



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

ZÁVĚREČNÁ EVALUAČNÍ ZPRÁVA

**EX-POST EVALUACE REALIZACE STRATEGIE KOMUNITNĚ
VEDENÉHO MÍSTNÍHO ROZVOJE MAS VÝCHODNÍ SLOVÁCKO,
Z.S. „BAREVNÁ VENKOVSKÁ HARMONIE“ V PROGRAMOVÉM
OBDOBÍ 2014–2020**

Květen 2025

Verze 1, schváleno Valnou hromadou MAS 26. 5. 2025



Obsah

1. Cíle ex-post evaluace realizace SCLLD na úrovni MAS	7
2. Vyhodnocení doporučení (opatření)	8
Oblast A – Interní procesy a postupy implementace SCLLD na úrovni nositele SCLLD	8
Jméno	8
Funkce/Pozice	8
Hodnocené procesy	9
Sebehodnocení jednotlivých procesů a činností – revize závěrů z mid-term evaluace a vyhodnocení implementace opatření a doporučení	10
Oblast B – Relevance SCLLD	79
EO: B.1 Do jaké míry jsou východiska pro realizaci SCLLD, tj. závěry SWOT analýzy a Analýzy problémů a potřeb (APP) a identifikovaná rizika stále platná?	90
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	90
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	90
EO: B.2 Do jaké míry odpovídají cíle a opatření SCLLD aktuálním problémům a potřebám území MAS?	91
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	91
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	91
Vyhodnocení implementace doporučení	91
EO: B.3 Do jaké míry byly alokované finanční prostředky na jednotlivá Opatření/Fiche Programových rámců dostatečné pro vyřešení identifikovaných problémů a potřeb v území MAS?	92
Zdroje dat/informací	92
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	92
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	92
Odpovědi na evaluační podotázky	93
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	95
EO: B.4 Do jaké míry obsahovaly Programové rámce právě taková Opatření/Fiche, o které byl ze strany potenciálních žadatelů zájem?	96
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	96
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	96
Odpovědi na evaluační podotázky	97
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	100
Oblast C – Výstupy a výsledky implementace SCLLD	101
EO C.1 V jaké fázi realizace se SCLLD k 31. 12. 2024 nachází (do jaké míry byl průběh realizace v souladu s plánovaným harmonogramem výzev)?	102
Zdroje dat/informací	102
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	102
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	102
Odpovědi na evaluační podotázky	103

Odpověď na evaluační otázku, doporučení	103
EO C.2 Do jaké míry přispěla realizace jednotlivých Opatření/Fichí Programových rámců k dosahování hodnot indikátorů (věcný a finanční pokrok realizace SCLLD)?	104
Zdroje dat/informací	106
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	106
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	113
Odpovědi na evaluační podotázky.....	113
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	115
C.3 Do jaké míry byly finanční prostředky na intervence vynaloženy účelně (tj. do jaké míry intervence splnila svůj účel)?.....	115
Zdroje dat/informací	115
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	116
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	116
Odpovědi na evaluační podotázky.....	116
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	119
C.4 Do jaké míry byly finanční prostředky na intervence vynaloženy účinně a do jaké míry přinesly i neplánované (pozitivní i negativní) účinky?	119
Zdroje dat/informací	119
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	119
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	120
Odpovědi na evaluační podotázky.....	120
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	123
C.5 Do jaké míry vedly intervence v jednotlivých Programových rámcích k dosahování specifických cílů Opatření/Fichí Programových rámců?	124
Zdroje dat/informací	124
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	124
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	124
Odpovědi na evaluační podotázky.....	125
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	126
C.6 Do jaké míry vedly intervence v jednotlivých Programových rámcích k dosažení přidané hodnoty LEADER/CLLD?.....	127
Zdroje dat/informací	127
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	127
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	128
Odpovědi na evaluační podotázky.....	129
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	132
C.7 Do jaké míry dochází k naplnění cílů strategie jako celku?	133
Zdroje dat/informací	133
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	133
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	133

Odpovědi na evaluační podotázky.....	134
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	135
C.8 Do jaké míry podpořily intervence Programu rozvoje venkova místní rozvoj ve venkovských oblastech?.....	135
Zdroje dat/informací	136
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	136
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	136
Odpovědi na evaluační podotázky.....	136
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	138
Manažerské shrnutí výstupů a výsledků celkové implementace SCLLD 2014 – 2020 (2024)	139
3.1 Evaluační postup.....	142
3.2 Harmonogram zpracování ex-post evaluace	142

Seznam tabulek

- Tabulka 1 – Přehled osob zapojených do ex-post evaluace v Oblasti A – Interní procesy a postupy implementace SCLLD na úrovni MAS
- Tabulka 2 – Sebeevaluační tabulka – 1. Proces: Příprava výzev
- Tabulka 3 – Sebeevaluační tabulka – 2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí
- Tabulka 4 – Sebeevaluační tabulka – 3. Proces: Hodnocení žádosti o dotaci a výběr projektů
- Tabulka 5 – Sebeevaluační tabulka – 4. Proces: Animační činnost
- Tabulka 6 – Intervenční logika Opatření/Fichí programových rámců schválené SCLLD
- Tabulka 7 – Přehled kontextových ukazatelů o území MAS Východní Slovácko
- Tabulka 8 – Přehled výzev MAS pro hodnocení v Oblasti B a C – IROP, OPZ, OP ŽP
- Tabulka 9 – Přehled výzev MAS pro hodnocení v Oblasti B a C – PRV
- Tabulka 10 – Přehled projektů pro ex-post evaluaci
- Tabulka 11 – Upravená tabulka g) pro účely ex-post evaluace – PR IROP v čase mid-term evaluace
- Tabulka 12 – Upravená tabulka g) pro účely ex-post evaluace – PR IROP k 31. 12. 2024
- Tabulka 13 – Upravená tabulka g) pro účely ex-post evaluace – PR PRV v čase mid-term evaluace
- Tabulka 14 – Upravená tabulka g) pro účely ex-post evaluace – PR PRV k 31. 12. 2024
- Tabulka 15 – Upravená tabulka g) pro účely ex-post evaluace – PR OPZ k 31. 12. 2024
- Tabulka 16 – Upravená tabulka g) pro účely ex-post evaluace – PR OPŽP k 31. 12. 2024
- Tabulka 17 – Návrh úpravy tabulky e) pro účely ex-post evaluace
- Tabulka 18 – Skutečný harmonogram klíčových činností ex-post evaluace SCLLD MAS Východní Slovácko

Seznam zkratk

APP	- Analýza problémů a potřeb
CZV	- Celkové způsobilé výdaje
ČR	- Česká republika
ČSÚ	- Český statistický úřad
EO	- Evaluační otázka
EU	- Evropská unie
EZFRV	- Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova
FNap	- Formální náležitosti a přijatelnost
IROP	- Integrovaný regionální operační program
Isg	- integrovaná strategie
MAP	- místní akční plán
MAS	- Místní akční skupina
MMR–ORP	- Ministerstvo pro místní rozvoj, Odbor regionální politiky
MPIN	- Metodický pokyn pro využití integrovaných nástrojů v programovém období 2014–2020
NS MAS ČR	- Národní síť Místních akčních skupin ČR
OPZ	- Operační program Zaměstnanost
OP ŽP	- Operační program Životní prostředí
PR	- Programový rámec
PRV	- Program rozvoje venkova
ŘO	- Řídicí orgán
SCLLD	- Strategie komunitně vedeného místního rozvoje
VH	- Věcné hodnocení
ZoZ	- Závěrečné ověření způsobilosti
ŽoD	- Žádost o dotaci
ŽoPl	- Žádost o platbu

1. Cíle ex-post evaluace realizace SCLLD na úrovni MAS

Cílem ex-post evaluace realizace SCLLD MAS MAS Východní Slovácko, z.s. je provedení hodnocení realizace integrované strategie komunitně vedeného místního rozvoje na úrovni nositele, tj. MAS Východní Slovácko, v programovém období 2014–2020. Hodnotitel (evaluátor) provádí evaluaci na základě [Zadání](#) vydaného MMR-ORP.

MAS Východní Slovácko provádí ex-post hodnocení s využitím předepsaných metod a postupů a při dodržení minimálního stanoveného rozsahu šetření:

1. **V Oblasti A** provádí **vyhodnocení implementace opatření a doporučení, která si stanovila v rámci mid-term evaluace (tj. v Evaluační zprávě);**
2. **V Oblasti B:**
 - a. Provádí **vyhodnocení implementace opatření a doporučení, která si stanovila v rámci mid-term evaluace**
 - b. **provádí závěrečné vyhodnocení, tj. zodpovídá vybrané evaluační otázky a jejich evaluační podotázky;**
3. **V Oblasti C:**
 - a. Provádí MAS **vyhodnocení implementace opatření a doporučení, která si stanovila v rámci mid-term evaluace**
 - b. **provádí závěrečné vyhodnocení, tj. zodpovídá evaluační otázky a jejich evaluační podotázky.**

Cíli ex-post evaluace realizace SCLLD na úrovni MAS je:

1. poskytnout jasné argumenty pro další pokračování integrovaného nástroje, respektive komunitně vedeného místního rozvoje, respektive metody LEADER v programovém období 2028+ na úrovni MAS,
2. zhodnotit relevanci nastavení (zacílení) Programových rámců SCLLD v období 2014 - 2020,
3. zhodnotit účinnost opatření navržených v Evaluační zprávě v oblasti nastavení činností a procesů realizovaných MAS Východní Slovácko v souvislosti s implementací SCLLD v programovém období 2014 - 2020,
4. zhodnotit celkový pokrok v plnění cílů SCLLD v programovém období 2014 - 2020,
5. identifikovat a popsat výsledky intervencí realizovaných v rámci SCLLD v programovém období 2014 - 2020 v území MAS Východní Slovácko,
6. zhodnotit a prokázat příspěvek SCLLD v programovém období 2014 – 2020 ke vzniku přidané hodnoty v území MAS Východní Slovácko.

2. Vyhodnocení doporučení (opatření)

Oblast A – Interní procesy a postupy implementace SCLLD na úrovni nositele SCLLD

MAS Východní Slovácko provedla evaluaci interních procesů a postupů implementace SCLLD na úrovni MAS vyplněním sebeevaluačních tabulek **v rámci mid-term evaluace SCLLD k 31. 12. 2018.**

V rámci ex-post evaluace SCLLD MAS **popisuje způsob implementace a vyhodnocuje účinky implementace opatření a doporučení**, která stanovila v Evaluační zprávě (mid-term evaluaci). MAS provádí hodnocení formou rozšířených sebeevaluačních tabulek dle vzoru následovně:

1. do sebeevaluačních tabulek MAS přebírá závěry z Evaluační zprávy (mid-term evaluace) a v rámci ex-post evaluace vypracovává údaje ve sloupci **Způsob a vyhodnocení implementace opatření**;
2. pod tabulkami s hodnocením jednotlivých procesů zpracovává Vyhodnocení klíčových závěrů/zjištění a implementace doporučení k jednotlivým procesům, která byla taktéž převzata z Evaluační zprávy (mid-term evaluace).

MAS ex-post hodnocení v Oblasti A vypracovává na základě **svých znalostí a zkušeností z realizace SCLLD 2014 - 2020**. Na ex-post hodnocení Oblasti A, respektive vyhodnocení opatření/doporučení z Evaluační zprávy (mid-term evaluace), se v MAS Východní Slovácko podíleli pracovníci MAS/členové orgánů MAS/ostatní, uvedení v tabulce č. 1.

Tabulka 1 – Přehled osob zapojených do ex-post evaluace v Oblasti A – Interní procesy a postupy implementace SCLLD na úrovni MAS

Jméno	Funkce/Pozice
Pavel Rada	Vedoucí manažer pro realizaci SCLLD
Milan Bauka	Manažer pro realizaci SCLLD č. 1
Vojtěch Surmař	Manažer pro realizaci SCLLD č. 2

MAS Východní Slovácko **nerealizovala** dodatečné hodnocení vybraných procesů v Oblasti A.

Účelem ex-post hodnocení v Oblasti A je pomocí zralé úvahy identifikovat způsoby implementace opatření/doporučení navržených v rámci mid-term evaluace a vyhodnotit jejich dopad na implementaci SCLLD v programovém období 2014 – 2020.

Při hodnocení v Oblasti A využívá MAS Východní Slovácko zejména následující zdroje dat a informací / metody:

- Evaluační zpráva (mid-term evaluace) – Oblast A,
- analýzy obsahu příslušných interních dokumentů ¹ a záznamů ² MAS (např. Implementační část SCLLD, interní postupy MAS ve vztahu k implementaci jednotlivých Programových rámců, seznamy žadatelů, záznamy z hodnocení a výběru projektů, analýza rizik – zejména rizika finanční a organizační atp.),

¹ Dokument – předepisuje určité postupy (tj. např. Interní postupy MAS pro IROP apod.).

² Záznam – poskytuje důkaz o tom, že postupy jsou realizovány v souladu s dokumenty (tj. záznam je např. zápis z jednání výběrového orgánu, prezenční listina atp.).

- závěry kontrol ze strany příslušných řídicích orgánů (např. protokol o kontrole³)
- analýzy dat a informací z MS2014+ (ve vztahu k výzvám MAS, hodnocení MAS atd.),
- brainstorming/skupinová diskuse pracovníků/členů orgánů MAS.

Hodnocené procesy

MAS Východní Slovácko provedla vyhodnocení procesů, respektive vyhodnocení opatření/doporučení u následujících procesů probíhajících na MAS:

1. **Proces: Příprava výzev**
2. **Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí**
3. **Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů**
4. **Proces: Animační činnost (animace a komunikace)**

MAS Východní Slovácko převzala do Závěrečné evaluační zprávy zjištění z Evaluační zprávy (mid-term evaluace) a zpracovala vyhodnocení implementace jednotlivých doporučení/opatření ve sloupci **Způsob a vyhodnocení implementace opatření** a v části **Vyhodnocení klíčových závěrů/zjištění a implementace doporučení**.

³ Podle ustanovení § 8a zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), ve znění pozdějších předpisů (dále také „ZFK“), k veřejnosprávní kontrole delegovaných činností u místní akční skupiny v rámci Integrovaného regionálního operačního programu

Sebehodnocení jednotlivých procesů a činností – revize závěrů z mid-term evaluace a vyhodnocení implementace opatření a doporučení

Tabulka 2 – Sebeevaluační tabulka – 1. Proces: Příprava výzev

1. Proces: Příprava výzev				
PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>Shromáždění podkladů (vzorů, šablon, sledování aktualizací)</i>	- Definování zodpovědného manažera pro shromažďování aktuálních podkladů (vzorů šablon, sledování aktualizací), vč. archivování - Ukládání aktuálních informací na centrálním úložišti - Časové pojmenování souborů a adresářů na centrálním úložišti	- Ukládání dat na interních discích jednotlivých pracovníků. - Ukládání dat jen v digitální podobě na discích snižuje přehlednost podkladů. - Riziko práce s neaktuálními dokumenty vzhledem k jejich rozsahu a opakovanému využívání již zpracovaných podkladů.	- Vytvoření systému ukládání dat a pravidelně sledovat daný systém a případně jej upravit dle nových potřeb (Vedoucí manažer SCLLD). - Systémové nakládání s obdrženými emaily, ukládání informací a jejich prioritizace. (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD). - Prioritizace obdržených informací a jejich	- Pracovními MAS v rámci opatření vytvořily sdílený disk, ke kterému měli přístup všichni zaměstnanci MAS. Na tomto disku byl vytvořen systém jednotlivých složek/programů, do kterých byly ukládány jednotlivé aktuální podklady. - Vybrané dokumenty (aktuální pravidla, závazné pokyny apod.) byly také tištěny a ukládány v kanceláři MAS. - O výše uvedené činnosti se podělili

1. Proces: Příprava výzev

PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	- Prioritizace podkladových materiálů určenou zodpovědnou osobou - Sledování více aktuálních zdrojů: email, stránky NS MAS, stránky MMR, CRR.		systematické ukládání v papírové i elektronické podobě (Projektový manažer č. 2). Před každou výzvou ověřit aktuálnost podkladů (Projektový manažer č. 2).	Vedoucí manažer SCLLD a Manažer pro realizaci SCLLD č. 2
<i>Příprava textu výzvy (vč. návrhu alokace výzvy)</i>	- Připravit text výzvy na základě aktuálních podkladů a již úspěšně vyhlášených výzev - Zpracovávat a kontrolovat podklady výzev dvěma	Neaktuálnost podkladových materiálů – Stalo se, že výzva nebyla připravena podle aktuálního vzoru. Také se stalo, že výzva byla vytvořena dle aktuálního vzoru, ale než byla vyhlášena, došlo ke	- Definovat zodpovědného manažera na sledování aktuálních vzorů k přípravě výzvy a ukládat je na centrální úložiště (Projektový manažer č. 2). - Pravidelné	Kancelář MAS si rozdělila zodpovědnost při přípravě výzev → aktuálnost podkladů zajišťoval manažer pro realizaci SCLLD č. 2, kontrolu prováděl vedoucí manažer.

1. Proces: Příprava výzev

PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	manažery, kde jeden provádí zpracování a druhý manažer provádí kontrolu vypracovaných podkladů	změně podmínek. Souhrnně tedy riziko neaktuálnosti vzoru výzvy. Problém s časovou prodlevou mezi zpracováním SCLLD a vyhlášením výzev – v některých případech neumožňuje reagovat na aktuální problematiku v regionu a potřeby nastavení preferenčních kritérií pro čerpání dotací.	kontrolování webu řídicího orgánu (Projektový manažer č. 2, Vedoucí manažer SCLLD) Kontrola 4 očí (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD)	
<i>Příprava součástí výzvy (např. kontrolní listy, preferenční kritéria)</i>	Zpracovávat a kontrolovat podklady výzev	V případě časové prodlevy ve zpracování	Provádět zpracování výzvy a kontrolních listů ve	MAS po mid-term evaluaci využívala primárně již použité

1. Proces: Příprava výzev

PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	dvěma manažery, kde je jeden provádí zpracování a druhý manažer provádí kontrolu vypracovaných podkladů - Řádné prostudování kontrolních listů vydaných CCR k vyhlášeným oblastem, vč. prostudování kontrolních listů u centrálních výzev. - Přenos zkušeností mezi MAS při tvorbě preferenčních kritérií – hledat kritéria u MAS, která mají již schválenou výzvu a kritéria	kontrolních listů a podmínek výzvy vznikají rozdílné pohledy na řešenou problematiku. Chyby plynoucí ze špatné provázanosti jednotlivých dokumentů, z nichž daný podklad čerpá.	stejném čase, tím se předejde nesouladu mezi výzvou, kontrolními listy a přílohami výzvy (Projektový manažer č.2 + Vedoucí manažer SCLLD). Zveřejnění kontrolních listů v čase výzvy (Projektový manažer č.2).	dokumenty (kontrolní listy, preferenční kritéria). Díky tomuto se snížil počet případů nesouladu mezi výzvou a přílohami/dalšími dokumenty. - Současně proces probíhal dle doporučení opatření → výzva i kontrolní listy byly připravovány ve stejném čase a společně byly také zveřejňovány. - Množství nesouladů mezi součástmi výzvy a výzvou samotnou pokleslo oproti období před mid-term evaluací.

1. Proces: Příprava výzev

PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	jsou jasná, objektivní a nediskriminující.			
Schválení výzvy odpovědným orgánem MAS	- Včasné zapracování připomínek a zaslání zpět na ŘO urychluje celý proces schválení výzvy a eliminuje tvorbu dalších nedostatků. - Telefonicky kontaktovat pracovníka ŘO a prověřit doručení mailových podkladů, případně objasnění si drobných nejasností – snižuje	- Dodržet soulad podkladů mezi excelovým schváleným podkladem a vkládanými informacemi do systému. - Nutnost plánování termínu vyhlášení výzvy s ohledem na časovou náročnost schválení výzvy ŘO a příslušným orgánem MAS.	- Důkladná kontrola všech podkladů a výzvy v systému 2 zaměstnanci MAS (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD). - Informování příslušného orgánu MAS o schvalování výzev v dostatečném časovém předstihu (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD).	- Kontrola souladu mezi „excelovskými soubory“ a „systémem“ prováděli dva zaměstnanci → manažer pro realizaci č. 2 a vedoucí manažer. Většina nesouladů byla tímto způsobem eliminována. - Kancelář MAS informovala rozhodovací orgán s výrazným předstihem → MAS se nestalo, že by nebyl dodržen plánovaný termín

1. Proces: Příprava výzev

PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	„informační šum“			vyhlášení výzvy.
Příprava interních předpisů (postupů) pro implementaci PR, vč. jejich schvalování odpovědnými orgány MAS	- Delegování schvalovacích pravomocí na rozhodovací orgán MAS – zvyšuje akceschopnost MAS, urychluje proces schválení. - Zasílání podkladů v elektronické formě členům rozhodovacího orgánu MAS a následné projednání formou PER ROLLAM urychluje proces tvorby a schválení interních předpisů.	- Zajištění a obhájení souladu chodu MAS s požadavky řídicích orgánů a původními (staršími) interními předpisy. - Časově náročné zpracování interních předpisů a schválení odpovědnými orgány.	- Nově vypracovanou verzi interních předpisů je třeba vždy řádně uvést do souladu s jednacími řády orgánů MAS (Vedoucí manažer SCLLD). - Při vypracování nové verze interních předpisů je vhodné zvýraznit aktualizované části pro případnou kontrolu a úpravu (Projektový manažer č. 2). - Zajistit kontrolu 4 očí – 2 manažerů (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD).	Aktualizované interní postupy byly vždy kontrolovány vedoucím manažerem a manažerem pro realizaci č. 2 → oba kontrolovaly jak samotné znění IP, tak jejich soulad s ostatními dokumenty MAS. Na základě zkušenosti MAS přistoupila v roce 2021 k vytvoření jednoho dokumentu „Jednací řád orgánů MAS“ s rozsahem 3 strany → kontrola souladů byla výrazně urychlena.

1. Proces: Příprava výzev

PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	- Přenos zkušeností z partnerských MAS, které již mají schválené předpisy, zjednodušuje tvorbu předpisů a předchází vzniku chyb. - Kontrola čtyř očí při zpracování interních předpisů snižuje chybovost daných dokumentů.		Zpracování a kontrola interních předpisů je nutno provádět dvěma manažery, kdy jeden provádí zpracování a druhý manažer provádí kontrolu vypracovaných podkladů (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD).	
<i>Uveřejňování informací (např. avíza výzev, pozvánky, výzvy ad.) a komunikace s potenciálními žadateli</i>	Jednoznačné vymezení konzultanta na komunikaci se žadateli projektových záměrů a	V prvních výzvách byla zástupcům potenciálních uchazečů rozesílána pozvánka a avízo výzev, bez bližšího	Do přímého oslovení potenciálních žadatelů doporučujeme k avízu výzev a pozvánky vkládat	V rámci programového rámce IROP se typ žadatelů a typ projektů opakoval → nebylo přistoupeno ke

1. Proces: Příprava výzev

PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	uveřejnění jeho kontaktů v podkladech výzvy, na webu MAS, příslušném semináři. • Uveřejňování „Avíza výzev“ před termínem vyhlášení výzvy. • Pravidelná aktualizace harmonogramu výzev MAS na budoucí období na webu MAS. • V čase vyhlášení výzvy uveřejnit s podkladovými materiály výzvy také informaci o termínu semináře pro žadatele.	objasnění. • Malá podrobnost avíz výzvy, vytváří domněnky, které mohou omezit způsobilost částí projektu či celého projektu	typové projektové záměry ve vyhlášené výzvě (vkládat příklady možných projektů) (Projektový manažer č. 2). • V rámci Avíza uveřejnit co nejvíce konkrétních informací k dané výzvě (Projektový manažer č. 2). • Provádět kontrolu zveřejňovaných dokumentů na webu MAS (Projektový manažer č. 2). • Pravidelné nastudování Specifických a Obecných pravidel k jednotlivým aktivitám	vkládání příkladů možných projektů. Příklad projektů bylo možné vyčíst ze seznamu vybraných projektů v minulých výzvách, případně se žadatele přímo dotazovali kanceláře MAS. • Z důvodu malého okruhu žadatelů v PR IROP (primárně obce) MAS vždy nezveřejňovala avíza výzev, nýbrž vždy v předstihu informovala 12 členských obcí (ať už na jednání nejvyššího orgánu MAS nebo emailovým oslovením). • Kontrola zveřejňovaných

1. Proces: Příprava výzev

PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	Přímé oslovení žadatelů ze zásobníků záměrů – známé absorpční kapacity MAS.		(Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD). Avízo zveřejňovat 14 dní před vyhlášením výzvy (projektový manažer č. 2).	dokumentů byla prováděna dvěma zaměstnanci: vedoucím manažerem a manažerem pro realizaci sclld č. 2
Komunikace s nadřazenými orgány při přípravě výzev	- Reagovat obratem na připomínky ŘO – urychluje celý proces. - Komunikovat elektronicky i telefonicky.	- Nejednoznačné určení pracovník ŘO nebo CRR na konzultaci – MAS neví, s kým komunikovat - Odborná neznalost manažerů MAS v problematice vyvolává nejasnosti při komunikaci s pracovníky ŘO, kteří jsou jednostranně zaměřeni a	- Studovat doplňující materiály výzev a dané problematiky a centrálních výzev ŘO (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD) - Komunikovat s metodickým pracovníkem ŘO pro danou oblast (Projektový manažer č. 2)	Komunikaci s ŘO zajišťoval manažer pro realizaci SCLLD č. 2. Zejména díky telefonické komunikaci se podařilo se zaměstnanci ŘO všechny problémy a nedostatky vypořádat ve zkráceném čase.

1. Proces: Příprava výzev				
PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
		informačně zdatní.		

1. Proces: Příprava výzev				
PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPZ				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Shromáždění podkladů (vzorů, šablon, sledování aktualizací)	- Definování zodpovědného manažera pro shromažďování aktuálních podkladů (vzorů šablon, sledování aktualizací), vč. archivování - Ukládání aktuálních informací na centrálním úložišti - Časové pojmenování souborů a adresářů na	Riziko práce s neaktuálními dokumenty vzhledem k jejich rozsahu a opakovanému využívání již zpracovaných podkladů.	- Vytvoření systému ukládání dat a pravidelně sledovat daný systém a případně jej upravit dle nových potřeb (Vedoucí manažer SCLLD). - Systémové nakládání s obdrženými emaily, ukládání	- Pracovními MAS v rámci opatření vytvořily sdílený disk, ke kterému měli přístup všichni zaměstnanci MAS. Na tomto disku byl vytvořen systém jednotlivých složek/programů, do kterých byly ukládány jednotlivé aktuální podklady. - Vybrané dokumenty (aktuální pravidla, závazné pokyny apod.) byly také tištěny a ukládány v kanceláři MAS.

1. Proces: Příprava výzev

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPZ

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	centrálním úložišti - Prioritizace podkladových materiálů určenou zodpovědnou osobou - Sledování více aktuálních zdrojů: email, stránky NS MAS, stránky ESFR.		informací a jejich prioritizace. (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD). - Prioritizace obdržených informací a jejich systematické ukládání v papírové i elektronické (Projektový manažer č.2). - Před každou výzvou ověřit aktuálnost podkladů (Projektový manažer č. 2).	
Příprava textu výzvy (vč. návrhu alokace)	Připravit text výzvy na základě aktuálních podkladů a již úspěšně	Riziko neaktuálnosti vzoru výzvy používaného MAS při	Definovat zodpovědného manažera na	Odpovědným manažerem byl manažer pro realizaci SCLLD č. 2.

1. Proces: Příprava výzev

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPZ

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
výzvy)	vyhlášených výzev Zpracovávat a kontrolovat podklady výzev dvěma manažery, kde jeden provádí zpracování a druhý manažer provádí kontrolu vypracovaných podkladů	přípravě textu výzvy.	sledování aktuálních vzorů k přípravě výzvy a ukládat je na centrální úložiště (Projektový manažer č.2). Kontrola 4 očí (Projektový manažer č.2 + Vedoucí manažer SCLLD)	Po mid-term evaluaci nenastal případ využití neaktuálních vzorů.
Příprava součástí výzvy (např. kontrolní listy, preferenční kritéria)	- Zpracovávat a kontrolovat podklady výzev dvěma manažery, kde je jeden provádí zpracování a druhý manažer provádí kontrolu vypracovaných podkladů - Držet se doporučení ve vzorech výzvy a	MAS nezaznamenala negativa.	Nerelevantní.	-

1. Proces: Příprava výzev

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPZ

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	jejích příloh.			
Schválení výzvy odpovědným orgánem MAS	Včasné zapracování připomínek a zaslání zpět na ŘO urychluje celý proces schválení výzvy a eliminuje tvorbu dalších nedostatků.	MAS nezaznamenala negativa.	Nerelevantní	-
Příprava interních předpisů (postupů) pro implementaci PR, vč. jejich schvalování odpovědnými orgány MAS	- Delegování schvalovacích pravomocí na rozhodovací orgán MAS – zvyšuje akceschopnost MAS, urychluje proces schválení. - Zasílání podkladů v elektronické formě členům rozhodovacího orgánu MAS a následné projednání formou PER ROLLAM urychluje proces tvorby a schválení interních předpisů.	MAS nezaznamenala negativa.	Nerelevantní	-

1. Proces: Příprava výzev

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPZ

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	- Kontrola čtyř očí při zpracování interních předpisů snižuje chybovost daných dokumentů. - Využívat vzory vytvořené ŘO, případně nejasné části konzultovat s pracovníky ŘO.			
<i>Uveřejňování informací (např. avíza výzev, pozvánky, výzvy ad.) a komunikace s potenciálními žadateli</i>	- Jednoznačné vymezení konzultanta na komunikaci se žadateli projektových záměrů a uveřejnění jeho kontaktů v podkladech výzvy, na webu MAS, příslušném semináři. - Uveřejňování „Avíza výzev“ před termínem vyhlášení výzvy. - Pravidelná aktualizace harmonogramu výzev MAS na budoucí	MAS nezaznamenala negativa.	Nerelevantní	-

1. Proces: Příprava výzev

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPZ

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	období na webu MAS. - V čase vyhlášení výzvy uveřejnit s podkladovými materiály výzvy také informaci o termínu semináře pro žadatele. - Přímé oslovení žadatelů ze zásobníků záměrů – známé absorpční kapacity MAS.			
<i>Komunikace s nadřazenými orgány při přípravě výzev</i>	- Reagovat obratem na připomínky ŘO – urychluje celý proces. - Komunikovat elektronicky i telefonicky.	MAS nezaznamenala negativa.	MAS nezaznamenala negativa.	-

1. Proces: Příprava PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Shromáždění podkladů (vzorů, šablon, sledování aktualizací)	- Definování zodpovědného manažera pro shromažďování aktuálních podkladů (vzorů šablon, sledování aktualizací), vč. archivování - Ukládání aktuálních informací na centrálním úložišti - Časové pojmenování souborů a adresářů na centrálním úložišti - Prioritizace podkladových materiálů určenou zodpovědnou osobou - Sledování více aktuálních zdrojů: email, stránky NS	- Ukládání dat na interních discích jednotlivých pracovníků. - Riziko práce s neaktuálními dokumenty vzhledem k jejich rozsahu a opakovanému využívání již zpracovaných podkladů.	- Vytvoření systému ukládání dat a pravidelně sledovat daný systém a případně jej upravit dle nových potřeb (Vedoucí manažer SCLLD). - Systémové nakládání s obdrženými emaily, ukládání informací a jejich prioritizace. (Projektový manažer č.2 + Vedoucí manažer SCLLD). - Prioritizace obdržených informací a jejich systematické ukládání v papírové i elektronické podobě (Projektový manažer č.2). - Před každou výzvou	- Pracovními MAS v rámci opatření vytvořily sdílený disk, ke kterému měli přístup všichni zaměstnanci MAS. Na tomto disku byl vytvořen systém jednotlivých složek/programů, do kterých byly ukládány jednotlivé aktuální podklady. - Vybrané dokumenty (aktuální pravidla, závazné pokyny apod.) byly také tištěny a ukládány v kanceláři MAS. - O výše uvedené činnosti se podělili Vedoucí manažer SCLLD a Manažer pro realizace SCLLD č. 2

1. Proces: Příprava PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uveřejněným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	MAS, stránky SZIF.		ověřit aktuálnost podkladů (Projektový manažer č. 2).	
Příprava textu výzvy (vč. návrhu alokace výzvy)	- Připravit text výzvy na základě aktuálních podkladů a již úspěšně vyhlášených výzev - Zpracovávat a kontrolovat podklady výzev dvěma manažery, kde jeden provádí zpracování a druhý manažer provádí kontrolu vypracovaných podkladů	Neaktuálnost podkladových materiálů.	- Definovat zodpovědného manažera na sledování aktuálních vzorů k přípravě výzvy a ukládat je na centrální úložiště (Projektový manažer č.2). - Pravidelné kontrolování webu SZIF (Projektový manažer č.2, Vedoucí manažer SCLLD) - Kontrola 4 očí (Projektový manažer č.2 + Vedoucí	Manažer pro realizaci č. 2 prováděl pravidelnou kontrolu webu SZIF i EAGRI → jednotlivé dokumenty byly ukládány na sdílené úložiště kanceláře. Kontrolu jednou za měsíc prováděl vedoucí manažer.

1. Proces: Příprava PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
			manažer SCLLD)	
Příprava součástí výzvy (např. kontrolní listy, preferenční kritéria)	- Zpracovávat a kontrolovat podklady výzev dvěma manažery, kde je jeden provádí zpracování a druhý manažer provádí kontrolu vypracovaných podkladů - Přenos zkušeností mezi MAS při tvorbě preferenčních kritérií – hledat kritéria u MAS, která mají již schválenou výzvu a kritéria jsou jasná, objektivní a nediskriminující. - Konzultace preferenčních kritérií se	- Problém s časovou prodlevou mezi zpracováním SCLLD a vyhlášením výzev – v některých případech neumožňuje reagovat na aktuální problematiku v regionu a potřeby nastavení preferenčních kritérií pro čerpání dotací. - Preferenční kritéria v SCLLD již zcela neodpovídají situaci v území – MAS musí využívat neaktuální kritéria, která brání implementaci.	- Provádět zpracování výzvy a kontrolních listů ve stejném čase, tím se předejde nesouladu mezi výzvou, kontrolními listy a přílohami výzvy (Projektový manažer č.2 + Vedoucí manažer SCLLD). - Zveřejnění kontrolních listů v čase výzvy (Projektový manažer č.2).	Výzva byla vždy připravována v jednom čase celá, tj. se všemi součástmi a náležitostmi.

