

## Podklad pro prezentaci IPs na MV OP VVV (příloha k prezentaci č. 9a)

### 1. Projekt

Název projektu	Strategické řízení a plánování ve školách a v územích
Zkrácený název projektu	SRP
Registrační číslo	CZ.02.3.68/0.0/0.0/15_001/0000283
Realizátor	Národní pedagogický institut České republiky (NPI ČR)
Rozpočet projektu	239 242 886 Kč
Harmonogram realizace projektu	1. 3. 2016 – 30. 11. 2021
Anotace projektu	Projekt vytváří podmínky pro efektivní strategické řízení a plánování (SRP) ve školách a v územích s akcentem na pedagogické vedení (leadership). Bude vytvořen a ověřen systém intenzivní podpory škol směřující k podpoře kompetencí pedagogických pracovníků v oblasti strategického managementu vedoucí ke zvyšování kvality vzdělávání. Projekt prohloubí spolupráci mezi vedením škol, zřizovateli a dalšími aktéry při tvorbě místních akčních plánů rozvoje vzdělávání (MAP), příjemcům Individuálních projektů ostatních pro tvorbu místních akčních plánů rozvoje vzdělávání (IPo MAP) poskytne metodickou a koordinační podporu.

### 2. Cíle a očekávané přínosy projektu

Hlavním cílem projektu je zlepšit strategické řízení a plánování ve školách a v územích prostřednictvím rozvoje pedagogického vedení (leadershipu) ve školách, metodického vedení příjemců Individuálních projektů ostatních (IPo) pro tvorbu místních akčních plánů (MAP) a jejich vzájemné spolupráce. Tohoto cíle bude dosaženo prostřednictvím dílčích cílů:

1. Koordinace příjemců IPo MAP, poskytování metodické podpory při tvorbě a realizaci místních akčních plánů v oblasti vzdělávání. Výměna zkušeností s tvorbou a realizací územních strategií a koordinaci aktivit mezi zřizovateli mateřských škol a základních škol, školami a realizátory místních akčních plánů, informování o akci KLIMA, o výstupech všech individuálních projektů systémových (IPs) v operačním programu Výzkum, vývoj a vzdělávání (OP VVV), metodické vedení v oblasti vzdělávací politiky, dotační poradenství pro školy.
2. Vytvořením a ověřením systému intenzivní podpory vybraným školám ke zvýšení kompetencí v oblasti strategického řízení a plánování vč. pedagogického vedení (leadershipu), vzdělávání širšího vedení škol, poskytnutí individuálních forem podpory (mentoring, koučink, supervize), uskutečňování příležitostí pro setkávání a sdílení zkušeností nejen mezi vedením škol, pedagogickými pracovníky, ale i s místními aktéry působícími ve vzdělávání, přímou facilitací procesů v zapojených školách.



3. Podpora i dalším školám k plánování aktivit pro rozvoj vzdělávání a zvyšování kompetencí v oblasti strategického řízení a plánování formou webinářů, e-learningu, prezenčního vzdělávání a metodik.

4. Vytvoření znalostní databáze pro všechny cílové skupiny i veřejnost v tématech strategického řízení a plánování, pedagogického vedení (leadershipu), řízení a vedení změny, kultura školy podporující maximální rozvoj každého žáka a pro další témata v návaznosti na aktivity projektu.

### 3. Souhrnný dosažený pokrok v realizaci projektu včetně dosaženého přínosu projektu

V projektu bylo od jeho zahájení 1. 3. 2016 do 31. 7. 2020 vykázáno:

V rámci projektu bylo realizováno 13 495 aktivit, z toho:

- 8 549 konzultací k šablonám (630 hromadných, 7919 individuálních),
- 2967 konzultací pro příjemce IPo MAP (40 hromadných, 2 927 individuálních)
- 90 konzultací ke Strategickému řízení ve školách (1 hromadná, 89 individuálních)
- 503 účastí na jednání platforem MAP, Krajský akční plán vzdělávání (KAP), Místní akční skupina (MAS), Obce s rozšířenou působností (ORP),
- 512 prezenčních seminářů pro širší vedení škol (z toho 66 formou webinářů),
- 197 setkání IPo MAP,
- 388 účastí pracovníků center podpory SRP na poradách Řídícího výboru MAP,
- 46 infopanelů pro zřizovatele
- 49 webinářů pro příjemce IPo MAP,
- 36 místních konferencí,
- 48 distančních kurzů strategického řízení pro širší vedení školy,
- 110 workshopů ke strategickému řízení pro širší vedení školy.

K 31. 7. 2020 celkem podpořeno 3 860 organizací, z toho:

- 3 497 škol a školských zařízení,
- 363 MAS, zřizovatelů a ORP

Celkem podpořeno 7361 osob.

Celkem bylo vytvořeno 145 produktů, z toho:

- 33 vzdělávacích programů pro IPo MAP realizovaných formou webinářů
- 31 materiálů prezenčních vzdělávacích programů pro širší vedení škol (sylaby, studijní materiály, manuály pro lektory),
- 1 distanční vzdělávací program pro širší vedení škol
- 30 materiálů nástavbových seminářů (sylaby, studijní materiály, manuály pro lektory)
- 19 inspiromatů pro IPo MAP
- 26 koncepčních a metodických materiálů pro odborné pracovníky projektu, příjemce IPo MAP a širší vedení školy
- 5 analytických zpráv



Školy v 1. vlně intenzivní podpory:

- Zapojeno 17 škol
- Bylo realizováno 572 osobních konzultací
- Podporu zajišťovalo 14 Konzultantů rozvoje škol
- Bylo vytvořeno 17 analytických zpráv Rozvojové potřeby škol
- Bylo vytvořeno a implementováno 17 Strategických plánů rozvoje školy a školních akčních plánů
- Vznikla expertní skupina konzultantů rozvoje školy
- Proběhlo 101 koučovacích rozhovorů
- Probíhal výcvik školních koordinátorů rozvoje v koučovacích dovednostech
- Finalizováno 15 evaluačních zpráv o pokroku školy
- Intenzivní podpora ukončena v červnu 2019 – 17 škol

Školy v 2. vlně intenzivní podpory:

- Zapojeno 49 škol
- Bylo realizováno 1 682 osobních konzultací
- Podporu zajišťovalo 43 Konzultantů rozvoje škol
- Bylo vytvořeno 47 analytických zpráv Rozvojové potřeby škol
- Bylo vytvořeno a implementováno 47 Strategických plánů rozvoje školy a školních akčních plánů
- Proběhlo 200 koučovacích rozhovorů
- Finalizováno 47 evaluačních zpráv o pokroku školy
- Intenzivní podpora ukončena v červenci 2020 – 47 škol

Školy ve 3. vlně intenzivní podpory:

- Zapojeno 28 škol
- Podporu zajišťuje 24 konzultantů rozvoje školy
- Bylo realizováno 464 osobních konzultací
- Nyní je finalizována tvorba Strategických plánů rozvoje škol a Školních akčních plánů

Z průběžné evaluace projektu (interní i externí) vyplývá, že z hlediska propojování a vytváření sítě stakeholderů v území (ředitelé, zřizovatelé, zástupci MAP a KAP) se centřům podpory projektu SRP daří navazovat a udržovat intenzivní vztahy. Za dobu trvání projektu se krajským pracovištěm podařilo získat si důvěru stakeholderů v území a centra podpory jsou považována za lídra podpory strategického a akčního plánování. Systém nastavený projektem SRP je funkční a zaběhnutý. Vytvořené doprovodné dokumenty pro školy a příjemce IPo MAP ve formě Inspiromatů jsou ze strany cílové skupiny z řad školských zařízení přijímány pozitivně, stejně jako tzv. intenzivní podpora a metodické produkty KA Individuální pomoc. Nastavený systém SRP je funkční, což se ověřilo při (vnitřních) evaluacích pokroku zapojených škol ve vysoké úspěšnosti plnění strategických a akčních cílů. Lze konstatovat vysokou poptávku po vzdělávacích aktivitách projektu, z terénních šetření jednoznačně vyplývá vysoké ocenění kvality a přínosu vzdělávacího programu. To dokazuje i skutečnost, že řada škol, jejichž zástupci prošli vzdělávacím programem, vytvořila a zveřejnila strategickou dokumentaci dle doporučené struktury a s využitím procesů a nástrojů nabízených projektem SRP.



#### 4. Sledované období

Sledované období	1. listopadu 2019 – 31. července 2020
Datum posledního projednávání projektu na MV OP VVV	9. prosince 2019

#### 5. Obsahové plnění projektu ve sledovaném období (popis činnosti)

##### **KA 01 Centra podpory**

Ve sledovaném období byly realizovány čtyři místní konference, a to na téma Strategické řízení a plánování ve školách a role MAP při jeho podpoře. V lednu a únoru proběhla setkání příjemců IPO MAP v krajích prezenční formou, hlavním tématem setkání bylo připomenutí povinných aktivit v MAP II, jelikož došlo k obměně mnoha realizačních týmu MAP. Současně se diskutovalo o metodické podpoře v podobě webinářů na téma Monitoring a evaluace projektů. Další vlna setkání proběhla výhradně distanční formou vzhledem k vyhlášení nouzového stavu v souvislosti s pandemií koronaviru. Tématem setkání byl výklad metodických materiálů, které vydávalo MŠMT v době nouzového stavu k realizaci projektů MAP II a šablon, platforma MS Teams rovněž umožňovala výměnu zkušeností s realizací jednotlivých aktivit projektů. V rámci metodické podpory k výzvě šablon byly realizovány webináře a byl aktualizován Inspiromat 11 Příklady dobré praxe realizace šablon, v souvislosti s výzvou na Šablony III vznikl zcela nový Inspiromat. Proběhla i aktualizace Inspiromatu 3 Soustava projektů akce Klima. V průběhu celého období probíhaly individuální i hromadné konzultace k šablonám i s příjemci IPO MAP, pracovníci projektu SRP se podíleli na vytváření metodiky k výzvě Šablony III a spolupracují i při vzniku metodiky k místnímu akčnímu plánování v dalším období. Započaly přípravy na další metodickou podporu školám v oblasti šablon, a to formou webinářů.

##### **KA 02 Individuální pomoc**

Školy 2. vlny dokončily proces intenzivní podpory. Závěrečným výstupem je Evaluační zpráva o pokroku školy, kterou zpracovávaly opět pod metodickým vedením konzultantů rozvoje škol. Školy ve 3. vlně společně s konzultanty rozvoje školy vypracovaly Strategické plány rozvoje škol a nyní finalizují Školní akční plány. Školní koordinátoři z 3. vlny ukončili vzdělávací program SRP. Vedení a širší vedení škol z 1. a 2. vlny intenzivní podpory absolvovalo nástavbové vzdělávací programy. Školním konzultantům rozvoje ve 2. vlně byla poskytnuta podpora formou individuálních koučovacích rozhovorů. Konzultanti rozvoje škol byli nadále odborně vzděláváni v jednotlivých tématech potřebných k jejich činnosti dle příslušného harmonogramu.

