č. 1: Přehled odpovědí na jednotlivé otázky dotazníku

Průzkum potvrdil, že řídící pracovníci v mateřských školách budou projevovat eminentní zájem o tyto praktické rady, jelikož jsou ve své podstatě velmi agilní a cílevědomí a jsou ochotni pro děti udělat všech, co jim společnost a jejich tvůrčí síly dovolí.

Chráska⁵⁸ uvádí, že „lidské poznání je velmi složitý proces, který může probíhat nejrozmanitějšími metodami a postupy.“ Dále je zde uvedeno, že pokud lidé při poznávání používají vědeckého přístupu, tak se toto jejich poznávání liší zejména tím, že dospívají k novým poznatkům nezávisle na svých přáních a postojích.

⁵⁸ CHRÁSKA, Miroslav. *Metody pedagogického výzkumu*, 2007. s. 11.

V rámci tohoto průzkumu jsem obdržela měřitelné důkazy o tom, že ředitelé mateřských škol nemají dostatek informací o možnostech čerpání dotací z Evropské unie. Zároveň je patrné, že tato problematika mnoho mých kolegů zajímá. Jelikož došlo k potvrzení mého předpokladu ohledně nízkého stupně informovanosti ředitelů škol o možném čerpání dotace, uvádím v následující kapitole jako zpětnou vazbu pro zájemce přehledný systém kroků jak úspěšně zrealizovat projekt na získání dotace z EU. Domnívám se, že přehled důležitých kroků, které lze přímo aplikovat na mateřské školy, může vedoucím pracovníkům při zpracování projektu pomoci a celý proces urychlit.

4.3 Systém kroků „Od A do Z“

- A. Analýza současného stavu (SWOT), pojmenování problému a vytvoření vize do budoucna
- B. Stanovení cílů projektu (SMART), musí být v souladu s cíli mateřské školy
- C. Navázání spolupráce s představiteli českého města, polského města a tlumočníky
- D. Nalezení vhodné mateřské školy se společnými cíli a záměry (eTwinning, Euroregion Glacensis)
- E. Realizace mezinárodních aktivit v souladu s cíli společného projektu (Harmonogram aktivit)
- F. Nalezení vhodného Evropského fondu (Fond mikroprojektů v Euroregionu Glacensis)
- G. Prostudování nastavených podmínek vybraného fondu (www.euroregionglacensis.cz)
- H. Osobní konzultace se zástupci Euroregionu Glacensis v Rychnově nad Kněžnou
- I. Vypracování projektu a vyplnění formuláře žádosti o spolufinancování z Operačního programu příhraniční spolupráce ČR–PR 2007–2013 (www.euro-glacensis.cz, www.eu-zadost.cz)
- J. Vypracování podrobného rozpočtu projektu v eurech a jeho přesné zdůvodnění
- K. Schválení předfinancování projektu zastupitelstvem města Trutnova
- L. Podepsání souhlasu se společným Česko–polským projektem představitelem Gminy Miejskiej v Kamiennej Górze a starostou města Trutnova
- M. Sledování výzev Euroregionu Glacensis k podání žádosti o dotaci (správné načasování)
- N. Podání žádosti o dotaci na Euroregionu Glacensis (elektronická podoba Benefit 7)
- O. Úpravy projektu, obhajoba projektu eventuálně nové podání žádosti v dalším termínu
- P. Registrace mikroprojektu (CZ.3.22/3.3.02/13.03682)
- Q. Schválení projektu (zahájení realizačních prací, tzv. tvrdých aktivit)
- R. Nastavení časového harmonogramu plnění projektu (18 měsíců)
- S. Realizace projektu (tvrdé aktivity a současně i měkké společné aktivity)
- T. Výběrové řízení na dovybavení herními prvky a časový plán realizace (město Trutnov)

- U. Plnění kritérií a indikátorů (kvantifikované výstupy projektu)
- V. Povinná publicita – informace v médiích, informační letáky, informační tabule)
- W. Ukončení projektu „Česko-polské sportování předškolních dětí“ při mezinárodní akci za přítomnosti zástupců obou měst a Euroregionu Glacensis
- X. Monitoring projektu, vyhodnocení a zpětné proplacení nákladů
- Y. Udržitelnost projektu na 5–7 let a sestavení plánu mezinárodních aktivit (2014-2019)
- Z. Možnost opakovaného projektování, se stejným polským partnerem, ale s jiným cílem a zaměřením na jinou oblast vzdělávání (inovativní charakter projektu)

5. Závěr

Téma této bakalářské práce **Postup zpracování projektu s cílem získat dotaci Evropské unie v oblasti sportovních aktivit Mateřské školy, Trutnov**, pro mě bylo zajímavé a aktuální. Z pohledu odborného zpracování se ale stalo tématem velmi náročným. Evropská unie a její legislativa v oblasti strukturálních fondů je sice velmi podrobně zformulovaná, ale vzhledem k podmínkám českých škol a jejich informovanosti je málo dostupná a srozumitelná. Při práci se mým velkým pomocníkem stala přímá zkušenost s mezinárodním projektem “Česko–polské sportování předškolních dětí“, který společně s městem Trutnov MŠ Čtyřlístek zrealizoval. Relevantním zdrojem informací mi byla Žádost o spolufinancování z Operačního programu příhraniční spolupráce 2007–2013, Česká republika–Polská republika pro realizaci mikroprojektů. O tento dokument se opírala řada mých doporučených postupů a s jeho pomocí vzniklo mnoho mnou zprostředkovaných názorů a myšlenek.