1. Proces: Příprava PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uveřejněným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	zaměstnancem CP SZIF			
Schválení výzvy odpovědným orgánem MAS	- Text výzvy a podobu jednotlivých fichí konzultovat s pracovníkem CP SZIF. - Zaslání výzvy a příloh s dostatečným předstihem, aby členové rozhodovacího orgánu měli čas dostatečně nastudovat podmínky výzvy.	Nutnost plánování termínu vyhlášení výzvy s ohledem na časovou náročnost schválení výzvy ŘO a příslušným orgánem MAS.	Informování příslušného orgánu MAS o schvalování výzev v dostatečném časovém předstihu (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD).	U výzev PRV v druhé polovině realizace SCLLD nenastal problém se včasným informováním rozhodovacího orgánu MAS → schvalování probíhalo buď na jednání vyvolaném jinou výzvou, nebo metodou per rollam.
Příprava interních předpisů (postupů) pro implementaci PR, vč. jejich schvalování odpovědnými orgány MAS	Delegování schvalovacích pravomocí na rozhodovací orgán MAS – zvyšuje akceschopnost MAS, urychluje proces schválení.	Časově náročné zpracování interních předpisů a schválení odpovědnými orgány.	Zpracování interních předpisů provádět s dostatečným (i několikaměsíčním) předstihem před vyhlášením nové výzvy.	Interní postupy byly aktualizovány zpravidla 1x ročně. Jednalo se již pouze o dílčí úpravy, které nevyžadovali dlouhou časovou přípravu. Jejich kontrola ze strany

1. Proces: Příprava PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	- Zasílání podkladů v elektronické formě členům rozhodovacího orgánu MAS a následné projednání formou PER ROLLAM urychluje proces tvorby a schválení interních předpisů. - Konzultace interních předpisů se zaměstnancem CP SZIF – zabránilo vzniku špatného nastavení situací při rovnosti bodů jednotlivých projektů. - Kontrola čtyř očí při zpracování interních předpisů snižuje chybovost daných dokumentů.			ŘO se navíc zrychlila. MAS tedy neprováděla přípravu aktualizací několik měsíců dopředu, jednalo se o předstih v řádech týdnů.

1. Proces: Příprava PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>Uveřejňování informací (např. avíza výzev, pozvánky, výzvy ad.) a komunikace s potenciálními žadateli</i>	- Jednoznačné vymezení konzultanta na komunikaci se žadateli projektových záměrů a uveřejnění jeho kontaktů v podkladech výzvy, na webu MAS, příslušném semináři. - Uveřejňování „Avíza výzev“ před termínem vyhlášení výzvy – i s měsíčním předstihem. - Pravidelná aktualizace harmonogramu výzev MAS na budoucí období na webu MAS. - V čase vyhlášení	Malá podrobnost avíz výzvy, vytváří domněnky, které mohou omezit způsobilost částí projektu či celého projektu	- V rámci Avíza uveřejnit co nejvíce konkrétních informací k dané výzvě (Projektový manažer č. 2). - Provádět kontrolu zveřejňovaných dokumentů na webu MAS (Projektový manažer č. 2).	- MAS v PR PRV pravidelně zveřejňovala avíza, a to často s dokumenty, které se beze změny staly součástí vyhlášené výzvy. - Kontrola byla prováděna jak manažerem pro realizaci č. 2, tak vedoucím manažerem.

1. Proces: Příprava PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	výzvy uveřejnit s podkladovými materiály výzvy také informaci o termínu semináře pro žadatele. Uveřejnění výzvy na webu MAS i na sociálních sítích.			
<i>Komunikace s nadřazenými orgány při přípravě výzev</i>	- Reagovat obratem na připomínky ŘO – urychluje celý proces. - Komunikovat elektronicky i telefonicky.	MAS nezaznamenala negativa.	Nerelevantní.	-

1. Proces: Příprava výzev PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Shromáždění podkladů (vzorů, šablon, sledování aktualizací)	- Definování zodpovědného manažera pro shromažďování aktuálních podkladů (vzorů šablon, sledování aktualizací), vč. archivování - Ukládání aktuálních informací na centrálním úložišti - Časové pojmenování souborů a adresářů na centrálním úložišti - Prioritizace podkladových materiálů určenou zodpovědnou osobou - Sledování více aktuálních zdrojů: email, stránky NS	- Ukládání dat na interních discích jednotlivých pracovníků. - Ukládání dat jen v digitální podobě na discích snižuje přehlednost podkladů. - Riziko práce s neaktuálními dokumenty vzhledem k jejich rozsahu a opakovanému využívání již zpracovaných podkladů.	- Vytvoření systému ukládání dat a pravidelně sledovat daný systém a případně jej upravit dle nových potřeb (Vedoucí manažer SCLLD). - Systémové nakládání s obdrženými emaily, ukládání informací a jejich prioritizace. (Projektový manažer č.2 + Vedoucí manažer SCLLD). - Prioritizace obdržených informací a jejich systematické ukládání v papírové i elektronické podobě (Projektový manažer č.2).	- Pracovními MAS v rámci opatření vytvořily sdílený disk, ke kterému měli přístup všichni zaměstnanci MAS. Na tomto disku byl vytvořen systém jednotlivých složek/programů, do kterých byly ukládány jednotlivé aktuální podklady. - Vybrané dokumenty (aktuální pravidla, závazné pokyny apod.) byly také tištěny a ukládány v kanceláři MAS. - O výše uvedené činnosti se podělili Vedoucí manažer SCLLD a Manažer pro realizaci SCLLD č. 2

1. Proces: Příprava výzev

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	MAS, stránky ŘO.		Před každou výzvou ověřit aktuálnost podkladů (Projektový manažer č. 2).	
Příprava textu výzvy (vč. návrhu alokace výzvy)	- Připravit text výzvy na základě aktuálních podkladů. - Zpracovávat a kontrolovat podklady výzev dvěma manažery, kde jeden provádí zpracování a druhý manažer provádí kontrolu vypracovaných podkladů	- Neaktuálnost podkladových materiálů – Stalo se, že výzva nebyla připravena podle aktuálního vzoru. Také se stalo, že výzva byla vytvořena dle aktuálního vzoru, ale než byla vyhlášena, došlo ke změně podmínek. Souhrnně tedy riziko neaktuálnosti vzoru výzvy. - Problém s časovou prodlevou mezi zpracováním SCLLD a vyhlášením výzev –	- Definovat zodpovědného manažera na sledování aktuálních vzorů k přípravě výzvy a ukládat je na centrální úložiště (Projektový manažer č.2). - Pravidelné kontrolování webu řídicího orgánu (Projektový manažer č.2, Vedoucí manažer SCLLD) - Kontrola 4 očí (Projektový manažer č.2 + Vedoucí	Kancelář MAS si rozdělila zodpovědnost při přípravě výzev → aktuálnost podkladů zajišťoval manažer pro realizaci SCLLD č. 2, kontrolu prováděl vedoucí manažer.

1. Proces: Příprava výzev PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
		v některých případech neumožňuje reagovat na aktuální problematiku v regionu a potřeby nastavení preferenčních kritérií pro čerpání dotací.	manažer SCLLD).	
Příprava součástí výzvy (např. kontrolní listy, preferenční kritéria)	- Zpracovávat a kontrolovat podklady výzev dvěma manažery, kde je jeden provádí zpracování a druhý manažer provádí kontrolu vypracovaných podkladů - Řádné prostudování podkladů od ŘO. - Přenos zkušeností mezi MAS při tvorbě	- V případě časové prodlevy ve zpracování kontrolních listů a podmínek výzvy vznikají rozdílné pohledy na řešenou problematiku. - Chyby plynoucí ze špatné provázanosti jednotlivých dokumentů, z nichž daný podklad čerpá.	- Provádět zpracování výzvy a kontrolních listů ve stejném čase, tím se předejde nesouladu mezi výzvou, kontrolními listy a přílohami výzvy (Projektový manažer č.2 + Vedoucí manažer SCLLD). - Zveřejnění kontrolních listů v čase výzvy (Projektový manažer	Výzvu v rámci PR OPŽP MAS po mid-term evaluaci vyhlásila pouze 1x. V této výzvě bylo využito podkladů již využitých při 1. výzvě → nedošlo k rozdílům mezi výzvou a přílohami.

1. Proces: Příprava výzev PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	preferenčních kritérií – hledat kritéria u MAS, která mají již schválenou výzvu a kritéria jsou jasná, objektivní a nediskriminující.		č.2).	
Schválení výzvy odpovědným orgánem MAS	Výzvy a podklady přístupné členům rozhodovacího orgánu MAS s dostatečným předstihem	- Dodržet soulad podkladů mezi excelovým schváleným podkladem a vkládanými informacemi do systému. - Nutnost plánování termínu vyhlášení výzvy s ohledem na časovou náročnost schválení výzvy ŘO a příslušným orgánem MAS.	- Důkladná kontrola všech podkladů a výzvy v systému 2 zaměstnanci MAS (Projektový manažer č.2 + Vedoucí manažer SCLLD). - Informování příslušného orgánu MAS o schvalování výzev v dostatečném časovém předstihu (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD).	- Kontrola souladu mezi „excelovskými soubory“ a „systémem“ prováděli dva zaměstnanci → manažer pro realizaci č. 2 a vedoucí manažer. Většina nesouladů byla tímto způsobem eliminována. - Kancelář MAS informovala rozhodovací orgán s výrazným

1. Proces: Příprava výzev PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
				předstihem → MAS se nestalo, že by nebyl dodržen plánovaný termín vyhlášení výzvy.
<i>Příprava interních předpisů (postupů) pro implementaci PR, vč. jejich schvalování odpovědnými orgány MAS</i>	- Delegování schvalovacích pravomocí na rozhodovací orgán MAS – zvyšuje akceschopnost MAS, urychluje proces schválení. - Zasílání podkladů v elektronické formě členům rozhodovacího orgánu MAS a následné projednání formou PER ROLLAM urychluje proces tvorby a schválení interních předpisů.	MAS nezaznamenala negativa.	Nerelevantní.	MAS po mid-term evaluaci neprováděla aktualizaci interních postupů.

1. Proces: Příprava výzev

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>Uveřejňování informací (např. avíza výzev, pozvánky, výzvy ad.) a komunikace s potenciálními žadateli</i>	- Jednoznačné vymezení konzultanta na komunikaci se žadateli projektových záměrů a uveřejnění jeho kontaktů v podkladech výzvy, na webu MAS, příslušném semináři. - Uveřejňování „Avíza výzev“ před termínem vyhlášení výzvy. - Pravidelná aktualizace harmonogramu výzev MAS na budoucí období na webu MAS. - V čase vyhlášení výzvy uveřejnit s podkladovými materiály výzvy také	MAS nezaznamenala negativa.	Nerelevantní	-

1. Proces: Příprava výzev

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	informaci o termínu semináře pro žadatele. Přímé oslovení žadatelů ze zásobníků záměrů – známé absorpční kapacity MAS.			
Komunikace s nadřazenými orgány při přípravě výzev	- Reagovat obratem na připomínky ŘO – urychluje celý proces. - Komunikovat elektronicky i telefonicky.	Odborná neznalost manažerů MAS v problematice vyvolává nejasnosti při komunikaci s pracovníky ŘO, kteří jsou jednostranně zaměřeni a informačně zdatní.	Komunikovat s metodickým pracovníkem ŘO pro danou oblast (Projektový manažer č.2)	Projektový manažer zajišťoval komunikaci s ŘO, a to emailem a telefonicky → v této oblasti nenastal problém.

Vyhodnocení klíčových závěrů/zjištění a implementace doporučení k 1. Procesu: Příprava výzev:

Klíčové závěry/zjištění a doporučení z mid-term evaluační zprávy	Vyhodnocení implementace a dopadů na realizaci SCLLD v období 2019 – 2024
„...nedostatky, chyby, nesoulady plynoucí z nedostatečné kontroly aktuálnosti podkladů řídicích orgánů.“	V období 2014-2020 jsme se intenzivně věnovali řešení problémů spojených s nedostatečnou kontrolou aktuálnosti podkladů od řídicích orgánů. Implementovali jsme řadu opatření, která nám umožnila tyto nedostatky účinně eliminovat. Konkrétně jsme zavedli důkladnou a pravidelnou kontrolu všech podkladů, abychom zajistili jejich aktuálnost a přesnost. Tento postup nám umožnil identifikovat a řešit potenciální nesoulady a chyby v časně fázi, což výrazně snížilo riziko jejich dopadu na naše aktivity. Tyto pokroky vedly k výraznému snížení počtu našich chyb a zlepšení kvality naší práce.
„...je žádoucí zajistit užívání aktuálních podkladů pro přípravu výzev.“	Před každou výzvou jsme důkladně kontrolovali všechny podklady, abychom se ujistili, že jsou aktuální a odpovídají nejnovějším požadavkům a standardům. Tento systematický přístup nám pomohl eliminovat riziko použití zastaralých nebo neplatných informací a zajistil, že naše výzvy byly vždy založeny na nejnovějších a nejpřesnějších datech. Díky této kontrole jsme dosáhli značného zlepšení v kvalitě a přesnosti našich výzev.
„Současně se doporučuje výzvy a jejich nastavení dostatečně konzultovat s ŘO.“	Pravidelně jsme konzultovali s představiteli ŘO, během nichž jsme diskutovali všechny aspekty našich výzev. Tyto konzultace nám umožnily získat cenné zpětné vazby a doporučení, která jsme následně implementovali do našich aktivit. Díky otevřené a konstruktivní komunikaci se nám podařilo na všem důležitém domluvit a zajistit, aby naše výzvy plně odpovídaly požadavkům a standardům ŘO.

Tabulka 3 – Sebeevaluační tabulka – 2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí

2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uveřejněným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Shromáždění metodických podkladů pro práci s MS2014+/PF	- Definování zodpovědného manažera pro shromažďování aktuálních podkladů (Příruček, doporučení Desatera...), vč. archivování. - Sledování více aktuálních zdrojů: řízené emaily, stránky NS MAS, stránky ŘO.	Používání neaktuální verze či verze metodického podkladu pro jiný PR vede k výskytu chyb při práci v MS2014+.	- Sledování aktuálnosti používaných příruček a jejich srozumitelnost pro zpracovatele v kanceláři MAS (Projektový manažer č. 2) - Konzultace nejasností s partnerskými MAS (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD)	Opatření bylo implementováno viz 1 Příprava výzev → bylo zajištěno sledování aktuálnosti jednotlivých podkladů.
Školení	- Školení manažerů MAS ze strany KS MAS/NS MAS a získání zkráceného metodického postupu k vyplňování informací k vyhlášení výzvy. - Přenos zkušeností z jiných institucí a partnerských MAS.	Neznalost manažerů MAS s danou problematikou zapříčinila nejistotu k řádné činnosti a ta byla znásobena nemožností jasné kontaktní osoby na ŘO.	- Studium podkladových materiálů ze školení a NS MAS (Vedoucí manažer SCLL + Projektový manažer č. 2). - Konzultace vhodné formy s partnerskými MAS (Vedoucí manažer SCLL + Projektový manažer č. 2).	V druhé polovině implementace došlo k významné redukci případů, kdy manažeři neznali danou problematiku. Stalo-li se tak, obraceli se na partnerské MAS a NS MAS.
Zadání výzvy do	Proškolení pracovníků	Převedení	Postupovat dle	MAS postupovala dle

MS/PF	MAS metodickým pracovníkem KS MAS pro práci se systémem V případě problémů při zadání výzvy do MS je vhodné se obracet na odborného pracovníka ŘO, který operativně v systému dokáže daný problém vyřešit.	metodického postupu určeného řídicím orgánem v praxi pro zadání výzvy do MS což vytváří chybné zadání výzev do systému a prodlužuje celý proces vyhlášení výzvy	příručky a opakovaně si kontrolovat vložené informace do systému MS (Projektový manažer č. 2). - Řádně a pečlivě zkontrolovat vložené podklady do systému MS (Vedoucím manažer SCLLD) - Nejednoznačné informace je vhodné prodiskutovat s partnerskou MAS, která již danou zkušeností prošla (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD).	příručky ŘO, v případě nejasností komunikovala se zaměstnancem ŘO, který měl kontrolu v systému ISKP na starost.
Provádění změn ve výzvách	Navázat aktivní kontakt s pracovníkem ŘO.	Administrativní náročnost, kterou je třeba dostatečně nastudovat a nechat schválit odpovědnými orgány.	Systémově plánovat výzvy – alokace a sledovat aktuálnost pravidel (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD).	MAS provedla minimum změn v již vyhlášených výzvách, a to vždy po konzultaci s ŘO a schválením od orgánu MAS.
Příprava a realizace semináře pro žadatele	- Zveřejnění prezentací ze semináře pro žadatele na webových stránkách MAS - Přínosné je provádět také seminář pro	- Nízká účast na seminářích. - Srozumitelnost prezentací pro žadatele.	Pozvánky na seminář budou zasílány také přímo na potenciální žadatele – žadatele ze zásobníku projektů (Projektový manažer č.	- Pozvánky na seminář byly zasílány potenciálním žadatelům. - Vzhledem k opakování se tematice

	vybrané žadatele a realizátory - Po vyhlášení výzvy je okamžitě uvedeno datum školení pro žadatele - V rámci pozvánky je uvedena návratka, kde se uchazeči přihlašují – MAS může seminář připravit v odpovídající formě nahlášeným účastníkům.	- Na semináře chodí zástupce žadatele, nikoli zástupce zpracovatele, což snižuje množství přijatých informací. - Pozvánky jsou podány pouze na webových stránkách MAS.	2). Do pozvánky je vhodné uvést doporučení o zastoupení žadatele o statutárního zástupce + odborného pracovníka – zpracovatele (Projektový manažer č. 2).	vyhlašovaných výzev žadatelé ztráceli zájem o semináře → většinu informací převzali z předcházejících výzev.
Konzultační činnost pro žadatele (průběh, množství dotazů, složitost dotazů, dostupnost informací)	- Jednoznačně určený konzultant, který se cíleně věnuje dotazům ze strany žadatelů. - Konzultační činnost je vhodné provádět formou elektronickou, telefonní i osobní konzultací. - Informační hrdlo (konzultant) zabezpečuje shodnou informovanost do regionu k typově podobným projektům	- Komunikační bariéra mezi pracovníky MAS a žadatelem. - Informace nezbytné pro žadatele jsou obsáhlé – dochází k informačnímu zahlcení žadatele.	Pozvat žadatele na několik konzultací - „Dávkovat“ žadateli informace. (Projektový manažer č. 1)	V druhé části implementaci si žadatelé často najímali zpracovatele, kteří měli jednotlivé podmínky a pokyny nastudovány. Při komunikaci s MAS nevznikala komunikační bariéra, opatření tedy nebylo implementováno.
Přijem žádosti o dotaci (PRV – listinné přílohy)	Vedle sledování žádostí v systému MS2014+ vytvořit i vlastní databázi	Zpracování informací ze systému je náročnější na přesnost přenesených informací	Kontrola 4 očí při přenášení informací ze systému do seznamu přijatých žádostí	Byla prováděna kontrola „4 očí“; nebyl zaznamenán problém při přenesu informací

	projektů se stavy projektů, důležitými daty atd.	– ruční přenášení informací podporuje možnost chyby	(Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD)	do seznamu přijatých žádostí.
Informování o výzvách (kdo, kdy, kým, mají žadatelé potřebné informace?)	• Přímý kontakt s potenciálními žadateli formou emailové a osobní komunikace (potenciální žadatelé ze zásobníku projektů). • Uveřejnění na webových stránkách MAS, sociálních sítích. • Informace probíhala ve více etapách: 1. etapa info o výzvě – avízo (cca 14 dní před výzvou) a 2. etapa informace o konkrétních podmínkách výzvy, 3. etapa: Informativní seminář o výzvě v čase termínu výzvy	• I přes nastavené komunikační kanály se dané informace ne vždy podařilo doručit k potenciálnímu žadateli, případně pověřené osobě u potenciálního žadatele.	• Zveřejňování informací o výzvě na webových stránkách obcí MAS a dalších partnerských organizací (např. členů MAS) (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD). • Zasílat informace o plánovaných výzvách starostům obcí do obecních zpravodajů (Vedoucí manažer SCLLD).	• MAS přistoupila v rámci PR IROP k zasílání informací přímo starostům, případně místostarostům členských obcí. Tento postup se osvědčil jako optimální zdroj přenosu informací. • Ve druhé části implementace nenastal identifikovaný problém.

2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPZ

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Shromáždění metodických podkladů pro práci s MS2014+/PF	- Definování zodpovědného manažera pro shromažďování aktuálních podkladů (Příruček...), vč. archivování. - Sledování více aktuálních zdrojů: řízené emaily, stránky NS MAS, stránky ŘO.	Používání neaktuální verze vede k výskytu chyb při práci v MS2014+.	Sledování aktuálnosti používaných příruček a jejich srozumitelnost pro zpracovatele v kanceláři MAS (Projektový manažer č. 2)	MAS po termínu mid-term evaluace již nevyhlásila výzvy OPZ.
Školení	- Školení manažerů MAS ze strany KS MAS/NS MAS a získání zkráceného metodického postupu k vyplňování informací k vyhlášení výzvy. - Využití návodné, srozumitelné příručky ŘO.	MAS nezaznamenala negativa.	Nerelevantní.	-

Zadání výzvy do MS/PF	- Proškolení pracovníků MAS metodickým pracovníkem KS MAS pro práci se systémem - V případě problémů při zadání výzvy do MS je vhodné se obracet na odborného pracovníka ŘO, který operativně v systému dokáže daný problém vyřešit.	MAS nezaznamenala negativa.	Nerelevantní	-
Provádění změn ve výzvách	MAS nemá zkušenosti s prováděním změn výzev v OPZ.	MAS nemá zkušenosti s prováděním změn výzev v OPZ.	MAS nemá zkušenosti s prováděním změn výzev v OPZ.	V rámci výzev OPZ nebyla prováděny změny.
Příprava a realizace semináře pro žadatele	- Zveřejnění prezentací ze semináře pro žadatele na webových stránkách MAS - Přínosné je provádět také seminář pro vybrané žadatele a realizátory - Po vyhlášení výzvy	- Nízká účast na seminářích. - Srozumitelnost prezentací pro žadatele. - Na semináře chodí zástupce žadatele, nikoli zástupce zpracovatele, což snižuje množství přijatých informací. - Pozvánky jsou podány pouze na webových stránkách MAS.	- Pozvánky na seminář budou zasílány také přímo na potenciální žadatele – žadatele ze zásobníku projektů (Projektový manažer č. 2). - Do pozvánky je vhodné uvést doporučení o zastoupení	MAS po termínu mid-term evaluace již nevyhlásila výzvy OPZ.

	je okamžitě uvedeno datum školení pro žadatele V rámci pozvánky je uvedena návratka, kde se uchazeči přihlašují – MAS může seminář připravit v odpovídající formě nahlášeným účastníkům.		žadatele o statutárního zástupce + odborného pracovníka – zpracovatele (Projektový manažer č. 2).	
Konzultační činnost pro žadatele (průběh, množství dotazů, složitost dotazů, dostupnost informací)	- Jednoznačně určený konzultant, který se cíleně věnuje dotazům ze strany žadatelů. - Konzultační činnost je vhodné provádět formou elektronickou, telefonní i osobní konzultací. - Informační hrdlo (konzultant) zabezpečuje shodnou informovanost do regionu k typově podobným projektům	- Komunikační bariéra mezi pracovníky MAS a žadateli. - Informace nezbytné pro žadatele jsou obsáhlé – dochází k informačnímu zahlcení žadatele.	Pozvat žadatele na několik konzultací - „Dávkovat žadateli informace“. (Projektový žadatel č. 1).	MAS po termínu mid-term evaluace již nevyhlásila výzvy OPZ.

<i>Příjem žádostí o dotaci (PRV – listinné přílohy)</i>	Vedle sledování žádostí v systému MS2014+ vytvořit i vlastní databázi projektů se stavy projektů, důležitými daty atd.	MAS nezaznamenala negativa.	Nerelevantní.	-
<i>Informování o výzvách (kdo, kdy, kým, mají žadatelé potřebné informace?)</i>	- Přímý kontakt s potenciálními žadateli formou emailové a osobní komunikace (potenciální žadatelé ze zásobníku projektů). - Uveřejnění na webových stránkách MAS, sociálních sítích.	I přes nastavené komunikační kanály se dané informace ne vždy podařilo doručit k potenciálnímu žadateli, případně pověřené osobě u potenciálního žadatele.	Zveřejňování informací o výzvě na webových stránkách obcí MAS a dalších partnerských organizací (např. členů MAS) (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD).	MAS po termínu mid-term evaluace již nevyhlásila výzvy OPZ.

2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí

PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>Shromáždění metodických podkladů pro práci s MS2014+/PF</i>	- Definování zodpovědného manažera pro shromažďování aktuálních podkladů (Instrukce pro vygenerování výzvy, ...), vč. archivování. - Sledování více aktuálních zdrojů: řízené emaily, stránky NS MAS, stránky SZIF.	MAS nezaznamenala negativa.	Nerelevantní.	-
<i>Školení</i>	Přenos zkušeností z jiných institucí a partnerských MAS.	MAS nezaznamenala negativa.	Nerelevantní	-
<i>Zadání výzvy do MS/PF</i>	-	MAS nezaznamenala negativa.	Nerelevantní.	-
<i>Provádění změn ve výzvách</i>	MAS nemá zkušenosti s prováděním změn výzev v PRV.	MAS nemá zkušenosti s prováděním změn výzev v PRV.	MAS nemá zkušenosti s prováděním změn výzev v PRV.	MAS neprováděla změny PRV.

Příprava a realizace semináře pro žadatele	• Zveřejnění prezentací ze semináře pro žadatele na webových stránkách MAS • Přínosné je provádět také seminář pro vybrané žadatele a realizátory • Po vyhlášení výzvy je okamžitě uvedeno datum školení pro žadatele • V rámci pozvánky je uvedena návratka, kde se uchazeči přihlašují – MAS může seminář připravit v odpovídající formě nahlášeným účastníkům.	• Srozumitelnost prezentací pro žadatele.	• Minimalizovat výskyt projektových výrazů během semináře. Seminář připravit jednoduše, stručně. Details s žadateli řešit raději formou osobní konzultace (Projektový manažer č. 1 + Projektový manažer č. 2).	• MAS připravovala všechny podklady s ohledem na koncové žadatele a jejich orientaci v programu. Ve výzvách PRV MAS jednotlivé kroky důkladně konzultovala se žadateli.
Konzultační činnost pro žadatele (průběh, množství dotazů, složitost dotazů, dostupnost informací)	• Jednoznačně určený konzultant, který se cíleně věnuje dotazům ze strany žadatelů. • Konzultační činnost je vhodné provádět formou elektronickou, telefonní i osobní konzultací. • Informační hrdlo (konzultant) zabezpečuje shodnou informovanost do	• Komunikační bariéra mezi pracovníky MAS a žadateli. • Informace nezbytné pro žadatele jsou obsáhlé – dochází k informačnímu zahlcení žadatele.	• Pozvat žadatele na několik konzultací - „Dávkovat“ žadateli informace. (Projektový manažer č. 1)	• V PR PRV MAS intenzivně konzultovala jednotlivé kroky žádosti s žadateli. Žadatelům byly dané informace „dávkovány“ a opakovány. Již nebylo zaznamenáno, že by žadatel nerozuměl zaměstnancům MAS.

	regionu k typově podobným projektům			
Příjem žádostí o dotaci (PRV – listinné přílohy)	Vedle sledování žádostí v systému PF vytvořit i vlastní databázi projektů s alokacemi projektů, důležitými daty atd.	Zpracování informací ze systému je náročnější na přesnost přenesených informací – ruční přenášení informací podporuje možnost chyby	Kontrola 4 očí při přenášení informací ze systému do seznamu přijatých žádostí (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD)	Kontrola 4 očí byla prováděna a MAS nezaznamenala problém s informacemi uváděnými v seznamu přijatých žádostí.
Informování o výzvách (kdo, kdy, kým, mají žadatelé potřebné informace?)	- Přímý kontakt s potenciálními žadateli formou emailové a osobní komunikace (potenciální žadatelé ze zásobníku projektů). - Uveřejnění na webových stránkách MAS, sociálních sítích. - Informace probíhala ve více etapách: 1. etapa info o výzvě – avízo (cca 14 dní před výzvou) a 2. etapa informace o konkrétních podmínkách výzvy, 3. etapa: Informativní seminář o výzvě v čase termínu výzvy	I přes nastavené komunikační kanály se dané informace ne vždy podařilo doručit k potenciálnímu žadateli, případně pověřené osobě u potenciálního žadatele.	- Zveřejňování informací o výzvě na webových stránkách obcí MAS a dalších partnerských organizací (např. členů MAS) (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD). - Zasílat informace o plánovaných výzvách starostům obcí do obecních zpravodajů (Vedoucí manažer SCLLD).	- Informace o výzvách (včetně avíz) byly vždy zveřejňovány na webu MAS. Informace o výzvě byla také vždy sdělena či zaslána starostům členských obcí. - MAS již nezaznamenala velké množství případů, kdy by potenciální žadatelé nevěděli o výzvě.

2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Shromáždění metodických podkladů pro práci s MS2014+/PF	- Definování zodpovědného manažera pro shromažďování aktuálních podkladů (Příruček...), vč. archivování. - Sledování více aktuálních zdrojů: řízené emaily, stránky NS MAS, stránky ŘO.	Používání neaktuální verze či verze metodického podkladu pro jiný PR vede k výskytu chyb při práci v MS2014+.	- Sledování aktuálnosti používaných příruček a jejich srozumitelnost pro zpracovatele v kanceláři MAS (Projektový manažer č. 2) - Konzultace nejasností s partnerskými MAS (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD)	Opatření bylo implementováno viz 1 Příprava výzev → bylo zajištěno sledování aktuálnosti jednotlivých podkladů
Školení	- Školení manažerů MAS ze strany KS MAS/NS MAS a získání zkráceného metodického postupu k vyplňování informací k vyhlášení výzvy. - Přenos zkušeností z jiných institucí a	Neznalost manažerů MAS s danou problematikou zapříčinila nejistotu k řádné činnosti a ta byla znásobena nemožností jasné kontaktní osoby na ŘO.	- Studium podkladových materiálů ze školení a NS MAS (Vedoucí manažer SCLL + Projektový manažer č. 2). - Konzultace vhodné formy s partnerskými MAS (Vedoucí manažer SCLL +	Při neznalosti manažerů MAS konzultovali s ŘO, NS MAS či partnerskou MAS.

	partnerských MAS.		Projektový manažer č. 2).	
Zadání výzvy do MS/PF	- Využití podkladů vytvořených v jiných operačních programech - Proškolení pracovníků MAS metodickým pracovníkem KS MAS pro práci se systémem - V případě problémů při zadání výzvy do MS je vhodné se obracet na odborného pracovníka ŘO, který operativně v systému dokáže daný problém vyřešit.	Převedení metodického postupu v praxi pro zadání výzvy do MS2014+, což vytváří chybné zadání výzev do systému a prodlužuje celý proces vyhlášení výzvy	- Postupovat dle příručky a opakovaně si kontrolovat vložené informace do systému MS (Projektový manažer č. 2). - Řádně a pečlivě zkontrolovat vložené podklady do systému MS (Vedoucím manažer SCLLD)	MAS postupovala přesně dle příručky → nenastal problém se zadáváním výzvy do MS.
Provádění změn ve výzvách	MAS nemá zkušenosti s prováděním změn výzev v OPŽP.	MAS nemá zkušenosti s prováděním změn výzev v OPŽP.	MAS nemá zkušenosti s prováděním změn výzev v OPŽP.	Nebyla provedena změna výzvy.
Příprava a realizace semináře pro žadatele	- Zveřejnění prezentací ze semináře pro žadatele na webových stránkách MAS - Přínosné je provádět také seminář pro	Nízká účast na seminářích.	Pozvánky na seminář budou zasílány také přímo na potenciální žadatele – žadatele ze zásobníku projektů (Projektový manažer č. 2).	MAS o výzvě vždy informovala starosty členských obcí.

	vybrané žadatele a realizátory - Po vyhlášení výzvy je okamžitě uvedeno datum školení pro žadatele - V rámci pozvánky je uvedena návratka, kde se uchazeči přihlašují – MAS může seminář připravit v odpovídající formě nahlášeným účastníkům.			
Konzultační činnost pro žadatele (průběh, množství dotazů, složitost dotazů, dostupnost informací)	- Jednoznačně určený konzultant, který se cíleně věnuje dotazům ze strany žadatelů. - Konzultační činnost je vhodné provádět formou elektronickou, telefonní i osobní konzultací. - Informační hrdlo (konzultant) zabezpečuje shodnou informovanost do regionu k typově podobným projektům	MAS nezaznamenala negativa.	Nerelevantní.	-
Přijem žádostí o dotaci	Vedle sledování	Zpracování informací	Kontrola 4 očí při	V rámci vyhlášené

(PRV – listinné přílohy)	žádostí v systému MS2014+ vytvořit i vlastní databázi projektů se stavy projektů, důležitými daty atd.	ze systému je náročnější na přesnost přenesených informací – ruční přenášení informací podporuje možnost chyby	přenášení informací ze systému do seznamu přijatých žádostí (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD)	výzvy OPŽP v druhé polovině implementace nebyl přijat projekt → nedošlo k problému s přenosem informací.
Informování o výzvách (kdo, kdy, kým, mají žadatelé potřebné informace?)	• Přímý kontakt s potenciálními žadateli formou emailové a osobní komunikace (potenciální žadatelé ze zásobníku projektů). • Uveřejnění na webových stránkách MAS, sociálních sítích. • Informace probíhala ve více etapách: 1. etapa info o výzvě – avízo (cca 14 dní před výzvou) a 2. etapa informace o konkrétních podmínkách výzvy, 3. etapa: Informativní seminář o výzvě v čase termínu výzvy	• I přes nastavené komunikační kanály se dané informace ne vždy podařilo doručit k potenciálnímu žadateli, případně pověřené osobě u potenciálního žadatele.	• Zveřejňování informací o výzvě na webových stránkách obcí MAS a dalších partnerských organizací (např. členů MAS) (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD). • Zasílat informace o plánovaných výzvách starostům obcí do obecních zpravodajů (Vedoucí manažer SCLLD).	• MAS informace o výzvě zveřejňovala na webu MAS a informovala členskou základnu MAS.

Vyhodnocení klíčových závěrů/zjištění a implementace doporučení k 2. Procesu: Vyhlášení výzev a příjem žádostí:

Klíčové závěry/zjištění a doporučení z mid-term evaluační zprávy	Vyhodnocení implementace a dopadů na realizaci SCLLD v období 2019 – 2024
„...problém s neaktuálností podkladů“	Zavedli jsme pevné postupy a kontrolní mechanismy, které nám umožnily pravidelně sledovat a ověřovat aktuálnost všech relevantních dokumentů a informací. Před každým vyhlášením výzvy jsme důkladně kontrolovali všechny podklady, abychom se ujistili, že jsou aktuální a odpovídají nejnovějším požadavkům a standardům. Tento systematický přístup nám pomohl eliminovat riziko použití zastaralých nebo neplatných informací a zajistil, že naše výzvy byly vždy založeny na nejnovějších a nejpřesnějších datech. Díky této důkladné kontrole jsme dosáhli značného zlepšení v kvalitě a přesnosti našich výzev, což přispělo k úspěšnému dosahování našich cílů a efektivnímu využívání zdrojů.
„...nesrozumitelnost informací předávaných potenciálním žadatelům“	MAS se při vyhlásování výzev a příjmu žádostí snažila jednotlivé informace zjednodušit a strukturovat, vytvořit přehledný postup a návod a vše postupně žadatelům vysvětlit.