##### **KA 03 – Vzdělávání**

Byla dokončena realizace prezenčních a distančních vzdělávacích programů pro širší vedení škol. V centrech podpory proběhly prezenční workshopy ke strategickému řízení a plánování pro účastníky prezenčního i distančního vzdělávacího programu. Byly zahájena realizace nástavbových seminářů rozvoje pedagogického leadershipu pro školy v intenzivní podpoře. Během nouzového stavu a omezení souvisejících s COVID-19 probíhaly prezenční semináře distanční formou. V tomto období také proběhla školení konzultantů rozvoje školy 2. a 3. vlny, odborných poradců a dalších členů realizačního týmu.



#### **KA 04 Veřejnost**

Byl vydán a distribuován newsletter číslo 14, 15 a 16. Pokračovala klasická PR práce a uveřejňování článků v celostátních i odborných médiích. Po celou dobu probíhaly standardní činnosti v podobě jazykových a grafických úprav vybraných odborných produktů. Byly publikovány metodické dokumenty a manuály ke strategickému řízení pro ředitele škol na webu projektu. Vznikla nová komunikační strategie cílící na zvýšení známosti projektu SRP a procesů strategického řízení mezi řediteli škol a na informování o produktech projektu. V návaznosti na strategii je připravována informační a komunikační kampaň o strategickém řízení a o projektu SRP.

#### **KA 05 Evaluace**

Ve sledovaném období docházelo k průběžným evaluačním šetřením všech důležitých klíčových aktivit projektu SRP. V rámci evaluace aktivit Centra podpory pravidelně probíhala evaluační šetření zaměřená na setkání příjemců IPo MAP a místní konference projektu SRP. Dále probíhala kvalitativní šetření s odbornými pracovníky center podpory (odborní poradci, vedoucí center podpory a konzultanti MAP). Evaluační aktivity se soustředily i na realizaci Individuální pomoci. Proběhla šetření pro konzultanty rozvoje školy a školní koordinátory rozvoje 3. vlny intenzivní podpory. Byla realizována šetření se školními koordinátory rozvoje školy a konzultanty rozvoje školy z 1. vlny rok po ukončení spolupráce. Byla započata práce na analýzách materiálů sloužících k evaluaci pokroku zapojených škol, strategických plánů škol zapojených do třetí vlny podpory a evaluačních zpráv škol a záznamových archů pokroku školy z druhé vlny intenzivní podpory strategického řízení a plánování. V rámci evaluace aktivity Vzdělávání se pokračovalo v průběžném evaluačním šetření modulů prezenčního i distančního vzdělávacího programu pro širší vedení škol a proběhlo i souhrnné evaluační šetření. Ve sledovaném období se pracovalo na III. evaluační zprávě projektu za období realizace 2019. Pro potřeby evaluace byly realizovány rozhovory s týmovými manažery projektu. Zpráva byla v tomto období dokončena a odevzdána. Pokračoval proces hodnocení kvality produktů projektu SRP.

#### **KA 06 Řízení**

Během sledovaného období byla Řídícím orgánem schválena Zpráva o realizaci číslo 14, 15 a 16. Byla vypracována Zpráva o realizaci číslo 17, která byla schválena Řídícím výborem a předána Řídícímu orgánu ke schválení. Byly podány a schváleny podstatné změny číslo 15 – Vznik nových položek v kapitole platy, číslo 16 – Žádost o změnu názvu příjemce dotace, číslo 17 – Přistoupení k Metodickému dopisu k Pravidlům pro žadatele a příjemce, verze 1, ze dne 8. 4. 2020 a číslo 18 – Změna formy konání akcí projektu z prezenční formy na formu distanční a kombinovanou dle aktuálních potřeb. V oblasti výběrových řízení došlo k plnění VZ 0017 – Zajištění cateringových a konferenčních služeb pro účely projektu SRP v roce 2019. Ve sledovaném období proběhla ze strany Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, Odboru kontroly OP kontrola na místě bez negativních zjištění.

#### **KA 07 Spolupráce**

Byla prezentována doporučení odborného panelu v tématech Pedagogický leadership, Podpora celých pedagogických sborů a Leadership v území Řídícímu výboru. Proběhla dvě jednání odborného panelu a to s tématem „Funkce středního článku řízení v regionálním školství“ a „Implementace benchlearningu ve školách v intenzivní podpoře projektu SRP“. Z obou jednání byla zpracována



doporučení. Ve sledovaném období zároveň probíhala intenzivní spolupráce s ostatními IPs s důrazem na návaznost a propojenost výstupů jednotlivých projektů.

## 6. Nejdůležitější výstupy projektu za sledované období

Výstup	Popis výstupu – včetně dopadu na cílovou skupinu a využitelnosti
KA 01 – Aktualizace Inspiromatu č. 3	Byl zveřejněn aktualizovaný Inspiromat 3 Soustava projektů Akce KLIMA – aktualizace aktivit a kontaktů všech IPs. Inspiromat slouží k prohloubení povědomí o cílech a přínosech Akce KLIMA.
KA 01 Aktualizace Inspiromatu č. 11	Byl aktualizován Inspiromat 11 příklady dobré praxe realizace šablon. Dokument je určen školám zapojených do výzev na projekty tzv. Šablon a poskytuje doporučení a příklady pro jejich úspěšnou realizaci.
KA 03 – Prezenční vzdělávání	Byla dokončena 3. vlna realizace prezenčního vzdělávacího programu zaměřeného na oblast strategického řízení a plánování s akcentem na pedagogické vedení škol, určeného širšímu vedení škol.
KA 03 – Distanční vzdělávání	Byla dokončena 3. vlna realizace distančního vzdělávacího programu zaměřeného na oblast strategického řízení a plánování s akcentem na pedagogické vedení škol, určeného širšímu vedení škol.
KA 04 – Newsletter 14, 15 a 16	Byly vydány a distribuovány newslettery č. 14 (leden 2020), č. 15 (květen 2020) a č. 16 (speciál k mimořádné situaci, červen 2020). Newslettery vznikají jak v elektronické, tak v tištěné formě a informují cílové skupiny o aktivitách a tématech projektu.
KA 04 – PR články	Ve spolupráci s odbornými pracovníky projektu byl zpracován článek věnující se ředitelům (vyšel na webu Chytré Česko a v Hospodářských novinách) a k tématu strategického řízení na školách (Novinky.cz). PR články slouží k propagaci tématu strategického řízení ve školách mezi odbornou i laickou veřejností.
KA 07 – Odborný panel	Proběhlo osmé a deváté jednání odborného panelu na téma Funkce středního článku řízení v regionálním školství a Implementace benchlearningu ve školách v intenzivní podpoře. Výstupy Odborného panelu byly předány sk. II MŠMT. Na 9. jednání odborného panelu byl konzultován model pilotáže benchlearningu mezi řediteli, zástupci akademické sféry a dalšími zainteresovanými osobami pro dosažení maximálního přínosu pro zapojené školy.