V dnešní době jsou dotace z Evropských fondů velmi žádaným zdrojem finančních prostředků. Jejich aktuálnost a významnost se zcela jistě bude ještě více znásobovat. Dobrým příslibem je přistoupení České republiky k fiskální politice EU. Všechny procesy se díky tomu v budoucnu zprůhlední. Připravit se na tyto alternativní zdroje financování škol je pro manažery téměř povinností. Školy tím získají na přitažlivosti a konkurenceschopnost českých institucí se zvýší.

Cíle bakalářské práce byly splněny. Hlavním cílem bylo popsat proces realizace projektu se záměrem získat dotaci z Evropské unie v oblasti sportu předškolních dětí a vyhodnotit pozitiva a negativa plynoucí z jejího čerpání. Během důkladného vyhodnocení otázky, zda projekt přinesl více pozitiv nebo negativ, vznikl názor nadšeného aktéra mezinárodních projektů. Mým získaným přesvědčením je to, že pozitivní přínosy uvedené v kapitole 3.3.1; dále 3.3.2 a 3.3.3 daleko předčí negativa v kapitole 3.3, která tento atraktivní projekt doprovázela.

K vyhodnocení pozitiv plynoucí pro Mateřskou školu z čerpání dotace bych ráda uvedla, že Mateřská škola Čtyřlístek je nadšena tím, že její děti na velkém sídlišti budou mít díky úspěšnému projektu oázu sportovních možností přímo v místě svého bydliště. Podmínky pro rozvoj pohybových dovedností dětí budou v blízké budoucnosti ve všech dimenzích zkvalitněny. Pozitivní na tom je i moderní, společností žádaný a pro děti i rodiče atraktivní rozměr mezinárodních soutěží. Mají vysokou přidanou hodnotu, neboť děti se budou nenásilně seznamovat s odlišnou kulturou i jazykem dětí, které bydlí nedaleko našeho města a přitom v jiné zemi. Budou získávat zdravé sebevědomí a větší sociální i intelektuální rozhled.

Těmito neformálními společnými hrami se oběma školám podaří vytvářet instituce, které nemají problém naučit se žít bez většího omezení v Evropské unii.⁵⁹ Na druhé straně negativním společníkem na cestě k cíli byla složitá administrativa, přísná kritéria fondu a nejistota vnějších podmínek, kterým musel realizační tým v průběhu tohoto dlouhodobého procesu čelit.⁶⁰

Díličí cíle teoretické části byly také splněny, i když přiznávám, že definovat strukturální fondy EU, vymezit mezinárodní spolupráci mateřských škol nebo popsat všechny kroky a rizika spojená s žádostí o dotaci EU je téma, které přesahuje rámec této práce a obsáhlo by řadu publikací či knih. Při plnění stanovených cílů jsem čerpala znalosti od mnohých autorů, kteří se této problematice věnují a inspirovala jsem se jejich výzkumy a zkušenostmi.

Při plnění díličích praktických cílů jsem využívala vlastní poznatky a bohaté osobní zkušenosti. Dávala jsem je do souvislostí s odbornými texty. Nový pohled přinesla implementace mezinárodních aktivit do procesu vzdělávání dětí v MŠ a její přidaná hodnota. Z mého pohledu se mi aplikační cíle podařilo splnit.

K průzkumu informovanosti o čerpání dotací z EU bych ráda uvedla, že díky zrealizovanému elektronickému dotazníku jsem získala mnoho cenných údajů. Výsledky dotazníku potvrdily můj předpoklad, který jsem specifikovala v úvodu práce, Mnoho řídicích pracovníků vyjádřilo potřebu dostat více praktických zkušeností a rad, jak začít a splnit si svůj „chytrý“ cíl.

Přínosem této bakalářské práce je popis systému kroků „Od A do Z“, který vznikl jako zpětná vazba pro potřeby vedoucích pracovníků v mateřských školách. Výhodou této systematiky je přehledné řazení kroků, podepřených vlastními zkušenostmi při zpracování mezinárodního projektu EU v oblasti sportu předškolních dětí Mateřské školy, Trutnov. Věřím, že takto zpracované informace budou použitelné v praxi.

