Očima hodnotitelky: 7 nejčastějších chyb v projektových žádostech



Hodnotitel nečte žádost jako příběh, ale jako důkazní materiál. Nejsilnější žádosti nejsou ty nejlépe napsané, ale ty, které dokládají a přiznávají.

Jako hodnotitelka jsem v posledních měsících prošla desítky grantových žádostí pro tři různé nadace, které podporují diametrálně odlišná témata. Chyby v grantových žádostech - projektech se opakovaly.
Sepsala jsem ty nejčastější, aby se jim dalo předejít. Chci přispět k tomu, aby se sektor dál profesionalizoval a dobré nápady neztroskotaly na tom, jak jsou popsané.

Jak hodnotitel čte žádost

Hodnotitel si u každé žádosti klade podobné otázky. Odpovědi hledá přímo v textu. Když je tam nenajde, ověřuje si je i jinde: ve veřejných rejstřících, výročních zprávách, na komunikačních kanálech žadatele.

Ptá se hlavně:

- Je problém skutečný a doložený daty?
- Pozná se na konci projektu, že se něco změnilo?
- Je cíl v moci žadatele a navazuje na to, co už existuje?
- Vydrží výsledky i po skončení projektu?



Většina chyb, které vidím, nevzniká ze špatného nápadu, ale z toho, že **žadatel nedoloží relevanci tématu, svou důvěryhodnost a ekonomickou efektivitu projektu.**

---

7 nejčastějších chyb a jak se jim vyhnout

1. Výchozí situace bez dat. Problém je popsán pocitem („lidé jsou frustrovaní“, „chybí platforma“). Hodnotitel tak nemůže posoudit, jak vážný je a koho se týká. Přitom data často existují: studie ministerstev, ČSÚ, komunitní plány obcí.
Tip: ke každému tvrzení připojte údaj nebo zdroj, případně napište, jak data v projektu získáte.

2. Cíl je aktivita, ne změna. „Uspořádáme čtyři workshopy“ nebo „vytvoříme doporučení“ nejsou cíle, ale aktivity a nástroje. Hodnotitel se ptá, co se díky nim změní a jak to pozná.
Tip: dokončete větu „Na konci projektu bude…“. Pokud odpověď zní „hotový workshop“, je to výstup, ne cíl.

3. Neměřitelné formulace. „Posílíme postavení organizace“, „zvýšíme povědomí“, „stabilizujeme tým“ nelze ověřit bez výchozího stavu a cílové hodnoty. Pozor i na ukazatele, které měří něco jiného, než tvrdí: spokojenost se seminářem nedokládá stabilizaci týmu.
Tip: u každého cíle uveďte ukazatel, výchozí a cílovou hodnotu a termín. Například místo „zvýšíme povědomí o službě“ napište: „Podíl rodičů, kteří službu znají, vzroste z 20 % na 40 % do června 2027 (ověříme dotazníkem před kampaní a po ní).“ Formulujte **SMART cíle**.

4. Cíle mimo moc žadatele. „Prosadíme změnu zákona“ nebo „návrh představíme ve Sněmovně“. Nezisková organizace nemá zákonodárnou iniciativu a výsledek závisí na politické vůli.
Tip: oddělte **výstupy ve své moci** (podklady, paragrafové znění, jednání, připomínky) od dopadu, ke kterému chcete přispět.

5. Neznalost terénu a duplicita. „Nové“ řešení často už existuje: návrh leží na ministerstvu, jiná organizace se tématu věnuje desítky let, jiný projekt už metodiku vytvořil. Hodnotitel si to dohledá za pár minut.
Tip: popište, kdo další na tématu pracuje, čím se váš projekt liší a s kým budete spolupracovat. Znalost terénu je silná stránka, ne slabost.

6. Netransparentní hospodaření. Chybějící účetní závěrky ve sbírce listin znamenají, že nelze posoudit stabilitu organizace ani přiměřenost požadavku. A požadavek, který několikanásobně převýší roční obrat, je **signál rizika**, ne ambice.
Tip: mějte závěrky vždy zveřejněné a v žádosti vysvětlete, jak zvládnete projekt většího rozsahu, než na jaký jste zvyklí.

7. Udržitelnost jako přání. „Materiály budou sloužit dál“ není plán udržitelnosti, ale přání. Hodnotitel se ptá: kdo, jak, za kolik a z čeho po skončení projektu? Často chybí i provozní náklady nových webů, licencí a nástrojů.
Tip: pojmenujte výsledky, které mají přetrvat, kdo za ně odpovídá, kolik bude jejich udržení stát ročně a z jakých zdrojů.

Než začnete psát: slouží projekt vaší strategii?

Na mnoha projektech je poznat, že vznikly podle pravidel výzvy, a ne podle hlavní strategické linky organizace. Ve vícezdrojovém financování je nutné využívat všechny možnosti. Nemělo by to ale být za cenu ohýbání vlastní činnosti pro účely grantových řízení. V žádostech často postrádám širší kontext, snahu o dopad a intervenční logiku: jak projekt zapadá do toho, co organizace dlouhodobě dělá, a proč by právě tyto aktivity měly vést k požadované změně.
Tip: Než začnete psát, dobře zvažte, jestli projekt nebude jen další administrativní zátěží. Převýší jeho efekty tuto zátěž a energii, kterou do přípravy, realizace a vykazování vložíte?

Hodnotitel nehledá dokonalou žádost. Hledá důvod, proč organizaci věřit. Před odesláním si proto položte tři otázky: **Mám ke každému tvrzení důkaz?**
Poznám na konci projektu, že se něco změnilo?
Přiznávám rizika, vazby a limity, nebo doufám, že je hodnotitel nenajde?

Zlaté pravidlo na závěr: Každé grantové řízení má svá specifická pravidla a hodnoticí kritéria. Vyplatí se je přečíst, případně si je vyžádat, a zkusit si podle nich vlastní žádost vyhodnotit: **do jaké míry kritéria naplňuji**? Současně platí, že jsme často ve vlastní bublině. Tématu detailně rozumíme, navrhované řešení nám přijde jasné, ale neumíme ho jednoduše popsat. Proto se vyplatí, když žádost/projekt před odesláním přečte zcela nezávislá osoba a dá vám zpětnou vazbu.

Nabízím posouzení žádosti podle hodnoticích kritérií výzvy s písemnou zpětnou vazbou a mentoring při psaní žádosti. Žádost, kterou konzultuji, nikdy sama nehodnotím. U každého hodnocení podepisuji prohlášení o absenci střetu zájmů. Napište mi na tatana@plechackova.cz , více najdete na www.plechackova.cz.