## 7. Popis a odůvodnění provedených podstatných změn za sledované období a chystaných podstatných změn projektu v následujícím období

### Podstatná změna číslo 15 (pořadové číslo 57 dle MS2014+) – Vznik nových položek v kapitole platy

Z důvodu návrhu nařízení vlády, kterým se mění nařízení vlády č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, ve znění pozdějších předpisů, a nařízení vlády



č. 304/2014 Sb., o platových poměrech státních zaměstnanců, ve znění pozdějších předpisů, s účinností od 1. 1. 2020, které schválila vláda dne 4. listopadu 2019, dochází ke vzniku nových pozic v kapitole Platy.

**Podstatná změna číslo 16 (pořadové číslo 56 dle MS2014+) – Žádost o změnu názvu příjemce dotace**

V souladu s Opatřením Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy č. j.: MSMT-33358/2019-1, které nabývá účinnosti dnem 1. 1. 2020 a kterým se vydává dodatek č. 9 ke zřizovací listině Národního institutu pro další vzdělávání, došlo ke změně názvu příjemce dotace, a to z Národního institutu pro další vzdělávání na Národní pedagogický institut.

**Podstatná změna číslo 59 (dle MS2014+)**

Navazuje na PZ 16, kdy dochází k opravě nesprávnosti v názvu organizace.

**Podstatná změna číslo 17 (pořadové číslo 65 dle MS2014+) – Přistoupení k Metodickému dopisu k Pravidlům pro žadatele a příjemce, verze 1, ze dne 8. 4. 2020**

Žádost o schválení přistoupení k Metodickému dopisu k Pravidlům pro žadatele a příjemce, verze 1, ze dne 8. 4. 2020, který je vydáván v souvislosti se šířením koronaviru označovaným jako SARS-CoV-2 a vyhlášeným nouzovým stavem.

**Podstatná změna číslo 18 (pořadové číslo 66 dle MS2014+) – Změna formy konání akcí projektu z prezenční formy na formu distanční a kombinovanou dle aktuálních potřeb**

Změna přímo navazuje na podstatnou změnu č. 17 - přistoupení k Metodickému dopisu k Pravidlům pro žadatele a příjemce, verze 1, ze dne 8. 4. 2020, který je vydáván v souvislosti se šířením koronaviru označovaným jako SARS-CoV-2 a vyhlášeným nouzovým stavem. Změna upravuje formy konání akcí projektu z prezenční formy na formu distanční a kombinovanou za pomoci online technologií po ukončení nouzového stavu, a to dle aktuálních potřeb.

**Chystané podstatné změny**

**Změna hodnot monitorovacích indikátorů**

Z důvodu přeplňování indikátorů 5 40 00 Počet podpořených osob – pracovníci ve vzdělávání a indikátoru 6 00 00 dojde k jejich navýšení.

**Změna rozpočtu, vytvoření nových položek, změna popisu klíčové aktivity**

Připravovaná změna upravuje rozpočet v souvislosti s informační a komunikační kampaní, dále dochází k navýšení položky výjezdní setkání projektového týmu a k úpravě počtu místních konferencí v projektové žádosti a Chartě projektu.



## 8. Finanční čerpání

Rozpočet projektu v Kč	239 242 886,00 Kč
Doposud vyčerpáno v Kč (kumulativně)	154 703 709,88 Kč (čerpání k 30. 06. 2020)
Dosavadní čerpání v % (kumulativně)	64,66 %
Nezpůsobilé výdaje v Kč (kumulativně)	334 760,46 Kč
Nejbližší finanční milníky – datum	26. 03. 2021
Nejbližší finanční milníky – částka	168 683 918,40Kč
Komentář k plnění finančního milníku	Průběžný finanční ukazatel k 26. 3. 2021 bude splněn a projektu nehrozí žádné sankce.

## 9. Popis plnění v rámci aktivity Spolupráce (v souladu s výzvou)

Dne 18. 11. 2019 proběhlo osmé jednání odborného panelu s hlavním tématem Funkce středního článku řízení v regionálním školství. Dne 28. 4. 2020 proběhlo deváté jednání odborného panelu. Vzhledem k nouzovému stavu proběhlo jednání online formou. Tématem jednání odborného panelu byla Implementace benchlearningu ve školách v intenzivní podpoře.