⁵⁹ Viz Pozitiva spojená s dotací EU, kapitola: 3.3

⁶⁰ Viz. Negativa spojená s dotací EU, kapitola: 3.4

Anotace

Dana Faltová

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta

Katedra sociologie a andragogiky

Postup zpracování projektu s cílem získat dotaci Evropské unie v oblasti sportovních aktivit Mateřské školy, Trutnov

The proceeding of the project aimed to acquire the European Union donation for the area of sports activities of the Nursery Trutnov

Vedoucí práce: PhDr. Jitka Plischke, Ph.D.

Počet znaků: 72 000

Počet příloh: 6

Počet použitých zdrojů: 20

Klíčová slova:

Dotace, Evropská unie (dále jen EU), Euroregion Glacensis, Operační program, projekt, mateřská škola, mezinárodní spolupráce, předškolní dítě, přínosy, rámcový vzdělávací program, rizika.

Key words:

Donation, European union („EU“), Euroregion Glancensis, Operating program, Project, nursery, international cooperation, preschool child, benefits, educational framework, risks

Bakalářská práce se zabývá popisem procesu realizace mezinárodního projektu a získání dotace z Evropské unie v oblasti sportu předškolních dětí. V průběhu práce budou vyhodnocena pozitiva a negativa plynoucí z jejího čerpání. Předpokladem je, že jedním z možných rizik projektu je nedostatečná informovanost v problematice čerpání dotací z Evropské unie. Průzkum informovanosti řídicích pracovníků mateřských škol potvrdí nebo vyvrátí tento předpoklad. V případě potvrzení zájmu ředitelů o praktické informace v tomto směru, je pro ně vypracován systém kroků realizace projektu od A do Z.

The bachelor thesis focuses on the description of the individual steps related to the realisation of the international project aimed to acquire the donation from the European union for the area of sports activities of preschool children. The thesis includes the evaluation of the positives and the negatives concerning the donation acquisition. I presume that one of the possible risks related to the project realisation arises from the insufficient knowledge of the nursery management of the donation requirement process. The research focused on the information level of the nursery management will confirm or reject this presumption. In case of nursery management's interest to obtain the practical information related to this issue, the thesis includes the A to Z overview of steps outlining the individual phases of such project implementation.

Zkratky:

ČŠI	Česká školní inspekce
EHS	Evropské hospodářské společenství
ENRF	Evropský námořní a rybářský fond
ERDF	European Regional Development Fund Evropský fond regionálního rozvoje
ESF	European Social Fund Evropský sociální fond
ESIV	European structural and investment funds Evropské strukturální a investiční fondy
EU	European Union Evropská unie
EZFRV	Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova
FS	Fond soudržnosti
HSS	Hospodářská a sociální soudržnost
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
OPPS	Operační program příhraniční spolupráce
RVPPV	Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání
SMART	Specific, Measurable, Aligned, Realistic, Timed Pravidlo pro stanovení cílů (specifické, měřitelné, adekvátní, realistické, načasovatelné)
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats Analýza silných a slabých stránek, příležitosti a rizik
ŠVP	Školní vzdělávací program

Základní seznam literatury:

CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Strategické řízení školy*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2010.

ISBN 978-80-244-2594-8.

CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Manažerské techniky pro vedoucí pracovníky ve školství*. Olomouc:

Univerzita Palackého, 2010. ISBN 978-80-244-2687-7.

CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Manažerské dovednosti I*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2009.

ISBN 978-80-244-2281-7.

DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Praha: Karolinum, 1998.

ISBN 80-246-0139-7.

FERJENČÍK, Ján. *Úvod do metodologie psychologického výzkumu*. Praha: Portál, 2000.

ISBN 80-7178-367-6.

GAVORA, Peter. *Úvod do pedagogického výzkumu*. Brno: Paido, 2010, rozšířené vydání,

295. publikace. ISBN 978-80-7315-185-0.

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-040-2.

CHRÁSKA, Miroslav: *Metody pedagogického výzkumu. Základy kvantitativního výzkumu*.

Praha: Grada, 2007. ISBN 978 - 80 -247-1369-4.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav, VYKYPĚL, Oldřich. *Strategické řízení*, Praha: C. H. Beck, 2006.

KUBÁTOVÁ, Helena. *Rukověť autora diplomky*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2009.

ISBN 978-80-244-2314-2.

MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2007.

ISBN 975-80-247-1911-5.

MAREK, Dan, KANTOR, Tomáš. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*.

Společnost pro odbornou literaturu- Barristev Principal, Brno, 2009, 2. vydání aktualizované a rozšířené, ISBN 978-80-87029-56-5.

PLISCHKE, Jitka. *Výuka žáka s odlišným mateřským jazykem z hlediska přípravy učitele*.