Tabulka 4 – Sebeevaluační tabulka – 3. Proces: Hodnocení žádosti o dotaci a výběr projektů

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Školení hodnotitelů (věcné hodnocení)	- Realizovat školení několik dní před samotným věcným hodnocením, aby hodnotitelé měli dostatek času na samostatné prostudování žádostí a podkladů. - Proškolení hodnotitele i formou typových projektů dané výzvy.	Nedostatečný časový prostor pro podrobné nastudování komplexních podkladových materiálů.	Provádět školení s větším časovým předstihem před věcným hodnocením, aby hodnotitelé dokázali prostudovat podkladové materiály (Projektový manažer č.2 + Vedoucí manažer SCLLD)	MAS jednotlivé materiály hodnotitelům zasílala dopředu e-mailem. Vždy bylo zaručeno, že hodnotitelé měli min. 1 týden na prostudování jednotlivých podkladů. Případně po dohodě s hodnotitelem byly podklady předány v papírové formě. Po zavedení opatření se MAS nesetkala s uvedeným problémem.
Kontrola FNaP (vč. opakované kontroly, je-li to dle pravidel příslušného programu možné)	Ze strany MAS přesně a konkrétně formulovat zjištěný nedostatek a zapsat do „Komentáře k hodnocení“ – usnadňuje žadatelům	Rozdíl mezi kritérii „Nehodnoceno x Není relevantní x Ne“ se vytváří nejasnosti na straně MAS a rozdílné pohledy na hodnocení	Postupným získáváním zkušeností při hodnocení FN a P se dané problémy eliminují (Vedoucí	Bylo vydefinováno znění jednotlivých hodnocení. Problém již nebyl zaznamenán.

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	doplnění a opravu.	pracovníků MAS.	manažer SCLLD) • Vyjasnění si jednoznačné definice vložení kritéria „Nehodnoceno“, „Není relevantní“, „Ne“. (Vedoucí manažer SCLLD).	
Spolupráce s (externími) hodnotiteli (výběr, zadávání, komunikace, kvalita výstupů – částkových kontrolních listů atp.)	MAS ve výzvách IROP nevyužila externích hodnotitelů.	MAS ve výzvách IROP nevyužila externích hodnotitelů.	MAS ve výzvách IROP nevyužila externích hodnotitelů.	-
Příprava a předávání podkladů členům hodnotícího orgánu, předání podkladů (záznamy)	- Poskytnutí podkladů k věcnému hodnocení v tištěné i elektronické podobě. - Zvýraznit pasáže a podkladové materiály, kde jsou informace nutné pro věcné hodnocení.	Předávání podkladů pouze v elektronické verzi není dostatečně přehledné pro činnost členů hodnotícího orgánu.	Doplnit elektronickou verzi o tištěné podklady k hodnocení vč. zvýraznění nezbytných míst (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD)	MAS po dohodě s hodnotícím orgánem při vybraných výzvách předala podklady hodnotitelům i v tištěné podobě.
Informování o datech	Zpracovat si	Emailová komunikace	Telefonické ověření	Bylo prováděno

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>jednání orgánů MAS (vč. komunikace s ŘO, příprava pozvánek, distribuce, dodržování lhůt stanovených ŘO a v interních postupech k jednotlivým programovým rámcům)</i>	podrobný harmonogram činností MAS – nezbytných kroků k řádnému dodržování lhůt stanovených ŘO.	s členy jednacího orgánu MAS a ŘO bez prověření doručení dané informace.	doručení informace a případně vložit do emailové zprávy „doručenku“. (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD).	telefonické ověření. Nenastal problém, kdy by se k členům orgánu informace nedostala.
<i>Věcné hodnocení výběrovým orgánem MAS (vč. např. zpracování závěrečného kontrolního listu a zápisu)</i>	- Jmenování zodpovědného člena výběrového orgánu k řízení daného jednání a přípravou prezentace k hodnocení. - Připravení prezentace s návrhem hodnocení ze strany pověřeného člena výběrového orgánu.	Kritéria věcného hodnocení poskytovala nejasnou interpretaci dle podkladových materiálů s použitou terminologií žadatele.	- Upozornit zpracovatele na hodnotící kritéria a jejich terminologii (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD). - Doporučit zpracovateli dopracovat do studie proveditelnosti manažerské shrnutí projektu dle kritérií věcného hodnocení s jasnými odkazy na příslušné části (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí	MAS zadávala ve výzvách IROP při kontrole FNP žádost, aby bylo uvedeno vyjádření žadatele/zpracovatele k jednotlivým kritériím → díky tomuto byla dopředu vydiskutována problematika jednotlivých výrazů/kritérií.

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
			manažer SCLLD).	
<i>Vyřizování přezkumného řízení</i>	Nový pohled nezaujatých osob.	Prodloužení termínu pro ukončení hodnocení projektu.	Oslovit žadatele o ukončení a výsledku přezkumného řízení mimo depeše také emailem či telefonicky a informování ho o možnosti se vzdání práva odvolání. (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD).	MAS neřešila v druhé polovině implementace přezkumné řízení.
<i>Uveřejňování záznamů (přehled podpořených projektů, zápisy atp.)</i>	- Rychlé uveřejňování záznamů zvyšuje transparentnost. - Uvedení vhodných informací nad rámec povinností (celkové náklady projektu, termín první registrace žádosti o podporu ze systému) a nutností eliminuje budoucí dotazy a nejasnosti ze strany	Informace o uveřejnění na webových stránkách MAS je snadno přehlednutelná.	Zaslat elektronickou poštou přímý email na statutárního zástupce s přímým odkazem na uveřejnění zápisu (Projektový manažer č. 2)	Opatření bylo zavedeno. Nebyla zaznamenána stížnost, že by žadatel nebyl o výsledku včas a vhodně informován.

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	žadatelů.			
Informování žadatelů o výsledcích hodnocení FNaP a VH (prostřednictvím MS2014+/e-mailem)	- Definování zodpovědného manažera pro informování žadatelů. - Přednastavené doporučené informace v informačních emailech zjednodušují proces informování a případné chyby ze strany MAS.	Neznalost informace, zdali informování žadatelů bylo doručeno přímo statutární osobě žadatele (v případě plné moci, která pověřuje jinou osobu)	Zaslat elektronickou poštou přímý email na statutárního zástupce s nezbytnou informací o výsledcích (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD)	Opatření bylo zavedeno. Nebyla zaznamenána stížnost, že by žadatel nebyl o výsledku včas a vhodně informován.
Postoupení vybraných žádostí řídicím orgánům (MS/Portál farmáře)	Automatický postup stanovený v materiálech zjednodušuje postoupení žádosti řídicím orgánům	Neznalost aktuálního časového harmonogramu případné ZOZ či ADO ze strany řídicího orgánu (jsou dány pouze max. termíny realizace).	Kontaktovat zodpovědného manažera/manažery, kteří byli obesláni v depeši (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD).	Opatření bylo aplikováno, problém byl do značné míry odstraněn.

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPZ

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Školení hodnotitelů (věcné hodnocení)	- Realizovat školení několik dní před samotným věcným hodnocením, aby hodnotitelé měli dostatek času na samostatné prostudování žádostí a podkladů. - Proškolení hodnotitele i formou typových projektů dané výzvy.	Nedostatečný časový prostor pro podrobné nastudování komplexních podkladových materiálů.	Provádět školení s větším časovým předstihem před věcným hodnocením, aby hodnotitelé dokázali si prostudovat podkladové materiály (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD).	MAS ve druhé polovině implementace nevyhlásila výzvy OPZ.
Kontrola FNaP (vč. opakované kontroly, je-li to dle pravidel příslušného programu možné)	Ze strany MAS přesně a konkrétně formulovat zjištěný nedostatek a zapsat do MS2014+ – usnadňuje žadatelům doplnění a opravu.	MAS nezaznamenala negativa.	Nerelevantní.	-

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPZ

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>Spolupráce s (externími) hodnotiteli (výběr, zadávání, komunikace, kvalita výstupů – částkových kontrolních listů atp.)</i>	• Získání kontaktů na kvalitní externí hodnotitele od partnerských MAS. • Na základě kvalitního posudku externího hodnotitele získá MAS nezávislý objektivní pohled na kvalitu předložené žádosti.	• Zpomalení celého procesu hodnocení žádostí o podporu.	• Jednoznačné vymezení časového termínu zpracování odborného posudku pro hodnotitele. • Včasné vytipování a zasmulvnění externího dodavatele. • Zpracování si harmonogramu hodnocení výzvy, kde budou začleněny všechny nezbytné činnosti v rámci hodnocení, vč. spolupráce s externími hodnotiteli.	• MAS ve druhé polovině implementace nevyhlásila výzvy OPZ.

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPZ

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>Příprava a předávání podkladů členům hodnotícího orgánu, předání podkladů (záznamy)</i>	- Poskytnutí podkladů k věcnému hodnocení v tištěné i elektronické podobě. - Zvýraznit pasáže a podkladové materiály, kde jsou informace nutné pro věcné hodnocení	Předávání podkladů pouze v elektronické verzi není dostatečně přehledné pro činnost členů hodnotícího orgánu.	Doplnit elektronickou verzi o tištěné podklady k hodnocení vč. zvýraznění nezbytných míst (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD).	MAS ve druhé polovině implementace nevyhlásila výzvy OPZ.
<i>Informování o datech jednání orgánů MAS (vč. komunikace s ŘO, příprava pozvánek, distribuce, dodržování lhůt stanovených ŘO a v interních postupech k jednotlivým programovým rámcům)</i>	Zpracovat si podrobný harmonogram činností MAS – nezbytných kroků k řádnému dodržování lhůt stanovených ŘO.	Emailová komunikace s členy jednacího orgánu MAS a ŘO bez prověření doručení dané informace.	Telefonické ověření doručení informace a případně vložit do emailové zprávy „doručenku“. (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD).	MAS ve druhé polovině implementace nevyhlásila výzvy OPZ.

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPZ

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>Věcné hodnocení výběrovým orgánem MAS (vč. např. zpracování závěrečného kontrolního listu a zápisu)</i>	-	MAS nezaznamenala negativa.	MAS nezaznamenala negativa.	-
<i>Vyřizování přezkumného řízení</i>	MAS nemá zkušenosti s přezkumným řízením v OPZ.	MAS nemá zkušenosti s přezkumným řízením v OPZ.	MAS nemá zkušenosti s přezkumným řízením v OPZ.	MAS ve druhé polovině implementace nevyhlásila výzvy OPZ.
<i>Uveřejňování záznamů (přehled podpořených projektů, zápisy atp.)</i>	-	Informace o uveřejnění na webových stránkách MAS je snadno přehlednutelná.	Zaslat elektronickou poštou přímý email na statutárního zástupce s přímým odkazem na uveřejnění zápisu (Projektový manažer č. 2)	MAS ve druhé polovině implementace nevyhlásila výzvy OPZ.
<i>Informování žadatelů o výsledcích hodnocení FNaP a VH (prostřednictvím MS2014+/e-mailem)</i>	Přednastavené doporučené informace v informačních mailech zjednodušují proces informování a	Neznalost informace, zdali informování žadatelů bylo doručeno přímo statutární osobě žadatele (v případě	Zaslat elektronickou poštou přímý email na statutárního zástupce s nezbytnou	MAS ve druhé polovině implementace nevyhlásila výzvy OPZ.

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPZ

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	případné chyby ze strany MAS.	plné moci, která pověřuje jinou osobu).	informací o výsledcích (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD)	
Postoupení vybraných žádostí řídicím orgánům (MS/Portál farmáře)	- Definování zodpovědného manažera pro postoupení vybraných žádostí. - Postup stanovený v materiálech zjednodušuje postoupení žádosti řídicím orgánům. - Doporučená struktura depeše definuje jasné úkoly pro zodpovědného manažera.	MAS nezaznamenala negativa.	Nerelevantní.	-

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>Školení hodnotitelů (věcné hodnocení)</i>	-	MAS nezaznamenala negativa.	Nerelevantní.	-
<i>Kontrola FNaP (vč. opakované kontroly, je-li to dle pravidel příslušného programu možné)</i>	Ze strany MAS přesně a konkrétně formulovat zjištěný nedostatek a zapsat do „žádosti o doplnění neúplné dokumentace“ – usnadňuje žadatelům doplnění a opravu.	- Někteří žadatelé provádějí doplnění „na poslední chvíli“. - Nesoulad mezi porozuměním některých bodů kontroly mezi ŘO a MAS.	- Upozorňovat žadatele několikrát v průběhu lhůty na doplnění na maximální možný datum doplnění (Projektový manažer č. 2) - Komunikace se zástupci ŘO + nabírání zkušeností z již proběhlých výzev (kontrola žádostí dle připomínek ŘO z předcházejících výzev).	- Žadatelé byli vždy upozorňováni na konec lhůty pro doplnění (za předpokladu, že již nedoplnili) → došlo k výrazné redukci doplňování „na poslední chvíli“. - Nesoulady mezi porozuměním MAS a ŘO bylo sníženo navázáním intenzivnějších konzultací s ŘO.
<i>Spolupráce s (externími) hodnotiteli (výběr, zadávání, komunikace, kvalita výstupů – částkových kontrolních listů)</i>	MAS ve výzvách PRV nevyužila externích hodnotitelů.	MAS ve výzvách PRV nevyužila externích hodnotitelů.	MAS ve výzvách PRV nevyužila externích hodnotitelů.	-

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>atp.)</i>				
Příprava a předávání podkladů členům hodnotícího orgánu, předání podkladů (záznamy)	Poskytnutí podkladů k věcnému hodnocení v tištěné i elektronické podobě.	Předávání podkladů pouze v elektronické verzi není dostatečně přehledné pro činnost členů hodnotícího orgánu.	Doplnit elektronickou verzi o tištěné podklady k hodnocení (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD)	U vybraných výzev a členů výběrového orgánu bylo přistoupeno k předání podkladů i v papírové formě.
Informování o datech jednání orgánů MAS (vč. komunikace s ŘO, příprava pozvánek, distribuce, dodržování lhůt stanovených ŘO a v interních postupech k jednotlivým programovým rámcům)	Zpracovat si podrobný harmonogram činností MAS – nezbytných kroků k řádnému dodržování lhůt stanovených ŘO.	Emailová komunikace s členy jednacího orgánu MAS a ŘO bez prověření doručení dané informace.	Telefonické ověření doručení informace a případně vložit do emailové zprávy „doručenku“. (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD).	Informace o doručení bylo ověřováno telefonicky.
Věcné hodnocení výběrovým orgánem MAS (vč. např. zpracování závěrečného	Jmenování zodpovědného člena výběrového orgánu k řízení daného jednání a přípravou prezentace	Subjektivní kritérium věcného hodnocení znesnadnilo proces	Při tvorbě výzvy zvolit jasně definovanou, objektivní	MAS využívala především kritéria ověřena v předcházejících

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>kontrolního listu a zápisu)</i>	k hodnocení. Přípravení prezentace s návrhem hodnocení ze strany pověřeného člena výběrového orgánu.	hodnocení.	kritéria – nutné v kritériích uvedených SCLLD zohlednit současnou situaci v regionu.	výzvách či u jiných MAS či na doporučení ŘO → vždy byla upřednostňován a kritéria s jednoznačným výkladem.
<i>Vyřizování přezkumného řízení</i>	MAS nemá zkušenosti s přezkumným řízením v PRV.	MAS nemá zkušenosti s přezkumným řízením v PRV.	MAS nemá zkušenosti s přezkumným řízením v PRV.	-
<i>Uveřejňování záznamů (přehled podpořených projektů, zápisy atp.)</i>	Rychlé uveřejňování záznamů zvyšuje transparentnost.	Informace o uveřejnění na webových stránkách MAS je snadno přehlednutelná.	Zaslat elektronickou poštou přímý email na statutárního zástupce s přímým odkazem na uveřejnění zápisu (Projektový manažer č. 2)	Opatření bylo aplikováno → žadatelé byli vždy včas informováni.
<i>Informování žadatelů o výsledcích hodnocení FNaP a VH</i>	Definování zodpovědného manažera pro informování	MAS nezaznamenala negativa.	MAS nezaznamenala	Opatření bylo aplikováno → žadatelé byli

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>(prostřednictvím MS2014+/e-mailem)</i>	žadatelů.		negativa.	vždy včas informování.
<i>Postoupení vybraných žádostí řídicím orgánům (MS/Portál farmáře)</i>	-	Nejasná definice materiálů, které MAS předává ŘO	Komunikace s ŘO + partnerskými MAS.	MAS si po konzultaci s ŘO ujasnila seznam předávané dokumentace.

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>Školení hodnotitelů (věcné hodnocení)</i>	Realizovat školení několik dní před samotným věcným hodnocením, aby hodnotitelé měli dostatek času na samostatné prostudování žádostí a podkladů.	Nedostatečný časový prostor pro podrobné nastudování komplexních podkladových materiálů.	Provádět školení s větším časovým předstihem před věcným hodnocením, aby hodnotitelé dokázali prostudovat podkladové	V druhé části implementace SCLLD nebyl přijat projekt v OPŽP.

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	Proškolení hodnotitele i formou typových projektů dané výzvy.		materiály (Projektový manažer č.2 + Vedoucí manažer SCLLD)	
Kontrola FNaP (vč. opakované kontroly, je-li to dle pravidel příslušného programu možné)	Ze strany MAS přesně a konkrétně formulovat zjištěný nedostatek a zapsat do „Komentáře k hodnocení“ – usnadňuje žadatelům doplnění a opravu.	Rozdíl mezi kritérii „Nehodnoceno x Není relevantní x Ne“ se vytváří nejasnosti na straně MAS a rozdílné pohledy na hodnocení pracovníků MAS.	- Postupným získáváním zkušeností při hodnocení FN a P se dané problémy eliminují (Vedoucí manažer SCLLD) - Vyjasnění si jednoznačné definice vložení kritéria „Nehodnoceno“, „Není relevantní“, „Ne“. (Vedoucí manažer SCLLD).	V druhé části implementace SCLLD nebyl přijat projekt v OPŽP.
Spolupráce s (externími) hodnotiteli (výběr, zadávání, komunikace, kvalita výstupů –	Získání kontaktů na kvalitní externí hodnotitele od	Zpomalení celého procesu hodnocení žádostí o podporu.	Jednoznačné vymezení časového termínu	V druhé části implementace SCLLD nebyl přijat projekt v OPŽP.

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uveřejněným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>částkových kontrolních listů atp.)</i>	partnerských MAS. Na základě kvalitního posudku externího hodnotitele získá MAS nezávislý objektivní pohled na kvalitu předložené žádosti.		zpracování odborného posudku pro hodnotitele. - Včasné vytipování a zasmělnění extérního dodavatele. - Zpracování si harmonogramu hodnocení výzvy, kde budou začleněny všechny nezbytné činnosti v rámci hodnocení, vč. spolupráce s extérními hodnotiteli.	
<i>Příprava a předávání podkladů členům hodnotícího orgánu, předání podkladů (záznamy)</i>	-	MAS nezaznamenala negativa.	MAS nezaznamenala negativa.	V druhé části implementace SCLLD nebyl přijat projekt v OPŽP.

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>Informování o datech jednání orgánů MAS (vč. komunikace s ŘO, příprava pozvánek, distribuce, dodržování lhůt stanovených ŘO a v interních postupech k jednotlivým programovým rámcům)</i>	Zpracovat si podrobný harmonogram činností MAS – nezbytných kroků k řádnému dodržování lhůt stanovených ŘO.	Emailová komunikace s členy jednacího orgánu MAS a ŘO bez prověření doručení dané informace.	Telefonické ověření doručení informace a případně vložit do emailové zprávy „doručenku“. (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD).	V druhé části implementace SCLLD nebyl přijat projekt v OPŽP.
<i>Věcné hodnocení výběrovým orgánem MAS (vč. např. zpracování závěrečného kontrolního listu a zápisu)</i>	- Jmenování zodpovědného člena výběrového orgánu k řízení daného jednání a přípravou prezentace k hodnocení. - Přípravení prezentace s návrhem hodnocení ze strany pověřeného člena výběrového orgánu.	Kritéria věcného hodnocení poskytovala nejasnou interpretaci dle podkladových materiálů s použitou terminologií žadatele.	- Upozornit zpracovatele na hodnotící kritéria a jejich terminologii (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD). - Doporučit zpracovateli dopracovat do studie proveditelnosti	V druhé části implementace SCLLD nebyl přijat projekt v OPŽP.

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uveřejněným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
			manažerské shrnutí projektu dle kritérií věcného hodnocení s jasnými odkazy na příslušné části (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD).	
<i>Vyřizování přezkumného řízení</i>	MAS nemá zkušenosti s přezkumným řízením v OPŽP.	MAS nemá zkušenosti s přezkumným řízením v OPŽP.	MAS nemá zkušenosti s přezkumným řízením v OPŽP.	-
<i>Uveřejňování záznamů (přehled podpořených projektů, zápisy atp.)</i>	- Rychlé uveřejňování záznamů zvyšuje transparentnost. - Uvedení vhodných informací nad rámec povinností (celkové náklady projektu, termín první registrace žádosti o podporu ze systému) a nutností eliminuje budoucí dotazy a	Informace o uveřejnění na webových stránkách MAS je snadno přehledná.	Zaslat elektronickou poštou přímý email na statutárního zástupce s přímým odkazem na uveřejnění zápisu (Projektový	V druhé části implementace SCLLD nebyl přijat projekt v OPŽP.

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uveřejnit negativum v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	nejasnosti ze strany žadatelů.		manažer č. 2)	
Informování žadatelů o výsledcích hodnocení FNaP a VH (prostřednictvím MS2014+/e-mailem)	- Definování zodpovědného manažera pro informování žadatelů. - Přednastavené doporučené informace v informačních emailech zjednodušují proces informování a případné chyby ze strany MAS.	Neznalost informace, zdali informování žadatelů bylo doručeno přímo statutární osobě žadatele (v případě plné moci, která pověřuje jinou osobu)	Zaslat elektronickou poštou přímý email na statutárního zástupce s nezbytnou informací o výsledcích (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD)	V druhé části implementace SCLLD nebyl přijat projekt v OPŽP.
Postoupení vybraných žádosti řídicím orgánům (MS/Portál farmáře)	Automatický postup stanovený v materiálech zjednodušuje postoupení žádosti řídicím orgánům	Neznalost aktuálního časového harmonogramu případné ZOZ či ADO ze strany řídicího orgánu (jsou dány pouze max. termíny realizace).	Kontaktovat zodpovědného manažera/manažery, kteří byli obesláni v depeši (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD).	V druhé části implementace SCLLD nebyl přijat projekt v OPŽP.

Vyhodnocení klíčových závěrů/zjištění a implementace doporučení k 3. Procesu: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů:

Klíčové závěry/zjištění a doporučení z mid-term evaluační zprávy	Vyhodnocení implementace a dopadů na realizaci SCLLD v období 2019 – 2024
Odhaleným nedostatkem v procesu hodnocení žádosti bylo nedostatečnost podkladových materiálů	U vybraných výzev a členů výběrového orgánu bylo přistoupeno k předání podkladů i v papírové formě, kde byly vyznačeny nejdůležitější části projektu/informace.
Nejsložitější situace nastala u některých výzev kvůli nejasně definovaným preferenčním kritériím, případně kritériím subjektivní povahy. Toto proces hodnocení nejen zkomplikovalo, ale také výrazně zpomalilo. MAS je důrazně všechna kritéria věcného hodnocení důklad promyslet a konzultovat s ŘO.	MAS využívala preferenční kritéria osvědčena v přechozích výzvách, či u jiných MAS. Případně využila kritéria doporučená ŘO. Vždy byla upřednostňována kritéria s jednoznačným výkladem.

4. Proces: Animační činnost (animace a komunikace)				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Volba nástrojů komunikace (např. web MAS, web obcí, mikroregionu, tištěná média, letáky atp.)	• Webové stránky MAS a facebookové stránky – rychlá aktualizace – přímý přístup MAS dokáže aktualizovat. • Facebook MAS dokáže poskytnout informaci široké cílové skupině. • Pravidelné vkládání informací o realizaci strategii MAS na webové stránky.	• Tištěná forma přes zpravodaje obcí není vhodná pro podrobné a aktuální informace (stav výzvy, alokace apod.). • Nebyl zajištěn dostatečný přenos informací do širokého území a potenciálních žadatelů z území dané obce.	• Kontrola zveřejňování informací o výzvách na stránkách členských obcí + obecních zpravodajů a urgenci k nápravě (Projektový manažer č. 1 + Vedoucí manažer SCLLD) • Vytvoření systému a časového limitu pro pravidelné informování široké veřejnosti (Projektový manažer č. 1 + Vedoucí manažer SCLLD)	• Vedoucí manažer i manažer pro realizaci SCLLD č. 1 prováděli kontrolu zveřejňovaných informací. Současně tito pravidelně dodávali obcím vhodné texty ke zveřejnění.
Příprava informačních článků/tiskových zpráv apod. (příp. schvalování)	• Definování cílové skupiny, pro kterou je informační článek určen a k tomu vymezit názvosloví, hloubku a délku textu.	• Neznalost cílové skupiny (čtenáře) a tím podrobnosti textu	• Vytvoření více typů textů se shodným tématem ale rozdílnou stylistikou. (Projektový manažer č. 1 + Vedoucí manažer SCLLD)	• Opatření bylo implementováno, jiné texty byly zveřejňovány na webu MAS, jiné na FB stránkách MAS a jiné byly zasílány do zpravodajů obcí.
Uveřejňování na webu MAS (v jiných médiích)	• Pravidelná aktualizace informací na webu. • Rychlé aktuality na	• Uveřejňování informací na webovém portálu členských obcí je ovlivněno správcem	• Pravidelná kontrola webových stránek členských obcí MAS (Vedoucí manažer	• Vedoucí manažer pravidelně prováděl kontrolu webu členských MAS a informací

4. Proces: Animační činnost (animace a komunikace)

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uveřejnit negativum v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	Facebooku MAS.	obecních webů.	SCLLD).	zveřejňovaných zde.
Získávání informací od potenciálních žadatelů – komunikace	- Osobní konzultace s konzultantem. - Semináře pro žadatele. - Telefonní a emailové konzultace. - Účast pracovníků MAS na veřejných akcích a s představením činnosti MAS.	- Žadatel nekomunikuje osobně, ale přes prostředníka (poradenské firmy, či rodinný příslušník), a tím vzniká nedostatečný přenos informací mezi poskytovatelem dotace a žadatelem. - Nezájem žadatelů o pravidelnou konzultační činnosti a samotné konzultace, což vyvolává problémy v čase realizace projektů, projevující se nedokonalými podklady k ŽOP.	- Při konzultacích je doporučeno, aby byli přítomni žadatel a prostředník (Projektový manažer č. 1 + Vedoucí manažer SCLLD) - Pravidelné informování žadatelů formou emailové či telefonní komunikace o termínech vyplývajících ze žádosti o dotaci (Projektový manažer č. 2 + Vedoucí manažer SCLLD).	- Osobních konzultací se vždy účastnili min. 2 zástupci MAS (zpravidla vedoucí manažer a jeden z manažerů pro realizaci SCLLD). - Na konzultace byly zváni nejen žadatelé, ale také zpracovatelé jejich žádostí. - Žadatelé byli elektronicky upozorňováni na termíny a povinnosti vyplývající z žádosti o dotaci. - Díky výše uvedenému se podařilo minimalizovat nedostatečný přenos a přesnost informací.

Vyhodnocení klíčových závěrů/zjištění a implementace doporučení k 4. Procesu: Animační činnost (animace a komunikace):

Klíčové závěry/zjištění a doporučení z mid-term evaluační zprávy	Vyhodnocení implementace a dopadů na realizaci SCLLD v období 2019 – 2024
Ne vždy byly informace uveřejňovány ve formě srozumitelné pro její příjemce.	MAS vytvářela v druhé části implementace SCLLD různé formy textu, vždy s ohledem na cílového čtenáře. Došlo ke zlepšení porozumění žadatelů jednotlivým informacím a odstranění řady nedostatků žádostí vyplývajících z nedostatečné/nevhodné komunikace.
Dále se MAS ne zcela osvědčila spolupráce ve zveřejňování informací na webových stránkách členských obcí – veliký vliv na úspěšnost kroku mělo personální obsazení obcí a správa webů.	Vedoucí manažer pravidelně kontroval webu členských obcí MAS. Při objevení nedostatku byla obec na toto upozorněna a proběhla náprava.

Oblast B – Relevance SCLLD

Cílem ex-post evaluace v rámci oblasti B. Relevance SCLLD je zhodnocení relevance SCLLD 2014 - 2020 ve vztahu k identifikovaným problémům a potřebám území MAS Východní Slovácko.

V rámci evaluace Oblasti B tedy MAS Východní Slovácko vyhodnotila, zda vymezené cíle a Programové rámce (resp. jejich složení) byly pro její území vhodné/relevantní vzhledem k potřebám a absorpční kapacitě území MAS. Tj. obecně řečeno MAS v Oblasti B odpovídá na otázky typu:

1. *Byly cíle SCLLD relevantní k problémům a potřebám území a dosažitelné?*
2. *Bylo možné realizovat intervence tak, jak byly naplánovány při přípravě strategie?*
3. *Byly finanční prostředky alokovány na správné intervence (aktivity, projekty), po kterých byla v území MAS v programovém období 2014 - 2020 poptávka?*

Prostřednictvím ex-post hodnocení této oblasti MAS Východní Slovácko ověřuje, že alokovala prostředky do vhodných opatření (kde byli žadatelé, a která řeší problémy daného území, tj. přispívají k jeho rozvoji), a dále zda byla potřeba v SCLLD 2014 – 2020 některá opatření v Programových rámcích přidat či ubrat (příp. zvýšit/snížit jejich alokaci), vč. identifikace možných argumentů, proč tomu tak je.

Při hodnocení v Oblasti B se MAS Východní Slovácko zaměřuje na Programové rámce, případně na cíle a opatření mimo Programové rámce, k jejichž dosažení byly v území provedeny jakékoliv aktivity (které jsou MAS v rámci zpracování ex-post evaluace známy).

Ex-post evaluace v Oblasti B:

1. **vyhodnocuje implementaci** doporučení/opatření navržených v rámci mid-term evaluace u všech evaluačních otázek B.1 – B.4 (příp. B.5, pokud MAS tuto otázku v mid-term evaluaci zodpověděla a navrhla opatření),
2. **zodpovídá tyto evaluační otázky a jejich vybrané podotázky:**
 - B.3 Do jaké míry byly alokované finanční prostředky na jednotlivá Opatření/Fiche Programových rámců dostatečné pro vyřešení identifikovaných problémů a potřeb v území MAS?
 - B.4 Do jaké míry obsahovaly Programové rámce právě taková Opatření/Fiche, o které byl ze strany potenciálních žadatelů zájem?

Klíčovým nástrojem při hodnocení implementace opatření z mid-term evaluace a zodpovídání evaluačních otázek (B.3 a B.4) a jejich podotázek v Oblasti B jsou tyto metody:

- Obsahová analýza
- Focus Group (fokusní skupina)
- Syntéza poznatků

Postup vyhodnocení opatření navržených v mid-term evaluaci (uvedených v Evaluační zprávě) a zodpovězení evaluačních otázek v oblasti B – Relevance SCLLD:

1. **Shromáždění dostupných dat, dokumentů (SWOT, APP, Analýza rizik, Programové rámce, výzvy MAS, přehledy žádostí a projektů, žádosti o změnu SCLLD, údaje o výzvách MAS a Žádostech o dotaci v CSSF14+ a v Portálu farmáře atd.) a záznamů →**
2. **jejich zpracování: obsahová analýza, aktualizace Přehledu kontextových**

ukazatelů o území, případně, aktualizace jednoduché intervenční logiky, zpracování přehledu výzev a žádostí o dotaci ve výzvách MAS (dle vzoru níže) příprava podkladů pro jednání *Focus Group* →

3. Zpracování popisu způsobu implementace doporučení k realizaci SCLLD 2014 – 2020 navržených v Evaluační zprávě (tj. mid-term evaluaci) →
4. projednání, skupinová diskuse zaměřená na získání informací k zodpovězení podotázek, respektive evaluačních otázek Oblasti B a k vyhodnocení opatření provedených na základě mid-term evaluace, sběr informací od stakeholderů na jednání *Focus Group* →
5. zpracování záznamů: podrobný zápis z jednání *Focus Group*, případně zvuková nahrávka z jednání *Focus Group* →
6. vyhodnocení provedených opatření a formulace odpovědí na podotázky →
7. syntéza/shrnutí odpovědí na podotázky: formulace odpovědí na evaluační otázky (B.3 a B.4) →
8. identifikace hlavních zjištění →
9. vypracování návrhů doporučení pro další implementaci SCLLD v dalších programových obdobích (2021+, příp. 2028+).

