

Evaluační zpráva

Mid-term evaluace realizace strategie komunitně vedeného místního rozvoje MAS Stolové hory

Leden 2019

Verze 1



EVROPSKÁ UNIE
Evropský fond pro regionální rozvoj
Integrovaný regionální operační program



**MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR**



STOLOVÉ HORY
MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINA

Obsah

1. Cíle mid-term evaluace realizace SCLLD na úrovni MAS	6
2. Odpovědi na evaluační otázky, doporučení (opatření).....	7
Oblast A – Interní procesy a postupy implementace SCLLD na úrovni nositele SCLLD	7
Hodnocené procesy	8
Sebehodnocení jednotlivých procesů a činností	9
Oblast B – Relevance SCLLD	49
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?	51
Zdroje dat/informací.....	53
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	53
Odpovědi na evaluační podotázky	53
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	55
EO: B.2 Do jaké míry odpovídají cíle a opatření SCLLD aktuálním problémům a potřebám území MAS?	56
Zdroje dat/informací.....	56
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	56
Odpovědi na evaluační podotázky	56
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	58
EO: 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?	60
Zdroje dat/informací.....	60
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	60
Odpovědi na evaluační podotázky	60
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	62
EO: B.4 Do jaké míry obsahují Programové rámce právě taková Opatření/Fiche, o které je ze strany potenciálních žadatelů zájem?.....	64
Zdroje dat/informací.....	64
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	64
Odpovědi na evaluační podotázky	64
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	66
Oblast C – Výstupy a výsledky implementace SCLLD	67
EO C.1 V jaké fázi realizace se SCLLD k 31. 12. 2018 nachází (do jaké míry je průběh realizace v souladu s plánovaným harmonogramem výzev)?	69
Zdroje dat/informací.....	69
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	69
Odpovědi na evaluační podotázky	69
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	70

EO C.2 Do jaké míry přispěla realizace jednotlivých Opatření/Fichí Programových rámců k dosahování hodnot indikátorů (věcný a finanční pokrok realizace SCLLD)?	72
Zdroje dat/informací.....	72
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	72
Odpovědi na evaluační podotázky	80
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	83
C.3 Do jaké míry byly finanční prostředky na intervence vynaloženy účelně (tj. do jaké míry intervence splnila svůj účel)?	85
Zdroje dat/informací.....	85
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	85
Odpovědi na evaluační podotázky	85
Odpověď na evaluační otázku, doporučení.....	87
C.4 Do jaké míry byly finanční prostředky na intervence vynaloženy účinně a do jaké míry přinesly i neplánované (pozitivní i negativní) účinky?	89
Zdroje dat/informací.....	89
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	89
Odpovědi na evaluační podotázky	89
Odpověď na evaluační otázku, doporučení.....	91
C.5 Do jaké míry vedly intervence v jednotlivých Programových rámcích k dosahování specifických cílů opatření/fichí Programových rámců?	92
Zdroje dat/informací.....	92
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	92
Odpovědi na evaluační podotázky	92
Odpověď na evaluační otázku, doporučení.....	94
C.6 Do jaké míry vedly intervence v jednotlivých Programových rámcích k dosažení přidané hodnoty LEADER/CLLD?	96
Zdroje dat/informací.....	96
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	96
Odpovědi na evaluační podotázky	96
Odpověď na evaluační otázku, doporučení.....	98
C.7 Do jaké míry dochází k naplnění cílů strategie jako celku?	99
Postup pro zpracování a zodpovězení evaluační otázky (vč. podotázek)	99
Zdroje dat/informací.....	99
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	99
Záznamy, které MAS vytvoří při zodpovídání EO, a které použije pro její zodpovězení	99
Odpovědi na evaluační podotázky	99
Odpověď na evaluační otázku, doporučení.....	101
C.8 Do jaké míry podpořily intervence Programu rozvoje venkova místní rozvoj ve venkovských oblastech?	102

Zdroje dat/informací.....	102
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	102
Odpovědi na evaluační podotázky	102
Odpověď na evaluační otázku, doporučení.....	103
3. Manažerské shrnutí výstupů a výsledků dosavadní implementace SCLLD	105
3.1 Evaluační postup.....	107
3.2 Harmonogram zpracování mid-term evaluace	107

Seznam tabulek

Tabulka 1 – Přehled osob zapojených do evaluace v Oblasti A – Interní procesy a postupy implementace SCLLD na úrovni MAS	7
Tabulka 2 – Sebeevaluační tabulka – 1. Proces: Příprava výzev IROP	9
Tabulka 3 – Sebeevaluační tabulka – 1. Proces: Příprava výzev OPZ	16
Tabulka 4 – Sebeevaluační tabulka – 1. Proces: Příprava výzev PRV	17
Tabulka 5 – Sebeevaluační tabulka – 1. Proces: Příprava výzev OP ŽP.....	19
Tabulka 6 – Sebeevaluační tabulka – 2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí v IROP	21
Tabulka 7 – Sebeevaluační tabulka – 2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí v OPZ.....	26
Tabulka 8 – Sebeevaluační tabulka – 2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí v PRV.....	28
Tabulka 9 – Sebeevaluační tabulka – 2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí v OP ŽP	30
Tabulka 10 – Sebeevaluační tabulka – 3. Proces: Hodnocení žádosti o dotaci a výběr projektů v IROP	32
Tabulka 11 – Sebeevaluační tabulka – 3. Proces: Hodnocení žádosti o dotaci a výběr projektů v OPZ	37
Tabulka 12 – Sebeevaluační tabulka – 3. Proces: Hodnocení žádosti o dotaci a výběr projektů v PRV	39
Tabulka 13 – Sebeevaluační tabulka – 3. Proces: Hodnocení žádosti o dotaci a výběr projektů v OP ŽP	41
Tabulka 14 – Sebeevaluační tabulka – 4. Proces: Animační činnost	44
Tabulka 15 – Sebeevaluační tabulka – 5. Proces: Financování realizace SCLLD z IROP 4.2 – NEPOVINNÉ	46
Tabulka 16 – Sebeevaluační tabulka – 6. Proces: Příprava integrované strategie CLLD.....	47
Tabulka 17 – Tabulka jednoduché intervenční logiky opatření/fichí programových rámců schválené SCLLD	51
Tabulka 18 – Přehled kontextových ukazatelů o území MAS Stolové hory.....	53
Tabulka 19 – Návrh úpravy tabulky g) pro účely mid-term evaluace	73
Tabulka 20 – Návrh úpravy tabulky e) pro účely mid-term evaluace	78
Tabulka 21 – Skutečný harmonogram klíčových činností mid-term evaluace SCLLD MAS Stolové hory	107

Seznam zkratek

APP	- Analýza problémů a potřeb
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
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	- 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

1. Cíle mid-term evaluace realizace SCLLD na úrovni MAS

Cílem mid-term evaluace realizace SCLLD MAS Stolové hory je provedení hodnocení realizace integrované strategie komunitně vedeného místního rozvoje na úrovni nositele, tj. MAS Stolové hory, v programovém období 2014–2020. Hodnotitel (evaluátor) provádí evaluaci na základě Zadání vydaného MMR-ORP¹.

MAS Stolové hory provádí hodnocení s využitím předepsaných metod a postupů a za dodržení minimálního stanoveného rozsahu šetření zodpovídá stanovené evaluační otázky a jejich podotázky (v Oblasti B a C) a vyhodnotí stanovené procesy a činnosti (v Oblasti A).

Cíli mid-term evaluace realizace SCLLD je:

1. zhodnotit relevanci nastavení (zacílení) Programových rámců SCLLD za účelem včasné identifikace případných nedostatků a prevence nevyčerpání alokace v jednotlivých Programových rámcích,
2. zhodnotit nastavení činností a procesů realizovaných MAS Stolové hory v souvislosti s implementací SCLLD za účelem včasné identifikace jejich špatného nastavení, odstranění nedostatků a zefektivnění činností a procesů,
3. zhodnotit pokrok v plnění cílů Programových rámců SCLLD a identifikace případných bariér a definice vhodných opatření vedoucích k lepšímu naplňování (dosahování) stanovených cílů,
4. zhodnotit a prokázat případný příspěvek SCLLD ke vzniku přidané hodnoty v území MAS Stolové hory.

Souhrnně lze tedy říci, že mid-term evaluace realizace SCLLD slouží k:

1. včasnému rozpoznání případných nedostatků v nastavení a realizaci SCLLD,
2. navržení vhodných opatření pro eliminaci identifikovaných nedostatků, přičemž ideálně by mělo být následujícím krokem, který však již není součástí samotné evaluace:
 - a. vytvoření předpokladů pro zavedení navržených opatření do praxe a jejich následná implementace.

Hlavním uživatelem výstupů mid-term evaluace je místní akční skupina Stolové hory jako nositel SCLLD.
--

¹ Viz <http://mmr.cz/cs/Microsites/Uzemni-dimenze/Evaluace-IN>.

2. Odpovědi na evaluační otázky, doporučení (opatření)

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

MAS Stolové hory provádí evaluaci interních procesů a postupů implementace SCLLD na úrovni MAS vyplněním níže uvedených sebeevaluačních tabulek, a to na základě svých znalostí a zkušeností z dosavadní realizace SCLLD. Na hodnocení oblasti A se v MAS Stolové hory podíleli pracovníci MAS/členové orgánů MAS/ostatní, uvedení v tabulce č. 1.

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

Jméno	pracovník MAS / člen orgánu MAS / ostatní
Pavel Rejchrt	manažer MAS
Mirka Soldánová	manažerka MAS
David Hauschke	manažer MAS
Anna Hubáčková	pracovník MAS

Účelem hodnocení v Oblasti A je pomocí zralé úvahy identifikovat nejdůležitější pozitiva a negativa, nikoliv zpracovat vyčerpávající výčet pozitiv a negativ. MAS Stolové hory se zaměřuje právě na taková, pro která lze navrhnout vhodná opatření s vysokou pravděpodobností jejich implementace (v aktuálním, případně budoucím programovacím období).

Níže uvedené tabulky MAS vyplnila na základě svých zkušeností a znalostí. Postup vyplnění jednotlivých hodnotících tabulek je následovný:

1. MAS u každého procesu zváží a zodpoví následující otázky:

- Jak jsme tuto činnost dělali?
- Kdo tuto činnost vykonával?
- Proč jsme postupovali tak, jak jsme postupovali?
- Co konkrétně nám v rámci dané činnosti působí největší problém/y?
- Jak bychom mohli příště postupovat lépe (efektivněji, správně)?
- Daří se nám dodržovat termíny, které jsme si nastavili? Pokud ne, proč tomu tak je?
- Jaké postupy a činnosti se nám osvědčily?

2. Na základě odpovědí na výše uvedené otázky k jednotlivým činnostem MAS do tabulky zapíše:

- Nalezená pozitiva provádění dané činnosti (případy dobré praxe v dané činnosti, klíčové faktory činnosti na její správné a efektivní fungování)
- Nalezená negativa provádění dané činnosti (případy špatné praxe v dané činnosti, klíčové negativní skutečnosti, nedostatky, které negativně ovlivňují provádění dané činnosti na MAS),
- Návrh opatření, jak se v budoucnu daným negativům vyhnout, opatření pro zlepšení (zrychlení, zefektivnění) dané činnosti.

3. Formulace (výběr) klíčových závěrů k danému procesu v části „Klíčové závěry“.

Při hodnocení jednotlivých procesů, respektive činností MAS Stolové hory využívá zejména následující zdroje dat a informací / metody:

- analýzy obsahu příslušných interních dokumentů² a záznamů³ 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.),
- analýzy dat a informací z MS2014+ (ve vztahu k výzvám MAS, hodnocení MAS atd.),
- brainstorming/skupinová diskuse pracovníků MAS.

Hodnocené procesy

MAS Stolové hory hodnotí následující procesy probíhající 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)**
5. **Proces: Financování realizace SCLLD z IROP 4.2**
6. **Proces: Příprava integrované strategie CLLD**

² Dokument – předepisuje určité postupy (tj. např. Interní postupy MAS pro IROP apod.).

³ 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.).

Sebehodnocení jednotlivých procesů a činností

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

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?)
Shromáždění podkladů (vzorů, šablon, sledování aktualizací)	- možnost využití vzorů a šablon vytvořených ŘO - možnost konzultace podoby výzev s ostatními MAS v Královéhradeckém kraji - možnost konzultací s pracovníky ŘO - poměrně přehledná a jasná pravidla nadřazených výzev IROP - poměrně přehledný nový web irop.mmr.cz, kde je možné relativně snadno nalézt dokumenty využitelné MAS při přípravě výzev	- občasná nefunkčnost webových stránek, na kterých byly vzory a šablony shromážděny - občasné využití již neaktuálních vzorů a šablon - ne všechny aktualizace vzorových dokumentů jsou MAS oznámeny - podoba současných podkladů (vzor výzev, vzor kontrolních listů, požadavky na podobu interních postupů atp.) byla vytvořena až měsíce po tom, co většina MAS mohla začít výzvy vyhledávat, když už měly schválenou SCLLD. V důsledku toho docházelo k mnohým zdržením a zbytečné práci, která s vytvořením aktuálních podob podkladů přišla vniveč.	- pečlivost při hledání vzorů a šablon pro přípravu výzev - pěstování dobrých vztahů s kolegy z jiných MAS, se kterými pak můžeme sdílet příklady dobré a špatné praxe, konzultovat nashromážděné podklady k výzvám MAS - pečlivě si hlídat aktualizace nadřazených výzev ŘO IROP a vzorových dokumentů
Příprava textu výzvy (vč. návrhu alokace výzvy)	možnost využití vzoru textu výzvy připraveného ŘO IROP, v rámci něho je usnadňující, že vzor obsahuje vysvětlivky k jednotlivým kolonkám pro vyplnění ze strany MAS	- u prvních výzev nedorozumění ohledně výpočtu alokace MAS (95+5 %) – zadávala se částka 95 % a nikoliv celková částka CZV - MAS připravovala min. jednu výzvu MAS za využití neplatného vzoru pro výzvu MAS a bylo nutno to přepsat, opravit	- MAS se snaží více dbát na to, aby využívala platné verze vzorových dokumentů - MAS se snaží více konzultovat s ŘO vyplnění těch kolonek ve vzoru výzvy, u kterých si není jistá jejich správností vyplnění

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?)
	- obyčejně názorová shoda při plánování alokace výzvy v rozhodovacím orgánu MAS - možnost připomínkování textu výzvy i jejích příloh s pracovníky ŘO, kteří jsou velice ochotní a nápomocní	- u některých názvů povinných příloh výzvy nejednoznačnost jejich názvu (odlišný název ve Spec. pravidlech pro žadatele a příjemce a odlišný název ve vzoru textu výzvy) - občasná neshoda s ŘO při vyplnění kolonky „Typy podporovaných projektů“, „Podporované aktivity“, a to z důvodu použití různých pojmů ve Specifických pravidlech pro žadatele a příjemce a v SCLLD, na základě čehož docházelo k nedorozuměním. - u některých výzev si MAS nekontrolovala připomínky k minulým výzvám, a tak opakovala některé formální chyby - alokace pro MAS v rámci SC 4.1 IROP je velmi malá v porovnání s administrativní náročností přípravy výzev atp. Pravidla výzev, podmínky výzev MAS jsou obdobné jako u individuálních výzev, nicméně obnos přerozdělovaných peněz je mnohem nižší. Jinými slovy, vložená práce do přípravy výzvy MAS, kde se přerozděluje 1 milion Kč, je obdobná vložené práci do přípravy výzvy ŘO IROP, kde se přerozděluje 100 mil. Kč. Tzn., že množství peněžních	- MAS se snaží si při přípravě výzev procházet připomínky k předcházejícím výzvám, čímž se vyvaruje opakování stejných chyb a urychluje tak připomínkový řízení výzvy i samotnou administraci výzev a realizaci SCLLD - MAS se musí snažit dokázat, že existence MAS je přínosná, že projekty skrze MAS mají vyšší přidanou hodnotu. Tak, aby se v rámci vyjednávání pro příští programové období podařilo pro MAS vyjednat více peněz, které by mohla přerozdělovat do území MAS.

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?)
		prostředků ze SC 4.2 IROP není využito hospodárně. Mnohem lepší by bylo, aby MAS mohly přerozdělovat mnohem více finančních prostředků – počet zaměstnanců by byl stejný.	
Příprava součástí výzvy (např. kontrolní listy, preferenční kritéria)	- MAS může konzultovat svá připravovaná kritéria s kolegy z ostatních MAS a získávat příklady dobré praxe; to se týká zejména kritérií pro věcné hodnocení - MAS může podobu kritérií konzultovat s pracovníky ŘO/CRR, ti jsou obvykle ochotní a nápomocní - možnost využití vzorů kontrolních listů u některých výzev - možnost tvorby kontrolních listů až po vyhlášení výzvy, což zrychluje administrativu ohledně vyhlášení výzev - dobrý systém pro připomínkování podoby kritérií a kontrolních listů – pracovník ŘO dává MAS zpravidla jasné instrukce, jakým způsobem kritérium opravit/upravit	- příliš mnoho povinných kritérií pro hodnocení FNaP; některá kritéria jsou příliš přísná - někdy je poměrně složité správně nastavit kritéria pro věcné hodnocení, aby byla jasná, srozumitelná, aby měla pevně stanovené hranice a vymezovala každou z možných variant naplnění podmínek pro přidělování bodů a zároveň, aby byla tato kritéria schopná upřednostnit kvalitní projekty na úkor těch méně kvalitních, a to především po stránce obsahové - je velice obtížné stanovit kritéria, která by dokázala upřednostnit kvalitní projekty malých žadatelů, kteří nemají možnost naplnit mnoho z těch podmínek, které lze ve věcném hodnocení sledovat a hodnotit - MAS si v některých výzvách nastavila kritéria věcného hodnocení taková,	- Sbírat příklady dobré praxe, v rámci týmu MAS anebo i s odborníky z daného oboru konzultovat a vyhodnocovat různé varianty nastavení kritérií (zejména pro věcné hodnocení) tak, aby byla tato kritéria co nejvíce schopna vyfiltrovat dobré projekty od těch méně kvalitních - Rozpracovat v kontrolních listech závčas tak, aby měli žadatelé možnost se s nimi seznámit co nejvíce dopředu a připravit své projekty v jejich souladu - MAS by se měla pokusit změnit SCLLD tak, aby co nejvíce odrážela aktuální potřeby území MAS a vyhlášené výzvy rovněž - MAS se účastní seminářů k SC 4.1 IROP, kde se snaží řídicím orgánům sdělit své nápady, které by mohly vést ke zlepšení procesu vyhlášení výzev tak, aby výzvy lépe odrážely aktuální potřeby v území MAS

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?)
	- MAS se sžila se systémem přípravy souborů kritérií i se systémem jejich připomínkování, i s podobou vzorů kontrolních listů a s používaným názvoslovím atp., a tak ji již prakticky nečiní problém přílohy výzvy připravit - MAS si již nastavila typová kritéria pro věcné hodnocení, která jsou uplatnitelná napříč opatřeními programového rámce IROP, proto je pro ni snazší vymezit a stanovit soubor kritérií pro věcné hodnocení pro každou novou výzvu v IROP	kteřá by byla schopná vyfiltrovat typově ty projekty, které území MAS v současné době nejvíce potřebuje. Tato kritéria však byla pracovníky ŘO vyškrtuta, jelikož neměla oporu v SCLLD. V tomto smyslu je systém dotací skrze MAS nepružný. Priority vymezené v SCLLD jsou v některých případech zastaralé a měnit SCLLD je časově a administrativně náročné. V důsledku toho MAS vyhláší výzvy na aktivity, které v průběhu času ztratily v území na významu a výzvy tudíž v některých případech nereflektují nejaktuálnější potřeby v území.	
Schválení výzvy odpovědným orgánem MAS	- kancelář MAS připravuje výzvy a její přílohy takovým způsobem, že rozhodovací orgán MAS zpravidla nemá zásadní připomínky k podobě výzvy a jejích příloh - rozhodovací orgán MAS aktivně projednává podobu preferenčních kritérií (zejména věcného hodnocení) a tím pádem se výrazně podílí na tom, jaké typy projektů budou ve výzvě úspěšné a jaké nikoliv	- MAS má obecně občas problém se zajištěním usnášeníschopnosti na zasedáních orgánů MAS, a to z důvodu časové vytíženosti jejích členů (zejména těch ze soukromého sektoru), v důsledku hledání vhodného termínu pro zasedání se občas protahuje čas potřebný pro vyhlášení výzev - problematické je sestavení návaznosti jednotlivých kroků potřebných k vyhlášení výzvy; za předpokladu, že MAS přistoupí ke	MAS také přistoupila k tomu, že členy rozhodovacího orgánu kontaktuje ještě před vyhlášením zasedání a předem tak zjistí možnou usnášeníschopnost a zasedání poté vyhlásí v termín, který vyhovuje většině členů rozhodovacího orgánu.

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?)
		schválení výzvy rozhodovacím orgánem MAS a až poté zašle výzvu k připomínkovacímu řízení na ŘO, hrozí, že v případě změn ve výzvě vyvolaných připomínkami ŘO bude nutné svolávat rozhodovací orgán znovu; při obráceném postupu, kdy MAS nejdříve zašle výzvu k připomínkovacímu řízení na ŘO a až poté ke schválení rozhodovacím orgánem MAS, hrozí, že rozhodovací orgán schválí výzvu v jiné podobě než v té, kterou schválil ŘO a tudíž by výzva musela projít znovu připomínkovacím řízením na ŘO. MAS vyzkoušela v rámci aktualizací interních postupů již oba způsoby.	
<i>Příprava interních předpisů (postupů) pro implementaci PR, vč. jejich schvalování odpovědnými orgány MAS</i>	- MAS uznává užitečnost interních postupů, jelikož je pevně stanoveno, jak má MAS postupovat a např. v případě podání žádostí o přezkum, což se však MAS ještě nepříhodilo - poslední šablona pro přípravu interních postupů byla návodná a nápomocná - všechny verze interních postupů pro IROP byly dotčenými orgány MAS bez	požadavky ze strany ŘO týkající se podoby interních postupů IROP se již několikrát změnily, a to tak zásadním způsobem, že byla MAS nucena interní postupy víceméně celé přepracovávat, napsat znovu. V důsledku toho MAS ztratila spoustu času, který by jinak mohla věnovat jiným činnostem, např. animaci území či přípravě výzev. V rámci prvních interních postupů bylo navíc vyžadováno, aby MAS zaslaly vzory kontrolních listů atp. a i	konzultovat interní postupy i s kolegy z jiných MAS a sdílet s nimi příklady dobré i špatné praxe

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?)
	výrazných připomínek k obsahu schváleny • konzultace podoby interních postupů na ŘO byla přínosná • MAS se snažila konzultovat interní postupy i s kolegy z jiných MAS a sdílet s nimi příklady dobré i špatné praxe	to se poté stalo nerelevantní, jelikož byly vytvořeny povinné vzory pro kontrolní listy a tato práce tak přišla vniveč. • v důsledku změn požadavků na podobu interních postupů MAS vyhlásila některé ze svých výzev později, než bylo původně v plánu • nutnost aktualizovat interní postupy několikrát v průběhu několika měsíců způsobovala pozdvižení v řadách členů rozhodovacího i nejvyššího orgánu MAS	
<i>Uveřejňování informací (např. avíza výzev, pozvánky, výzvy ad.) a komunikace s potenciálními žadateli</i>	• MAS zasílá avíza o chystaných výzvách členské základně MAS a uveřejňuje je na webových stránkách MAS či na facebooku tak, aby možní žadatelé měli čas své záměry chystat • MAS individuálně konzultuje projektové záměry s každým, kdo projeví zájem • MAS vytváří propagační letáky k výzvám, které uveřejňuje na facebooku a na webových stránkách MAS	• V některých výzvách MAS předpokládala zájem ze strany těch možných uchazečů o dotaci, kteří ať už při psaní SCLLD či později v průběhu času MAS informovali o svém záměru ucházet se o dotaci v tom či onom opatření PR IROP. Zejména v důsledku zdržení implementace SCLLD a navazujících skutečností i v důsledku bližšího seznámení s podmínkami výzev a dalších důvodů však někteří od svých záměrů upustili. • MAS nemá zpětnou vazbu, zda její emaily dotyčným osobám chodí, obzvlášť, jedná-li se o rozesílání	• MAS se snažila při zveřejňování výzvy komunikovat se všemi potenciálními uchazeči o podání žádosti o podporu, i cíleně oslovovat ty subjekty, které informovaly MAS o jejich záměrech v konkrétních opatřeních PR IROP již při přípravě SCLLD či později • MAS se snaží informační letáky o výzvách zpracovávat srozumitelně a jednoduše, aby potenciální žadatelé rozuměli, o jakou dotaci se jedná a zda je pro ně vhodná • MAS se snaží potenciálním žadatelům vysvětlit výhody i nevýhody podávání projektů do výzev MAS a motivovat je, aby projekty nevzdávali při prvním seznámení s podmínkami 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?)
		informací o výzvách na mnoho emailových adres najednou - Mnozí z potenciálních uchazečů vzdají záměr podat projekt do výzvy MAS z důvodu složitých podmínek výzev, z důvodu nutnosti předfinancování atp. - MAS má problém s uveřejňováním informací k výzvám, pozvánek atp. skrze webové stránky MAS, jelikož ty jsou uživatelsky poměrně nepříznivé a nepřehledné	- MAS se snaží potenciální žadatele informovat, že existují společnosti, které se zabývají přípravou projektových žádostí a administrací projektů a že by jim mohli pomoci - MAS si nechává vytvořit nové webové stránky, které budou pro uživatele přívětivější, přehlednější, atraktivnější
Komunikace s nadřazenými orgány při přípravě výzev	- proces připomínkování a schvalování výzvy a jejích příloh, i kontrolních listů, probíhá od doby, co nás má na starost paní Jana Landová, na jedničku. Paní Landová je vstřícná, ochotná, nápomocná, dokáže dobře poradit a je rychlá, jsme s ní naprosto spokojeni. - schválení výzvy v systému MS2014+ probíhá také dobře, cca do týdne míváme výzvu zkontrolovanou a schválenou	MAS občas zasílá vícero výzev (a jejích příloh) ke schválení na ŘO naráz, tudíž hrozí, že se ne všechny výzvy stihnou schválit před tím, než nastane plánované datum vyhlášení výzev	- MAS se v případě, že chystá více výzev najednou, bude snažit výzvy ke kontrole a schválení zasílat s delším časovým předstihem, než je minimální stanovená lhůta tak, aby bylo jisté, že se výzvy stihnou vyhlásit v požadovaném termínu - Bylo by dobré, aby MAS zasílala své výzvy k připomínkovacímu řízení postupně tak, aby se při přípravě následující výzvy mohla poučit z připomínek ŘO k výzvě předcházející

Tabulka 3 – Sebeevaluační tabulka – 1. Proces: Příprava výzev OPZ

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?)
<i>Shromáždění podkladů (vzorů, šablon, sledování aktualizací)</i>	Podklady jsou snadno dohledatelné a pochopitelné	Aktualizace jsou občas nepřehledné (může být zmatek v tom, která verze je poslední)	
<i>Příprava textu výzvy (vč. návrhu alokace výzvy)</i>		Samotná výzva by se mohla zjednodušit, aby pro žadatele byla pochopitelnější	Zjednodušení textu výzvy v rámci nastavených mantinelů
<i>Příprava součástí výzvy (např. kontrolní listy, preferenční kritéria)</i>		Přílohy by mohly být jednodušší, aby pro žadatele byly pochopitelnější	Zjednodušení příloh výzvy v rámci nastavených mantinelů
<i>Schválení výzvy odpovědným orgánem MAS</i>	Členové rady se vyjadřují ke kritériím, aby byla výzva zacílena co nejlépe vzhledem k potřebám v území	Občasná pasivita členů	
<i>Příprava interních předpisů (postupů) pro implementaci PR, vč. jejich schvalování odpovědnými orgány MAS</i>	U OPZ nejsou interní předpisy	U OPZ nejsou interní předpisy	Zpracování interních předpisů
<i>Uveřejňování informací (např. avíza výzev, pozvánky, výzvy ad.) a komunikace s potenciálními žadateli</i>	Někteří žadatelé reagují na pozvánky a sami se mailem nebo telefonicky ozvou a případně přihlásí na seminář	- K některým žadatelům se informace o výzvě nebo semináři nemusí dostat - Problém žadatelů s přehledností webu	- Rozesílání informací a pozvánek všemi možnými kanály (manažer MAS pro OPZ) - Lepší animace území (manažer MAS pro OPZ – průběžně) - Nový web
<i>Komunikace s nadřazenými orgány při přípravě výzev</i>	Nadřazený orgán reaguje tak, že informace jsou pochopitelné a reakce bývají i vcelku rychlé	Nadřazený orgán reaguje pouze na mail, nezvedá telefony	Upozornit pracovníky nadřazeného orgánu mailem na občasnou potřebu určité situace řešit urgentně, což je efektivnější telefonicky