Olomouc:Univerzita Palackého, 2008. 1. vydání. ISBN 978-80-244-2162-9.

PRÁŠILOVÁ, Michaela, ŠMELOVÁ, Eva. *Kurikulum a jeho tvorba II*. Olomouc: Studijní text pro

distanční vzdělávání, 2010. ISBN 978-80-244-2607-5.

PRŮCHA, Jan. *Multikulturní výchova. Příručka nejen pro učitele*. Praha: Triton, 2006. 1. vydání.

ISBN 80-7254-866-2.

PRŮCHA, Jan. *Moderní pedagogika*. Praha: Portál, 2005 (4. doplněné vydání).

ISBN 978-80-7367-503-5.

PRŮCHA, Jan, WALTEROVÁ, Eliška, MAREŠ, Jiří. *Pedagogický slovník*. Praha: Portál, 1995. ISBN 80-7254-866-2.

PRŮCHA, Jan. *Vzdělávání a školství ve světě*. Praha: Portál, 1999. 1. vydání. ISBN 80-7178-290-4.

PRŮCHA, Jan, KOŤÁTKOVÁ, Soňa. *Předškolní pedagogika*. Praha: Portál, 2013. ISBN 978-80-262-0495-4.

SOUČEK, Zdeněk. *Úspěšné zavádění strategického řízení firmy*. Praha: Professional Publishing, 1. vydání. 2003. ISBN 80-86419-47-9.

SZTURZOVÁ, Lenka. *Specifické oblasti v řízení školy*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2010. 1. vydání. ISBN 978-80-244-2589-4.

SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing školy*. Zlín: EKKA, 1996. ISBN 80-9022-008-8.

SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketingové řízení školy*. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s., 2009. ISBN 978-80-7357-494-9.

Prameny:

Výzkumný ústav pedagogický v Praze. 2004. *Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání 2004*. Praha: VÚP, 2006. ISBN80-870000-00-5

Národní program rozvoje vzdělávání v České republice: Bílá kniha. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. MŠMT, ©2001 [cit. 2013-02-25]. Dostupné z:

<http://www.msmt.cz/dokumenty/bila-kniha-narodni-program-rozvoje-vzdelavani-v-ceske-republice-formuje-vladni-strategii-v-oblasti-vzdelavani-strategie-odrazi-celospolecenske-zajmy-a-dava-konkretni-podnety-k-praci-skol>

Průvodce fondy Evropské unie, www.mmr.cz a www.strukturalni-fondy.cz

Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Kohezni-politika-EU>

Fond mikroprojektů v Euroregionu Glacensis v letech 2007 – 2013 – Operační program příhraniční spolupráce ČR – PR 2007 – 2013. Příručky: *Výběr projektů a jejich realizace, Způsobilost výdajů, Doručení žádosti*. Informace www.euro-glacensis.cz

Dlouhodobá strategie města Trutnova, dostupné z:

http://search.seznam.cz/?q=dlouhodob%C3%BD+z%C3%A1m%C4%9Br+strategie+m%C4%9Bsta+Trutnov&sId=oMQ0rqi6w3SywWqKE37h&sourceid=top&sgId=znQ04xP3Rnu39AEnRRPS_Nwozi-jkGZ7znwiYG-Nkq%3D%3D&oq=dlouhodob%C3%BD+z%C3%A1m%C4%9Br+strategie+m%C4%9Bsta+Trutnov&aq=-1&su=b

Standardní formulář žádosti o spolufinancování z Operačního programu příhraniční spolupráce 2007–2013 Česká republika–Polská republika pro realizaci mikroprojektů, ze dne 7. 2. 2013 evidované v dokumentech města Trutnov a MŠ Čtyřlístek, Trutnov

Internetové zdroje

http://www.kr-vysocina.cz/vismo5/dokumenty2.asp?id_org=450008&id=4003665

<http://www.businessinfo.cz/cs/dotace-a-financovani/zdroje-financovani-z-eu/priprava-obdobi-20142020.htm>

<http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU>

www.strukturalni-fondy.cz

<http://www.euro-glacensis.cz/uvodem.html>

<http://www.euro-glacensis.cz/esus.html>

<http://www.euro-glacensis.cz/informace-o-programu.html>

<http://weby.trutnov.cz/ctyrlistek>

<http://www.etwinning.cz/co-je-etwinning/>

<http://www.csicr.cz/Prave-menu/Mezinarodni-spoluprace/Evropske-skoly>

www.rvppv.czhttp://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2009/12/RVP_PV-2004.pdf,

[http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/588954db-7d6f-4fec-a801-](http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/588954db-7d6f-4fec-a801-1dc7d9f6946e/Dotacni_tituly_pro_obce_a-2007-2013_v1-2_Final-v_588954db-7d6f-4fec-a801-1dc7d9f6946e.pdf)