SWOT				APP	Opatření / Aktivita Programového rámce	Specifický cíl	CZV Opatření/ Fiche PR při prvním schválení SCLLD (tis. Kč)	Konečné CZV Opatření/ Fiche PR k 31. 12. 2024 (tis. Kč)
Slabá stránka	Silná stránka	Příležitost	Hrozba	Problém / potřeba				
W10-Špatný stav silnic II. a III. třídy; W6-Špatný stav části objektů občanské vybavenosti, veřejných prostranství a základní technické vybavenosti	S9-Dobré spojení s okolními regiony díky silnicím I. třídy procházejících územím		T1-Snížení atraktivity území pro nové obyvatele	RPP6 – Zlepšení stavu komunikací II. a III. třídy, místních komunikací, pěších komunikací a zázemí pro hromadnou dopravu	1.1.1 – Udržitelná a bezpečná doprava v regionu	1.1: Zlepšit dopravu regionu	24 093,70	31 393,35
W2-Výrazné stárnutí obyvatel; W18-Nedostatek financí na rekonstrukci budov a rozšíření služeb (např. terénních) a nákup pomůcek, ať už pro školství, tak i pro sociální služby	S2-Pospolitost a aktivita obyvatel a aktivní spolková činnost			RPP16 – Zvýšení nabídky možností zprostředkování pomoci a poradenství sociálně vyloučeným skupinám osob pro jejich možné zlepšení životních podmínek, především v oblasti úrovně bydlení, zaměstnanosti a zaměstnatelnosti, nižší zadluženosti a úrovně vzdělání; RPP17 – Vznik či rozšíření stávajících sociálních služeb terénních a ambulantních pro větší zapojení cílových skupin	1.3.4 – Zázemí a rozvoj sociálních služeb a sociálního bydlení	1.3: Modernizovat a rozvíjet občanskou vybavenost a služby v obcích	2 618,96	1 254,42
W4-Vysoká nezaměstnanost především ve			T7-Ztráta ekonomické konkurenceschop	RPP1 – Tvorba pracovních míst; RPP20 – Vytvoření	2.2.2 – Sociální podnikání – infrastruktura	2.2: Vytvořit podmínky pro zvýšení	1 047,58	0,00

východní části MAS			nosti a výkonnosti regionu	sociálního podniku pro eliminaci znevýhodnění osob spadajících do skupin sociálně vyloučených.		zaměstnanosti		
W18-Nedostatek financí na rekonstrukci budov a rozšíření služeb (např. terénních) a nákup pomůcek, ať už pro školství, tak i pro sociální služby; W20 – Finanční, technická a personální nepřipravenost škol na realizaci Akčního plánu inkluzivního vzdělávání na období 2016–2018		O8-Zvýšení vzdělanosti obyvatelstva		RPP8 – Zkvalitnění inkluzivního vzdělávání ve školách vedoucího k pozitivním dopadům na kvalitu vzdělávání žákův souladu s jejich vzdělávacími potřebami, znalostmi a dovednostmi; RPP9 – Podpoření základního vzdělávání v technicko-přírodovědných oborech prostřednictvím modernizace infrastruktury a zařízení; RPP10 – Z rekonstruování a rozšíření využití stávající zařízení či infrastrukturu pro potřeby komunitního, neformálního nebo celoživotního vzdělávání	1.2.2 – Mateřské školy, základní školy a neformální vzdělávání	1.2: Rozvíjet školství	24 617,90	16 297,07
W4-Vysoká nezaměstnanost především ve východní části MAS; W21 – Nedostatečný stav technického a technologického vybavení, ploch	S8-Relativně dobrá podnikatelská aktivita		T7 – Ztráta ekonomické konkurenceschopnosti a výkonnosti regionu	RPP1 – Tvorba pracovních míst, RPP21 – Zlepšení technického stavu průmyslových objektů zemědělských subjektů, modernizace	(FICHE 1) 2.1.1 Investice do zemědělských podniků	2.1: Podpořit kvalitu podnikatelského prostředí	21 546,66	25 463,05

pro rozvoj podnikatelských aktivit, obzvláště v zemědělství, lesnictví či řemeslných činnostech				technologií zajištění plochy pro rozvoj vlastních činností v lesnictví; RPP21 – Zvyšování podpory místních producentů vyrábějící regionální (lokální) výrobky s vyšší přidanou hodnotou; RPP23 – Zvětšení nabídky dotací či finančních podpor zemědělským subjektům.				
W4-Vysoká nezaměstnanost především ve východní části MAS; W21 – Nedostatečný stav technického a technologického vybavení, ploch pro rozvoj podnikatelských aktivit, obzvláště v zemědělství, lesnictví či řemeslných činnostech	S8-Relativně dobrá podnikatelská aktivita	O9-Větší rozšíření flexibilních způsobů zaměstnávání	T7 – Ztráta ekonomické konkurenceschopnosti a výkonnosti regionu;	RPP1 – Tvorba pracovních míst; RPP21 – Zlepšení technického stavu průmyslových objektů zemědělských subjektů, modernizace technologií zajištění plochy pro rozvoj vlastních činností v lesnictví; RPP21 – Zvyšování podpory místních producentů vyrábějící regionální (lokální) výrobky s vyšší přidanou hodnotou; RPP23 – Zvětšení nabídky dotací či finančních podpor zemědělským subjektům.	(FICHE 2) 2.1.2. Zpracování a uvádění na trh zemědělských produktů	2.1: Podpořit kvalitu podnikatelského prostředí	1 322,68	122,00
W4-Vysoká nezaměstnanost	S8-Relativně dobrá		T7 – Ztráta ekonomické	RPP1 – Tvorba pracovních míst;	(FICHE 3) 2.1.3 Podpora investic	2.1: Podpořit kvalitu	11 419,25	9 431,00

především ve východní části MAS; W21 – Nedostatečný stav technického a technologického vybavení, ploch pro rozvoj podnikatelských aktivit, obzvláště v zemědělství, lesnictví či řemeslných činnostech	podnikatelská aktivita		konkurenceschopnosti a výkonnosti regionu	RPP21 – Zlepšení technického stavu průmyslových objektů zemědělských subjektů, modernizace technologií zajištění plochy pro rozvoj vlastních činností v lesnictví; RPP21 – Zvyšování podpory místních producentů vyrábějící regionální (lokální) výrobky s vyšší přidanou hodnotou	na založení nebo rozvoj nezemědělských činností	podnikatelského prostředí		
		O1-Efektivní využívání finančních prostředků EU v programovém období 2014–2020; Podpora propagací podnikatelů a jejich vzájemné informovanosti, efektivnější spolupráce s veřejnou správou, cílená příprava kvalifikovaných pracovních sil; O4-Větší přeshraniční spolupráce při turistickém propojování obou států		RPP25 – Přenos dobré praxe do území MAS Východní Slovácko na bázi spolupráce mezi místními akčními skupinami, NNO a na bázi mezinárodní spolupráce	(FICHE 4) 1.4.1 – Spolupráce MAS v rámci iniciativy LEADER	1.4: Rozvinout spolupráci a partnerství aktérů venkova	988,34	0,00
W4-Vysoká nezaměstnanost především ve východní části MAS; W5-Vysoký	S8-Relativně dobrá podnikatelská aktivita	O5-Podpora propagací podnikatelů a jejich vzájemné informovanosti,	T7 – Ztráta ekonomické konkurenceschopnosti a výkonnosti regionu; T8-	RPP1 – Tvorba pracovních míst; RPP19 – Zvýšení zapojení rodičů pečujících o děti	2.2.1 Tvorba pracovních míst a flexibilního zaměstnání	2.2: Vytvořit podmínky pro zvýšení zaměstnanosti	10 208,00	29 300,56

podíl nezaměstnaných osob nad 50 let a vysoký podíl dlouhodobě nezaměstnaných osob		efektivnější spolupráce s veřejnou správou, cílená příprava kvalifikovaných pracovních sil	Migrace mladých, kvalifikovaných a jinak perspektivních obyvatel do měst	do společenského života i podpora snadnějšího návratu do pracovního procesu.				
W4-Vysoká nezaměstnanost především ve východní části MAS	W4-Vysoká nezaměstnanost především ve východní části MAS	O12 –Zvětšení nabídky prorodinných opatření, včetně příměstských táborů; O15 – Vytvoření zázemí pro dětské skupiny, kluby maminek, rodinná centra a zařízení nabízející služby péče o děti (6 měsíců až 4 roky), mikrojesle	T7 – Ztráta ekonomické konkurenceschopnosti a výkonnosti regionu; T8- Migrace mladých, kvalifikovaných a jinak perspektivních obyvatel do měst	RPP1 – Tvorba pracovních míst; RPP1 – Vytvoření zařízení péče o děti do 3 let, mikrojesle či jiné zařízení nabízející veřejnou službu péče o děti, která nabízí pravidelnou profesionální péči o děti od šesti měsíců do čtyř let; RPP12 – Rozšíření nabídky příměstských táborů z hlediska její omezenosti v obcích MAS; RPP19 – Zvýšení zapojení rodičů pečujících o děti do společenského života i podpora snadnějšího návratu do pracovního procesu.	2.2.3 Aktivita rozvíjející prorodinná opatření	2.2: Vytvořit podmínky pro zvýšení zaměstnanosti	3 611,00	2 576,47
W15-Intenzivní zemědělská produkce a její dopady na životní prostředí v severní části MAS; W16- Větrná eroze v severní části MAS	S13-Zachovalý krajinný ráz; S14- Kvalitní příroda a krajina v oblasti CHKO Bílé Karpaty s velkým podílem lesů	O13 –Uchování- stabilizace (především v CHKO BK) a zlepšení stavu krajiny (mimo CHKO BK)	T6 – Větrná i vodní eroze půd díky intenzivní zemědělské produkci, která dále kontaminuje chemickými látkami již tak malé zásoby podzemních a povrchových vod; T10 – Klimatické	RPP5 – Zlepšení stability krajiny a ekosystémových funkcí	3.1.1 - Výsadba dřevin na nelesní půdě	3.1: Zlepšit stav přírody a krajiny	5 402,35	2 445,99

			změny, mimořádné projevy počasí					
Opatření zavedená prostřednictvím žádostí o změnu po 1. 1. 2019								
W6 – Špatný stav části objektů občanské vybavenosti, veřejných prostranství a základní technické vybavenosti W14 – Nevyhovující stav kulturních a historických památek	S4 – Bohatý kulturní, spolkový a společenský život v obcích			RPP7 – Opravy a rekonstrukce budov a zařízení pro veřejné služby a kulturní, sportovní a volnočasové aktivity obyvatel	1.3.1 – Zázemí pro sport, kulturu, volný čas, společenský život a veřejnou správu	1.3.: Modernizovat a rozvíjet občanskou vybavenost a služby v obcích	0,00	3 385,25

Tabulka 7 – Přehled kontextových ukazatelů o území MAS Východní Slovácko

Ukazatel	Hodnoty k 31. 12.										
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nezaměstnanost (%)			4,8	3,9	2,9	1,9	1,7	2,8	2,5	2,9	2,7
RES - počet podnikatelských subjektů celkem	5 734	5 666	5 614	5 582	5 570	5 643	5 670	5 809	5 963	6 101	6 195
Dokončené byty celkem*	57	59	73	72	60	113	106	95	99	78	126
Trvalé travní porosty (ha)	3 073	3 105	3 152	3 186	3 186	3 199	3 265	3 263	3 624	3 588	3 586
Zemědělská půda (ha)	15 234	15 250	15 217	15 200	15 103	15 110	14 984	14 974	14 992	14 946	14 915
Lesní pozemky (ha)	7 343	7 339	7 346	7 353	7 339	7 338	7 326	7 334	7 330	7 340	7 340
Zastavěné plochy a nádvoří (ha)	482	480	481	481	482	483	487	490	495	504	529
Celková rozloha MAS (ha)	25 335	25 334	25 331	25 331	25 331	25 331	25 331	25 331	25 326	25 324	25 323
Počet obcí v území MAS	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
Celkový počet obyvatel MAS	37 187	37 051	36 987	36 984	36 880	36 814	36 737	36 693	36 102	36 508	36 644

Zdroj: ČSÚ (2025): „Soubor dat ČSÚ pro MAS“; ČSÚ (2025): Veřejná databáze

Tabulka 8 Přehled výzev MAS pro hodnocení v Oblasti B a C – IROP, OPZ, OP ŽP

Výzva	Datum ukončení příjmu ŽoD	Alokace výzvy (CZV)	Počet předložených ŽoD	Finanční objem CZV předložených ŽoD	Počet skutečně realizovaných projektů	Finanční objem CZV realizovaných projektů	Počet nedokončených projektů - neproplacených	Finanční objem CZV nedokončených projektů – neproplacených
Výzva MAS Východní Slovácko - Podpora zaměstnanosti - I	31.10.2017 12:00	6 000 000,00	2	5 906 573	2	5 613 065	0	0
Výzva MAS Východní Slovácko - Příměstské tábory - I	31.10.2017 12:00	600 000,00	1	599 994	1	449 323	0	0
1.výzva MAS Východní Slovácko-IROP-Udržitelná a bezpečná doprava - I.	20.11.2017 23:59	16 842 105,00	4	14 501 886	4	14 355 987	0	0
2.výzva MAS Východní Slovácko-IROP-Zvyšování kvality a dostupnosti infrastruktury pro vzdělávání a celoživotní učení - I.	31.03.2018 14:00	18 873 279,70	4	16 981 800	4	16 297 070	0	0
Výzva MAS Východní Slovácko - Podpora zaměstnanosti - II.	14.05.2018 12:00	4 301 427,50	3	4 298 550	3	4 114 493	0	0
Výzva MAS Východní Slovácko - Dětské skupiny	14.05.2018 12:00	3 011 000,00	1	1 807 263	0	0	1	1 807 263
3.výzva MAS Východní Slovácko-IROP- Sociální podnikání - infrastruktura	04.06.2018 0:00	1 047 368,00	0	0	0	0	0	0
4.výzva MAS Východní Slovácko-IROP-Zázemí a rozvoj sociálních služeb	02.10.2018 0:00	1 309 473,00	2	1 309 473	2	1 254 418	0	0
5.výzva MAS Východní Slovácko-IROP-Sociální bydlení	31.10.2018 23:59	1 178 527,00	0	0	0	0	0	0

6.výzva MAS Východní Slovácko- IROP-Zvyšování kvality a dostupnosti infrastruktury pro vzdělávání a celoživotní učení - II.	31.10.2018 23:59	5 457 384,00	0	0	0	0	0	0
Výzva MAS Východní Slovácko-OPŽP- výsadby dřevin	20.12.2018 20:00	5 402 352,00	1	2 445 998	1	2 445 998	0	0
Výzva MAS Východní Slovácko - Podpora zaměstnanosti - III.	31.07.2019 12:00	27 200 000,00	9	27 228 435	8	19 573 003	1	850 610
Výzva MAS Východní Slovácko - Prorodinná opatření	30.08.2019 12:00	9 410 006,25	3	2 287 275	3	2 287 275	0	0
7.výzva MAS Východní Slovácko- IROP-MAS Východní Slovácko-IROP- Udržitelná a bezpečná doprava - II.	13.09.2019 12:00	16 185 526,90	4	7 763 165	4	7 761 362	0	0
Výzva MAS Východní Slovácko - OPŽP - výsadby dřevin - II.	20.12.2019 14:00	2 834 528,00	0	0	0	0	0	0
8.výzva MAS Východní Slovácko- IROP-MAS Východní Slovácko-IROP- Udržitelná a bezpečná doprava - III.	20.12.2019 12:00	9 252 990,50	3	9 218 824	3	8 719 617	0	0
9.výzva MAS Východní Slovácko- IROP-MAS Východní Slovácko-IROP- Udržitelná a bezpečná doprava - III.	07.09.2021 0:00	589 958,44	1	586 643	1	556 379	0	0

Tabulka 92 Přehled výzev MAS pro hodnocení v Oblasti B a C – PRV

Výzva (č.)	Fiche	Datum ukončení příjmu ŽoD	Alokace fiche - výše podpory (Kč)	Počet předložených ŽoD	Požadovaná výše podpory v předložených ŽoD (Kč)	Počet realizovaných projektů	Vyplacená podpora (Kč)	Počet nedokončených projektů – neproplacených	Finanční objem nedokončených projektů – neproplacených (Kč)	Počet / finanční objem projektů v hodnocení
1	1	1. 8. 2017	6 000 000	6	1 011 920	5	966 410	0	0	0
	3		3 000 000	10	1 363 311	7	846 779	0	0	0
2	1	31. 3. 2018	6 000 000	20	6 925 500	12	5 003 687	0	0	0
	2		661 340	1	125 000	1	121 995	0	0	0
	3		3 000 000	9	1 888 101	4	969 067	4	880 530	0
3	1	31. 3. 2019	4 678 122	19	3 483 649	17	3 327 149	0	0	0
	3		3 166 699	9	1 361 368	6	1 159 480	2	113 500	0
5	1	28. 2. 2020	1 354 953	14	3 166 980	6	1 045 340	0	0	0
	3		1 205 106	12	1 734 697	7	936 595	1	128 502	0
6	5	31. 8. 2020	2 000 000	13	1 997 045	13	1 864 006	0	0	0
7	1	18. 2. 2022	1 847 404	16	2 541 424	15	2 289 397	1	218 400	0
	3		1 704 211	8	1 179 616	3	460 255	4	595 665	0
8	5	3. 6. 2022	1 485 851	14	1 532 231	12	1 393 016	1	120 689	0
9	3	12. 6. 2023	460 257	1	224 999	0	0	1	224 999	0
10	3	19. 10. 2023	237 433	4	595 482	2	146 979	0	0	0

EO: B.1 Do jaké míry jsou východiska pro realizaci SCLLD, tj. závěry SWOT analýzy a Analýzy problémů a potřeb (APP) a identifikovaná rizika stále platná?

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Zpracování (aktualizace) jednoduché intervenční logiky
- Skupinová diskuse členů Focus Group
- Syntéza poznatků (při vyhodnocení účinnosti implementace doporučení)

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

B.1 Do jaké míry jsou východiska pro realizaci SCLLD, tj. závěry SWOT analýzy a Analýzy problémů a potřeb (APP) a identifikovaná rizika stále platná?

Klíčová zjištění

1. V období první poloviny implementace SCLLD se dle oslovených aktérů v území zvýšila hrozba sucha, na kterou by dle jejich názoru bylo vhodné reagovat, avšak nebylo navrženo konkrétní opatření na změnu SCLLD.
2. Aktéři v území se obávají ztráty místní identity, žádoucí je výraznější podpora spolků.
3. Novou hrozbou je nevhodné/nedostatečné čerpání finančních prostředků přidělených MAS kvůli náročnosti celého procesu.
4. V území významně poklesl podíl nezaměstnaných osob. V současné době jsou nezaměstnány osoby nad 50 let, osoby zdravotně postižené, osoby s minimálními pracovními návyky.
5. Nízký podíl nezaměstnaných přinesl nový problém – nedostatek vhodných zaměstnanců ve všech oblastech hospodářství.

Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Úprava SWOT analýzy, popřípadě úprava APP na základě získaných podnětů.	31.12.2019	Vedoucí manažer pro realizaci SCLLD.	Doporučená aktivita byla v rámci realizace SCLLD 2014-2020 realizována. Poznatky byly zaneseny také do přípravy SCLLD 2021-2027, kde již uvedené body jsou reflektovány. Z výstupů FG vyplývá, že začlenění zjištění do SCLLD 2021-2027 bylo klíčové pro její správné nastavení.

EO: B.2 Do jaké míry odpovídají cíle a opatření SCLLD aktuálním problémům a potřebám území MAS?

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Skupinová diskuse členů *Focus Group* (tj. partnerů a žadatelů, příjemců MAS, členů kanceláře MAS, příp. dalších)
- Syntéza poznatků

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

B.2 Do jaké míry odpovídají cíle a opatření SCLLD aktuálním problémům a potřebám území MAS?			
Klíčová zjištění			
1. Nedostatečná alokace u vybraných opatření – absorpční kapacita území překračuje alokaci MAS 2. Podpora spolků, kulturního života, cestovního ruchu a obnova kulturního dědictví v současné chvíli není dostačující. 3. Návrh zařazení čl. 20 a přesun financí nevyužitých v jiných fichích.			
Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy			
Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Začlenění čl. 20 do programového rámce PRV	31.12.2019	Vedoucí manažer pro realizaci SCLLD.	Aktivita byla realizována. MAS na dané získala finanční prostředky, které vyhlásila ve výzvách na podporu kultury a spolkového života. Dle názoru FG bylo zařazení daného článku do SCLLD umožnilo místním spolkům a obcím nakoupit potřebné vybavení zejména pro spolkový život (často se opakovaly projekty na nákup krojů a stanů).

EO: B.3 Do jaké míry byly alokované finanční prostředky na jednotlivá Opatření/Fiche Programových rámců dostatečné pro vyřešení identifikovaných problémů a potřeb v území MAS?

Hlavním účelem této evaluační otázky je vyhodnotit, zda a do jaké míry byly finanční prostředky alokované na jednotlivá Opatření/Fiche Programových rámců SCLLD MAS Východní Slovácko v období 2014 – 2020 vhodně alokovány s ohledem na problémy a potřeby území.

MAS souhrnně hodnotí, jak implementace SCLLD přispěla k řešení daných (věcně příslušných) problémů k Opatřením/Fichím Programových rámců) problémů a potřeb v území MAS.

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využívá zejména tyto dokumenty/záznamy/zdroje:

- Výzvy MAS (CSSF14+, Portál farmáře)
- Programové rámce
- Seznamy žádostí a podporu projektů pod MAS Data z MS2014+ o schválených, ukončených projektech (žádostech), údaje o projektech v Portálu farmáře

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Skupinová diskuse členů *Focus Group* (tj. partnerů a žadatelů, příjemců MAS, členů kanceláře MAS, příp. dalších)
- Syntéza poznatků (při zodpovídání podotázek a EO)

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

B.3 Do jaké míry jsou alokované finanční prostředky na jednotlivá Opatření/Fiche Programových rámců dostatečné pro vyřešení identifikovaných problémů a potřeb v území MAS?			
Klíčová zjištění			
1. Alokace vyhlášených výzev byly relativně dostačující, přesto je v území MAS velká nenaplněná absorpční kapacita. 2. Efektivní řešení problémů identifikovaných a problémech a potřebách území by bylo nutné výrazné navýšení alokací na jednotlivá opatření a finanční podpora opatření v současné době nepodporovaných.			
Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy			
Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Úprava SCLLD – přesun prostředků v rámci programového rámce PRV	31.12.2019	Vedoucí manažer pro realizaci SCLLD	MAS provedla úpravu finančního plánu PR PRV – byla zrušena podpora opatření na sdílení a spolupráci s jinými MAS, byla navýšena podpora

			zemědělských podnikatelů a byla zavedena také podpora pro spolky a kulturní život (čl. 20). Přesuny dle oslovených umožnily vhodnější využití prostředků → byly lépe saturovány potřeby území. Přesto zejména v oblasti čl. 20 byly prostředky dle zúčastněných nedostačující k absorpční kapacitě území.
2. Snaha o vyjednání vyšší alokace pro příští programové období s podkladem v provedeném místním šetření a evaluaci	V rámci tvorby strategického dokumentu na příští programovací období	Vedoucí manažer pro realizaci SCLLD	Vedoucí manažer se na úrovni NS MAS opakovaně vyjadřoval pro vyjednávání vyšší alokace. Nepodařilo se však toto s ŘO vyjednat.

Odpovědi na evaluační podotázky

B.3.1) Předkládali žadatelé do jednotlivých výzev MAS projektové žádosti v alokaci, která byla výrazně nižší nebo vyšší než alokace dané výzvy?

Odpověď:

PRV

MAS zahájila realizaci SCLLD za podpory PR právě programem PRV, kdy byla vyhlášena výzva 1 (fiche pro zemědělské a nezemědělské podnikatele) v létě 2017. Do této první výzvy se bylo přijato méně projektů, než se očekávalo → to se projevilo také na množství „nevyužitě“ alokace. Obdoba této výzvy byla vyhlášována každý rok, až do roku 2023. S přibývajícím znalostí území o možnostech čerpání z výzev MAS se zvyšoval také zájem žadatelů v území. Vrcholem byla 5. výzva PRV v roce 2020, kdy požadavek podaných žádostí významně převyšoval možnosti alokace MAS. MAS na základě dohody svých orgánů mírně upravila nastavení preferenčních kritérií tak, aby bylo v budoucích výzvách podporováno více malých projektů.

MAS také v roce 2020 a 2022 vyhlásila výzvu v tzv. čl. 20 (na základě potřeb evidovaných ve střednědobé evaluaci). Alokace těchto výzev byly bez větší animace území zcela vyčerpány. Ze zjišťování potřeb pro realizaci SCLLD 2021-2027 vyplynulo, že tyto výzvy v území nebyly příliš známé a byly limitovány souhlasným stanoviskem obce (soulad s programem rozvoje obce) → absorpční kapacita v dané oblasti zůstala vysoce nenaplněna.

OPZ

V oblasti OPZ MAS zahájila realizaci vyhlášením výzev na prorodinná opatření a podporu zaměstnanosti. Požadavky přijatých projektů v těchto výzvách odpovídali velikosti alokaci

výzev. MAS dále zopakovala výzvu na podporu zaměstnanosti, která byla zcela vyčerpána požadavky přijatých projektů. Byla také vyhlášena výzva na podporu dětských skupin, kde se přihlásil pouze jeden projekt → MAS očekávala vyšší zájem. Dle názorů FG mohlo být důvodem nižšího zájmu problematika nastavení výzvy ŘO. Pro řadu potenciálních žadatelů v území bylo výhodnější podat žádost do „velké“ výzvy ŘO. Volné prostředky z této výzvy byly později přesunuty do výzvy na podporu prarodinných opatření (zejména na příměstské tábory).

MAS bylo později na základě množství projektů v oblasti zaměstnanosti nabídnuto ze strany ŘO navýšení alokace dle možností území. Tohoto MAS využila, oslovila potenciální žadatele a v roce 2019 vyhlásila 3. výzvu na podporu zaměstnanosti, kde přišly projekty s požadavkem vyšším než 27 mil. Kč.

Obecně lze říci, že alokace výzev zaměřených na podporu zaměstnanosti byly zcela vyčerpány; alokace výzev na prarodinná opatření nebyla zcela dočerpána.

IROP

Výzvy v oblasti bezpečnosti dopravy odpovídaly absorpční kapacitě území. Na podporu infrastruktury škol byly vyhlášeny 2 výzvy → první byla úspěšně vyčerpána, do druhé výzvy se nepřihlásil ani jeden projekt. Prostředky z této oblasti byly proto přesunuty do bezpečnosti dopravy.

Jako neúspěšné lze označit výzvy na podporu sociální podnikání a bydlení. FG došla k závěru, že jednalo o důsledek požadavků výzvy → nevhodné nastavení výzvy ŘO, dlouhá doba udržitelnosti apod. Pro žadatele tedy opatření nebyla atraktivní.

Můžeme konstatovat, že výzvy na oblast bezpečnost dopravy a infrastruktury soc. služeb byly nastaveny dle absorpční kapacity území. Oblast vzdělávání byla pokryta jednou úspěšnou výzvou. Tato oblast skýtá v území stále velkou absorpční kapacitu zcela převyšující možnosti MAS (např. projekty za 50 – 100 mil. Kč). Naopak podpora soc. podnikání a bydlení nebyla úspěšná.

OPŽP

V PR OPŽP MAS vyhlásila dvě výzvy, obě na podporu výsadby dřevin na nelesní půdě. Pouze první výzva byla úspěšná. Nevyužití druhé výzvy je pravděpodobně důsledkem omezení realizace na území CHKO (pouze část regionu MAS) a nastavení podmínek výzvy ŘO.

Celkově je možné uvést, že opatření SCLLD v oblasti podpory (ne) zemědělského podnikání, podpory spolků a kulturního života, podpory zaměstnanosti, bezpečnosti dopravy, infrastruktury soc. služeb byly vhodně nastaveny a jejich realizace pomohla s řešením daných problémů v regionu MAS.

B.3.2) Do jaké míry by musely být finanční prostředky v Opatřeních/Fichích Programových rámců navýšeny, aby SCLLD efektivně přispěla k řešení identifikovaných problémů území, respektive uspokojení potřeb, respektive dosažení cílů SCLLD?

Odpověď:

Z pohledu absorpční kapacity území a naplnění cílů SCLLD by v některých oblastech bylo žádoucí navýšení alokací v rámci programových rámců. Nejvýrazněji se tento potenciál ukázal v rámci PRV, kde zejména v pozdějších výzvách (např. 5. výzva v roce 2020) objem přijatých žádostí výrazně převyšoval disponibilní alokaci MAS. To signalizuje dlouhodobě rostoucí zájem podnikatelských subjektů v území a zároveň schopnost MAS oslovit cílovou skupinu, což vytváří předpoklad pro efektivní využití navýšených prostředků. Navýšení

alokace u těchto opatření by tedy přispělo k širšímu pokrytí potřeb malých a středních podnikatelů, a tím k udržitelnému rozvoji ekonomiky území.

Také v rámci OPZ, zejména u výzev zaměřených na podporu zaměstnanosti, byla zaznamenána silná absorpční kapacita, která vyústila až v nabídku dodatečných prostředků ze strany ŘO. Výzvy byly vyčerpány, a zájem žadatelů přesahoval původní finanční rámec. Navýšení prostředků v této oblasti by umožnilo rozšířit podporu aktivizačních a integračních opatření, která mají přímý dopad na zlepšení sociální situace v území.

V OPŽP se ukázalo, že zájem o opatření byl limitován územním omezením (např. realizace v CHKO) a technickými podmínkami výzev. Navýšení prostředků by zde mělo smysl pouze za předpokladu širší územní způsobilosti nebo rozšíření podporovaných aktivit.

Celkově lze konstatovat, že navýšení finančních prostředků by bylo efektivní zejména v oblastech s prokazatelnou absorpční kapacitou a strategickým významem pro rozvoj území, tj. především u PRV, podpory zaměstnanosti v OPZ a školské infrastruktury v IROP. Předpokladem však zůstává i adekvátní animace území a pružné nastavení výzev MAS, včetně reakce na reálné potřeby cílových skupin.

Klíčová zjištění:

- 1) V oblastech, kde MAS cíleně a dlouhodobě animovala území (zejména PRV, zaměstnanost v OPZ a bezpečnost dopravy v IROP), byl zaznamenán výrazný zájem žadatelů, často převyšující disponibilní alokace výzev. Naopak v oblastech s komplikovaným nastavením výzev ŘO nebo omezenou územní způsobilostí (např. sociální podnikání, OPŽP) zůstala absorpční kapacita území nenaplněna
- 2) Aby SCLLD efektivně přispěla k řešení identifikovaných problémů území a plnění svých cílů, bylo by účelné navýšit finanční prostředky v těch opatřeních a fiche, kde se prokazatelně vyskytl převis poptávky.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

B.3 Do jaké míry byly alokované finanční prostředky na jednotlivá Opatření/Fiche Programových rámců dostatečné pro vyřešení identifikovaných problémů a potřeb v území MAS?

Odpověď na evaluační otázku:

Dostatečnost alokovaných finančních prostředků v rámci jednotlivých Opatření a Fichí se v území MAS lišila v závislosti na typu intervence, zájmu žadatelů, nastavení výzev a absorpční kapacitě konkrétních cílových skupin. Obecně lze konstatovat, že v některých tematických oblastech byly alokace dostačující, v jiných – zejména tam, kde se sešel vysoký zájem a reálná potřeba v území – kapacity MAS nestačily pokrýt poptávku.

Je důležité zdůraznit, že MAS jako nástroj komunitně vedeného místního rozvoje (CLLD) pracuje s omezeným rozpočtem a může podporovat převážně menší projekty. V řadě případů MAS identifikovala v území významně vyšší potřeby, než bylo možné z dostupné alokace pokrýt. Například ve vzdělávání, dopravě nebo podpoře malého podnikání by navýšení finančních prostředků umožnilo MAS lépe reagovat na formulované potřeby v SCLLD, a tím naplnit její cíle v širším měřítku.

Klíčové závěry (přip. doporučení pro další programová období)

1. Analýza čerpání ukázala, že v některých výzvách (např. podpora spolků, zaměstnanosti, bezpečnosti dopravy...) výrazně převyšoval objem podaných žádostí dostupnou alokaci MAS. Tyto oblasti zároveň odpovídají dlouhodobě identifikovaným potřebám území. Pro efektivnější naplňování cílů SCLLD je vhodné v následujícím období zohlednit historickou míru absorpce a alokace v těchto opatřeních navýšit.

2. Zkušenosti z období 2014–2020 ukázaly, že zájem o jednotlivé výzvy a oblasti podpory se v čase vyvíjí – některé výzvy zůstávaly nenaplněné (např. dětské skupiny, sociální podnikání), zatímco v jiných vznikal převis. MAS přitom často reagovala operativně – přesouvala volné prostředky, měnila preferenční kritéria apod. Je vhodné v následujících obdobích reagovat na změny v území.

EO: B.4 Do jaké míry obsahovaly Programové rámce právě taková Opatření/Fiche, o které byl ze strany potenciálních žadatelů zájem?

Hlavním cílem této evaluační otázky je vyhodnotit, na kolik se podařilo realizovat projekty v navržených Opatřeních/Fichích. Smyslem této evaluační otázky je tedy potvrdit/vyvrátit, že v území MAS byly žadateli realizovány projekty, vedoucí k naplnění cílů příslušných Opatření/Fichí.

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Skupinová diskuse členů Focus Group (tj. partnerů a žadatelů, příjemců MAS, členů kanceláře MAS, příp. dalších)
- Syntéza poznatků (při zodpovídání podotázek a EO)

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

B.4 Do jaké míry obsahují Programové rámce právě taková Opatření/Fiche, o které je ze strany potenciálních žadatelů zájem?

Klíčová zjištění

- 1) V programovém rámci IROP jsou evidovány oblasti, o které nebyl projeven ze strany žadatelů zájem.
- 2) V programovém rámci jsou evidovány oblasti, ve kterých MAS eviduje zájem, který převyšuje stanovenou alokaci.
- 3) V programovém rámci PRV jsou evidovány opatření, na něž neplyne čerpání dle očekávání při sestavování SCLLD.
- 4) V programovém rámci PRV je evidován zájem o projekty, které svojí povahou spadají do tzv. čl. 20.

Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Zařazení opatření zahrnující čl. 20 do SCLLD	31.12.2019	Vedoucí manažer pro realizaci SCLLD	V rámci SCLLD bylo nalezeno vhodné (již existující) opatření 1.3.1 – Zázemí pro sport, kulturu, volný čas, společenský život a veřejnou správu. K tomuto opatření bylo možné přiřadit podporu čl.

			20.
2. Přesun finančních prostředků v rámci programového rámce PRV z nedostatečně čerpaných opatření na taková, kde je evidován zájem.	31.12.2019	Vedoucí manažer pro realizaci SCLLD	Opatření bylo provedeno. Na základě doporučení ze střednědobé evaluace došlo k přesunu finančních prostředků v rámci programového rámce PRV z opatření s nízkým čerpáním do oblastí s vyšší absorpční kapacitou. Nejvýznamnější přesun byl realizován z opatření Spolupráce MAS do opatření zaměřených na podporu zemědělců a tzv. článek 20. Tento krok umožnil MAS lépe reagovat na poptávku z území a efektivněji využít dostupnou alokaci.

Odpovědi na evaluační podotázky

B.4.2) Obsahovaly Programové rámce taková Opatření/Fiche, jejichž alokace byla krácena ve prospěch jiného Opatření/Fiche?

