

Evaluační zpráva

**Mid-term evaluace realizace strategie komunitně
vedeného místního rozvoje Dolní Poolšaví svébytné
a barevné**

MAS Dolní Poolšaví z.s.

Datum zpracování leden - červen 2019

Verze 1



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



**MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR**

Obsah

1. Cíle mid-term evaluace realizace SCLLD na úrovni MAS	5
2. Odpovědi na evaluační otázky, doporučení (opatření).....	6
Oblast A – Interní procesy a postupy implementace SCLLD na úrovni nositele SCLLD	6
Hodnocené procesy	8
Sebehodnocení jednotlivých procesů a činností.....	9
Oblast B – Relevance SCLLD	28
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?	30
Postup pro zpracování a zodpovězení evaluační otázky (vč. podotázek).....	30
Zdroje dat/informací	38
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	38
Odpovědi na evaluační podotázky	38
Odpověď na evaluační otázku, doporučení.....	40
EO: B.2 Do jaké míry odpovídají cíle a opatření SCLLD aktuálním problémům a potřebám území MAS?.....	41
Zdroje dat/informací	41
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	41
Odpovědi na evaluační podotázky	41
Odpověď na evaluační otázku, doporučení.....	43
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?	44
Zdroje dat/informací	44
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	44
Odpovědi na evaluační podotázky	44
Odpověď na evaluační otázku, doporučení.....	45
EO: B.4 Do jaké míry obsahují Programové rámce právě taková Opatření/Fiche, o které je ze strany potenciálních žadatelů zájem?.....	46
Zdroje dat/informací	46
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	46
Odpovědi na evaluační podotázky	46
Odpověď na evaluační otázku, doporučení.....	47
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)?	49
Zdroje dat/informací	49
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	49
Záznamy, které MAS vytvoří při zodpovídání EO, a které použije pro její zodpovězení	49
Odpovědi na evaluační podotázky	50
Odpověď na evaluační otázku, doporučení.....	50

EO C.2 Do jaké míry přispěla realizace jednotlivých Opatření/Fichí Programových rámců k dosahování hodnot indikátorů (věcný a finanční pokrok realizace SCLLD)?	51
Zdroje dat/informací	51
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	51
Odpovědi na evaluační podotázky	52
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	52
C.3 Do jaké míry byly finanční prostředky na intervence vynaloženy účelně (tj. do jaké míry intervence splnila svůj účel)?	52
3. Manažerské shrnutí výstupů a výsledků dosavadní implementace SCLLD	54
3.1 Evaluační postup	56
3.2 Harmonogram zpracování mid-term evaluace	56
4.6.2019	56

Seznam tabulek

Tabulka 1 – Přehled osob zapojených do evaluace v Oblasti A – Interní procesy a postupy implementace SCLLD na úrovni MAS	6
Tabulka 2 – Obecná konstrukce sebeevaluačních tabulek v Oblasti A	6
Tabulka 3 – Sebeevaluační tabulka – 1. Proces: Příprava výzev	9
Tabulka 4 – Sebeevaluační tabulka – 2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí	17
Tabulka 5 – Sebeevaluační tabulka – 3. Proces: Hodnocení žádosti o dotaci a výběr projektů	20
Tabulka 6 – Sebeevaluační tabulka – 4. Proces: Animační činnost	23
Tabulka 7 – Sebeevaluační tabulka – 6. Proces: Příprava integrované strategie CLLD	24
Tabulka 8 – Vzor tabulky pro zpracování jednoduché intervenční logiky opatření/fichí programových rámců schválené SCLLD	30
Tabulka 9 – Přehled kontextových ukazatelů o území MAS Dolní Poolšaví	38
Tabulka 10 – Skutečný harmonogram klíčových činností mid-term evaluace SCLLD MAS Dolní Poolšaví	56



Seznam zkratk

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
FG	- Fokusní skupina
IROP	- Integrovaný regionální operační program
MAP	- místní akční plán
MAS	- Místní akční skupina
MAS DP	- Místní akční skupina Dolní Poolšaví
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	- Řídící 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 Dolní Poolšaví je provedení hodnocení realizace integrované strategie komunitně vedeného místního rozvoje na úrovni nositele, tj. MAS Dolní Poolšaví, v programovém období 2014–2020. Hodnotitel (evaluátor) provádí evaluaci na základě Zadání vydaného MMR-ORP¹.

MAS Dolní Poolšaví 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 Dolní Poolšaví 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 Dolní Poolšaví.

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 Dolní Poolšaví jako nositel SCLLD Dolní Poolšaví svébytné a barevné

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 Dolní Poolšaví 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 Dolní Poolšaví podíleli pracovníci MAS/členové orgánů MAS/ostatní², uvedení v tabulce č. 1. **Sebeevaluaci mohou vykonávat přímo pracovníci, kteří realizují příslušné procesy a činnosti (v mnoha případech je zřejmé, že MAS nemají takové kapacity, aby mohli evaluační činnosti realizovat jiní pracovníci než ti, kteří se přímo podílí na realizaci SCLLD).**

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 Dostálek	Pracovník MAS
Jan Šobáň	Vedoucí pracovník MAS
Petr Kukla	Předseda MAS
Jiří Chmela	Člen Kontrolní a revizní komise
Pavel Štěpančík	Člen Výběrové komise

Každá z tabulek v evaluaci Oblasti A. reprezentuje právě jeden proces, přičemž obecná konstrukce těchto „evaluačních tabulek“ je uvedena v následující tabulce.

Tabulka 2 – Obecná konstrukce sebeevaluačních tabulek v Oblasti A

Název procesu			
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost) ³	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?) ⁴

V každé tabulce je identifikováno, jaké činnosti v rámci hodnocení daného procesu MAS zvažuje (první sloupec „Činnost“).

Některá pole mohou po vyplnění tabulky zůstat prázdná, a to v důsledku těchto skutečností:

1. MAS dosud daný proces/činnost nerealizovala⁵,

² Sebeevaluace provedená pracovníky kanceláře MAS je zcela dostačující. Zapojení dalších osob, včetně odborníků a členů (orgánů) MAS je dobrovolné (MAS zapojí členy na základě vlastního uvážení, v případě potřeby).

³ Lze-li takové faktory identifikovat.

⁴ Evaluátor u každého opatření uvede také osobu/funkci/pozici zodpovědnou za jeho realizaci. Je třeba uvádět taková opatření, jejichž realizace spadá do kompetence/působnosti MAS.

⁵ MAS provádí hodnocení pouze u těch procesů a činností, respektive Programových rámců (program), ve kterých již příslušné činnosti realizovala (tj. např. pokud MAS k 31. 12. 2018 nevyhlásila žádnou výzvu v programovém rámci IROP, nebude příslušné činnosti ve vztahu k tomuto Programovému rámci hodnotit.

2. u některé z činností daného procesu MAS neidentifikovala žádná pozitiva (2. sloupec),
3. u některé z činností daného procesu MAS neidentifikovala žádná negativa (3. sloupec) ani opatření k nápravě (4. sloupec).

Účelem hodnocení v Oblasti A je pomocí zralé úvahy identifikovat nejdůležitější pozitiva a negativa, nikoliv zpracovat vyčerpávající výčet pozitiv a negativ. MAS Dolní Poolšaví 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 zodpoví⁶ 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“.

Cílem úvah nad jednotlivými procesy (respektive jejich činnostmi) je identifikovat v rámci těchto činností a procesů **dobrou a špatnou praxi**. A následně nalézat způsoby, jak dále rozvíjet praxi dobrou, a vyhnout se (neopakovat) praxi špatnou. Není nutné postihnout veškeré faktory a skutečnosti, ale provést zralou a co nejvíce objektivní úvahu s cílem zaměřit se na **klíčové problémy a pozitiva činností prováděných při realizaci SCLLD na MAS**.

Vyplnění tabulek souhrnně vs. za každý Programový rámec zvlášť

Je na rozhodnutí MAS, zda sebeevaluační tabulky vyplní za každý programový rámec zvlášť nebo zda svá zjištění k jednomu procesu zapíše pro všechny Programové rámce do jedné tabulky (příčemž v textu odliší, ke kterému Programovému rámci se dané zjištění vztahuje).

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

- analýzy obsahu příslušných interních dokumentů⁷ a záznamů⁸ MAS (např.

⁶ Odpověď není nutno zpracovat v písemné podobě, jde o zralou úvahu, která však nemusí být dokumentována (tj. popsána v sebeevaluační tabulce).

⁷ Dokument – předepisuje určité postupy (tj. např. Interní postupy MAS pro IROP apod.).

⁸ Záznam – poskytuje důkaz o tom, že postupy jsou realizovány v souladu s dokumenty (tj. záznam je

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.

Doplňkově může MAS využít k získání informací skupinové diskuse (Focus Group). **Realizace skupinové diskuse s různými cílovými skupinami není v rámci evaluace procesů (tj. v Oblasti A) pro MAS povinná.** MAS může dle svého uvážení (v případě potřeby) diskutovat vybrané procesy/činnosti na povinném setkání Focus Group při evaluaci v Oblasti B a/nebo C.

Hodnocené procesy

MAS Dolní Poolšaví 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)**

např. zápis z jednání výběrového orgánu, prezenční listina atp.).



Sebehodnocení jednotlivých procesů a činností

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

1. Proces: Příprava výzev PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP			
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?) ⁹
Shromáždění podkladů (vzorů, šablon, sledování aktualizací)	<ul style="list-style-type: none"> • Velmi dobrá zpětná vazba od potenciálních žadatelů, zejména obcí • Pravidelné setkávání s okruhem možných žadatelů díky fungujícím svazkům obcí 	<ul style="list-style-type: none"> • Nezájem zapojení dalších subjektů, zejména z řad soukromého sektoru 	<ul style="list-style-type: none"> • Změnu přinese pouze rozšíření oblastí podpory, v případě, kdy místní aktéři nevidí možnost realizace svého projektového záměru v rámci Programového rámce IROP, logicky klesá zájem o zapojení a spolupráci • Zodpovídá kancelář MAS a místní aktéři
Příprava textu výzvy (vč. návrhu alokace výzvy)	<ul style="list-style-type: none"> • Znalost potřeb místních aktérů umožňuje zacílit výzvu 	<ul style="list-style-type: none"> • Neustálé aktualizace vzorů výzev a Pravidel vede k častým úpravám a opravám 	<ul style="list-style-type: none"> • Ustálení Pravidel a metodických postupů pro přípravu výzev • Získání zkušeností s přípravou • Zodpovídá kancelář MAS
Příprava součástí výzvy (např. kontrolní listy, preferenční kritéria)	<ul style="list-style-type: none"> • MAS Dolní Poolšaví patří mezi velikostně menší MAS, disponuje úzkým kolektivem kanceláře a vedení, což zároveň znamená podrobnou znalost Strategie u všech pracovníků, připravujících podklady výzvy 	<ul style="list-style-type: none"> • Úzký okruh zapojených osob samozřejmě nese negativa v případě nemoci či časového zaneprázdnění odpovědné osoby 	<ul style="list-style-type: none"> • Zapojení širšího okruhu osob naráží na limity finančních prostředků určených na provoz MAS • Pokud nemá MAS navyšovat rozpočet na provoz prostřednictvím výběru členských příspěvků apod., je třeba dbát na pravidelné školení a informovanost kanceláře MAS • Zodpovídá kancelář MAS
Schválení výzvy odpovědným orgánem MAS	<ul style="list-style-type: none"> • Menší počet členů znamená rychlejší schopnost reakce 	<ul style="list-style-type: none"> • Potřeba urgovat některé zaneprázdněné či zapomnětlivé členy odpovědných orgánů 	<ul style="list-style-type: none"> • Rozšíření možností schvalování podkladů hlasováním per rollam, což ušetří čas všech zúčastněných a

⁹ Evaluátor u každého opatření uvede také osobu/funkci/pozici zodpovědnou za jeho realizaci. Je třeba uvádět taková opatření, jejichž realizace spadá do kompetence/působnosti MAS.



1. Proces: Příprava výzev PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP			
Činnost	Positiva (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?) ⁹
			<p>zásadním způsobem zrychlí administrativu</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zodpovídá manažer MAS
Příprava interních předpisů (postupů) pro implementaci PR, vč. jejich schvalování odpovědnými orgány MAS	<ul style="list-style-type: none"> • Již zmíněný úzký okruh kanceláře MAS přináší pozitivum v podobě rychlé zpětné vazby a doplnění • Aktéři na území nechávají kanceláři volnou ruku při přípravě interních předpisů, omezí se na schválení finální verze 	<ul style="list-style-type: none"> • Náročný manuál pro přípravu interních postupů IROP • Doporučený vzor interních postupů se stal v průběhu schvalovacího procesu povinným • Časové zaneprázdnění externího hodnotitele způsobilo prodloužení ve schvalování IP a prodloužilo harmonogram vyhlášení výzev a navazujícího čerpání PR IROP 	<ul style="list-style-type: none"> • Od počátku přípravy interních postupů se řídit doporučeným vzorem ve všech bodech a kapitolách, což usnadní případné opravy a doplnění textu a zamezí ztrátě času při nutnosti přepisovat celé kapitoly • Opakované urgencye a urychlená reakce na požadavky a připomínky schvalovatele interních postupů • Zodpovídá manažer MAS
Uveřejňování informací (např. avíza výzev, pozvánky, výzvy ad.) a komunikace s potenciálními žadateli	<ul style="list-style-type: none"> • Funkční emailová komunikace se skupinou aktivních aktérů na území MAS přináší rychlou a aktuální informaci • Důležitá pomoc starostů a vedení obcí jako mezičlánek mezi MAS a žadateli 	<ul style="list-style-type: none"> • Část žadatelů (zejména soukromý sektor a neziskové organizace) je pasivní a očekává informace doslova „na podnose“ s minimální vlastní invencí a zapojením 	<ul style="list-style-type: none"> • Vedení obce má přehled o potřebách spolků, občanů, podnikatelů na svém území, včasná informovanost starostů znamená včasnou informovanost žadatelů • Zodpovídá kancelář MAS ve spolupráci s vedením obcí
Komunikace s nadřazenými orgány při přípravě výzev	<ul style="list-style-type: none"> • Rychlá reakce od konzultantů a pracovníků ŘO 	<ul style="list-style-type: none"> • Velké prodloužení při schvalování interních postupů MAS z důvodu časového zaneprázdnění externího hodnotitele. • Opakované vrácení k přepracování • Prodleva mezi přípravou, schválením a vyhlášením výzvy vede k riziku ztráty potenciálních žadatelů 	<ul style="list-style-type: none"> • Zrychlení administrace přípravy a vyhlášení výzvy půjde ruku v ruce se získáním zkušeností. • Zodpovídá manažer 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?) ⁹
		<ul style="list-style-type: none"> K 31.12.2018 byla připravena a konzultována 1. výzva PR IROP, výzva vyhlášena až k 8. 4. 2019 	

2. 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?) ¹⁰
Shromáždění podkladů (vzorů, šablon, sledování aktualizací)	<ul style="list-style-type: none"> Velmi dobrá zpětná vazba od potenciálních žadatelů, zejména zemědělských podnikatelů 	<ul style="list-style-type: none"> Nereálné očekávání od žadatelů zejména co se týče okruhu možné dotační podpory i výše dotace u jejich projektu Přislíbená velikost investic se v průběhu administrace dotačních žádostí často snižovala Nezájem větších firem 	<ul style="list-style-type: none"> Snaha podpořit širší spektrum žadatelů sebou nese tlak na omezení celkové výše poskytnuté dotace, řešením je směřování významnějších investičních projektů do vhodnějších dotačních titulů, zejména Individuálních projektů PRV a OPPIK mimo rámec CLLD Zodpovídá kancelář MAS
Příprava textu výzvy (vč. návrhu alokace výzvy)	<ul style="list-style-type: none"> Znalost potřeb místních aktérů umožňuje zacílit výzvu 	<ul style="list-style-type: none"> Neustálé aktualizace vzorů výzev a Pravidel vede k častým úpravám a opravám Chybějící přesné vymezení okruhu podporovaných strojů, technologií i ekonomických 	<ul style="list-style-type: none"> Ustálení Pravidel a metodických postupů pro přípravu výzev Získání zkušeností s přípravou a administrací dosavadní výzvy PRV

¹⁰ Evaluátor u každého opatření uvede také osobu/funkci/pozici zodpovědnou za jeho realizaci. Je třeba uvádět taková opatření, jejichž realizace spadá do kompetence/působnosti MAS.