Tabulka 4 – Sebeevaluační tabulka – 1. Proces: Příprava výzev PRV

1. Proces: Příprava výzev 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?)
<i>Shromáždění podkladů (vzorů, šablon, sledování aktualizací)</i>	- Konzultace s kolegy z okolních MAS - Ke sledování aktualizací byly využívány webové stránky PF určené přímo pro MAS	SZIF neposkytuje dokumenty ve změnovém režimu, je tedy pak těžko dohledatelné, jaké jsou změny v dokumentech	Ruční porovnávání dokumentů
<i>Příprava textu výzvy (vč. návrhu alokace výzvy)</i>	Využití znalostí a zkušeností kolegů z KHK MAS (telefonicky)	Při zadávání konkrétních částek pro jednotlivé Fiche manažerky MAS vycházela ze zaokrouhlené tabulky finančního plánu – u jedné Fiche z tohoto důvodu přesáhla alokaci o 2 Kč – první výzva z tohoto důvodu musela být stornovaná	Větší pozornost manažerky – porovnat více tabulek s finančními plány
<i>Příprava součástí výzvy (např. kontrolní listy, preferenční kritéria)</i>	- Při tvorbě preferenčních kritérií – inspirace od MAS napříč celou ČR (tedy ty MAS, které již měly schválenou výzvu a preferenční kritéria uveřejněná na webu) - Tvorba preferenčních kritérií byla konzultována s Radou MAS	- Manažerka MAS mohla více urgovat odpovědné pracovníce SZIF, neboť docházelo ke zdlouhavému schvalování preferenčních kritérií - Několik navržených kritérií bylo ze strany SZIF vyškrtáno, z toho důvody, že nevycházela z principů stanovených ve Strategii – tato kritéria byla navržená především členy Rady	- Telefonicky upomínat pracovníky SZIF - Upozornit členy Rady, že musí striktně vycházet ze Strategie – poslat jim příště část dokumentu, ve kterém se PRV a principy řeší - zvážit úpravu SCLLD – preferenčních principů tak, aby lépe odpovídaly potřebám regionu
<i>Schválení výzvy odpovědným orgánem MAS</i>	- Zaslání podkladů prostřednictvím e-mailu - Vzhledem k potřebě rychlého schválení výzvy se zasedání Rady uskutečnilo formou per rollam	Nemožnost projednat dokumenty na společném zasedání (Rada per rollam)	Více komunikovat s řídicím orgánem a získat od pracovníků SZIF alespoň časový odhad, kdy výzva bude z jejich strany schválena a předběžně se domluvit s členy Rady na termínu zasedání

1. Proces: Příprava výzev 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?)
<i>Příprava interních předpisů (postupů) pro implementaci PR, vč. jejich schvalování odpovědnými orgány MAS</i>	Interní postupy pro PRV byly konzultovány a schváleny Radou MAS ve velkém předstihu před první výzvou	Pro žadatele jsou interní postupy nesrozumitelné, používání odborných a specifických termínů	Vytvoření slovníčku, ve kterém budou nesrozumitelné používané pojmy vysvětlené
<i>Uveřejňování informací (např. avíza výzev, pozvánky, výzvy ad.) a komunikace s potenciálními žadateli</i>	- Rozesílání avíza výzvy členům MAS a také dalším potenciálním žadatelům - MAS uspořádala ve spolupráci s CSV seminář, na kterém byla mimo jiné plánovaná výzva představena	- Nepřehlednost webových stránek MAS Stolové hory - Žadatelé (především řad obcí) očekávali, že budou podporovány i projekty více komunitního charakteru (podpora spolků, opravy škol, veřejných prostranství atd.)	Tvorba nových webových stránek, které uživatelům představí PRV srozumitelně a přehledně
<i>Komunikace s nadřazenými orgány při přípravě výzev</i>	Rychlejší telefonická komunikace než prostřednictvím e-mailu	Telefonická komunikace – nemožnost ověření dané informace, bez písemného zápisu	Poprosit ještě během telefonického rozhovoru o písemné potvrzení, případně ihned po ukončení telefonického hovoru napsat e-mail s připomenutím

Tabulka 5 – Sebeevaluační tabulka – 1. Proces: Příprava výzev OP ŽP

1. Proces: Příprava výzev PROGRAMOVÝ RÁMEC: OP ŽP			
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?)
<i>Shromáždění podkladů (vzorů, šablon, sledování aktualizací)</i>	AOPK poskytovalo šablony jak prostřednictvím hromadné rozesílky e-mailem na manažery MAS, tak aktuální vzory byly vždy na webu NS MAS	Lepší struktura v organizaci shromažďovaných dokumentů	Nastavit v rámci kanceláře MAS stejnou strukturu materiálů ke všem opatřením – snazší dohledání dokumentů i ostatními manažery MAS
<i>Příprava textu výzvy (vč. návrhu alokace výzvy)</i>	Konzultace s pracovníci AOPK	Často aktualizované šablony, při postupném vytváření výzvy se dokument stal neaktuální	Připravit výzvu těsně před plánovaným odesláním ke schválení na MŽP
<i>Příprava součástí výzvy (např. kontrolní listy, preferenční kritéria)</i>	- Konzultace preferenčních kritérií s CHKO Broumovsko, příležitost k navázání spolupráce - Inspirace u MAS, které již měly výzvu na výsadbu dřevin schválenou	Pasivita členů orgánů MAS při tvorbě preferenčních kritérií	Zapojit více členy orgánů do tvorby kritérií
<i>Schválení výzvy odpovědným orgánem MAS</i>	Zaslání výzvy a podkladů členům Rady elektronicky	Pasivita členů a časová vytíženost Rady MAS	Prezentovat členům Rady dopady projektů OPŽP, osvětová činnost
<i>Příprava interních předpisů (postupů) pro implementaci PR, vč. jejich schvalování odpovědnými orgány MAS</i>	- Interní postupy pro OPŽP jsou nepovinné, přesto byly vytvořeny kvůli jasnému vymezení kompetencí - Vytvořeny s velkým časovým předstihem vzhledem k vyhlášení první výzvy	Na tvorbě interních postupů se nepodílel víceméně žádný z orgánů MAS, i když o záměru byla informována Rada, která s ním také souhlasila	Zapojit alespoň jednoho člena Rady nebo Hodnotitelské komise do tvorby interních postupů, (kteří by také mohli na zasedání orgánu některé kroky vysvětlit nebo by mohli v případných sporech s žadateli být hlavním arbitrem
<i>Uveřejňování informací (např. avíza výzev, pozvánky, výzvy ad.)</i>	Avízo výzvy zasláno členům MAS, potenciálním žadatelům, i	Informace se nemusela dostat ke všem potenciálním žadatelům	Umístit na FB informaci opakovaně

1. Proces: Příprava výzev PROGRAMOVÝ RÁMEC: OP ŽP			
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?)
<i>a komunikace s potenciálními žadateli</i>	na CHKO (s prosbou, aby i oni tuto informaci šířili) - Letáček k vyvěšení na úředních deskách a webech obcí - Na webu i FB		
<i>Komunikace s nadřazenými orgány při přípravě výzev</i>	- Bezproblémová komunikace s pracovníky AOPK (jak telefonicky, tak skrze e-mail) - Osobní konzultace na AOPK v Praze cca dva měsíce před vyhlášením výzvy	Hlavní manažer MAS byl o průběhu přípravy informován pouze ústně	Přikládat hlavního manažera MAS do kopie e-mailů zasílaných na AOPK, MŽP

Klíčové závěry/zjištění a doporučení k 1. Procesu: Příprava výzev:

- zjistit, zda chce být Rada více vtažena do procesu přípravy výzev (vymýšlet kritéria, termíny atp.)
- nastavit společný systém řazení šanonů tak, aby se ve výzvách napříč OP pracovníci MAS vyznali
- vyřešit zastupitelnost v rámci kanceláře MAS
- vytvořit interní postupy pro OPZ
- posílit PR a lépe animovat území MAS tak, aby se informace o výzvách MAS rozšířila k co největšímu počtu možných žadatelů
- změnit SCLLD tak, aby mohla být ve výzvách uplatněna taková preferenční kritéria, která co nejlépe cílí na (aktuální) potřeby území MAS – úprava preferenčních principů v PRV
- dbát na používání aktuálních verzí příruček, metodických pokynů
- při přípravě výzev se poučit z chyb, které MAS udělala při přípravě výzev předcházejících (formální i věcné připomínky ŘO)
- klást důraz na přípravu takových preferenčních kritérií, která dokážou z podaných žádostí o podporu vybrat ty s nejvyšší přidanou hodnotou

Tabulka 6 – Sebeevaluační tabulka – 2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí v IROP

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 uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)
Shromáždění metodických podkladů pro práci s MS2014+/PF	• ŘO IROP v průběhu času zpřesnil postupy pro práci s MS2014+, takže MAS se s metodickými podklady pracuje lépe • MAS se zúčastnila semináře k práci s MS2014+, čímž získala dovednosti potřebné pro práci s ním • ŘO IROP a NS MAS upozorňuje na vydání aktualizovaných metodický podkladů pro práci s MS2014+	• MS2014+ je velmi obsáhlý systém, což s sebou přináší potíže při práci s ním; MAS vadí, že některé věci nejsou popsány v metodických pokynech, např. že pokud uživatel něco neuloží, tak se mu nezpřístupní návazné záložky apod., některá pojmenování tlačítek jsou zmatečná, např. tlačítko stáhnout žádost neznamená její stažení do počítače (download), ale smazání, některá tlačítka jsou pojmenována stejně či téměř stejně a to vytváří problémy při práci s MS2014+, ať už ze strany žadatelů o dotaci či ze strany pracovníků MAS; dále některé kolonky jsou šedivé/nepovinné, ale jejich nevyplnění posléze znamená problémy při práci s dalšími záložkami či s dalšími činnostmi (např. nevyplnění č. účtu) atp.; zkratka v systému jsou problematické věci, se kterými se špatně pracuje a na které metodiky neupozorňují anebo ani upozorňovat z podstaty věci nemohou	• MAS se snaží v rámci různých dotazníků atp. dávat ŘO zpětnou vazbu na podobu metodických pokynů, aby bylo dosaženo úprav těch pasáží v metodických pokynech, které jsou chybně sepsány anebo aby bylo upozorněno na problémy v MS2014+, které by bylo vhodné v rámci metodických pokynů popsat. V tomto hodlá pokračovat i do budoucna.

Školení	• pracovníci MAS se zúčastňovali školení týkajících se práce s MS2014+, školení k SC 4.1 IROP, aby získali dovednosti potřebné pro správné vyhlášení výzev, komunikaci s žadateli tak, aby příjem žádostí proběhl bez problémů a projekty byly v pořádku	• na některých školeních se pracovníci MAS nedozvěděli odpovědi na své věcné otázky; pracovníci ŘO kolikrát odpovídali formulacemi z pravidel, které nebyly přínosné, jelikož dotazy mířily na výklad těchto formulací, bylo třeba odpovědět konkrétněji, což se nestávalo vždy a k dostání byly pouze vyhýbavé, neužitečné odpovědi; v lepším případě pracovníci ŘO slíbili, že situaci projednají a odpověď zašlou emailem, to se však mnohdy nestalo anebo byly odpovědi opět vyhýbavé, nekonkrétní, neužitečné	
Zadání výzvy do MS/PF	• MAS využívá metodiku pro zadávání výzev do MS2014+ zpracovanou ŘO IROP, která je návodná a lze podle ní úspěšně zadat výzvu do systému • kontrola ŘO před vyhlášením výzvy eliminuje počet chyb ve vyhlášených výzvách	• v metodických podkladech pro zadání výzvy nejsou postihnuty všechny možnosti, které v systému mohou nastat, příp. tam logicky nejsou popsány chyby, které se v systému objevují. Proto měla MAS občas problém s některou fází zadávání výzvy do systému • systém MS často neumožňuje nahrávat soubory/přílohy výzev • systém MS často zamrzává, nelze načíst některou stránku, udělat potřebný úkon atp. • systém komolí vkládané texty (vykopírované z MS office apod.), např. pomlčky často přepisuje na otazníky, a i když to MAS opraví, tak se to občas přepíše zpět na otazníky	• Postupovat pečlivě, v souladu s metodickým podkladem • Konzultovat problémy s pracovníky dalších MAS • MAS si zaznamenává problémové situace, které při práci v MS nastanou, a jejich řešení tak, aby příště věděla, jak se problému vyhnout • Pokládat otázky ohledně nefunkčnosti systému MS pověřeným pracovníkům ŘO, příp. se ptát kolegů MAS a získané odpovědi si ukládat tak, aby MAS daný problém uměla příště vyřešit

		• do systému MS se nelze občas přihlásit, ačkoliv uživatel zadává správné heslo • systém MS neumožňuje dvojnásobné spuštění, což by se občas hodilo • vyhlášení výzvy vyžaduje přítomnost dvou osob + schválení ŘO, což proces zdržuje	
Provádění změn ve výzvách	• MAS konzultovala případné změny svých výzev s paní Janou Landovou z ŘO IROP, která jí vždy dobře poradila • MAS doposud nemusela přistoupit ke změně výzvy z důvodu, že by ve výzvě udělala chybu, která by musela být formou změny výzvy odstraněna • MAS provedla v jednom případě změnu výzvy z důvodu navýšení alokace na výzvu, jelikož se jí sešlo více kvalitních projektů, než na jaké by se vešly do původní alokace, to ukazuje na dobrou animační činnost MAS	• MAS musela v několika případech přistoupit ke změně výzvy z důvodu prodloužení termínu pro podávání projektů do výzvy, což bylo způsobeno především dlouhými lhůtami na různých úřadech, což znemožňovalo podání projektů v původně vymezeném čase pro podávání projektů	• MAS musí lépe komunikovat s těmi potenciálními žadateli, kteří jí nahlásili své projektové záměry tak, aby byla schopna lépe odhadnout připravenost daných projektů a tím pádem, aby byla schopna nastavit časové rozmezí pro přihlašování projektových žádostí do výzvy tak, aby nebylo třeba výzvy později prodlužovat
Příprava a realizace semináře pro žadatele	• MAS využívá zkušenosti s přípravou svých předchozích výzev a souvisejících seminářů pro žadatele, a tudíž je pro ni příprava dalších seminářů o něco snazší • MAS může využít prezentačních prostor v budově, ve které má kancelář, tudíž je pro ni pořádání seminářů logisticky snadné	• MAS po dlouhou dobu nedisponovala potřebným vybavením pro promítání prezentací • MAS měla problém oslovit potenciální uchazeče o dotaci, jelikož její webové stránky nejsou příliš uživatelsky přívětivé, návštěvníci se v nich těžko vyznají • MAS je stále ve fázi stabilizace a začleňování do území, tudíž není v povědomí veřejnosti příliš	• MAS si postupně pořizuje potřebné promítací vybavení, aby byla flexibilnější při přípravě a realizaci seminářů • Zachovat aktivitu na facebooku, kde jsou zveřejněny pozvánky na semináře a odezva na semináře je tak snazší • Tvorba nového webu • MAS se snaží obecně více komunikovat s územím MAS, aby se dostala do povědomí veřejnosti a získala tak větší počet kontaktů,

		zabydlená a mnozí potenciální uchazeči ji proto unikají	včetně potenciálních uchazečů a účastníků seminářů
Konzultační činnost pro žadatele (průběh, množství dotazů, složitost dotazů, dostupnost informací)	- některé záležitosti, zejména co se týká výkladu věcných podmínek výzev, vycházejících nejčastěji ze Specifických pravidel pro žadatele a příjemce, konzultujeme s CRR, jehož pracovníci (jmenovitě Michaela Brožová, Lenka Pytlíková, Lenka Šmejdiřová) jsou velmi ochotní a snaží se nám poradit s výkladem konkrétních pravidel - dobré jsou matice způsobilých výdajů poskytované ŘO IROP, kde si mohou žadatelé dohledat či z nich alespoň odhadnout, jaké výdaje jsou způsobilé a jaké ne	- některá pravidla a podmínky výzev, vycházející z obecných či hlavně ze specifických pravidel pro žadatele a příjemce, jsou nejasná, a proto je potřeba je ze strany MAS konzultovat s CRR. Ani pracovníci CRR však někdy neznají potřebnou odpověď a výklad pravidel je tudíž ošemetnou záležitostí, kdy je ohrožena úspěšná realizace projektů - žadatelé mají dotazy, které není snadné zodpovědět a v některých případech ani nelze - žadatelé se durdí nad některými podmínkami výzev a obviňují ze špatně nastaveného systému dotací, přitom dané podmínky nestanovuje MAS, ale nadřazená výzva IROP - některé dotazy je časově neefektivní komunikovat skrze emailovou komunikaci, je zkrátka potřeba je vysvětlit ústně, a tak MAS nemá odpověď písemně. Což bývá v některých případech na škodu, jelikož se daným výkladem pravidel poté nemůže obhajovat v případě nějakých potíží - některé dotazy žadatelů se opakují	- MAS musí žadatelům lépe vysvětlovat, kdo nastavoval podmínky dotací, pravidla, aby žadatelé nebyli naštvaní na MAS v případech, kdy daná podoba pravidel není v kompetenci MAS - MAS si zapisuje otázky a odpovědi na dotazy, které zveřejňuje na webu MAS, aby byly pro další žadatele k dispozici
Přijem žádostí o dotaci (PRV – listinné přílohy)	V území MAS je dostatečný počet komerčních zpracovatelů projektů, které si žadatelé obvykle najmou pro přípravu projektové žádosti. Ti mají	MAS nemá vždy přehled o stavu a připravenosti chystaných a podávaných projektů	MAS se snaží komunikovat s žadateli, aby měla přehled o stavu připravovaných projektů a v případě nějakých problémů je mohla pomoci

	zkušenost s MS, tudíž bývá podání žádosti do systému bezproblémové.	• modul veřejné zakázky v MS2014+ je pro některé žadatele zmatečný, a to z hlediska zvoleného pojmosloví některých kolonek (stavy veřejné zakázky) • mnohé projekty měly potíže s kontrolou FNaP, jelikož v modulu veřejné zakázky zakázku pouze finalizovali a nikoli podali (kvůli nepřehlednosti systému)	žadatelům řešit ještě před podáním projektových žádostí do MS, aby byly projekty podány do MS v co nejvhodnější podobě • MAS musí ještě před příjmem žádostí žadatelům vysvětlit úskalí systému MS2014+, aby se u nich zvýšila schopnost podat své projekty v požadované formě
Informování o výzvách (kdo, kdy, kým, mají žadatelé potřebné informace?)	• MAS využívá k informování o výzvách emailový adresář své členské základny, webové stránky MAS a facebookový profil MAS čili vícero zdrojů, přes které může informace plynout • MAS rozesílá avízo o výzvách MAS s předstihem členské základně MAS i těm subjektům, které někdy v minulosti MAS oznámili svůj projektový záměr, který tematicky pasuje na výzvu i těm, kteří by mohly mít o výzvu zájem (na základě znalosti území). Avízo je zasíláno s nepravidelným předstihem, vždy záleží na míře připravenosti konkrétní výzvy. • informace o vyhlášených výzvách jsou rozesílány neprodleně po jejich vyhlášení • ve všech formách komunikace MAS odkazuje potenciální žadatele na své webové stránky, kde jsou všechny potřebné a podrobné informace o výzvě	• MAS, jelikož ji lze stále považovat za novou instituci v území, nezná území MAS dokonale, proto se může stát, že neví o některých potenciálních žadatelích, a tudíž jim nepošle cílenou zprávu o možnosti se do výzev MAS přihlásit • informace o výzvách MAS jsou sice v plné podobě zveřejněny na webových stránkách MAS, nicméně tyto stránky jsou uživatelsky nepřívětivé, nepřehledné, což může některé potenciální žadatele zmást či zcela odradit od podávání projektů do MAS	• Rozšiřovat svou základnu kontaktů, nabírat nové členy, síťovat subjekty v území atp. tak, aby se informace o vyhlášených výzvách dostaly k těm subjektům, pro které je výzva relevantní • MAS si nechává vytvořit nové webové stránky, které budou přehlednější a uživatelsky přívětivější. MAS si od tohoto kroku slibuje vyšší počet podaných žádostí do výzev, vyšší spokojenost návštěvníků webových stránek, rozšíření povědomí o MAS jako takové

Tabulka 7 – Sebeevaluační tabulka – 2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí v OPZ

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 uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)
<i>Shromáždění metodických podkladů pro práci s MS2014+/PF</i>	- Absolvování školení pro práci v MS2014+ - Rady zkušenějších kolegů, ať už ze stejné, nebo z jiných MAS	Stávalo se, že některé podklady pracovník MAS nemohl dohledat	Více komunikovat s ŘO a radit se i s manažery jiných MAS
<i>Školení</i>	Přínosné informace, které manažer může předat dál do území	Občas příliš složitá pravidla, která mohou ovlivnit potenciální žadatele, zda podávat projekt	
<i>Zadání výzvy do MS/PF</i>	- Absolvování školení pro práci v MS2014+ - Rady zkušenějších kolegů, ať už ze stejné, nebo z jiných MAS	Vyskytly se určité nejasnosti se zadáváním výzvy do MS	Více komunikovat s ŘO a radit se i s manažery jiných MAS
<i>Provádění změn ve výzvách</i>			
<i>Příprava a realizace semináře pro žadatele</i>	Často podnětné dotazy ze strany potenciálních žadatelů	Může být malý zájem ze strany žadatelů	Lepší animace území, aby výzva dokázala oslovit více potenciálních žadatelů
<i>Konzultační činnost pro žadatele (průběh, množství dotazů, složitost dotazů, dostupnost informací)</i>	- Někteří žadatelé se chtějí poradit a mají zájem se setkat - Často věcné dotazy	- Občas složité dotazy na zodpovězení - Některé informace nejsou dohledatelné a čeká se na odpověď řídicího orgánu někdy i v řádu týdnů, což může komplikovat celý projekt	Lepší nastudování všech potřebných podkladů, aby se dalo na dotazy žadatelů odpovídat co nejrychleji
<i>Příjem žádostí o dotaci (PRV – listinné přílohy)</i>	Zpracovatelé žádostí o dotaci velmi často mají zkušenost se systémem MS2014+	MAS nemá přehled o stavu připravovaných projektů	Zlepšení komunikace manažera MAS s potenciálními žadateli, aby byl lepší přehled

Informování o výzvách (kdo, kdy, kým, mají žadatelé potřebné informace?)	• Informace více různými kanály, aby měly co největší dosah	• Někdy žadatelé mají málo času, aby připravili projekt, i když by ho mohli zrealizovat • Některé informace se nemusí dostat ke všem potenciálním žadatelům	• Lepší animace území • Informovat o výzvách předem, že se výzva chystá, aby žadatelé měli více času se připravit (manažer MAS pro OPZ – před výzvou)
---	---	--	--

Tabulka 8 – Sebeevaluační tabulka – 2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí v PRV

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?)
Shromáždění metodických podkladů pro práci s MS2014+/PF	Využití příslušné www stránky pro MAS na Portálu farmáře, kde jsou shromažďovány všechny důležité dokumenty	O těchto www stránkách se pracovníce MAS dozvěděla od kolegů z okolních MAS až poté, co se snažila neúspěšně (na webu NS MAS totiž nejsou například vždy aktuální pravidla)	Více komunikovat s ostatními pracovníky MAS
Školení		Žádné školení nebylo vypsané.	
Zadání výzvy do MS/PF	- Postup dle instrukcí zveřejněných na PF - Konzultace s pracovníky okolních MAS	Při zadávání konkrétních částek pro jednotlivé Fiche pracovníce MAS vycházela ze zaokrouhlené tabulky finančního plánu – u jedné Fiche z tohoto důvodu přesáhla alokaci o 2 Kč – první výzva z tohoto důvodu musela být stornovaná	Více konzultovat s pracovníky SZIF, ověřit si předem e-mailem znění výzvy, než bude vloženo do PF
Provádění změn ve výzvách			
Příprava a realizace semináře pro žadatele	- Účast na semináři spřízněné MAS - Seminář pro výzvu rozdělený do 5 samostatných seminářů dle jednotlivých Fichí (výhodné pro žadatele, kteří slyšeli jen tu část, která se týkala přímo jejich žádosti) - Potvrzení o účasti – vzhledem k připravovanému občerstvení	Rozdělení do pěti samostatných seminářů bylo časově velmi náročné (příprava občerstvení a místnosti) a také pro projektovou manažerku vyčerpávající	Při menším počtu vyhlášených Fichí (a tedy i teoreticky nižší účasti na seminářích) by se první obecná část dala představit zkratkou semináře a až poté informace k jednotlivým Fichím (přičemž první představovaná Fiche by byla ta, v rámci které by si chtělo žádat nejvíce účastníků semináře, kteří by mohli poté odejít)
Konzultační činnost pro žadatele (průběh, množství dotazů,	Vedení sešitu, do kterého si pracovníce MAS zapisovala všechny	Stupňující se míra dotazů těsně před příjmem žádostí versus vyřízení pracovníků SZIF	Více komunikovat se žadateli, přičemž cílem by bylo detailnější informace k připravovaným projektům

složitost dotazů, dostupnost informací)	proběhlé konzultace – snazší orientace	• Nejasné odpovědi pracovníků se SZIF na zřetelně formulované otázky (případně oslovení dvou pracovníků SZIF a dvě odlišné odpovědi)	
Příjem žádostí o dotaci (PRV – listinné přílohy)	• E-mail odeslaný všem potenciálním žadatelům, kde byly zevrubně vysvětleny kroky podání žádosti a přiložen instruktážní návod	• Příjem žádostí končil v pátek o půlnoci – pracovníci MAS do této doby také kontaktovali žadatelé	• Nastavit ukončení příjmu žádostí do garantované doby funkčnosti PF (tedy do 18:00) pracovního dne
Informování o výzvách (kdo, kdy, kým, mají žadatelé potřebné informace?)	• Prostřednictvím místních zpravodajů, webu MAS, FB MAS, • Vytvoření informačního letáčku (pro Fichi nezemědělské činnosti, tento název je pro občany MAS příliš abstraktní a téměř nikdo si nepředstaví podporu podnikání na venkově) a jeho umístění na úřední desky obcí	• Ne ke všem možným žadatelům se informace o výzvě dostala	• Více dopředu šířit informaci o chystané výzvě, lepší animace území (především v souvislosti s Fichí nezemědělské podnikání, ve které je celková alokace téměř 5, 5 mil Kč)

Tabulka 9 – Sebeevaluační tabulka – 2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí v OP ŽP

2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí PROGRAMOVÝ RÁMEC: OP ŽP			
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?)
<i>Shromáždění metodických podkladů pro práci s MS2014+/PF</i>	• Využití podkladů z webu NS MAS • Absolvování školení pro práci s MS2014+ • Pomoc zkušeného kolegy	• Absolvování školení pro práci v MS2014+ příliš brzy před vyhlášením výzvy • Nespolehat na pomoc zkušeného kolegy	• Dělat si detailnější poznámky ze školení
<i>Školení</i>	• Nerelevantní	• Nerelevantní	• Nerelevantní
<i>Zadání výzvy do MS/PF</i>	• Osobní konzultace na AOPK – konzultace s paní Šilhavou • Konzultace s pracovníci MAS Broumovsko • Využití návodu IROP	• Při využití návodu IROP vyvstaly nejasnosti, neboť u OPŽP je u některých kroků odlišný postup	• Více komunikovat s pracovníky z jiných MAS, kteří již se zadáním výzvy měli zkušenost
<i>Provádění změn ve výzvách</i>	• Nerelevantní	• Nerelevantní	• Nerelevantní
<i>Příprava a realizace semináře pro žadatele</i>	• Inspirace z webů MAS, které již seminář pořádaly • Vycházelo se jen pravidel pro programový rámec OPŽP • Zapisovat si ihned dotazy žadatelů	• Malý počet účastníků semináře	• Snažit se lépe informovat potenciální žadatele, lepší animace území
<i>Konzultační činnost pro žadatele (průběh, množství dotazů, složitost dotazů, dostupnost informací)</i>	• V první výzvě pouze jedna žádost – i proto menší nároky na projektovou manažerku, žadatel kontakty sděloval přímo telefonicky, pokud manažerka MAS musela kontaktovat AOPK, žadatel zaslal dotaz manažerce e-mailem • Možnost spolehnout se na rychlou odpověď ze strany AOPK	• Více zainteresovaných lidí do procesu přípravy a zpracování žádosti, až v průběhu se ustálilo „hromadných e-mailů“ – do této doby se občas stalo, že ne všichni měli aktuální a pravdivé informace	• V případě, že do přípravy výzvy zasahuje více lidí (nebo by jich více mělo být informováno jako např. v případě měst – starosta, místostarosta, pracovník úřadu, tak nastavit pravidlo „hromadných e-mailů“ hned od začátku

<i>Příjem žádostí o dotaci (PRV – listinné přílohy)</i>	Nastavení příjmu žádosti na pondělní dopoledne (funkční MS, větší šance zastihnout pracovníky AOPK)	Příjem žádostí byl v průběhu letních prázdnin, přičemž výzva byla vyhlášena tři měsíce a při dokončování podkladů a přípravy žádosti jako problém vyvstala doba dovolených, kdy pracovníci příslušných úřadů se žadatelem nekomunikovali	Nevyhlašovat ukončení příjmu žádostí na léto (tedy dobu dovolených), případně prodloužit příjem žádosti na dobu delší než tři měsíce
<i>Informování o výzvách (kdo, kdy, kým, mají žadatelé potřebné informace?)</i>	- Prostřednictvím místních zpravodajů, webu MAS, FB MAS, představení výzev na zasedání DSO - Vytvoření informačního letáčku a jeho umístění na úřední desky obcí	Pro zástupce obcí je mnohdy těžké prezentovat pozitiva takových projektů před veřejností, proto je nasnadě o výzvách informovat i širokou veřejnost, aby takové projekty požadovala a přijímala	Lepší animace území

Klíčové závěry/zjištění a doporučení k 2. Procesu: Vyhlášení výzev a příjem žádostí:

Pracovní verze:

- vytvořit nový, přehlednější web MAS
- lépe animovat území, komunikovat s žadateli – pro lepší odhad nastavení termínu pro ukončení sběru žádostí o podporu, pro přehled o připravovaných projektech, pro sběr dotazů k vyřešení
- sdílet příklady dobré a špatné praxe s ostatními MAS
- Vytvoření databáze dotazů od žadatelů/příjemců s odpověďmi v jednotlivých PR

Tabulka 10 – Sebeevaluační tabulka – 3. Proces: Hodnocení žádosti o dotaci a výběr projektů v IROP

3. Proces: Hodnocení žádosti 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?)
Školení hodnotitelů (věcné hodnocení)	• komentáře ke kritériím, snaha upřesnit si záměr kritéria • příprava prezentace, zaslání podkladů předem	• pasivní členové hodn. komise, moc nediskutují • někteří hodnotitelé se z časových důvodů neúčastní • dotační pojmosloví je občas pro hodnotitele nesrozumitelné	• kritéria tvořit více srozumitelně, psát běžným, ne projektovým jazykem • s hodnotiteli komunikovat běžným jazykem, ne projektovým • manažer MAS bude s nepřítomnými členy provádět školení individuálně
Kontrola FNaP (vč. opakované kontroly, je-li to dle pravidel příslušného programu možné)	• objektivnost kritérií • srozumitelnost kritérií • kontrola FNaP na MAS probíhá rychle, a to z důvodu míry objektivity kritérií, díky níž se kontrola FNaP snadno hodnotí • kontrola čtyř očí – zamezuje se chybám v hodnocení • hodnotitelé na MAS spolu sedí v jedné kanceláři, to přináší snadnou komunikaci, urychlení procesu hodnocení • možnost využití vzorových kontrolních listů od ŘO IROP	• subjektivně pojatá kritéria (např. potřebnost projektu je odůvodněná – v podstatě stačí, když tam žadatelé vyplní cokoliv, kritérium tak nemá reálný vliv na hodnocení, resp. schopnost vyfiltrovat projekty na základě jejich kvality • modul veřejné zakázky v MS2014+ je pro některé žadatele zmatečný, a to z hlediska zvoleného pojmosloví některých kolonek (stavy veřejné zakázky) • mnohé projekty měly potíže s kontrolou FNaP, jelikož v modulu veřejné zakázky zakázku pouze finalizovali a nikoli podali (kvůli nepřehlednosti systému) • žadatelé měli problémy s požadavkem na zařazení jejich projektového záměru do SR MAP, konkrétně s tím, že SR MAP je možné aktualizovat jednou za půl roku a v době přípravy	• využívat vzorové kontrolní listy od ŘO IROP • zapojit orgány MAS/členy MAS/zaměstnance MAS a vymyslet kritéria FNaP navíc, která jsou schopna lépe vyfiltrovat nekvalitní projekty • MAS musí více dbát na šíření informací o možnosti aktualizovat své projektové záměry v SR MAP a více upomínat potenciální žadatele, aby své záměry nezapomněli do SR MAP začlenit • Připomínat žadatelům v rámci školení pro žadatele povinnost doložit projektovou dokumentaci včetně označení stavebního úřadu a razítka autorizovaného projektanta

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?)
		projektů a podání žádosti si nepohlídali jeho aktualizaci včas, a tudíž nemohli projekt podat • problém s přílohami projektu – žadatelé zapomínají na podmínku, že z projektové dokumentace musí být vyčteno, zda proj. dokumentaci zpracoval autorizovaný projektant a zda je označena razítkem stavebního úřadu (žadatelé dokládají proj. dokumentaci nejčastěji v elektronické podobě, kde toto chybí)	
Spolupráce s (externími) hodnotiteli (výběr, zadávání, komunikace, kvalita výstupů – částkových kontrolních listů atp.)	• nevyužíváme externí hodnotitele, nebylo to potřeba, manažer MAS nastavuje kritéria tak, aby byla jasná a srozumitelná, hodnotitelé kritéria chápou • MAS se daří motivovat stávající členy hodnotitelské komise k opakovaným kandidaturám na členy hodnotitelské komise • MAS změnila stanovy tak, aby bylo možné do hodnotitelské komise zvolit náhradníky, tím pádem je zajištěna usnášenischopnost	• MAS má občas z důvodu časové vytíženosti členů hodnotitelské komise problém s usnášenischopností • problém s usnášenischopností nastává i z důvodu střetu zájmů (v malém území MAS je snadné dostat se do střetu zájmů), hrozí tak, že ve výzvách nebude moct proběhnout věcné hodnocení projektů	• MAS se snaží členům hodnotitelské komise vytvořit motivační prostředí, díky kterému mají zájem se podílet na fungování hodnotitelské komise, spolku, v tomto ohledu však má MAS ještě rezervy
Příprava a předávání podkladů členům hodnotícího orgánu, předání podkladů (záznamy)	• MAS provádí dvojí setkání hodnotitelské komise k jedné výzvě. Na prvním zasedání dojde k proškolení hodnotitelů k dané výzvě (představení výzvy, jejích	• rozsah předávaných podkladů (některé emailové schránky nepřijímají velké soubory) • někdy se stává, že se z různých důvodů člen hodnotitelské komise nezúčastní	• MAS poskytuje těm členům, kteří se hodlají zúčastnit závěrečného věcného hodnocení a zároveň se nemohli dostavit na úvodní setkání, individuální proškolení k dané výzvě a projektům.

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?)
	podmínek, kontrolních listů i projektů), k ošetření střetu zájmů, předání podkladů pro hodnocení. Na druhém zasedání dochází k samotnému hodnocení. - MAS vytváří prezentaci či jiné podklady na každé jednání hodnotitelské komise, což zvyšuje přehlednost i úroveň komunikace se členy hodnotitelské komise - Hodnotitelé se nezdráhají ozvat se, pokud jim nepřišly některé podklady k věcnému hodnocení - MAS využívá vzory kontrolních listů pro příslušné výzvy, což jí usnadňuje práci - MAS poskytuje těm členům, kteří se hodlají zúčastnit závěrečného věcného hodnocení a zároveň se nemohli dostavit na úvodní setkání, individuální proškolení k dané výzvě a projektům.	prvního zasedání, třebaže byl vybrán k hodnocení někteří hodnotitelé nemají tiskárnu	- MAS si ověřuje, zda hodnotitelé dostali potřebné podklady pro hodnocení a v případě, že nedostali, zasílá jim je po částech či předává jiným způsobem - MAS členům hodnotitelské komise na požádání vytiskne jakékoliv materiály týkající se věcného hodnocení
Informování o datech jednání orgánů MAS (vč. komunikace s ŘO, příprava pozvánek, distribuce, dodržování lhůt stanovených ŘO a v interních postupech	- MAS předem vyjednává se členy orgánů termíny pro vyjednávání, čímž je vyšší pravděpodobnost zajištění usnášeníschopnosti orgánu - MAS zasílá s dostatečným předstihem pozvánky emailem/depeší, všichni adresáti jsou zvyklí si emailové schránky	- časová vytíženost členů orgánů - MAS má občas problém dodržet různé lhůty vyplývající z interních postupů – časová vytíženost členů orgánů, nutnost získání podpisů na zápisy atp. - MAS má občas problém vzpomenout si, že je nutné na některá jednání zvát ŘO	

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?)
<i>k jednotlivým programovým rámcům)</i>	kontrolovat a informace se k nim donese	MAS nemá vždy přehled o tom, kdo se zasedání zúčastní a kdo ne	
Věcné hodnocení výběrovým orgánem MAS (vč. např. zpracování závěrečného kontrolního listu a zápisu)	- MAS provádí školení hodnotitelů ke každé výzvě, seznamuje hodnotitele s výzvami, s podanými projekty, s jednotlivými kritérii v kontrolním listu - hodnotitelé mají možnost se ptát na upřesňující dotazy ke kritériím věcného hodnocení - CRR provedlo administrativní kontrolu jedné z prvních výzev MAS – zaměření na věcné hodnocení, díky čemuž se podařilo různé formuláře, zápisy, tabulky atp. spojené s věcným hodnocením vyladit tak, aby obsahovaly všechny potřebné informace, které jsou vyžadovány ze strany ŘO IROP - hodnotitelé jsou aktivní v diskuzích o projektech, jsou poctiví a pečliví při hodnocení	- při poslední aktualizaci interních postupů vzešlé z nových minimálních požadavků ŘO se změnil systém pro věcné hodnocení - MAS v jedné z výzev nevymezila dostatečně jasně hranici škály pro hodnocení (6. výzva MAS), to může způsobit problémy při hodnocení - u některých výzev reálně hrozila nemožnost uskutečnění věcného hodnocení, a to z důvodu střetu zájmu hodnotitelů s projekty (či absence z jiných důvodů) a následné neusnášení schopnosti orgánu - hodnotitelé v jedné z výzev MAS dle názoru pracovníka MAS špatně vyhodnotili jedno z kritérií u jednoho projektu, díky čemuž byl tento projekt úspěšnější, než jiný projekt (dle bodového hodnocení); výběr projektů však nebyl zkreslen	- MAS by měla pokračovat v dobré spolupráci a komunikaci s CRR a ujasňovat si s nimi nejasné situace, postupy - MAS si musí dávat pozor na nastavení kritérií pro věcné hodnocení tak, aby byla jasná, srozumitelná a nepřipouštěla různé varianty ohodnocení daného kritéria
Vyřizování přezkumného řízení	MAS doposud nezažila přezkumné řízení, to značí dobrou úroveň hodnocení na MAS		MAS se musí snažit tvořit kritéria srozumitelně a jasně, aby nedocházelo k nedorozuměním, následnému špatnému ohodnocení projektů a k důvodům pro přezkumné řízení

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?)
<i>Uveřejňování záznamů (přehled podpořených projektů, zápisy atp.)</i>	• přehledné tabulky s uvedením vybraných / nevybraných projektů, příp. náhradníků • CRR provedlo administrativní kontrolu jedné z prvních výzev MAS, díky čemuž se podařilo různé formuláře, zápisy, tabulky atp. spojené s výzvou vyladit tak, aby obsahovaly všechny potřebné informace, které jsou vyžadovány ze strany ŘO IROP	• MAS má problém se stíháním lhůt pro zveřejnění záznamů z hodnocení projektů (zápisy, přehledy), a to z důvodu nutnosti podepisování těchto dokumentů předsedou spolku • nepřehlednost webu MAS a složitost práce s ním způsobuje, že zveřejňování zápisů atp. je příliš zdoluhavé	• MAS se musí snažit zajistit si časovou dostupnost předsedy MAS, aby byly potřebné dokumenty podepsány a následně zveřejněny včas • MAS si nechává vytvořit nové webové stránky, které budou přehlednější a pro uživatele přívětivější
<i>Informování žadatelů o výsledcích hodnocení FNAP a VH (prostřednictvím MS2014+/e-mailem)</i>	• MAS využívá metodické podklady pro hodnocení projektů, ve kterých jsou i předepsané textace depeší, což MAS usnadňuje komunikaci s žadateli	• žadatelé jsou informováni primárně skrze automatické či ručně psané depeše; problém je, že ne všichni jsou zvyklí si příchozí depeše hlídat a číst	• V rámci seminářů zdůrazňovat, že komunikace probíhá skrze systém MS a že je potřeba její kontrolovat, zároveň všechny žadatele obvolává či obesílá emailem, že se změnil stav projektu a že došlo k ukončení některé fáze hodnocení projektu
<i>Postoupení vybraných žádosti řídicím orgánům (MS/Portál farmáře)</i>	• MAS využívá metodické podklady pro hodnocení projektů, ve kterých jsou i předepsané textace depeší, což MAS usnadňuje komunikaci s ŘO • Pracovníci MAS jsou v jedné kanceláři. V případě, že MS vyžaduje, aby projekty do systému vkládali či odesílali dva lidé (ze dvou účtů), není pro MAS problém toto učinit. Komunikace funguje výborně.	• ŘO MAS neinformuje, že se předanými projekty někdo začal zabývat. MAS tak nemá přehled o stavu vybraných projektů, o tom, jak dlouho bude trvat dokončení procesu hodnocení ani o tom, jaké problémy ŘO v projektu nalezl	• MAS si musí nastavit vlastní systém monitoringu projektů a komunikace s příjemci dotace tak, aby měla přehled nad projekty, které byly podpořeny skrze její výzvy. • MAS musí i nadále využívat metodické podklady od ŘO.

Tabulka 11 – Sebeevaluační tabulka – 3. Proces: Hodnocení žádosti o dotaci a výběr projektů v OPZ

3. Proces: Hodnocení žádosti 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?)
<i>Školení hodnotitelů (věcné hodnocení)</i>	Hodnotitelé často rychle porozumí, co se od nich očekává		
<i>Kontrola FNaP (vč. opakované kontroly, je-li to dle pravidel příslušného programu možné)</i>	Pro manažera MAS úkol, který není náročný na zvládnutí		
<i>Spolupráce s (externími) hodnotiteli (výběr, zadávání, komunikace, kvalita výstupů – částkových kontrolních listů atp.)</i>	Paní, se kterou MAS spolupracuje, komunikuje rychle a spolehlivě, její hodnocení jsou kvalitní	Externí hodnotitelka je časově velmi vytížená	Oslovit externí hodnotitelku ideálně ještě před vyhlášením výzvy, aby si udělala čas
<i>Příprava a předávání podkladů členům hodnotícího orgánu, předání podkladů (záznamy)</i>	- Hodnotitelská komise se setkává 2x, nejprve představení výzvy, proškolení a předání podkladů; na 2. setkání samotné hodnocení - Vytváření prezentace na každé jednání hodnotitelské komise, což zvyšuje přehlednost i úroveň komunikace	Některé podklady jsou příliš velké soubory, aby šly poslat přes email	Podklady zasílat přes úložiště, případně vytisknout nebo najít další cesty, jak hodnotitelům zjednodušit jejich úkol
<i>Informování o datech jednání orgánů MAS (vč. komunikace s ŘO, příprava pozvánek, distribuce, dodržování lhůt stanovených ŘO a v interních postupech)</i>	Navrhuje se více možných termínů a je snaha vyjít členům orgánů vstříc i časově během dne	Někdy může mít hodnotitelská komise nebo rada problém se sejít; často se jedná o vytížené osoby	Komunikovat s hodnotitelskou komisí i radou s větším předstihem, aby nenastal problém, že se nesejde

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?)
<i>k jednotlivým programovým rámcům)</i>			
Věcné hodnocení výběrovým orgánem MAS (vč. např. zpracování závěrečného kontrolního listu a zápisu)	Částečně subjektivní hodnocení, kde mají hodnotitelé možnost lépe ohodnotit potřebnější projekt	Částečně subjektivní hodnocení, kde hodnotitelé mohou někomu uškodit	
Vyřizování přezkumného řízení	Doposud nenastalo		Snaha tvořit kritéria tak, aby byla srozumitelná a předcházelo se tak nesrovnalostem a chybným hodnocením
Uveřejňování záznamů (přehled podpořených projektů, zápisy atp.)	Činnost MAS je transparentní, tudíž jsou všechny záznamy s hodnocením a výběrem projektů uveřejňovány	- Může být problém, pokud se uveřejňují scany s podpisy členů orgánů MAS - Problém s přehledností webu	Uveřejňovat pouze dokumenty bez podpisů (nový web)
Informování žadatelů o výsledcích hodnocení FNaP a VH (prostřednictvím MS2014+/e-mailem)	Informování skrz depeše v systému MS, existují i předepsané vzory	Někteří žadatelé nekontrolují depeše v systému MS	Učit žadatele kontrolovat systém MS a zároveň je na změny stavu projektů upozorňovat i jinými kanály jako jsou mail nebo telefon
Postoupení vybraných žádostí řídicím orgánům (MS/Portál farmáře)	- Využívání metodických podkladů - Komunikace s dalšími manažery MAS, pokud je něco nejasného	Nejsou informace od ŘO, kdy se danou výzvou nebo projekty začal zabývat	

Tabulka 12 – Sebeevaluační tabulka – 3. Proces: Hodnocení žádosti o dotaci a výběr projektů v PRV

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?)
<i>Školení hodnotitelů (věcné hodnocení)</i>	• Presentace s návodem	• Hodnotitelé nebyli vždy ztotožnění se všemi preferenčními kritérii	• Více konzultovat preferenční kritéria s Hodnotitelskou komisí
<i>Kontrola FNAP (vč. opakované kontroly, je-li to dle pravidel příslušného programu možné)</i>	• Využití kontrolních listů	• Kontrolní listy nebyly aktuální	• Konzultovat nejasnosti s referenty se SZIF (odpověď e-mailem)
<i>Spolupráce s (externími) hodnotiteli (výběr, zadávání, komunikace, kvalita výstupů – částkových kontrolních listů atp.)</i>	• Externí hodnotitelé nebyli do hodnocení zapojeni	• Kvůli střetu zájmů bylo hodně členů hodnotitelské komise vyloučeno z procesu hodnocení – problém s usnášenišchopností	• Možnost zvolit více náhradníků do HK/nominovat více náhradníků (ze soukromé sféry)
<i>Příprava a předávání podkladů členům hodnotícího orgánu, předání podkladů (záznamy)</i>	• Zaslání prostřednictvím e-mailu (rychlé, efektivní)	• Dva hodnotitelé měli problém s otevřením formátu aktivního PDF (ve kterém je žádost rozpracovaná)	• Informovat hodnotitele dříve, aby si stáhli verzi programu, která aktivní PDF otevře, případně jim pomoci s instalací
<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>	• V PRV není povinnost, přesto ŘO informován e-mailem	• Nerelevantní	• Nerelevantní
<i>Věcné hodnocení výběrovým orgánem MAS (vč. např.</i>	• Dopředu domluvený termín – nutné, aby přišli ti, kteří mohli	• Problém zastihnout určené osoby kvůli podpisu zápisu	• Domluvit se již na jednání, kdy předseda orgánu a ověřovatel podepíše zápis

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?)
<i>zpracování závěrečného kontrolního listu a zápisu)</i>	- hodnotit (střet zájmů) – vhodnější odpoledne • Zápis zpracovala manažerka MAS – rychlejší		
<i>Vyřizování přezkumného řízení</i>	• Nerelevantní	• Nerelevantní	• Nerelevantní
<i>Uveřejňování záznamů (přehled podpořených projektů, zápisy atp.)</i>	• Zveřejňovány transparentně na webu, podpořeným žadatelům zaslán e-mail s informací o dalším postupu	• Nepřehledný web	• Úprava webových stránek
<i>Informování žadatelů o výsledcích hodnocení FNaP a VH (prostřednictvím MS2014+/e-mailem)</i>	• Hromadný e-mail, adresy ve skryté kopii – rychlé	• Nejasné, zda si všichni e-mail přečetli	• Trvat na zpětné odezvě na e-mail
<i>Postoupení vybraných žádosti řídicím orgánům (MS/Portál farmáře)</i>	• Žadatelům zaslán informační e-mail, poté někteří i telefonicky upozornění na blížící se vyřízení lhůty	• Pro žadatele nejasný postup, co dělá MAS, proč je podávání víceméně dublované (dvojitá kontrola, nutnost elektronicky podepsané žádosti)	• Žadatele opakovaně upozorňovat na zdlouhavý proces a na jednotlivé kroky procesu

Tabulka 13 – Sebeevaluační tabulka – 3. Proces: Hodnocení žádosti o dotaci a výběr projektů v OP ŽP

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů PROGRAMOVÝ RÁMEC: OP ŽP			
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?)
Školení hodnotitelů (věcné hodnocení)	• Presentace s návodem, zaslání prezentace hodnotitelům po školení	• Poměrně vysoké nároky na hodnotitele – odborné znalosti • Přístup k www.mapy.nature.cz (hodnocení jednoho kritéria) – hodnotitelé k těmto mapám neměli přístup	• Domluvit školení (např. s externím hodnotitelem) • Domluvit s AOPK přístup i pro hodnotitele
Kontrola FNaP (vč. opakované kontroly, je-li to dle pravidel příslušného programu možné)	• Ověření nejasností u externí hodnotitelky	• Pro MAS nejsou speciální pravidla – MAS vychází z pravidel pro „velké“ OPŽP – nepřehlednost	• Vytisknout (aktuální) část pravidel týkající se daného opatření MAS
Spolupráce s (externími) hodnotiteli (výběr, zadávání, komunikace, kvalita výstupů – částkových kontrolních listů atp.)	• Oslovení hodnotitelky, která spolupracovala s okolní MAS • Komunikace přes e-mail – bezproblémové (zaslání žádosti včetně příloh přes uložiště)	• Zajistit hodnotitelku více dopředu, pokud by bylo přijatých více projektů (než jeden) tak by z důvodu časové vytíženosti nemohla s MAS spolupracovat	• Informovat hodnotitelku ihned při plánovém vyhlášení výzvy
Příprava a předávání podkladů členům hodnotícího orgánu, předání podkladů (záznamy)	• Předáno přes flash disk, následně přeposláno i elektronicky přes úschovnu (uložiště, letecká pošta) – velké soubory	• Nemožné zaslat e-mail s velkou přílohou	• Poprosit hodnotitele, aby si na úvodní školení, na kterém jsou losovány projekty, vzali flash disk a po zasedání přehrát vybrané projekty
Informování o datech jednání orgánů MAS (vč. komunikace s ŘO, příprava pozvánek, distribuce, dodržování lhůt stanovených ŘO a v interních postupech)	• Zasíláno e-mailem na ŘO • Pozvánky v PDF	•	•

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů PROGRAMOVÝ RÁMEC: OP ŽP			
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?)
<i>k jednotlivým programovým rámcům)</i>			
<i>Věcné hodnocení výběrovým orgánem MAS (vč. např. zpracování závěrečného kontrolního listu a zápisu)</i>	• Zápis i kontrolní list zpracován projektovou manažerkou – rychlejší	•	•
<i>Vyřizování přezkumného řízení</i>	• Nerelevantní	• Nerelevantní	• Nerelevantní
<i>Uveřejňování záznamů (přehled podpořených projektů, zápisy atp.)</i>	• Zveřejňovány transparentně na webu, podpořeným žadatelům zaslána depeše	• Nepřehlednost webu	• Úprava webu
<i>Informování žadatelů o výsledcích hodnocení FNaP a VH (prostřednictvím MS2014+/e-mailem)</i>	•	• Obava, že si žadatel nepřečte depeši nebo neporozumí textu v depeši (nejasnost v pojmech)	• Informování žadatele e-mailem nebo telefonicky
<i>Postoupení vybraných žádostí řídicím orgánům (MS/Portál farmáře)</i>	• Zaslán na MŽP a AOPK e-mail	• Na MŽP má toto na starosti jeden konkrétní člověk (dovolená, apod.) – vhodnější zaslat depeši – záznam v systému	• Zaslat jak e-mail, tak depeši připojenou k žádosti/projektu

Klíčové závěry/zjištění a doporučení k 3. Procesu: Hodnocení žádostí o dotace a výběr projektů:

- z hlediska dodržování lhůt se domluvit se členy/předsedy příslušných orgánů MAS, kdy podepíše zápis z jednání
- veškeré dokumenty na webových stránkách zveřejňovat bez podpisů
- zdůrazňovat žadatelům, aby si hlídali MS2014+, přijaté depeše
- nastavit způsob, jakým orgánům MAS zasílat potřebné dokumenty k projektům (tak, aby jim skutečně přišly) a také si s nimi domluvit zpětnou vazbu

o tom, zda vše přišlo v pořádku

- nastavit systém monitoringu projektů, aby měla MAS přehled o probíhající realizaci a udržitelnosti projektů
- nastavení preferenčních kritérií konzultovat s příslušným orgánem MAS, kritéria psát srozumitelně, jasně
- před jednáním povinného orgánu MAS zjišťovat časovou dostupnost jeho členů
- nastavit motivační prostředí pro členy povinných orgánů MAS tak, aby se cítili být platnými a měli zájem se podílet na činnosti MAS

Tabulka 14 – Sebeevaluační tabulka – 4. Proces: Animační činnost

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?)
Volba nástrojů komunikace (např. web MAS, web obcí, mikroregionu, tištěná média, letáky atp.)	- Rozmanité nástroje – web, FB, tištěná média (místní zpravodaje, regionální deník) - Ovšem nejvíce se osvědčilo osobní setkávání s občany v území (např. utužování vztahů se členy MAS na Valné hromadě, setkávání se starosty a místostarosty) - Ideálně psát a hovořit „neprojektovým“ jazykem	- Ne všechny místní zpravodaje vychází každý měsíc - Měli bychom být více vidět v území, pořádat vlastní stan MASky a prezentovat svoji činnost na nejrůznějších akcích) - MAS nemá letáček s aktuálními informacemi	- U zpravodajů, které nevychází každý měsíc – hlídat, aby v době otištění bylo téma aktuální - Vyhledávat možné akce, na kterých by se MAS prezentovala, pořádat vlastní stan - Vytvořit propagační materiály (grafika korespondující s novým logem a barvami na webu, aktuální, ale zároveň nadčasové informace, aby letáček nebyl za půl roku nevhodný k používání)
Příprava informačních článků/tiskových zpráv apod. (příp. schvalování)	- Vzájemná korektura, aby článek nebyl psaný „projektovým“ – pro „běžného občana“ nesrozumitelným jazykem - Možnost spojit několik témat dohromady, koordinace s MAP	Občasný problém s psaním projektovým jazykem, na který jsou manažeři MAS navyklí z běžné pracovní komunikace, ale pro běžného čtenáře je nesrozumitelný	- Každý článek, který má být uveřejněn, překontroluje ještě alespoň jedna další osoba kromě pisatele článku (manažeři MAS – pokaždé, když má být uveřejněn článek) - Pokud se jedná o článek, který informuje o konkrétním projektu, pak vhodné komunikovat s žadatelem – schválení finální verze článku z jeho strany
Uveřejňování na webu MAS (v jiných médiích)	Dobrá spolupráce s novináři z Naše Broumovsko (René Herzán) a Náchodský deník (Regina Hellová)	- Čtenáři webu mají problém s přehledností webu - MAS nedisponuje zásobou kvalitních fotografií regionu/projektů	Nové webové stránky Vytvořit fotobanku MAS (např. využít fotosoutěže – MAS by získala právo k využití těchto fotografií)
Získávání informací od potenciálních žadatelů – komunikace	- Osobní setkávání, telefonická komunikace – snažit se aktivně vyhledávat potenciální žadatele - Zveřejňování avíza výzev v místních zpravodajích, na webu, FB		

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?)
Animace škol	- Podané projekty v systému ISKP, školská zařízení ve spolupráci s MAS SH - Správně řízené projekty v systému ISKP	- Nadměrná administrativní zátěž pro školy, v důsledku toho velký tlak na podporu MAS SH v průběhu realizace projektu - Nízká účast na školení pro potenciální žadatele a realizátory projektů Animace do škol	Zvýšení počtu seminářů pro žadatele a realizátory projektů Animace do škol

Klíčové závěry/zjištění a doporučení k 4. Procesu: Animační činnost (animace a komunikace):

- Největší dopad má osobní setkávání, aktivně vyhledávat příležitosti k prezentaci MAS na různých akcích
- Rozmanité nástroje pro komunikaci směrem k veřejnosti o práci MAS – facebook, web, spolupráce s médii a především osobní kontakt
- Nepřehlednost webu, která uživatelům ztěžuje možnost zjištění požadovaných informací – vytvořit nové webové stránky
- Méně psát projektovým jazykem, aby běžní občané rozuměli činnosti MAS
- Vytvořit fotobanku MAS
- Lépe informovat o pořádání seminářů pro žadatele a realizátory projektů Animace do škol (včetně lepšího zacílení informací, aby se dostaly ke všem lidem a organizacím, které školení mohou využít)

Tabulka 15 – Sebeevaluační tabulka – 5. Proces: Financování realizace SCLLD z IROP 4.2 –

5. Proces: Financování realizace SCLLD z IROP 4.2			
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?)
Příprava žádosti o dotaci z 4.2 IROP	- příklady dobré praxe z okolních MAS - konzultace s pracovníky okolních MAS - konzultace s ŘO IROP	zdlouhavý proces hodnocení žádosti o dotaci	i nadále komunikovat podmínky, pravidla a sporné situace s pracovníky ŘO a s kolegy z ostatních MAS
Plánování nákladů na období projektu	příklady dobré praxe a vzorové materiály od kolegů z okolních MAS	bylo obtížné nastavit náklady na období projektu, jelikož bylo v plánu rozšířit kolektiv kanceláře MAS, a tudíž nebylo jasné, jaké úvazky a mzdy budou v projektu uplatněny	
Administrace z projektu z 4.2 (přirazení činností do kapitol rozpočtu)	- systém kombinovaného proplácení – MAS může předkládat výdaje k průběžnému proplácení, nemusí čekat na ukončení etapy projektu - možnost konzultací s ŘO IROP ohledně způsobilosti plánovaných výdajů	- některé výdaje, související s činností MAS v rámci realizace SCLLD, si nelze nechat proplatit z 4.2, jelikož jsou považovány za nezpůsobilé (časově nebo věcně) - některé limity dané pravidly pro 4.2 jsou zbytečně omezující, resp. neodráží reálnou situaci na trhu (limit pro DPP, DPČ, aj.) - některé výdaje MAS jsou obtížně zařaditelné do kapitol rozpočtu	- výdaje, které sice věcně souvisí s realizací SCLLD, ale pravidla či ŘO je nevnímají jako uznatelné výdaje, proplatit z jiných prostředků - dbát na správné zařazení výdajů do kapitol rozpočtu a správně posuzovat uznatelnost výdajů, aby nedošlo k jejich neuznání ze strany ŘO

Klíčové závěry/zjištění a doporučení k 5. Procesu: Financování realizace SCLLD z IROP 4.2:

- výdaje, které sice věcně souvisí s realizací SCLLD, ale pravidla či ŘO je nevnímají jako uznatelné výdaje, proplatit z jiných prostředků
- dbát na správné zařazení výdajů do kapitol rozpočtu a správně posuzovat uznatelnost výdajů, aby nedošlo k jejich neuznání ze strany ŘO

Tabulka 16 – Sebeevaluační tabulka – 6. Proces: Příprava integrované strategie CLLD

6. Proces: Příprava integrované strategie CLLD			
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?)
Příprava a zpracování Analytické části	• spolupráce se společností Východočeská rozvojová, s.r.o. • pořádání seminářů/školení k přípravě SCLLD od ŘO • znalost území ze strany zástupců obcí (Police n. M., Hronov a další), kteří se na přípravě SCLLD podíleli	• MAS byla nově vzniklá, s tím se vázala menší znalost území ze strany pracovníků MAS	•
Příprava a zpracování Strategické části	• využívání dostupných metodických podkladů od ŘO • spolupráce se společností Východočeská rozvojová, s.r.o. • pořádání seminářů/školení k přípravě SCLLD od ŘO	• nejasnost, jakou podobu bude mít konečná verze Programového dokumentu IROP, jak budou nastaveny příslušné výzvy ŘO pro integrované nástroje	• účastnit se školení týkající se přípravy SCLLD na příští programovací období
Zapojování veřejnosti	• veřejná projednávání a z nich získané podklady	•	• animovat území MAS tak, aby byl zájem o veřejná projednávání SCLLD připravované na příští programové období
Zapojování členů orgánů MAS / členů MAS / zájmových skupin	• aktivní zapojování členů orgánů MAS, sestavení zájmových skupin	•	• zapojit zájmové skupiny a orgány MAS do přípravy SCLLD na příští programové období
Příprava a zpracování finančního plánu a plánu indikátorů	• vzory požadovaných tabulek • metodické podklady vytvořené ŘO • školení a semináře k dané problematice • spolupráce s Východočeskou rozvojovou, s.r.o.	• požadavky ze strany ŘO na detailní zpracování zdůvodnění hodnot indikátorů (v podstatě bylo požadováno, abychom do odůvodnění napsali výstupy konkrétních projektů, výzvy MAS jsou však soutěžní a MAS tak z podstaty věci nemohla vědět výstupy konkrétních projektů), to	• účast na příslušných školeních ŘO • zasílání zpětné vazby řídicím orgánům o nastavení systému, realizace SCLLD

6. Proces: Příprava integrované strategie CLLD			
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?)
		MAS nutilo si odůvodnění hodnot indikátorů do určité míry vymyslet, resp. odhadnout ze zásobníku projektových záměrů (u kterých ale není jisté, zda se o dotaci ucházet budou) požadavky ŘO na míru přerozdělení alokace pro SCLLD v jednotlivých letech – příliš přísné, navíc z hlediska zpoždění vyvolaného zdlouhavým procesem schvalování SCLLD naprosto nesplnitelné	
Příprava a zpracování Implementační části		požadavky ŘO na implementaci SCLLD (na tvorbu interních postupů) vyšly až dlouhé měsíce po zpracování SCLLD, navíc se průběžně měnily; v důsledku toho implementační část neodpovídá aktuálním požadavkům ŘO	upravit implementační část SCLLD dle aktuálních požadavků ŘO

Klíčové závěry/zjištění a doporučení k 6. Procesu: Příprava integrované strategie CLLD:

- účastnit se školení ŘO k přípravě SCLLD na příští programové období
- sbírat podněty a potřeby území v průběhu času, jako podklad pro tvorbu SCLLD do dalšího programového období
- upravit SCLLD v souladu s aktuálně platnými požadavky ŘO
- zapojovat veřejnost, orgány MAS a zájmové skupiny MAS do přípravy SCLLD pro příští programové období

Oblast B – Relevance SCLLD

Cílem evaluace v rámci oblasti B. Relevance SCLLD je zhodnocení relevance SCLLD, a to ve dvou rovinách:

- 1) relevance zaměření SCLLD ve vztahu k aktuálním problémům a potřebám území MAS Stolové hory,
- 2) soulad zaměření SCLLD MAS Stolové hory s aktuálně platnými strategickými dokumenty příslušné regionální a národní úrovně.