[1dc7d9f6946e/Dotacni_tituly_pro_obce_a-2007-2013_v1-2_Final-v_588954db-7d6f-4fec-a801-](http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/588954db-7d6f-4fec-a801-1dc7d9f6946e/Dotacni_tituly_pro_obce_a-2007-2013_v1-2_Final-v_588954db-7d6f-4fec-a801-1dc7d9f6946e.pdf)

[1dc7d9f6946e.pdf](http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/588954db-7d6f-4fec-a801-1dc7d9f6946e/Dotacni_tituly_pro_obce_a-2007-2013_v1-2_Final-v_588954db-7d6f-4fec-a801-1dc7d9f6946e.pdf)

http://www.euro-glacensis.cz/files/schvalene_projekty/prehled-schvalenych-projektu-11.-erv.pdf

http://wisp.trutnov.cz/wisp/zamery_seznam.php;

Seznam příloh:

1. SWOT analýza MŠ Čtyřlístek – Situační analýza
2. Harmonogram spolupráce MŠ Trutnov a MŠ Kamienna Góra
3. Seznam obrázků – logo Euroregionu Glacensis, logo Fondu mikroprojektů v Euroregionu Glacensis, územní vymezení Euroregionu Glacensis, povinná publicita, logo MŠ Čtyřlístek, Logo města Trutnov, logo města Kamienna Góra
4. Fotodokumentace rekonstrukce zahrady MŠ Čtyřlístek
5. Fotodokumentace mezinárodní spolupráce české a polské MŠ
6. Grafické znázornění dotazníku

Příloha č. 1. SWOT analýza MŠ Čtyřlístek Trutnov

Situační analýza školy

Vnitřní prostředí, mikroprostředí (interní) školy

Silné stránky

Slabé stránky

Silné stránky	Slabé stránky
Personální podmínky <ol style="list-style-type: none">1. Kvalitní pedagogický tým2. 100% kvalifikovanost zaměstnanců3. Erudovanost pedagogů4. Tvůrčí práce učitelek na vysoké úrovni5. Práce na základě lásky k dětem6. Dobré vztahy mezi pracovníky7. Podílení se na řízení školy	Personální podmínky <ol style="list-style-type: none">1. Přibývajícím věkem učitelek2. Neznalost práce na PC3. Občasné zdravotní indispozice zaměstnanců4. Nedostatek finančních prostředků na mimořádné odměny pro aktivní zaměstnance
Materiální vybavení <ol style="list-style-type: none">1. Dobrá poloha areálu MŠ – na sídlišti a v blízkosti hranice s Polskem2. Rozlehlé prostory zahrady3. Tělocvična, herny pro pohybové činnosti a sporty4. Oddělené pavilony – klid na práci5. Vyhovující IT vybavení7. Dostatek pomůcek a hraček	Materiální vybavení <ol style="list-style-type: none">1. Potřeba rekonstrukce zahrady a vybavení herními prvky2. Potřeba rekonstrukce budovy4. Potřeba nábytku do tříd5. Potřeba výměny osvětlení
Zaměření a specifika ŠVP <ol style="list-style-type: none">1. Vyhovující ŠVP2. Bohatá nadstandardní nabídka3. Sportovní zaměření – plavání, fotbal, atletika, florbal, tenis, lyžování, bruslení4. Umělecké zaměření – keramický a výtvarný kroužek, balet, divadlo5. Jazykové zaměření – logopedie, AJ6. Zdravý životní styl – solná jeskyně, školy v přírodě, výlety do hor, turistika7. Bohaté IT programy - Kidsmart	Zaměření a specifika školy <ol style="list-style-type: none">1. Nevýhodná poloha MŠ z tohoto úhlu pohledu – na sportoviště se musí dojíždět2. Nedostatek peněz na odměňování učitelek za vedení kroužků3. Zasahování ze strany ředitelství – při sjednávání zájmových aktivit vedených externími pracovníky4. Malé vybavení zahrady jak herními prvky, tak i terénní úprava pro sporty nevyhovuje

<p>Image školy, kultura, klima</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dobrá pověst školy, děti se rády vracejí 2. Tradice školy – akce s rodiči několikrát za rok v budově MŠ, i na zahradě MŠ 3. Webové stránky 4. Dny otevřených dveří 5. Pořádání seminářů pro jiná města 6. Dobré vztahy na pracovišti 7. Dobrá spolupráce s okolím a s rodiči 	<p>Image školy, kultura, klima</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Poškození zařízení vandaly 2. Sociální vliv skupiny lidí ze sídliště 3. Potřeba IT pracovníka,
---	---