2. 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?) ¹⁰
		činností vede k nejasnostem při přípravě výzvy a následně i administraci projektů	<ul style="list-style-type: none"> • Přesné vymezení podporovaných aktivit a způsobilých výdajů u všech opatření • Pečlivé sledování novinek a zpřesnění Pravidel PRV • Zodpovídá manažer MAS
Příprava součástí výzvy (např. kontrolní listy, preferenční kritéria)	<ul style="list-style-type: none"> • MAS Dolní Poolšaví patří mezi velikostně menší MAS, disponuje úzkým kolektivem kanceláře a vedení, což zároveň znamená podrobnou znalost Strategie u všech pracovníků, připravujících podklady výzvy 	<ul style="list-style-type: none"> • Úzký okruh zapojených osob samozřejmě nese negativa v případě nemoci či časového zaneprázdnění odpovědné osoby 	<ul style="list-style-type: none"> • Zapojení širšího okruhu osob naráží na limity finančních prostředků určených na provoz MAS • Pokud nemá MAS navyšovat rozpočet na provoz prostřednictvím výběru členských příspěvků apod., je třeba dbát na pravidelné školení a informovanost kanceláře MAS • Zodpovídá kancelář MAS
Schválení výzvy odpovědným orgánem MAS	<ul style="list-style-type: none"> • Menší počet členů znamená rychlejší schopnost reakce 	<ul style="list-style-type: none"> • Potřeba urgovat některé zaneprázdněné či zapomnětlivé členy odpovědných orgánů 	<ul style="list-style-type: none"> • Rozšíření možností schvalování podkladů hlasováním per rollam, což ušetří čas všech zúčastněných a zásadním způsobem zrychlí administrativu • Zodpovídá manažer MAS
Příprava interních předpisů (postupů) pro implementaci PR, vč. jejich schvalování odpovědnými orgány MAS	<ul style="list-style-type: none"> • Již zmíněný úzký okruh kanceláře MAS přináší pozitivum v podobě rychlé zpětné vazby a doplnění • Aktéři na území nechávají kanceláři volnou ruku při přípravě interních předpisů, omezí se na schválení finální verze 	<ul style="list-style-type: none"> • Rigidní termíny pro jednotlivé administrativní kroky v rámci výzva PRV jsou problémem zejména v případě, kdy kancelář MAS ani RO SZIF nemá jistotu výkladu Pravidel a čeká se na vyjádření CP SZIF 	<ul style="list-style-type: none"> • Postupovat vždy dle aktuální verze Pravidel je jediným řešením, jak si obhájit postup vůči žadateli i navazující administraci ze strany SZIF • Zodpovídá manažer MAS

**2. 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?) ¹⁰
<i>Uveřejňování informací (např. avíza výzev, pozvánky, výzvy ad.) a komunikace s potenciálními žadateli</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Funkční emailová komunikace se skupinou aktivních aktérů na území MAS přináší rychlou a aktuální informaci • Důležitá pomoc starostů a vedení obcí jako mezičlánek mezi MAS a žadateli • Nestrannost a nezávislost kanceláře MAS znamená také schopnost odolat požadavkům a představám třetích subjektů, které „nejlépe“ rozumějí potřebám žadatelů na území MAS 	<ul style="list-style-type: none"> • Část žadatelů (zejména soukromý sektor a neziskové organizace) je pasivní a očekává informace doslova „na podnose“ s minimální vlastní invencí a zapojením • Zvýšený tlak na MAS ze strany třetích subjektů mimo území MAS – zejména se jedná o prodejce zemědělské techniky, kteří v MAS vidí snadnou kořist 	<ul style="list-style-type: none"> • Vedení obce má přehled o potřebách spolků, občanů, podnikatelů na svém území, včasná informovanost starostů znamená včasnou informovanost žadatelů • Zodpovídá kancelář MAS ve spolupráci s vedením obcí
<i>Komunikace s nadřazenými orgány při přípravě výzev</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Rychlá reakce od konzultantů a pracovníků ŘO 	<ul style="list-style-type: none"> • Opakované vrácení k přepracování • Prodleva mezi přípravou, schválením a vyhlášením výzvy vede k riziku ztráty potenciálních žadatelů 	<ul style="list-style-type: none"> • Zrychlení administrace přípravy a vyhlášení výzvy půjde ruku v ruce se získáním zkušeností. • Zodpovídá manažer MAS



3. Proces: Příprava výzev PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPŽP			
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?) ¹¹
Shromáždění podkladů (vzorů, šablon, sledování aktualizací)	<ul style="list-style-type: none"> • Velmi dobrá zpětná vazba od potenciálních žadatelů, zejména obcí • Pravidelné setkávání s okruhem možných žadatelů díky fungujícím svazkům obcí 	<ul style="list-style-type: none"> • Nejistota zda a v jakém rozsahu bude možné zapojení do Programového rámce OPŽP 	<ul style="list-style-type: none"> • Zde bude možná změna až v novém Programovém období, kdy snad bude jednotný rámec pro všechny MAS na území ČR bez preference části MAS a následného dodatečného rozšíření Programového rámce na ostatní MAS • Zodpovídá kancelář MAS
Příprava textu výzvy (vč. návrhu alokace výzvy)	<ul style="list-style-type: none"> • Znalost potřeb místních aktérů umožňuje zacílit výzvu 	<ul style="list-style-type: none"> • Neustálé aktualizace vzorů výzev a Pravidel vede k častým úpravám a opravám 	<ul style="list-style-type: none"> • Ustálení Pravidel a metodických postupů pro přípravu výzev • Získání zkušeností s přípravou • Zodpovídá manažer MAS
Příprava součástí výzvy (např. kontrolní listy, preferenční kritéria)	<ul style="list-style-type: none"> • MAS Dolní Poolšaví patří mezi velikostně menší MAS, disponuje úzkým kolektivem kanceláře a vedení, což zároveň znamená podrobnou znalost Strategie u všech pracovníků, připravujících podklady výzvy 	<ul style="list-style-type: none"> • Úzký okruh zapojených osob samozřejmě nese negativa v případě nemoci či časového zaneprázdnění odpovědné osoby 	<ul style="list-style-type: none"> • Zapojení širšího okruhu osob naráží na limity finančních prostředků určených na provoz MAS • Pokud nemá MAS navyšovat rozpočet na provoz prostřednictvím výběru členských příspěvků apod., je třeba dbát na pravidelné školení a informovanost kanceláře MAS • Zodpovídá kancelář MAS
Schválení výzvy odpovědným orgánem MAS	<ul style="list-style-type: none"> • Menší počet členů znamená rychlejší schopnost reakce 	<ul style="list-style-type: none"> • Potřeba urgovat některé zaneprázdněné či zapomnětlivé členy odpovědných orgánů 	<ul style="list-style-type: none"> • Rozšíření možností schvalování podkladů hlasováním per rollam, což ušetří čas všech zúčastněných a zásadním způsobem zrychlí administrativu • Zodpovídá manažer MAS

¹¹ Evaluátor u každého opatření uvede také osobu/funkci/pozici zodpovědnou za jeho realizaci. Je třeba uvádět taková opatření, jejichž realizace spadá do kompetence/působnosti MAS.

3. Proces: Příprava výzev PROGRAMOVÝ RÁMEC: OPŽP			
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?) ¹¹
Příprava interních předpisů (postupů) pro implementaci PR, vč. jejich schvalování odpovědnými orgány MAS	<ul style="list-style-type: none"> Již zmíněný úzký okruh kanceláře MAS přináší pozitivum v podobě rychlé zpětné vazby a doplnění Aktéři na území nechávají kanceláři volnou ruku při přípravě interních předpisů, omezí se na schválení finální verze 	<ul style="list-style-type: none"> Prodleva mezi schválením Strategie a možností zapojení do PR OPŽP neumožnila zpracovat Interní postupy společně ve stejném časovém období 	<ul style="list-style-type: none"> Viz výše – od nového období snad dojde k zapojení PR OPŽP od počátku relevantního období Zodpovídá manažer MAS
Uveřejňování informací (např. avíza výzev, pozvánky, výzvy ad.) a komunikace s potenciálními žadateli	<ul style="list-style-type: none"> Funkční emailová komunikace se skupinou aktivních aktérů na území MAS přináší rychlou a aktuální informaci Důležitá pomoc starostů a vedení obcí jako mezičlánek mezi MAS a žadateli 	<ul style="list-style-type: none"> Část žadatelů (zejména soukromý sektor a neziskové organizace) je pasivní a očekává informace doslova „na podnose“ s minimální vlastní invencí a zapojením 	<ul style="list-style-type: none"> Vedení obce má přehled o potřebách životního prostředí na území obce, včasná informovanost starostů znamená včasnou informovanost žadatelů Zodpovídá kancelář MAS ve spolupráci s vedením obcí
Komunikace s nadřazenými orgány při přípravě výzev	<ul style="list-style-type: none"> Rychlá reakce od konzultantů a pracovníků ŘO 	<ul style="list-style-type: none"> Prodleva mezi přípravou, schválením a vyhlášením výzvy vede k riziku ztráty potenciálních žadatelů K 31.12.2018 nebyla vyhlášena výzva OPŽP v rámci CLLD 	<ul style="list-style-type: none"> Zrychlení administrace přípravy a vyhlášení výzvy půjde ruku v ruce se získáním zkušeností. Zodpovídá manažer MAS

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

- 1) Nezbytností je včasná informovanost aktérů, což začíná u kanceláře MAS a končí u posledního potenciálního žadatele. Pro zaměstnance MAS to znamená odpovídající znalosti a zkušenosti, sledování změn a aktualizací Pravidel, Metodických postupů, získávání zpětné vazby z území MAS
- 2) Rychlost naplňování Strategie a čerpání dotačních prostředků jednotlivými žadateli přímo závisí na rychlosti přípravy výzev, schvalování všech relevantních podkladů a Příloh. MAS má možnost ovlivnit rychlost na svém území (příprava dokumentů ze



strany kanceláře MAS, připomínkování a schvalování ze strany příslušných orgánů MAS), neovlivní však rychlost administrace ze strany nadřazených subjektů jednotlivých Programových rámců.

- 3) Neustálá kontrola a zpětná vazba s realizací vyhlášených výzev přispívá hladkému průběhu výzev navazujících. Stále je potřeba zlepšovat to, co se osvědčilo, a měnit to, co je potřeba dělat jinak pro rychlejší a snazší průběh administrace výzev MAS

K příkladům dobré praxe jednoznačně patří podrobný monitoring připravených a připravovaných projektů před vyhlášením výzvy – MAS, která zná své území, může vhodně upravit alokaci i rozsah oblastí podpory

Využití aktivních aktérů území jako mezičlátku mezi kanceláří MAS a potenciálními žadateli – typicky každý starosta zná svou obec a její obyvatele, manažeři MAS znají starosty na území MAS

Úspěšně realizované projekty jsou vzorem a inspirací pro okruh potenciálních žadatelů, úspěšné žadatele/příjemce dotací je vhodné využít jako mentory/poradce pro nové žadatele – jsou předávány konkrétní zkušenosti s administrací, lhůtami, požadavky na přílohy a jejich doplňování apod.

Dále je třeba využívat akce a aktivity, které nejsou primárně pořádány MAS, lze na nich však činnost MAS propagovat a aktivní aktéry spojovat a informovat o připravovaných aktivitách a harmonogramu MAS – typicky na setkání mikroregionu je přítomen zástupce MAS, se kterým jsou přímo zde konzultovány projektové záměry a stav připravenosti projektových záměrů

K negativní praxi patří pasivita části žadatelů, kteří termíny a lhůty plní až po několikeré urgenci ze strany MAS. U PR PRV je stanoven přesný harmonogram jednotlivých kroků včetně lhůty mezi zaregistrováním projektu na RO SZIF a termínem pro doložení příloh žádosti. Přesto je třeba žadatele urgovat, aby doplnili kompletní dokumentaci ke kontrole, obdobné zkušenosti jsou s částí žadatelů u přípravy podkladů žádosti o platbu.

Do schvalovacího procesu a činnosti orgánů MAS je třeba ve větší míře zapojit výhody, spočívající ve zrychlení komunikace díky umožnění hlasování per rollam. Škoda, že většina aktérů na území MAS, aktivně nevyužívá možnosti elektronického podpisu při komunikaci, časová úspora výrazně napomáhá efektivitě administrace.