V rámci evaluace oblasti B tedy MAS Stolové hory vyhodnotila, zda vymezené cíle a Programové rámce (resp. jejich složení) jsou pro její území stále vhodné/relevantní. Tj. obecně řečeno odpoví na otázky typu:

- 1. *Jdeme správným směrem?***
- 2. *Jsou naše cíle stále platné a dosažitelné?***
- 3. *Je žádoucí nadále realizovat intervence tak, jak jsme si to naplánovali před 3–5 lety při přípravě strategie?***
- 4. *Podporujeme správné aktivity (projekty) odpovídající našim cílům?***
- 5. *Alokujeme finanční prostředky na správné intervence (aktivity, projekty), po kterých je v našem území poptávka?***

Prostřednictvím hodnocení této oblasti MAS Stolové hory ověřuje, že alokuje prostředky do vhodných opatření (kde jsou žadatelé, a která řeší problémy daného území, tj. přispějí k jeho rozvoji), a dále zda je/není třeba v SCLLD některá opatření v Programových rámcích přidat či ubrat, vč. potřebných argumentů, proč tomu tak je.

V neposlední řadě MAS Stolové hory ověřuje platnost analytických závěrů SCLLD (může aktualizovat Analytickou část SCLLD, ale nemusí) a zpracuje, případně aktualizuje jednoduchou intervenční logiku strategie.

Při hodnocení této oblasti se MAS Stolové hory zaměřuje na Programové rámce, případně na cíle a opatření mimo Programové rámce, k jejichž dosažení byly v území provedeny jakékoliv aktivity (které jsou MAS známy).

Evaluace v rámci oblasti B zodpovídá tyto základní evaluační **otázky a jejich podotázky**:

- 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?
- B.2 Do jaké míry odpovídají cíle a opatření SCLLD aktuálním problémům a potřebám území MAS?
- 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?
- B.4 Do jaké míry obsahují Programové rámce právě taková opatření/fiche, o které je ze strany potenciálních žadatelů zájem?

Klíčovým nástrojem při zodpovídání evaluačních otázek a jejich podotázek v části B jsou tyto metody:

- Obsahová analýza
- Focus group
- Syntéza poznatků

Obecná logika (postup) zodpovídání evaluačních otázek v oblasti B – Relevance SCLLD:

1. Shromáždění dostupných dat, dokumentů (SWOT, APP, Analýza rizik, Programové rámce atd.) a záznamů
2. → jejich zpracování: obsahová analýza, zpracování jednoduché intervenční logiky, příprava podkladů pro jednání *focus group* →
3. projednání, skupinová diskuse (zaměřená na získání informací k zodpovězení podotázek, respektive evaluačních otázek oblasti B.), sběr informací od stakeholderů na setkání *focus group* →
4. zpracování záznamů: podrobný zápis z *focus group*, případně zvuková nahrávka z jednání *focus group* →
5. formulace odpovědí na podotázky →
6. syntéza/shrnutí odpovědí na podotázky: formulace odpovědí na evaluační otázky →
7. identifikace hlavních zjištění →
8. vypracování návrhů pro zlepšení implementace (výkonnosti, výsledků ad.) SCLLD, vypracování návrhů na úpravy v dokumentu SCLLD (např. SWOT analýzy apod.), příp. vypracování návrhů na úpravy v Programových rámcích atd.

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?

Tabulka 17 – Tabulka jednoduché intervenční logiky opatření/fichí programových rámců schválené SCLLD

SWOT				APP	Opatření / Aktivita Programové ho rámce	Specifický cíl
Slabá stránka	Silná stránka	Příležitost	Hrozba	Problém /potřeb a		
Nedostatečná nebo nevhodná kvalifikace zaměstnanců	Nižší podíl nezaměstnaných, než je průměr kraje i ČR	Rozvoj oborů potřebných na trhu práce	Nesoulad mezi požadavky trhu práce a nabídkou kvalifikovaných pracovních sil	Trh práce (nabídka pracovních míst, nezaměstnanost)	1.1 Zaměstnanost	Zvýšení zapojenosti lokálních aktérů do řešení problémů nezaměstnanosti
Sociálně vyloučené lokality v Náchodě a Polici nad Metují	-	Rozvoj infrastruktury a služeb zaměřených na sociálně vyloučené osoby	Nárůst podílu sociálně nepříznivých obyvatel	Sociální oblast a rodina	1.2 Sociální inkluze a sociální služby	Zvýšení zapojenosti lokálních aktérů do řešení sociálního začleňování
Omezené možnosti sladění profesního a rodinného života	Relativně uspokojivá nabídka volnočasových aktivit pro děti	Vznik dětských skupin	-	Sociální oblast a rodina	1.3 Prorodinná opatření	Zvýšení flexibility na lokálním trhu práce a vyšší využití místní pracovní síly
Přetížení silniční sítě a její nevyhovující stav	Hustá silniční síť mezi jednotlivými obcemi	Výstavba obchvatu Náchoda	Trvalý nárůst tranzitní silniční dopravy	Dopravní infrastruktura	2.1 Udržitelná a bezpečná doprava	Zkvalitnění vybavenosti území MAS dopravní infrastrukturou
Chybějící finanční prostředky na obnovu infrastruktury a vybavení pro spolkovou činnost a na běžný provoz spolků	Bohatý spolkový a kulturní život	Další rozvoj volnočasové a sportovní infrastruktury	Nedostatek financí na údržbu volnočasových prostor a existenci spolků	Život v MAS	2.2 Přípravenost složek IZS k řešení rizik a katastrof	Zlepšení správy v území MAS
Absence některých sociálních služeb, zejména mimo Náchod	-	Zvýšení dostupnosti sociálních služeb v obcích	Vzrůstající potřeba sociálních a zdravotních služeb v důsledku nepříznivého demografického vývoje	Sociální oblast a rodina	2.3 Infrastruktura a sociálních služeb	Zvýšení kvality a dostupnosti sociálních služeb v území MAS
Nižší průměrná úroveň dosaženého vzdělání	Relativně pestrá nabídka středoškolského vzdělávání	Zlepšení vzdělanostní struktury obyvatel, nárůst podílu obyvatel s VŠ vzděláním	Pokles počtu MŠ a ZŠ v souvislosti s demografickým vývojem vedoucí k problémům vzdělávacích institucí	Vzdělávání a vzdělávací infrastruktura	2.4 Vzdělávací infrastruktura	Zvýšení kvality a dostupnosti vzdělávání v území MAS
Nedostatky doprovodné turistické infrastruktury – stav a kapacita	Vysoký potenciál území pro ČR - atraktivní přírodní podmínky	Zvýšení podílu alternativních forem CR	Neschopnost využít potenciálu CR v důsledku nedostatečného marketingu	Hospodářský rozvoj	2.5 Ochrana a rozvoj přírodního a kulturního dědictví	Využití existujícího bohatství regionu v udržitelném cestovním ruchu

ubytovacích a stravovacích zařízení						
Nedostatek kvalifikovaných pracovníků směřujících do zemědělství	Tradice zemědělského podnikání	Zvýšení kvalifikace osob zaměstnaných v zemědělství a lesnictví	Snižování konkurenceschopnosti zemědělské produkce v důsledku importu levnějších komodit	Hospodářský rozvoj	3.1 Investice do zemědělských podniků	Zvýšení konkurenceschopnosti zemědělského podnikání v území MAS
Nedostatečné vybavení a zastaralá zařízení s výraznou energetickou spotřebou, včetně vyšší energetické náročnosti budov podnikatelských subjektů působících v území	Vyšší podíl lesních ploch, než je průměr ČR	Investice do zemědělské a lesnické infrastruktury-	-	Hospodářský rozvoj	3.2 Lesnická infrastruktura	Zvýšení využití lesů v socioekonomickém rozvoji regionu MAS
Nízký podíl zaměstnaných a podniků v terciéru	Vysoká podnikatelská aktivita fyzických osob	Regenerace a využití stávajících brownfields	Nevhodné legislativní změny pro malé podnikání	Hospodářský rozvoj	3.3 Zakládání a rozvoj nezemědělských činností	Zlepšení podmínek pro nezemědělské podnikání a diverzifikaci ekonomických činností v území MAS
Nízká hodnota KES v některých obcích	Probíhající spolupráce obcí v DSO Lesy Policka v odvětví lesnictví	Zvýšení odolnosti, biodiverzity a ekologické stability lesů	-	Hospodářský rozvoj	3.4 Neproduktivní investice v lesích	Zvýšení využití lesů v socioekonomickém rozvoji regionu MAS
Nedostatek kvalifikovaných pracovníků směřujících do zemědělství	Tradice zemědělského podnikání	Investice do zemědělské a lesnické infrastruktury	-	Hospodářský rozvoj	3.5 Investice do lesnických technologií a zpracování dřeva	Zvýšení využití lesů v socioekonomickém rozvoji regionu MAS
Chybějící finanční prostředky na obnovu infrastruktury a vybavení pro spolkovou činnost a na běžný provoz spolků	Bohatý spolkový a kulturní život	Další rozvoj volnočasové a sportovní infrastruktury	Nezájem obyvatel o spolkovou činnost a o aktivní zapojování v rámci MAS	Život v MAS	3.6 Aktivita spolupráce	Posilování významu MAS jako hybatele místního rozvoje
Výrazná převaha jehličnanů (85 %) v dřevinné skladbě lesů	Vyšší podíl lesních ploch, než je průměr ČR	Zachování přírodního potenciálu regionu, šetrný přístup k přírodě	-	Životní prostředí	4.1 Výsadba dřevin	Posílení přirozených funkcí krajiny v MAS

Zdroj: SCLLD MAS Stolové hory

Tabulka 18 – Přehled kontextových ukazatelů o území MAS Stolové hory

	2013 (31.12.)	2014 (31.12.)	2015 (31.12.)	2016 (31.12.)	2017 (31.12.)
Nezaměstnanost* (%)	X	5,245	4,162	3,531	2,695
RES - počet podnikatelských subjektů celkem	5217	5046	5000	4838	4976
Dokončené byty celkem	51	53	74	57	X
Trvalé travní porosty (ha)	4819	4831,3	4858	4858,9	4858
Zemědělská půda (ha)	9768,8	9771,5	9767,3	9768,2	9765,5
Lesní pozemky (ha)	448,8	6282,5	6289,2	6297,6	6298,3
Zastavěné plochy a nádvoří (ha)	452,1	451,9	452,3	453,1	452,7
Celková rozloha MAS	18002,3	18003,4	18003,5	18004,7	18004,7
Počet obcí v území MAS	14	14	14	14	14
Celkový počet obyvatel MAS	38504	38319	38121	37982	37999

*Zdroj: ČSÚ, *nezaměstnanost počítána váženým průměrem nezaměstnanosti v jednotlivých obcích, kdy vahou je počet obyvatel v jednotlivých obcích*

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využila tyto dokumenty/záznamy:

- SWOT analýza ve schválené SCLLD
- Analýza problémů a potřeb ve schválené SCLLD
- Analýza rizik ve schválené SCLLD
- Programové rámce ve schválené SCLLD (přehled opatření/fichí Programových rámců)

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Zpracování jednoduché intervenční logiky
- Skupinová diskuse členů focus group
- Syntéza poznatků (při zodpovídání podotázek a EO)

Odpovědi na evaluační podotázky

B.1.1) Do jaké míry došlo v území MAS ke změnám ve slabých a silných stránkách (SWOT), potřebách a problémech (APP) aktérů, která jsou východisky pro Programové rámce?

Odpověď:

Členové focus groups neměli pocit, že by došlo k výrazným změnám ve slabých a silných stránkách, nicméně by SWOT analýza i tak byla potřeba částečně upravit, neboť některá fakta se opakují na více místech a někde byla velmi podobná věc napsaná v silných i slabých stránkách. V celkové SWOT by se měla řešit analýza celého území, tudíž působí zvláštně, pokud mezi silnými stránkami je růst počtu obyvatel v některých obcích a zároveň ve slabých stránkách pokles počtu obyvatel v jiných obcích.

Členové focus groups nepovažovali za silnou stránku hraniční přechod Náchod – Kudowa Zdroj, jelikož to působí dopravní problémy v území. Stejně tak nepovažovali za silnou stránku spolupráci s dobrovolnými svazky obcí, jelikož spolky mezi sebou ani s MAS nijak výrazně nespolupracují. Dále jako silná stránka není vnímána pestrá nabídka středoškolského vzdělávání v MAS, nižší podíl nezaměstnanosti oproti kraji i Česku (to je sice pravda, ale důležitá je i struktura zaměstnaných), aktivní působnost myslivců a nízká míra kriminality (toto je faktor, který statisticky může vycházet výborně, ale důležité je celkové vnímání kriminality občany, které statistická data nemusí odrážet).

Co se týče slabých stránek, ve SWOT analýze chybí nedostatečná vybavenost malých obcí obchody se základními potravinami a také nedostatečná dopravní dostupnost některých menších obcí nebo částí obcí. Jako slabá stránka není vnímána špatná komunikace spolků, protože často nepotřebují komunikovat do území, ale jen mezi sebou, což funguje. Za příliš velký problém není vnímána nedostatečná nabídka pracovních míst a nesoulad poptávky a nabídky na trhu práce, jelikož nezaměstnanost je v současnosti tak nízká, že často zaměstnavatelé nemohou sehnat zaměstnance. Nicméně, jak se ukázalo v několika posledních letech, situace na trhu práce se může rychle měnit a nelze tedy odhadnout, zda během dalších let bude nezaměstnanost opět vnímána jako výrazný problém. Problémem naopak ale je nedostatečná nabídka atraktivních pracovních míst, která by zajistila, aby nebyl tak výrazný odliv mozků z území. Mezi slabé stránky už nepatří podle členů focus groups zastaralá územně plánovací dokumentace, jelikož během posledních let byla v řadě obcí aktualizována.

Nicméně hlavní nedostatek je, že některé silné stránky jsou opakovány víckrát nebo je stejná informace v silných i slabých stránkách, takže by bylo potřeba SWOT analýzu hlavně sjednotit, aby byla přehlednější.

Analýza problémů a potřeb je velmi široce obsáhlá, takže členové focus groups neobjevili žádnou další oblast, která by chyběla a momentálně byla aktuální. Možná by jen v oblasti životního prostředí mohla být více zdůrazňována problematika možného nedostatku vody, což je hrozba, která ovlivňuje velkou část území Česka.

B.1.2) Do jaké míry došlo ke změnám externích podmínek (příležitosti a hrozby SWOT), které mají a/nebo by mohly mít vliv na realizaci Opatření/Fichí v Programových rámcích?

Odpověď:

Hlavním tématem externích podmínek je životní prostředí, především je hrozbou sucho a s tím související nedostatek vody, kterému se musí zabránit. Mezi hrozbami v SCLLD tato hrozba ještě tolik nerezonovala, nicméně v současnosti je toto téma skutečně aktuální. Dále členové focus groups vidí jako příležitost, která ve SWOT analýze není, podporu spolků po vzoru Švýcarska, kdy trenér nebo učitel nebo jiný dospělý, který se stará o děti na kroužku, vykonává tuto činnost často na hlavní pracovní poměr a je za to řádně oceněn, což je propastný rozdíl oproti Česku, kde vše často funguje na bázi dobrovolnictví.

Další hrozby i příležitosti už byly uvedeny ve SWOT analýze dostatečně, nicméně nedořešení vlastnických vazeb už členy focus groups nebylo považováno za hrozbu. Za příležitost naopak už není považována výstavba obchvatu Náchoda, protože se má obecně za to, že špatnou dopravní situaci v Náchodě pomůže vyřešit dobudování dálnice D11 k polským hranicím u Trutnova. Dále pak za příležitost už není považován vznik a rozvoj průmyslových zón, respektive alespoň ne těch, co by vyrostly na „zelené louce“, neboť se často jedná o zabor kvalitní zemědělské půdy. Pokud už průmyslové zóny, pak jsou členové focus groups pro to, aby bylo využito brownfieldů, kterých je na území MAS stále hodně, i když je zde zase problém s tím, že revitalizace brownfields je ohromně finančně nákladná.

Jako příležitost je momentálně nejvíce vnímána možnost provázat školství s místními firmami a celkově klást více důraz na řemesla, protože počet i kvalita řemeslníků se snižuje a je potřeba to řešit dříve, než to bude opravdu problém.

Celkově vzato se ale příležitosti a hrozby nikterak zásadně nezměnily, hlavní rozdíl je v tom, že je momentálně kladen větší důraz na kvalitu životního prostředí a především množství vody, což nejspíš souvisí se suchem, které postihlo prakticky celé Česko během roku 2018.

B.1.3) Do jaké míry jsou rizika a opatření uvedená v Analýze rizik stále platná a do jaké míry se objevila nová rizika ohrožující realizaci Programových rámců?

Odpověď:

Analýza rizik je v SCLLD pouze v Programovém rámci Zaměstnanost a všechna rizika jsou stále platná a reálná, v rámci focus groups se na žádná nová rizika nepřišlo. Ostatní Programové rámce Analýzu rizik neobsahují, proto není v jejich případě co hodnotit.

Klíčová zjištění:

1. Objevuje se problematika nedostatku vody v krajině vzhledem k suchu v roce 2018.
2. SWOT není úplně přehledná a některá zjištění se opakují nebo jsou v silných i slabých stránkách. Pokud už některá zjištění jsou v silných i slabých stránkách, je vhodné uvést i komentář k tomu, proč je to takto uvedeno.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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?

Odpověď:

Naprostá většina údajů ve SWOT analýze je stále platná, pouze několik málo zjištění členové focus groups nepovažovali za aktuální nebo opodstatněné, aby byly zmíněny – například se jedná o hraniční přechod Náchod – Kudowa Zdroj, což není podle názoru členů silná stránka, jelikož vnímají nevýhody tohoto hraničního přechodu, jako je přetížená silniční doprava přes Náchod nebo hluk. Dále se jedná například o působnost myslivců, kteří nejsou tak aktivní, nebo zastaralou územně plánovací dokumentaci, která byla v řadě obcí aktualizována. Dalším často zmiňovaným tématem byla hrozba nedostatku vody v krajině, kterou vnímali jako důležitou všichni členové focus groups.

Celkově vzato je ale potřeba spíš SWOT analýzu zpřehlednit, aby se jednotlivá zjištění neopakovala nebo dokonce si neprotiřečila (například růst počtu obyvatel v některých obcích a pokles počtu obyvatel v jiných obcích – jde o počet obyvatel v celém území).

Doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení
1. Upravit SWOT analýzu, aby se některá zjištění neopakovala a aby byla přehlednější	Do konce roku 2019	Manažeři MAS
2. V Analýze problémů a potřeb více zdůraznit problematiku nedostatku vody v krajině	Do konce roku 2019	Manažeři MAS

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

Zodpovídání Evaluační otázky je velmi úzce provázáno se zpracováním podkladů a zodpovídáním evaluační otázky č. B.1, ve které MAS hodnotí, zda v okolním prostředí SCLLD nedošlo k zásadním změnám, které by měly vliv na směřování strategie. V této Evaluační otázce MAS hodnotí, zda jsou vhodně nastavena opatření/fiche programových rámců. Tj. zda nelze některé slabé stránky, problémy a potřeby řešit jinými opatřeními/fichemi, příp. zda je potřeba některá opatření/fiche programových rámců s ohledem na známé problémy a potřeby přidat či ubrat a proč. Společnou aktivitou při hledání odpovědi na tuto a předchozí evaluační otázku je vytvoření jednoduché intervenční logiky (viz předchozí evaluační otázku) a diskuse situace (současných problémů a potřeb území) ve Focus Group.

MAS tedy v návaznosti na situaci v území uvažuje, zda nastala nějaká důležitá změna, která by měla vliv na vazby v intervenční logice, a na kterou by bylo třeba reagovat nějakým manažerským doporučením (např. zavedením nového opatření/fiche s využitím prostředků z jiného opatření/fiche).

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využila MAS tyto dokumenty/záznamy:

- Zpracovaná intervenční logika pro jednotlivá opatření/fiche programových rámců
- Návrhy na úpravy SWOT, APP (bude-li taková potřeba identifikována) – viz EO B.1
- Návrh na úpravy Analýzy rizik (bude-li taková potřeba identifikována) - viz EO B.1
- Metodiky pro zpracování opatření/fichí programových rámců (např. Metodika pro tvorbu Fichí, Doporučení pro zpracování programového rámce IROP, výzva č. 047 ŘO OPZ, Pravidla PRV 19.2.1 atp.)

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)
- Škálování

Odpovědi na evaluační podotázky

B.2.1) Do jaké míry jsou cíle a Opatření/Fiche Programových rámců v souladu s intervenční logikou, tj. reagují na aktuální problémy a potřeby území a do jaké míry přispěje jejich dosažení, resp. realizace k řešení/naplnění těchto problémů/potřeb?

Odpověď:

V OPZ je opatření Zaměstnanost vnímáno tak, že přispívá spíše nevýznamně k řešení problémů, jelikož v současné době nelze zaměstnanost považovat za zásadní problém vzhledem k nízké míře nezaměstnanosti na území celého Česka. Nicméně do budoucna se situace může výrazně změnit. Naopak opatření Sociální služby a sociální začleňování spíše pomáhá k řešení problémů v oblasti rodiny a sociálních problémů, byť by jistě bylo lepší, kdyby bylo ještě více lokálních aktérů zapojeno do této problematiky. V Prorodinných opatřeních se daří naplňovat cíle flexibility na trhu práce a vyšší využití místní pracovní síly. Nicméně k ještě výraznějšímu řešení problému se sladěním profesního a rodinného života by přispělo založení dětské skupiny.

V IROP je opatření Udržitelná a bezpečná doprava považováno za opatření, které přispívá k řešení problémů s dopravou spíše nevýrazně, protože by MAS potřebovala mnohem více prostředků, aby

byly účinky opravdu vidět. Opatření Připravenost složek IZS k řešení rizik a katastrof řeší především aktivity hasičů, a jelikož v rámci výzev MAS jsou mezi žadateli prakticky všechny jednotky hasičů, které jsou mezi oprávněnými žadateli, tak je příspěvek MAS k řešení problému výrazný. V opatření Infrastruktura sociálních služeb sice ještě nebyla ukončena žádná výzva, přesto je očekávání takové, že se cíl zvýšení kvality a dostupnosti služeb v území podaří naplňovat ve velké míře, ať už se jedná o zlepšení dostupnosti pomocí nákupu vozidel, díky kterým bude daná služba dostupná ve více obcích, nebo o vybavení budov, které by mělo zajistit lepší kvalitu dané sociální služby. Ve vzdělávací infrastruktuře už dochází ke zvýšení kvality i dostupnosti (např. bezbariérovost nebo vybavení učeben) ve velké míře a mělo by docházet i nadále. V opatření Ochrana a rozvoj přírodního a kulturního dědictví došlo k využití existujícího bohatství v regionu a mohlo by i pomoci k hospodářskému rozvoji regionu.

V PRV jsou považovány Investice do zemědělských podniků za fichi, která přispívá ke zvýšení konkurenceschopnosti zemědělského podnikání. Fiche lesnická infrastruktura pak přispívá ke zvýšení využití lesů v socioekonomickém rozvoji minimálně, neboť bude renovován pouze krátký úsek lesní cesty, který však vzhledem k použití původních materiálů bude poměrně nákladný. Naopak fiche Zakládání a rozvoj nezemědělských činností může výrazně přispět ke zlepšení podmínek pro podnikání, protože spousta podnikatelů má možnost pořídit si novější a lepší vybavení, které jim může pomoci do budoucna. Neproduktivní investice v lesích spíše přispívají k využití lesů v socioekonomickém rozvoji, byť pouze na části území, jelikož podpořené naučné stezky nemohou být v CHKO a většina území MAS patří do CHKO Broumovsko. Investice do lesnických technologií a zpracování dřeva spíše přispívají k využití lesů v socioekonomickém rozvoji. Aktivita spolupráce vzhledem k nastaveným pravidlům zatím vůbec nepřispívá ke zlepšení života v MAS. O projekty, které by odpovídaly současným pravidlům, není v území MAS zájem. V případě změny pravidel by ale tato fiche mohla mít velký potenciál. Dalším problémem z hlediska MAS v tomto opatření je finanční spoluúčast. Dle požadavků z území MAS by bylo vhodné, aby MAS mohla podpořit projekty, které podpoří komunitní život v obcích (např. rekonstrukce mateřských školek, úpravy veřejných prostranství a budov sloužící spolkům).

V OPŽP je pouze jedno opatření Výsadba dřevin, které spíše přispívá k plnění přirozených funkcí krajiny v území MAS.

B.2.2) Do jaké míry byly v území MAS identifikovány problémy, které nejsou řešeny prostřednictvím Programových rámců, a které by mohly mít negativní vliv na dosažení cílů Opatření/Fichí Programových rámců?

Odpověď:

Pochopitelně ve SWOT analýze jsou zmíněny slabé stránky nebo hrozby, které nejsou řešeny prostřednictvím Programových rámců. Je však nutné zmínit, že se často jedná o takové problémy, na jejichž vyřešení prostředky plynoucí skrz MAS prostě nemohou stačit. Jedná se například o chybějící kanalizační síť v některých obcích, nefunkčnost lázní v Náchodě-Bělovsi, špatný stav komunikací, přetížení silniční sítě nebo zhoršená kvalita ovzduší. Jak už navíc bylo zmíněno v evaluační otázce B.1, velkou hrozbou pro území je nedostatek vody.