V rámci spolupráce s dalšími realizátory IPs se zástupce projektu SRP zúčastnil ve sledovaném období následujících odborných panelů a setkání:

- konference Hlavní směry vzdělávací politiky ČR do roku 2030+,
- odborného panelu projektu APIV B na téma jak zvýšit přínos vzdělávacích programů pro praxi,
- odborného panelu projektu KIPR, který řešil problémové okruhy v intervenční a metodické praxi ŠPZ,
- 5. ročníku mezinárodní konference NIDV, která byla věnována profesnímu rozvoji pedagogických pracovníků,
- závěrečné konference projektu KIPR,
- setkání realizátorů Místních akčních plánů rozvoje vzdělávání II v hl. m. Praha,
- odborného panelu projektu SYPO s tématem Portfolio pedagoga – osobní cesta profesí.





## 10. Rizika v realizaci projektu a návrhy na jejich eliminaci (týká se rizik se střední a vyšší významností, tj. od hodnoty významnosti rizika 8 a vyšší)

Název rizika	Pravděpodobnost výskytu	Dopad	Stupeň významnosti	Popis rizika	Navržené opatření pro eliminaci rizika/nápravné opatření
Rozdílná očekávání zainteresovaných stran	3	5	15	CS požaduje podporu, která není v rozsahu projektu.	Pravidelná účast CS na společných setkáních (infopanely), aktualizace webu projektu, cílené informování o projektu, zveřejnění a aktualizace FAQ, nastavení a zveřejnění kompetencí a zodpovědností v projektu ve vztahu k CS, zapojit CS do připomínkování produktů tvořených v projektu.
Personální změny v projektu	3	4	12	Realizační tým projektu se často obměňuje, nastupují pracovníci neseznámení s projektem a procesy jeho řízení.	Vytvoření přehledného manuálu činností jednotlivých pracovních pozic a jeho aktualizace – snadnější zastupitelnost a systém zaučení nových pracovníků.
Nezpůsobilé výdaje	4	3	12	Projekt generuje nezpůsobilé výdaje z důvodu chybné administrace VZ, nedodržování postupů dle Příručky pro příjemce.	Účast na školeních organizovaných ŘO, pravidelné konzultace s ŘO, konzultace napříč řídicími týmy IPs, účast na setkávání projektových kanceláří OPŘO.
Nízká relevance výstupů odborného panelu pro MŠMT	3	3	9	Doporučení odborného panelu a další výstupy budou přijaty formálně bez reálné odezvy ze strany MŠMT vedoucí k naplnění navrhovaných opatření.	Iniciovat jednání s ŘV, nastavit procesy spolupráce mezi odborným panelem a zástupci MŠMT (primárně sk. 2), zapojit zástupce MŠMT do pracovních skupin.
OP CP nebudou připraveni	3	4	12	OP CP vyjadřují nízkou míru subjektivní	Posílit systém přípravy OP CP, naplánovat a realizovat



9. per rollam MV OP VVV – podkladový materiál č. 4.5a

poskytování poradenství k SRP				připravenosti k poskytování poradenství školám v oblasti SRP.	motivační aktivity, vytvořit systém garantovaného online poradenství (OP CP nebudou vystaveni nutnosti reagovat ihned na dotaz klienta, odpovědi a doporučení OP CP budou expertně ověřována).
Nedostatek kvalitních mentorů a koučů pro 2. rok intenzivní podpory	4	4	16	S ohledem na situaci na trhu práce hrozí vzhledem k nastaveným podmínkám v projektu nedostatek mentorů a koučů.	Zahrnout mentoring do činnosti KRŠ, snížit požadovanou dobu praxe kouče za ponechání podmínky mezinárodně uznávané certifikace, oslovit profesní organizace koučů a vytipovat kouče spolupracující s resortem školství.
Snížení spolupráce příjemců IPo MAP s projektem SRP z důvodu omezení rozsahu podpory.	4	3	12	Příjemci IPo MAP požadují zahrnutí dalších forem podpory (výcviky, vzdělávací programy), které jsou mimo rozsah projektu SRP. V případě, že projekt nevyjde vstříc, hrozí orientace příjemců IPo MAP na jiné partnery v územích, snížení spolupráce a negativní dopad do hodnocení projektu SRP.	Na základě rozhodnutí Řídícího výboru je riziko akceptováno a bude zachován stávající rozsah projektu. Projektový manažer sleduje vývoj rizika a v případě zvýšení dopadu nebo zachycení otevřeného bodu bude eskalovat rozhodnutí na Řídící výbor.
Snížená kvalita poskytované intenzivní podpory v 2. vlně	4	4	16	Z důvodu vysokého počtu škol zapojených do 2. vlny intenzivní podpory bude snížena schopnost projektu kontrolovat kvalitu	Rozšířit procesy kontroly kvality zapojením podpořených ředitelů prostřednictvím podrobného seznámení se s cíli, výstupy a přínosy



9. per rollam MV OP VVV – podkladový materiál č. 4.5a

				poskytované podpory prostřednictvím centrálně nastavených procesů.	intenzivní podpory tak, aby ředitel mohl adekvátně vyhodnotit plnění ze strany konzultanta rozvoje školy, revidovat a doplnit metodické materiály a manuály pro vedení školy o podrobný popis intenzivní podpory, revidovat systém přípravy konzultantů rozvoje školy, doplnit metodiky pro konzultanty rozvoje školy o přehledný a jasný manuál, pokračovat v provádění průběžné evaluace, zvýšit podíl kvalitativních metod hodnocení.
Vysoká administrativní zátěž TM KA Individuální pomoc	4	4	16	Z důvodu zapojení velkého množství osob (celkem 135 konzultantů a školních koordinátorů) do intenzivní podpory od 2. vlny může dojít k přetížení týmové manažerky KA Individuální pomoc s negativním dopadem do plnění cílů KA.	Provést analýzu role TM Individuální pomoc z hlediska nastavených zodpovědností, revidovat systém řízení KA, doplnit tým KA Individuální pomoc o administrativní podporu, revidovat a personálně posílit roli vedoucího konzultanta rozvoje školy.
Snížení efektivity podpory ORP realizujících MAP ze strany krajských center podpory z důvodu informačních bariér.	4	4	16	Centra podpory SRP a zástupci ORP realizujících MAP nedisponují některými informacemi, které jsou předávány realizátorům MAP z řad MAS	Iniciovat jednání s NS MAS a ŘO OP VVV, dojednat opatření odstraňující disproporce v poskytování informací příjemcům IPO MAP, revidovat komunikační strategii projektu SRP.