Dostatek času na přípravu platí pro každou etapu i aktivitu administrace výzev i realizace Strategie. Např. pro jednání výběrové komise je vhodné stanovit termín 3 týdny dopředu, aby členové, kteří mají nabitý diář, sladili termín pro společné setkání. Problémem, stejně jako u přípravy Strategie či evaluace, je klesající ochota aktivně se zapojit do komunitního procesu, zde je řešením zapojení tzv. „držáků“, osob, které jsou aktivní v mnoha jiných oblastech (zastupitelstva obcí, spolky, podnikání), byť je ze reálné riziko, že při jejich záběru bud občas potřeba řešit riziko střetu zájmů v souladu s interními předpisy MAS



Tabulka 4 – Sebeevaluační tabulka – 2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí

4. 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	<ul style="list-style-type: none"> Uživatelské prostředí portálu farmáře je beze změny již od roku 2010 	<ul style="list-style-type: none"> Časté aktualizace Pravidel a zpřesnění Pravidel nutí pracovníky MAS stále upřesňovat a aktualizovat podklady pro vyhlášení výzvy 	<ul style="list-style-type: none"> Sledovat změny a zpřesnění Pravidel, konzultace s metodiky a pracovníky SZIF, výměna příkladů dobré a špatné praxe u ostatních MAS Zodpovídá manažer MAS
Školení	<ul style="list-style-type: none"> Školení zaměřit sektorově pro okruh žadatelů – např. v hodinových blocích (je lepší zaměřit školení na konkrétní Fichi (zemědělskou/nezemědělskou) než míchat dohromady všechny vyhlášené oblasti podpory 	<ul style="list-style-type: none"> Malý zájem o konzultace a školení ze strany žadatelů zvyšuje chybovost žádostí i navazujících procesů, zejména při výběru dodavatele 	<ul style="list-style-type: none"> Osobní kontakt a individuální přístup s každým jednotlivým žadatelem, metodická podpora včetně poskytnutí vzorů a konzultace konkrétních problémů s administrací. Zodpovídá manažer MAS
Zadání výzvy do MS/PF	<ul style="list-style-type: none"> Nastavení výzvy v uživatelsky přehledném a pro pracovníky MAS známém prostředí 	<ul style="list-style-type: none"> Potřeba dobře zvolit termíny a harmonogram jednotlivých kroků v rámci výzvy – krátký či naopak dlouhý čas na jednotlivé kroky může zvýšit chybovost žádostí 	<ul style="list-style-type: none"> Je třeba opakovaně upozorňovat žadatele na povinnosti a dodržování lhůt (je třeba hlídat lhůty za žadatele, upozorňovat emailem i telefonicky) Zodpovídá kancelář MAS
Provádění změn ve výzvách	<ul style="list-style-type: none"> Změny by měly být vynuceny jen ze strany řídicího orgánu např. v případě zpřesnění Pravidel. 	<ul style="list-style-type: none"> Každá změna již vyhlášené výzvy zvyšuje riziko chybovosti u žadatelů i riziko diskriminace dříve podaných žádostí v případě např. upřesnění preferenčních kritérií 	<ul style="list-style-type: none"> Připravit výzvu tak, aby nebylo třeba do ní zasahovat – k tomu je nezbytná znalost zásobníku projektů, okruhu potenciálních žadatelů i jejich projektových záměrů Zodpovídá manažer MAS
Příprava a realizace semináře pro žadatele	<ul style="list-style-type: none"> Seminář zaměřit sektorově pro okruh žadatelů – je třeba, aby podobné otázky byly 	<ul style="list-style-type: none"> Ne vždy se podaří sladit termínově – např. dostat zemědělce na školení v době 	<ul style="list-style-type: none"> V maximální možné míře využívat osobní konzultace a individuální přístup k žadatelům – případně

	zodpovězeny pro relevantní publikum	pěkného počasí je téměř nemožné	chyby v žádostech žadatel stejně musí opravit v přímé součinnosti s MAS <ul style="list-style-type: none"> • Zodpovídá manažer MAS
Konzultační činnost pro žadatele (průběh, množství dotazů, složitost dotazů, dostupnost informací)	<ul style="list-style-type: none"> • Konzultace je třeba řešit individuálně, s jejich výsledky lze seznamovat okruh žadatelů – např. zemědělský/nezemědělský podnikatel bude mít s administrací podobné starosti jako jeho kolega, žádající ve stejné Fichi 	<ul style="list-style-type: none"> • Individuální konzultace vytvářejí riziko nezdravého spoléhání žadatele na schopnosti a úlohu MAS • MAS není subjektem, který má suplovat práci žadatele, MAS může poradit, postrčit či nakopnout, nikoli žadatele vést za ruku a řídit jeho projekt 	<ul style="list-style-type: none"> • Přesné vymezení povinností a práv žadatelů a stejně tak povinností a práv kanceláře MAS • Využití zkušeností úspěšných žadatelů jako jakýchsi mentorů nových žadatelů. • Díky velikosti MAS se zejména starostové a zemědělští podnikatelé navzájem znají a nemají problém se sdílením zkušeností • Zodpovídá manažer MAS
Přijem žádostí o dotaci (PRV – listinné přílohy)	<ul style="list-style-type: none"> • Výrazně pomáhá elektronizace příloh, které je možné zaslat elektronicky přes portál farmáře • Archivace je usnadněna, přílohy lze dohledat na portálu, v emailu, je možné rychle vyhledat a zařadit ke konkrétnímu žadateli 	<ul style="list-style-type: none"> • Objemné přílohy je obtížné dostat do elektronické podoby, zejména se to týká projektových dokumentací • V případě, kdy existují variantní řešení (více stupňů projektové dokumentace, několik typů stroje, dispozice technologie) může nastat problém s upřesněním předmětu projektu a případně i související zakázky • Neúplnost předložené dokumentace (žadatel se domnívá, že je příloha v jeho případě nerelevantní) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ke správnému podání žádosti včetně příloh přispívá poctivá účast na školeních a seminářích • U podkladů výzvy je dobré zdůraznit, které přílohy se předkládají vždy, které jen v případě, že žadatel požaduje body • Je třeba si ujasnit parametry projektového záměru již před podáním žádosti, na úpravu a změnu je po podání žádosti a doložení příloh pozdě. • Zodpovídá kancelář MAS a zejména jednotliví žadatelé
Informování o výzvách (kdo, kdy, kým, mají žadatelé potřebné informace?)	<ul style="list-style-type: none"> • Informační kanály jsou jasné nastaveny a plně funkční (internetové stránky MAS a SZIF, zasílání informačních emailů) • Funguje zprostředkovatelská činnost starostů a vedení obcí, které mají podrobnou znalost o 	<ul style="list-style-type: none"> • Přes včasnou a sebelepší informovanost se vždy najde žadatel, který by rád podal žádost hned v týdnu po ukončení příjmu žádostí • Zejména u podnikatelů z zemědělského typu 	<ul style="list-style-type: none"> • V případě, kdy je kanceláři MAS znám zájem žadatele, je třeba je upozornit na termíny vyhlášené výzvy • Žadatelům trpělivě vysvětlovat klady i zápory, průběh

	území obcí a potřebách jejich obyvatel i subjektů	podnikání délka přípravy odpovídá množství pochybností	administrace, lhůty a termíny jednotlivých kroků <ul style="list-style-type: none"> • Zodpovídá kancelář MAS i jednotliví žadatelé
--	---	--	---

Výzvy v programovém rámci IROP a OPŽP nebyly k datu 31.12.2018 schváleny a MAS Dolní Poolšaví doposud nedisponuje osobní zkušeností s průběhem vyhlášení výzvy a příjmu žádostí, proto nebyly do výše uvedených tabulek zahrnuty tyto Programové rámce.

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

Individuální přístup k žadatelům nic nenahradí. Pokud manažer MAS zná žadatele, jeho provozní zázemí (je rozdíl, zda podnikatel vše dělá sám, či na to má administrativní kapacitu) i ekonomickou situaci, je výrazně menší chybovost při administraci žádostí o dotaci.

Reálné nastavení termínů a lhůt přispívá bezproblémovému průběhu dotační výzvy. Příliš krátké termíny zvyšují chybovost i neúplnost podkladů, příliš dlouhé termíny zvyšují riziko nedoplnění a propadnutí lhůty.

Je lepší upozornit na blížící se konec lhůty telefonicky i emailem, než riskovat nevratné propadnutí lhůty a ukončení administrace projektu.

Kontrola termínů i podkladů platí pro kancelář MAS stejně jako pro každého žadatele!



Tabulka 5 – Sebeevaluační tabulka – 3. Proces: Hodnocení žádosti o dotaci a výběr projektů

5. 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?)
Školení hodnotitelů (věcné hodnocení)	<ul style="list-style-type: none"> Seznámení hodnotitelů s náplní jejich práce i požadavky Pravidel PRV je základním předpokladem úspěšného hodnocení Jednoznačné vymezení hodnotících kritérií usnadňuje a zrychluje proces hodnocení 	<ul style="list-style-type: none"> Nutnost sladit termínově zasedání hodnotící komise není při časové vytíženosti členů vždy jednoduché 	<ul style="list-style-type: none"> Seznámení s projekty je možné vyřešit elektronicky, samotné zasedání je možné spojit s jednáním jiných orgánů MAS či obdobnou příležitostí (setkání mikroregionu apod) Zodpovídá manažer MAS
Kontrola FNaP (vč. opakované kontroly, je-li to dle pravidel příslušného programu možné)	<ul style="list-style-type: none"> Kontrolní list usnadňuje proces hodnocení, je třeba vymezit jednoznačné otázky ANO/NE Žadatelé jsou schopni upřesnit doplňující otázky či doplnit informace k projektovému záměru 	<ul style="list-style-type: none"> Nejasné vymezení přijatelnosti se vyskytuje zejména u podpory nezemědělských podnikatelů a u způsobilosti (přijatelnosti) výdajů, k čemuž přispívá neurčité vymezení u jednotlivých Fichí v Pravidlech opatření 19.2.1. 	<ul style="list-style-type: none"> Intenzivní komunikace s metodiky SZIF může část problémů objasnit Při navrácení projektu do administrace Přezkumnou komisí PRV je již pozdě aplikovat precedentní rozhodnutí u obdobných projektů Je třeba důsledně sledovat zpřesnění Pravidel i vyměňovat zkušenosti s jinými MAS Zodpovídá kancelář MAS
Spolupráce s (externími) hodnotiteli (výběr, zadávání, komunikace, kvalita výstupů – částkových kontrolních listů atp.)	<ul style="list-style-type: none"> Hodnotitelé jsou respektované osobnosti, reprezentující významné místní aktéry na území MAS, což přispívá také respektování jejich rozhodnutí při hodnocení U hodnotitelů je předpokladem jistá zkušenost odborná i administrativní, proto odpadá nutnost polopaticky vysvětlovat 	<ul style="list-style-type: none"> Občas je třeba vysvětlit podrobnosti projektového záměru, zejména v případě speciálních strojů a technologií u projektů nezemědělských i zemědělských podnikatelů 	<ul style="list-style-type: none"> Výběr hodnotitelů náleží nejvyššímu orgánu MAS – Valné hromadě, je třeba nadále vybírat z respektovaných a odborně i administrativně zdatných osob Kvalitu výstupů ovlivňuje pečlivá příprava podkladů pro hodnocení i dostatečný čas na seznámení s hodnocenými projekty Zodpovídá kancelář MAS

5. 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?)
	procesní i administrativní náležitosti hodnocení		
Příprava a předávání podkladů členům hodnotícího orgánu, předání podkladů (záznamy)	<ul style="list-style-type: none"> Část podkladů je předávána elektronicky, část osobně při jednání hodnotící komise, je třeba dát dostatečný čas pro nastudování problematiky 	<ul style="list-style-type: none"> V případě většího množství projektů roste riziko, že část projektů bude hodnocena povrchně a nedojde k řádnému hodnocení 	<ul style="list-style-type: none"> V případě většího množství k hodnocení rozdělit projekty a hodnotitele, aby hodnotitel hodnotil např. polovinu projektů (dosud na území MAS nebylo třeba) Zodpovídá manažer MAS
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)	<ul style="list-style-type: none"> Intenzivní kontakt s hodnotiteli, emailové i telefonické připomínkování termínů a jednotlivých kroků hodnocení. 	<ul style="list-style-type: none"> Zpoždění jednoho hodnotitele přenáší zpoždění na celý proces hodnocení 	<ul style="list-style-type: none"> Velkou část úkonů při hodnocení lze provádět per rollam, při současné úrovni elektronické komunikace jsou hodnotitelé schopni obratem reagovat a spolupracovat. Zodpovídá manažer MAS
Věcné hodnocení výběrovým orgánem MAS (vč. např. zpracování závěrečného kontrolního listu a zápisu)	<ul style="list-style-type: none"> Určená osoba (zpravidla manažer MAS či předseda Komise) zodpovídá za proces hodnocení, přípravu zápisu a podkladů hodnocení 	<ul style="list-style-type: none"> Množství dokladů k hodnocení znamená větší požadavky na archivaci a zabezpečení ochrany údajů a neveřejných částí projektů a žádostí o dotaci 	<ul style="list-style-type: none"> Pečlivá příprava podkladů pro hodnocení o pro zápis a ověření usnadňuje proces hodnocení i administraci Zodpovídá manažer MAS
Vyřizování přezkumného řízení	<ul style="list-style-type: none"> Dosud v rámci CLLD nebylo využito 	<ul style="list-style-type: none"> Dosud v rámci CLLD nebylo využito 	<ul style="list-style-type: none"> Dosud v rámci CLLD nebylo využito
Uveřejňování záznamů (přehled podpořených projektů, zápisy atp.)	<ul style="list-style-type: none"> Zveřejňování záznamů probíhá na stránkách MAS – hlavní informační platformě pro žadatele i členy orgánů MAS 	<ul style="list-style-type: none"> Manažer MAS je s ohledem na omezené finanční možnosti zároveň IT odborníkem – ne pokaždé se podaří vše zveřejnit či nahrát napoprvé 	<ul style="list-style-type: none"> S každým dalším zveřejněným dokumentem se zlepšuje počítačová gramotnost a dovednost pracovníků kanceláře MAS

5. 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>Informování žadatelů o výsledcích hodnocení FNaP a VH (prostřednictvím MS2014+/e-mailem)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Stránky MAS i SZIF jsou žadateli pravidelně navštěvovány, je to nejrychlejší zdroj informací 	<ul style="list-style-type: none"> Prodleva mezi schvalovacím procesem u MAS a následně u SZIF při individuálních schvalováních projektů zvyšuje nervozitu u žadatelů, opakované dotazy typu „kdy už bude dotace jistá, kdy mohu jít do banky zažádat o úvěr“ není v silách pracovníků MAS řádně odpovědět 	<ul style="list-style-type: none"> Zodpovídá kancelář MAS Pečlivá kontrola přijatelnosti, způsobilosti výdajů i procesu hodnocení je jedinou zárukou, že úspěšní žadatelé na úrovni MAS budou také podpořeny žadateli v rámci PRV Zodpovídá manažer MAS i jednotliví žadatelé
<i>Postoupení vybraných žádostí řídicím orgánům (MS/Portál farmáře)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Znalost uživatelského prostředí portálu farmáře a jeho neměnnost je zásadním benefitem administrace 	<ul style="list-style-type: none"> V případě výběru žádostí není důvod čekat, je třeba postoupit informaci nejlépe obratem 	<ul style="list-style-type: none"> Včasnost předávání informací řídicím orgánům je základem pro hladký průběh a zkrácení lhůt administrace Zodpovídá kancelář MAS

Výzvy v programovém rámci IROP a OPŽP nebyly k datu 31.12.2018 schváleny, MAS Dolní Poolšaví doposud nedisponuje osobní zkušeností s průběhem hodnocení a schvalování projektů v rámci těchto programových rámců, proto do výše uvedených tabulek bylo využito zkušeností s administrací 1. výzvy PRV.