Odpověď:

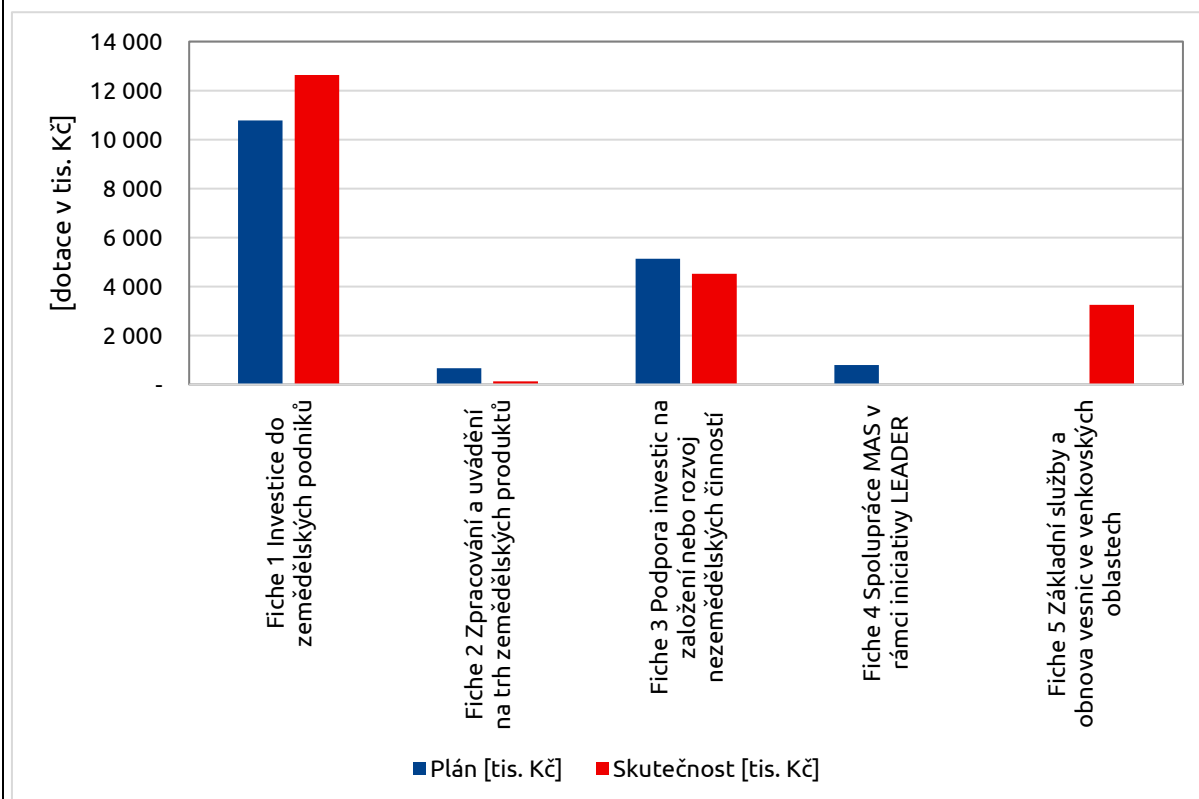
Ano, v průběhu realizace SCLLD 2014–2020 došlo v rámci několika programových rámců k přesunům alokací mezi jednotlivými opatřeními (Fichemi), a to zejména v reakci na vývoj absorpční kapacity, měnící se potřeby území a skutečné čerpání prostředků. Nejvýznamnější přesuny byly zaznamenány v programovém rámci IROP, kde docházelo opakovaně k převodu finančních prostředků z opatření 1.2.2 (Mateřské školy, základní školy a neformální vzdělávání), 1.3.4 (Zázemí a rozvoj sociálních služeb a sociálního bydlení) a 2.2.2 (Sociální podnikání – infrastruktura) ve prospěch opatření 1.1.1 (Udržitelná a bezpečná doprava v regionu). Tyto změny byly odůvodněny vyšší poptávkou po projektech v oblasti dopravy a také potřebou „narovnění“ finančního plánu podle reálného vývoje čerpání.

Podobné úpravy proběhly rovněž v rámci OPZ, kde došlo k navýšení alokace u opatření 2.2.1 (Tvorba pracovních míst a flexibilního zaměstnání) a 2.2.3 (Aktivity rozvíjející prorodinná opatření), přičemž prostředky byly přesunuty na základě pozitivního vývoje realizace výzev a zájmu ze strany žadatelů.

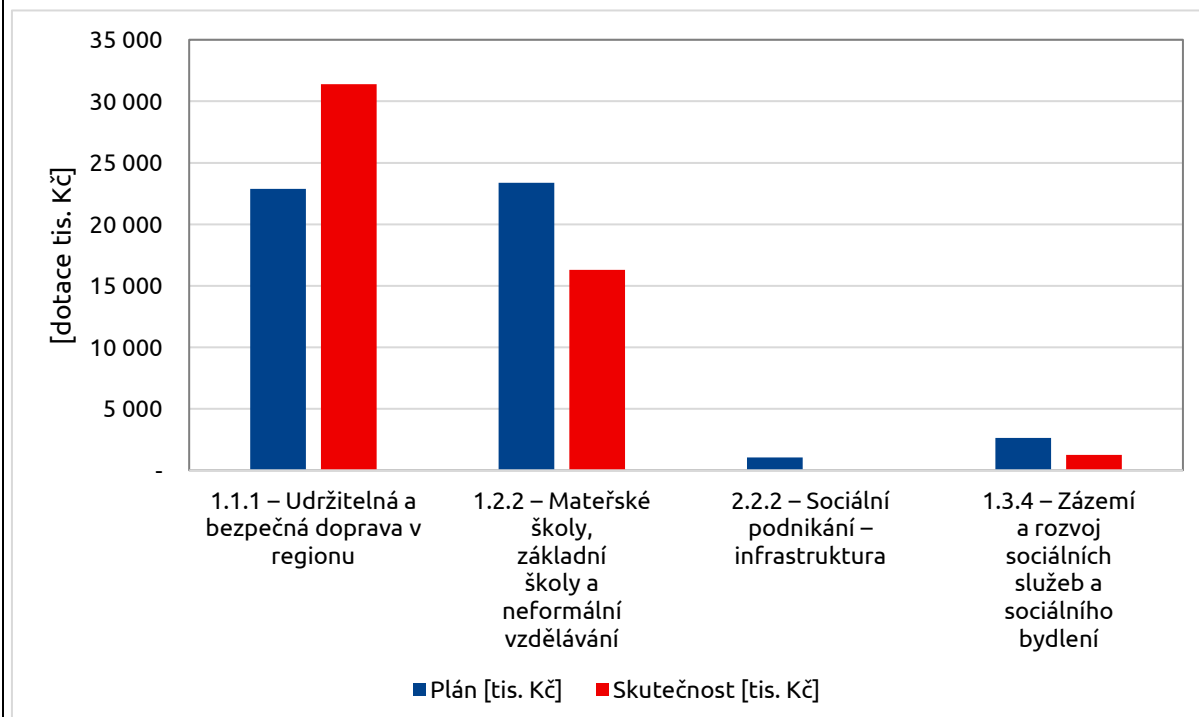
V oblasti PRV došlo ke zvýšení alokace vybraných opatření (2.1.1, 2.1.3 a 1.3.1) v rámci tzv. přechodného období, nikoli však na úkor jiných Fichí v rámci SCLLD, ale v návaznosti na přidělení dodatečných prostředků z úrovně programu.

Z uvedeného vyplývá, že programové rámce SCLLD skutečně obsahovaly opatření, jejichž

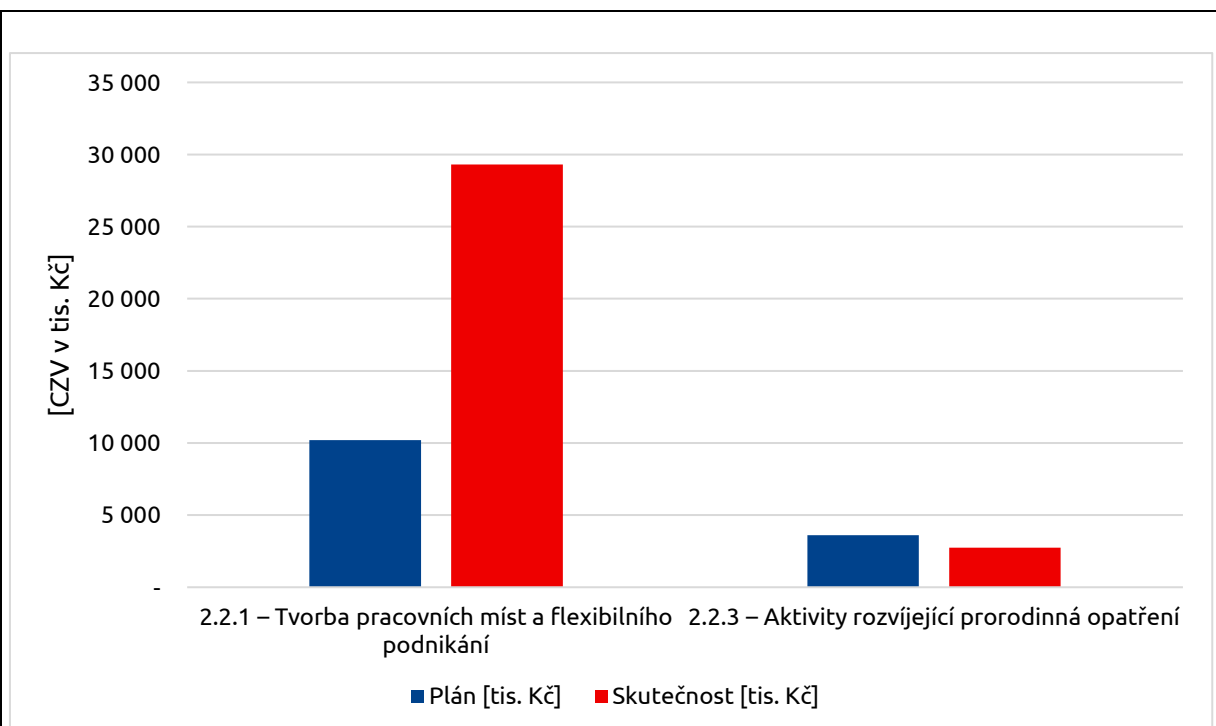
alokace byla v daném období krácena ve prospěch jiných, přičemž tyto změny byly vždy podloženy konkrétními daty o čerpání, absorpční kapacitě a výsledcích šetření potřeb v území.



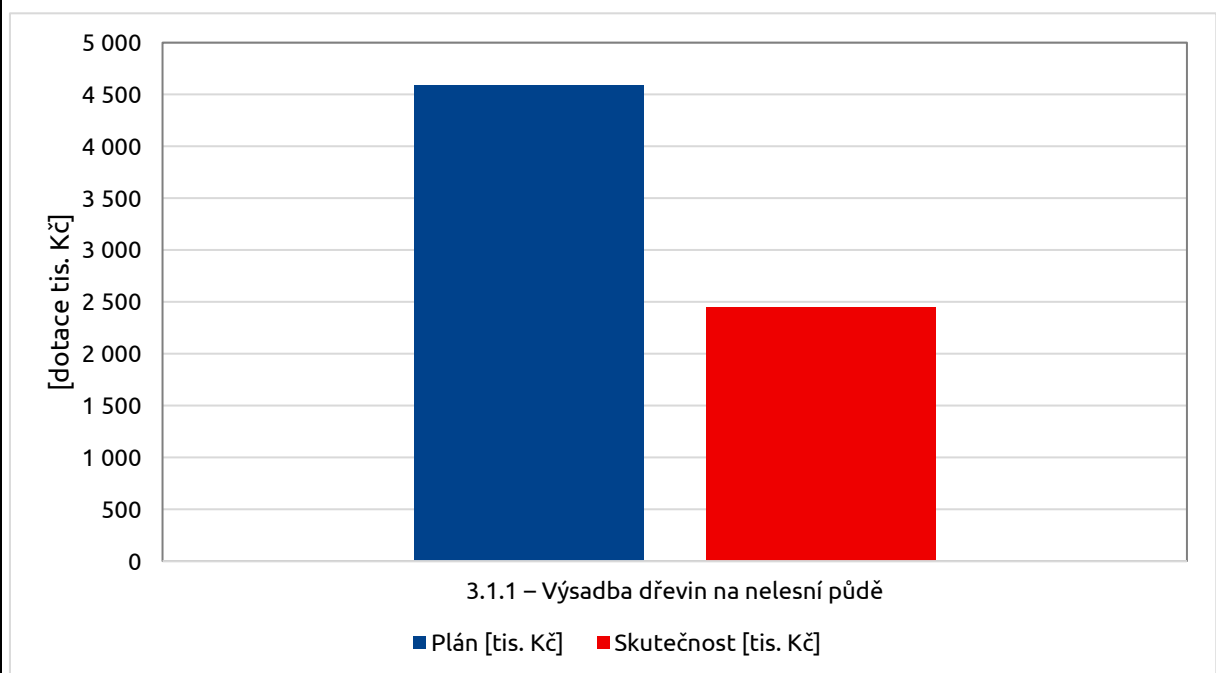
Obrázek 1 Změna v alokaci opatření programového rámce (plán vs. skutečnost) – PR PRV



Obrázek 2 Změna v alokaci opatření programového rámce (plán vs. skutečnost) – PR IROP



Obrázek 3 Změna v alokaci opatření programového rámce (plán vs. skutečnost) – PR OPZ



Obrázek 4 Změna v alokaci opatření programového rámce (plán vs. skutečnost) – PR OPŽP

B.4.4) Jaká Opatření/Fiche byla nově zavedena do Programových rámců v průběhu implementace SCLLD?

Odpověď:

V průběhu implementace SCLLD 2014–2020 MAS Východní Slovácko doplnila do programových rámců jedno nové opatření – opatření 1.3.1 – Zázemí pro sport, kulturu, volný čas, společenský život a veřejnou správu. Toto opatření bylo zařazeno v návaznosti na možnosti dané tzv. článkem 20 Programu rozvoje venkova (PRV) v rámci přístupu LEADER a umožnilo podpořit projekty zaměřené na rozvoj komunitní infrastruktury

v obcích.

Na nové opatření byla alokována částka přibližně 3,5 mil. Kč, přičemž jeho zařazení reagovalo na potřeby obcí v území MAS, které vnímaly potřebu podpory pro obnovu a rozvoj míst s komunitním, kulturním a společenským využitím.

Klíčová zjištění:

1. V průběhu implementace SCLLD docházelo k přerozdělení alokací mezi opatřeními, zejména ve prospěch oblastí s vyšší absorpční kapacitou a aktuálním zájmem žadatelů, jako byla udržitelná doprava nebo prorodinná opatření.
2. Do programových rámců bylo doplněno jedno nové opatření – 1.3.1 zaměřené na komunitní infrastrukturu – v reakci na místní potřeby a možnosti podpory z PRV (článek 20 LEADER)

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

B.4 Do jaké míry obsahovaly Programové rámce právě taková Opatření/Fiche, o které byl ze strany potenciálních žadatelů zájem?

Odpověď na evaluační otázku:

Programové rámce SCLLD 2014–2020 obecně odpovídaly potřebám a zájmu potenciálních žadatelů v území MAS Východní Slovácko. Přestože základní struktura opatření byla nastavena vhodně, v průběhu implementace bylo nutné několikrát upravit alokace mezi jednotlivými Fichemi/Opatřeními, aby lépe reflektovaly skutečný zájem žadatelů a vývoj absorpční kapacity. Nejčastěji šlo o přesuny prostředků ve prospěch opatření s vyšším zájmem, například v oblasti dopravy (opatření 1.1.1), zaměstnanosti a prorodinných opatření (2.2.1 a 2.2.3).

Současně byla do Programových rámců doplněna i nová Fiche (1.3.1 – Zázemí pro sport, kulturu, volný čas, společenský život a veřejnou správu), která rozšířila možnosti podpory komunitní infrastruktury, a reagovala tak na podněty z území.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. Nastavení alokací mezi opatřeními by mělo více zohlednit výsledky předběžných šetření zájmu žadatelů, včetně konzultací a historických dat o čerpání.
2. Doporučuje se zachovat flexibilitu v implementaci strategie, aby bylo možné pružně reagovat na měnící se potřeby území, například prostřednictvím pravidelného přehodnocení finančního plánu.

Oblast C – Výstupy a výsledky implementace SCLLD

Cílem ex-post evaluace v Oblasti C je vyhodnocení výsledků intervencí realizovaných v rámci dané SCLLD a příspěvku intervencí k dosahování cílů SCLLD. **Předmětem** evaluace v Oblasti C jsou proto vstupy a výstupy implementace SCLLD, jejich vzájemné vazby a změny, které výstupy způsobily v různých oblastech společnosti a hospodářství (tj. výsledky implementace SCLLD). Ex-post evaluace v Oblasti C podává informace o tom, zda:

- 1. Přinesly vynaložené prostředky (zdroje) odpovídající a uspokojivé výsledky, které jsou v území potřeba?*
- 2. Bylo dosaženo naplánovaných cílů SCLLD? Přinesla realizace SCLLD 2014 - 2020 do území plánované (i neplánované) potřebné změny?*
- 3. Co jsme pro dosažení vytýčených cílů udělali dobře a co naopak špatně?*
- 4. Co je třeba v následujících programových obdobích změnit, abychom dosahovali lepších výsledků s menším vynaložením zdrojů?*
- 5. Přispěla realizace SCLLD 2014 – 2020 ke zlepšení života konkrétních cílových skupin? Jak? Proč ano, proč ne?*
- 6. Jakou přidanou hodnotu SCLLD do území MAS Východní Slovácko přinesla? Jaké jsou hlavní důvody pro pokračování metody LEADER/CLLD v následujících programových obdobích?*

Oblast C tedy představuje tzv. výsledkovou evaluaci. MAS jejím prostřednictvím zjišťuje a vyhodnocuje, co bylo do území prostřednictvím projektů (intervencí) v období 2014 - 2020 vloženo, co to území přineslo a k jakým změnám v území (u cílových skupin) díky intervencím v programovém období 2014 – 2020 došlo.

Porovnáním vstupů s výstupy a výsledky získává MAS informace o dobré, ale i špatné praxi v implementaci SCLLD.

V rámci výsledkové ex-post evaluace v Oblasti C MAS Východní Slovácko:

- 1. popisuje způsob a vyhodnocuje** účinnost implementace doporučení navržených v rámci mid-term evaluace u EO v Oblasti C a
- 2. zodpovídá následující evaluační otázky:**
 - C.1 V jaké fázi realizace se SCLLD k 31. 12. 2024 nachází?
 - C.2 Jak přispěla realizace jednotlivých Opatření/Fichí Programových rámců k dosahování hodnot indikátorů (věcný a finanční pokrok realizace SCLLD)?
 - C.3 Do jaké míry byly finanční prostředky na intervence vynaloženy účelně (tj. do jaké míry intervence splnila svůj účel)?
 - C.4 Do jaké míry byly finanční prostředky na intervence vynaloženy účinně?
 - C.5 Do jaké míry vedly intervence v jednotlivých Programových rámcích k dosahování specifických cílů Opatření/Fichí Programových rámců?
 - C.6 Do jaké míry vedly intervence v jednotlivých Programových rámcích k dosažení přidané hodnoty LEADER/CLLD?
 - C.7 Do jaké míry dochází k naplnění cílů strategie jako celku?
 - C.8 Do jaké míry podpořily intervence Programu rozvoje venkova místní rozvoj ve venkovských oblastech?

Klíčovým nástrojem při zodpovídání podotázek a otázek v Oblasti C jsou tyto metody:

- Obsahová analýza (výzvy, věcný a finanční pokrok)
- Individuální (příp. skupinové) rozhovory s žadateli/příjemci a cílovými skupinami (nutné pro zpracování případových studií)

- Case Studies (případové studie).

Obecná logika (postup) zodpovídání evaluačních otázek v Oblasti C – Výstupy a výsledky implementace SCLLD:

1. Shromáždění dostupných dat, dokumentů a záznamů (vč. žádostí o dotaci, studií proveditelnosti, příp. dalších příloh popisujících podrobnosti k dané žádosti/projektu) → jejich zpracování: obsahová analýza, příprava pro realizaci rozhovorů s vybranými příjemci a zpracování případových studií (příprava / individualizace otázek pro rozhovory, výběr a kontaktování příjemců, oslovení, domluvení termínů rozhovorů) →
2. realizace individuálních rozhovorů s příjemci s cílem získat takové informace o výstupech a výsledcích projektů, které nejsou vyjádřeny hodnotou stanovených indikátorů (se zaměřením na zamýšlené i nezamýšlené výstupy) →
3. zpracování záznamů: podrobný zápis z každého individuálního rozhovoru →
4. zpracování případové studie ke každému vybranému projektu →
5. syntéza poznatků z případových studií a formulace odpovědí na podotázky →
6. realizace Focus Group k zodpovězení EO C.6, C.7 a C.8 (postup a metodologie Focus Group viz Obecný postup zodpovídání u oblasti B) →
7. syntéza/shrnutí odpovědí na podotázky: formulace odpovědí na evaluační otázky →
8. identifikace hlavních zjištění →
9. vypracování případných návrhů doporučení pro následující programová období pro implementaci integrovaných nástrojů na MAS.

EO C.1 V jaké fázi realizace se SCLLD k 31. 12. 2024 nachází (do jaké míry byl průběh realizace v souladu s plánovaným harmonogramem výzev)?

Hlavním cílem této evaluační otázky je popsat a vyhodnotit konečný stav implementace (realizace) SCLLD na MAS v programovém období 2014 - 2020.

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

- Přehled výzev MAS
- Záznamy k výzvám (výzva MAS, seznamy přijatých žádostí, seznamy podpořených projektů)
- Informace v CSSF14+ (podpořené projekty / projekty s vydaným právním aktem / proplacené projekty ad.)
- Evaluační zpráva

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Syntéza poznatků

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

C.1 V jaké fázi realizace se SCLLD k 31. 12. 2018 nachází (do jaké míry byl průběh realizace v souladu s plánovaným harmonogramem výzev)?

Klíčová zjištění

MAS vyhlásila k 31.12.2018 celkem 13 výzev s ukončených příjmem žádostí o dotaci.

Z 13 výzev bylo 11 úspěšných, tzn. byl podán alespoň jeden projekt. Neúspěšné byly tři výzvy (zaměřené na oblast ZŠ a MŠ, sociální bydlení a sociální podnikání), kde nebyl podán ani jeden projekt.

Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Pokračovat dle plánu.	Průběžně po celé období realizace SCLLD.	Kancelář MAS.	MAS pokračovala v realizaci plánu SCLLD

Odpovědi na evaluační podotázky

Pokrok v implementaci (realizaci) SCLLD – přehled výzev dle stavu k 31. 12. 2024

- ☐ MAS má 0 výzev, u kterých probíhá administrativní kontrola a ZoZ ze strany ŘO/SZIF, z toho:
 - 0 v PR PRV
- ☐ MAS má 2 výzvy, ve kterých jsou projekty v realizaci (neukončené projekty s vydaným právním aktem), z toho:
 - 1 v PR PRV,
 - 1 v OP ŽP
- ☐ MAS má 20 výzev, ve kterých jsou ukončené projekty (projekty, u kterých byla podána závěrečná žádost o platbu/závěrečná zpráva o realizaci), z toho:
 - 6 v PR IROP,
 - 8 v PR PRV,
 - 6 v PR OPZ,
 - 0 v PR OP ŽP
- ☐ MAS má 4 výzvy, do kterých nebyly předloženy žádné žádosti o podporu, z toho:
 - 3 v PR IROP,
 - 1 v PR OP ŽP

Klíčová zjištění:

1. V rámci realizace SCLLD 2014-2020 zbývá ukončit pouze několik posledních projektů, které spadají do PR PRV a PR OP ŽP.
2. Oproti střednědobé evaluaci přibyla jedna neúspěšná výzva, a to v oblasti výsadby dřevin na nelesní půdě (PR OP ŽP).

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

C.1 V jaké fázi realizace se SCLLD k 31. 12. 2024 nachází (do jaké míry byl průběh realizace v souladu s plánovaným harmonogramem výzev)?

Odpověď:

K datu 31. 12. 2024 se realizace Strategie komunitně vedeného místního rozvoje (SCLLD) 2014–2020 MAS Východní Slovácko nachází ve své závěrečné fázi. Všechny plánované výzvy byly ze strany MAS vyhlášeny v souladu s původním harmonogramem a zároveň reflektovaly aktuální potřeby území.

V rámci implementace strategie se dařilo zejména v operačních programech IROP a OPZ, kde byla většina alokace úspěšně vyčerpána. Naopak určité rezervy byly zaznamenány v rámci OPŽP, kde se nepodařilo využít veškeré prostředky. V Programu rozvoje venkova (PRV) se MAS rovněž potýkala s obtížemi, a to především z důvodu krácení projektů ze strany ŘO a nemožnosti vyhlásit další výzvy, což vedlo k nevyčerpání celé alokace.

V rámci 9. výzvy PRV byl sice přijat a schválen jeden projekt, který byl MAS vybrán k realizaci, avšak tento projekt byl žadatelem během realizace ukončen, a tudíž v rámci této výzvy nebyly vyplaceny žádné finanční prostředky.

Celkově lze říci, že realizace SCLLD probíhala dle plánu a MAS flexibilně reagovala na vývoj situace v území i na podmínky jednotlivých operačních programů.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. MAS by měla vyhlášovat výzvy s co nejvyšším objemem prostředků již na začátku programového období, aby bylo možné v pozdější fázi využít úspory z realizovaných projektů. Tento postup zvyšuje efektivitu čerpání a umožňuje flexibilně reagovat na potřeby území. Zároveň doporučujeme větší flexibilitu ze strany řídicích orgánů pro přerozdělení prostředků a případné úpravy výzev.

EO C.2 Do jaké míry přispěla realizace jednotlivých Opatření/Fichí Programových rámců k dosahování hodnot indikátorů (věcný a finanční pokrok realizace SCLLD)?

Hlavním cílem této evaluační otázky je popsat a vyhodnotit, jak vhodně byly nastaveny cílové hodnoty povinných indikátorů výsledku a výstupu u Opatření/Fichí Programových rámců. Evaluace (tj. zpracování údajů) MAS provádí za všechna Opatření/Fiche všech Programových rámců. MAS hodnotí, jak vhodně/nevhodně byly zpočátku nastaveny cílové hodnoty indikátorů a identifikuje poznatky v oblasti nastavování cílových hodnot indikátorů pro budoucí strategie (jak se vyhnout opakování chyb/nedostatků, příklady dobré praxe v oblasti nastavování cílových hodnot, využití zdrojů informací pro stanovení cílových hodnot atp.).

MAS realizuje ex-post hodnocení v Oblasti C na základě individuálních rozhovorů/případových studií k projektům uvedeným v tabulce.

Tabulka 10 Přehled projektů pro ex-post evaluaci

<i>Programový rámec</i>	<i>Opatření/Fiche</i>	<i>Název projektu</i>	<i>Žadatel</i>	<i>CZV projektu</i>
PRV	1 - Investice do zemědělských podniků	Nákup zemědělské techniky	Josef Velecký	295 000 Kč
PRV	2 - Zpracování a uvádění na trh zemědělských produktů	Nákup technologie na zpracování mléka	Petr Šobán	243 990 Kč
PRV	3 - Podpora investic na založení nebo rozvoj nezemědělských činností	Pořízení strojů pro truhlářskou firmu	Ladislav Volný	194 000 Kč
PRV	5 - Základní služby a obnova vesnic ve venkovských oblastech	Nové kroje pro Sucholožský občanský spolek	Sucholožský občanský spolek	189 920 Kč

OPZ	2.2.1 - Tvorba pracovních míst a flexibilního zaměstnání	Podpora pracovních příležitostí v mikroregionu Východní Slovácko	Východní Slovácko	3 991 900 Kč
OPZ	2.2.1 - Tvorba pracovních míst a flexibilního zaměstnání	Podpora pracovních příležitostí v Mikroregionu Bílé Karpaty	Mikroregion Bílé Karpaty	1 999 750 Kč
OPZ	2.2.3 - Aktivita rozvíjející prarodinná opatření	Příměstské tábory Charita Uherský Brod	Charita Uherský Brod	482 250 Kč
OPZ	2.2.3 - Aktivita rozvíjející prarodinná opatření	Letní příměstské tábory - poznávej a tvoř	Základní škola a Mateřská škola Bystřice pod Lopeníkem, příspěvková organizace	508 600 Kč
IROP	1.1.1 - Udržitelná a bezpečná doprava v regionu	Silnice III/4981: Nivnice, průjezdní úsek	Obec Nivnice	5 000 000 Kč
IROP	1.1.1 - Udržitelná a bezpečná doprava v regionu	Výstavba veřejného osvětlení v obci Strání	Obec Strání	3 789 472 Kč
IROP	1.3.4 - Zázemí a rozvoj sociálních služeb a sociálního bydlení	Zlepšení kvality a dostupnosti sociálních služeb na Uherskobrodsku	SOCIÁLNÍ SLUŽBY UHERSKÝ BROD, příspěvková organizace	395 670 Kč
IROP	1.2.2 - Mateřské školy, základní školy a neformální vzdělávání	Rozvoj odborného vzdělávání a řešení bezbariérovosti - ZŠ a ZUŠ Dolní Němčí	Obec Dolní Němčí	4 245 900 Kč
OPŽP*	3.1.1 - Výsadba dřevin na nelesní půdě	Slavkov – krajinná zeleň	Obec Slavkov	2 573 283 Kč

* V PR OPŽP byl přijat pouze jeden projekt.

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

- Zprávy o plnění integrované strategie, vč. tabulky financování podle specifických cílů a tabulky indikátorů (s přehledem plánovaných cílových a dosažených hodnot)
- Žádosti o změnu, příp. Zprávy o plnění integrované strategie (část „Informace o problémech, které se vyskytly v realizaci integrované strategie v průběhu období, za které je tato zpráva vykazována a přijatá opatření“, příp. další relevantní části Zprávy)
- Evaluační zpráva

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Syntéza poznatků (při zodpovídání podotázek a EO)

Tabulka 11 – Upravená tabulka g) pro účely ex-post evaluace – PR IROP v čase mid-term evaluace.

Údaje převzaté z mid-term evaluační zprávy													Údaje z CSSF14+ k 31. 12. 2024	
Specifický cíl SCLLD	Opatření SCLLD	Identifikace indikátorů				Hodnoty indikátorů					Dosažená hodnota indikátoru v mid-term evaluaci		Konečná dosažená hodnota indikátoru	
		Číslo indikátoru	Název indikátoru	Měrná jednotka	Typ indikátoru (výstup/výsledek)	Výchozí hodnota	Datum výchozí hodnoty	Cílová hodnota	Datum cílové hodnoty	Milník 31. 12. 2018 (je-li ŘO vyžadován)	Hodnota	Plnění [%]	Dosažená hodnota	% plnění
SC 1.1: Zlepšit dopravu regionu	O 1.1.1	75001	Počet realizací vedoucích ke zvýšení bezpečnosti v dopravě	realizace	výstup	0	01.01.2016	19	31.12.2023	není požadováno	3,0	15,8	12	63,2
		75120	Podíl veřejné osobní dopravy na celkových výkonech v osobní dopravě	%	výsledek	30	31.12.2011	35	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	31	88,6
SC 1.2: Rozvíjet školství	O 1.2.2	50000	Počet podpořených vzdělávacích zařízení	zařízení	výstup	0	01.01.2016	13	31.12.2023	4	3,0	23,1	4	30,8
		50020	Podíl tříletých dětí umístěných v předškolním zařízení	%	výsledek	77,3	31.12.2013	90,5	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	82,1	90,7
		50030	Podíl osob předčasně opouštějících vzdělávací systém	%	výsledek	5,4	31.12.2013	5,0	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	6,8	136
		50001	Kapacita podporovaných zařízení péče o děti nebo vzdělávacích zařízení	osoby	výstup	0,0	01.01.2016	260	31.12.2023	není požadováno	1 750,0	673,1	2390	919,2
SC 1.3: Modernizovat a rozvíjet občanskou vybavenost a služby v obcích	O 1.3.4	55401	Počet podpořených zázemí pro služby a sociální práci	zázemí	výstup	0	01.01.2016	3	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	2	66,7
		67510	Kapacita služeb a sociální práce	klienti	výsledek	123	01.01.2016	125	31.12.2023	není požadováno	123,0	98,4	14	11,2
		55301	Počet podpořených bytů pro sociální bydlení	bytové jednotky	výstup	0	01.01.2016	2	31.12.2023	0	0,0	0,0	x	x
		55310	Nárůst kapacity sociálních bytů	lůžka	výsledek	0	01.01.2016	6	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	x	x
		55402	Počet poskytovaných druhů sociálních služeb	služby	výstup	0	01.01.2016	1	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	3	300
		55320	Průměrný počet osob využívajících sociální bydlení	osoby/rok	výsledek	0	01.01.2016	4,2	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	x	x
SC 2.2: Vytvořit podmínky pro zvýšení zaměstnanosti	O 2.2.2	10000	Počet podniků pobírajících podporu	podniky	výstup	0	01.01.2016	1	31.12.2023	1	0,0	0,0	x	x
		10411	Míra nezaměstnanosti osob s nejnižším vzděláním	%	výsledek	28,5	31.12.2012	22	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	x	x
		10102	Počet podniků pobírající granty	podniky	výstup	0	01.01.2016	1	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	x	x
		10400	Zvýšení zaměstnanosti v podporovaných podnicích	FTE	výstup	0	01.01.2016	3	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	x	x
		10300	Soukromé investice odpovídající veřejné podpoře podniků (granty)	euro	výstup	0	01.01.2016	1 909	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	x	x
		10403	Zvýšení zaměstnanosti v podporovaných podnicích se zaměřením na znevýhodněné skupiny	FTE	výstup	0	01.01.2016	3	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	x	x
		10105	Počet nových podniků, které dostávají podporu	podniky	výstup	0	01.01.2016	0	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	x	x

Tabulka 12 – Upravená tabulka g) pro účely ex-post evaluace – PR IROP k 31. 12. 2024.

Údaje převzaté z mid-term evaluační zprávy													Údaje z CSSF14+ k 31. 12. 2024	
Specifický cíl SCLLD	Opatření SCLLD	Identifikace indikátorů				Hodnoty indikátorů					Dosažená hodnota indikátoru v mid-term evaluaci		Konečná dosažená hodnota indikátoru	
		Číslo indikátoru	Název indikátoru	Měrná jednotka	Typ indikátoru (výstup/výsledek)	Výchozí hodnota	Datum výchozí hodnoty	Cílová hodnota	Datum cílové hodnoty	Milník 31. 12. 2018 (je-li ŘO vyžadován)	Hodnota	Plnění [%]	Dosažená hodnota	% plnění
SC 1.1: Zlepšit dopravu regionu	O 1.1.1	75001	Počet realizací vedoucích ke zvýšení bezpečnosti v dopravě	realizace	výstup	0	01.01.2016	9	31.12.2023	není požadováno	3,0	15,8	12	133,3
		75120	Podíl veřejné osobní dopravy na celkových výkonech v osobní dopravě	%	výsledek	30	31.12.2011	35	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	31	88,6
SC 1.2: Rozvíjet školství	O 1.2.2	50000	Počet podpořených vzdělávacích zařízení	zařízení	výstup	0	01.01.2016	4	31.12.2023	4	3,0	23,1	4	100,0
		50020	Podíl tříletých dětí umístěných v předškolním zařízení	%	výsledek	77,3	31.12.2013	90,5	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	82,1	90,7
		50030	Podíl osob předčasně opouštějících vzdělávací systém	%	výsledek	5,4	31.12.2013	5,0	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	6,8	136,0
		50001	Kapacita podporovaných zařízení péče o děti nebo vzdělávacích zařízení	osoby	výstup	0,0	01.01.2016	2290	31.12.2023	není požadováno	1 750,0	673,1	2390	104,4
SC 1.3: Modernizovat a rozvíjet občanskou vybavenost a služby v obcích	O 1.3.4	55401	Počet podpořených zázemí pro služby a sociální práci	zázemí	výstup	0	01.01.2016	2	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	2	100,0
		67510	Kapacita služeb a sociální práce	klienti	výsledek	123	01.01.2016	123	31.12.2023	není požadováno	123,0	98,4	14	11,4
		55301	Počet podpořených bytů pro sociální bydlení	bytové jednotky	výstup	0	01.01.2016	2	31.12.2023	0	0,0	0,0	x	x
		55310	Nárůst kapacity sociálních bytů	lůžka	výsledek	0	01.01.2016	6	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	x	x
		55402	Počet poskytovaných druhů sociálních služeb	služby	výstup	0	01.01.2016	2	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	3	150,0
		55320	Průměrný počet osob využívajících sociální bydlení	osoby/rok	výsledek	0	01.01.2016	4,2	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	x	x
SC 2.2: Vytvořit podmínky pro zvýšení zaměstnanosti	O 2.2.2	10000	Počet podniků pobírajících podporu	podniky	výstup	0	01.01.2016	0	31.12.2023	1	0,0	0,0	x	x
		10411	Míra nezaměstnanosti osob s nejnižším vzděláním	%	výsledek	28,5	31.12.2012	22	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	x	x
		10102	Počet podniků pobírající granty	podniky	výstup	0	01.01.2016	0	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	x	x
		10400	Zvýšení zaměstnanosti v podporovaných podnicích	FTE	výstup	0	01.01.2016	0	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	x	x
		10300	Soukromé investice odpovídající veřejné podpoře podniků (granty)	euro	výstup	0	01.01.2016	0	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	x	x
		10403	Zvýšení zaměstnanosti v podporovaných podnicích se zaměřením na znevýhodněné skupiny	FTE	výstup	0	01.01.2016	0	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	x	x
		10105	Počet nových podniků, které dostávají podporu	podniky	výstup	0	01.01.2016	0	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	x	x

(Oranžově vyznačeny změny oproti stavu v mid-term evaluaci)

Tabulka 13 – Upravená tabulka g) pro účely ex-post evaluace – PR PRV v čase mid-term evaluace.