9. per rollam MV OP VVV – podkladový materiál č. 4.5a

				prostřednictvím NS MAS.	
Dotazy vedení škol v systému online poradenství budou směřovat mimo rámec SRP.	4	2	8	V rámci pilotáže systému online poradenství bylo potvrzeno riziko, že tazatelé z řad škol nebudou selektovat dotazy dle formy podpory, ale budou zasílat dotazy dle aktuálních potřeb. Toto riziko stále trvá.	Po jednání s projektem SYPO a APIV B byly nastaveny procesy předávání a vypořádávání dotazů škol přicházejících přes online poradenský systém SRP. Na základě doporučení ŘV projektu je připravována automatická distribuce dotazů mezi projekty na základě kategorií a klíčových slov.
Nízká kvalita evaluace MAP II ze strany příjemců IPo MAP II.	4	3	12	V rámci hromadných a individuálních konzultací v centrech podpory se ukázala nejistota příjemců IPo MAP ohledně podoby a způsobu evaluace MAP II tak, aby byly naplněny závazné aktivity dle projektových žádostí.	Tématu byla věnována setkání příjemců IPo MAP realizovaná v září a v říjnu 2019. V rámci workshopů byla předávána metodická doporučení, byly připraveny webináře na téma monitoring a evaluace v MAP (viz popis KA01 a KA03).
Odchod externích pracovníků z důvodu nízké informovanosti o budoucí projektu a organizaci práce ve sloučené organizaci.	3	4	12	V projektu SRP je v dlouhodobých rolích zapojeno značné množství externích spolupracovníků, především KRŠ, koučů a ŠKR – ředitelů zapojených do intenzivní podpory. Jedná se o více, než 150 osob. Situace slučování vede ke zvýšení nejistoty nejen těchto pracovníků, ale i členů realizačního týmu, po konkrétní formě a procesech administrativní agendy. V souvislosti s touto nejistotou roste riziko ukončení spolupráce	Ze strany vedení NIDV byly naplánovány aktivity pro seznámení pracovníků s budoucími systémy, manažeři projektu budou proškoleni a předají přesné informace a instrukce externím spolupracovníkům projektu SRP.



9. per rollam MV OP VVV – podkladový materiál č. 4.5a

				ze strany externích pracovníků, což by vedlo k podstatnému snížení schopnosti projektu poskytovat podporu školám.	
Personální zajištění koučů pro ŠKR 2. vlna (v konkrétních krajích).	4	4	16	V Jihočeském, Ústeckém, Královéhradeckém, Jihomoravském kraji a na Vysočině se projekt stále potýká s nedostatkem koučů.	Ve spolupráci s centry podpory pokračuje vyhledávání a kontaktování potenciálních koučů, probíhá vyhledávání a kontaktování koučů také ze strany KRŠ.
Nízký zájem o účast škol v intenzivní podpoře pro pilotáž benchlearningu.	3	4	12	Z důvodu značné vytíženosti nemusí být dostatečný počet škol v intenzivní podpoře ochotno zapojit se do pilotáže benchlearningu.	Pilotáž bude realizována v průběhu jednoho školního roku se zapojením 4 – 6 škol. Partnerské školy budou vybrány mezi těmi, které jsou řízeny současnými KRŠ a vzájemná spolupráce bude nastavena tak, aby představovala pro podpořené školy co nejmenší zátěž. Ve spolupráci s KRŠ podpořené školy a na základě analýzy rozvojových potřeb bude vtipován pouze jeden prioritní objekt benchlearningu, u něhož bude vyhodnocena procesní výkonnost. Následně proběhne peer návštěva v partnerské škole, v jejímž rámci dojde k výměně informací o procesním řízení. Bude zpracována zpráva o silných stránkách školy a příležitostech ve vztahu k objektu benchlearningu a bude aktualizován plán



9. per rollam MV OP VVV – podkladový materiál č. 4.5a

					rozvoje školy. Dle potřeby mohou proběhnout další jednodenní vzájemná setkání. Aktivity budou supervidovány odborným pracovníkem – mentorem benchlearningu.
Pro výběr partnerských škol do benchlearningu nebude identifikován dostatečný počet společných objektů benchlearningu.	3	4	12	Podmínkou pro spolupráci mezi školami je tzv. společný objekt benchlearningu. Vzhledem k různým potřebám škol a k různému stupni kvality posuzovaných oblastí strategického řízení může nastat situace, kdy škola nenajde partnera, od kterého by mohla získávat dobrou praxi.	Školy budou do pilotáže benchlearningu vybírány a párovány na základě analýz silných a slabých stránek. Podpořená škola zvolí slabou stránku jako objekt benchlearningu, podporující škola bude vybrána na základě stejného objektu benchlearningu, který je ale vyhodnocený jako silná stránka. Zapojení zástupci škol a konzultanti rozvoje škol budou před zahájením pilotáže proškoleni.
Omezení prezenčních aktivit projektu SRP.	4	4	16	Z důvodu epidemie koronaviru mohou být zastaveny prezenční aktivity projektu SRP.	V KA Centra podpory budou setkání IPo MAP plánované na duben a květen realizovány v původních termínech prostřednictvím videokonference. Individuální konzultace pro příjemce IPo MAP budou probíhat telefonicky, e-mailem a s využitím online platform. V KA Individuální pomoc budou konzultace probíhat KRŠ a ŠKR telefonicky nebo e-mailem, standardně jsou zpracovávány záznamy z konzultací (s podpisem pouze KRŠ), koučovací služby jsou poskytovány