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

Pečlivá příprava podkladů pro hodnocení i kontrolu formálních náležitostí a přijatelnosti je základem úspěšného a nezpochybnitelného hodnocení.

Dobře připravený kontrolní list je návodem i základní pomůckou hodnotitele i pracovníka kanceláře MAS

Informace o hodnocení a výběru je třeba zveřejňovat co nejdříve, rychlé předání k dalšímu administrativnímu kroku prospívá pracovníkům MAS a hlavně žadatelům, kterým je zkrácena administrativa a je víc času na samotnou realizaci projektového záměru.

Tabulka 6 – Sebeevaluační tabulka – 4. Proces: Animační činnost

6. 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.)	<ul style="list-style-type: none"> Internetové stránky MAS jsou nejrychlejším informačním kanálem, který zprostředkovává aktuální informace pro žadatele 	<ul style="list-style-type: none"> Neosvědčilo se inzerování výzev v obecních zpravodajích – jejich četnost vydávání (max čtvrtletně) nekoresponduje s termíny výzev Inzerování výzvy ještě neznamená její chválení řídicím orgánem (týká se zejména výzvy IROP) 	<ul style="list-style-type: none"> S vyhlášením dalších výzev u všech tří Programových rámců SCLLD dojde ke zrychlení administrace, bude tak možné lépe zacílit komunikaci s potenciálními žadateli Zodpovídá kancelář MAS
Příprava informačních článků/tiskových zpráv apod. (příp. schvalování)	<ul style="list-style-type: none"> Ihned po schválení výzvy následuje sepsání tiskové zprávy a následné zveřejnění na webu MAS 	<ul style="list-style-type: none"> Prodlení mezi přípravou a schválením lze částečně ovlivnit na úrovni MAS, výrazně však závisí na řídicím orgánu či externích hodnotitelích 	<ul style="list-style-type: none"> Na připomínky a výzvy k opravě či doplnění je třeba reagovat pokud možno obratem, aby nedocházelo ke zbytečnému prodlení na straně MAS Zodpovídá manažer MAS
Uveřejňování na webu MAS (v jiných médiích)	<ul style="list-style-type: none"> Rychlé zveřejnění = rychlá informovanost žadatelů Přehlednost webu napomáhá rychlé orientaci žadatelů 	<ul style="list-style-type: none"> Informace na webu je třeba průběžně aktualizovat, není možné ponechávat varianty dokumentů v případě zpřesnění – vede ke zmatení a chybám žadatelů 	<ul style="list-style-type: none"> Je třeba kontrolovat relevanci a aktuálnost zveřejňovaných informací Zodpovídá kancelář MAS
Získávání informací od potenciálních žadatelů – komunikace	<ul style="list-style-type: none"> U každého dokumentu by měla být uvedena kontaktní osoba, která bude zprostředkujícím subjektem mezi žadateli a kanceláří MAS Osobní kontakt manažer MAS – žadatel je nenahraditelný, menší velikost MAS znamená možnost podrobné znalosti území a jeho aktivních aktérů 	<ul style="list-style-type: none"> S postupným vyčerpáním alokace u klasických výzev PRV, IROP i OPŽP se pozornost profesionálních poradenských agentur, ale také dodavatelů zejména zemědělské techniky u PRV, zaměřuje na činnost a výzvy MAS – těmto subjektům nejde o rovnovážný rozvoj území, ale hlavně o vlastní profit a podnikatelskou činnost 	<ul style="list-style-type: none"> Činnost MAS musí zůstat nadále nezávislá na vnějších tlacích a vlivech, je třeba posuzovat přínos celku, ne individuálních potřeb konkrétních žadatelů či jejich poradců a případných dodavatelů Nadále je důležitý osobní kontakt a individuální přístup k žadatelům Zodpovídá kancelář MAS o volené orgány MAS

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

Rychlé zveřejňování informací na veřejně dostupných internetových stránkách MAS znamená více času na konzultace a přípravu projektových záměrů pro jednotlivé žadatele.

Vždy musí být zveřejněna aktuální verze dokumentů, zveřejnění více verzí znamená riziko, že se žadatelé budou řídit neaktuální verzí a bude zvýšena chybovost projektů a dotačních žádostí.

Komunikace se třetími subjekty mimo území MAS musí být pouze informativní, na rozdíl od místních aktérů profesionální poradci či prodejci budou profitovat pro sebe, nikoli pro území MAS.



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Tabulka 7 – Sebeevaluační tabulka – 6. Proces: Příprava integrované strategie CLLD – NEPOVINNÉ HODNOCENÍ

7. 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 uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)
Příprava a zpracování Analytické části	<ul style="list-style-type: none"> Čím více podkladů, tím komplexnější zaměření Strategie Aktivní zapojení členů pracovních skupin znamená podrobnou znalost potřeb území a přesnější zacílení Strategie 	<ul style="list-style-type: none"> Obtížné dohledání relevantních podkladů – dodnes nejsou k dispozici veškeré informace ze Sčítání lidí, domů a bytů z roku 2011 Každým dalším rokem se stává Analytická část neaktuální a nereflektující 	<ul style="list-style-type: none"> Absorbování informací z relevantních zdrojů – v případě 17 obcí naštěstí není problém získat každoroční souhrnné informace z jednotlivých obcí Zodpovídá kancelář MAS a členové pracovních skupin
Příprava a zpracování Strategické části	<ul style="list-style-type: none"> Jasně stanovení prioritních témat a oblastí podpory pomáhá jasněmu a srozumitelnému obsahu Strategické části 	<ul style="list-style-type: none"> Představy MAS se ne vždy shodují s představami a možnostmi řídicího orgánu Prodlení s přesným vymezením způsobilosti oblastí podpory se přenáší do prodlení s administrací celé Strategie Rozšíření oblastí podpory o Programový rámec OPŽP v polovině běhu realizace Strategie nenaplní potřeby a cíle Strategie 	<ul style="list-style-type: none"> Se Strategií je třeba začít dostatečně dopředu a reflektovat všechny relevantní podklady a informace. Víc hlav víc ví – zapojení širší veřejnosti znamená skutečně detailní znalost a pokrytí potřeb území Zodpovídá kancelář MAS a členové pracovních skupin
Zapojování veřejnosti	<ul style="list-style-type: none"> Pracovní skupiny i orgány MAS znamenají možnost vyjádřit se k budoucnosti a aktivně se podílet na směřování současnosti MAS 	<ul style="list-style-type: none"> Zájem veřejnosti o činnost v MAS je přímo úměrný možnostem dotační podpory pro subjekty, které aktéři zastupují 	<ul style="list-style-type: none"> Potřeba trpělivě vysvětlovat přínosy MAS pro území MAS Bez aktivního zapojení veřejnosti není možné realizovat metodu LEADER Zodpovídá kancelář MAS a aktivní aktéři v území MAS

7. 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 uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)
Zapojování členů orgánů MAS / členů MAS / zájmových skupin	<ul style="list-style-type: none"> • Aktivní členy je potřeba podchytit na začátku, ať už se jedná o přípravu Strategie či činnost orgánů MAS 	<ul style="list-style-type: none"> • Uvedeno výše – aktivita klesá přímo úměrně možnosti čerpání a klesající alokaci v jednotlivých opatřeních 	<ul style="list-style-type: none"> • Přínos MAS pro aktéry i území je třeba každoročně dokazovat a obhajovat. • Je třeba si vychovávat novou generaci aktivních členů, každý podpořený žadatel by se měl aktivně zapojit minimálně do přípravy Strategie pro nové období • Zodpovídá kancelář a členové orgánů MAS
Příprava a zpracování finančního plánu a plánu indikátorů	<ul style="list-style-type: none"> • Podrobná znalost území znamená znalost potřeb, plánovaných projektů i absorpční kapacity území 	<ul style="list-style-type: none"> • Striktní vymezení oblastí podpory zejména u Programového rámce IROP zásadním způsobem změnilo původní zaměření a směřování Strategie • Informace o způsobilých oblastech podpory se k tvůrcům Strategie dostávaly postupně a pozdě (např. doplnění o Programový rámec OPŽP až v roce 2018) 	<ul style="list-style-type: none"> • Nestačí jen znalost území MAS, je třeba podrobně znát Programové dokumenty relevantních Programových rámců • Je třeba sledovat alokaci vyhlášených výzev velkých operačních programů a % úspěšnosti žadatelů • Tato znalost např. umožnila v rámci PRV „pošetřit“ alokaci díky nevyhlášení potravinářské Fiche, neboť úspěšnost žadatelů v Opatření 4.2.1. PRV dosahuje více než 80% • Zodpovídá manažer MAS
Příprava a zpracování implementační části	<ul style="list-style-type: none"> • Zkušenější aktéři určují směr i vizi, úspěšní žadatelé se umí podělat o zkušenosti i 	<ul style="list-style-type: none"> • Každý zapojený aktér se snaží ovlivnit implementační část k obrazu svému či své zájmové skupiny, proto je 	<ul style="list-style-type: none"> • Vzájemně protichůdné tlaky a zájmy aktérů území MAS nebude SCLLD schopná nikdy vyřešit, je na vedení a kanceláři MAS, aby

7. 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 uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)
	navrhnout možné zlepšení a zpřesnění	potřeba skutečně manažerské řízení při přípravě implementační části <ul style="list-style-type: none"> • Alokace SCLLD není a nebude schopna pokrýt veškeré možné záměry, chybí administrativní kapacita na přípravu i realizaci projektů 	finálně rozhodli o oblastech i alokaci finančních prostředků na jednotlivé oblasti podpory. <ul style="list-style-type: none"> • Zodpovídá vedení a kancelář MAS

Pozn.: Tabulku prosím vyplňte souhrnně za celou SCLLD. V tabulce můžete uvést příslušná klíčová specifika ve vztahu k jednotlivým operačním programům (respektive Programovým rámcům).

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

Čím více lidí se zapojí do přípravy Strategie, tím širší pokrytí území a potřeb může Strategie nabídnout.

MAS bude vždy vázána limity a nastavením Programových rámců bez možnosti toto nastavení reálně ovlivnit, tuto skutečnost je třeba akceptovat a pokusit se pro území MAS získat maximum možného.

Vedení obcí bude nadále klíčovým partnerem pro přípravu i realizaci SCLLD.



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 Dolní Poolšaví,
- 2) soulad zaměření SCLLD MAS Dolní Poolšaví s aktuálně platnými strategickými dokumenty příslušné regionální a národní úrovně.

V rámci evaluace oblasti B tedy MAS Dolní Poolšaví 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 Dolní Poolšaví 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 Dolní Poolšaví 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 Dolní Poolšaví 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 (fokusní skupina)
- Syntéza poznatků

Zjednodušená metodologie metody Focus Group pro účely mid-term evaluace SCLLD

Metoda *Focus Group* má svá pravidla. Pro aplikaci ze strany MAS se může metoda v plném rozsahu jevit jako (finančně, ale i organizačně, odborně a časově) velmi náročná. Proto MMR-ORP doporučuje využít metodu v „minimalistickém“ provedení. Pro účely zpracování mid-term evaluace tedy doporučujeme dodržet alespoň následující prvky metody *Focus Group*:

1. Pečlivý výběr členů Focus Group (odborníci z území, nositelé potřebných informací/znalostí/zkušeností s projekty/SCLLD)
2. Moderátor diskuse (podněcující diskusi na základě předem připravených cílů Focus Group, kterými jsou informace potřebné pro zodpovězení podotázek a evaluačních otázek)
3. Stanovení a prezentace pravidel diskuse
4. Pořízení podrobného písemného zápisu, příp. zvukového záznamu (má-li MAS potřebné prostředky)
5. Realizace Focus Group v prostorném, příjemném, činnost podněcujícím prostředí (podmínkách)

Více informací k metodě Focus Group např. viz https://cs.wikipedia.org/wiki/Focus_groups#Provedení.

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*¹² →
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.

¹² Evaluační otázky v oblasti B jsou konstruovány tak, aby k jejich zodpovězení stačilo jedno, nejvýše dvě setkání Focus Group.

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?

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

1. MAS sestaví jednoduchou intervenční logiku dle následujícího vzoru - tabulky¹³ (pokud MAS již zpracovanou intervenční logiku má, případně má její základy položeny ve zpracované Analýze problémů a potřeb, bude vycházet z již zpracované intervenční logiky¹⁴). K sestavení tabulky jednoduché intervenční logiky MAS využije:
 - a. SWOT ze schválené SCLLD,
 - b. Analýzu problémů a potřeb ze schválené SCLLD,
 - c. Opatření Programových rámců ze schválené SCLLD.