Vnější prostředí (externí) a mezoprostředí školy

Příležitosti

Hrozby

<p>Vlivy makroprostředí</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Politické vlivy – nás motivují k novým druhům uvažování – přeshraniční spolupráce s Polskem, dotace z EU 2. Ekonomické zdroje – podpora a hledání sponzorů napříč městem 3. Demografické – dostatek dětí 4. Sociální vlivy – rozvíjení a propojování více kultur 5. Kulturní a společenské návštěvy a spolupráce se Společenským centrem UFFO Trutnov – divadla, výstavy... 	<p>Vlivy makroprostředí</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Politický vývoj je neuspokojující - spíše proti mateřským školám, zvažuje rušení školních jídelen 2. Ekonomické zdroje jsou nedostatečné 3. Demografický vývoj – v budoucnosti bude zřejmě nedostatek dětí 4. Sociální vlivy – neúplné rodiny 5. Kulturní vlivy – úroveň kultury klesá 6. Technologické a technické vlivy děti se mohou stát závislé na PC a vyhraňovat se pouze jedním směrem
---	---

Vlivy mezoprostředí	Vlivy mezoprostředí
<ol style="list-style-type: none"> 1. MŠMT a Královéhradecký kraj – MŠ je jako součást vzdělávacího systému, právní normy, zákony, předpisy, zlepšení platů nastupujících učitelek 2. Zřizovatel MŠ – spolupráce v kulturním dění ve městě nebo při získávání dotací z Evropské unie 3. Konkurence – využíváme zkušeností z jiných MŠ, spolupráce, návštěvy, společné akce sportovní a kulturní 4. Rezortní organizace – škola spolupracuje s okolními organizacemi, 5. ČŠI – dobré hodnocení ČŠI při kontrolách v MŠ Čtyřlístek 6. Partneři školy – osobní spolupráce 7. Spolupráce s rodiči velmi dobrá, PPP, konzultace s psychology vyhovující 8. Veřejnost a publicita – využití tisku, 9. Zveřejnění 2 druhů webových stránek, různých internetových médií 	<ol style="list-style-type: none"> 1. MŠMT a kraj - zvyšují se počty dětí tříd MŠ, docházka 2 letých dětí MŠ, neustále se měnící legislativa, omezují se prostředky na vzdělávání, 2. Zřizovatel – nedostatečné financí, nízké investice 3. Konkurenční boj o děti v budoucnosti, zřizování soukromých MŠ, podnikových MŠ, rodinných center apod. 4. PPP – hrozba, že rodičům odsouhlasí vše, co potřebují slyšet, ztráta důvěrnosti sdělení MŠ PPP 5. Rodiče dětí – mají stále větší vliv, vzhledem ke krizi často neplatí stravné a školné MŠ – zejména sociálně slabší rodiny

Výstup z analýzy

Stanovení priorit na základě faktů a nalezení způsobu řešení (v dokumentech MŠ Čtyřlístek)

Při vyhodnocení všech podkladů bylo zjištěno, že Mateřská škola potřebuje ze všeho nejvíce rekonstrukce svých budov a zahrady. Jako dalším důležitým bodem výstupu se stala nutnost udržet pozici MŠ v co nejvyšší míře konkurenceschopnosti.

Zaměříme se zejména na dvě oblasti:

- 1) oblast materiálního zabezpečení s využitím dotací z EU
- 2) rozvíjení konkurenceschopnosti MŠ v blízké budoucnosti

Projednáno s celým kolektivem MŠ Čtyřlístek 28. 8. 2012

Příloha č. 2. Harmonogram spolupráce

Harmonogram spolupráce Mateřských škol z Trutnova a Kamiennej Góry.

Pro projekt „Česko–polské sportování předškolních dětí“ musel být vypracován přesný harmonogram společných Česko–polských aktivit.