9. per rollam MV OP VVV – podkladový materiál č. 4.5a

					<p>primárně prostřednictvím platformy Skype. Příprava KRŠ bude realizována formou konzultací prostřednictvím MS Teams, KRŠ budou otevřeny moduly distančního vzdělávacího programu. V KA Vzdělávání budou účastníkům prezenčního vzdělávání otevřeny některé distanční moduly v návaznosti na harmonogram vzdělávacího programu v jednotlivých krajích. Centra podpory dojednájí s lektory a účastníky náhradní termíny prezenčních seminářů (květen, červen). Aktuální předpoklad řídicího týmu SRP je takový, že bude otevřen kompletní distanční program a účastníci 3. vlny prezenčního programu dokončí vzdělávání distanční formou. Pro shrnutí každého modulu a možnost konzultací bude využita webinářová platforma. Současně budou webináře využity pro vzdělávání v rámci nástavbového programu. V KA Spolupráce je připravována varianta realizace 9. jednání odborného panelu formou videokonference. Ostatní aktivity projektu nejsou aktuální situací dotčeny. Pro řízení projektu jsou</p>
--	--	--	--	--	---



9. per rollam MV OP VVV – podkladový materiál č. 4.5a

					využívány online nástroje (MS Sharepoint, MS Project) komunikace mezi členy řídicího týmu probíhá telefonicky, s využitím Skype nebo MS Teams.
Zpoždění při tvorbě strategických plánů škol v 3. vlně intenzivní podpory	4	2	8	Vyhlášení nouzového stavu a uzavření škol může ovlivnit schopnost některých škol v 3. vlně realizovat potřebná osobní setkávání, workshopy atd., které jsou nezbytné pro kvalitní a sdílenou formulaci mise, vize, strategických cílů. Současně může dojít ke zdržení v harmonogramu dokončení těchto činností.	Byla zintenzivněna podpora školám ze strany KRŠ, kteří pomáhali ředitelům nastavit nejprve procesy pro zajištění fungování školy (komunikační procesy, metody a formy distančního vzdělávání, pracovní-právní otázky atd.). Následně byly nově nastaveny procesy plánování tak, aby byla zajištěna participace pracovníků školy (setkávání on-line). V případě potřeby došlo k přepracování interního harmonogramu školy pro vytvoření strategické dokumentace, které umožňuje zvládnout případné zpoždění.
Nesoulad ve struktuře strategické dokumentace škol zapojených do intenzivní podpory	3	3	9	Na základě analýz evaluačních pracovníků a supervizora procesů strategického řízení a plánování ve školách zapojených do intenzivní podpory byly identifikovány rozdíly ve struktuře strategické dokumentace a odlišnosti v přístupu k jednotlivým procesům a nástrojům. Přestože dokumentace škol naplňuje definovaný účel, odchylky od	Školám zapojeným do intenzivní podpory je ke kvalitě zpracování strategické dokumentace poskytována zpětná vazba ze strany supervizora SRP, KRŠ jsou na odchylky upozorňováni a vedeni k využívání doporučených procesů, technik a nástrojů strategického řízení, význam a přínos strategické dokumentace dle doporučení SRP je komunikován na setkáních ŠKR, jsou zveřejněny





9. per rollam MV OP VVV – podkladový materiál č. 4.5a

				doporučené formy potenciálně snižují její přínos pro efektivní rozvoj škol.	metodické dokumenty pro ředitele škol, manuály a vzorová dokumentace. Vzhledem k tomu, že jde o interní dokumentaci škol (nikoliv produkt projektu SRP), do jejíž konkrétní formy a obsahu se promítají potřeby, zkušenosti, postoje a přesvědčení pracovníků školy, bylo rozhodnuto odchylky akceptovat za současného poskytování zpětné vazby a podpory KRŠ při jejich dalších revizích.
--	--	--	--	---	--

- Pravděpodobnost rizika na škále 1-5.
- Dopad rizika na škále 1-5.
- Stupeň významnosti rizika = pravděpodobnost x dopad

Hodnota	Pravděpodobnost výskytu	Popis
1	velmi malá	vyskytne se pouze ve výjimečných případech
2	malá	někdy se může vyskytnout, ale není to pravděpodobné
3	střední	někdy se může vyskytnout
4	vysoká	pravděpodobně se vyskytne
5	velmi vysoká	vyskytne se skoro vždy

Hodnota	Dopad	Popis
1	velmi malý	neovlivňuje znatelně běh projektu, neřeší se na úrovni vedení projektu
2	malý	ovlivňuje pouze vnitřní chod projektových týmů/projektu, řeší většinou hlavní projektový manažer, popřípadě projektové týmy, vlivy se většinou vyřeší v rámci operativního řízení projektu
3	střední	ovlivňuje vztahy při realizaci stanovených cílů projektu, negativní vliv na dosažení stanovených cílů a úkolů není zanedbatelný, vyžaduje informovat Řídící výbor projektu
4	vysoký	významná ztráta, značná škoda, závažná škoda nebo nesrovnalost vedoucí k právním nebo trestně právním šetřením, snížení kompetencí, dále problém ohrožení dosažení stanovených cílů projektu nebo s implementací programových podpor, vyžaduje se řešení od vrcholového vedení organizace
5	nepřijatelný	projekt bude pravděpodobně ztracen, téměř jisté vysoké procento nezpůsobilých výdajů, projekt nedosáhne klíčových ukazatelů, projekt nedočerpá plánované finanční prostředky, vyžaduje se řešení od vrcholového vedení organizace



## 11. Vyjádření ŘO OP VVV ke sledovanému období realizace projektu

V reportovaném období probíhala realizace naplánovaných činností, aktivit a úkolů v souladu s Chartou projektu, žádostí o podporu a v souladu se schválenými změnovými řízeními v projektu.