¹³ MAS nemusí vyplňovat všechny sloupce z výčtu Slabá stránka / Silná stránka / Příležitost / Hrozba. MAS vyplní ten kvadrant, který je východiskem pro dané Opatření/Aktivitu a Specifický cíl.

¹⁴ Při zpracování intervenční logiky MAS bude postupovat „odzadu“ – tj. od jednotlivých opatření/fichí Programových rámců. V těch má navíc často MAS uvedeny informace o vazbě opatření/fiche na SWOT, APP či SEA, taktéž je v každém opatření/fichí uvedena vazba na konkrétní specifický cíl strategie. Intervenční logiku je MAS v rámci mid-term evaluace povinna zpracovat pouze pro opatření/fiche programových rámců (není tedy povinna zpracovávat intervenční logiku pro každé opatření, které má MAS zavedeno ve Strategické/Návrhové části SCLLD).

2. Tabulka 8 – Tabulka pro zpracování jednoduché intervenční logiky opatření/fichí programových rámců schválené SCLLD

SWOT ¹⁵				APP ¹⁶	Opatření / Aktivita Programového rámce ¹⁷	Specifický cíl
Slabá stránka	Silná stránka	Příležitost	Hrozba	Problém/potřeba		
Chybějící vybavenost u části obcí Nedostatečné zázemí pro spolkovou činnost	Vzájemné soupeření obecních kolektivů	Dostatek veřejných objektů pro vybudování zázemí spolků		Cílem je v rámci nastavených limitů Programového rámce podporovat spolkovou činnost za pomoci rekonstrukce a výstavby komunitních center, nákupu vybavení a zařízení pro spolkovou činnost a navazující aktivity.	1.1.1. Podpora rozvoje komunitních center za účelem sociálního začleňování	Specifický cíl 1.1: Podpora tradic a místních spolků
Nedostatečné zázemí pro spolkovou činnost	Množství aktivních spolků	Tradice mimoškolních aktivit ve spolupráci se spolky a aktéry území		Bohatá spolková činnost je jedním z nosných prvků barevnosti a svébytnosti slováckého venkova	<i>Opatření 1.1.2. Podpora spolkové činnosti</i>	Specifický cíl 1.1: Podpora tradic a místních spolků
	Hustá síť jednotek požární ochrany		Hrozba sucha	Nezbytné kvalitní a moderní vybavení, aby byly jednotlivé SDH schopny plnit úkoly a povinnosti integrovaného záchranného systému	Opatření 1.2.1. Pořízení specializované techniky a věcných prostředků pro boj se suchem	Specifický cíl 1.2 Podpora boje s klimatickými jevy

¹⁵ Zdrojem je SWOT ve schválené SCLLD.

¹⁶ Zdrojem je Analýza problémů a potřeb ve schválené SCLLD.

¹⁷ Zdrojem jsou Programové rámce ve schválené SCLLD. **MAS nemusí zpracovat tabulku jednoduché intervenční logiky za všechna opatření ze Strategické části. Tabulku zpracovává povinně pouze za opatření/fiche Programových rámců.**

	Dostatek ploch a zón pro rozvoj podnikání	Vymezení rozvoje obce územním plánováním		Příprava a následná realizace ucelených koncepčních dokumentů, které nechtějí vrchnostensky regulovat, ale na základě zjištěných a odůvodněných potřeb území vhodně usměrňují možnosti jeho dalšího rozvoje	Opatření 2.1.1. Podpora přípravy a realizace dokumentů územního rozvoje	Specifický cíl 2.1 Zkvalitnění služeb veřejné správy
Pokles počtu obyvatel u malých obcí			Stagnace kvality poskytovaných služeb	K zajištění základních činností veřejné správy na území členských obcí MAS je nezbytné odpovídající technické vybavení pro administrativní činnost.	<i>Opatření 2.1.2. Zlepšení technické a administrativní kapacity úřadů</i>	Specifický cíl 2.1 Zkvalitnění služeb veřejné správy
Zastaralé vybavení škol a školek			Pozdní reakce na aktuální demografický vývoj	Dostupnost předškolního vzdělávání je základním měřítkem, kterým se řídí mladé rodiny s dětmi při výběru bydlení, dostatečná kapacita předškolních zařízení může být impulzem nebo v případě nedostatku naopak limitem při návratu maminek do zaměstnání.	Opatření 2.2.1. Podpora infrastruktury pro předškolní vzdělávání	Specifický cíl 2.2. Zlepšení úrovně vzdělávání
Zastaralé vybavení škol a školek			Pozdní reakce na aktuální demografický vývoj	Nové vybavení nabízí vzájemné propojení žáků základních škol a celoživotního vzdělávání v podobě různých kurzů a rekvalifikací.	Opatření 2.2.2. Podpora infrastruktury pro základní, celoživotní, zájmové a neformální vzdělávání	Specifický cíl 2.2. Zlepšení úrovně vzdělávání

Zastaralé vybavení škol a školek				Udržení rozsahu činnosti základních škol na území MAS je jedním z klíčových prvků boje proti soustavnému vyhlídnování venkova a odchodu mladých rodin do měst	<i>Opatření 2.2.3. Podpora technického vybavení základních škol</i>	Specifický cíl 2.2. Zlepšení úrovně vzdělávání
Absence koncepčního materiálu pro propagaci památek na území MAS	Množství kulturních i přírodních památek			K hlavním překážkám při obnově kulturního dědictví patří nejednotnost a roztržitost dotačních titulů a možné finanční podpory.	<i>Opatření 3.1.1. Obnova kulturního dědictví venkova</i>	Specifický cíl 3.1. Podpora kulturního dědictví a památek
Nevhodný povrch u většiny cyklotras, nedořešené oddělení od dopravy	Hustá síť značených cyklotras	Dobudování stavebně oddělené sítě cyklotras		Přírodní podmínky pro cyklistiku jsou na území MAS mimořádně příznivé, jízdní kolo je hojně využíváno při cestách do školy, zaměstnání, za zábavou i na výlety.	Opatření 3.2.1. Podpora cyklo dopravy	Specifický cíl 3.2. Podpora bezmotorové dopravy, turistických tras a stezek
	Přírodní památky Oblasti NATURA 2000 Památné stromy v obcích i krajině	Propagace přírodních památek a zajímavostí		Nové značení včetně vytvoření odpočinkových míst a zázemí pro návštěvníky vytvoří předpoklady pro zvýšení návštěvnosti lesa	Fiche/Opatření 3.2.2. Neproduktivní investice v lesích	Specifický cíl 3.2. Podpora bezmotorové dopravy, turistických tras a stezek
	Dobré pokrytí veřejnou dopravou v pracovní dny	Rozvoj zastávek veřejné dopravy včetně zázemí		K prioritám členských obcí MAS dlouhodobě patří podpora a udržitelnost dopravního spojení hromadnou dopravou do větších měst a obcí.	Opatření 4.1.1. Modernizace terminálů a zastávek hromadné dopravy	Specifický cíl 4.1. Rozvoj infrastruktury pro veřejnou dopravu



Silné dopravní zatížení hlavních tahů Nevhodný povrch u řady místních komunikací a chodníků		Odstraňování bariér všeho druhu		Při kontinuálním nárůstu intenzity dopravy by základem bezpečnosti mělo být bezpečné oddělení automobilové a bezmotorové dopravy	Opatření 4.1.2. Zvyšování bezpečnosti dopravy	Specifický cíl 4.1. Rozvoj infrastruktury pro veřejnou dopravu
Malý rozsah podnikání v sociálních službách			Jednostranné zaměření většiny podniků	Začleňování osob sociálně vyloučených, zdravotně postižených a eliminace hrozeb vedoucích k vyčlenění těchto skupin ze života společnosti napomůže sociálně udržitelné zajištění pracovních míst	Opatření 4.2.1. Sociální podnikání	Specifický cíl 4.2. Rozvoj podnikání a služeb
Absence prodeje ze dvora či drobných potravinářských výrobců z místních surovin			Neprovázanost zemědělské výroby a zpracovatelského průmyslu na území MAS	Preferovány aktivity s multiplikačním efektem a benefitem nejen pro konkrétního příjemce dotace, ale i obec a společnost	Fiche/Opatření 4.2.2 Zemědělské podnikání	Specifický cíl 4.2. Rozvoj podnikání a služeb
	Silné zastoupení lesů na území MAS	Posílení mimoprodukčních funkcí lesů		Lesní pozemky tvoří součást území všech dotčených obcí, proto je žádoucí podpora investic a obnovy lesních porostů, související infrastruktury a zázemí.	Fiche/Opatření 4.2.3. Podnikání v lesnictví a dřevozpracujících provozech	Specifický cíl 4.2. Rozvoj podnikání a služeb



	Dostatek ploch pro rozvoj a zahájení podnikání	Lidé, ochotní a zvyklí pracovat Silná místní vazba podnikatelů		Každé vytvořené pracovní místo na území MAS má výrazný multiplikační efekt na celou řadu socioekonomických oblastí, od úspory času na cestě do zaměstnání, po vyšší využití návazných služeb v obcích, až po zabránění odchodu produktivních obyvatel z vesnice do měst	Fiche/Opatření 4.2.4. Drobné podnikání a služby	Specifický cíl 4.2. Rozvoj podnikání a služeb
Chybějící poskytovatel sociální péče se sídlem na území MAS	Dostatek veřejných objektů pro vybudování zázemí spolků, lékařských a sociálních služeb			Je třeba podporovat všestranný rozvoj sociálních a zdravotnických služeb, obnovu, modernizaci a novou výstavbu zařízení, poskytujících zdravotnické a sociální služby	Opatření 4.3.1. Infrastruktura pro dostupnost a rozvoj sociálních služeb	Specifický cíl 4.2. Rozvoj podnikání a služeb
	Dostatek veřejných objektů pro vybudování zázemí spolků, lékařských a sociálních služeb		Nárůst počtu neobydlených domů v obcích Stárnutí obyvatelstva spojený s odchodem mladých rodin do měst	Podporovat výstavbu či revitalizace nevyužívaného objektu na dům s pečovatelskou službou či vymezeným bydlením pro sociálně ohroženou skupinu obyvatel.	Opatření 4.3.2. Podpora výstavby sociálního bydlení	Specifický cíl 4.3. Rozvoj zdravotnictví a sociálních služeb
	Dostatek veřejných objektů pro vybudování zázemí	Zajištění základní zdravotnické péče		Zajištění odpovídajících prostor i vybavení ordinací představuje významnou pomoc a službu pro občany,	Opatření 4.3.3. Zázemí pro zdravotnictví	Specifický cíl 4.3. Rozvoj zdravotnictví a sociálních služeb

	spolků, lékařských a sociálních služeb			kteří by jinak byli odkázáni na lékařskou péči ve větších městech a obcích		
Silné dopravní zatížení hlavních tahů Chybějící koncepce a nejednotnost u veřejného osvětlení v obcích			Chybějící napojení stávajících průmyslových areálů na hlavní tahy mimo zastavěné území obce	Každodenní život na venkově zásadním způsobem ovlivňuje kvalita infrastruktury v dané obci	<i>Opatření 4.4.1. Obnova infrastruktury obcí</i>	Specifický cíl 4.4. Rozvoj veřejné infrastruktury obcí
	Harmonická krajina Množství krajinných prvků		Dlouhodobé užívací vztahy zemědělské půdy blokuující nové subjekty	Preferována podpora tradičních prvků kulturní krajiny s pestrostí biotopů a rozmanitými způsoby využívání zemědělské půdy	Opatření 5.1.1. Nová výsadba a obnova krajinných prvků	Specifický cíl 5.1. Zvýšení biodiverzity – krajinné prvky
Chybějící plochy pro zřízení nových parků a ploch sídelní zeleně	Upravená veřejná zeleň v obcích Udržované zahrady a předzahrádky v intravilánu obcí	Doplnění sídelní zeleně na místě zchátralých staveb v obcích Aktuálně vyhlášené dotační výzvy OPŽP	Nezájem obyvatel o problematiku životního prostředí a zemědělství	V zastavěné části obci je identifikována potřeba zvýšení počtu a zlepšení kvality zelených ploch v sídlech	Opatření 5.2.1. Veřejná zeleň v obcích	Specifický cíl 5.2. Zvýšení biodiverzity – intravilánu obcí
	Silné zastoupení lesů na území MAS	Posílení mimoprodukčních funkcí lesů		Pro posílení rekreační a volnočasové funkce lesů je nezbytné zajistit přístupnost lesních pozemků pomocí nových a rekonstruovaných komunikací a lesních cest	Fiche/Opatření 5.3.1. Lesnická infrastruktura	Specifický cíl 5.3. Péče o lesy a jejich infrastrukturu

	Silné zastoupení lesů na území MAS	Posílení mimoprodukčních funkcí lesů		Podpora využití všech funkcí lesů, nejen funkce hospodářské, ale také rekreační, krajinytvorné, využití lesa jako prostředí pro environmentální výuku a výchovu	Fiche/Opatření 5.3.2. Zavádění preventivních opatření v lesích	Specifický cíl 5.3. Péče o lesy a jejich infrastrukturu
--	------------------------------------	--------------------------------------	--	---	--	---



Tabulka 9 – Přehled kontextových ukazatelů o území MAS Dolní Poolšaví

	2013 (31.12.)	2014 (31.12.)	2015 (31.12.)	2016 (31.12.)	2017 (31.12.)
Nezaměstnanost (%)	7,40%	6,28%	4,67%	4,65%	2,87%
RES - počet podnikatelských subjektů celkem	1 645	1 664	1 665	1 665	1 688
Dokončené byty celkem	16	39	32	22	36
Trvalé travní porosty (ha)	1 943,22	1 944,04	1 941,57	1 947,09	1 948,02
Zemědělská půda (ha)	8 607,78	8 608,07	8 604,79	8 549,02	8 549,49
Lesní pozemky (ha)	3 335,72	3 334,78	3 335,43	3 340,36	3 342,36
Zastavěné plochy a nádvoří (ha)	240,67	240,18	240,45	239,73	238,82
Celková rozloha MAS	13 494,89	13 494,31	13 495,20	13 493,23	13 495,47
Počet obcí v území MAS	17	17	17	17	17
Celkový počet obyvatel MAS	15 141	15 157	15 215	15 169	15 234

Pozn.: Zdrojem dat je zejména soubor dat „Soubor dat ČSÚ pro MAS“

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije 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:

Silné a slabé stránky zůstávají beze změny, počet obyvatel území zůstává beze změny, nedochází k výraznějším zásahům do extravilánu, území MAS těží ze své polohy v harmonické krajině s dobrou či velmi dobrou dostupností významných krajských celků. Vzájemnou sounáležitost pomáhají utvrzovat aktivní spolky a aktéři, v každé obci nalezneme pravidelně se opakující kulturní, sportovní a společenské akce, limitem je potřeba rekonstrukce či rozšíření kapacity stávajících prostor.