Výše zmíněné problémy MAS prakticky nemůže vyřešit prostřednictvím prostředků z programových rámců, peníze v těchto případech musí investovat spíše obce (například u dobudování technické infrastruktury), případně i vyšší územní celky (zlepšení stavu komunikací patřících do správy kraje).

Je však třeba se zamyslet, které problémy a hrozby skutečně mohou ohrozit realizaci SCLLD. Případný nedostatek vody by pochopitelně výrazně ohrozil zemědělství a lesnictví. Nicméně opatření Výsadba dřevin by tomuto problému mělo částečně zabraňovat a také existují další možnosti, jak zadržet vodu v krajině.

Dalším problémem může být přetížení dopravy, díky kterému může být problém se zlepšováním dostupnosti sociálních služeb nebo vzdělávání, pokud se za těmito službami musí dojíždět. Řešením samozřejmě může být u sociálních služeb pořízení automobilu, který klienty bude objíždět, ale i tam

hrozí problémy s dopravou. Je však možné, že tento problém zmizí s dostavbou dálnice D11 k polským hranicím, nicméně není jasné, kdy se dostavba podaří.

B.2.3) Do jaké míry je potřeba zúžit nebo rozšířit jednotlivé Programové rámce tak, aby bylo možné vybrané problémy účinněji řešit (tj. dosáhnout příslušných cílů SCLLD)?

Odpověď:

Jak už bylo zmíněno v podotázce B.2.2 i v předchozích otázkách, momentálně je aktuální téma nedostatek vody v krajině, proto je vhodné uvažovat tím směrem, že by se více podpořila opatření zaměřená na životní prostředí, ať už se jedná o více prostředků na opatření Výsadba dřevin, nebo se může jednat o další nová opatření, která pomohou zadržet vodu v krajině (agrolesnictví, podpora obnovy tůň, mokřadů, realizace ÚSES, podpora udržitelnějšího způsobu hospodaření v krajině,...).

Z hlediska projektových záměrů, se kterými se na MAS obrazení různí žadatelé, je třeba zvážit možnost rozšíření PRV na článek 20. Z tzv. článku 20 je možné podpořit například naučné stezky i v území CHKO, rekonstrukce MŠ bez navýšení kapacity – toto představovalo největší problém u projektů do IROP nebo obnovu kulturních památek a kulturních a spolkových zařízení.

Co se týče problémů v dopravě, lze z prostředků, které MAS přerozděluje, uvažovat maximálně nad podporou alternativních forem dopravy, ať už je to cyklo doprava, pěší doprava, hromadná doprava nebo sdílená doprava. Nicméně cyklostezky a cyklotrasy už je možné skrz MAS podpořit a jejich efekt nemusí být dostačující, jelikož výstavba dopravní infrastruktury je velmi nákladná záležitost. Proto by bylo vhodné do budoucna uvažovat o tom, že by MAS mohla přerozdělovat větší množství finančních prostředků, aby dopady aktivit a vůbec existence MAS byly ještě výraznější.

Klíčová zjištění:

1. Je třeba řešit hrozbu sucha a s tím související nedostatek vody
2. Ne všechny problémy vyplývající ze SWOT analýzy a Analýzy problémů a potřeb je možné řešit na úrovni MAS, jelikož finanční prostředky jsou omezené. Pokud by MAS disponovala větším množstvím finančních prostředků k přerozdělení, pak by její aktivity měly na území ještě větší dopad.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Odpověď:

Jak bylo zmíněno v předchozích odpovědích na evaluační podotázky, většina cílů a opatření SCLLD odpovídá problémům a potřebám, nicméně ne vždy je efektivní tyto problémy a potřeby řešit na úrovni MAS, což se týká především dopravní infrastruktury, kde by bylo rozumnější vše v případě místních komunikací nebo chodníků na úrovni obcí a v případě komunikací I. třídy pak zase na krajské úrovni. Další možností pak je, že by MAS přerozdělovala více prostředků, aby efekt i v těchto opatřeních byl patrnější.

Jako jediné opatření, které neodpovídá problémům a potřebám v území, je vnímáno opatření zaměstnanost, jelikož je v území MAS momentálně velmi nízká nezaměstnanost. Nicméně je třeba dodat, že situace na trhu práce se může měnit velice rychle a co dnes není vnímáno jako problém, může být v horizontu několika málo následujících let problémem velkým.

Fiche Aktivita spolupráce (Leader) pak patří mezi potřeby, jejichž naplňování by určitě bylo pro území MAS prospěšné, nicméně současné podmínky této fiche nejsou příznivé pro naplňování těchto potřeb.

Všechna ostatní opatření a fiche někde více a někde méně, ale odpovídají problémům a potřebám v území MAS.

Doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení
1. Úprava SWOT analýzy	Do konce roku 2019	Manažer MAS pro SCLLD
2. Úprava analýzy problémů a potřeb	Do konce roku 2019	Manažer MAS pro SCLLD

EO: 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?

Hlavním účelem této evaluační otázky je zvážit a ověřit, zda jsou finanční prostředky alokované na jednotlivá opatření/fiche programových rámců vhodně alokovány s ohledem na problémy a potřeby území revidované v evaluační otázce B.1

MAS tedy souhrnně vyhodnotí, jak implementace SCLLD přispívá k daným (věcně příslušným problémům k Opatřením/Fichím Programových rámců) problémům v území MAS.

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využila tyto dokumenty/záznamy:

- Výzvy
- Programové rámce
- Seznamy projektů
- Data z MS2014+ o schválených, ukončených projektech (žádostech)
- Metodiky pro zpracování programových rámců (např. Metodika pro tvorbu Fichí, Doporučení pro zpracování programového rámce IROP atp.)

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)

Odpovědi na evaluační podotázky

B.3.1) Do jaké míry žadatelé předkládají do jednotlivých výzev projektové žádosti v alokaci, která je výrazně nižší nebo vyšší než alokace dané výzvy?

Odpověď:

Na úvod je třeba zmínit, že MAS Stolové hory je relativně novou MAS, jejíž činnost se stále teprve dostává do povědomí občanů v regionu, a i přes velkou snahu zaměstnanců MAS a členů orgánů MAS, aby se dané výzvy dostaly ke všem osobám a institucím, které by mohly být žadateli, se to ne vždy podaří a potenciální zájemci se objeví třeba až po skončení výzvy.

V rámci OP Zaměstnanost byly ukončeny 3 výzvy. Do výzvy na Prorodinná opatření bylo přihlášeno 5 projektů, nicméně jeden projekt vypadnul na formálním hodnocení a jeden na věcném hodnocení. Podpořeny tedy byly 3 projekty a na toto opatření zbývá ještě více než 1,5 milionu Kč. Nicméně pokud by všechny projekty prošly, tak by zájem výrazně převyšoval alokaci a během dalšího roku se objevily další instituce, které by o tuto výzvu měly zájem.

V opatření Zaměstnanost bylo podáno 6 žádostí, ale jen 3 uspěly a další 3 zůstaly v zásobníku projektů. Tady tedy zájem také výrazně převyšoval alokaci. V opatření Sociální služby a sociální začleňování byla podána jedna žádost a nevyčerpalo se více než 1,5 milionu alokace. V tomto opatření tedy zájem nebyl takový, ale v roce 2019 bude vyhlášena další výzva na toto opatření a uvidí se, jestli zájem nebude vyšší.

V IROP byly zatím ukončeny 4 výzvy. Ve výzvě na Ochranu a rozvoj přírodního a kulturního dědictví byla jedna žádost a ta vyčerpala celkovou alokaci. Hlásit se mohli celkem jen 3 žadatelé, další 2

neměli o prostředky skrz výzvu MAS zájem a už se na ně tedy nedostane. Do výzvy na Bezpečnost dopravy se přihlášily 4 projekty a všechny 4 byly podpořeny a celková alokace byla prakticky vyčerpána a zájem by byl i při další výzvě (mnoho potenciálních projektů se MAS ozvalo v průběhu roku 2018 a 2019). Další výzva byla na Infrastrukturu ZŠ a přihlášily se 4 projekty. Zájem převyšoval alokaci, a proto se rada rozhodla navýšit alokaci, aby vystačila na všechny 4 projekty, které díky tomu byly podpořeny. Poslední uzavřená výzva byla na Stanice IZS, kde se tedy alokace nevyčerpala a podpořen byl jeden projekt, nebylo to však proto že by o výzvu nebyl zájem, ale i přes prodlužování výzvy nebyly připraveny všechny projektové žádosti.

V PRV se trochu projevila prozatímní částečná neznámost, kdy především živnostníci a drobní podnikatelé neměli při první výzvě takové povědomí o činnosti MAS. I tak však bylo podáno více než 20 projektů a přípravy na další výzvu ukazují, že se situace během roku vyvinula a zájem o prostředky z PRV narostl. Z 5 fichí byla vyčerpána alokace jen na Neproduktivní investice v lesích. Nejméně pak bylo vyčerpáno ve fichi Zakládání a rozvoj nezemědělských činností, kde se podařilo vyčerpat jen kolem 10 % alokace. Nicméně při vyhlášení další výzvy v PRV je, jak již bylo popsáno, očekáván větší zájem.

V OPŽP byla vyhlášena jedna výzva na opatření Výsadba dřevin, kam se přihlásil jeden žadatel a byl podpořen. Vyčerpáno bylo zhruba 60 % z celkové třímilionové alokace. O toto opatření však nejspíš teď bude větší zájem, což je způsobeno jednak tím, že v některých obcích se po volbách stali starosty lidé, kteří mají blízko k lesnictví a toto téma je jim blízké. A zároveň si více odpovědných lidí začíná uvědomovat problém s nedostatečným zadržováním vody v krajině, čemuž výsadba dřevin může pomoci.

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:

V OPZ by vzhledem k zájmu určitě mohla být vyšší alokace na Prorodinná opatření, kde by klidně mohly být podpořeny další 3 projekty za zhruba 4 až 5 milionů, které by ještě více pomohly naplňovat cíl opatření. O opatření Zaměstnanost by byl také velký zájem, nicméně vzhledem k nízké míře nezaměstnanosti je otázka, jak moc by prostředky naplňovaly cíl opatření, protože nezaměstnanost momentálně není tak zásadní problém území. O opatření Sociální služby a sociální začleňování by zájem být ještě mohl, ale projekty zatím nejsou připravené.

V IROP v opatření Ochrana a rozvoj přírodního a kulturního dědictví o navýšení alokace momentálně není zájem, jelikož žádat mohli jen 3 zájemci a 2 z nich zájem doposud neprojevili. Nicméně i to by se do budoucna mohlo změnit. V opatření Udržitelná a bezpečná doprava by určitě byl zájem o rekonstrukci, modernizaci a vybudování dalších chodníků (či dalších opatření v rámci zvyšování bezpečnosti dopravy) možná i za 10 milionů Kč i více, nicméně ani taková částka by nemusela znamenat (lépe řečeno by spíš neznamenala) vyřešení problémů s bezpečností dopravy, jelikož tyto stavby jsou finančně velmi náročné. O vzdělávací infrastrukturu by nejspíš také byl větší zájem a mohlo by to pomoci lépe naplnit cíl kvalitnějšího a dostupnějšího vzdělávání, nicméně speciálně v tomto opatření je problém s podmínkami, které musí žadatel splňovat (týká se například mateřských škol a souvisejícího navýšení kapacity), tudíž fakt, že je v území zájem řešit kvalitu vzdělávání, ještě neznamená, že by se tuto potřebu povedlo uspokojit. U Infrastruktury sociálních služeb, jelikož nebyla ukončena ani jedna výzva, se reálný zájem žadatelů doposud neví, byť MAS v rámci předběžných konzultací registruje o toto opatření poměrně vysoký zájem. V opatření Připravenost složek IZS k řešení rizik a katastrof by určitě byl zájem o opravu jedné další hasičské zbrojnice za zhruba 7 milionů Kč a o drobnou techniku, na kterou doposud nebyla výzva ukončena, je podle dostupných informací také zájem.

V PRV ve fichích zaměřených na podporu podnikatelů a zemědělských podniků stávající alokace vypadá jako dostatečná. Projekty na rekonstrukce či výstavby lesních cest by mohly být až ve výši 2 mil. Kč, protože současná alokace nijak výrazně ke zlepšení lesnické infrastruktury nepřispívá.

Projekty zaměřené na neproduktivní investice v lesích by mohly být v odhadované výši až 2 mil. Kč., ale stěžejní problém představuje podmínka vymezující území realizace mimo CHKO, když velká část území MAS je právě součástí CHKO. O lesnické technologie by také byl větší zájem, který by pomohl lépe naplňovat cíl strategie. U Aktivit spolupráce by zájem mohl být velký, ale kvůli podmínkám této fiche prakticky není. To je ostatně problém prakticky všech fichí v PRV, že podmínky pro žadatele jsou často obtížně splnitelné a navíc velkou část žadatelů odradí od podání žádosti předpokládaná administrativní zátěž. To se týká především žadatelů, kteří si žádost zpracovávají sami a nemají s dotacemi a pravidly dotací velké zkušenosti.

V OPŽP je v momentální situaci zájem o výsadbu dřevin v porovnání s přidělenou alokací na toto opatření srovnatelný, jelikož panuje v území strach ze sucha. Dřeviny dokáží zadržet více vody v krajině, na druhou stranu si však především starostové obcí uvědomují, že následná péče o čerstvě vysazené dřeviny je o to náročnější.

Je potřeba zdůraznit, že zájem o opatření by mohl být i několikanásobně vyšší a projekty by mohly mít i větší význam než ty momentálně podpořené, bohužel však každé opatření je svázáno přísnými pravidly a některé subjekty tím vlastně vyrazuje z možnosti dotaci získat. Toto se týká například infrastruktury mateřských škol, kde by zájem jednoznačně byl, jenže jednou z podmínek je navýšení počtu dětí ve třídách, na což často nejsou nejen děti, ale ani prostory, kam se rozšiřovat. Tato podmínka reaguje na potřeby, které jsou minulostí a momentálně neplatí.

Klíčová zjištění:

1. Velké nároky na žadatele a složitost podmínek.
2. Ve většině opatření by bylo možné přerozdělit větší finanční obnos.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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?

Odpověď:

Větší množství finančních prostředků by samozřejmě lépe přispělo k řešení problémů a potřeb v území MAS, je ovšem otázka, zda to ve všech případech má být úkolem MAS k řešení. Jedná se například o opatření Udržitelná a bezpečná doprava, kde by se dalo využít mnohem větší množství finančních prostředků a díky nim by i byl lépe naplňován cíl, ovšem efektivnější je, když se o tuto oblast starají samy obce napřímo.

Stejně tak by se dalo mnohem více peněz vyčerpat v opatření zaměstnanost, kde byl ze strany žadatelů identifikován zájem o případné navýšení alokace.

V některých opatřeních v PRV je pak žádost pro žadatele příliš složitá na vyplnění, takže si například musí zaplatit někoho, kdo žádost zpracuje nebo zpracování zabere žadateli tolik času, že se mu za současných podmínek nevyplatí žádat.

Pak jsou ale i taková opatření, kde by větší zájem o finanční prostředky byl a dávalo by smysl takové projekty podpořit. Jedná se o výsadbu dřevin, prorodinná opatření, vzdělávací infrastrukturu nebo neproduktivní investice v lesích. U některých dalších opatření (sociální oblast) se reálný zájem teprve projeví po ukončení vyhlášených výzev. Problémem ale často můžou být limitující podmínky ze strany řídicího orgánu, což už bylo výše popsáno u mateřských škol.

Doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění

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

1. Zbývající alokaci z opatření zaměstnanost přesunout do potřebnějšího opatření	Konce roku 2019	Manažer MAS na základě případného pověření radou
--	-----------------	--

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

Hlavním cílem této evaluační otázky je ověřit si, zda je v území reálný potenciál realizovat projekty v navržených opatřeních/fichích. V předchozích otázkách šlo o to ověřit, že opatření/fiche reagují na známé problémy v území. Smyslem této evaluační otázky je potvrdit/vyvrátit, že jsou v území MAS opravdu připraveny projekty, respektive potenciální žadatelé, kteří budou v těchto opatřeních/fichích realizovat projekty (tj. je někdo, kdo skutečně svou aktivitou přispěje k řešení identifikovaných problémů?). Případně zjistit, zda jsou potenciální žadatelé spíše připraveni realizovat své aktivity v jiných opatřeních/fichích (a přispívat tak k řešení jiných problémů, respektive dosahování jiných cílů SCLLD). Nebo zda v území již nejsou a pravděpodobně již nebudou žadatelé pro některé z opatření/fichí, kde nebylo dosaženo finančního a věcného plnění.⁴ Tato otázka je orientována spíše **výhledově** a měla by potvrdit, že se ve zvolených opatřeních podaří naplnit dané cíle a také čerpat alokované finanční prostředky.

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

- Zásobník projektů
- Informace od potenciálních žadatelů (vč. např. členů MAS)
- Metodiky pro zpracování programových rámců (např. Metodika pro tvorbu Fichí, Doporučení pro zpracování programového rámce IROP atp.)

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

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

Odpovědi na evaluační podotázky

B.4.1) Do jaké míry dokáže MAS pro každé Opatření/Fichi Programových rámců identifikovat potenciální žadatele, případně připravené projekty?

Odpověď:

Odpověď na tuto podotázku se liší podle každého opatření, protože v některých opatřeních se animace území daří lépe než v jiných, a proto i přehled manažerů se liší podle opatření.

V rámci OPZ se v opatření Zaměstnanost dá očekávat zájem dalších žadatelů, pokud by byla vyhlášena další výzva, nicméně konkrétní projekty známy nejsou. V opatření sociální služby a sociální začleňování proběhlo několik schůzek a určitý zájem se dal vyzorovat, i když konkrétní projekty úplně ne. Větší zájem byl spíš o infrastrukturu sociálních služeb. V prarodinných opatřeních je vyšší zájem evidentní a manažeři MAS vědí minimálně o 2 dalších projektech, které by šlo podpořit a to ještě 2 jiné projekty vypadly v průběhu hodnocení.

V rámci IROP se daří potenciální žadatele identifikovat nejlépe ze všech opatření a to i vzhledem k typu žadatelů, kterými jsou často obce nebo organizace, které jsou s obcemi úzce v kontaktu. MAS z tohoto důvodu pořádá každý rok setkání starostů a místostarostů, na kterém jsou plánované výzvy zástupcům obcí MAS představovány a tím pádem mají část na přípravu projektů. V opatření

⁴ Např. z toho důvodu, že svoji poptávku již uspokojili jinak (např. prostřednictvím „přímých“ žádostí do příslušného OP/PRV, získáním jiných zdrojů atp.).

udržitelná a bezpečná doprava je očekávání, že by zájem o další výzvu byl, protože především chodníky by měla zájem modernizovat, rekonstruovat či stavět téměř každá obec. U aktivity zaměřené na cyklodopravu MAS eviduje také zájem o navýšení prostředků, zejména z důvodu zdražování v oblasti stavebních prací. V opatření připravenost složek IZS k řešení rizik a katastrof je zřetelný zájem, který převyšuje alokaci minimálně o několik milionů korun, jelikož jsou manažeři MAS obeznámeni se zájmem o opravu a renovaci hned 3 hasičáren, přičemž na všechny se dostat nemůže. V opatření infrastruktura sociálních služeb byl také deklarován zájem, což už je napsáno výš, ovšem v momentální situaci nelze odhadnout, zda by převyšoval alokaci opatření (výzvy na aktivity v tomto opatření ještě nejsou ukončeny). Ve vzdělávací infrastruktuře by zájem o další výzvy byl, což se týká základních škol, neformálního a zájmového vzdělávání a momentálně především mateřských škol, ovšem současné podmínky prakticky znemožňují všem mateřským školám v území MAS žádat o podporu. V opatření ochrana a rozvoj přírodního a kulturního dědictví není další zájem ze strany žadatelů očekáván, jelikož se opatření týká pouze 3 památek.

V PRV se potenciální žadatelé dají hůře odhadnout, často se objevují až těsně před vyhlášením výzvy. Navíc si potenciální žadatelé často neuvědomují a ani nemohou uvědomovat časovou i administrativní zátěž, takže se stává, že chtějí podat žádost o dotaci a nakonec si to vzhledem ke zmíněným okolnostem rozmyslí. I proto právě v tomto programovém rámci asi nejpečlivěji probíhá animace území, aby se k žadatelům dostalo co nejvíce relevantních informací a MAS se jim snaží složitou situaci ulehčit. Téměř s každým potenciálním žadatelem se uskuteční alespoň dvě schůzky před podáním žádosti a nadto je pořádán seminář pro žadatele. Kromě fiche Aktivity spolupráce jsou u všech ostatních fichí známi potenciální žademci, kteří by mohli žádat o podporu skrz MAS. U fiche Aktivity spolupráce je myšlenka jednoho projektu se sousední MAS, nicméně není nikterak výrazně rozpracována.

V OPŽP by o výsadbu dřevin momentálně zájem je ze strany více obcí, které trápí případný nedostatek vody kvůli suchu v roce 2018 (a očekávanému suchu v letech následujících), takže hledají cesty, jak zadržovat vodu v krajině, a právě výsadba dřevin je jednou z cest, jak toho docílit.

B.4.2) Do jaké míry obsahují Programové rámce taková Opatření/Fiche, jejichž alokace byla nebo bude muset být krácena ve prospěch jiného Opatření/Fiche?

Odpověď:

Programové rámce zatím neobsahují žádné opatření, u kterého byla alokace krácena ve prospěch jiného opatření a do budoucna se nedá přesně odhadnout, u jakého opatření a ve prospěch jakého se bude alokace krátit. Především v PRV se to bude odvíjet od potenciálního zájmu žadatelů. Nicméně už byla na MAS žádost o změnu SCLLD, kde je v plánu přesunout zhruba 130 000 Kč z opatření Bezpečná doprava na opatření Vzdělávací infrastruktura. Dále se očekává, že v programovém rámci Zaměstnanost se může krátit alokace ve prospěch jednoho z opatření, jelikož minimálně v opatřeních zaměstnanost a prorodinná opatření nezbyvá příliš velká alokace a může být lepší tyto finance spojit a udělat jednu výzvu, nicméně o tom, zda se toto stane a na jaké opatření případně bude výzva vyhlášena, musí rozhodnout rada a její rozhodnutí nelze předjímat. Podobná situace může nastat i v jiných programových rámcích, nicméně nelze odhadnout, kterých opatření se to může týkat.

B.4.3) Do jaké míry je v jednotlivých Opatřeních/Fichích Programových rámců zaznamenán dlouhodobý nedostatek poptávky vzhledem k nabídce finančních prostředků (alokaci)?

Odpověď:

Strategie MAS je schválena necelé 2 roky a zatím nejsou v žádném opatření ani fichi uzavřené ani 2 výzvy, tudíž v současné době rozhodně nejde tvrdit, že by v některém z opatření byl dlouhodobý nedostatek poptávky. Na toto hodnocení je opravdu potřeba více času a zatím se dá hodnotit pouze nedostatek poptávky u jedné výzvy za každé opatření, což kancelář MAS může vyhodnotit a pokusit se napravit, ovšem určitě zatím nelze tvrdit, že se jedná o dlouhodobý problém.

Klíčová zjištění:

1. MAS se ve většině opatření daří identifikovat potenciální žadatele.
2. Časově nejnáročnější animace v PRV, kde je největší počet možných žadatelů.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Odpověď:

O většinu opatření/fichí byl/je ze strany žadatelů zájem. Výjimku tvoří fiche Aktivita spolupráce (Leader) a částečně se nepříliš velký zájem může týkat i fiche zaměřené na podporu podnikatelů a opatření v OPZ na sociální služby a sociální začleňování.

Nicméně díky animaci území a hledání mnoha různých možností, jak potenciální žadatele oslovit nebo je vůbec upozornit na existenci MAS, se o většině potenciálních žadatelů ví a probíhá s nimi komunikace. Nicméně i tak je důležité animaci neustále zlepšovat a komunikovat se všemi různými organizacemi i jednotlivci v území, aby se o MAS vědělo co nejvíc.

Doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení
1. Zlepšit animaci území	průběžně	Všichni manažeři MAS

Oblast C – Výstupy a výsledky implementace SCLLD

Cílem evaluace v rámci oblasti C je vyhodnocení výsledků intervencí realizovaných v rámci dané SCLLD a příspěvku intervencí k dosahování cílů SCLLD. **Předmětem** evaluace v rámci 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). Evaluace v oblasti C podává informace o tom, zda:

- 1. Přináší nám vynaložené prostředky (zdroje) odpovídající a uspokojivé výsledky, které jsou v území potřeba?*
- 2. Dosahujeme naplánovaných cílů? Přináší realizace SCLLD do území plánované (i neplánované) potřebné změny?*
- 3. Co děláme pro dosahování vytýčených cílů dobře a co naopak špatně?*
- 4. Co je třeba (je-li to možné) změnit, abychom dosahovali lepších výsledků s menším vynaložením zdrojů?*
- 5. Přispívá realizace SCLLD ke zlepšení života konkrétních cílových skupin? Jak? Proč ano, proč ne?*
- 6. Jakou přidanou hodnotu SCLLD do území MAS Stolové hory přináší?*

Výstupem evaluace v rámci oblasti C je soubor manažerských doporučení k úpravě hodnocených komponent strategie a manažerské shrnutí výstupů a výsledků dosavadní realizace příslušné SCLLD. **Výsledkem** evaluace bude v případě realizace opatření vyplývajících z manažerských doporučení úprava SCLLD v příslušné části tak, aby bylo možné realizaci SCLLD účinněji dosáhnout vytýčených cílů strategie.

V rámci evaluace v Oblasti C zodpovídá MAS Stolové hory následující evaluační **otázky**:

- C.1 V jaké fázi realizace se SCLLD k 31. 12. 2018 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 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 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 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 návrhů pro zlepšení implementace, vypracování návrhů na úpravy v dokumentu SCLLD, příp. vypracování návrhů na úpravy v Programových rámcích atd.

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

Hlavním cílem této evaluační otázky je popsat a vyhodnotit aktuální stav implementace (realizace) SCLLD.

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

- Harmonogramy výzev
- Záznamy k výzvám (výzva, seznamy přijatých žádostí, seznamy podpořených projektů)
- Informace v CSSF14+ (podpořené projekty / projekty s vydaným právním aktem)

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Syntéza poznatků

Odpovědi na evaluační podotázky

Pokrok v implementaci (realizaci) SCLLD – přehled výzev dle stavu (aktuální k 31. 12. 2018)

- ☐ MAS má 5 výzev, u kterých probíhá příjem žádostí, z toho:
 - 5 v PR IROP,
 - 0 v PR PRV,
 - 0 v PR OPZ,
 - 0 v PR OP ŽP
- ☐ MAS má 0 výzev, u kterých probíhá kontrola FNaP a věcné hodnocení žádostí o dotaci, z toho:
 - 0 v PR IROP,
 - 0 v PR PRV,
 - 0 v PR OPZ,
 - 0 v PR OP ŽP
- ☐ MAS má 4 výzvy, u kterých probíhá administrativní kontrola a ZoZ ze strany ŘO, z toho:
 - 2 v PR IROP,
 - 1 v PR PRV,
 - 0 v PR OPZ,
 - 1 v PR OP ŽP
- ☐ MAS má 5 výzev, ve kterých jsou projekty s vydaným právním aktem, z toho:
 - 2 v PR IROP,
 - 0 v PR PRV,
 - 3 v PR OPZ,
 - 0 v PR OP ŽP
- ☐ MAS má 0 výzev, ve kterých jsou ukončené projekty (projekty, u kterých byla podána závěrečná žádost o platbu/závěrečná zpráva o realizaci), z toho:
 - 0 v PR IROP,
 - 0 v PR PRV,
 - 0 v PR OPZ,
 - 0 v PR OP ŽP

Celkový přehled výzev MAS k 31. 12. 2018:

PR	Počet výzev s ukončeným příjmem žádostí o dotaci ve výzvě MAS v jednotlivých letech	
	2017	2018
IROP	0	4
PRV	0	1
OPZ	1	2
OP ŽP	0	1
CELKEM	1	8

Klíčová zjištění:

1. V roce 2017 byl ukončen příjem žádostí pouze v rámci OPZ
2. Nejvíce výzev bylo i momentálně je vyhlášeno v IROP

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Odpověď:

Harmonogram výzev je pouze u OPZ a IROP. V roce 2018 byl harmonogram u obou OP splněn a naplánované výzvy byly skutečně vyhlášeny.

Pozitivní informací je, že se podařilo v roce 2018 vyhlásit výzvy ve všech OP a zároveň byl ve všech OP také ukončen příjem žádostí a projekty ze všech OP prošly na MAS hodnocením formálních náležitostí a přijatelnosti i věcným hodnocením.

Díky tomu, že proces schvalování SCLLD byl zdoluhavý a SCLLD byla schválena až v červnu 2017, jsou všechny operační programy pozdrženy oproti harmonogramu uvedeném ve Finančním plánu, který je součástí SCLLD. Díky tomu je větší tlak na manažery MAS vyhlášovat víc výzev v kratším časovém horizontu a s vyšší alokací, aby se podařilo finanční prostředky přidělené k jednotlivým opatřením řádně přerozdělit. I přes tento časový problém se ke konci roku 2018 podařilo alokovat více než 26 milionů Kč (což je téměř 32 % všech prostředků určených k přerozdělení). Nezamýšleným důsledkem toho, že je MAS nucena vyhlášovat velké množství výzev v krátkém časovém horizontu a s vysokou alokací však je, že MAS nemá tolik prostoru pro animaci území, kolik by bylo potřeba. Z toho vyplývá riziko, že se do výzev MAS nepřihlásí ty nejkvalitnější, resp. ne všechny kvalitní projekty. Vysoká alokace ve výzvách MAS navíc potenciálně umožňuje, aby výběrem projektů prošly i ty méně kvalitní projekty, s menší přidanou hodnotou, jelikož je na ně ve výzvě dostatek finančních prostředků.