- 11. 12. 2011 – První setkání zástupců měst Trutnova a Kamiennej Góry včetně ředitelek mateřských škol proběhlo na radnici v Kamiennej Górze. Následovaly prohlídky mateřských škol a navázání spolupráce s MŠ 1. Tato škola má stejné požadavky na vybavení své zahrady jako naše škola a také projevila velký zájem o spolupráci v oblasti sportovních aktivit.
- 24. 1. 2012 se uskutečnilo druhé setkání zástupců měst a mateřských škol. Projednal se společný postup při vypracování projektu žádosti o dotaci. Náš polský partner bude společně s naším městem žádat o dotaci, ale v Euroregionu NISA, kam svou polohou spadá. Následovaly přátelské návštěvy mateřských škol.
- 2. 6. 2012- První účast na sportovní olympiádě mateřských škol ve sportovní hale v Kamiennej Górze s navazováním osobních kontaktů.
- 11. 6. 2012 – Návštěva polských dětí v Mateřské škole Čtyřlístek. Děti si společně zahrály floorbal, na zahradě skákaly na trampolínách, společně tancovaly a zpívaly. Na závěr byly polské děti pohoštěny typickým českým obědem.
- 6. 9. 2012 – Zástupci MŠ 1 v Kamiennej Górze přijali naše pozvání na výstavu našich dětí na téma „Světlo“ ve Společenském centru UFFO v Trutnově. Účastnili se také slavnostní dění sáže s bohatým programem pro veřejnost pod názvem „Světlo pro Zemi.“
- 4. 10.2012 – proběhla první návštěva českých dětí v polské mateřské škole. Děti společně sportovaly, hledaly v mapách, tančily, ochutnávaly polské speciality.
- 1. 6. 2013 – proběhla sportovní olympiáda v polské Kamiennej Górze v městské hale.
- Poté následovaly společné hry Čechů a Poláků na zahradě mateřské školy.
- 19. 6.2013 – se pořádala první olympiáda v České republice. Děti soutěžily v jízdě na koloběžkách a proběhlo i první Česko–polské fotbalové utkání.
- 19. 9.2013 – byla zrealizována druhá olympiáda v Trutnově. Soutěžilo se ve fotbalu, florbalu, hodem na koš, jízdě na koloběžkách a v gymnastice.
- 27. 5. 2014 – Slavnostní otevření hřiště pro děti z České republiky a Polska
- 31. 5. 2014 – 2. Mezinárodní sportovní olympiáda v Kamiennej Górze v městské hale a v areálu MŠ 1 Kamienna Góra, včetně oslavy Mezinárodního dne dětí.

Výhledový plán Česko–polských aktivit 2014–2019

- Po dobu udržitelnosti 5 let, budou organizovány sportovní aktivity mezi českými a polskými mateřskými školami v podobné intenzitě jako tomu bylo při přípravě a realizaci mikroprojektu „Česko–polské sportování předškolních dětí“ v letech 2012–2014.
- Každoročně se bude jednat o dvě zrealizované společné aktivity v MŠ Čtyřlístek Trutnov pro polské děti a dvě akce v Polsku pro české děti z Trutnova. Pokaždé se budou konat dvě společná setkání na podzim a dvě sportovní utkání na jaře.
- Během následujícího pětiletého období budou děti cíleně rozvíjeny zejména ve sportech, které jsou uvedeny v nadstandardní nabídce MŠ Čtyřlístek. Využíváno bude rozmanité náčiní, sportovní nářadí a herní prvky na zahradě, pořízené z dotace EU.
- Období 2014 – 2019 ale bude mít i rozšiřující tendenci. V plánu jsou zahrnuty skoky na trampolínách, skákání v pytlicích, účast malých Poláků na okresním turnaji ve fotbale v Trutnově, společné taneční aktivity, štafety v běhu, sportovní výlety do lesa s překonáváním přírodních překážek, společné výlety do hor apod.
- Ke sportovním hrám budou přidány i doplňkové činnosti. Bude se jednat o poznávání historie měst Trutnova a Kamiennéj Góry, seznamování se s mapou pohraničí, kde oba národy žijí, návštěvy muzeí a galerií. Aby byl splněn přeshraniční dopad v plné výši, budou organizovány společné výtvarné hry a výstavy, kulturní vystoupení, koncerty, jazykové kurzy nebo zajímavé počítačové nebo internetové programy.
- IT aktivity plánujeme v budoucnosti rozvinout na společné Česko – polské předškolní hry na interaktivních tabulích. Zvažujeme, že se pokusíme právě v oblasti IT techniky zrealizovat další projekt s cílem získat dotaci z Evropské unie na pořízení interaktivních tabulí pro obě mateřské školy.

Příloha č. 3 Obrázky, loga



Obr. č. 1: Logo Euroregionu Glacensis.

Zdroj: <http://www.euro-glacensis.cz/uvodem.html>



Obr. č. 2: Územní vymezení Euroregionu Glacensis.

Zdroj: <http://www.euro-glacensis.cz/esus.html>



Obr. Č. 3: Logo Fondu mikroprojektů v Euroregionu Glacensis

Zdroj: <http://www.euro-glacensis.cz/>



Obr. č. 4: Logo Mateřské školy Čtyřlístek.

Zdroj: <http://weby.trutnov.cz/ctyrlistek>

Projekt je spolufinancován z prostředků ERDF prostřednictvím Euroregionu Glacensis



EVROPSKÁ UNIE / UNIA EUROPEJSKA
EVROPSKÝ FOND PRO REGIONÁLNÍ ROZVOJ / EUROPEJSKI FUNDUSZ ROZWOJU REGIONALNEGO
PŘEKRAČUJEME HRANICE / PRZEKRACZAMY GRANICE