Doporučení FG:

Pokud umožňuje PR PRV zapojení čl. 20, je třeba této možnosti využít v maximálním možném rozsahu. Obce nejsou závislé na ekonomickém cyklu a pokud budou mít možnost připravit projekty, nebudou se bránit ani žádoucímu vytvoření pracovních míst v rámci Strategie.

Na základě zkušeností s již vyhlášenými výzvami PR PRV a PR IROP je třeba upravit finanční plán a jednotlivá Opatření/Fiche Strategie – tam, kde prokazatelně není a nebude zájem o dotační podporu, přesunout maximum alokovaných finančních prostředků do oblastí s převisem kvalitních projektů.

Příklad: Tam, kde obce již realizovaly rozšíření kapacity Mateřských škol z vlastních zdrojů je třeba přesunout původně alokované prostředky např. do Bezpečnosti dopravy nejen v okolí školních zařízení.

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:

Významný dopad na realizaci opatření má zejména skokové snížení nezaměstnanosti v důsledku probíhající ekonomické konjunktury. Tato situace paradoxně přináší problém pro MAS ve věci naplnění povinného indikátoru vytvoření pracovních míst v rámci realizace Strategie. Dále je třeba zajistit zajištění základní dopravní obslužnosti, aby nedošlo k odstřihnutí periferních obcí MAS od obcí a měst s lepší a komplexnější občanskou vybaveností.

Doporučení FG:

Lépe zacílit dotační podporu, omezit příliš široký záběr Strategie na identifikovatelné potřeby území a zejména již připravované či připravené projekty. Konkrétně v rámci PR IROP komunitní centra, bezpečnost dopravy, cyklostezky. V rámci PR PRV přesunout část alokace do projektů čl. 20, kdy jsou ze strany obcí nejen požadavky na dotační podporu, ale také vůle ke splnění nelehkých monitorovacích indikátorů.

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:

Rizika, uvedená v analýze rizik, nadále zůstávají v platnosti, část se vzhledem k časovému posunu podařilo eliminovat. Např. Neúčelné vynaložení finančních prostředků se díky výrazné dobrovolnické pomoci aktivních aktérů podařilo eliminovat, hospodaření MAS je dlouhodobě udržitelné, stejně tak je stabilizovaná personální stránka MAS.

Zajištění dostatečné alokace finančních prostředků na realizaci kvalitních projektů - tomuto riziku se snaží MAS Dolní Poolšaví aktivně předcházet přesunem části alokace z Opatření/Fichí, o které není ze strany žadatelů zájem, do Opatření/Fichí, kde naopak je výrazný převis kvalitních a připravených projektů nad stávající alokací, naopak se potvrdilo riziko nedostatku kvalitních projektů ve všech Opatřeních/Fichích – zčásti i z důvodu prodloužení se schvalovacím procesem Strategie. Přesné zacílení zbývajících alokací na připravené a připravované projekty eliminuje i riziko nezájmu koncových uživatelů – pokud je již připravena projektová dokumentace, lze důvodně předpokládat, že je identifikována i cílová skupina projektu.

Dodržování Pravidel a podmínek dotační výzvy, včetně sledování změn a zpřesnění pravidel patří k základní náplni pracovní činnosti kanceláře MAS. Na změny a zpřesnění jsou pravidelně upozorňováni žadatelé na školeních a při konzultacích. V rámci 1. výzvy PR PRV byla v rámci administrace vyřazena 1 žádost z důvodu nesplnění kritéria přijatelnosti, nadále tato rizika zůstávají vysoce aktuální a bude třeba na ně upozornit u každé z vyhlášených výzev. K odstoupení od schváleného projektu naštěstí dosud nedošlo, dílčím rizikem je nedočerpání schválené alokace pro jednotlivé projekty, „ušetřenou“ alokaci jde sice opětovně využít v dalších výzvách, jedna z výzev však bude ta poslední a zde je třeba dbát

na to, aby byly přijaty skutečně promyšlené projekty, které nebudou výrazně upravovat alokaci, která způsobí nežádoucí nedočerpání.

Rizika uvedená v Analýze rizik nadále zůstávají, pro menší obce je to každoroční boj o zajištění základní občanské vybavenosti, ať už se jedná o dotování provozu prodejen smíšeného zboží, kulturních a společenských akcí, školky apod. Aktuální hrozbou je řádné čerpání alokace Strategie a naplnění povinných indikátorů, u části Programových rámců (OPŽP) i Fichí (čl. 20) negativně působí prodlení mezi přípravou původní Strategie a možností přípravy projektů, podávání žádostí a úspěšné realizace.

Doporučení FG:

Zacílit podporu na základě jasně identifikované poptávky potenciálních žadatelů, upravit Strategii a jednotlivá opatření Programových rámců, tak, aby došlo k bezproblémovému vyčerpání celé alokace Strategie.

V případě nedostatku finančních prostředků na provoz MAS požádat o jednorázový příspěvek obce na území MAS, na zvážení buď konkrétní částka na obec, nebo příspěvek na obyvatele. Při přípravě Strategie na příští programové období zacílit Strategii úžeji, aby mohli být žadatelé lépe informováni a Strategie byla přehlednější pro všechny aktéry území.

Klíčová zjištění:

Zacílit podporu na základě jasně identifikované poptávky potenciálních žadatelů, upravit Strategii a jednotlivá opatření Programových rámců, tak, aby došlo k bezproblémovému vyčerpání celé alokace Strategie.

Aktivně monitorovat připravené a připravované akce a projekty na území Mas a ve spolupráci s vedením obcí směřovat potenciální žadatele k úspěšnému naplňování Strategie.

Odpoověď 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?

Odpoověď:

Základní nastavení Strategie je stále platné, není třeba měnit SWOT analýzu, na základě identifikované poptávky a podrobné znalosti území je třeba vhodně zacílit dotační podporu prostřednictvím úpravy a cíleného směřování Strategie.

Doporučení FG:

Absorpční kapacita území je násobně vyšší než alokace Strategie, vhodnému nastavení brání často omezení ze strany Řídících orgánů a nastavení Programových rámců.

Méně je někdy více – raději menší počet kvalitních projektů (1 – 3 na obec), než řada malých, které spotřebují více energie na administrativu, než je jejich skutečný přínos

Spolupráce místních aktérů je nadále klíčová, starosta je prostředníkem mezi MAS a potenciálními žadateli, vzájemnou komunikací a spoluprací lze předejít řadě komplikací při administraci žádostí a naplnění indikátorů Strategie.

Doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení
Úprava PR IROP	Do 30. 4. 2019	Kancelář MAS
Úprava PR PRV	Do 30. 9. 2019	Kancelář MAS
Zhodnocení uzavřených výzev všech PR Strategie	Do 30. 4. 2020	Kancelář 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 využije 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 RO 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:

Opatření a Fiche Programových rámců vždy reagovaly a zohledňovaly identifikované problémy a potřeby území. Každé z opatření či Fiche reaguje na konkrétní potřeby území a jeho obyvatel. Limitem se ukazuje celková alokace Strategie, která neumožňuje spolehlivě vyřešit všechny identifikované potřeby území. Roztříštěnost oblastí podpory dále štěpí alokaci, která tak nemůže být využita pro ze strany jednotlivých žadatelů jednoznačně preferovaných typů a oblastí podpory. Úprava Strategie napomůže lepšímu zacílení podpory a dosažení významného pokroku u dílčích potřeb území. Evaluace Strategie spolu se žádostmi o změnu PR IROP a PR PRV plně zohledňují a reagují na aktuální situaci a

potřeby občanů. Typickým příkladem je podpora tvorby pracovních míst – v době vzniku Strategie v letech 2012 – 2014 se v důsledku doznívání finanční krizejevilo jako vysoce žádoucí podporovat tvorbu nových pracovních míst, v roce 2019 při téměř nulové nezaměstnanosti na území MAS je vhodnější podporu přesměřovat do vybavení a infrastruktury obcí s výrazně širším dopadem na obyvatele.

SCLLD **spíše přispívá** k řešení daného problému v území MAS (tj. díky intervenci SCLLD je/bude problém z velké míry vyřešen, ale bude v území MAS trvat i nadále

Aktuální zásobník projektů a požadavky potenciálních žadatelů indikují naplnění cílů Strategie zejména v Programových rámcích IROP a PRV. V rámci změny dojde k zeštíhlení Strategie a přidání čl. 20, kdy je zřetelně identifikována poptávka po tomto typu projektů.

Komentář FG:

Zacílit podporu na základě jasně identifikované poptávky potenciálních žadatelů, upravit Strategii a jednotlivá opatření Programových rámců, tak, aby došlo k bezproblémovému vyčerpání celé alokace Strategie.

Absorpční kapacita území je násobně vyšší než alokace Strategie, vhodnému nastavení brání často omezení ze strany Řídících orgánů a nastavení Programových rámců.

Méně je někdy více – raději menší počet kvalitních projektů (1 – 3 na obec), než řada malých, které spotřebují více energie na administrativu, než je jejich skutečný přínos

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:

Problémy, které zůstaly mimo programové rámce, jsou ve Strategii přehledně uvedeny. Tato skutečnost výrazně napomohla hladkému zapracování nového Programové rámce OPŽP v roce 2018, neboť již původní verze Strategie obsahovala jednoznačné určení problémů a potřeb v oblasti životního prostředí. Výrazné komplikace přineslo omezení podpory spolkové činnosti, kdy zejména na základě pozitivní zkušenosti s realizací Strategie v letech 2007 – 2013 bylo mezi aktivními aktéry, sdruženými ve spolcích, legitimní očekávání, že nastavená podpora bude nadále pokračovat. Z důvodu rigidního vymezení Programových rámců však došlo k výraznému omezení oblastí podpory i okruhu možných žadatelů/příjemců dotací. Situaci se v oblasti životního prostředí podařilo eliminovat zapojením nového PR OPŽP, v oblasti podpory spolkové činnosti výrazný potenciál skýtá zapojení nového čl. 20 do PR PRV, kdy právě spolupráce a partnerství obce jakožto žadatele a spolků/občanů jakožto beneficentů naplňuje základní principy metody LEADER. Limitem nadále zůstane omezená alokace PR PRV a PR IROP, kdy se z logiky věci nikdy nemůže vyřešit kompletní problematika vybavenosti a infrastruktury obcí, spolků či podnikatelů.

Komentář FG:

Problémy, které nejsou obsaženy v Programových rámcích, přesahují možnosti MAS a Strategie. Zajištění dopravní obslužnosti je věcí kraje, podpora spolků a základní vybavenosti obcí naráží na limity Programových rámců. Ruku v ruce s možným rozšířením Strategie by mělo jít i rozšíření alokace, nelze za stejný objem finančních prostředků požadovat výrazné navýšení počtu či kvality podpořených projektů.

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:

V případě PR IROP MAS vychází z podrobného průzkumu území, připravených a připravovaných projektů, sdružených v zásobníku. Na základě této identifikované poptávky a silné zpětné vazby z řad místních aktérů dokáže MAS vyzvednout oblasti podpory, kde jednoznačně převažuje poptávka nad aktuální alokací jednotlivých Opatření/Fichí. Původní

co nejširší záběr Strategie je vhodné v polovině období čerpání zúžit na přesně vymezený okruh oblastí podpory, opřený o reálný, nikoli potenciální (tak jako tomu bylo v době přípravy Strategie), zájem žadatelů. Každý úspěšně realizovaný projekt znamená zároveň příklad dobré praxe, a příjemce, případně projektový tým žadatele, může sdílet své zkušenosti s administrací s dalšími potenciálními žadateli. Zacílení oblastí podpory napomůže úspěšně realizovat připravené projekty a podpořit vznik místních synergických efektů.

V případě PR PRV je jednoznačně identifikovaným problémem neochota podnikatelských subjektů v období vrcholu konjunktury vytvářet závazky na tvorbu pracovních míst. V době absolutní zaměstnanosti, kdy všichni, kdo chtějí pracovat, pracují, není odkud brát nové zaměstnance. Přes tyto objektivní skutečnosti, které nemá mas možnost jakkoli ovlivnit, Řídící orgán PRV nadále trvá na naplnění povinného indikátoru Tvorba nových pracovních míst. Jako nezbytnost se tak v PR PRV ukazuje zapojení čl. 20, neboť jedině obce jsou ochotny a připraveny v rámci realizace projektů podpořit a realizovat vytvoření pracovních míst a jejich udržení po dobu udržitelnosti projektu i Strategie. Zejména u zemědělských podnikatelů je identifikován překryv s možným zapojením a realizací projektů v rámci Opatření 4.1.1. programu rozvoje venkova, kde zejména malí zemědělci mají velmi solidní úspěšnost podaných žádostí, bez nutnosti řešit projekty prostřednictvím Strategie.

Jednoznačně je identifikována potřeba zapojení čl. 20 v PR PRV, dále omezit příliš široké rozkročení PR IROP tak, aby bylo možné podpořit více kvalitních projektů v jednoznačně identifikovaných opatřeních s převyšující poptávkou nad alokací Opatření, jedná se zejména o Bezpečnost dopravy a Komunitní centra.

Klíčová zjištění:

Identifikovat připravené a připravované projektové záměry a na tomto základě upravit Programové rámce i alokaci jednotlivých opatření/Fichí Strategie.

Přidat a posílit čl. 20 v Programovém rámci PRV

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Odpověď:

Vše výše uvedené je již prováděno a zohledněno, jak ve změně PR IROP k 30. 4. 2019, tak v připravované změně PR PRV v létě roku 2019 a vyhlášením výzvy pro projekty dle čl. 20 v roce 2020, tak aby cíle a opatření SCLLD odpovídaly aktuálním problémům a potřebám území MAS Dolní Poolšaví.

Doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení
Úprava PR IROP	Do 30. 4. 2019	Kancelář MAS
Úprava PR PRV	Do 30. 9. 2019	Kancelář MAS
Zhodnocení uzavřených výzev všech PR Strategie	Do 30. 4. 2020	Kancelář MAS

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 využije 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:

Dosud byla do konce rozhodného období vyhodnocena pouze 1. výzva PR PRV, kde alokace dostačovala na pokrytí finančních požadavků všech žádostí, které prošly kontrolou přijatelnosti a formálních náležitostí. V rámci PR PRV byly vyhlášeny všechny Fiche, nulový zájem zaznamenaly zejména tzv. lesnické Fiche. Důvodem je dostatečné pokrytí požadavků aktérů v rámci již vyhlášených výzev velkého PRV, ať už se jedná o opatření 4.3.2. (Lesnická infrastruktura), nebo o opatření 8.6.1. (Lesnická technika). U ostatních Programových rámců bude třeba s vyhodnocením počkat na ukončení administrace 1. výzev PR IROP a PR OPŽP.

Pro již vyhlášené výzvy zatím dostačuje plánovaná alokace s tím, že v území je značná poptávka po Opatření Bezpečnost dopravy ze strany obcí, kdy je stávající alokace na svém limitu, dále o Obnovu a rekonstrukci komunitních center v rámci PR IROP. PR PRV naopak nezaznamenal zájem žadatelů ve Fichích Lesnická infrastruktura, Zavádění preventivních opatření v lesích, Podnikání v lesnictví a dřevozpracujících provozech.

Komentář FG:

Vzájemná shoda na odstranění lesnických Fichí, snížení alokace v podnikatelských Fichích a přesun co největší částky alokace do čl. 20 PR PRV. V rámci PR IROP přesun alokace do Opatření, kde je identifikována poptávka žadatelů a dojde k bezproblémovému vyčerpání alokace.

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 rámci PR PRV bude třeba zásadním způsobem navýšit rozpočet Fiche dle čl. 20, která může být nově doplněna po schválení Evaluace. Po doplnění Strategie je předpokládáno naplnění klíčového indikátoru v podobě vytvoření pracovních míst, dále lze reálně očekávat významné synergie a partnerství veřejného a neziskového sektoru.

V PR IROP je identifikován zvýšený zájem žadatelů o Opatření Bezpečnost dopravy a Komunitní centra, proto je žádoucí navýšení alokace těchto opatření přesunem alokace z opatření, kde naopak není zaznamenán zájem či aktivita na straně potenciálních žadatelů.

Připravované navýšení v rámci změn Programových rámců výrazně napomůže vyřešit stávající potřeby, problémy a slabé stránky v řešených opatřeních

Přesun části alokace do Opatření/Fichí s převisem poptávky napomůže vyřešit část problémů a potřeb na území MAS. K plnému vyřešení alokace Strategie nebude nikdy dostatečná, zeštíhlení širě podporovaných oblastí zvýší efektivitu čerpání i celkový přínos pro řešené území Místní akční skupiny Dolní Poolšaví.

Klíčová zjištění:

Uvedené závěry FG budou zohledněny při změně Programových rámců Strategie

V rámci změny PR IROP a PR PRV budou výrazně navýšeny alokace preferovaných opatření/Fichí.

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?

Navýšení alokace u Opatření/Fichí s převisem poptávky napomůže vyřešit stávající problémy na území MAS a hlavně směřuje dotační podporu do oblastí, kde je skutečný zájem o čerpání, nedojde k nežádoucímu umělému vytváření projektů či přípravě žádostí jen proto, že jsou alokovány „volné“ prostředky.

Navýšení alokace v Opatření Komunitní centra a Bezpečnost dopravy mají výrazný dopad na území MAS, stejně jako zapojení čl. 20 v rámci PR PRV. Alokační Strategie nevyřešení veškeré stávající problémy ani u preferovaných opatření, výrazně však napomůže jejich zmírnění či odstranění v místě úspěšné realizace projektu.

Doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení
Úprava PR IROP	Do 30. 4. 2019	Kancelář MAS
Úprava PR PRV	Do 30. 9. 2019	Kancelář MAS
Zhodnocení uzavřených výzev všech PR Strategie	Do 30. 4. 2020	Kancelář MAS

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.¹⁸Tato 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), vč. informací z jednání a pracovních setkání s aktéry v území MAS (např. zjišťování potřeb v rámci MAP (II), zjišťování potřeb v rámci komunitního plánování sociálních služeb apod.)
- 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.4.1) Do jaké míry dokáže MAS pro každé Opatření/Fichi Programových rámců identifikovat potenciální žadatele, případně připravené projekty?

Odpověď:

V rámci přípravy podkladů evaluace a změn programových rámců proběhlo komplexní mapování připravených a připravovaných projektových záměrů na území MAS. Výraznou pomocí byla spolupráce s jednotlivými starosty obcí na území MAS, kteří se stali zprostředkovateli mezi kanceláří MAS a koncovými žadateli. Na základě podrobné znalosti území je tak možné zbývající alokaci a oblasti podpory přesně zacílit na oblasti, kde je jednoznačně identifikován převis poptávky nad nabízenou alokací. V případě PR IROP se jedná zejména o Opatření bezpečnost dopravy a Komunitní centra, v případě PR PRV zejména o novou Fichi dle čl. 20.

¹⁸ Např. z toho důvodu, že svoji poptávku již uspokojili jinak (např. prostřednictvím „přímých“ žádostí do příslušného OP/PRV, získáním jiných zdrojů atp.).

Na tuto otázku nejlépe odpovídají data a údaje z vyhlášené a již uzavřené 1. výzvy PR PRV a PR IROP.

Zatímco u výzvy PR PRV většina projektů 1. výzvy PRV měla rozpočet pod 500 000,- Kč právě s ohledem na potřebu dofinancovat polovinu prostředků z vlastních zdrojů a také z důvodu, že žadateli byli převážně fyzické osoby podnikající bez zázemí větší společnosti s více zaměstnanci, u 1. výzvy IROP zejména obce žádají o projekty s dotací cca 1 100 000,- Kč na stavební úpravy a rekonstrukce komunitních center a chodníků. Výše dotace kolem 1 mil. Kč v rámci PR IROP odpovídá snaze na síťové pokrytí celého území MAS. Pokud takto zodpovědně přistoupí i další žadatelů v následujících výzvách, bude území MAS síťově pokryto úspěšně realizovanými projekty v rámci PR IROP

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:

Na základě vyhlášené 1. výzvy PR PRV a PR IROP je jasně identifikován zájem žadatelů o konkrétní Opatření a Fiche programových rámců. Na základě důkladné analýzy území a jeho absorpční kapacity, zejména zásobníku připravených a připravovaných projektů dojde k úpravě PR IROP a PR PRV.

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

Odpověď:

Na základě podrobného průzkumu území, mapování zájmu potenciálních žadatelů, připravených a připravovaných projektů lze jednoznačně identifikovat převis projektů oproti alokaci u PR IROP v opatřeních Bezpečnost dopravy a Komunitní centra, u PR PRV v případě Fiche dle čl. 20 s novým okruhem žadatelů i oblastí podpory.

Klíčová zjištění:

V rámci PR IROP dojde k výraznému posílení alokace na Opatření Komunitní centra a Bezpečnost dopravy, kde je jednoznačně identifikován výrazný převis poptávky nad nabídkou. Naopak dojde k snížení alokace u Opatření, kde dosud nebyl zaznamenán zájem žadatelů a není předpoklad změny tohoto stavu.

V rámci PR PRV dojde k vypuštění alokace tzv. lesnických Fichí a přesunu alokace do nově vytvořené Fiche dle čl. 20. Důvodem jsou možnosti velkého PRV pro dostatečné pokrytí požadavků 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:

Jednoznačně identifikován zájem žadatelů v rámci PR IROP o Opatření Komunitní centra a Bezpečnost dopravy. V rámci PR PRV jednoznačný zájem o doplnění Fiche dle čl. 20 a zapojení obecních projektů s předpokladem naplnění monitorovacího indikátoru tvorba pracovních míst v přímé souvislosti s realizací Strategie.

Doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení
Úprava PR IROP	Do 30. 4. 2019	Kancelář MAS
Úprava PR PRV	Do 30. 9. 2019	Kancelář MAS



Zhodnocení uzavřených výzev všech PR Strategie	Do 30. 4. 2020	Kancelář 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 vytyčených 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 Dolní Poolšaví 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 vytyčených cílů strategie.

V rámci evaluace v Oblasti C zodpovídá MAS Dolní Poolšaví 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 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 žádosti¹⁹/projektu) → jejich zpracování: obsahová analýza, příprava pro realizaci rozhovorů²⁰ s vybranými příjemci a zpracování případových studií²¹ (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 rozhovoru²² →
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.7 (postup a metodologie fokusní skupiny 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

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

MAS vyplní připravený přehled výzev (viz níže).

¹⁹ Tyto dokumenty si MAS připraví a nastuduje právě jen u těch projektů, u kterých bude následně provádět rozhovory. V ŽoD, studiích proveditelnosti a dalších přílohách ŽoD bývá zpravidla popsáno, čeho chce žadatel prostřednictvím daného projektu dosáhnout – jaký je jeho účel. Před každým rozhovorem si tedy „tazatel“ nastuduje daný projekt a následně prostřednictvím rozhovoru získává další detaily a informace o skutečných (vs. zamýšlených) efektech, výstupech a výsledcích daného projektu.

²⁰ Viz přílohu Příloha č. 3: Návrh otázek pro realizaci rozhovoru ke zpracování Případové studie

²¹ Viz přílohu Příloha č. 2: Šablona případové studie

²² MAS zaznamená odpovědi na otázky do Přílohy č. 3.

Odpovědi na evaluační podotázky

Pokrok v implementaci (realizaci) SCLLD – přehled výzev dle stavu			
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> MAS má 1 výzvu, u kterých probíhá příjem žádostí, z toho: <ul style="list-style-type: none"> - 1 v PR IROP, <input type="checkbox"/> MAS má 0 výzev, u kterých probíhá kontrola FNaP a věcné hodnocení žádostí o dotaci, z toho: <ul style="list-style-type: none"> - <input type="checkbox"/> MAS má 1 výzvu, u kterých probíhá administrativní kontrola a ZoZ ze strany ŘO, z toho: <ul style="list-style-type: none"> - 1 v PR PRV, <input type="checkbox"/> MAS má 1 výzvu, ve kterých jsou projekty s vydaným právním aktem, z toho: <ul style="list-style-type: none"> - 1 v PR PRV, <input type="checkbox"/> MAS má 0 výzev, ve kterých jsou ukončené projekty (projekty, u kterých byla podána závěrečná 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	2019
IROP			1
PRV		1	
OPZ			
OP ŽP			1
CELKEM			
Klíčová zjištění:			
<p>Zpoždění v harmonogramu vyhlášení výzev, které z větší části vzniklo mimo možnosti MAS, bude třeba dohnat a předejít v následujících letech. Po získání zkušeností s administrací projektů ve všech třech programových rámcích Strategie dojde ke zrychlení administrace i čerpání alokace.</p> <p>Podrobná znalost území MAS umožňuje úpravu Strategie tak, aby byla podpora zacílena do oblasti z jasně identifikovaným převisem poptávky a již připravenými či připravovanými kvalitními projekty s dopadem na celé území MAS.</p>			

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)?
<p>Odpověď:</p> <p>Harmonogram výzev výrazně ovlivnilo prodlení v procesu schvalování Strategie a navazujících dokumentů (Interní postupy apod.). Vzniklé zpoždění v harmonogramu výzev a přímo souvisejícím čerpání bude třeba dohnat zejména v roce 2019 a 2020, aby došlo k úspěšnému naplnění Strategie. Tomuto napomůže také účinná úprava Strategie na základě jednoznačně identifikovatelného převisu poptávky v některých opatřeních PR IROP a PRV, což umožní nejen přípravu, ale zejména úspěšnou realizaci kvalitních projektů.</p> <p>Doporučení jak dohnat prodlení v administraci je jednoznačné. Na základě identifikace připravených a připravovaných projektových záměrů dojde k přesnějším zacílení zbývajících alokací, vypuštění Opatření/Fichí, kde není identifikován zájem žadatelů a soustředění zájmu žadatelů i administrativních kapacit MAS na vyprofilované, zúžené oblasti podpory. Úspěšně realizované projekty 1. výzev budou využity jako příklady pro další žadatele v Programových rámcích v navazujících výzvách následujících let. Dostatek času na přípravu projektových záměrů by se měl pozitivně promítnout i do kvality a kompletnosti předkládaných žádostí, k úspěšné realizaci nepochybně přispěje i objektivní faktor, komunální volby v roce 2022, kdy ze strany stávajících vedení obcí lze předpokládat snahu mít v této době již úspěšně realizované a proplacené projekty.</p>

Kancelář MAS bude nadále poskytovat konzultace a školení pro žadatele, což se osvědčilo u prvních výzev i při naplňování zásobníku projektů. Konzultace projektového záměru eliminuje riziko podání nezpůsobilých žádostí i zbytečnou procentuální neúspěšnost žadatelů, vždy je lepší 2x se informovat, než podat žádost bez konzultace a pak jen osekávat způsobilost výdajů či řešit přijatelnost celého projektu.

Doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení
Úprava PR IROP	Do 30. 4. 2019	Kancelář MAS
Úprava PR PRV	Do 30. 9. 2019	Kancelář MAS
Zhodnocení uzavřených výzev všech PR Strategie	Do 30. 4. 2020	Kancelář MAS

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 využije 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)

S ohledem na skutečnost, že k 31. 12. 2018 nebyl proplacen ani jeden schválený projekt v rámci první uzavření výzvy PR PRV, zůstávají tabulky g) a e) beze změny, k rozhodnému datu 31. 12. 2018 nedošlo k posunu v naplňování monitorovacích indikátorů, ani k reálnému čerpání alokace jednotlivých Fichí či Opatření.