Nejvíce výzev bylo vyhlášeno v IROP, což je ale vzhledem k tomu, že v tomto OP největší množství prostředků k přerozdělení logické. Nejméně výzev pak bylo v OPŽP, což je způsobeno zase nejmenší alokací ze všech OP.

Doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení
1. Vyhlášovat výzvy MAS tak, aby bylo možné naplňovat finanční plány (s ohledem na požadovanou míru čerpání ze strany ŘO – např. IROP)	S ohledem na finanční plán sestavený na základě požadavků ŘO	Manažeři MAS, rozhodovací orgán MAS
2. Soustředit se na dostatečnou animaci	průběžně	Manažeři MAS

území MAS tak, aby byly identifikovány potenciální kvalitní projekty s vysokou přidanou hodnotou, zvyšovat dovednosti potenciálních žadatelů k podávání projektů		
--	--	--

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, zda jsou vhodně 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. Tam, kde se bude nastavení cílových hodnot jevit jako nereálné (hodnoty jsou výrazně podhodnoceny/nadhodnoceny), je žádoucí navrhnout potřebné úpravy s využitím argumentace získané prostřednictvím zodpovídání této otázky. Dále dokumentovat, jak vhodně/nevhodně byly zpočátku nastaveny cílové hodnoty indikátorů a získat užitečné poznatky pro budoucí strategie (vyhnout se opakování chyb/nedostatků, zachytit příklady dobré praxe v oblasti nastavování cílových hodnot, využití zdrojů informací pro stanovení cílových hodnot atp.).

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využila tyto dokumenty/záznamy:

- Zpráva o plnění integrované strategie s údaji k 31. 12. 2018, 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)

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

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

Tabulka 19 – Návrh úpravy tabulky g) pro účely mid-term evaluace

Specifický cíl SCLLD	Opatření SCLLD	Identifikace indikátorů				Hodnoty indikátorů					Dosažená hodnota indikátoru	
		Kód NČI2014 +	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 (závazek)	% plnění
1.1. Zvýšení zapojení lokálních aktérů do řešení problémů nezaměstnanosti na území MAS	1.1. Zaměstnanost	60000	Celkový počet účastníků	Osoby	Výstup	0	1. 1. 2014	30	31. 12. 2023	Ne	7	23,33
		50105	Počet zaměstnavatelů, kteří podporují flexibilní formy práce	Podniky	Výstup	0	1. 1. 2014	1	31. 12. 2023	Ne	1	100
		62600	Účastníci, kteří získali kvalifikaci po ukončení své účasti	Osoby	Výsledek	0	31. 12. 2015	18	31. 12. 2023	Ne	0	0
		62700	Účastníci zaměstnaní po ukončení své účasti, včetně OSVČ	Osoby	Výsledek	0	31. 12. 2015	12	31. 12. 2023	Ne	0	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	31. 12. 2015	6	31. 12. 2023	Ne	0	0
		62900	účastníci zaměstnaní 6 měsíců po ukončení své účasti, včetně OSVČ	Osoby	Výsledek	0	31. 12. 2015	10	31. 12. 2023	Ne	0	0
		63100	účastníci ve věku nad 54 let zaměstnaní 6 měsíců po ukončení své účasti, včetně OSVČ	Osoby	Výsledek	0	31. 12. 2015	5	31. 12. 2023	Ne	0	0

		63200	Znevýhodnění účastníci zaměstnaní 6 měsíců po ukončení své účasti včetně OSVČ**	Osoby	Výsledek	0	31. 12. 2015	5	31. 12. 2023	Ne	0	0
		50130	Počet osob pracujících v rámci flexibilních forem práce	Osoby	Výsledek	0	31. 12. 2015	3	31. 12. 2023	Ne	0	0
1.2 Zvýšení zapojenosti lokálních aktérů do řešení sociálního začleňování na území MAS	1.2 Sociální služby a sociální začleňování	60000	Celkový počet účastníků	Osoby	Výstup	0	1. 1. 2014	44	31. 12. 2023	Ne	40	90,91
		62000	Počet projektů, které zcela nebo zčásti provádějí sociální partneři nebo nevládní organizace	Projekty	Výstup	0	1. 1. 2014	2	31. 12. 2023	Ne	0	0
		62200	Počet projektů zaměřených na orgány veřejné správy a veřejné služby na celostátní, regionální a místní úrovni	Projekty	Výstup	0	1. 1. 2014	2	31. 12. 2023	Ne	0	0
		67001	Kapacita podpořených služeb	Místa	Výstup	0	1. 1. 2014	8	31. 12. 2023	Ne	5	62,5
		67010	Využívání podpořených služeb	Osoby	Výsledek	0	31. 12. 2015	30	31. 12. 2023	Ne	5	16,67
		67315	Bývalí účastníci projektů v oblasti sociálních služeb, u nichž služba naplnila svůj účel	Osoby	Výsledek	0	31. 12. 2015	24	31. 12. 2023	Ne	0	0
		67310	Bývalí účastníci projektů, u nichž intervence formou sociální práce naplnila svůj účel	Osoby	Výsledek	0	31. 12. 2015	36	31. 12. 2023	Ne	0	0
1.3 Zvýšení flexibility na lokálním trhu práce a vyšší využití místní pracovní síly	1.3 Prorodinná opatření	60000	Celkový počet účastníků	Osoby	Výstup	0	1. 1. 2014	58	31. 12. 2023	Ne	297	512,07
		50001	Kapacita podporovaných zařízení péče o děti nebo vzdělávacích zařízení	Osoby	Výstup	0	1. 1. 2014	36	31. 12. 2023	Ne	93	258,33

		50100	Počet podpořených zařízení péče o děti předškolního věku	Zařízení	Výstup	0	1. 1. 2014	3	31. 12. 2023	Ne		
		50110	Počet osob využívajících zařízení péče o děti předškolního věku	Osoby	Výsledek	0	31. 12. 2015	27	31. 12. 2023	Ne	0	0
		50120	Počet osob využívající zařízení péče o děti do 3 let	Osoby	Výsledek	0	31. 12. 2015	7	31. 12. 2023	Ne	0	0
1.4 Zvýšení kvality a dostupnosti sociálních služeb v území MAS	2.3 Infrastruktura sociálních služeb	55401	Počet podpořených zázemí pro služby a sociální práci	Zázemí	Výstup	0	1. 1. 2014	3	31. 12. 2023	Ne		
		67510	Kapacita služeb a sociální práce	Služby	Výstup	25	31. 12. 2014	35	31. 12. 2023	Ne		
		55402	Počet poskytovaných druhů sociálních služeb	Klienti	Výsledek	0	1. 1. 2014	1	31. 12. 2023	Ne		
1.5 Zvýšení kvality a dostupnosti vzdělávání v území MAS	2.4 Vzdělávací infrastruktura	50001	Kapacita podporovaných zařízení péče o děti nebo vzdělávacích zařízení	Osoby	Výstup	0	1. 1. 2014	180	31. 12. 2023	Ne		
		50000	Počet podpořených vzdělávacích zařízení	Zařízení	Výstup	0	1. 1. 2014	5	31. 12. 2023	2		
		50030	Podíl osob předčasně opouštějících vzdělávací systém	%	Výsledek	5,4	31. 12. 2013	5	31. 12. 2023	Ne	0	0
		50020	Podíl tříletých dětí umístěných v předškolním zařízení	%	Výsledek	77,3	31. 12. 2013	90,5	31. 12. 2023	Ne	0	0
		50120	Počet osob využívající zařízení péče o děti do 3 let	Osoby	Výsledek	3	31. 12. 2015	5	31. 12. 2023	Ne		
2.1 Zlepšení podmínek pro nezemědělské podnikání a diverzifikaci ekonomických	3.3 Zakládání a rozvoj nezemědělských činností	93701	Počet podpořených zemědělských podniků/příjemců (O.4)	Podniky	Výstup	0	1. 1. 2014	8	31. 12. 2022	2	0	0
		94800	Pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů (Leader) (R.24/T.23)	FTE	Výsledek	0	31. 12. 2015	1	31. 12. 2022	0	0	0

Činnosti v území MAS												
2.2. Zvýšení využití lesů v socioekonomickém rozvoji regionu MAS	3.2 Lesnická infrastruktura	93701	Počet podpořených zemědělských podniků/příjemců (O.4)	podniky	Výstup	0	1. 1. 2014	2	31. 12. 2022	1	0	0
		94302	Celková délka lesních cest	km	Výsledek	0	31. 12. 2015	3	31. 12. 2022	1	0	0
	3.4 Neproduktivní investice v lesích	92702	Počet podpořených akcí/operací (O.3)	akce	Výstup	0	1. 1. 2014	2	31. 12. 2022	1	0	0
		93001	Celková (podpořená) plocha (O.5)	ha	Výstup	0	1. 1. 2014	10	31. 12. 2022	3	0	0
	3.5 Investice do lesnických technologií a zpracování dřeva	93701	Počet podpořených zemědělských podniků/příjemců (O.4)	podniky	Výstup	0	1. 1. 2014	4	31. 12. 2022	2	0	0
		94800	Pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů (Leader) (R.24/T.23)	FTE	Výsledek	0	31. 12. 2015	1	31. 12. 2022	0	0	0
2.3 Zvýšení konkurenceschopnosti zemědělského podnikání v území MAS	3.1 Investice do zemědělských podniků	93701	Počet podpořených zemědělských podniků/příjemců (O.4)	Podniky	Výstup	0	1. 1. 2014	5	31. 12. 2022	2	0	0
		94800	Pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů (Leader) (R.24/T.23)	FTE	Výsledek	0	31. 12. 2015	1	31. 12. 2022	0	0	0
2.4 Využití existujícího bohatství regionu v udržitelném cestovním ruchu	2.5 Ochrana a rozvoj přírodního a kulturního dědictví	90501	Počet revitalizovaných památkových objektů	Objekty	Výstup	0	1. 1. 2014	2	31. 12. 2023	0	1	50
		91005	Zvýšení očekávaného počtu návštěv podporovaných kulturních a přírodních památek a atrakcí	Návštěvy / rok	Výstup	0	1. 1. 2014	2000	31. 12. 2023	0	850	42,5
		91010	Počet návštěv kulturních památek a pamětových institucí zpřístupněných za vstupné	Návštěvy / rok	Výsledek	26 553 793	31. 12. 2013	27 500 000	31. 12. 2023	0	0	0

3.1 Zkvalitnění vybavenosti území MAS dopravní infrastrukturou	2.1 Udržitelná a bezpečná doprava	76100	Délka nově vybudovaných cyklostezek a cyklotras	km	Výstup	0	1. 1. 2014	4	31. 12. 2023	0		
		76200	Délka rekonstruovaných cyklostezek a cyklotras	km	Výstup	0	1. 1. 2014	4	31. 12. 2023	0		
		75001	Počet realizací vedoucích ke zvýšení bezpečnosti v dopravě	Realizace	Výstup	0	1. 1. 2014	3	31. 12. 2023	0	4	133,3
		76310	Podíl cyklistiky na přepravních výkonech	%	Výsledek	7	31. 12. 2011	10	31. 12. 2023	0	0	0
		75120	Podíl veřejné osobní dopravy na celkových výkonech v osobní dopravě	%	Výsledek	30	31. 12. 2011	35	31. 12. 2023	0	0	0
		76401	Počet parkovacích míst pro jízdní kola	Parkovací místa	Výstup	0	1. 1. 2014	30	31. 12. 2023	0	0	0
3.6. Posílení přirozených funkcí krajiny v MAS	4.1 Výsadba dřevin	46500	Plocha stanovišť, která jsou podporována s cílem zlepšit jejich stav zachování	ha	Výstup	0	1. 1. 2014	2	31. 12. 2023	0		
		45415	Počet lokalit, kde byly posíleny ekosystémové funkce krajiny	lokality	Výsledek	0	31. 12. 2015	1	31. 12. 2023	0	0	0
4.2. Posilování významu MAS jako hybatele místního rozvoje	3.6 Aktivity spolupráce (Leader)	92501	Celkové veřejné výdaje (O.1)	EUR	Výstup	0	1. 1. 2014	24 223	31. 12. 2022	0	0	0
4.3 Zlepšení správy v území MAS	2.2 Připravenost složek IZS k řešení rizik a katastrof	57501	Počet nových a modernizovaných objektů sloužících složkám IZS	Objekty	Výstup	0	31. 12. 2015	3	31. 12. 2023	0		
		57001	Počet nové techniky a věcných prostředků složek IZS	Sety	Výstup	0	1. 1. 2014	2	31. 12. 2023	0		
		57520	Počet exponovaných území s nedostatečnou připraveností složek IZS	Území	Výsledek	108	31. 12. 2014	48	31. 12. 2023	0	0	0

Tabulka 20 – Návrh úpravy tabulky e) pro účely mid-term evaluace

Specifický cíl SCLLD	Opatření SCLLD	FINANCOVÁNÍ (způsobilé výdaje v Kč)					Nezpůsobilé výdaje (v Kč)	skutečný stav čerpání (v Kč) (v případě OPZ se jedná i o zálohové platby)	skutečný stav čerpání (v % z CZV)
		Celkové způsobilé výdaje (CZV)	Z toho Podpora		Z toho Vlastní zdroje příjemce				
			Příspěvek Unie	Národní veřejné zdroje (SR, SF)	Národní veřejné zdroje (kraj, obec, jiné)	Národní soukromé zdroje			
1.1. Zvýšení zapojenosti lokálních aktérů do řešení problémů nezaměstnanosti na území MAS	1.1. Zaměstnanost	5 416 000	4 603 600	135 400	27 080	649 920	0	1 363 943,85	25,18
1.2 Zvýšení zapojenosti lokálních aktérů do řešení sociálního začleňování na území MAS	1.2 Sociální služby a sociální začleňování	3 385 000	2 877 250	423 130	84 620	0	0	507 111	14,98
1.3 Zvýšení flexibility na lokálním trhu práce a vyšší využití místní pracovní síly	1.3 Prorodinná opatření	4 739 000	4 028 150	394 910	78 990	236 950	0	1 051 900	22,2
1.4 Zvýšení kvality a dostupnosti sociálních služeb v území MAS	2.3 Infrastruktura sociálních služeb	8 135 150	7 728 390	0	162 700	244 060	0	0	0
1.5 Zvýšení kvality a dostupnosti vzdělávání v území MAS	2.4 Vzdělávací infrastruktura	11 389 210	10 819 750	0	569 460	0	0	0	0
2.1 Zlepšení podmínek pro nezemědělské podnikání a diverzifikaci ekonomických činností v území MAS	3.3 Zakládání a rozvoj nezemědělských činností	12 206 480	4 119 690	1 373 230	0	6 713 560	0	0	0

2.2. Zvýšení využití lesů v socioekonomickém rozvoji regionu MAS	3.2 Lesnická infrastruktura	2 059 850	1 235 910	411 970	0	411 970	0	0	0
	3.4 Neproduktivní investice v lesích	549 290	411 970	137 320	0	0	0	0	0
	3.5 Investice do lesnických technologií a zpracování dřeva	4 943 620	1 853 860	617 950	0	2 471 810	0	0	0
2.3 Zvýšení konkurenceschopnosti zemědělského podnikání v území MAS	3.1 Investice do zemědělských podniků	7 140 800	2 677 800	892 600	0	3 570 400	0	0	0
2.4 Využití existujícího bohatství regionu v udržitelném cestovním ruchu	2.5 Ochrana a rozvoj přírodního a kulturního dědictví	5 423 430	5 152 260	0	135 590	135 580	0	0	0
3.1 Zkvalitnění vybavenosti území MAS dopravní infrastrukturou	2.1 Udržitelná a bezpečná doprava	20 066 700	19 063 360	0	1 003 340	0	0	0	0
3.6. Posílení přirozených funkcí krajiny v MAS	4.1 Výsadba dřevin	3 529 420	3 000 000	0	264 710	264 710	0	0	0
4.2. Posilování významu MAS jako hybatele místního rozvoje	3.6 Aktivita spolupráce (Leader)	818 980	491 380	163 800	0	163 800	0	0	0
4.3 Zlepšení správy v území MAS	2.2 Připravenost složek IZS k řešení rizik a katastrof	9 219 830	8 758 840	0	460 990	0	0	0	0

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?

Odpověď na tuto otázku se bude týkat zazávazkovaných hodnot indikátorů, jelikož ke konci roku 2018 byla hodnota téměř všech indikátorů nulová, protože velká část projektů byla teprve před realizací nebo v realizaci a pouze u OPZ lze hodnoty indikátorů vykazovat průběžně. Přesto lze minimálně u některých opatření už říci, že hodnoty indikátorů naplněny nebudou.

1.1 Zaměstnanost

Indikátor *Celkový počet účastníků* se určitě nepodaří naplnit, protože v projektech se příjemci zavázali dohromady k celkovému počtu 7 účastníků, zatímco cílová hodnota je 30 účastníků. Tento nepoměr je způsoben několika faktory. Jednak v posledních letech na území MAS výrazně klesla nezaměstnanost, ale také je většina projektů zaměřena na podporu jednoho účastníka s úvazkem 1,0, kdežto v SCLLD bylo počítáno s tím, že bude podpořeno více účastníků na menší úvazek a také že budou podpořeni účastníci v rámci ostatních podporovaných aktivit (zejména profesní vzdělávání), což se nestalo.

Stejný problém platí i pro indikátory 62600, 62700, 62800, 62900, 63100 a 63200, kde jsou cílové hodnoty indikátorů z výše popsaných důvodů moc vysoké a tolik účastníků se podpořit nepodaří.

Indikátor *Počet zaměstnavatelů, kteří podporují flexibilní formy práce*, by se naopak měl naplnit, jelikož jeden příjemce podporuje flexibilní formy práce, a proto je reálné, že se podaří naplnit i indikátor *Počet osob pracujících v rámci flexibilních forem práce*, kde se jeden z příjemců zavázal k tomu, že 4 osoby zaměstná v rámci flexibilních forem práce.

Opatření: Vzhledem k tomu, jak výrazně se změnila míra nezaměstnanosti v regionu a díky tomu se nedaří naplňovat stanovené cílové hodnoty indikátorů, je možným opatřením změna SCLLD, při které dojde ke snížení cílových hodnot indikátorů

1.2 Sociální služby a sociální začleňování

Vzhledem k tomu, že ještě bude vyhlášena jedna výzva na toto opatření, tak indikátor *Celkový počet účastníků* by se mělo podařit naplnit. Stejně tak by se nejspíš mělo podařit naplnit indikátor *Kapacita podpořených služeb*.

Indikátory *Počet projektů, které zcela nebo zčásti provádějí sociální partneři nebo nevládní organizace* a *Počet projektů zaměřených na orgány veřejné správy a veřejné služby na celostátní, regionální a místní úrovni* se naopak nejspíš naplnit nepodaří, jelikož nebude podpořeno tolik projektů.

U ostatních indikátorů v tomto opatření (*Využívání podpořených služeb*, *Bývalí účastníci projektů v oblasti sociálních služeb, u nichž služba naplnila svůj účel* a *Bývalí účastníci projektů, u nichž intervence formou sociální práce naplnila svůj účel*) se ještě nedá přesně zhodnotit, zda se je podaří naplnit, jelikož se tyto indikátory týkají bývalých účastníků projektu, ale jediný podpořený projekt v tomto opatření zatím není v realizaci dostatečně dlouho, aby se dali hodnotit bývalí účastníci.

Opatření: Pokud se indikátory, které se zatím nedaří naplnit, nepovede naplnit ani po další výzvě a případných podpořených projektech, pak je cestou asi jen žádost o změnu cílových hodnot indikátorů. U indikátorů týkajících se bývalých účastníků nelze ani zhodnotit indikátory, ani případně vymyslet opatření, které by pomohlo naplnit cílové hodnoty (snad jen v případě nepříznivé situace navrhnout změnu cílových hodnot indikátorů).

1.3 Prorodinná opatření

Indikátory *Celkový počet účastníků* i *Kapacita podporovaných zařízení péče o děti* nebo vzdělávacích zařízení jsou naplňovány již nyní. Je to jednak proto, že podpořené projekty jsou družina a

příměstské tábory, kde je vyšší počet dětí a tím pádem i vyšší počet podpořených rodičů, kdežto při výpočtu indikátorů se počítalo i s dětskými skupinami, kde se očekává nižší počet podpořených osob. Druhým důvodem je, že příměstské tábory mají vyšší kapacitu, než se očekávalo, a navíc u příměstských táborů je větší fluktuace dětí, jelikož rodiče během letních prázdnin nemusí potřebovat hlídání po celou dobu, ale tábory probíhají v delších časových úsecích. Zatímco například u dětských skupin jsou osoby podporované systematictější a dlouhodoběji, proto jich také je méně. Indikátor *Počet podpořených zařízení péče o děti předškolního věku* se spíše naplnit nepodaří, protože tato zařízení budou spíše 2 a ne 3. Indikátor *Počet osob využívajících zařízení péče o děti předškolního věku* by se mělo podařit naplnit, ale k plnění indikátoru *Počet osob využívající zařízení péče o děti do 3 let* se žádný z příjemců nezavázal, dá se tedy předpokládat, že se tento indikátor naplnit spíše nepodaří.

Opatření: Buď žádost o změnu SCLLD, kde by došlo ke snížení cílových hodnot indikátorů, nebo spolupráce s příjemci, že by mohly například určité věkové skupiny upřednostnit. Další možností je pak vyhlásit ještě jednu výzvu na prorodinná opatření, jelikož existuje poptávka v území po dalších příměstských táborech

2.1 Udržitelná a bezpečná doprava

Indikátory *Podíl cyklistiky na přepravních výkonech* a *Podíl veřejné osobní dopravy na celkových výkonech v osobní dopravě* nelze odhadovat, zda se podaří naplnit, a navíc tyto indikátory MAS nemůže výraznějším způsobem ovlivnit, jelikož se vztahují na území celého Česka.

Indikátor *Počet realizací vedoucích ke zvýšení bezpečnosti v dopravě* je už nyní naplňován. Další indikátory se týkají cyklo dopravy (*Délka nově vybudovaných cyklostezek a cyklotras*, *Délka rekonstruovaných cyklostezek a cyklotras* a *Počet parkovacích míst pro jízdní kola*), a jelikož na téma cyklo doprava nebyla doposud ukončena žádná výzva, lze těžko odhadovat, zda se bude dařit naplňovat jednotlivé indikátory. Vzhledem ke skutečnosti, že se stavební práce během posledních let zdražují, však lze očekávat, že s naplněním těchto indikátorů může být problém.

Opatření: V další výzvě na cyklo dopravu, pakliže se uskuteční, zvýhodnit žadatele, kteří lépe dokáží naplnit hodnoty indikátorů (například v současné výzvě je zvýhodněn žadatel, který bude mít součástí projektu i vybudování parkovacích míst pro jízdní kola).

2.2 Připravenost složek IZS k řešení rizik a katastrof

Zatím není žádný projekt v realizaci, proto se naplňování hodnot indikátorů dá pouze odhadovat na základě animace území. Indikátor *Počet nových a modernizovaných objektů sloužících složkám IZS* se spíše naplnit nepodaří a budou tyto objekty 2 místo 3. Indikátor *Počet nové techniky a věcných prostředků složek IZS* by se mělo podařit naplnit a zda se podaří snížit *Počet exponovaných území s nedostatečnou připraveností složek IZS*, nelze odhadnout.

Opatření: Změna cílových hodnot indikátorů v SCLLD.

2.3 Infrastruktura sociálních služeb

Zatím nebyla ukončena ani jedna výzva, tudíž nelze odhadnout, zda bude možné cílové hodnoty indikátorů naplnit, nicméně animace území k tomuto opatření proběhla poctivě a manažer MAS udělal všechny možné kroky, které by měly vést k tomu, aby se podařilo hodnoty indikátorů naplnit.

2.4 Vzdělávací infrastruktura

Indikátor *Počet podpořených vzdělávacích zařízení* by měl být naplněn, jelikož už jsou podpořeny 4 zařízení (základní školy) a další výzvy na předškolní a neformální vzdělávání byly začátkem roku 2019 vypsány. Naplněn by měl být také indikátor *Kapacita podporovaných zařízení péče o děti*. U indikátoru *Počet osob využívajících zařízení péče o děti do 3 let* je otázka, zda bude naplněn, jelikož předškolní vzdělávání má nevhodná a příliš přísná kritéria. Další 2 indikátory *Podíl osob předčasně opouštějících vzdělávací systém* a *Podíl tříletých dětí umístěných v předškolním zařízení* nelze za MAS hodnotit.

Opatření: Pokud se nepodaří z výzvy na předškolní vzdělávání žádný projekt podpořit, tak pomocí ŽOZ SCLLD ideálně snížit cílovou hodnotu indikátoru *Počet osob využívajících zařízení péče o děti do 3 let* na 0.

2.5 Ochrana a rozvoj přírodního a kulturního dědictví

Indikátor *Počet revitalizovaných památkových objektů* naplněn nebude, jelikož celá alokace byla využita na jediný projekt. Zároveň se v území nachází dohromady jen 3 objekty, které mohly být skrz tuto výzvu podpořeny a u 2 objektů nebyl v době, kdy byla výzva vyhlášena, zájem zapojit se. Tudíž podpořen bude jen jeden objekt. Tím pádem nebude naplněn ani indikátor *Zvýšení očekávaného počtu návštěv podporovaných kulturních a přírodních památek a atrakcí*, jelikož podpořený objekt má nejmenší turistický potenciál ze všech 3 objektů, které mohly být podpořeny (kromě kostela v Bezděkově nad Metují se jednalo o pevnost Dobrošov a zámek v Náchodě). Poslední indikátor *Počet návštěv kulturních památek a paměťových institucí zpřístupněných za vstupné* nelze hodnotit za MAS.

Opatření: Vzhledem k vyčerpané alokaci na toto opatření už lze jediné změna SCLLD se změnou cílových hodnot indikátorů.

3.1 Investice do zemědělských podniků

Indikátor *Počet podpořených zemědělských podniků* by měl splnit cílovou hodnotu, i když zatím nebyl podpořen ani jeden projekt. U indikátoru *Pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů* není jasné, zda se podaří naplnit.

Opatření: Reagovat až podle případné potřeby poté, co budou první projekty schváleny.

3.2 Lesnická infrastruktura

Indikátor *Počet podpořených zemědělských podniků* se naplnit podaří. *Celková délka lesních cest* naplněná nebude, jelikož jeden projekt, který byl zatím schválen skrz orgány MAS, má délku 250 metrů. Na této cestě jsou ale použity původní materiály, proto cena na metr byla vyšší.

Opatření: Změna SCLLD ohledně snížení cílových hodnot indikátorů.

3.3 Zakládání a rozvoj nezemědělských činností

Indikátor *Počet podpořených podniků* by podle momentálního zájmu mohl být naplněn, existuje však hrozba, že nezemědělské podniky nebudou mít o dotace skrz MAS takový zájem. *Indikátor Pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů* nelze odhadovat, zda se podaří naplnit.

Opatření: Animace území, aby se co nejvíce subjektů dozvědělo o možnosti žádat o finanční příspěvek, aby se podařilo naplnit počet podpořených subjektů.

3.4 Neproduktivní investice v lesích

Indikátor *Počet podpořených akcí* naplněn bude, orgány MAS už prošly dva projekty v rámci této fiche. Indikátor *Celková (podpořená) plocha* bude díky těmto dvěma projektům také naplněn.

3.5 Investice do lesnických technologií a zpracování dřeva

Indikátor *Počet podpořených podniků* se nejspíš naplnit podaří. Ale u indikátoru *Pracovní místa* se dosavadní předpoklad splnění odkládá, i když se jeden žadatel k vytvoření pracovního místa zavázal a v souvislosti s projektem skutečně nové pracovní místo bude nově vytvořeno, tak celkový počet zaměstnanců ve firmě za poslední půlrok se snížil.

3.6 Aktivita spolupráce

V rámci této fiche nebyla doposud vyhlášena žádná výzva, tudíž může být problém naplnit cílovou hodnotu indikátoru *Celkové veřejné výdaje*.

Opatření: Tlak na změnu pravidel, případně přesunutí alokace do jiného článku, ve kterém by alespoň částečně ke spolupráci v území docházelo.

4.1 Výsadba dřevin

Indikátor *Počet lokalit, kde byly posíleny ekosystémové funkce krajiny* by se mělo podařit naplnit

C.2.2) Do jaké míry odpovídají dosažené hodnoty indikátorů plnění finančního plánu SCLLD (opatření/fiche)?

U této podotázky je problém, že plnění finančního plánu je jedno číslo za celé opatření, kdežto indikátorů je u většiny opatření víc, tudíž se nedá vzít jen jedno číslo (maximálně udělat průměr, což by ale celý výsledek velmi zkreslilo). Dalším problémem je, že kromě OPZ je u všech dalších operačních programů financování ex-post. Tudíž, pokud nejsou projekty ukončeny (a to v této MAS ke konci roku 2018 nebyly), je plnění finančního plánu 0 %.

V operačních programech OP ŽP a PRV nejsou žádné projekty s vydaným právním aktem, tudíž plnění hodnot indikátorů i plnění finančního plánu je 0 %.

V IROP ke konci roku 2018 nebyl ukončen žádný projekt, tudíž hodnoty indikátorů i plnění finančního plánu je u obou hodnot 0 %.