Údaje převzaté z mid-term evaluační zprávy													Údaje z CSSF14+ k 31. 12. 2024	
Specifický cíl SCLLD	Opatření SCLLD	Identifikace indikátorů				Hodnoty indikátorů					Dosažená hodnota indikátoru v mid-term evaluaci		Konečná dosažená hodnota indikátoru	
		Číslo indikátoru	Název indikátoru	Měrná jednotka	Typ indikátoru (výstup/výsledek)	Výchozí hodnota	Datum výchozí hodnoty	Cílová hodnota	Datum cílové hodnoty	Milník 31. 12. 2018 (je-li RO vyžadován)	Hodnota	Plnění [%]	Dosažená hodnota	% plnění
SC 1.4: Rozvinout spolupráci a partnerství aktérů venkova	O 1.4.1	92501	Celkové veřejné výdaje	euro	výstup	0	31.12.2013	29 232	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	0	0
SC 2.1: Podpořit kvalitu podnikatelského prostředí	O 2.1.1	93701	Počet podpořených podniků / příjemců	příjemci	výstup	0	31.12.2013	6	31.12.2023	3	5,0	83,3	56	933,3
		94800	Pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů (Leader)	pracovní místo	výsledek	0	31.12.2013	2	31.12.2023	0	1,0	50,0	9	450,0
	O 2.1.2.	93701	Počet podpořených podniků / příjemců	příjemci	výstup	0	31.12.2013	1	31.12.2023	0	0,0	0,0	1	100,0
		94800	Pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů (Leader)	pracovní místo	výsledek	0	31.12.2013	0	31.12.2023	0	0,0	0,0	1	-
	O 2.1.3.	93701	Počet podpořených podniků / příjemců	příjemci	výstup	0	31.12.2013	10	31.12.2023	4	7,0	70,0	28	280,0
		94800	Pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů (Leader)	pracovní místo	výsledek	0	31.12.2013	1	31.12.2023	0	0,5	50,0	4	400,0

Tabulka 14 – Upravená tabulka g) pro účely ex-post evaluace – PR PRV k 31. 12. 2024.

Údaje převzaté z mid-term evaluační zprávy													Údaje z CSSF14+ k 31. 12. 2024	
Specifický cíl SCLLD	Opatření SCLLD	Identifikace indikátorů				Hodnoty indikátorů					Dosažená hodnota indikátoru v mid-term evaluaci		Konečná dosažená hodnota indikátoru	
		Číslo indikátoru	Název indikátoru	Měrná jednotka	Typ indikátoru (výstup/výsledek)	Výchozí hodnota	Datum výchozí hodnoty	Cílová hodnota	Datum cílové hodnoty	Milník 31. 12. 2018 (je-li RO vyžadován)	Hodnota	Plnění [%]	Dosažená hodnota	% plnění
SC 1.4: Rozvinout spolupráci a partnerství aktérů venkova	O 1.4.1	92501	Celkové veřejné výdaje	euro	výstup	0	31.12.2013	0	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	0	0
SC 2.1: Podpořit kvalitu podnikatelského prostředí	O 2.1.1	93701	Počet podpořených podniků / příjemců	příjemci	výstup	0	31.12.2013	44	31.12.2023	3	5,0	83,3	56	127,3
		94800	Pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů (Leader)	pracovní místo	výsledek	0	31.12.2013	7	31.12.2023	0	1,0	50,0	9	128,6
	O 2.1.2.	93701	Počet podpořených podniků / příjemců	příjemci	výstup	0	31.12.2013	1	31.12.2023	0	0,0	0,0	1	100,0
		94800	Pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů (Leader)	pracovní místo	výsledek	0	31.12.2013	1	31.12.2023	0	0,0	0,0	1	100,0
	O 2.1.3.	93701	Počet podpořených podniků / příjemců	příjemci	výstup	0	31.12.2013	28	31.12.2023	4	7,0	70,0	28	100,0
		94800	Pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů (Leader)	pracovní místo	výsledek	0	31.12.2013	1,5	31.12.2023	0	0,5	50,0	4	266,7

(Oranžově vyznačeny změny oproti stavu v mid-term evaluaci)

Tabulka 15 – Upravená tabulka g) pro účely ex-post evaluace – PR OPZ k 31. 12. 2024.

Údaje převzaté z mid-term evaluační zprávy													Údaje z CSSF14+ k 31. 12. 2024	
Specifický cíl SCLLD	Opatření SCLLD	Identifikace indikátorů				Hodnoty indikátorů					Dosažená hodnota indikátoru v mid-term evaluaci		Konečná dosažená hodnota indikátoru	
		Číslo indikátoru	Název indikátoru	Měrná jednotka	Typ indikátoru (výstup/výsledek)	Výchozí hodnota	Datum výchozí hodnoty	Cílová hodnota	Datum cílové hodnoty	Mílník 31. 12. 2018 (je-li ŘO vyžadován)	Hodnota	Plnění [%]	Dosažená hodnota	% plnění
SC 2.2: Vytvořit podmínky pro zvýšení zaměstnanosti	O 2.2.1	60000	Celkový počet účastníků	účastníci	výstup	0	23.03.2016	66	31.12.2023	není požadováno	38,0	57,6	123	186,4
		62600	Účastníci, kteří získali kvalifikaci po ukončení své účasti	osoby	výsledek	0	23.03.2016	53	31.12.2023	není požadováno	1,0	1,9	43	81,1
		62700	Účastníci zaměstnaní po ukončení své účasti, včetně OSVČ	osoby	výsledek	0	23.03.2016	20	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	46	230,0
		62800	Znevýhodnění účastníci, kteří po ukončení své účasti hledají zaměstnání, jsou v procesu vzdělávání/ odborné přípravy, rozšiřují si kvalifikaci nebo jsou zaměstnaní, a to i OSVČ	osoby	výsledek	0	23.03.2016	10	31.12.2023	není požadováno	3,0	30,0	26	260,0
		62900	Účastníci zaměstnaní 6 měsíců po ukončení své účasti, včetně OSVČ	osoby	výsledek	0	23.03.2016	33	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	46	139,4
		63100	Účastníci ve věku nad 54 let zaměstnaní 6 měsíců po ukončení své účasti, včetně OSVČ	osoby	výsledek	0	23.03.2016	6	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	5	83,3
		63200	Znevýhodnění účastníci zaměstnaní 6 měsíců po ukončení své účasti, včetně OSVČ	osoby	výsledek	0	23.03.2016	6	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	12	200,0
		50105	Počet zaměstnavatelů, kteří podporují flexibilní formy práce	podniky	výstup	0	23.03.2016	10	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	8	80,0
		50130	Počet osob pracujících v rámci flexibilních forem práce	osoby	výsledek	0	23.03.2016	10	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	36	360,0
	O 2.2.3	60000	Celkový počet účastníků	účastníci	výstup	0	23.03.2016	150	31.12.2023	není požadováno	87,0	58,0	372	248,0
		50001	Kapacita podpořených zařízení péče o děti nebo vzdělávacích zařízení	osoby	výstup	0	23.03.2016	100	31.12.2023	není požadováno	37,0	37,0	132	132,0
		50120	Počet osob využívajících zařízení péče o děti ve věku do 3 let	osoby	výsledek	0	23.03.2016	10	31.12.2023	není požadováno	0,0	0,0	0	0,0

Tabulka 16 – Upravená tabulka g) pro účely ex-post evaluace – PR OPŽP k 31. 12. 2024.

Údaje převzaté z mid-term evaluační zprávy													Údaje z CSSF14+ k 31. 12. 2024	
Specifický cíl SCLLD	Opatření SCLLD	Identifikace indikátorů				Hodnoty indikátorů					Dosažená hodnota indikátoru v mid-term evaluaci		Konečná dosažená hodnota indikátoru	
		Číslo indikátoru	Název indikátoru	Měrná jednotka	Typ indikátoru (výstup/výsledek)	Výchozí hodnota	Datum výchozí hodnoty	Cílová hodnota	Datum cílové hodnoty	Mílník 31. 12. 2018 (je-li ŘO vyžadován)	Hodnota	Plnění [%]	Dosažená hodnota	% plnění
	O 3.1.1	46500	Plocha stanovišť, která jsou podporována s cílem zlepšit jejich stav zachování (ha)	ha	výstup	0	31.12.2013	3	31.12.2023	1	0,0	0,0	1,305	43,5
		45415	Počet lokalit, kde byly posíleny ekosystémové funkce krajiny	lokalita	výsledek	0	31.12.2013	1	31.12.2023	0	0,0	0,0	1	100,0

Tabulka 17 – Návrh úpravy tabulky e) pro účely ex-post evaluace

Specifický cíl SCLLD	Opatření SCLLD	FINANCOVÁNÍ (způsobilé výdaje v tis. Kč) – finanční plán při 1. Schválení SCLLD					FINANCOVÁNÍ (způsobilé výdaje v tis. Kč) – finanční plán k 31. 12. 2024					Nezpůsobilé výdaje (v tis. Kč)	skutečný stav čerpání (v tis. Kč)	skutečný stav čerpání (v % z CZV)
		Celkové způsobilé výdaje (CZV)	Z toho Podpora	Z toho Vlastní zdroje příjemce			Celkové způsobilé výdaje (CZV)	Z toho Podpora	Z toho Vlastní zdroje příjemce					
			Příspěvek Unie (a)	Národní veřejné zdroje (SR, SF) (b)	Národní veřejné zdroje (kraj, obec, jiné) (c)	Národní soukromé zdroje (d)		Příspěvek Unie (a)	Národní veřejné zdroje (SR, SF) (b)	Národní veřejné zdroje (kraj, obec, jiné) (c)	Národní soukromé zdroje (d)			
Specifický cíl 1.1: Zlepšit dopravu regionu	Opatření CLLD 1.1.1 - Udržitelná a bezpečná doprava v regionu	24 093,70	22 889,00	0,00	1 204,70	0,00	31 372, 1	29 803,5	0,00	1 568,6	0,00	0,00	31 393,4	100,1
Specifický cíl 1.2: Rozvíjet školství	Opatření CLLD 1.2.2 - Mateřské školy, základní školy a neformální vzdělávání	24 617,90	23 387,00	0,00	1 230,90	0,00	16 297, 1	15 482,2	0,00	814,9	0,00	0,00	16 297,1	100,0
Specifický cíl 1.3: Modernizovat a rozvíjet občanskou vybavenost a služby v obcích	Opatření CLLD 1.3.1 - Zázemí pro sport, kulturu, volný čas, společenský život a veřejnou správu	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4 395,3	2 250,4	1 265,8	0,00	879,1	0,00	4 411,6	100,4
Specifický cíl 1.3: Modernizovat a rozvíjet občanskou vybavenost a služby v obcích	Opatření CLLD 1.3.4 - Zázemí a rozvoj sociálních služeb a sociálního bydlení	2 618,96	2 488,00	0,00	65,48	65,48	1 309, 2	1 243,7	1 243,7	0,00	65,5	0,00	1 254,4	95,8
Specifický cíl 1.4: Rozvinout spolupráci a partnerství aktérů venkova	Opatření CLLD 1.4.1 - Spolupráce MAS v rámci iniciativy LEADER	988,34	593,00	197,67	0,00	197,67	0,00	0,0	0,0	0,00	0,00	0,00	0,0	-
Specifický cíl 2.1: Podpořit kvalitu podnikatelského prostředí	Opatření CLLD 2.1.1 - Investice do zemědělských podniků	21 546,66	8 080,00	2 693,33	0,00	10 773,33	23 426, 8	7 865,3	4 424,2	0,00	11 137,3	5 376,7	23 424,0	100,0
Specifický cíl 2.1: Podpořit kvalitu podnikatelského	Opatření CLLD 2.1.2 - Zpracování a uvádění na trh zemědělských	1 322,68	496,00	165,34	0,00	661,34	250,0	80,0	45,0	0,00	125,0	52,5	250,0	100,0

prostředí	produktů													
Specifický cíl 2.1: Podpořit kvalitu podnikatelského prostředí	Opatření CLLD 2.1.3 - Podpora investic na založení nebo rozvoj nezemědělských činností	11 419,25	3 854,00	1 284,67	0,00	6 280,58	13 293,1	3 828,4	2 153,5	0,00	7 311,2	4 034,2	11 660,5	87,7
Specifický cíl 2.2: Vytvořit podmínky pro zvýšení zaměstnanosti	Opatření CLLD 2.2.1 - Tvorba pracovních míst a flexibilního podnikání	10 208,00	8 676,80	510,40	255,20	765,60	37 408,0	31 796,8	2 880,4	915,2	1 815,6	0,00	27 723,2	74,1
Specifický cíl 2.2: Vytvořit podmínky pro zvýšení zaměstnanosti	Opatření CLLD 2.2.2 - Sociální podnikání - infrastruktura	1 047,58	995,20	0,00	0,00	52,38	0,0	0,0	0,0	0,00	0,00	0,00	0,0	-
Specifický cíl 2.2: Vytvořit podmínky pro zvýšení zaměstnanosti	Opatření CLLD 2.2.3 - Aktivity rozvíjející prorodinná opatření	3 611,00	3 069,35	261,11	130,54	150,00	10 010,0	8 508,5	1 221,0	130,5	150,0	0,00	2 576,5	25,7
Specifický cíl 3.1: Zlepšit stav přírody a krajiny	Opatření CLLD 3.1.1 - Výsadba dřevin na nelesní půdě	5 402,35	4 592,00	0,00	810,35	0,00	5 402,4	4 592,0	0,0	810,4	0,00	0,00	2 446,0	45,3

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

C.2 Jak přispěla realizace jednotlivých Opatření/Fichí Programových rámců k dosahování hodnot indikátorů?

Klíčová zjištění

1. Dosažené hodnoty indikátorů k datu 31. 12. 2018 u Programových rámců IROP a OPZ neodpovídají plnění finančního plánu. To je důsledkem změn potřeb a možností území, které nastaly mezi počátkem programového období a současností. Současně se ale MAS doporučuje zaměřit pozornost na plnění indikátorového plánu.
2. Je žádoucí úprava indikátorového plánu IROP, OPZ, PRV.
3. V programovém rámci OPŽP nebyla k 31. 12. 2018 naplněna žádná hodnota indikátorů.

Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Úprava indikátorového a finančního plánu v rámci Programového rámce PRV a OPZ.	V průběhu realizace SCLLD	Vedoucí manažer pro realizaci SCLLD	MAS provedla úpravu finančního plánu PRV. Oprava finančního plánu OPZ nebyla provedena po konzultaci s ŘO → změna nebyla vyžadována.

Odpovědi na evaluační podotázky

C.2.1) Do jaké míry jsou v souladu s indikátorovým plánem dosahovány hodnoty indikátorů výstupů a výsledků v jednotlivých Opatřeních/Fichích Programových rámců?

MAS Východní Slovácko v průběhu realizace Strategie přistoupila na základě výsledků střednědobé evaluace ke změnám cílových hodnot indikátorů u programových rámců IROP a PRV. Tyto změny reflektovaly skutečný vývoj absorpční kapacity v území a zkušenosti z předchozích výzev. Úpravy umožnily lépe zacílit výzvy a zároveň zajistit dosažení plánovaných indikátorových hodnot ve zbývajícím období realizace.

V případě programového rámce OPZ k žádným úpravám indikátorového plánu nedošlo. Po konzultaci s příslušným Řídicím orgánem bylo MAS sděleno, že úprava plánovaných indikátorových hodnot není v tomto případě nutná, přestože se v praxi ukázalo, že některé hodnoty byly z počátku nastaveny příliš ambiciózně, případně vycházely z nepřesného výkladu metodiky.

K zásadnímu metodickému nedopatření došlo u indikátoru 67510 – Kapacita služeb a sociální práce. Tento indikátor byl v počáteční fázi strategie nesprávně pochopen, což vedlo k chybně stanovené výchozí i cílové hodnotě. Tato skutečnost měla zásadní vliv na hodnocení plnění tohoto indikátoru – neodráží skutečný přínos projektů, ale spíše problém v metodickém uchopení ukazatele. Vzhledem k tomu doporučujeme nezařazovat tento indikátor do celkového hodnocení míry naplnění cílů, nebo jej doplnit o kvalitativní

komentář.

Při pohledu na procentuální plnění indikátorů napříč programovými rámci k datu 31. 12. 2024 lze konstatovat, že většina indikátorů dosahuje nebo přesahuje 90 % plánovaných hodnot, přičemž u některých je plnění dokonce nad 100 %. To svědčí o dobrém nastavení výzev a schopnosti MAS aktivně řídit čerpání prostředků.

Například:

- U IROP indikátor Počet podpořených objektů sloužících k zajištění sociálních služeb a péče o děti dosáhl plnění na úrovni 100 %, tedy v plném souladu s plánem.
- V PRV dosahují vybrané indikátory, jako např. Počet podpořených podnikatelských subjektů, plnění přes 94 %, což lze hodnotit jako velmi dobrou úroveň souladu s indikátorovým plánem.
- U OPZ jsou výsledky více rozkolísané – vedle indikátorů s plněním nad 100 % (např. Počet účastníků) se objevují i ty, které výrazně zaostávají za plánem. Zmíněný indikátor 67510 má např. naplnění jen na úrovni 0,53 %, což ale – jak bylo uvedeno výše – není výsledkem slabé implementace, nýbrž metodické chyby.

Z pohledu celkového souladu strategie s indikátorovým rámcem lze uzavřít, že úroveň naplnění indikátorového plánu je vysoká. MAS reagovala pružně na výsledky průběžného hodnocení a provedla úpravy tam, kde to dávalo smysl. U OPZ, kde indikátory zůstaly beze změny, lze některé rozdíly mezi plánem a realitou připsat odlišným výkladům metodiky nebo faktu, že MAS byla poskytnuta podpora nad původní rámec alokace.

C.2.3) Do jaké míry upravovala MAS cílové hodnoty indikátorů prostřednictvím žádosti (žádosti) o změnu strategie (u jakých indikátorů, jak a proč)?

MAS Východní Slovácko v průběhu realizace SCLLD přistoupila ke změnám některých cílových hodnot indikátorů prostřednictvím žádosti o změnu strategie, a to na základě zjištění ze střednědobé evaluace a zkušeností z implementace jednotlivých programových rámců. Tyto úpravy byly zaměřeny především na realistické přenastavení hodnot vybraných indikátorů v programových rámcích IROP a PRV, s cílem zajistit vyšší míru souladu mezi indikátorovým plánem a reálnými možnostmi území.

Revidované (nové) cílové hodnoty indikátorů jsou v tabulkách na stranách 123–127 vizuálně odlišeny cihlovým (světle oranžovým) podbarvením. To jednoznačně identifikuje indikátory, u nichž MAS upravila původně nastavené hodnoty. Změny byly zaneseny formálně prostřednictvím žádosti o změnu strategie, schválené příslušnými Řídicími orgány.

Důvody úprav:

- Některé původní hodnoty byly nadhodnocené, zejména z důvodu nízké absorpční kapacity v území nebo konzervativního zájmu žadatelů v dané oblasti (např. podnikatelé v PRV).
- V některých případech byla původní hodnota stanovena na základě metodicky nepřesného nebo chybného výkladu indikátoru (např. u indikátoru 67510 – Kapacita služeb a sociální práce).
- Došlo také k přirozenému vývoji prostředí, kdy se potřeby území změnily (např. menší zájem o určité typy intervencí), a bylo nutné na to reagovat.

Příklady upravených indikátorů:

- IROP: indikátory týkající se vybavení objektů, podpořených zařízení a kapacit služeb.
- PRV: indikátory zaměřené na počet podpořených podnikatelů, projektů spolupráce či zlepšení infrastruktury.

V případě programového rámce OPZ MAS cílové hodnoty neupravovala, a to na základě výslovného doporučení Řídicího orgánu, který sdělil, že úpravy indikátorového rámce v OPZ nejsou nezbytné.

Klíčová zjištění:	
1. Přizpůsobení indikátorů reálným podmínkám: MAS upravila cílové hodnoty indikátorů na základě zkušeností z implementace a změn v potřebách území, což vedlo k lepšímu souladu s reálnými možnostmi.	
2. Většina indikátorů v IROP a PRV dosahuje nebo přesahuje 90 % plánovaných hodnot, což svědčí o efektivním řízení a implementaci.	

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

C.2 Jak přispěla realizace jednotlivých Opatření/Fichí Programových rámců k dosahování hodnot indikátorů?

Odpověď:

Realizace jednotlivých Opatření/Fichí Programových rámců významně přispěla k dosahování hodnot indikátorů, přičemž MAS Východní Slovácko prokázala schopnost přizpůsobit opatření reálné poptávce a specifickým územím.

1. IROP: U žadatelů, zejména obcí, se MAS podařilo správně odhadnout poptávku a nastavit opatření tak, aby byla v souladu s potřebami území. Tato schopnost správného nastavení výzev vedla k dosažení indikátorů a jejich následnému plnění.
2. OPZ: Na začátku realizace OPZ MAS vyhlásila výzvy z původní alokace, což vedlo k problémům s plněním indikátorů, neboť přijaté projekty nebyly schopny indikátory naplnit. Nicméně, díky dobrému čerpání a velkému zájmu o projekty v oblasti zaměstnanosti, byla MAS nabídnuta možnost navýšení alokace, což bylo plně využito. Toto navýšení alokace umožnilo dosažení indikátorů, přičemž některé hodnoty byly dokonce překročeny.
3. PRV: Na začátku realizace Programu rozvoje venkova (PRV) se MAS setkávala snedostatkem projektů, což negativně ovlivnilo plnění indikátorů. V průběhu realizace se situace zlepšila, ale v tzv. přechodném období byla poptávka po projektech zejména od nezemědělských podnikatelů nižší. I přesto se v pozdější fázi plnění indikátorů zlepšilo.
4. OPŽP: U Programu pro životní prostředí (OPŽP) se MAS nedařilo alokaci vyčerpat, což vedlo k podpoře pouze jednoho projektu, který vyčerpal polovinu alokace. Tento výsledek poukazuje na nízký zájem o projekty v této oblasti za nastavených podmínek.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. Pečlivěji odhadovat poptávku v jednotlivých oblastech a v případě potřeby flexibilně reagovat na změny v zájmu žadatelů.

C.3 Do jaké míry byly finanční prostředky na intervence vynaloženy účelně (tj. do jaké míry intervence splnila svůj účel)?

Hlavním cílem této evaluační otázky je určit a vyhodnotit, zda podpořené intervence (projekty), respektive vynaložené prostředky vedly k dosahování stanoveného efektu, tj. do jaké míry splnily svůj účel.

Otázka je zodpovězena na základě zjištění vyplývajících z případových studií. Zaměřuje se na skutečnost, zda projekty (intervence) přináší do území MAS právě ty efekty, které jsou očekávány.

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

- Žádosti o dotaci, studie proveditelnosti, další přílohy s informacemi o projektu (např. příloha s detailním popisem plánovaných aktivit projektu, tisková verze žádosti o podporu apod.)
- Žadatelé – individuální rozhovory
- Evaluační zpráva, případové studie a rozhovory realizované v rámci mid-term evaluace

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Dotazování
- Případové studie
- Syntéza

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

C.3 Do jaké míry byly finanční prostředky na intervence vynaloženy účelně (tj. do jaké míry intervence splnila svůj účel)?			
Klíčová zjištění			
1. Intervence plní svůj účel.			
Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy			
Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Bez doporučení	-	-	-

Odpovědi na evaluační podotázky

C.3.1) Do jaké míry vedly projekty v jednotlivých Opatřeních/Fichích Programových rámců k dosažení předpokládaných (plánovaných) výstupů a výsledků?
Odpověď: Na základě dostupných dat a provedených případových studií lze konstatovat, že většina projektů v jednotlivých Opatřeních/Fichích Programových rámců dosáhla plánovaných výstupů a výsledků, a to i přes některé dílčí problémy: • Programový rámec IROP: V rámci tohoto rámce byly realizovány projekty zaměřené na infrastrukturu, jako jsou například chodníky a odborné učebny. Výstupy těchto projektů byly plně dosaženy, což potvrzují jak fyzické ukazatele (např. délka vybudovaných chodníků), tak zpětná vazba od žadatelů. Tyto projekty naplňovaly očekávané výsledky, přičemž jejich udržitelnost je zajištěna (např. pravidelná údržba obcí a začlenění učeben do vzdělávacího procesu škol). • Programový rámec PRV: Projekty v tomto rámci se zaměřovaly jak na zemědělské, tak nezemědělské činnosti. Například technologie pořízené zemědělci vedly k výraznému zefektivnění provozu a posílení jejich konkurenceschopnosti. Nezemědělské projekty byly rovněž úspěšné, přičemž klíčovým prvkem zde byla podpora místních spolků, jejichž potřeby se ukázaly jako velmi aktuální. Na druhou stranu, některé plánované oblasti, jako spolupráce MAS, se neujaly, protože nebyl realizován žádný projekt.

- Programový rámec OPZ: Projekty v rámci tohoto rámce zaměřené na podporu zaměstnanosti a vzdělávání předčily očekávání. Například projekty na podporu zaměstnanosti vedly k vytvoření stabilních pracovních míst, což v některých případech dokonce překročilo plánované cíle. Zde je však třeba zohlednit potenciální riziko nižší udržitelnosti v době ekonomických změn.
- Programový rámec OPŽP: Tento rámec byl v hodnoceném období spíše slabší, jelikož byl realizován pouze jeden projekt, který vyčerpал přibližně polovinu alokovaných prostředků. To naznačuje nízký zájem žadatelů nebo nedostatečnou připravenost projektů v této oblasti.

C.3.2) Do jaké míry vedou intervence k uspokojování potřeb cílových skupin daného projektu (relevantních k Opatřením/Fichím Programových rámců)?

Odpověď:

Na základě provedených případových studií lze konstatovat, že intervence podpořené v rámci jednotlivých Programových rámců MAS obecně dobře reagovaly na potřeby cílových skupin, ačkoli jejich dosah byl omezen celkovou alokací prostředků a zájmem žadatelů:

- Programový rámec PRV: Projekty podpořené v rámci tohoto rámce významně přispěly k uspokojení potřeb zemědělců i nezemědělských podnikatelů v regionu. Investice do technologií a vybavení vedly k růstu produktivity, zefektivnění provozu a diverzifikaci příjmů, což posílilo konkurenceschopnost místních podniků. Zároveň intervence podpořily komunitní aktivity, což pomohlo udržet a rozvíjet tradiční venkovský život. I přes tyto úspěchy některé oblasti, jako například spolupráce MAS, zůstaly bez realizovaných projektů, což je způsobeno specifickými bariérami pro žadatele.
- Programový rámec OPZ: Projekty zaměřené na podporu zaměstnanosti a prorodinných opatření byly vysoce efektivní v uspokojování potřeb cílových skupin. Tvorba nových pracovních míst a podpora flexibilního zaměstnávání pomohly posílit ekonomickou stabilitu místních rodin a zvýšit zaměstnanost v mikroregionech. Prorodinné aktivity, jako například příměstské tábory, pak přispěly k lepšímu sladění pracovního a rodinného života, což bylo pro mnoho rodin klíčové.
- Programový rámec IROP: Intervence v této oblasti se zaměřily na zlepšení dopravní infrastruktury, rozvoj vzdělávacích kapacit a zlepšení dostupnosti sociálních služeb. Tyto projekty výrazně přispěly k uspokojení potřeb místních obyvatel a institucí, například zlepšením bezpečnosti dopravy, modernizací školských zařízení a posílením kapacit sociálních služeb. Přestože projekty tohoto typu často odpovídají dlouhodobým potřebám místních komunit, jejich dosah byl omezen omezenou alokací prostředků.
- Programový rámec OPŽP: V rámci tohoto rámce byl realizován pouze jeden projekt, který přispěl k ochraně životního prostředí a zlepšení kvality života obyvatel. Tento projekt reflektoval potřeby místních komunit v oblasti ekologické stability, ale omezený počet realizovaných projektů v tomto rámci naznačuje nižší zájem nebo složitější podmínky pro přípravu projektů.

Celkově lze konstatovat, že většina intervencí naplnila své cíle a přispěla k uspokojení potřeb cílových skupin, přestože některé oblasti, jako sociální podnikání nebo bydlení, zůstaly nevyužity, což může být důsledkem specifických bariér nebo nižší motivace žadatelů.

C.3.3) Do jaké míry jsou výstupy a výsledky a dopady dosažené v jednotlivých Programových rámcích skutečně udržitelné?

Odpověď:

Na základě provedených případových studií a střednědobé evaluace lze konstatovat, že udržitelnost výstupů a výsledků dosažených prostřednictvím projektů podpořených v rámci jednotlivých Programových rámců je obecně zajištěna, přestože v některých případech jsou přítomna specifická rizika:

- Programový rámec PRV: Udržitelnost projektů zaměřených na zemědělskou produkci je většinou dobře zajištěna, protože pořízená technika a technologie jsou přímo využívány v rámci hlavní činnosti žadatelů. Příkladem je nákup zemědělských strojů, které snižují provozní náklady a zvyšují efektivitu práce, čímž přispívají k dlouhodobé konkurenceschopnosti zemědělských podniků. Udržitelnost je zde podporována pravidelnou údržbou zařízení a dlouhodobým plánováním jejich využití. Na druhou stranu, projekty zaměřené na diverzifikaci činností nebo komunitní aktivity mohou být citlivější na změny ekonomické situace nebo zájem místních komunit.
- Programový rámec OPZ: Projekty zaměřené na podporu zaměstnanosti a prorodinná opatření mají částečnou udržitelnost. Například projekt na podporu pracovních příležitostí v mikroregionu Východní Slovácko vytvořil pracovní pozice, které mohou být udržitelné i po skončení projektu, pokud se podaří zajistit stabilní poptávku po těchto službách. Nicméně je zde riziko, že bez další finanční podpory může dojít k omezení počtu pracovních míst, zejména v období ekonomické nejistoty. Udržitelnost prorodinných opatření, jako jsou příměstské tábory, je také závislá na pokračující poptávce rodičů a finančních možnostech provozovatelů.
- Programový rámec IROP: Projekty v této oblasti, jako například rekonstrukce chodníků nebo modernizace škol, mají obecně vysokou míru udržitelnosti, protože jsou často založeny na dlouhodobých investicích do infrastruktury. Například projekt rekonstrukce chodníků v obci Horní Němčí je zajištěn pravidelnou údržbou obecních pracovníků, což minimalizuje rizika spojená s opotřebením nebo poškozením infrastruktury. U školských zařízení je udržitelnost rovněž podporována jejich začleněním do vzdělávacích plánů a dlouhodobým plánováním kapacit. Hlavním rizikem zde může být nedostatek finančních prostředků na pravidelnou údržbu nebo nečekané technické problémy.
- Programový rámec OPŽP: V rámci tohoto rámce byl realizován projekt zaměřený na výsadbu krajinné zeleně, jehož udržitelnost je závislá na pravidelné údržbě a ochraně vysazené vegetace před klimatickými změnami nebo škůdci. Pokud se obci podaří zajistit dostatečné zdroje na péči o vysazené plochy, lze očekávat dlouhodobý pozitivní dopad na místní ekologickou stabilitu. Nicméně, bez dostatečné podpory ze strany obcí nebo komunitních iniciativ může být dlouhodobá udržitelnost ohrožena.

Klíčová zjištění:

Naplnění plánovaných výstupů a výsledků: Většina projektů podpořených v rámci jednotlivých Programových rámců (PRV, OPZ, IROP a OPŽP) dosáhla plánovaných výstupů a výsledků, a to jak ve smyslu fyzických ukazatelů, tak v uspokojení potřeb cílových skupin. Některé oblasti, jako sociální podnikání a sociální bydlení, však zůstaly nevyužity, což může být důsledkem specifických bariér nebo nižší poptávky.

Uspokojování potřeb cílových skupin: Projekty obecně dobře reagovaly na potřeby cílových skupin, zejména v oblasti zemědělství, zaměstnanosti, vzdělávání a komunitního rozvoje. Některé intervence, jako například podpora spolků, významně přispěly k zachování místních tradic a komunitního života, zatímco jiné, například sociální podnikání, byly méně úspěšné kvůli omezenému zájmu nebo vyšším vstupním bariérám.

Udržitelnost výstupů a výsledků: Udržitelnost většiny projektů je zajištěna, zejména v případě dlouhodobých investic do infrastruktury (IROP) a zemědělských technologií

(PRV). Nicméně, projekty zaměřené na zaměstnanost a ekologii (OPZ a OPŽP) mohou čelit větším rizikům, včetně ekonomické nejistoty, klimatických změn a nedostatku dlouhodobé finanční podpory.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

C.3 Do jaké míry byly finanční prostředky na intervence vynaloženy účelně (tj. do jaké míry intervence splnila svůj účel)?

Odpověď:

Na základě provedených případových studií a zhodnocení realizovaných projektů lze konstatovat, že většina finančních prostředků vynaložených v rámci jednotlivých Programových rámců (PRV, OPZ, IROP a OPŽP) byla využita účelně, což potvrzují dosažené výstupy, výsledky a dlouhodobé dopady intervencí. Projekty byly obecně dobře zaměřeny na aktuální potřeby cílových skupin a naplňovaly cíle definované v rámci SCLLD, ačkoli se objevily i některé slabší oblasti, které naznačují prostor pro zlepšení v budoucích programových obdobích:

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. Posílit podporu udržitelnosti projektů zaměřených na zaměstnanost a ekologii, například prostřednictvím dlouhodobějších finančních nástrojů nebo kombinace dotací a půjček.
2. Podporovat další rozvoj komunitních a spolkových aktivit, které jsou klíčové pro udržení místní identity a soudržnosti venkovských oblastí.