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?
K datu 31. 12. 2018 nebyl proplacen/úspěšně dokončen ani jeden ze schválených projektů 1. výzvy PR PRV. Relevantní údaje k danému tématu bude mít MAS DP k dispozici nejdříve k 30. 6. 2020. Hodnoty jsou k rozhodnému datu nulové, proto naplňování indikátorů zatím zaostává za plánovaným harmonogramem.
C.2.2) Do jaké míry odpovídají dosažené hodnoty indikátorů plnění finančního plánu SCLLD (opatření/fiche)?
K datu 31. 12. 2018 nebyl proplacen/úspěšně dokončen ani jeden ze schválených projektů 1. výzvy PR PRV. Relevantní údaje k danému tématu bude mít MAS DP k dispozici nejdříve k 30. 6. 2020. Hodnoty jsou k rozhodnému datu nulové, proto plnění finančního plánu neodpovídá plánovanému čerpání alokace.
C.2.3) Do jaké míry upravovala MAS cílové hodnoty indikátorů prostřednictvím žádosti (žádostí) o změnu strategie (u jakých indikátorů, jak a proč)?
K datu 31. 12. 2018 nebyl proplacen/úspěšně dokončen ani jeden ze schválených projektů 1. výzvy PR PRV. Relevantní údaje k danému tématu bude mít MAS DP k dispozici nejdříve k 30. 6. 2020. Změny Programových rámců budou provedeny k datu 30. 4. 2019 u PR IROP a k 30. 9. 2019 u PR PRV.
Klíčová zjištění:
Realizace většiny projektů 1. výzvy PR PRV i PR IROP je plánována na rok 2019, kdy se naplno projeví pozitivní dopad realizace Strategie na území MAS i v krajském kontextu.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

C.2 Jak přispěla realizace jednotlivých Opatření/Fichí Programových rámců k dosahování hodnot indikátorů?		
Odpověď: K datu 31. 12. 2018 nebyl proplacen/úspěšně dokončen ani jeden ze schválených projektů 1. výzvy PR PRV. Relevantní údaje k danému tématu bude mít MAS DP k dispozici nejdříve k 30. 6. 2020. Změny Programových rámců budou provedeny k datu 30. 4. 2019 u PR IROP a k 30. 9. 2019 u PR PRV.		
Doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění		
Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení
Úprava PR IROP	Do 30. 4. 2019	Kancelář MAS
Úprava PR PRV	Do 30. 9. 2019	Kancelář MAS

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

Do konce roku 2018 byly finanční prostředky na intervence pouze zazávkovány, k rozhodnému datu 31. 12. 2018 nebyl úspěšně dokončen, realizován či proplacen jediný z projektů Programových rámců Strategie. První úspěšné projekty PR PRV byly proplaceny v květnu 2019, pro získání zpětné vazby by následující kapitolu bylo třeba zpracovat nejdříve k 31. 12. 2019

Pro rozhodné datum 31. 12. 2018 a MAS Dolní Poolšaví následující kapitoly nejsou relevantní



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



**MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR**

3. Manažerské shrnutí výstupů a výsledků dosavadní implementace SCLLD

Název Strategie:

Dolní Poolšaví svébytné a barevné

SCLLD MAS Dolní Poolšaví nabízí komunitně vedený místní rozvoj na území celkem 17 obcí Zlínského kraje. Nejprve bylo možné zapojení Strategie prostřednictvím programového rámce IROP a PRV, od roku 2018 přibyl také PR OPŽP. Pro žadatele a příjemce je připraveno celkem 20 oblastí podpory (včetně spolupráce MAS), z toho 7 připadá na Programový rámec PRV, 11 na Programový rámec IROP a 2 na Programový rámec OPŽP. Celková alokace SCLLD pro PR PRV a PR IROP činila 36,9 mil. Kč na období 2014 -2020 (2023), po zapojení PR OPŽP se zvýšila na 46,9 mil Kč.

Zaměření programových rámců při přípravě Strategie bylo koncipováno co nejšířeji, aby bylo možné pokrýt veškeré možné oblasti podpory. Již při přípravě Strategie bylo problémem přísné nastavení jednotlivých Programových rámců, které kopírují Opatření „velkého“ PRV, IROP a nově i OPŽP. Toto rigidní nastavení oblastí podpory i kategorie příjemců způsobilo dílčí rozladění a zklamání v okruhu potenciálních žadatelů. Zejména v oblasti neziskových organizací a spolků, ale i vedení obcí nedošlo k naplnění očekávání plynulé návaznosti na předchozí Programové období 2007 – 2013. Došlo tak ke ztrátě cenných kontaktů a zkušeností s administrací dotačních žádostí.

Další problém představuje postupné doplňování oblastní podpory. Zatímco v době přípravy Strategie měl být Programový rámec vyhrazen pro přesně vyjmenované Místní akční skupiny, spadající do privilegovaných, zvláště chráněných oblastí ochrany přírody, v důsledku pomalého čerpání celé alokace OPŽP došlo od roku 2018 k rozšíření Strategie o Programový rámec OPŽP. Navýšení alokace je samozřejmě přínosem pro území, nese s sebou však několik komplikací. Na přípravu, projednání a realizaci projektů je polovina času oproti standardnímu zapojení Programového rámce od počátku přípravy a schvalování Strategie, je zde tedy reálná hrozba nedočerpání celé alokace z důvodu nedostatku času na přípravu a realizaci kvalitních projektů. Další komplikací, se kterou se musí vypořádat kancelář MAS, je navýšení povinností a činností v souvislosti se zapojením nového Programového rámce, bez toho, aby bylo zohledněno navýšení alokace provozních nákladů MAS. Při již tak napnutém rozpočtu a nastavení MAS, kde na plný úvazek pracují pouze 2 manažeři, ostatní služby a činnosti jsou zajišťovány externě, tak dochází ke zvýšení tlaku na dodržování lhůt a termínů jednotlivých administrativních kroků.

Samostatnou kapitolu představuje specifický přístup jednotlivých řídicích orgánů Programových rámců a administrativních pracovníků kontrolních orgánů. Jedna Strategie je tak podřízena kontrole 3 různých institucí, kdy každý úřad trvá na svých vlastních pravidlech a předpisech, zatímco kancelář MAS má znát podrobně všechny 3 Operační programy včetně navazujících Pravidel a Metodických postupů, řídicí orgány nedokázaly sjednotit ani názvosloví oblasti podpory. A tak v jedné Strategii používáme pro totéž jedenkrát termín Opatření, podruhé Fiche, což je zejména pro žadatele matoucí a nepřehledné.

Akceptační dopis byl zaslán dne 22. 9. 2017, dílem bylo prodlení na straně MAS, když došlo k opakovanému podání žádosti o schválení Strategie, dílem prodlením ze strany kompetentních orgánů a jednotlivých zaměstnanců. Např. na schválení Interních postupů MAS Dolní Poolšaví čekala déle než půl roku. Prodlení s vyhlášením výzev má své konkrétní dopady na realizaci Strategie. V případě PR IROP byly připravené projekty na rozšíření kapacity mateřských škol realizovány bez zapojení Strategie z rozpočtů dotčených obcí, neboť demografická situace vyžadovala okamžité řešení, nebylo možné čekat na dokončení schvalovacího procesu. V případě PR PRV u okruhu tzv. lesnických Fichí žadatelé využili vyhlášených výzev „Velkého“ PRV a připravené projekty realizovali v rámci každoročně vyhlášených výzev k příjmu žádostí. Na druhou stranu prodlení se zahájením čerpání umožnilo přesunout významné finanční prostředky na Opatření/Fiche, kde je jednoznačně identifikován převis poptávky a připravené projekty.



Průběh evaluace

Časové prodloužení se schválením Strategie, spuštěním prvních výzev a příjmu žádostí v jednotlivých Programových rámcích se negativně promítlo také do průběhu evaluace. Nazývat Střednědobým hodnocením stav k datu 31. 12. 2018, kdy je uzavřena jediná výzva pouze jednoho Programového rámce, není úspěšně realizován a proplacen jediný projekt, to je skutečně jen technické pojmenování, nereflektující skutečný stav. Snaha o přesunutí termínu střednědobé evaluace na 31. 12. 2019, kdy již budou uzavřeny výzvy všech Programových rámců, vyšla naprázdno, stejně tak rigidní zůstal termín pro změnu Programového rámce IROP k 30. 4. 2019.

Důsledkem tohoto načasování je zvýšený tlak na kancelář MAS, členy Kontrolní a revizní komise o Fokus group, kdy je třeba intenzivně připravit, prodiskutovat a realizovat potřebné změny Strategie. V této situaci výrazně napomohla velikost území MAS a homogenost jeho struktury, bylo tak možné účinně identifikovat potřeby a preference území, připravené a připravované projekty a na základě této podrobné znalosti území přesněji zamířit oblasti podpory Strategie. Výraznou pomocí byla zejména zpětná vazba od starostů jednotlivých členských obcí MAS, kteří skutečně fungují jako sběrný meziklánek informací mezi MAS a potenciálními žadateli. Průběhu evaluace napomohly také šablony a strukturované vzory dokumentů, ať už byly poskytnuty ze strany řídicího orgánu či Národní sítě MAS.

Klíčové závěry a poznatky

Příliš široké nastavení Strategie s celkem 20 oblastmi podpory se ukázalo jako nevyhovující. Okruh potenciálních žadatelů na území MAS s 15 250 obyvateli je omezený, pokud mají potřebu a možnost čerpání dotace z jiných zdrojů (viz např. Lesnické Fiche Strategie), nečekají na vyhlášení výzvy Mas a realizují připravené projekty. Podobně pokud je problém natolik aktuální, že je třeba vyřešit co nejrychleji, žadatelé nečekají na výzvu MAS (přes vědomí nastavené oblasti podpory i alokace) a realizují projekt z vlastních zdrojů (viz rozšíření kapacity předškolních zařízení). Podrobná znalost území umožnila identifikaci klíčových oblastí, kde poptávka převyšuje plánovanou alokaci Strategie, zapojení nového Programového rámce OPŽP a oblastí podpory (čl. 20 PR PRV) umožní navýšení podpory do oblastí, kde jsou připraveny a připravovány kvalitní projekty s dopadem na celé území MAS. Připravené změny Strategie na základě zpětné vazby z vyhlášených výzev a od místních aktérů mají za cíl zajistit hladké a bezproblémové naplnění Strategie včetně klíčových monitorovacích indikátorů. Zároveň je třeba zkušenosti s dosavadním průběhem administrace zohlednit při přípravě nové Strategie na následující období 2021 – 2028.

Nastavení a schválení změn bylo intenzivně diskutováno a projednáno s klíčovými aktéry v území, ať už prostřednictvím setkávání se starosty obcí, členy pracovních skupin, kompetentních orgánů MAS či na valné hromadě MAS, která se uskutečnila 16. 4. 2019. Změny Programových rámců budou provedeny v případě PR IROP k 30. 4. 2019 a v případě PR PRV k 30. 9. 2019.

Úprava PR IROP spočívá ve výrazném posílení alokace Opatření Bezpečnost dopravy a Komunitní centra. Naproti tomu došlo k vypuštění Opatření Pořízení specializované techniky a věcných prostředků pro boj se suchem, Podpora přípravy a realizace dokumentů územního rozvoje, Podpora infrastruktury pro předškolní vzdělávání, Modernizace terminálů a zastávek hromadné dopravy, Sociální podnikání, neboť na území MAS nebyl identifikován zájem žadatelů o tato opatření, nebyla zjištěna příprava projektového záměru, který by naplňoval parametry uvedených opatření.

Úprava PR PRV spočívá v zařazení nové Fiche dle článku 20 na úkor Lesnických fichí Lesnická infrastruktura, Zavádění preventivních opatření v lesích a Podnikání v lesnictví a dřevozpracujících provozech. K dílčí úpravě alokace dojde u zbývajících Fichí, důvodem je identifikovaný zájem ze strany žadatelů a zásoba kvalitních připravených a připravovaných



projektů. Cílem plánovaných úprav je přesnější zacílení dotační podpory, alespoň dílčí uspokojení absorpční kapacity a a naplněné identifikovaných aktuálních potřeb území.

Plánovaná opatření, vyplývající z odpovědí na evaluační otázky, jsou jednoznačná. Připravit žádosti o změnu programového rámce IRO a PRV, aby došlo k zohlednění jednoznačně identifikované poptávky a připravenosti projektových záměrů. Úprava Programových rámců umožní přesnější zacílení dotační podpory, naplnění klíčových indikátorů a také získání zkušeností s administrací projektů pro široké spektrum žadatelů. Úspěšnému naplnění Strategie napomůže také zrychlení administrativních procesů ze strany MAS, využití dosavadních zkušeností s administrací a v neposlední řadě již zmíněné zúžení a přesnější zacílení okruhu Opatření a Fichí. Do procesu evaluace a změn byli zapojeni aktivní aktéři na území MAS, jejich zkušenosti a ochoty spolupráce bude MAS nadále využívat, stejně jako mezičlánek v podobě starostů a vedení jednotlivých obcí, které jsou důležitým spojovatelem potenciálních žadatelů a kanceláře MAS.

Odpovědnost za evaluaci SCLLD, respektive za schválení Evaluační zprávy je v souladu se stanovami MAS Dolní Poolšaví svěřena do kompetencí Kontrolní a revizní komise MAS Dolní Poolšaví.

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 Dolní Poolšaví realizovala příslušné činnosti mid-term evaluace dle harmonogramu uvedeného v následující tabulce.

Tabulka 10– Skutečný harmonogram klíčových činností mid-term evaluace SCLLD MAS Dolní Poolšaví

Aktivita	Datum zahájení činnosti (od)	Datum ukončení činnosti (do)	Datum
Zpracování mid-term evaluace	1. 7. 2018	20. 6. 2019	
Seznámení se Zadáním, šablonou Evaluační zprávy	1. 7. 2018	31. 12. 2018	
Sebeevaluace v Oblasti A	1.1.2019	30.4.2019	
Evaluace v Oblasti B	1.1.2019	30.5.2019	
Příprava podkladů na jednání Focus Group	1.3.2019	19.4.2019	
Jednání Focus Group			19.4.2019
Zodpovězení Evaluačních otázek a podotázek v Oblasti B	4.6.2019	20.6.2019	
Evaluace v Oblasti C	4.6.2019	20.6.2019	
Příprava podkladů pro zpracování polostrukturovaných rozhovorů s příjemci			
Realizace polostrukturovaných rozhovorů s příjemci			

Aktivita	Datum zahájení činnosti (od)	Datum ukončení činnosti (do)	Datum
Zpracování případových studií k projektům v realizaci (ukončeným projektům)			
Jednání Focus Group			4.6.2019
Zodpovězení Evaluačních otázek a podotázek v Oblasti C	4.6.2019	20.6.2019	
Projednání a schválení Evaluační zprávy odpovědným orgánem MAS			21.6.2019
Předložení Evaluační zprávy MMR-ORP skrze ISKP14+			24.6.2019