V OPZ v rámci opatření 1.1 Zaměstnanost jsou data o naplňování indikátorů za rok 2018 u 2 projektů. Indikátor 60000 je naplňován z 83 % a indikátor 50105 ze 100 %.

U opatření 1.2 Sociální služby a sociální začleňování nebyla u jediného podpořeného projektu do konce roku 2018 odevzdána zpráva o realizaci, tudíž prozatím dosažené hodnoty indikátorů nelze hodnotit, stejně jako nakolik odpovídají plnění finančního plánu.

V opatření 1.3 Prorodinná opatření byla zpráva o realizaci v roce 2018 odevzdána u 2 projektů, kde je indikátor 50001 naplňován z více než 100 % a indikátor 60000 ze 78 %.

Nicméně na základě změny SCLLD na přelomu let 2018 a 2019 kvůli navýšení alokace v OPZ byl změněn finanční plán, kde bylo na rok 2018 naplánováno nulové plnění, jelikož se nezapočítávají zálohové platby u projektů.

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

MAS doposud cílové hodnoty indikátorů neupravovala.

Klíčová zjištění:

1. V některých opatřeních je buď nemožné, nebo takřka nemožné naplnit cílovou hodnotu indikátoru (např. indikátor Celkový počet účastníků v opatření 1.1 nebo indikátor Počet revitalizovaných památkových objektů v opatření 2.5).
2. Situace v území se oproti době, kdy byla strategie tvořena, v některých oblastech velmi proměnila (především míra nezaměstnanosti), což má za následek, že některé cílové hodnoty indikátorů jsou z dnešního pohledu stanoveny nepřesně.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Odpověď:

Hodnotit zatím lze pouze realizace v OPZ a IROP, jelikož projekty v PRV a OPŽP nebyly ke konci roku 2018 schváleny ze strany řídicích orgánů. A to ještě v rámci IROP se ke konci roku 2018 jedná pouze o zazávkované hodnoty, neboť dokud nejsou projekty ukončeny, tak nejsou hodnoty indikátorů naplňovány. Obecně lze říci, a platí to prakticky pro všechna opatření v OPZ a IROP, že existují

problémy s naplněním cílových hodnot u některých indikátorů. Je to tedy patrné už z cílových hodnot indikátorů, ke kterým se příjemci zavázali. Problém je, že u některých opatření už je přerozdělena celková alokace, tudíž už není prostor pro to, aby se podařilo cílové hodnoty indikátorů naplnit. Možnou cestou tak je především změna SCLLD, v rámci které by došlo ke snížení cílových hodnot indikátorů.

V OPZ jsou v každém opatření některé indikátory alespoň částečně naplňovány a ještě se budou naplňovat víc s tím, jak pokročí realizace projektů.

Výzvy vyhlášené v budoucnu je však nutné zaměřit na to, aby podpořené projekty dokázaly co nejlépe naplňovat cílové hodnoty indikátorů, pro což je nutné také ještě lépe animovat území, aby se k potenciálním vhodným žadatelům dostaly potřebné informace.

Doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení
1. Pokud budou vyhlašovány další výzvy, kritéria více zaměřit na to, aby lépe odpovídala plnění hodnot indikátorů v SCLLD	Při každé výzvě	Manažeři MAS
2. Zpracovat ŽOZ SCLLD s úpravou vybraných indikátorů	Do konce června 2019	Manažer MAS pro SCLLD
3. Animace území, která by mohla alespoň v některých opatřeních zajistit větší zájem ze strany žadatelů.	Průběžně	Manažeři MAS

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 vedou k dosahování stanoveného efektu, tj. do jaké míry plní svůj účel.

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

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využila tyto dokumenty/záznamy:

- Žádosti o dotaci, studie proveditelnosti, další přílohy s informacemi o projektu (např. příloha s detailním popisem plánovaných aktivit projektu apod.)
- Žadatelé – individuální rozhovory

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Dotazování
- Případové studie
- Syntéza

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:

V rámci evaluace byly provedeny případové studie u následujících projektů: v OPZ se jednalo o Zvýšení zaměstnanosti v obci Žďár nad Metují a projekt Děčko pro rodiny. V případě IROP šlo o Obnovu areálu kostela sv. Prokopa v Bezděkově nad Metují a Látku přes železniční trať v Náchodě. V PRV se pak jednalo o pořízení šrotovníku s míchárnou a váhou a nového kolového traktoru s lanovým navijákem.

Z případových studií IROP lze konstatovat, že předpokládané výstupy a výsledky jsou prozatím naplňovány, realizace výstavby lávky přes železniční trať je dokonce již ukončena. Příjemci si pochvalovali spolupráci s MAS, díky které měli více informací a mohli předcházet případným problémům. Přesto při realizaci docházelo k problémovým situacím. U lávky se jednalo především o problém s výběrovým řízením, kdy pro podpoření projektu bylo potřeba mít vybraného dodavatele a příjemce měl tak málo času na výběr, jelikož při prvním výběrovém řízení se sešly pouze nepřiměřeně nákladné nabídky. V případě obnovy kostela v Bezděkově je pak asi největším problémem diskuse nad tématem barvy fasády nového kostela mezi dotčenými subjekty. Obecně se dá v projektech v rámci IROP tvrdit, že dochází k předpokládaným výsledkům. Tyto projekty jsou zaměřeny převážně na stavby, rekonstrukce, nákup vybavení a podobně, kde samotná realizace není brzděna případným nezájmem obyvatel. Příjemci jsou navíc velmi často obce, případně s obcemi spolupracují, což často může ulehčit realizaci a také i animaci před vyhlášením výzev. Naplňování cílů a předpokládaných výsledků u těchto projektů je v zásadě poměrně jednoduché, neboť cílem je postavená lávka a zrekonstruovaný kostel. Z toho vyplývá, že projekt lávky přes železniční most naplnil předpokládané výsledky a oprava kostela zatím stále probíhá, takže výstup projektu bude naplněn, až oprava skončí.

V rámci OPZ je alespoň podle rozhovorů s příjemci (ale vyplývá to i z dalších dat uvedených v evaluační zprávě) situace rozdílná podle jednotlivých opatření. V opatření Zaměstnanost se vyskytnul problém, že míra nezaměstnanosti se výrazně snížila, díky čemuž je těžší nalézt vhodné kandidáty na dané pozice v rámci projektů schválených ve výzvě MAS. Nezaměstnanost přestala být velkým problémem a díky tomu i výsledky a výstupy, které bylo možné předpokládat o několik let dříve, není reálně možné naplnit. U projektu zvýšení zaměstnanosti v obci Žďár nad Metují je tedy problém se sháněním motivovaných nezaměstnaných, kteří by pro obec byli prospěšnými. Přesto by se však indikátory mělo podařit naplnit, nebo alespoň v současné situaci to tak vypadá. Příjemce si navíc pochvaluje, že díky dalším zaměstnancům může obec efektivněji spravovat svůj majetek (obecní byty, veřejná prostranství) a navíc ušetřené finanční prostředky za plat na pracovníky podpořené z projektu může využít na další nutné investice. Odlišná situace je u prorodinných opatření, kde je ze strany rodičů velký zájem jak o příměstské tábory, tak o družinu. Z případové studie týkající se příměstských táborů Děčka Náchod vyplývá, že hodně rodičů využívá možnost, aby tento subjekt v době školních prázdnin hlídal jejich děti. To je zapříčiněno více faktory – jednak u tohoto subjektu mají zkušenosti s dětmi a rodiče si mohou být jistí, že jejich děti takto strávený čas využijí k osobnímu rozvoji, nejedná se tedy pouze o hlídání, ale projekt má i přesah co se týče kvality stráveného času na těchto příměstských táborech. Druhým faktorem je samozřejmě i cena, kdy díky tomu, že tábory jsou levnější, si je můžou dovolit i rodiny s nižšími příjmy, které by za normálních okolností nejspíš hledaly jiné způsoby, jak se o své děti postarat.

V rámci PRV byly případové studie a polostrukturované rozhovory realizovány v rámci fichí Investice do lesnických technologií a zpracování dřeva a Investice do zemědělských podniků. U projektu zaměřeného na pořízení šrotovníku s míchárnou a váhou mělo dojít k modernizaci a zvýšení efektivity živočišné výroby, což se i stalo, neboť došlo ke snížení fyzické náročnosti při přípravě krmiva, urychlení a také optimalizaci množství komponentů přidávaných do šrotu. Pořízení nového traktoru s navijákem mělo sloužit ke zlepšení efektivity při údržbě lesa a zároveň zajistit ekologický a bezpečný provoz, protože traktor používaný v nedávné minulosti byl více než 50 let starý. Díky pořízení traktoru má žadatel k dispozici nový a ekologičtější traktor a je zároveň i efektivnější, neboť si v současnosti už nemusí najímat firmy na obhospodařování hůře dostupných částí lesa. Vlastník lesa tak nemusí spoléhat na firmy, které mnohdy neměly čas v době, kdy žadatel potřeboval. Tím pádem došlo i ke zvýšení efektivity.

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

Odpověď:

V rámci IROP se u lávky přes železniční trať v Náchodě dá hovořit o tom, že došlo k uspokojení potřeb všech cílových skupin, nejvíce se jedná o obyvatele a dojíždějící za prací. Díky realizaci tohoto projektu totiž zcela prokazatelně došlo ke zvýšení bezpečnosti pohybu v dané oblasti a také ke zrychlení přesunů mezi 2 částmi města, kde železniční trať působila jako bariéra. U projektu zaměřeného na opravu kostela v Bezděkově nad Metují také dochází k uspokojení potřeb všech cílových skupin. Občané ocení jednak lepší vzhled kostela, díky čemuž se s ním mohou více ztotožnit a být na něj hrdí, zároveň se díky opravě hřbitovní zdi zlepšila i bezpečnost. Návštěvníky může opravený kostel přilákat proto, že je součástí tzv. broumovské skupiny kostelů otce a syna Dietzenhoferových. Podnikatelské subjekty zaměřené na cestovní ruch mohou těžit z vyššího zájmu turistů o kostel a vlastník objektu má pochopitelně radost z toho, že objekt v jeho vlastnictví bude opraven.

V rámci OPZ byla zpracována případová studie, která se týkala projektu z opatření zaměstnanost ve Žďáře nad Metují. U tohoto projektu je těžké určit, zda dochází k uspokojení potřeb cílových skupin, jelikož vzhledem k nízké nezaměstnanosti na trhu prakticky nejsou prakticky žádní občané, kteří by spadali do cílových skupin a zároveň měli reálně o práci zájem a řešily by se tím problémy spojené

jednak se získáním pracovních návyků, ale i dalšími návaznými problémy (dluhy, nejistota bydlení, sociální problémy atd.). V rámci prorodinných opatření jsou cílovou skupinou osoby pečující o malé děti. Z projektu Děčka Náchod vyplývá, že u cílové skupiny dochází k uspokojování potřeb, neboť o příměstské tábory je zájem a některé rodiny by si bez finančního zvýhodnění nemohly tyto tábory dovolit. Navíc je pro děti připraven zajímavý program nejedná se tedy pouze o hlídání dětí, což je přidaná hodnota tohoto projektu.

Pro PRV není relevantní, cílovou skupinou je maximálně příjemce dotace, jehož potřeby nejspíš projekt, o který si sám zažádal, uspokojí.

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

Odpověď:

Co se týká projektů v rámci IROP, dá se očekávat, že jak výstavba lávky přes železniční trať, tak oprava kostela jsou projekty, které budou veřejnosti sloužit po dlouhou dobu a minimálně u lávky se dá očekávat i hojně využití. Udržitelnost projektů v IROP se dá ale už z podstaty většiny projektů předpokládat. Nové chodníky nebo cyklostezky nebo nová infrastruktura pro vzdělávání (ať se jedná o nový výtah, nebo o vybavení učeben) představují projekty s dlouholetou využitelností.

V případě projektů v OPZ je situace složitější, jelikož především v opatření Zaměstnanost se často jedná o to, že příjemce má o člověka (nebo víc lidí) navíc, ale nemusí chtít hradit jeho mzdu sám, tudíž mu vyhovuje, že má pracovní sílu za mnohem nižší náklady, ale jen po omezenou dobu. Navíc v OPZ udržitelnost není povinná, takže záleží vyloženě na každém příjemci dotace. Jiná situace ale může nastat v případě Prorodinných opatření, kde se jedná o projekty, o které je zájem ze strany cílové skupiny. Konkrétně v případě Děčka Náchod určitě budou pokračovat v příměstských táborech i po skončení projektu (ostatně pořádali je i předtím, jenom jich bylo méně), otázkou ale je, zda se podaří udržet současný počet táborů, protože bez finanční podpory pochopitelně stoupne cena za příměstské tábory, a ne každý rodič si je bude moci dovolit. Příjemce ale předpokládá, že se počet táborů nejspíš vrátí do původního stavu před projektem podpořeným přes MAS.

U projektů v PRV se očekává dlouhodobá udržitelnost překračující povinnou pětiletou lhůtu. Nový traktor má dlouhodobou životnost a příjemce plánuje obhospodařovat své lesní pozemky i dál, tudíž udržitelnost v současné době může ohrozit pouze nějaká nepředvídatelná skutečnost. U projektu na modernizaci živočišné výroby se očekává taktéž dlouhodobé využívání stroje a příjemce už je dokonce domluven s firmou, která je schopna pořízený stroj rychle opravit.

Klíčová zjištění:

1. Opatření zaměstnanost nemá vzhledem k nízké nezaměstnanosti očekávané dopady
2. Ostatní opatření mají výrazný dopad na zlepšení situace cílových skupin.
3. Nedostatek realizovaných projektů v PRV, nicméně způsobeno výraznou administrativní zátěží a prostoji ze strany řídicích orgánů.

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:

U projektů z IROP se na základě případových studií dá tvrdit, že jsou prostředky vynaloženy účelně, neboť projekty jsou zacíleny na podporu více cílových skupin, které mají z projektů prospěch. U projektů z OPZ se situace liší podle opatření – v prorodinných opatřeních prostředky plní svůj účel a tábory i družina jsou dostupnější pro větší množství rodin, a kromě nabídky se také zvyšuje jejich

kvalita. V opatření zaměstnanost je účelnost prostředků zpochybnitelná, jelikož je v současné době v území MAS Stolové hory tak nízká míra nezaměstnanosti, že se nedá nezaměstnanost považovat za závažný problém. Nicméně situace na trhu práce se může rychle měnit, a proto ze současného zjištění nelze dělat závěry pro další programovací období. V rámci PRV se jedná o účelně vynaložené prostředky na projekty, které splňují aktivity zmíněné v SCLLD a zároveň vedou k modernizaci i větší efektivitě jak v rámci lesnictví, tak v rámci zemědělství.

Doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení
1. Změnit indikátory v opatření Zaměstnanost	Do konce roku 2020	Manažer MAS pro OPZ

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), 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.

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

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využila tyto dokumenty/záznamy:

- Žádosti o dotaci, studie proveditelnosti, další přílohy s informacemi o projektu (např. příloha s popisem plánovaných příměstských táborů apod.)
- Příjemci – individuální rozhovory
- Záznamy z nepodpořených projektů

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Dotazování
- Případové studie
- Syntéza

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:

Odpověď na tuto otázku je poměrně složitá, neboť není úplně jednoduché porovnávat jednak rozdílné projekty, ale také například odhadovat, jak užitečné by byly jiné projekty, pokud nejsou realizované.

V rámci IROP v opatření Ochrana a rozvoj přírodního a kulturního dědictví mohli žádat pouze zástupci 3 památek, z čehož u 2 památek (Zámek Náchod a Pevnost Dobruška) o toto opatření nebyl zájem, takže celá alokace byla vyčerpána na jeden projekt, ale lépe vynaložit dané prostředky nešlo, protože nešlo podpořit jiný projekt. V opatření Udržitelná a bezpečná doprava proběhla případová studie s příjemcem u projektu na Lávkou přes železniční most. Tento projekt byl skrz MAS financován jen částečně, tudíž efektivita tohoto projektu vzhledem k celkovým způsobilým výdajům vypadá velmi dobře, nicméně je to způsobeno právě tím, že příjemce měl zajištěno financování z více zdrojů.

V rámci OPZ se dají v Prorodinných opatřeních dají srovnat 2 projekty na příměstské tábory – jeden v Polici nad Metují a druhý v Náchodě. Zajímavý u těchto 2 projektů je rozdíl v celkových způsobilých výdajích, který činí téměř půl milionu korun. V Polici nad Metují se bude pořádat dohromady 18 táborů a celkový počet účastníků má být 95 za celkovou částku 540 000 Kč. V Děčíně se pak jedná o částku 1 038 687,5 Kč, celkový počet účastníků má být 180 a počet táborů je 30. Z těchto čísel je sice patrné, že mírně levnější tábory jak na jeden turnus, tak na jednoho účastníka (za předpokladu, že

počet účastníků nebude nakonec vyšší nebo nižší) jsou v Polici nad Metují, nicméně to neodráží fakt, že kvalita táborů nemusí a nejspíš ani nebude na stejné úrovni, tudíž ve skutečnosti je velmi obtížné určit, na které příměstské tábory jsou finanční prostředky vynaloženy efektivněji. V opatření Zaměstnanost, jak už bylo popsáno v několika dřívějších evaluačních otázkách, je trochu problém s nižší mírou nezaměstnanosti a tím pádem je obtížnější najít nezaměstnané lidi, kteří mají opravdu zájem pracovat a vylepšit svou pozici na trhu práce. Z toho důvodu je složité hodnotit efektivitu takových projektů. Nicméně v případě projektu Zvýšení zaměstnanosti v obci Žďár nad Metují jsou peníze určité vynaloženy účelně alespoň v tom smyslu, že se snaží zaměřit na osoby s kumulací znevýhodnění na trhu práce. Navíc oproti ostatním projektům hodlá obec Žďár podpořit více znevýhodněných osob, čímž se od ostatních projektů hodnocených v rámci výzvy MAS liší.

V rámci PRV se ve Fichi Investice do lesnických technologií a zpracování dřeva má případová studie zaměřená na nákup kolového traktoru přesah v tom, že nový traktor bude šetřit životní prostředí i díky nižšímu množství emisí. Kromě toho ale pomůže lépe obhospodařovat les a je pro žadatele nezbytný, tudíž se jedná o efektivně vynaložené prostředky. Ve Fichi Investice do zemědělských podniků se jedná o modernizaci živočišné výroby snižuje náklady a významně přispívá k efektivitě provozu.

Pozn. Hodnoceny jsou pouze projekty, u kterých byla zpracována případová studie.

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

Odpověď:

V rámci OPZ se v opatření Zaměstnanost jednalo o šíření dobré praxe mezi cílovou skupinou, kdy si cílová skupina mezi sebou řekla, kde se dobře pracuje a jaké má konkrétní práce výhody či nevýhody. Z případové studie projektu z opatření Prorodinná opatření vyplývá jako nepředpokládaný pozitivní výsledek především to, že se příjemce naučil lépe komunikovat s řídicím orgánem a lépe chápe, co je od něj vyžadováno, což může být výhodou do budoucích projektů. Dále si pak příjemce pochvaloval, že je možnost oproti jiným dotačním příležitostem možnost dělat změny v projektu, což je u víceletého projektu téměř nezbytnost. Nicméně v obou opatřeních jsou projekty stále v realizaci a další nepředpokládaný pozitivní výsledek se ještě může projevit.

V rámci IROP v opatření ochrana a rozvoj přírodního a kulturního dědictví je nečekaným pozitivním dopadem nález schránky ve zdi kostela s artefakty z roku 1908, ale je třeba zdůraznit, že tento projekt je stále v realizaci a teprve po jeho skončení se mohou ukázat nějaké nepředpokládané pozitivní výsledky. V opatření udržitelná a bezpečná doprava je v projektu Lávkou přes železniční trať nečekaným pozitivním výsledkem nový a doposud nepoznaný výhled na zámek v Náchodě, což může být jedním z důvodů, proč obyvatelé budou lávku využívat. Dále vznikla alternativní turistická trasa směrem na Homolku a dále na Vysokov, což je nezamýšlený, ale vítaný důsledek realizace projektu.

V rámci PRV je nepředpokládaným pozitivním výsledkem v případě projektu Modernizace živočišné výroby fakt, že maminka žadatele zpracovala sama svůj první projekt bez pomoci externí firmy. V případě projektu na nákup traktoru s navijákem se pak příjemce začal aktivně zapojovat do dění v MAS a v současné době je členem hodnotitelské komise.

Pozn.: Komentována jsou pouze opatření, u kterých proběhla případová studie.

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

Odpověď:

V rámci OPZ v opatření zaměstnanost byl nečekaným negativním výsledkem fakt, že vzhledem k nízké nezaměstnanosti je těžké najít lidi, kteří by byli motivováni pracovat a dále složitost pravidel i administrace celého projektu. V prorodinných opatřeních se jedná o příliš složité vymezení podmínek, kdo spadá do cílové skupiny a kdo ne a pak také byl příjemce překvapen tím, jak velké je množství dětí se speciálními potřebami, díky čemuž dokonce musel být snížen indikátor 50001. Dalším nečekaným problémem byla neochota rodičů vyplňovat formuláře týkající se toho, zda rodiče

patří do cílové skupiny. Nicméně tady se podle slov příjemce situace už zlepšila a rodiče si na tuto skutečnost již zvykli.

V rámci IROP v opatření ochrana a rozvoj přírodního a kulturního dědictví je jako negativní nečekaný výsledek vnímána rozsáhlá a někdy ne úplně účelná diskuze o budoucí barvě kostela, kdy padaly některé zcela nečekané návrhy na určité typy barev. V opatření udržitelná a bezpečná doprava žádný neočekávaný negativní výsledek z případové studie nevyplynul.

V PRV v případových studiích příjemci žádný nepředpokládaný negativní výsledek nezmínili.

Pozn.: Komentována jsou pouze opatření, u kterých proběhla případová studie.

Klíčová zjištění

1. V IROP se výsledky (negativní i pozitivní) dají hodnotit spíš až po ukončení realizace.
2. Větší množství dětí se speciálními potřebami.

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:

Jak je popsáno v předchozích evaluačních podotázkách, finanční prostředky ve velké většině naplňují svůj účel a jsou vynaloženy účinně, což platí pro všechny programové rámce mimo OP ŽP, kde zatím není žádný projekt v realizaci.

Co se týče neplánovaných účinků, ty nastaly prakticky v každém projektu, u kterého byla provedena případová studie. Ať už se jedná o ty pozitivní, jako je například možnost změn u projektů, tak ty negativní – například debaty dotčených subjektů ohledně fasády kostela nebo překvapivě vysoký počet dětí se speciálními potřebami.

Doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení
1. V každém opatření alespoň jednu případovou studii během nebo po ukončení realizace, abychom lépe věděli, jaké konkrétní dopady mají jednotlivé projekty	průběžně	Manažeři MAS
2. Více komunikovat s příjemci dotace a zjišťovat jejich potřeby a účelně tak předcházet případným problémům	průběžně	Manažeři MAS

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 využila 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)

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

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

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:

V opatření Zaměstnanost je specifickým cílem „Zvýšení zapojenosti lokálních aktérů do řešení problémů nezaměstnanosti na území MAS“. Odpověď na tuto otázku je poměrně složitá, protože 3 projekty jsou v realizaci a příjemci spolupracovali i s úřadem práce a celkově se do problému nezaměstnanosti víc zapojili, čímž byl specifický cíl v tomto opatření splněn. Nicméně jak už je patrné z předchozích odpovědí, nezaměstnanost není v současné době považována za výrazný problém, tudíž se tato podpora týká menší cílové skupiny obyvatel.

V opatření Sociální služby a sociální začleňování je specifickým cílem „Zvýšení zapojenosti lokálních aktérů do řešení sociálního začleňování na území MAS“. V tomto opatření je doposud v realizaci jeden projekt, nicméně příjemce není z území MAS, tudíž jako lokální aktéři mohou být chápáni spíše lidé, kteří jsou součástí cílové skupiny projektu.

V opatření Prorodinná opatření je specifickým cílem „Zvýšení flexibility na lokálním trhu práce a vyšší využití místní pracovní síly“. V tomto opatření dochází k naplnění specifického cíle, protože jak píměstské tábory, tak družina umožňují vyšší využití rodičů dětí na pracovním trhu a obecně snižují problémy s hledáním hlídání pro děti. Díky tomu se mohou rodiče více věnovat pracovním povinnostem. Navíc je v tomto opatření ze strany cílové skupiny velký zájem, a i příjemci si tento zájem pochvalují.

V opatření Udržitelná a bezpečná doprava je specifickým cílem „Zkvalitnění vybavenosti území MAS dopravní infrastrukturou“. Doposud jsou schválené projekty na zvýšení bezpečnosti dopravy, což

znamená především chodníky a pak jednu lávku přes železniční trať. Ke zkvalitnění dopravní infrastruktury tedy zatím alespoň v oblasti bezpečnosti chodců dochází. Koneckonců prostředky, které MAS přerozděluje, ani nemohou být zaměřeny na větší dopravní stavby, tudíž v této oblasti k naplnění specifického cíle dochází.

V opatření Přípravenost složek IZS k řešení rizik a katastrof je specifickým cílem „*Zlepšení správy v území MAS*“. Tento cíl je definován velmi obecně, tudíž se dá říct, že k jeho naplňování určitým způsobem bude docházet, ale zatím byl pouze na MAS schválen jeden projekt na opravu hasičárny, který ale ještě v realizaci není, takže prozatím lze říci, že k naplňování specifického cíle nedochází, ale díky animaci území už se nyní dá předpokládat, že k naplňování už v roce 2019 a také v letech následujících docházet bude.

V opatření Infrastruktura sociálních služeb je specifickým cílem „*Zvýšení kvality a dostupnosti sociálních služeb v území MAS*“. Momentálně zatím není žádný projekt podpořen, takže cíle dosahováno není, nicméně díky animaci území manažeři MAS vědí o poměrně silném zájmu o pořízení automobilů, díky kterým by sociální služby byly dostupnější. Tudíž minimálně část specifického cíle v tomto opatření bude naplňována. Kvalitu budoucích sociálních služeb je však pro pracovníky na MAS obtížné hodnotit, takže hodnocení této části specifického cíle bude moudřejší ponechat na další roky.

V opatření Vzdělávací infrastruktura je specifickým cílem „*Zvýšení kvality a dostupnosti vzdělávání v území MAS*“. Z projektů, které byly doposud schváleny, je patrné, že specifický cíl v tomto opatření je naplňován. Projekty jsou zaměřeny buď na vybavení nebo zřízení učeben, čímž se zvyšuje kvalita vzdělávání (nebo by alespoň měla) a jeden projekt je zaměřen na vybudování výtahu, čímž se zlepšuje dostupnost pro handicapované žáky. Ostatně všechny projekty musí mít zajištěnu bezbariérovost, tudíž lepší dostupnost je jedním z klíčových prvků všech projektů zaměřených na infrastrukturu ve vzdělávání.

V opatření Ochrana a rozvoj přírodního a kulturního dědictví je specifickým cílem „*Využití existujícího bohatství regionu v udržitelném cestovním ruchu*“. V tomto opatření podpořena rekonstrukce areálu kostela v Bezděkově nad Metují, který patří do tzv. broumovské skupiny kostelů. Díky opravě může kostel přilákat více turistů, tudíž se jedná jak o využití existujícího bohatství v území, tak o podporu cestovního ruchu.

Ve Fichi Investice do zemědělských podniků je specifickým cílem „*Zvýšení konkurenceschopnosti zemědělského podnikání v území MAS*“. Z projektů, které byly na MAS schváleny, je patrné, že žadatelé díky dotacím jsou konkurenceschopnější a lepší vybavení jim pomůže vylepšit svou pozici na trhu.

Ve Fichi Lesnická infrastruktura je specifickým cílem „*Zvýšení využití lesů v socioekonomickém rozvoji regionu MAS*“. V tomto opatření byl podpořen projekt na lesní cestu z původních materiálů, díky čemuž je tato cesta velmi nákladná, a proto je její délka poměrně malá. Z toho tedy vyplývá, že v tomto opatření sice může docházet k naplnění specifického cíle, nicméně pouze částečně, jelikož bude nová lesní cesta krátká.

Ve Fichi Zakládání a rozvoj nezemědělských činností je specifickým cílem „*Zlepšení podmínek pro nezemědělské podnikání a diverzifikaci ekonomických činností v území MAS*“. Projekty, které byly na MAS schváleny, přispívají ke zlepšení podmínek nezemědělského podnikání. Zároveň zlepšují

konkurenceschopnost na trhu a jsou podpořeni podnikatelé podnikající v rozdílných ekonomických činnostech (truhlářství, ubytování, tvorba energetických auditů), což přispívá k diverzifikaci.

Ve Fichi Neproduktivní investice v lesích je specifickým cílem „Zvýšení využití lesů v socioekonomickém rozvoji regionu MAS“. V rámci této Fiche je podpořena realizace dvou naučné stezky, které mohou přilákat turisty a nabídnou jim další možnost vyžití v území MAS, což by mělo podpořit socioekonomický rozvoj území. Nadto jsou obě naučné stezky zaměřené regionální přírodu a ekologii.

Ve Fichi Investice do lesnických technologií a zpracování dřeva je specifickým cílem „Zvýšení využití lesů v socioekonomickém rozvoji regionu MAS“. V této Fichi jsou podpořeny projekty, které přispívají ke zlepšení využití lesa v socioekonomickém rozvoji – jedná se o pilu, naviják, nový traktor a stroj na zpracování potěžebních zbytků, což je ve všech vybavení zefektivňující zpracování dřeva. Tím pádem lze tvrdit, že specifický cíl v této Fichi bude naplňován.