C.4 Do jaké míry byly finanční prostředky na intervence vynaloženy účinně a do jaké míry přinesly i neplánované (pozitivní i negativní) účinky?

Hlavním cílem této evaluační otázky je určit a vyhodnotit, zda bylo dosaženo výstupů a výsledků odpovídajících vynaloženým finančním prostředkům. Tedy zda s danými finančními prostředky mohlo či nemohlo být dosaženo více (co do kvality i kvantity) výstupů a výsledků.

Dále je cílem této evaluační otázky určit a vyhodnotit, zda bylo prostřednictvím intervencí (projektů) dosaženo ještě nějakých dalších předem neplánovaných výsledků (výstupů, dopadů) - účinků, a to jak pozitivních, tak nežádoucích/negativních. A to na jakékoliv úrovni, tj. přímo u příjemce, u cílových skupin, u dalších dotčených osob či organizací (stakeholderů) apod. Smyslem ex-post hodnocení je zjistit veškeré možné účinky intervencí realizovaných v území MAS v programovém období 2014 – 2020.

Otázka je zodpovězena na základě rozhovorů s příjemci a prostřednictvím zpracování případových studií.

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

- Žádosti o dotaci, studie proveditelnosti, další přílohy s informacemi o projektu (např. příloha s popisem plánovaných příměstských táborů, tisková verze žádosti o dotaci apod.)
- Příjemci – individuální rozhovory
- Záznamy z nepodpořených projektů
- Evaluační zpráva, případové studie a rozhovory realizované v rámci mid-term evaluace

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Dotazování
- Případové studie
- Syntéza

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

C.4 Do jaké míry byly finanční prostředky na intervence vynaloženy účinně a do jaké míry přinesly i neplánované (pozitivní i negativní) účinky?

Klíčová zjištění

1. V rámci Programových rámců IROP, OPZ a PRV odpovídají vynaložené finanční prostředky výstupům a výsledkům projektů.
2. Intervence v jednotlivých programových rámcích nevedly k nepředpokládaným negativním ani pozitivním výsledkům.

Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Bez doporučení	-	-	-

Odpovědi na evaluační podotázky

C.4.1) Do jaké míry odpovídají dosažené výstupy a výsledky výši vynaložených prostředků (vstupů) v daném Opatření/fichi Programového rámce?

Odpověď:

Na základě zpracovaných případových studií, střednědobé evaluace a dalších dostupných podkladů lze konstatovat, že dosažené výstupy a výsledky obecně odpovídají výši vynaložených finančních prostředků, a to napříč všemi programovými rámci (PRV, OPZ, IROP a OPŽP). Nicméně, mezi jednotlivými projekty a typy intervencí existují určité rozdíly, které naznačují prostor pro další optimalizaci alokace finančních prostředků a zlepšení efektivity intervencí:

- Programový rámec PRV:
 - Investice do zemědělské techniky a modernizace výrobních procesů přinesly významné zlepšení produktivity a snížení provozních nákladů, což je klíčové pro dlouhodobou konkurenceschopnost zemědělských podniků. Příkladem je projekt nákupu zemědělské techniky, kde došlo k úspoře provozních nákladů díky modernějším technologiím a snížení závislosti na pronájmu strojů.
 - U projektů zaměřených na nezemědělské činnosti, jako jsou řemeslné výroby, byla efektivita investic rovněž vysoká, což se projevilo zlepšením kvality výroby a rozšířením kapacit. Nicméně, podpora komunitních projektů, jako například pořízení krojů, má často silnější sociální a kulturní než ekonomický dopad, což je třeba zohlednit při hodnocení efektivity těchto intervencí.
- Programový rámec OPZ:
 - Projekty zaměřené na zaměstnanost a prorodinná opatření, jako podpora pracovních míst v mikroregionu Východní Slovácko, přinesly významné sociální přínosy, například zvýšení zaměstnanosti znevýhodněných skupin a zlepšení ekonomické situace rodin. Tyto projekty často zahrnovaly relativně vyšší jednotkové náklady na vytvořené pracovní místo, což je nutné

vzít v úvahu při hodnocení jejich účinnosti.

- Na druhou stranu, některé projekty tohoto typu mohou být náchylnější kriziku nízké udržitelnosti, pokud nedojde k pokračující podpoře nebo stabilizaci regionální ekonomiky.
- Programový rámec IROP:
 - Projekty zaměřené na infrastrukturu, jako rekonstrukce komunikací a modernizace škol, mají obecně vysokou efektivitu, neboť přinášejí dlouhodobé přínosy pro místní komunity. Například rekonstrukce chodníků nebo modernizace učeben přispěly k výraznému zlepšení bezpečnosti a kvality vzdělávání, což má pozitivní vliv na celkové životní podmínky obyvatel.
 - Nicméně některé projekty mohou čelit technickým problémům nebo vyšším než očekávaným provozním nákladům, což může ohrozit jejich dlouhodobou efektivitu.
- Programový rámec OPŽP:
 - Projekty zaměřené na ekologii a ochranu životního prostředí často zahrnují vysoké počáteční investice, jejichž návratnost se projevuje spíše ve střednědobém až dlouhodobém horizontu. Například výsadba krajinné zeleně přináší významné ekologické přínosy, ale její efektivita je silně závislá na dlouhodobé údržbě a klimatických podmínkách.

C.4.2) Do jaké míry vedly intervence (projekty) v Programových rámcích k dosažení předem nepředpokládaných pozitivních výsledků?

Odpověď:

Programový rámec PRV (Program rozvoje venkova)

- Specifický cíl 2.1 - Podpořit kvalitu podnikatelského prostředí
 - Projekty v této oblasti často vedly k neplánovaným pozitivním výsledkům, jako je například zlepšení pracovního komfortu a vyšší efektivita produkce. U projektů zaměřených na investice do zemědělských podniků bylo zaznamenáno, že modernizace technologií snížila nejen náklady, ale také fyzickou náročnost práce, což mělo pozitivní dopad na kvalitu pracovního života.
 - U projektů zaměřených na zpracování zemědělských produktů se pozitivním efektem ukázalo nejen zvýšení efektivity výroby, ale také zlepšení kvality finálních produktů, což vedlo k větší spokojenosti zákazníků a posílení vztahů s odběrateli.
 - Projekty na podporu nezemědělských činností často vedly k rozšíření zákaznické základny a vyšší míře ekonomické stability podniku, což bylo nad rámec původně plánovaných efektů.
- Specifický cíl 2.4 - Posílit společenský a kulturní život na venkově
 - Projekty v této oblasti měly neplánované pozitivní dopady v podobě posílení komunitních vazeb, zvýšení pocitu sounáležitosti a zachování kulturních tradic, což přispělo k dlouhodobé stabilitě venkovských komunit.

Programový rámec OPZ (Operační program Zaměstnanost)

- Specifický cíl 2.2 - Vytvořit podmínky pro zvýšení zaměstnanosti
 - Projekty zaměřené na podporu zaměstnanosti často vedly k vytvoření dlouhodobých pracovních příležitostí a navázání nových obchodních vztahů mezi zaměstnavateli a pracovníky, což přispělo ke zlepšení ekonomické stability regionu.
 - Prorodinné projekty měly kromě hlavního cíle (zlepšení zaměstnanosti

rodičů) také pozitivní vliv na sociální začlenění dětí a posílení komunitních vazeb mezi rodinami, což je často nad rámec původně definovaných cílů.

Programový rámec IROP (Integrovaný regionální operační program)

- Specifický cíl 1.1 - Zlepšit dopravu regionu
 - Projekty zaměřené na dopravní infrastrukturu často přinesly i širší pozitivní dopady, například zvýšení bezpečnosti dopravy, ale také posílení místní ekonomiky díky lepší dostupnosti pracovních míst a služeb.
- Specifický cíl 1.2 - Rozvíjet školství
 - Projekty zaměřené na modernizaci škol měly neplánované pozitivní efekty v podobě zvýšení zájmu žáků o technické obory, zlepšení pracovních podmínek pro učitele a celkové zlepšení vzdělávacího prostředí.
- Specifický cíl 1.3 - Modernizovat a rozvíjet občanskou vybavenost a služby v obcích
 - Projekty zaměřené na sociální služby vedly kromě hlavního cíle také k lepšímu zapojení seniorů a znevýhodněných osob do místního komunitního života a ke zvýšení kvality jejich života.

Programový rámec OPŽP (Operační program Životní prostředí)

- Specifický cíl 3.1 - Zlepšit stav přírody a krajiny
 - Projekty zaměřené na ekologickou obnovu měly často pozitivní dopady nad rámec původních cílů, například zvýšení estetické hodnoty krajiny, zlepšení mikroklimatu a posílení rekreačního potenciálu území, což mělo pozitivní dopad na kvalitu života místních obyvatel.

C.4.3) Do jaké míry vedly intervence (projekty) v jednotlivých Programových rámcích k dosažení předem nepředpokládaných negativních výsledků?

- Odpověď:

Programový rámec PRV (Program rozvoje venkova)

- Specifický cíl 2.1 - Podpořit kvalitu podnikatelského prostředí
 - Některé projekty v této oblasti čelily neplánovaným technickým a provozním problémům, jako jsou vyšší náklady na údržbu, delší dodací lhůty náhradních dílů nebo problémy s kompatibilitou nové techniky se stávajícím vybavením. Tyto faktory mohou negativně ovlivnit dlouhodobou efektivitu projektů a finanční stabilitu podniků.
 - U projektů na zpracování zemědělských produktů byly zaznamenány vyšší provozní náklady na energii a suroviny, které mohou omezit ziskovost a dlouhodobou udržitelnost těchto investic.
- Specifický cíl 2.4 - Posílit společenský a kulturní život na venkově
 - Projekty zaměřené na podporu komunitních aktivit mohou čelit problémům s udržitelností, pokud se počet aktivních členů spolků snížil nebo pokud se změnil zájem mladší generace o kulturní tradice, což může ohrozit dlouhodobou efektivitu těchto investic.

Programový rámec OPZ (Operační program Zaměstnanost)

- Specifický cíl 2.2 - Vytvořit podmínky pro zvýšení zaměstnanosti
 - Projekty zaměřené na tvorbu pracovních míst mohou čelit problémům s udržitelností pracovních míst, pokud dojde k poklesu poptávky po službách nebo změnám ekonomických podmínek. Některá pracovní místa vytvořená těmito projekty mohou být ohrožena v případě, že se ekonomická situace zhorší, což může vést k jejich zániku.
 - U prarodinných projektů mohou být problémy s financováním v případě, že se změnila legislativa nebo finanční podmínky pro provoz těchto služeb,

což může ohrozit jejich dlouhodobou udržitelnost. Programový rámec IROP (Integrovaný regionální operační program) • Specifický cíl 1.1 - Zlepšit dopravu regionu ○ Projekty zaměřené na dopravní infrastrukturu mohou čelit problémům s udržitelností v případě nedostatečné údržby nebo vyšších než očekávaných provozních nákladů, což může vést k rychlejšímu opotřebení infrastruktury a zhoršení bezpečnosti. • Specifický cíl 1.2 - Rozvíjet školství ○ Projekty zaměřené na modernizaci škol mohou čelit problémům s efektivním využitím modernizovaných prostor, pokud se změní demografická situace nebo pokud nebude dostatečný zájem žáků o technické obory. • Specifický cíl 1.3 - Modernizovat a rozvíjet občanskou vybavenost a služby v obcích ○ Projekty zaměřené na sociální služby mohou čelit problémům s financováním dlouhodobého provozu, nedostatkem kvalifikovaného personálu nebo změnami v poptávce po sociálních službách, což může ovlivnit jejich dlouhodobou udržitelnost. Programový rámec OPŽP (Operační program Životní prostředí) • Specifický cíl 3.1 - Zlepšit stav přírody a krajiny ○ Projekty zaměřené na ekologickou obnovu mohou čelit nečekaným klimatickým změnám, suchu nebo škůdcům, což může negativně ovlivnit jejich dlouhodobou efektivitu a udržitelnost. Tyto faktory mohou snížit ekologickou hodnotu projektů a omezit jejich přínos k ochraně přírody.
Klíčová zjištění
1. Dosažené výstupy a výsledky projektů obecně odpovídaly výši vynaložených prostředků, přičemž efektivita intervencí byla vyšší u technicky zaměřených projektů (PRV, IROP) a nižší u projektů s vysokými provozními náklady nebo nízkou mírou udržitelnosti (OPZ, OPŽP). 2. Některé projekty přinesly neočekávané pozitivní efekty, například zlepšení pracovního komfortu, sociální integraci nebo širší komunitní přínosy, které nebyly původně plánovány, což potvrzuje přidanou hodnotu komunitně vedeného přístupu (CLLD). 3. Přestože většina projektů naplnila své cíle, byly zaznamenány i některé neplánované negativní efekty, například vyšší náklady na údržbu, technické problémy nebo omezená udržitelnost některých pracovních míst, což naznačuje potřebu lepšího plánování a řízení rizik v budoucích programových obdobích.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

C.4 Do jaké míry byly finanční prostředky na intervence vynaloženy účinně a do jaké míry přinesly i neplánované (pozitivní i negativní) účinky?

Odpověď:

Na základě provedených případových studií, rozhovorů s příjemci a střednědobé evaluace lze konstatovat, že finanční prostředky na intervence v rámci jednotlivých Programových rámců byly vynaloženy účinně, přičemž většina projektů dosáhla plánovaných výstupů a výsledků. Zároveň bylo identifikováno několik případů neplánovaných pozitivních i negativních účinků, což je důležitý faktor pro další zlepšování efektivity intervencí.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. Většina projektů dosáhla očekávaných výstupů a výsledků v souladu s plánovanými cíli, přičemž efektivita intervencí byla vyšší u technicky zaměřených projektů (např. zemědělská technika v PRV, rekonstrukce infrastruktury v IROP) a nižší u projektů

s vyššími provozními náklady nebo nižší mírou udržitelnosti (OPZ a OPŽP).
2. Některé projekty přinesly pozitivní efekty nad rámec původně definovaných cílů, například vyšší míru sociální integrace, komunitní soudržnost nebo zlepšení pracovních podmínek. To potvrzuje přidanou hodnotu komunitně vedeného přístupu (CLLD), který umožňuje flexibilně reagovat na specifické potřeby místních komunit a podnikatelů.
3. Přestože většina projektů naplnila své cíle, byly zaznamenány i některé neplánované negativní efekty, jako jsou vyšší náklady na údržbu, technické problémy nebo omezená udržitelnost některých pracovních míst, což naznačuje potřebu lepšího plánování a řízení rizik v budoucích programových obdobích.

C.5 Do jaké míry vedly intervence v jednotlivých Programových rámcích k dosahování specifických cílů Opatření/Fichí Programových rámců?

Hlavním cílem této evaluační otázky je určit a vyhodnotit, zda bylo prostřednictvím intervencí (projektů) dosaženo stanovených cílů specifických cílů SCLLD, na které navazují jednotlivá Opatření/Fiche Programových rámců.

Otázka je zodpovězena na základě zjištění vyplývajících z případových studií.

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

- SCLLD – cíle jednotlivých Opatření/Fichí Programových rámců (do kterých budou náležet vybrané projekty, u kterých zpracovává případové studie)
- Intervenční logika (viz otázku B.1)
- Evaluační zpráva, případové studie a rozhovory realizované v rámci mid-term evaluace

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Dotazování
- Případové studie
- Komparativní analýza
- Syntéza

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

C.5 Do jaké míry vedly intervence v jednotlivých Programových rámcích k dosahování specifických cílů Opatření/Fichí Programových rámců?			
Klíčová zjištění			
1. Dochází k naplňování specifických cílů pomocí realizovaných projektů.			
Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy			
Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
Nebyla stanovena.	-	-	-

Odpovědi na evaluační podotázky

C.5.1) Do jaké míry naplňovaly cíle jednotlivých intervencí (projektů) specifický cíl daného Opatření/Fiche, tj. vedly k dosahování specifických cílů v jednotlivých Programových rámcích?

Odpověď:

Programový rámec PRV (Program rozvoje venkova)

- Specifický cíl 2.1 - Podpořit kvalitu podnikatelského prostředí
 - Tento specifický cíl naplňují všechny projekty realizované v rámci následujících fichí:
 - Fiche 1 - Investice do zemědělských podniků: Projekty v této fichi podporovaly modernizaci zemědělských technologií, což vedlo ke zvýšení efektivity a konkurenceschopnosti zemědělců. Příkladem je projekt "Nákup zemědělské techniky", který přispěl ke zvýšení produktivity a snížení provozních nákladů.
 - Fiche 2 - Zpracování a uvádění na trh zemědělských produktů: Projekty v této fichi podpořily rozšíření kapacit pro zpracování zemědělských produktů a modernizaci výrobních procesů. Příkladem je projekt "Nákup technologie na zpracování mléka", který přispěl ke zlepšení kvality a efektivity produkce.
 - Fiche 3 - Podpora investic na založení nebo rozvoj nezemědělských činností: Projekty v této fichi umožnily diverzifikaci podnikání a rozšíření služeb ve venkovských oblastech. Příkladem je projekt "Pořízení strojů pro truhlářskou firmu", který podpořil rozvoj místního podnikání mimo tradiční zemědělství.
- Specifický cíl 2.4 - Posílit společenský a kulturní život na venkově
 - Tento specifický cíl naplňují všechny projekty realizované v rámci fichí zaměřených na komunitní a kulturní aktivity.
 - Fiche 5 - Základní služby a obnova vesnic ve venkovských oblastech: Projekty v této fichi podpořily kulturní a společenské aktivity místních komunit. Příkladem je projekt "Nové kroje pro Sucholožský občanský spolek", který přispěl k zachování kulturního dědictví a posílení místní identity.

Programový rámec OPZ (Operační program Zaměstnanost)

- Specifický cíl 2.2 - Vytvořit podmínky pro zvýšení zaměstnanosti
 - Tento specifický cíl naplňují všechny projekty zaměřené na podporu zaměstnanosti a prorodinná opatření:
 - Opatření 2.2.1 - Tvorba pracovních míst a flexibilního zaměstnání: Projekty v tomto opatření přispěly ke zvýšení zaměstnanosti a podpoře ekonomické stability rodin v mikroregionech. Příkladem je projekt "Podpora pracovních příležitostí v mikroregionu Východní Slovácko", který vytvořil pracovní příležitosti a zlepšil ekonomickou situaci domácností.
 - Opatření 2.2.3 - Aktivity rozvíjející prorodinná opatření: Projekty v tomto opatření přispěly ke sladění pracovního a rodinného života, což je klíčové pro zvýšení zaměstnanosti rodičů. Příkladem je projekt "Příměstské tábory Charita Uherský Brod", který podpořil zaměstnanost rodičů tím, že umožnil jejich větší pracovní zapojení.

Programový rámec IROP (Integrovaný regionální operační program)

- Specifický cíl 1.1 - Zlepšit dopravu regionu

- Tento specifický cíl naplňují všechny projekty zaměřené na zlepšení dopravní infrastruktury a bezpečnosti.
 - Opatření 1.1.1 - Udržitelná a bezpečná doprava v regionu: Projekty v tomto opatření přispěly ke zvýšení bezpečnosti a dostupnosti místní dopravy. Příkladem je projekt "Silnice III/4981: Nivnice, průjezdní úsek", který zlepšil dostupnost a bezpečnost dopravy v obci.
- Specifický cíl 1.2 - Rozvíjet školství
 - Tento specifický cíl naplňují všechny projekty zaměřené na modernizaci školských zařízení a zlepšení vzdělávacích podmínek.
 - Opatření 1.2.2 - Mateřské školy, základní školy a neformální vzdělávání: Projekty v tomto opatření zlepšily vzdělávací podmínky a podpořily rozvoj technických dovedností žáků. Příkladem je projekt "Rozvoj odborného vzdělávání a řešení bezbariérovosti - ZŠ a ZUŠ Dolní Němčí".
- Specifický cíl 1.3 - Modernizovat a rozvíjet občanskou vybavenost a služby v obcích
 - Tento specifický cíl naplňují všechny projekty zaměřené na zlepšení dostupnosti sociálních služeb a zvýšení kvality života ohrožených skupin.
 - Opatření 1.3.4 - Zázemí a rozvoj sociálních služeb a sociálního bydlení: Projekty v tomto opatření podpořily zlepšení péče o seniory a osoby se zdravotním postižením. Příkladem je projekt "Zlepšení kvality a dostupnosti sociálních služeb na Uherskobrodsku".

Programový rámec OPŽP (Operační program Životní prostředí)

- Specifický cíl 3.1 - Zlepšit stav přírody a krajiny
 - Tento specifický cíl naplňují všechny projekty zaměřené na obnovu a ochranu přírodních ekosystémů.
 - Opatření 3.1.1 - Výsadba dřevin na nelesní půdě: Projekty v tomto opatření přispěly ke zlepšení ekologické stability a obnově biodiverzity. Příkladem je projekt "Slavkov – krajinná zeleň", který podpořil obnovu přírodních ploch a ochranu krajiny.

Klíčová zjištění:

Všechny realizované projekty v rámci PRV, OPZ a OPŽP naplňovaly specifické cíle příslušných fichí a opatření, což potvrzuje jejich přímý přínos k dosažení strategických cílů SCLLD

V rámci IROP se většina projektů také zaměřovala na naplňování hlavních specifických cílů, avšak některé projekty rovněž přispěly k naplňování širších komunitních a sociálních cílů, které nebyly původně přímo definovány v rámci daného opatření.

Mnoho realizovaných projektů přispívá nejen k hlavnímu specifickému cíli dané fiche či opatření, ale také k naplňování dalších specifických cílů strategie, například v oblasti sociálního začleňování, rozvoje vzdělávání nebo ochrany přírody.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

C.5 Do jaké míry vedly intervence v jednotlivých Programových rámcích k dosahování specifických cílů Opatření/Fichí Programových rámců?

Odpověď:

Realizované intervence v rámci Programových rámců IROP, OPZ a PRV vedly ve většině případů k naplňování stanovených specifických cílů jednotlivých opatření a fichí. Projekty byly tematicky v souladu se záměry SCLLD a reagovaly na identifikované potřeby území.

V rámci všech tří programových rámců byly cílové hodnoty většiny indikátorů buď naplněny, nebo překročeny.

V případě IROP byla pozorována silná orientace na zvyšování bezpečnosti dopravy a rozvoj vzdělávací infrastruktury, což odpovídalo vysoké absorpční kapacitě obcí. OPZ přinesl přínosy především v oblasti prorodinných opatření a podpory znevýhodněných osob na trhu práce. PRV pak výrazně podpořil drobné podnikatele a spolky, a to zejména v oblastech diverzifikace činností, kulturních aktivit a technického zázemí.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. Všechny realizované projekty v rámci PRV, OPZ, IROP a OPŽP naplňovaly své specifické cíle, což potvrzuje, že intervence byly dobře zacílené na hlavní rozvojové priority území.
2. Mnoho projektů kromě hlavního specifického cíle přispělo také k naplňování dalších strategických cílů, například posílení komunitních vazeb, rozvoje vzdělávání nebo ochrany přírodního prostředí, což potvrzuje široký dopad metody LEADER (CLLD) na rozvoj venkovských oblastí.

C.6 Do jaké míry vedly intervence v jednotlivých Programových rámcích k dosažení přidané hodnoty LEADER/CLLD⁴?

Hlavním cílem této evaluační otázky je určit a vyhodnotit, zda a jak byla prostřednictvím intervencí (projektů) do území MAS doručena přidaná hodnota. Neméně důležitým cílem této otázky je také získat a prezentovat důkazy o potřebě implementace metody LEADER/CLLD v následujících programových obdobích. MAS tedy identifikuje přínosy realizace metody LEADER/CLLD, kterých by bez tohoto nástroje nebyl možné v území MAS dosáhnout.

Otázka je zodpovězena na základě zjištění vyplývajících z poznatků případových studií a znalostí a zkušeností členů Focus Group.

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

- Zpracované Případové studie
- Zápisy z realizovaných rozhovorů
- Poznátky z Focus Group
- Studie proveditelnosti, Podnikatelský záměr (tj. přílohy ŽoD popisující, jak byly cílové skupiny zapojeny do přípravy projektu)
- Evaluační zpráva, případové studie a rozhovory realizované v rámci mid-term evaluace

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Dotazování
- Focus Group
- Případové studie,
- Komparativní analýza
- Syntéza

⁴ K lepšímu pochopení výrazu „přidaná hodnota LEADER/CLLD“ může vedle podotázek evaluační otázky přispět také dokument [POKYNY PRO HODNOCENÍ LEADER/CLLD](#), srpen 2017, str.53 – 56.

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

C.6 Do jaké míry vedly intervence v jednotlivých Programových rámcích k dosažení přidané hodnoty LEADER/CLLD?

Klíčová zjištění

- 1) Opatření v programových rámcích OPZ a IROP přispěli k většímu zapojení veřejnosti a cílových skupin do přípravy a realizace projektu.
- 2) Opatření SCLLD přispěla k posílení sociálního kapitálu v území.
- 3) MAS částečně přispěla k inovativnosti projektů.
- 4) Synergické efekty byly pozorovány.

Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Zaměřit se na hledání a aplikaci inovativních postupů při naplňování jednotlivých opatření	V průběhu celé realizace SCLLD	Kancelář MAS	MAS Východní Slovácko se v praxi snažila podpořit inovativní přístupy při realizaci projektů prostřednictvím konzultací se žadateli, během kterých byli motivováni k hledání neortodoxních a kreativních řešení svých projektových záměrů. Žadatelům bylo doporučováno, aby nad svými problémy přemýšleli jinak a využívali moderní technologie a přístupy, které mohou zvýšit efektivitu jejich podnikání a pozitivně ovlivnit kvalitu jejich života. Součástí podpory inovativních přístupů bylo také sdílení příkladů dobré praxe, které mohly sloužit jako inspirace pro nové projektové záměry. MAS se snažila žadatelům ukázat, jak podobné problémy řešili jiní žadatelé v regionu nebo v jiných MAS. Příkladem takového inovativního projektu může být například pořízení GPS systémů do traktorů, které umožňují dálkové ovládání zemědělských strojů a optimalizaci práce na polích, což přináší výrazné úspory a zvyšuje efektivitu produkce.
2. Zaměřit se na hledání	V průběhu celé realizace	Kancelář MAS	MAS Východní Slovácko se při realizaci SCLLD snažila podporovat synergické efekty

synergetických efektů projektů.	SCLLD		mezi projekty, i když se v praxi ukázalo, že konkrétní vzájemně provázané projekty, které by přinesly jasně identifikovatelné synergické efekty, nebyly v tomto programovém období příliš časté. Nicméně, intervence MAS významně přispěly k navazování nových partnerství mezi aktéry v regionu, například mezi zemědělci, kteří se během konzultací a setkání poznali a navázali spolupráci, kterou by bez podpory MAS pravděpodobně nezhájili.
---------------------------------	-------	--	---

Odpovědi na evaluační podotázky

C.6.1) Do jaké míry vedly projekty v jednotlivých Programových rámcích ke zlepšení místní správy, tj. vyššímu zapojení veřejnosti a cílových skupin do přípravy projektu, respektive formulace problémů a potřeb?

Odpověď:

Programový rámec PRV

- V rámci PRV nedocházelo k formální spolupráci mezi sektory, protože většina projektů byla zaměřena na individuální podnikatelské aktivity. Nicméně díky konzultacím a síťování se někteří podnikatelé vzájemně poznali a navázali neformální spolupráci. Příkladem je situace, kdy jeden zemědělec zjistil, že jeho kolega využil podporu MAS k nákupu specifického zemědělského stroje, který sám dosud nevlastnil, a rozhodl se využít jeho služeb, což vedlo k navázání dlouhodobé spolupráce.
- Projekty v rámci PRV byly často založeny na hluboké znalosti místních podmínek a možností. Žadatelé využívali své zkušenosti s půdou, klimatem a místními ekonomickými vazbami při plánování investic do zemědělské techniky nebo rozšiřování zpracovatelských kapacit. Tato znalost byla klíčová pro efektivní plánování a realizaci projektů.
- Projekty v rámci PRV byly zpravidla realizovány bez většího zapojení místních dobrovolníků nebo širších komunit. Většina projektů byla zaměřena na konkrétní podnikatelské aktivity, které nevyžadovaly rozsáhlejší zapojení dalších lidí mimo vlastní podniky.

Programový rámec IROP

- Projekty v rámci IROP byly většinou řízeny jednotlivými žadateli, jako jsou obce nebo školy, a nevedly k formálnímu rozvoji spolupráce mezi sektory. Výjimkou může být jeden projekt kde byl při přípravě projektu brán zřetel i na potřeby žáků ze spádových škol, což přispělo k lepšímu provázání vzdělávacího systému v regionu.
- Většina projektů v rámci IROP vycházela ze strategických dokumentů obcí, jako jsou Programy rozvoje obcí (PRO), které byly obvykle komunitně projednávány. Díky tomu byly projekty dobře sladěny s potřebami místních komunit a odrážely jejich dlouhodobé rozvojové cíle. Tento přístup zajistil, že projekty byly zaměřeny na skutečné priority místních obyvatel a reflektovaly jejich názory.
- V projektech realizovaných v rámci IROP nebyl lokální lidský potenciál, jako jsou

místní pracovní síly nebo dobrovolníci, zpravidla využíván, protože většina projektů měla technický charakter a vyžadovala profesionální stavební práce a odborné služby.

Programový rámec OPZ

Projekty realizované v rámci OPZ významně přispěly k rozvoji spolupráce mezi neziskovým, veřejným a podnikatelským sektorem. Například projekt mikroregionu Východní Slovácko se zaměřil na zaměstnávání dosud nezaměstnaných osob u členských obcí, čímž došlo k propojení veřejné správy a cílových skupin. V projektu společnosti Alia Agency s.r.o. byly ženy umísťovány do místních firem, což představuje spolupráci mezi neziskovým sektorem a podnikatelskými subjekty. Příměstské tábory organizované Charitou Uherský Brod a ZŠ Bystřice pod Lopeníkem ukazují na efektivní spolupráci mezi neziskovými organizacemi, školami a místními komunitami.

Většina projektů v rámci OPZ vycházela z důkladné znalosti místních podmínek a potřeb cílových skupin. Před zahájením projektů byly často prováděny průzkumy mezi cílovými skupinami, v některých případech za využití dotazníkového šetření. Tento přístup umožnil přesné zacílení intervencí a zvýšil jejich efektivitu.

- Do realizace některých projektů byli zapojeni místní dobrovolníci a pracovníci. Například při organizaci příměstských táborů Charity Uherský Brod se aktivně podíleli dobrovolníci z místní komunity, což posílilo sociální vazby a podporovalo komunitní soudržnost.

Programový rámec OPŽP

Projekt "Slavkov – krajinná zeleň" byl realizován čistě jako projekt obce bez přímé spolupráce s dalšími sektory, jako jsou místní spolky, školy nebo podnikatelské subjekty. Projekt se zaměřoval výhradně na zlepšení přírodního prostředí a nebyl provázán s dalšími iniciativami, které by podpořily širší spolupráci mezi různými aktéry.

Projekt "Slavkov – krajinná zeleň" nevyužíval žádné specifické znalosti místních aktérů ani nebyl podpořen komunitním projednáváním. Výběr míst pro výsadbu dřevin a celkový návrh projektu byl proveden čistě na úrovni obce bez širšího zapojení veřejnosti.

Do realizace projektu nebyli zapojeni místní dobrovolníci ani pracovníci. Projekt byl realizován profesionálními dodavateli bez přímé účasti místních obyvatel.

C.6.2) Do jaké míry přispěly intervence (projekty) v jednotlivých Programových rámcích k posílení sociálního kapitálu⁵ v území MAS?

Odpověď:

Programový rámec PRV (Program rozvoje venkova)

Projekty realizované v rámci PRV přispěly k posílení sociálního kapitálu zejména tím, že podnikatelé navázali nové kontakty a sdíleli své zkušenosti s ostatními. V některých případech došlo k neformálnímu propojení mezi zemědělci, kteří se například vzájemně informovali o možnostech sdílení techniky nebo poskytování služeb, což podpořilo jejich podnikatelské aktivity. Navíc se díky těmto projektům zlepšilo povědomí o MAS v území, což přivedlo nové potenciální žadatele a posílilo místní podnikatelskou komunitu. Tím se nepřímo zvýšila celková angažovanost podnikatelů v regionu a podpořil se rozvoj podnikatelského ducha.

Programový rámec IROP (Integrovaný regionální operační program)

Projekty realizované v rámci IROP měly omezený vliv na posílení sociálního kapitálu, protože byly zaměřeny především na infrastrukturu, vzdělávání a technické zlepšení, a nevyžadovaly rozsáhlejší spolupráci mezi různými aktéry v regionu. Většina projektů byla řízena jednotlivými žadateli, například obcemi nebo školami, a zaměřovala se spíše na

⁵ Sociální kapitál

Sociální kapitál lze definovat jako „sítě spolu se sdílenými normami, hodnotami a chápáním, které usnadňují spolupráci v rámci skupin nebo mezi nimi“. (Zdroj: [POKYNY PRO HODNOCENÍ LEADER/CLLD](#), srpen 2017, str. 81)

technické aspekty než na rozvoj komunitních vztahů.

Programový rámec OPZ (Operační program Zaměstnanost)

Projekty zaměřené na zaměstnanost a prorodinná opatření měly výrazný vliv na posílení sociálního kapitálu. Mnoho účastníků těchto projektů získalo nové dovednosti a znalosti, což jim umožnilo lépe se zapojit na trh práce nebo sladit pracovní a rodinný život. Například v projektech zaměřených na zaměstnávání byly účastníkům nabízeny školení a kurzy, které zvyšovaly jejich kompetence a podporovaly jejich začlenění do pracovního procesu. Příměstské tábory, organizované například Charitou Uherský Brod, také významně přispěly k podpoře rodin, což vedlo k posílení komunitních vazeb a vytvoření nových sociálních sítí.

Programový rámec OPŽP (Operační program Životní prostředí)

Projekt "Slavkov – krajinná zeleň" neměl přímý vliv na posílení sociálního kapitálu, protože byl zaměřen především na ekologické cíle a nebyl provázán s širšími komunitními aktivitami nebo spoluprací mezi místními aktéry.

C.6.3) Do jaké míry MAS přispěla k inovativnosti projektů?

Odpověď:

Programový rámec PRV (Program rozvoje venkova)
Projekty v rámci PRV často přinášely inovace díky aktivnímu přístupu podnikatelů, kteří měli dobrý přehled o moderních technologiích a trendech ve svých oborech. Například někteří zemědělci investovali do automatizace a moderního vybavení, jako jsou GPS systémy pro řízení strojů, což bylo na začátku programového období v regionu méně běžné. MAS se snažila tyto inovativní přístupy podporovat, ale možnosti cílené podpory byly omezené kvůli pevným preferenčním kritériím, která nebylo možné flexibilně upravovat.