Obr. č. 5: Logo evropských fondů ERDF

Zdroj: <http://www.euro-glacensis.cz/>



Obr. č. 6: Logo města Trutnova

Zdroj: www.trutnov.cz



Obr. č. 7: Logo města Kamienna Góra

Zdroj: http://cs.wikipedia.org/wiki/Kamienna_G%C3%B3ra

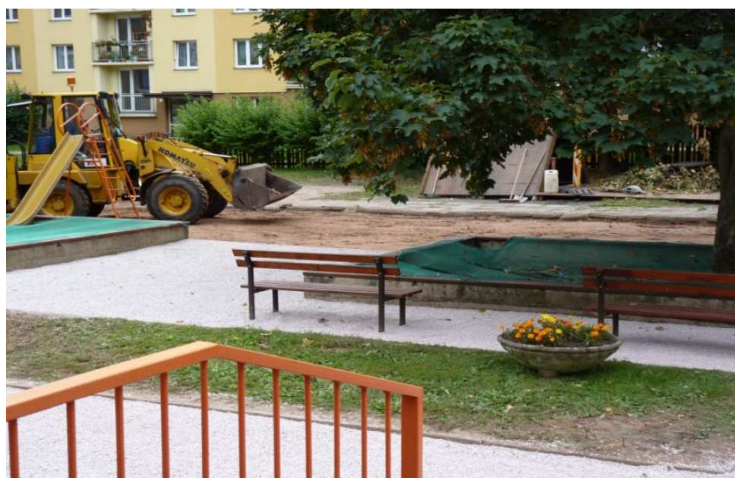
Příloha č. 4.
Fotodokumentace rekonstrukce zahrady



Obr. č. 8
Původní vzhled zahrady MŠ Čtyřlístek před rokem 2011



Obr. č. 10
Původní vzhled zahrady MŠ Čtyřlístek před rokem 2012



Obr. č. 11
Terénní úpravy zahrady v červnu 2013



Obrázek č. 12
Upravená plocha zahrady v srpnu 2013



Obrázek č. 13
Hra dětí na herním prvku v říjnu 2013



Obrázek č. 14
Prolézací dráha v říjnu 2013

Příloha č. 5

Fotodokumentace mezinárodní spolupráce Mateřské školy Trutnov a Mateřské školy Kamienna Góra



Obr. č. 15
Mezinárodní olympiáda v Kamiennej Górze 2012



Obr. č. 16
Mezinárodní olympiáda v Kamiennej Górze 2012



Obr. č. 17
Návštěva českých dětí v Mateřské škole v Polsku v dubnu 2012



Obr. č. 18
Setkání Čechů a Poláků v Trutnově v MŠ Čtyřlístek v červnu 2012



Obr. č. 19
Sportovní olympiáda v Kamienniej Górze v květnu 2013



Obr. č. 20
Návštěva polské mateřské školy v květnu 2013



Obr. č. 21
Plakát na společnou akci v Trutnově 19. 9.2013



Obr. č. 22
Česko – polské sportování v tělocvičně MŠ Čtyřlístek v září 2013



Obr. č. 23
Akce v Trutnově v září 2013 - Hod na koš



Obr. č. 24
Medaile z EU pro vítěze Česko – polských her, 2013



Obr. č. 25
Poháry pro skupinové sporty fotbal, florbal, gymnastika, 2013



Obr. č. 26
Společná slavnost v Trutnově v září 2013

Příloha č. 6.

Dotazník

Průzkum informovanosti o využívání dotací z Evropské unie na vybavení mateřských škol

Dobrý den,

věnujte prosím několik minut svého času k vyplnění následujícího dotazníku.

Vaše odpovědi vyhodnotím a použiji k vypracování bakalářské práce, ve které se zaměřuji na možnosti financování aktivit mateřských škol prostřednictvím dotací z EU.

Velice děkuji za Vaši spolupráci.

1. Odpovězte prosím na následující otázky:

	Ano	Ne
1. Pracujete jako řídící pracovník?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Je vaše mateřská škola dostatečně materiálně vybavená?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Má vaše mateřská škola dostatek financí na sportovní vybavení tělocvičny a zahrady?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Má vaše mateřská škola dostatek informací o čerpání peněz z fondů EU?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Znáte proces vypracování žádosti o dotaci z Evropské unie?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Víte, co je Euroregion Glacensis?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Víte, že můžete Euroregion Glacensis požádat o dotaci na základě spolupráce příhraničních škol ČR a Polska?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Máte zkušenosti s realizací mezinárodní spolupráce předškolních dětí?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Máte zájem o navázání spolupráce s polskou mateřskou školou?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Máte dostatek praktických rad pro zahájení přípravy projektu s cílem získat dotaci z Euroregionu Glacensis?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Ano	Ne
11. Máte zájem o zaslání přehledného systému kroků, které Vám pomohou získat dotaci z EU?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Prosím o uvedení adresy Vaší školy: (vyplnění adresy není nutnou podmínkou)

3. Sem vepište případné zkušenosti či dotazy související s žádostí o dotaci EU.

4. Prosím o uvedení emailové adresy v případě Vašeho zájmu o zaslání praktických informací realizace projektu (viz otázka 11).