Ve Fichi Aktivita spolupráce (Leader) je specifickým cílem „Posilování významu MAS jako hybatele místního rozvoje“. MAS doposud nezrealizovala žádný projekt zaměřený na spolupráci a bude velmi těžké prostředky v této Fichi vyčerpat a naplnit specifický cíl.

V opatření Výsadba dřevin je specifickým cílem „Posílení přirozených funkcí krajiny v MAS“. V tomto opatření bude realizován jeden projekt v extravilánu města Police nad Metují a zájem projevily i další obce, které budou mít příležitost v další výzvě, takže cíl posílení přirozených funkcí krajiny bude v dalších letech naplňován.

Klíčová zjištění:

1. Fiche Aktivita spolupráce (Leader) má přísné podmínky, pravidla a bude komplikované vyčerpat prostředky.
2. Ve velké většině Opatření/Fichí buď dochází, nebo postupně bude docházet k naplňování specifického cíle.

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:

Už z předcházející odpovědi na evaluační podotázku je patrné, že ve většině Opatření/Fichí dochází anebo bude docházet k naplňování konkrétních specifických cílů.

V programovém rámci Zaměstnanost k naplňování specifických cílů dochází, byť v opatření Sociální služby a sociální začleňování není příjemce z území MAS, takže jako lokální aktéry zapojené do řešení sociálního začleňování lze chápat pouze cílovou skupinu.

V programovém rámci IROP ve všech opatřeních dochází k naplňování specifických cílů, případně je díky animaci území patrné, že v dohledné budoucnosti k naplňování začne docházet.

V programovém rámci PRV jsou asi největší problémy s naplňováním specifických cílů, a to především u Fichí Lesnická infrastruktura a Aktivita spolupráce (Leader). U Lesnické infrastruktury je problém s tím, že v podpořeném projektu je budována lesní cesta z původních materiálů, tudíž její stavba je velmi nákladná vzhledem k tomu, o jak krátkou cestu se jedná. U Aktivit spolupráce (Leader) se jedná o problém s podmínkami, pravidly k dané Fichi, kdy je pro žadatele velmi náročné tyto podmínky splnit.

V programovém rámci OPŽP je pouze jedno opatření – výsadba dřevin, kde specifický cíl naplňován bude.

Doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení
1. Zvážit, zda v PRV nevyhradit část prostředků na článek 20.	Konec roku 2019	Manažerka MAS pro PRV

C.6 Do jaké míry vedly intervence v jednotlivých Programových rámcích k dosažení přidané hodnoty LEADER/CLLD⁵?

Hlavním cílem této evaluační otázky je určit a vyhodnotit, zda a jak byla prostřednictvím intervencí (projektů) do území MAS doručena přidaná hodnota.

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 využila 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)

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

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

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:

V OPZ byli do příprav projektu na příměstské tábory zapojeni rodiče, kteří vyplňovali dotazník, jak by jim případná spolupráce co nejvíc jako cílové skupině vyhovovala. V projektu na zvýšení zaměstnanosti v obci Žďár nad Metují byla zase využita znalost prostředí, kdy nápad na tento projekt vzniknul právě tak, že v obci existují občané s kumulací znevýhodnění.

V IROP ani jeden z projektů z případových studií nebyl připravován komunitním způsobem. Patrně z toho vyplývá, že stavební záležitosti je složitější připravovat komunitně.

V PRV, jelikož projekty vybrané k případovým studiím byly od soukromníků, tak také nebyly připravovány komunitně a ani komunitně připravovány být nemohly.

Veřejnost a cílové skupiny tedy v rámci případových studií byly zapojeny pouze v projektech z OPZ, kdy v případě zaměstnanosti v obci Žďár nad Metují byla využita znalost místního prostředí, v případě příměstských táborů pak došlo k rozvinutí spolupráce sektoru neziskového a podnikatelského.

⁵ 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.

C.6.2) Do jaké míry přispěly intervence (projekty) v jednotlivých Programových rámcích k posílení sociálního kapitálu⁶ v území MAS?

Odpověď:

V OPZ došlo k posílení sociálního kapitálu, protože oba projekty byly alespoň částečně připravovány komunitně, tudíž došlo ke spolupráci různých skupin, která napomohla celkovému výsledku. V rámci projektů v IROP a PRV došlo ke zlepšení sociálního kapitálu v tom smyslu, že žadatelé stále lépe a častěji komunikují své problémy s kanceláří MAS a díky spolupráci dochází k předávání informací na další žadatele nejen o existenci MAS, ale také ohledně toho, že kancelář MAS může pomoci s určitými problémy v projektech nebo třeba spolupřátat různé události.

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

Odpověď:

V OPZ v projektu na příměstské tábory se právě díky projektu bude nově nastavovat metodika pedagogiky práce na příměstských táborech, aby mohlo být zapojeno co nejvíce dětí v rozdílných věkových kategoriích. V projektu na zaměstnanost ve Žďáru nad Metují sice došlo ke zlepšení činnosti, ale vyložené k inovacím ne.

V rámci IROP u opravy kostela v Bezděkově nad Metují k žádné inovaci nedošlo. V případě lávky přes železniční most v lánce došlo k inovaci v tom smyslu, že díky podpoře z MAS se jednalo o jiný typ lávky, která byla sestavena předem a na místo se dávala v době opravy železnice. Jednalo se o nepříliš typickou přípravu.

V PRV v projektu Modernizace živočišné výroby došlo k modernizaci a zefektivnění přípravy krmiva. V případě projektu na nákup kolového traktoru se jedná o zefektivnění práce v lese a také zvýšení bezpečnosti a zajištění ekologického provozu (nižší emise, snížení eroze půdy, zabránění vsakování kapalin do půdy).

Pokud tedy došlo k inovativnosti projektů v rámci případových studií, povětšinou se jednalo o odlišný způsob řešení problému, než bylo do té doby obvyklé. Pouze v případě projektu lávky přes železnici se jednalo i inovaci v nastavení realizace projektu.

C.6.4) Do jaké míry přispěly intervence (projekty) v jednotlivých Programových rámcích k dosažení synergických účinků⁷, kterých by nebylo dosaženo prostřednictvím projektů individuálních?

Odpověď:

V rámci IROP, u projektu zaměřeného na výstavbu chodníku v ulici Krausova ve Velkém Poříčí dochází k synergickému účinku, jelikož práce na chodníku jsou laděny s pracemi, které probíhají na železniční trati. Dochází tak k šetření práce, materiálu a celkově nákladů na oba projekty, jelikož pokud by probíhaly naprosto odděleně, došlo by u jednoho či druhého projektu ke zničení jeho části, v důsledku realizace toho druhého projektu. U projektu zaměřeného na pořízení vybavení pro odborné učebny v ZŠ Komenského dochází k synergickému účinku, jelikož tento projekt navazuje na další úpravy dané školní budovy a veškeré dílčí projekty v rámci této budovy probíhají v souladu. Bez toho, aby se tyto projekty plánovaly současně, by nevznikly tak velké a prostředky šetřící dopady, které vzniknou společným laděním všech dílčích projektů.

⁶ 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)

⁷ 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)

V OPZ děti v rámci Příměstského tábora v Polici nad Metují samy vymyslely aktivitu, při které vyráběly předměty, které poté samy prodávaly a výtěžek věnovaly na charitu. V rámci projektů Děčka Náchod může jako synergický efekt chápáno, že bez podpory by se do tohoto volnočasového zařízení některé děti nedostaly, ale díky projektům pak mohou začít navštěvovat i jiné kroužky, pokud se rodičům zamlouvá, jak kvalitně stráví svůj volný čas právě v tomto zařízení. U projektů zaměřených na zaměstnanost pak je synergický efekt to, že podpořená osoba kromě získání zaměstnání často zvyšuje i svou kvalifikaci a zaměstnavatel podpořených osob může ušetřené prostředky využít na jiné záležitosti, které by bez podpory financovat nemohl.

V PRV a OPŽP je zatím složité na hodnocení, jelikož projekty buď nejsou v realizaci, nebo jsou realizovány pouze krátkou dobu.

Klíčová zjištění:

1. Komunitně zpracovávány byly pouze projekty z OPZ (hodnoceny pouze projekty, kde probíhala případová studie).
2. Postupné zvyšování sociálního kapitálu.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Odpověď:

Jak už bylo uvedeno v předchozích podotázkách, přidaná hodnota alespoň v projektech, které byly zkoumány v případových studiích, existuje. Jedná se jednak o komunitní spolupráci při přípravě projektů přes inovativnost projektů, která by bez podpory skrz MAS nejspíš nebyla až po zlepšování sociálního kapitálu v území. Sociální kapitál je navyšován síťováním, sdílením zkušeností mezi aktéry a celkově činností MAS, kdy se snaží žadatelům být nápomocná a žadatelé MAS doporučují dalším možným žadatelům.

Doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení
1. Animace území, která přispěje ke zvýšení sociálního kapitálu	průběžně	Manažeři MAS

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

Hlavním cílem této evaluační otázky je určit a vyhodnotit, do jaké míry dochází k plnění specifických a strategických cílů strategie CLLD 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.

Postup pro zpracování a zodpovězení evaluační otázky (vč. podotázek)⁸

1. Na základě zpracovaných případových studií, odpovědi na EO C.5 a s využitím přehledu/popisu/tabulky integračních vazeb SCLLD⁹ se na jednání fokusní skupiny provede expertní hodnocení přínosů realizace SCLLD k jejímu celkovému pokroku. Tj. určí MAS za přispění fokusní skupiny zhodnotí, zda cíle, jejichž dosahování je ovlivněno realizovanými intervencemi, vytváří podmínky či vedou k naplňování cílů SCLLD jako celku.
2. MAS formuluje závěry, případně navrhne doporučení pro realizaci aktivit mimo Programové rámce, příp. ve vztahu k případnému nastavení příští strategie CLLD.

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využila tyto dokumenty/záznamy:

- 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
- Expertní odhad
- Syntéza

Záznamy, které MAS vytvoří při zodpovídání EO, a které použije pro její zodpovězení

MAS pouze zodpoví evaluační otázku a její podotázky.

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:

V současné době je ještě brzy na hodnocení, mnohem lepší by bylo hodnotit například za 2 roky, až bude více realizovaných projektů. Přesto se některé synergické účinky už dají najít. Například

⁸ Postup je v zásadě shodný s postupem k otázce C.3.

⁹ Jde o povinnou součást SCLLD dle MPIN. Forma zpracování vychází ze schválené SCLLD.

realizace lávky přes železnici v Náchodě rozhodně přispěla k naplnění specifického cíle „Zkvalitnění a revitalizace veřejného prostoru v území“.

Příměstské tábory a družina v Polici nad Metují a v Náchodě nebo podpora pracovních míst pro lektory cizích jazyků a finanční gramotnosti určitě přispívají k naplnění cíle „Zlepšení nabídky a kvality volnočasových a zájmových aktivit v obcích MAS“.

Specifický cíl „Snížení zátěže území MAS související s odpady“ bude naplňován v projektu na pořízení štěpkovače, díky kterému se odpad bude dát využít efektivnějším způsobem.

Nákup nového traktoru v rámci PRV pak povede k naplňování specifického cíle „Snížení emisí znečišťujících látek“.

Specifický cíl „Vyvážený a dlouhodobě udržitelný rozvoj území MAS“ může být naplňován velkým množstvím projektů. Může se jednat o podporu hasičů v území, což jsou projekty, které se teprve budou realizovat. Ze schválených projektů je to například oprava a zlepšení vybavení škol, kde se jedná například i o menší školu ve Žďárkách. Oprava kostela v Bezděkově nad Metují také může napomoci udržitelnému rozvoji území například v oblasti cestovního ruchu. Stejně tak může udržitelnému rozvoji pomoci schválený projekt na výsadbu dřevin. Obecně vzato jsou projekty MAS realizovány prakticky ve všech obcích MAS, což je i cíl MAS, aby nebyla podporována pouze větší sídla, ale každá obec měla z existence MAS nějaký prospěch, byť se nemusí jednat o projekt související se SCLLD.

Specifický cíl „Zlepšení vybavenosti území technickou infrastrukturou“ bude naplňován zatím jen u projektu na opravu chodníku ve Velkém Poříčí v ulici Krausova, v rámci kterého bude vybudováno veřejné osvětlení. Nicméně do budoucna se moc projektů, kde dojde ke zlepšení infrastruktury, očekávat nedá, neboť vybudování sítě technické infrastruktury je velmi nákladnou záležitostí, kterou musí jednotlivé obce zvládat buď samy, nebo s pomocí dotačních titulů mimo MAS, protože výzvy MAS nejsou zaměřené na takto nákladné záležitosti.

Přesto je však velmi důležité zdůraznit, že tyto synergické efekty se více projeví do budoucna, až bude realizováno více projektů a celkový přínos strategie bude efektivnější hodnotit až v následujících letech.

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 na tuto podotázku se významně opírá o expertní znalosti hodnotitelů (pracovníků MAS, členů orgánů MAS, kteří se budou hodnocení účastnit), přičemž bude specifikováno, zda v území MAS jsou realizovány další aktivity (např. individuální projekty, nepodpořené projekty) přispívající k plnění specifických a strategických cílů SCLLD.

Odpověď:

Individuálních projektů a dalších aktivit, které přispívají k naplňování cílů mimo Programové rámce, je pochopitelně spousta a asi není v silách kanceláře MAS ani v rámci focus groups znát všechny projekty. Proto se v této podotázce bude jednat spíše o přibližný souhrn.

V rámci cíle „Zkvalitnění a revitalizace veřejného prostoru v území“ se jedná například o opravu Jiráskova parku v Hronově nebo vybudování nového parku u náměstí v Náchodě, vybudování řady nových cyklostezek (např. v Náchodě).

U cíle „Snížení zátěže území MAS související s odpady“ se jedná například o lepší možnosti třídění odpadů ve více obcích nebo vybudování kompostárny v Polici nad Metují.

Cíl „Zlepšení vybavenosti území technickou infrastrukturou“ je naplňován, jelikož ve Žďárkách budují novou kanalizaci a o podobném kroku uvažují i v České Metují. Ve Stárkově se zase řeší studie na problematiku zásobování vodou. Ve spoustě obcí se pak zrenovovalo veřejné osvětlení. Zároveň se výrazně zlepšuje dostupnost internetu.

„Snížení emisí znečišťujících látek“ je podporováno například výstavbou cyklostezek, aby byly využívány jako alternativní forma dopravy. Byly vybudovány například v Náchodě nebo v Polici nad

Metují. Kromě toho došlo k zateplení mnoha budov, ať už se jedná o panelové domy ve více obcích, nebo například o školu v Polici nad Metují.

Cíl „Zlepšení nabídky a kvality volnočasových a zájmových aktivit v obcích MAS“ je naplňován například opravou ZUŠ v Polici nad Metují nebo ZUŠ v Hronově. Dále ve více obcích jsou nové kroužky jako například jóga nebo břišní tance. V Polici nad Metují bylo vybudováno víceúčelové sportoviště, které je částečně využíváno i jako letní kino. Ve více obcích byla buď vybudována, nebo opravena dětská hřiště. Volnočasových a zájmových aktivit je v území celá řada a opět není v silách kanceláře MAS ani členů focus groups všechny zachytit.

Cíl „Vyvážený a dlouho udržitelný rozvoj území MAS“ je natolik obecný, že do něj může spadat v podstatě cokoliv od bezpečnosti dopravy přes zařízení podporující cestovní ruch, školy až po sociální služby. Také by tam mohla spadat podpora podnikatelů nebo důraz na životní prostředí. Takových aktivit a projektů v území tolik, že nemá význam vypisovat konkrétní příklady.

Klíčová zjištění:

1. Na hodnocení synergických účinků je příliš brzy, lepší by bylo v následujících letech.
2. Cíle ve strategii mohou být naplňovány mnohem víc projekty, do kterých není MAS zapojená.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Odpověď:

K naplnění cílů strategie postupně dochází a čím dál více docházet i bude. Pochopitelně k naplňování více dochází skrze projekty mimo MAS, protože v těchto projektech je k dispozici mnohem větší množství financí než na projekty skrze MAS. Pozitivní je, že skrze projekty MAS je naplňována i většina cílů, které nemají oporu v programových rámcích. Nicméně jak už bylo psáno v odpovědích na evaluační podotázky, prospěšnější bude hodnotit naplňování cílů až v dalších letech.

Doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení
1. Zhodnocení naplňování cílů strategie	během let 2021 až 2022	Manažeři MAS

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 území ve vybraných aspektech kvality života.

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 využila 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“)

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Focus Group
- Škálování
- Syntéza

Odpovědi na evaluační podotázky

C.8.1) Do jaké míry přispěly intervence v PR PRV k rozvoji v jednotlivých kritériích místního rozvoje:				
Odpověď: 20. prosince 2018 byly ze strany řídicího orgánu teprve schváleny první projekty a žádný projekt zatím není proplacen, tudíž je příliš brzo na to, aby se dal hodnotit přínos intervencí v PRV. Proto je hodnocení následujících aspektů prozatím bezpředmětné.				
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: V momentální situaci je příliš brzy, aby se dal hodnotit přínos intervencí.				
Přístup ke službám a místní infrastruktuře ve venkovských oblastech (v území MAS) se zlepšil				
○	○	○	○	○
přístup ke službám a místní infrastruktuře se rozhodně zlepšil	přístup ke službám a místní infrastruktuře se spíše zlepšil	přístup ke službám a místní infrastruktuře se nezměnil	přístup ke službám a místní infrastruktuře se spíše zhoršil	přístup ke službám a místní infrastruktuře se rozhodně zhoršil
Odpověď: V momentální situaci je příliš brzy, aby se dal hodnotit přínos intervencí.				

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: Zatím je příliš brzy na hodnocení, zda se po intervencích zlepšilo zapojování obyvatelstva 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: V současné době se ještě nedá říci, jak velký měli obyvatelé venkova z akcí prospěch.				
Prostřednictvím SCLLD byly vytvořeny pracovní příležitosti				
Odpověď: Doposud žádná nová pracovní místa v rámci Programu PRV nevznikla, jediný z žadatelů, který se k vytvoření pracovního místa zavázal a skutečně ho v rámci projektu zřídí, tak má problém s jednou z podmínek, jenž se týká celkového počtu zaměstnanců v podniku, poněvadž ten se snížil. Ostatní žadatelé o vytvoření pracovního místa neuvažovali, neboť z hlediska současného stavu trhu práce pro ně není tato možnost relevantní. MAS se naplnění indikátoru snažila v druhé výzvě PRV podpořit zvýšením bodů v rámci preferenčního kritéria vztahující se k tvorbě pracovního místa.				
Zvýšila se velikost MAS a počet obyvatel MAS				
Odpověď: Velikost MAS se nezměnila, stále je v MAS 14 obcí. Počet obyvatel se během let 2013 až 2017 snížil z 38 504 na 37 999.				
Klíčová zjištění:				
1. V současné chvíli je příliš brzy na to, aby se dalo hodnotit, jak velký byl přínos intervencí v PRV.				
2. Počet obyvatel v MAS se snižuje.				

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

C.8 Do jaké míry podpořily intervence Programu rozvoje venkova místní rozvoj ve venkovských oblastech?
Odpověď: V současné době je příliš brzy na hodnocení, do jaké míry podpořily intervence PRV místní rozvoj na území MAS, jelikož první projekty byly schválené řídicím orgánem až 20. prosince 2018 a proplacen nebyl doposud ani jeden projekt. Mnohem prospěšnější by bylo zhodnotit přínos intervencí

například během roku 2020, kdy už by se dalo lépe a erudovaněji zhodnotit, na kolik je rozvoj venkova ovlivněn i intervencemi z PRV.

Doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení
1. Zhodnotit přínos intervencí v PRV	Během roku 2020	Manažer MAS pro PRV

3. Manažerské shrnutí výstupů a výsledků dosavadní implementace SCLLD

Název strategie je Strategie komunitně vedeného místního rozvoje místní akční skupiny Stolové hory pro období 2014–2020. V rámci strategie jsou 4 programové rámce.

Prvním je Operační program zaměstnanost, který se dělí na 3 opatření – zaměstnanost, sociální služby a sociální začleňování a prorodinná opatření. Aktivita v rámci těchto opatření mají přispět ke snížení lokální nezaměstnanosti, lepšímu využití ekonomického potenciálu venkova, lepší dostupnosti sociálních služeb nebo k podpoře sladování rodinného a profesního života obyvatel v území MAS.

Integrovaný regionální operační program je zaměřen na aktivity přispívající k lepšímu využití ekonomického potenciálu venkova, ke zlepšení situace osob sociálně vyloučených, k ochraně kulturního dědictví a rozvoji služeb a dopravní obslužnosti. Dělí se na 5 opatření – Udržitelná a bezpečná doprava, připravenost složek IZS k řešení rizik a katastrof, infrastruktura sociálních služeb, vzdělávací infrastruktura a ochrana a rozvoj přírodního a kulturního dědictví.

Program rozvoje venkova je rozdělený do 6 fichí – investice do zemědělských podniků, lesnická infrastruktura, zakládání a rozvoj nezemědělských činností, neproduktivní investice v lesích, investice do lesnických technologií a zpracování dřeva a aktivity spolupráce. Už z názvu jednotlivých fichí je patrné, že se tento programový rámec zaměřuje na rozvoj zemědělství, lesnictví nebo podnikání. Kdy má být zvýšena životaschopnost a konkurenceschopnost.

Operační program životní prostředí má pouze jedno opatření, kterým je výsadba dřevin v extravilánu, což má napomoci zvýšení přirozených funkcí krajiny.

Průběh evaluace

Na mid-term evaluaci strategie MAS se podíleli převážně manažeři MAS, který jednak provedli sebehodnocení, vyplňovali samotnou evaluační zprávu, provedli případové studie a připravili podklady i program pro jednání členů focus groups. Celkově proběhly 2 focus groups, a to v termínech 28. 2. 2019 a 11. 3. 2019 a účastnilo se jich dohromady 14 osob. Zvoleny byly 2 menší skupiny, aby každý člen dostal dostatek prostoru k vyjádření. Díky tomu se pracovníci MAS dozvěděli důležité informace o tom, kdo jak území MAS vnímá, což se může velmi lišit buď místem bydliště, nebo povoláním. Například zemědělec kladl velký důraz na podporu zemědělství, lesník zase naopak vypíchnul problémy týkající se lesnické problematiky a zástupce obce zase vnímal problémy i pozitiva území z pohledu obce. Jako bonus ještě byla pozvána bývalá manažerka MAS, která naopak přinesla širší pohled, který je zaměřen na rozvoj území MAS jako celku, ne pouze jednotlivostí.

Díky tomu, že jednotliví členové byli pečlivě vybíráni, aby na obou setkáních zaznělo více odlišných názorů, byly tyto diskuse velmi plodné a jejich důležitost se může projevit i v přípravách na další programovací období.

Klíčové závěry a poznatky z oblastí A, B a C

Z oblasti A, která se týká sebehodnocení interních procesů a postupů, je patrné, že manažeři kanceláře MAS považují za důležité především zlepšit animaci území, lépe své území znát a znát také potřeby, které v území jsou. Pro to je důležité lépe a častěji komunikovat s lidmi, ať už se to týká pracovníků nebo starostů na městských a obecních úřadech, tak OSVČ nebo lidí zaměstnaných v soukromém sektoru. Důležité pro tuto stále relativně mladou MAS je stát se známější organizací v území, k čemuž mají napomoci nově vzniklé webové stránky nebo větší důraz na PR. Dalším poznatkem je motivovat členy jednotlivých komisí nebo rady, aby měli o tyto funkce zájem i do budoucna. Důležitým závěrem je i lepší nastavení zastupitelnosti v kanceláři, což je v MAS momentálně problém hlavně v PRV. Jedním z cílů je také vybudovat dokument ke každému programovému rámci, který bude obsahovat nejčastější otázky žadatelů a odpovědi na ně.

V oblasti B se na základě jednání focus groups zjistilo, že je třeba částečně zpřehlednit SWOT analýzu a více zdůrazňovat nedostatek vody v krajině a související environmentální témata. Dále je také považována za důležitou již zmiňovaná animace území. Díky případnému zlepšení v této oblasti by se mělo dařit lépe identifikovat potenciální žadatele.

Oblast C je nejrozsáhlejší a mezi klíčové závěry patří například opět animace území, ale také snaha plnit finanční plány nebo zaměřit budoucí výzvy více na plnění indikátorů, které MAS má naplnit. Kromě toho je ale zmíněna i nemožnost naplnit indikátory v některých opatřeních a s tím související nutnost změny strategie (týká se především opatření Zaměstnanost a opatření Ochrana a rozvoj přírodního a kulturního dědictví). Dále je jedním ze závěrů i užitečnost případových studií, kdy se o samotné realizaci manažeři MAS mohou dozvědět spoustu užitečných informací, proto je navrženo, aby se případové studie alespoň u vybraných projektů zpracovávaly i mimo tuto evaluační zprávu. Problémem, který MAS musí řešit, je opatření Aktivita spolupráce, což je nejspíš jediné opatření, kde nedochází a dost možná ani nebude docházet k naplňování specifického cíle, proto kancelář MAS společně s radou uvažují, že by část prostředků mohla být využita na článek 20 v rámci PRV, nicméně konečné rozhodnutí ještě nepadlo. Dobrou zprávou je, že dochází k postupnému zlepšování sociálního kapitálu a alespoň projekty v OPZ jsou zpracovávány minimálně částečně komunitně. Posledním důležitým poznatkem, který zde bude zmíněn, je fakt, že na některá hodnocení je u MAS Stolové hory příliš brzy – jedná se jak o přínos intervencí v PRV, tak o hodnocení synergických účinků.

Další postup u navrhovaných opatření

Členové kanceláře MAS u každé evaluační otázky naznačili možný postup do budoucna, aby se podařilo odstranit nedostatky v jejich činnosti. Jelikož prakticky veškerou činnost si kancelář MAS nechává posvětit od Rady MAS, je patrné, že jinak tomu bude i u činností navrhovaných v této evaluační zprávě. Rada MAS například už schválila, že budou vytvořeny nové webové stránky. V době, kdy byla evaluační zpráva rozepsána, nový web ještě hotov nebyl, nicméně v současné době už je web hotov, a tak jedno z opatření bylo již uskutečněno.

Stejně tak se bude postupovat u navrhovaných opatření, která se týkají vyhlášení výzev nebo přesouvání alokací. Zde uvedené informace jsou pouze návrh, který projedná rada a podle toho, co schválí, tak bude kancelář konat. Pokud na základě informací od kanceláře MAS Rada rozhodne například o tom, že se nemají přesouvat prostředky do článku 20, tak se přesouvat nebudou, i když je to zde uvedeno jako jedno z možných opatření. Co se týká změny cílových hodnot indikátorů, ty také bude projednávat Rada a o případných problémech je pochopitelně informována průběžně.

U jiných opatření si však kancelář MAS sama nastaví, kdy a jak je má splnit a nepotřebuje se o tom radit s Radou MAS. Jedná se spíše o interní věci typu aktualizace SWOT analýzy, zlepšení animace území nebo zlepšení PR celé organizace.

Obecně se dá říci, že o závažnějších opatřeních nebo krocích je vždy informována Rada, která rozhodne, zda je dané opatření v zájmu MAS, zatímco dílčí opatření jsou spíše v gesci kanceláře MAS, která si interně nastaví, co a kdy chce realizovat.

Odpovědnost za schválení evaluační zprávy

Odpovědnost za evaluaci SCLLD, respektive za schválení Evaluační zprávy je v souladu se Stanovami MAS svěřena Dozorčí a monitorovací komisi MAS, která rozsah evaluační zprávy odsouhlasila na svém zasedání 16. 1. 2019 a konečnou podobu evaluační zprávy pak schválila na svém dalším zasedání 10. 6. 2019.

3.1 Evaluační postup

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

3.2 Harmonogram zpracování mid-term evaluace

MAS Stolové hory realizovala příslušné činnosti mid-term evaluace dle harmonogramu uvedeného v následující tabulce.

Tabulka 21 – Skutečný harmonogram klíčových činností mid-term evaluace SCLLD MAS Stolové hory

Aktivita	Datum zahájení činnosti (od)	Datum ukončení činnosti (do)	Datum
Zpracování mid-term evaluace	1. 10. 2018	30. 6. 2019	
Seznámení se Zadáním, šablonou Evaluační zprávy	1. 10. 2018	31. 12. 2018	
Sebeevaluace v Oblasti A	10. 1. 2019	25. 4. 2019	
Evaluace v Oblasti B	10. 12. 2018	27. 5. 2019	
Příprava podkladů na jednání Focus Group	10. 12. 2018	1. 2. 2019	
Jednání Focus Group			
Zodpovězení Evaluačních otázek a podotázek v Oblasti B	8. 1. 2019	27. 5. 2019	
Evaluace v Oblasti C	10. 1. 2019	31. 5. 2019	
Příprava podkladů pro zpracování polostrukturovaných rozhovorů s příjemci	10. 1. 2019	12. 2. 2019	
Realizace polostrukturovaných rozhovorů s příjemci	17. 1. 2019	11. 3. 2019	
Zpracování případových studií k projektům v realizaci (ukončeným projektům)	20. 1. 2019	18. 3. 2019	
Jednání Focus Group			28. 2. 2019 11. 3. 2019
Zodpovězení Evaluačních otázek a podotázek v Oblasti C	29. 1. 2019	31. 5. 2019	
Projednání a schválení Evaluační zprávy odpovědným orgánem MAS			10. 6. 2019
Předložení Evaluační zprávy MMR-ORP skrze ISKP14+			11. 6. 2019