Programový rámec IROP (Integrovaný regionální operační program)
V rámci IROP nebyly realizovány výrazně inovativní projekty. Většina projektů se zaměřovala na tradiční infrastrukturní investice, jako jsou modernizace škol, dopravní infrastruktura nebo sociální služby, a nepřinesla zásadní změny v přístupu k plánování nebo realizaci projektů.

Programový rámec OPZ (Operační program Zaměstnanost)
V rámci OPZ se objevily některé inovativní přístupy, například v projektech mikroregionu Východní Slovácko. Na základě zkušeností z prvního projektu, kde nezaměstnané osoby zaměstnávaly jednotlivé obce, došlo ke změně přístupu a v dalším projektu byly tyto osoby zaměstnávány přímo mikroregionem, což se ukázalo jako efektivnější a flexibilnější řešení. Tento přístup ukazuje schopnost MAS reagovat na zkušenosti z praxe a upravovat projektové záměry podle potřeb cílových skupin.

Programový rámec OPŽP (Operační program Životní prostředí)
V rámci OPŽP nebyly zaznamenány výrazné inovace ve způsobu realizace projektů. Projekty měly tradiční charakter a zaměřovaly se především na ekologické cíle bez výraznějšího zapojení nových technologií nebo netradičních přístupů.

C.6.4) Do jaké míry přispěly intervence (projekty) v jednotlivých Programových rámcích k dosažení synergických účinků⁶, kterých by nebylo dosaženo prostřednictvím projektů individuálních?

⁶ Synergický účinek: Skutečnost, že několik veřejných intervencí (nebo několik komponent intervence) společně vytváří dopad, který je větší než součet dopadů, které by vytvořily samostatně (např. intervence, která financuje rozšíření letiště, což zase pomáhá naplnit turistická zařízení rovněž financovaná intervencí). Synergický účinek obecně odkazuje na kladné dopady. Může však rovněž odkazovat na fenomény, které posilují negativní účinky, na negativní synergie nebo na antisynergie (např. intervence dotuje diverzifikaci podniků, zatímco regionální politika pomáhá posilovat dominantní činnost). (Zdroj: [POKYNY PRO HODNOCENÍ LEADER/CLLD](#), srpen 2017, str. 81)

Odpověď: Programový rámec PRV V rámci PRV nebyly vytvářeny formálně integrované projekty, které by kombinovaly více sektorů nebo zapojovaly širší spektrum aktérů. Spolupráce mezi podnikateli probíhala spíše neformálně, například formou sdílení zkušeností a technologií mezi zemědělci. Tyto neformální kontakty však přispěly k šíření dobré praxe a podpořily komunitní sítě v území. Programový rámec IROP V rámci IROP nedocházelo k výraznému vytváření synergických projektů, protože většina projektů byla zaměřena na specifické infrastrukturní investice, jako jsou modernizace škol, zlepšení dopravní infrastruktury nebo sociálních služeb, a nebyla provázána s jinými oblastmi podpory. Programový rámec OPZ V rámci OPZ se objevily některé synergické efekty, zejména tam, kde byly kombinovány různé typy podpory. Například některé matky, které využily projektů na zvýšení svých kompetencí a nalezení zaměstnání, zároveň využily příměstských táborů k zajištění péče o své děti během pracovních dnů. Toto propojení zaměstnanecké podpory a prorodinných opatření mělo pozitivní multiplikační efekt na celkovou zaměstnatelnost těchto osob. Programový rámec OPŽP Projekt "Slavkov – krajinná zeleň" nepřinesl výrazné synergické efekty, protože byl zaměřen především na ekologické cíle bez širšího propojení s komunitními nebo vzdělávacími aktivitami.	
Klíčová zjištění:	
5) Projekty v rámci OPZ výrazně přispěly k posílení sociálního kapitálu a lepšímu zapojení cílových skupin do komunit. 6) PRV přinesl nové inovativní přístupy, ale většina spolupráce byla spíše neformální. 7) Synergické efekty byly nejčastější v OPZ, kde se kombinovaly podpory zaměstnanosti a prorodinných opatření.	

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

C.6 Do jaké míry vedly intervence v jednotlivých Programových rámcích k dosažení přidané hodnoty LEADER/CLLD?

Odpověď: <i>Intervence realizované v rámci SCLLD MAS Východní Slovácko jednoznačně přinesly přidanou hodnotu, kterou by nebylo možné dosáhnout bez metody LEADER/CLLD. Největší přidanou hodnotu přinesly projekty v oblasti zaměstnanosti (OPZ), které umožnily lepší zapojení cílových skupin do místních komunit, posílení sociálního kapitálu a podporu prorodinných opatření, například kombinací projektů na zaměstnanost a příměstských táborů.</i> <i>V PRV byla přidaná hodnota především v podpoře inovativních přístupů podnikatelů, kteří díky podpoře MAS měli možnost investovat do moderních technologií a automatizace, což posílilo jejich konkurenceschopnost a přispělo k rozvoji regionální ekonomiky. Ačkoli byla spolupráce mezi podnikateli spíše neformální, přispěla k rozvoji podnikatelských sítí a sdílení zkušeností.</i> <i>V rámci IROP byly přínosy méně výrazné, protože většina projektů se zaměřovala na tradiční infrastrukturu bez výrazného komunitního zapojení. Přesto tyto projekty přispěly k dlouhodobému rozvoji území a vytvořily lepší podmínky pro rozvoj vzdělávání a sociálních služeb.</i> <i>V OPŽP byl přínos metody LEADER/CLLD spíše omezený, protože projekt "Slavkov – krajinná zeleň" byl zaměřen výhradně na ekologické cíle bez širšího propojení s komunitními aktivitami.</i>
--

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)
1. Posílit podporu inovací a spolupráce mezi podnikateli, například flexibilnějším nastavením preferenčních kritérií, které lépe zohlední specifické potřeby lokálních podnikatelů.
2. Podporovat projekty, které kombinují různé typy intervencí, například zaměstnanost a prorodinná opatření v OPZ, a tím maximalizovat synergické efekty a přínosy pro cílové skupiny.

C.7 Do jaké míry dochází k naplnění cílů strategie jako celku?

Hlavním cílem této evaluační otázky je určit a vyhodnotit, do jaké míry došlo v programovém období 2014 - 2020 k plnění specifických a strategických cílů strategie CLLD MAS Východní Slovácko jako celku. Tj. zda lze na základě hodnocených intervencí identifikovat přínosy k celkovému pokroku SCLLD.

Otázka je zodpovězena na základě zjištění vyplývajících z případových studií a s využitím intervenční logiky a integračních vazeb zpracovaných v SCLLD a prostřednictvím diskuse Focus Group.

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

- Poznatky z Focus Group
- SCLLD – strategické a specifické cíle
- Intervenční logika
- SCLLD – popis/tabulky/grafy integračních vazeb SCLLD (vazby opatření PR na opatření mimo PR)
- EO C.5
- Znalosti pracovníků Kanceláře MAS, členů orgánů MAS

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Focus Group
- Expertní odhad
- Syntéza

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

C.7 Do jaké míry dochází k naplnění cílů strategie jako celku?			
Klíčová zjištění			
V mid-term evaluaci nebyla C.7 zpracována.			
Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy			
Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. -	-	-	-

Odpovědi na evaluační podotázky

C.7.1) Do jaké míry má dosahování cílů SCLLD Opatření/Fiche Programových rámců synergické efekty na dosahování ostatních cílů SCLLD (které nejsou součástí Programových rámců)?

Odpověď:

Na úrovni realizace SCLLD bylo synergické působení potvrzeno expertním odhadem pracovníků MAS a analýzou konkrétních projektových aktivit. Přestože výzvy MAS nebyly cíleně koncipovány tak, aby preferovaly projekty s přesahem mimo programové rámce, v praxi docházelo k řadě neformálních průniků. Například projekty z IROP zaměřené na rekonstrukce veřejného prostoru často přinášely sekundární efekty v podobě zlepšení estetického i bezpečnostního standardu obcí, což přispívalo k naplňování cílů mimo PR, například v oblasti komunitního života nebo úspor energií. Typickým příkladem je modernizace veřejného osvětlení, která byla realizována v rámci projektů IROP, ale tematicky odpovídá cíli 3.2.1 strategie, tedy podpoře energetických úspor.

Dalším příkladem synergického efektu bylo propojení mezi podporou zaměstnanosti v rámci OPZ a opatřením 2.2.4 zaměřeným na podporu celoživotního učení. V rámci projektů mikroregionu Východní Slovácko byli účastníci z cílových skupin nejprve zapojeni do vzdělávacích aktivit a následně zaměstnání v rámci obecních služeb. Synergie byla patrná také mezi PRV a opatřeními v oblasti kultury a cestovního ruchu. MAS podpořila např. projekty obcí a spolků na pořízení krojů, které nejen zachovávají kulturní tradice, ale zároveň zvyšují atraktivitu veřejných akcí pro návštěvníky a turisty, čímž přispívají k naplňování cílů v oblasti rozvoje venkovského turismu.

MAS rovněž zaznamenala nepřímý přínos své účasti v místních akčních plánech vzdělávání ORP Uherský Brod. Díky tomu mohli zástupci MAS cíleněji doporučovat školám využití výzev CLLD v oblasti podpory inkluzivního vzdělávání, čímž došlo k propojení systémového plánování a konkrétní projektové podpory. V některých případech MAS poskytovala podporu i mimo vlastní alokace – například pomocí obcím s podáním žádostí na revitalizaci veřejných prostranství, které nebyly financovány z PR, ale přesto odpovídaly cílům strategie.

C.7.2) Do jaké míry jsou v území MAS realizovány individuální projekty a další aktivity přispívající k naplňování cílů SCLLD, které nejsou součástí Programových rámců?

Odpověď:

V území MAS Východní Slovácko byly v průběhu programového období 2014–2020 realizovány četné individuální projekty a další aktivity, které přispěly k naplňování specifických i strategických cílů SCLLD, přestože nebyly financovány z alokací Programových rámců (IROP, OPZ, PRV). Jejich identifikace a zhodnocení vychází z expertní znalosti pracovníků MAS, podkladů z animace území a informací získaných v rámci řízených rozhovorů, případových studií a evaluačních aktivit.

MAS se významně podílela například na přípravě žádostí obcí o dotace z jiných programů mimo CLLD, přičemž tyto projekty byly tematicky v souladu s cíli strategie. Jedná se například o pomoc při získání podpory na opravy místních komunikací či veřejných prostranství, např. oprava hřbitovní zdi ve Vlčnově. Rovněž aktivity spojené s modernizací veřejného osvětlení v rámci rekonstrukcí řešených přímo obcemi byly v souladu s cílem 3.2.1 zaměřeným na úspory energie.

Kromě toho se pracovníci MAS aktivně zapojili do realizace Místních akčních plánů vzdělávání v rámci ORP Uherský Brod (MAP I, II, III), čímž nepřímo podpořili cíl 1.2.1 zaměřený na rozvoj vzdělávací infrastruktury a kompetencí. Tato zapojení umožnila MAS navazovat kontakty se školami a místními zřizovateli a efektivněji směřovat podporu z výzev CLLD dle aktuálních potřeb. Obdobně MAS prostřednictvím osobních konzultací a animace podporovala obce a spolky při přípravě záměrů, které byly nakonec realizovány

z jiných dotačních zdrojů nebo z vlastních rozpočtů.

MAS rovněž realizovala řadu vlastních neinvestičních aktivit, které lze považovat za přímý příspěvek k naplňování cílů strategie. Mezi tyto aktivity patří zejména poradenská a konzultační činnost, šíření informací, veřejná projednání, facilitace meziobecní spolupráce, animace komunitního života, podpora tradic a kulturních akcí v území. Tím MAS přispívala nejen k odborné kapacitě aktérů, ale také k prohloubení místní identity, spolupráce a celkové koheze území, což je jádrem principu LEADER/CLLD.

Klíčová zjištění:

1. V území MAS byly realizovány individuální projekty a aktivity mimo Programové rámce, které přispěly k naplňování cílů SCLLD. Šlo zejména o projekty obcí financované z jiných dotačních zdrojů (např. opravy komunikací, veřejné osvětlení) a zapojení MAS do systémových iniciativ jako jsou Místní akční plány vzdělávání.
2. MAS Východní Slovácko přispěla k plnění cílů strategie také vlastními aktivitami v oblasti poradenství, animace a facilitace spolupráce v území. I bez přímého financování z PR se hrála MAS roli při mobilizaci místních aktérů a posilování komunitního rozvoje.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

C.7 Do jaké míry dochází k naplnění cílů strategie jako celku?

Odpověď:

Dosažení cílů strategie přispěly nejen realizované projekty v rámci Programových rámců (IROP, OPZ, PRV), ale také individuální aktivity aktérů v území a vlastní činnost MAS mimo rámec přímého financování.

Realizované projekty vykazují synergické efekty – intervence v jedné oblasti často pozitivně ovlivňovaly plnění cílů v jiných částech strategie, a to i mimo programové rámce. Příkladem je propojení mezi rozvojem veřejného prostoru a komunitního života, podpora zaměstnanosti a celoživotního učení, či zachování kulturních tradic s dopadem na cestovní ruch.

Kromě projektů hrazených z PR MAS aktivně přispěla k naplňování cílů prostřednictvím poradenství, animace, zapojení do strategických dokumentů (např. MAP) a podpory obcí při přípravě projektů z jiných zdrojů. Strategie tak naplnila svůj integrovaný charakter a stala se stabilním rámcem pro rozvoj území.

Strategie byla jako celek naplňována soustavně a komplexně, zejména kombinací projektových výzev, individuálních iniciativ a odborné podpory ze strany MAS.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. Naplňování cílů SCLLD probíhalo jak v rámci PR, tak prostřednictvím individuálních projektů a vlastních aktivit MAS.
2. Významnou roli hrály synergické efekty mezi intervencemi, které posilovaly komplexnost a přidanou hodnotu strategie.

C.8 Do jaké míry podpořily intervence Programu rozvoje venkova místní rozvoj ve venkovských oblastech?

Hlavním cílem této evaluační otázky je určit a vyhodnotit, do jaké míry došlo ke změnám v území MAS ve vybraných aspektech kvality života prostřednictvím implementace metody LEADER/CLLD.

Otázka je zodpovězena na základě zjištění vyplývajících z případových studií a opírá se o expertní znalosti členů Focus Group.

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

- Seznam výzev a seznamy předložených projektů (pro identifikaci projektů, ve kterých mohlo dojít příspěvku na hodnocené aspekty kvality života)
- Případové studie
- CSSF14+ (hodnota indikátoru „Počet nově vytvořených pracovních míst“)
- ŽoZ – změna území MAS v období 2014 – 2020

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Focus Group
- Škálování
- Syntéza

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

C.8 Do jaké míry podpořily intervence Programu rozvoje venkova místní rozvoj ve venkovských oblastech?			
Klíčová zjištění			
Intervence v oblasti Programu rozvoje venkova umožnily realizaci několika projektů, které přispěly k rozvoji regionu. Přestože se jedná o cenný příspěvek, zásadní dopad intervencí zatím nebyl zaznamenán.			
Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy			
Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Sledovat příspěvek realizace intervencí k rozvoji území MAS	V průběhu realizace SCLLD	Kancelář MAS	MAS dané prováděla průběžně během realizace SCLLD, pravidelně pak při sestavování Zpráv o plnění ISg.

Odpovědi na evaluační podotázky

C.8.1) Do jaké míry přispěly intervence v PR PRV k rozvoji v jednotlivých kritériích místního rozvoje:				
Odpověď:				
Služby a místní infrastruktura ve venkovských oblastech (v území MAS) se zlepšily				
○	○	○	○	○
služby a místní infrastruktura se rozhodně zlepšily	služby a místní infrastruktura se spíše zlepšily	služby a místní infrastruktura jsou zcela beze změny	služby a místní infrastruktura se spíše zhoršily	služby a místní infrastruktura se rozhodně zhoršily
Odpověď:				

Projekty PRV umožnily obcím a spolkům investovat do vybavení pro kulturní a spolkový život (např. kroje, drobná technika), což zvýšilo úroveň společenské infrastruktury. Nešlo sice o rozsáhlé investice, ale měly pozitivní dopad v každodenním životě venkovských komunit.

Přístup ke službám a místní infrastruktura ve venkovských oblastech (v území MAS) se zlepšil

☐	☐	☐	☐	☐
služby a místní infrastruktura se rozhodně zlepšily	služby a místní infrastruktura se spíše zlepšily	služby a místní infrastruktura jsou zcela beze změny	služby a místní infrastruktura se spíše zhoršily	služby a místní infrastruktura se rozhodně zhoršily

Odpověď:

Přístup ke službám se mírně zlepšil díky podpoře drobného podnikání a komunitních aktivit v rámci PRV, které posílily dostupnost některých lokálních služeb (např. kulturních, společenských či volnočasových). Intervence neměly přímý dopad na základní veřejné služby, ale nepřímě přispěly ke zlepšení místního zázemí a společenské infrastruktury, čímž se zvýšila kvalita života obyvatel venkovských obcí.

Obyvatelé venkova (MAS) se zapojili do místních akcí

☐	☐	☐	☐	☐
obyvatelé venkova se rozhodně zapojovali do místních akcí	obyvatelé venkova se spíše zapojovali do místních akcí	obyvatelé venkova se do místních akcí zapojovali ve shodné míře jako dříve	obyvatelé venkova se do místních akcí spíše nezapojovali	obyvatelé venkova se do místních akcí rozhodně nezapojovali

Odpověď:

Díky podpoře z PRV, zejména projektům zaměřeným na pořízení krojů a vybavení pro kulturní akce, došlo k posílení místní identity a zvýšení atraktivity tradičních venkovských slavností. Tyto aktivity motivovaly obyvatele k účasti na spolkovém a komunitním životě, a tím přispěly k vyšší míře zapojení veřejnosti do místních akcí.

Obyvatelé venkova (MAS) měli z místních akcí prospěch

☐	☐	☐	☐	☐
obyvatelé venkova měli z místních akcí rozhodně prospěch	obyvatelé venkova měli z místních akcí spíše prospěch	obyvatelé venkova mají z místních akcí stejný prospěch jako dříve	obyvatelé venkova spíše neměli z místních akcí prospěch	obyvatelé venkova rozhodně neměli z místních akcí prospěch

Odpověď:

Realizované projekty podpořily kvalitu a atraktivitu kulturních a společenských akcí v území, což mělo pozitivní dopad na místní obyvatele. Zvýšila se estetická úroveň akcí (např. díky novým krojům), posílil se pocit sounáležitosti a oživily se tradice, které jsou důležité pro mezigenerační propojení i kvalitu života na venkově.

Prostřednictvím SCLLD byly vytvořeny pracovní příležitosti

Odpověď:

Prostřednictvím projektů PRV v rámci metody LEADER došlo k vytvoření 9 nových pracovních míst, čímž byla překročena původně stanovená cílová hodnota. Přestože se nejedná o vysoký počet v absolutních číslech, v kontextu venkovského území s omezeným trhem práce má tento výsledek pozitivní dopad – zejména v podobě udržení a rozšíření ekonomických aktivit malých podnikatelů a zemědělců. Fokální skupina navíc potvrdila,

že některé projekty přinesly i **nepřímé efekty na zaměstnanost** díky zajištění stabilnějšího provozu podniků a rozšíření jejich služeb v místě

Zvýšila se velikost MAS a počet obyvatel MAS

Odpověď:

V období 2014–2024 nedošlo k rozšíření území MAS Východní Slovácko o žádné nové obce. Počet obcí zůstal stabilní na **12** po celé hodnocené období.

Rozloha území MAS se také nezměnila významně – kolísala jen nepatrně v rámci přirozeného vývoje evidovaných údajů (např. z 25 335 ha na 25 323 ha).

Počet obyvatel MAS se naopak **postupně mírně snižoval** – z **37 187** v roce 2013 na **36 644** v roce 2023, což odpovídá demografickému trendu stárnutí a mírného úbytku obyvatelstva ve venkovských oblastech.

Klíčová zjištění:

1. Intervence PRV přispěly k zachování kulturních tradic a posílení komunitního života, zejména prostřednictvím podpory folklorních a spolkových aktivit, které měly pozitivní dopad na zapojení obyvatel do veřejného dění.
2. Realizované projekty přinesly hospodářské efekty, včetně vytvoření nových pracovních míst a zlepšení ekonomické stability malých podniků, což se pozitivně promítlo do kvality života ve venkovských obcích.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

C.8 Do jaké míry podpořily intervence Programu rozvoje venkova místní rozvoj ve venkovských oblastech?

Odpověď:

Intervence Programu rozvoje venkova prostřednictvím metody LEADER/CLLD přispěly k místnímu rozvoji v území MAS Východní Slovácko. Projekty realizované v rámci PRV měly pozitivní dopad zejména v oblasti podpory drobného podnikání, udržení pracovních míst, posílení komunitního a spolkového života a zachování kulturní identity. Většina projektů odpovídala skutečným potřebám žadatelů a místních komunit, čímž přispěla ke zlepšení kvality života ve venkovských obcích.

Podstatným přínosem byla realizace projektů zaměřených na vybavení pro kulturní a společenské akce, které posílily místní tradice a aktivizovaly obyvatele. V oblasti ekonomiky došlo k vytvoření devíti nových pracovních míst a ke zvýšení stability některých podnikatelských subjektů. Efekty byly především lokálního a udržovacího charakteru, přesto zřetelně přispěly k vitalitě území.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. Intervence PRV měly pozitivní dopad na komunitní život, kulturní identitu i místní ekonomiku.
2. Metoda LEADER umožnila přiblížit podporu skutečným potřebám žadatelů, včetně malých obcí a podnikatelů.

Manažerské shrnutí výstupů a výsledků celkové implementace SCLLD 2014 – 2020 (2024)

Místní akční skupina Východní Slovácko, z.s. realizovala v programovém období 2014–2020 Strategii komunitně vedeného místního rozvoje s názvem „Barevná venkovská harmonie“, která byla schválena k implementaci na období 2014–2020 (s realizací intervencí až do roku 2024). Cílem strategie bylo prostřednictvím aktivního zapojení místních aktérů podporovat udržitelný rozvoj území MAS, zvyšovat kvalitu života obyvatel a posilovat místní ekonomiku i komunitní soudržnost.

Strategie obsahovala celkem čtyři Programové rámce, a to:

- Programový rámec IROP – zaměřený především na zlepšení veřejné infrastruktury, dostupnosti služeb a zvyšování kvality veřejného prostoru.
- Programový rámec OPZ – zaměřený na podporu sociálního začleňování a zaměstnanosti.
- Programový rámec PRV – orientovaný na rozvoj zemědělství, podnikání a zázemí pro venkovský život.
- Programový rámec OP ŽP – cílící na zlepšení životního prostředí, zejména v oblasti nakládání s odpady a péče o krajinu.

Ex-post evaluace realizace strategie SCLLD „Barevná venkovská harmonie“ byla zpracována v první polovině roku 2025. Do procesu hodnocení byli zapojeni manažeři kanceláře MAS, předseda MAS, vybraní členové orgánů MAS a také vybraní žadatelé, kteří přispěli svými zkušenostmi zejména prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů a jednání Focus Group.

Práce na evaluaci byla zahájena v únoru 2025 seznámením s metodickým zadáním a šablonou závěrečné zprávy a vyhodnocením opatření v Oblasti A. V následujících měsících byla postupně vyhodnocena opatření a doporučení z mid-term evaluace v Oblastech B a C, realizována Focus Group (např. dne 10. března 2025) a uskutečněny rozhovory s příjemci podpory. Součástí evaluace bylo také zpracování případových studií k vybraným projektům.

Závěrečná evaluační zpráva byla dne 26. května 2025 projednána a schválena odpovědným orgánem MAS.

V průběhu realizace evaluace se nevyskytly žádné zásadní problémy. Veškeré aktivity probíhaly dle plánovaného harmonogramu a zapojené osoby spolupracovaly konstruktivně a efektivně.

Oblast A:

Z pohledu MAS Východní Slovácko lze říci, že interní procesy implementace strategie SCLLD se v průběhu období 2014–2020 výrazně profesionalizovaly. Na základě doporučení z mid-term evaluace jsme provedli řadu konkrétních opatření, která vedla ke zvýšení kvality naší práce. Klíčovým krokem bylo zavedení systému centrálního úložiště dokumentů, pravidelná kontrola aktuálnosti podkladů a důsledné uplatňování principu čtyř očí při přípravě a kontrole výzev. Tato opatření nám umožnila minimalizovat chyby, zvýšit efektivitu a zároveň přispěla k lepší orientaci v dokumentaci jak u zaměstnanců, tak i u členů orgánů MAS.

Velmi pozitivně hodnotíme také zlepšení komunikace – a to jak uvnitř MAS, tak směrem k žadatelům a řídicím orgánům. Aktivní, a často i telefonická, komunikace s pracovníky řídicích orgánů významně urychlila procesy schvalování a pomohla předcházet nedorozuměním. Osvědčilo se nám také včasné informování rozhodovacích orgánů MAS o potřebě schválení výzev a dalších klíčových dokumentů, čímž se dařilo držet naplánované harmonogramy bez zbytečných prodlev.

Za nejproblematictější část bychom naopak označili práci s neaktuálními dokumenty v počáteční fázi realizace strategie. V některých případech jsme vycházeli ze starších verzí výzev nebo příloh, což vedlo k nesouladům, které jsme museli složitě napravovat. Tento problém se však po roce 2019 díky zavedeným opatřením výrazně omezil. Jistou výzvou zůstala i nižší flexibilita systému při potřebě reagovat na aktuální změny v území – zejména pokud šlo o nastavení preferenčních kritérií, která již někdy neodpovídala aktuální situaci.

Z výsledků ex-post evaluace vyplývá, že díky realizaci strategie jsme dokázali nastavit funkční, přehledný a pro žadatele srozumitelný systém. Přestože jsme v úvodu strategie čelili některým provozním a metodickým problémům, podařilo se nám je překonat a přenastavit procesy tak, aby byly odolnější, rychlejší a přesnější.

Oblast B:

Když jsme v roce 2015 zahajovali realizaci strategie SCLLD, vycházeli jsme z toho, co v té době považovali místní aktéři za největší potřeby území. Až do dnešního dne se ukazuje, že řada těchto témat je stále aktuální – například chybějící infrastruktura, omezená nabídka služeb v menších obcích, nedostatek příležitostí pro mladé lidi nebo potřeba podpory sociálních a komunitních aktivit. Ex-post evaluace nám potvrdila, že většina opatření a cílů, které jsme ve strategii nastavili, byla v našem území i po letech stále smysluplná.

Přesto je třeba přiznat, že ne všechno se podařilo nastavit dokonale. Strategie byla vytvořena s určitým časovým předstihem a v některých částech nebylo snadné ji později přizpůsobit nově vznikajícím potřebám nebo změnám v podmínkách. Například některá preferenční kritéria nebo výběr podporovaných aktivit by si po několika letech zasloužily aktualizaci, ale v rámci systému nebylo jednoduché tyto změny provést.

Na druhou stranu nás potěšilo, že o většinu vyhlášených výzev byl skutečný zájem. To se ukázalo jako známka toho, že jsme strategii nastavili alespoň z větší části správně. Nejvíce se osvědčily výzvy z programových rámců IROP, PRV a OPZ – přicházely projekty, které měly smysl a byly dobře připravené. V některých případech se naopak ukázalo, že možnosti byly širší než reálná poptávka, což je zkušenost, kterou si odnášíme do budoucna.

Z našeho pohledu byla velmi důležitá možnost pracovat s územím metodou LEADER. Umožnila nám být blíž obcím, spolkům i jednotlivým žadatelům. Díky tomu se do podpory zapojili i ti, kteří by se jinak k dotačním prostředkům zřejmě nedostali – a právě v tom vidíme jednu z největších hodnot celého přístupu CLLD. Bez této strategie bychom jen obtížně oslovovali menší subjekty nebo méně aktivní obce, které potřebovaly pomoc nejvíce.

Celkově tedy hodnotíme relevanci strategie jako dobrou – i když jsme si vědomi jejích limitů. Pomohla nám pokrýt řadu důležitých témat, ale také ukázala, že pro budoucí období bude potřeba přemýšlet o větší pružnosti a možnosti reagovat na změny v území průběžně, nikoli jen na začátku programového období.

Oblast C

Z pohledu MAS Východní Slovácko se nám během realizace strategie SCLLD v období 2014–2020 podařilo zrealizovat většinu výzev tak, jak bylo naplánováno, a podpořit řadu projektů, které byly v území skutečně potřebné. Přestože jsme si byli vědomi omezené kapacity našeho týmu a složitosti systému, snažili jsme se výzvy připravit srozumitelně a včas, aby žadatelé měli co nejlepší podmínky k podání svých projektů.

Díky této snaze jsme přispěli k tomu, že se v regionu podařilo například zvýšit bezpečnost dopravy, zlepšit zázemí pro komunitní život, rozšířit sociální služby nebo podpořit menší

podnikatele a zemědělce. Řada projektů by pravděpodobně nevznikla bez možnosti čerpat prostředky přes MAS, protože pro některé žadatele – zejména z menších obcí nebo neziskového sektoru – bylo klíčové, že se měli na koho obrátit a že je někdo provedl celým procesem.

Na druhou stranu víme, že mnoho problémů v našem území přetrvává. Strategie samozřejmě nemohla pokrýt vše. Některé potřeby obcí a obyvatel nebylo možné z důvodu omezených finančních zdrojů nebo nastavení programových rámců uspokojit. Také jsme se potýkali s tím, že systém neumožňoval rychle reagovat na nové situace nebo potřeby, které se v území objevily až v průběhu let.

Vnímáme ale, že podstatnou hodnotou naší práce nebyly jen samotné podpořené projekty, ale i to, že jsme dokázali v území udržet důvěru, zapojit nové aktéry a přispět k tomu, aby se lidé v regionech více zajímali o své okolí. V několika případech jsme také zaznamenali, že díky spolupráci na projektech vznikly nové vazby a nápady, které mohou být přínosem i do budoucna.

Z pohledu MAS Východní Slovácko byla strategie komunitně vedeného místního rozvoje „Barevná venkovská harmonie“ užitečným a potřebným nástrojem, který nám v období 2014–2020 (s realizací až do roku 2024) umožnil cíleně podporovat rozvoj našeho území. Nešlo přitom jen o to, že jsme rozdělili veřejné prostředky, ale především o způsob, jakým jsme se snažili propojit potřeby místních aktérů, dostupné dotační možnosti a naše vlastní organizační schopnosti.

Během celého období jsme vnímali, že naše území se potýká s řadou problémů, na které jeden nástroj nemůže stačit. Přesto věříme, že se nám prostřednictvím strategie podařilo některé z těchto problémů zmírnit nebo alespoň posunout správným směrem – ať už šlo o lepší dostupnost veřejné infrastruktury, podporu sociálních služeb, rozvoj komunitního života nebo zázemí pro drobné podnikatele. V některých případech jsme sice naráželi na omezení – například daná nastavením programu nebo nedostatkem finančních prostředků – ale i tak jsme se snažili hledat řešení, jak z daných podmínek vytěžit maximum.

Velkým přínosem strategie bylo, že jsme díky ní mohli vést dialog s obcemi, neziskovými organizacemi i jednotlivci. Často jsme se stávali prostředníkem mezi žadateli a složitým dotačním systémem, a to i v případech, kdy samotné projekty nebyly podpořeny. Práce MAS tak měla význam nejen kvůli konkrétním realizovaným výstupům, ale i díky tomu, že jsme pomáhali posilovat schopnost lidí v našem území aktivně přemýšlet o rozvoji svého okolí.

Metoda LEADER pro nás v tomto období znamenala možnost přistupovat k rozvoji území zespodu – tedy v návaznosti na skutečné potřeby a reálné možnosti místních aktérů. Věříme, že právě tento přístup – byť není bez chyb a potřebuje průběžnou revizi – má smysl a měl by být zachován i do budoucna. Bez této metody bychom v řadě případů neměli příležitost podpořit menší projekty s velkým místním dopadem, které by v jiných programech nedostaly prostor.

Závěrem lze říct, že strategie naplnila většinu toho, co jsme si na začátku předsevzali – a zároveň nás upozornila na oblasti, kde se můžeme dále zlepšovat. Věříme, že zkušenosti z tohoto období nám pomohou připravit silnější a lépe zacílenou strategii pro období příští.

Odpovědnost za ex-post evaluaci SCLLD, respektive za schválení **Závěrečné evaluační zprávy** je v souladu s dokumentem Stanovy MAS Východní Slovácko svěřena nejvyššímu orgánu MAS – Valné hromadě.

3.1 Evaluační postup

MAS zpracovala Závěrečnou evaluační zprávu na základě Zadání a s využitím Šablony pro zpracování Závěrečné evaluační zprávy.

Evaluační postup, tj. způsob zodpovídání jednotlivých evaluačních otázek a jejich podotázek je vždy uveden u příslušné evaluační otázky, respektive podotázky.

3.2 Harmonogram zpracování ex-post evaluace

MAS Východní Slovácko realizovala příslušné činnosti ex-post evaluace dle harmonogramu uvedeného v následující tabulce.

Tabulka 18 – Skutečný harmonogram klíčových činností ex-post evaluace SCLLD MAS Východní Slovácko

Aktivita	Datum zahájení činnosti (od)	Datum ukončení činnosti (do)	Datum
Zpracování ex-post evaluace			
Seznámení se Zadáním, šablonou Závěrečné evaluační zprávy	Únor 2025	Únor 2025	
Vyhodnocení opatření/doporučení v Oblasti A	Únor 2025	Únor 2025	
Evaluace v Oblasti B			
Příprava podkladů na jednání Focus Group	Březen 2025	Březen 2025	
Jednání Focus Group			10. 3. 2025
Vyhodnocení opatření/doporučení mid-term evaluace a zodpovězení relevantních Evaluačních otázek a podotázek v Oblasti B	Duben 2025	Duben 2025	
Evaluace v Oblasti C			
Příprava podkladů pro zpracování polostrukturovaných rozhovorů s příjemci	Duben 2025	Duben 2025	
Realizace polostrukturovaných rozhovorů s příjemci	Duben 2025	Duben 2025	
Zpracování případových studií k projektům v realizaci (ukončeným projektům)	Duben 2025	Duben 2025	
Jednání Focus Group			
Vyhodnocení opatření/doporučení mid-term evaluace a zodpovězení Evaluačních otázek a podotázek v Oblasti C	Květen 2025	Květen 2025	
Projednání a schválení Závěrečné evaluační zprávy odpovědným orgánem MAS			26. 5. 2025
Předložení Závěrečné evaluační zprávy MMR-ORP skrze ISKP14+			
Datum zpracování 1. Úpravy dle požadavků MMR-ORP			
Datum zpracování 2. Úpravy dle požadavků MMR-ORP			