Ve sledovaném období byly z hlediska obsahové kvality schváleny zprávy o realizaci s pořadovými čísly 14. – 16. Ve sledovaném období byla zároveň předložena 17. zpráva o realizaci, která aktuálně administrována ze strany Řídicího orgánu OP VVV (dále jen „ŘO OP VVV“). Ve sledovaném období bylo ŘO OP VVV předloženo celkem 5 podstatných změn (dále jen „PZ“). Tři z těchto změn byly s dopadem do právní akt a dvě bez dopadu do právního aktu. Změny spočívaly ve vzniku nových položek v kapitole „Platy“ z důvodu navýšení platových tarifů zaměstnanců ve státní správě s účinností od 1. 1. 2020. Další podstatná změna spočívala ve sloučení Národního ústavu pro vzdělávání a Národního institutu pro další vzdělávání a vznikem nástupnické organizace Národního pedagogického institutu České republiky. Dále byly předloženy PZ spočívající v přijetí metodického dopisu k pravidlům pro žadatele a příjemce, který vstoupil v platnost 8. 4. 2020 a ošetřuje postupy řešení problémů vzniklých v souvislosti s pandemií nemoci COVID-19. Poslední zmíněnou PZ se do projektové dokumentace implementovala možnost pořádat vybrané akce v online podobě i v období, kdy není vyhlášen nouzový stav, ale mohou nastat okolnosti, kdy není pořádání prezenčních akcí vhodné nebo možné.

Ve sledovaném období bylo dále předloženo a schváleno celkem 11 nepodstatných změn, které se týkaly především aktualizace finančního plánu v souvislosti s předkládáním žádostí o platbu, případně vypořádání připomínek k žádostem o platbu, dále pak přesunů v rozpočtu majících charakter nepodstatné změny, případně navýšení jednotek u některých pozic na DPP/DPČ. Další nepodstatné změny se týkaly změn ve způsobu realizace aktivit v souvislosti s omezeními vyvolanými pandemií nemoci COVID-19. Dále se nepodstatné změny týkaly úprav pracovních náplní u některých pozic a personálních změn na klíčových pozicích.

ŘO OP VVV byly ve sledovaném období zkontrolovány a schváleny tři žádosti o platbu (15. – 17. ŽoP) s vyúčtováním v celkové výši 30 979 637,29 Kč, ve kterých nebyly identifikovány nezpůsobilé výdaje. Ve sledovaném období byly příjemci vyplaceny finanční prostředky v rámci standardních zálohových plateb (16. a 17. ŽoP) v celkové výši 35 700 000,00 Kč. V následujícím období (tj. 18. – 19. ŽoP) příjemce projektu předpokládá čerpání ve výši 31 232 986,20 Kč. Finanční čerpání je ve sledovaném období v souladu s aktuálním finančním plánem. Čtvrtý průběžný finanční milník byl splněn.

Dne 4. 11. 2019 byla na projektu zahájena kontrola na místě č. 000006-2019/MŠMT. Protokol o kontrole byl příjemci doručen dne 10. 3. 2020, nicméně kontrola mohla být ukončena až po skončení nouzového stavu, tj. 21. 5. 2020. V rámci kontroly nebyla ze strany kontrolní skupiny identifikována žádná pochybení s dopadem do způsobilosti výdajů a kontrola byla ukončena bez zjištění.

V 17. Zprávě o realizaci byla příjemcem předložena 4. průběžná sebehodnotící zpráva, ve které jsou příjemcem reflektovány jednotlivé klíčové aktivity z hlediska stavu jejich naplnění, předpokladů k jejich naplnění, případných rizik pro úspěšnou realizaci jednotlivých klíčových aktivit, ale také výzev pro zlepšení stavu. Všechna identifikovaná rizika jsou ze strany příjemce ošetřena nápravnými opatřeními, jejichž plnění je průběžně sledováno. Ve sledovaném období byla zveřejněna 3. průběžná externí evaluační zpráva zaměřená mimo jiné na IPs SRP. V rámci evaluace bylo provedeno dotazníkové šetření mezi zástupci různých typů škol a z výsledků vyplývá, že se postupně ve srovnání s rokem 2018 zvyšuje povědomí o projektu SRP a jeho aktivitách ze strany zástupců mateřských,



## 9. per rollam MV OP VVV – podkladový materiál č. 4.5a

základních i středních škol. Povědomí o projektu se zvyšuje i u zástupců zřizovatelů škol. Doporučení z předchozích externích evaluačních zpráv jsou implementována.

Komunikace a spolupráce s příjemcem probíhá efektivně a plynule. Příjemce s ŘO průběžně konzultuje aktuální stav projektu. Plnění cílů projektu probíhá dle stanoveného harmonogramu a v současné chvíli nevytváří riziko nenaplnění cílů a účelu projektu. Průběžně jsou dokončovány jednotlivé výstupy projektu dle schváleného harmonogramu.

## 12. Seznam spolupracujících organizací (příp. Seznam spolupracujících projektů)

Přehledová tabulka je členům MV poskytnuta jako samostatná příloha (za všechny IPs).

Česká školní inspekce (ČŠI) – projekt KHS

Národní pedagogický institut České republiky – projekt PPUČ, P-KAP, APIV A, MOV, APIV B, SYPO, FNV

Agentura pro sociální začleňování (ASZ) – projekt IKV

