



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Závěrečná evaluační zpráva

**Ex-post evaluace realizace strategie komunitně vedeného místního rozvoje
MAS Lednicko-valtický areál v programovém období 2014–2020**

15. 9. 2025

Obsah

1. Cíle ex-post evaluace realizace SCLLD na úrovni MAS	7
2. Vyhodnocení doporučení (opatření)	7
Oblast A – Interní procesy a postupy implementace SCLLD na úrovni nositele SCLLD 7	
Hodnocené procesy	8
Sebehodnocení jednotlivých procesů a činností – revize závěrů z mid-term evaluace a vyhodnocení implementace opatření a doporučení	10
Oblast B – Relevance SCLLD	38
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?	48
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat.....	48
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci.....	48
EO: B.2 Do jaké míry odpovídají cíle a opatření SCLLD aktuálním problémům a potřebám území MAS?.....	49
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat.....	49
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci.....	49
EO: B.3 Do jaké míry byly alokované finanční prostředky na jednotlivá Opatření/Fiche Programových rámců dostatečné pro vyřešení identifikovaných problémů a potřeb v území MAS?	50
Zdroje dat/informací	50
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat.....	50
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci.....	50
Odpovědi na evaluační podotázky.....	51
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	53
EO: B.4 Do jaké míry obsahovaly Programové rámce právě taková Opatření/Fiche, o které byl ze strany potenciálních žadatelů zájem?	53
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat.....	53
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci.....	53
Odpovědi na evaluační podotázky.....	54
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	55
Oblast C – Výstupy a výsledky implementace SCLLD.....	56
EO C.1 V jaké fázi realizace se SCLLD k 31. 12. 2024 nachází (do jaké míry byl průběh realizace v souladu s plánovaným harmonogramem výzev)?	57
Zdroje dat/informací	57
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat.....	57
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci.....	57
Odpovědi na evaluační podotázky.....	58
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	58
EO C.2 Do jaké míry přispěla realizace jednotlivých Opatření/Fichí Programových rámců k dosahování hodnot indikátorů (věcný a finanční pokrok realizace SCLLD)?	59
Zdroje dat/informací	60

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat.....	61
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci.....	72
Odpovědi na evaluační podotázky.....	72
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	73
C.3 Do jaké míry byly finanční prostředky na intervence vynaloženy účelně (tj. do jaké míry intervence splnila svůj účel)?.....	73
Zdroje dat/informací	73
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat.....	74
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci.....	74
Odpovědi na evaluační podotázky.....	74
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	75
C.4 Do jaké míry byly finanční prostředky na intervence vynaloženy účinně a do jaké míry přinesly i neplánované (pozitivní i negativní) účinky?	75
Zdroje dat/informací	75
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat.....	76
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci.....	76
Odpovědi na evaluační podotázky.....	76
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	79
C.5 Do jaké míry vedly intervence v jednotlivých Programových rámcích k dosahování specifických cílů Opatření/Fichí Programových rámců?.....	79
Zdroje dat/informací	79
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat.....	80
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci.....	80
Odpovědi na evaluační podotázky.....	80
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	81
C.6 Do jaké míry vedly intervence v jednotlivých Programových rámcích k dosažení přidané hodnoty LEADER/CLLD?	81
Zdroje dat/informací	81
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat.....	82
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci.....	82
Odpovědi na evaluační podotázky.....	82
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	84
C.7 Do jaké míry dochází k naplnění cílů strategie jako celku?	84
Zdroje dat/informací	85
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat.....	85
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci.....	85
Odpovědi na evaluační podotázky.....	85
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	86
C.8 Do jaké míry podpořily intervence Programu rozvoje venkova místní rozvoj ve venkovských oblastech?.....	87
Zdroje dat/informací	87

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat.....	87
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci.....	87
Odpovědi na evaluační podotázky.....	87
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	89
Manažerské shrnutí výstupů a výsledků celkové implementace SCLLD 2014–2020 (2024).....	90
3.1 Evaluační postup.....	92
3.2 Harmonogram zpracování ex-post evaluace.....	92

Seznam tabulek

Tabulka 1 – Přehled osob zapojených do ex-post evaluace v Oblasti A – Interní procesy a postupy implementace SCLLD na úrovni MAS	8
Tabulka 2 – Sebeevaluační tabulka – 1. Proces: Příprava výzev	10
Tabulka 3 – Sebeevaluační tabulka – 2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí.....	19
Tabulka 4 – Sebeevaluační tabulka – 3. Proces: Hodnocení žádosti o dotaci a výběr projektů	27
Tabulka 5 – Sebeevaluační tabulka – 4. Proces: Animační činnost	35
Tabulka 6 – Vzor tabulky pro zpracování jednoduché intervenční logiky Opatření/Fichí programových rámců schválené SCLLD.....	40
Tabulka 7 – Přehled kontextových ukazatelů o území MAS Lednicko-valtický areál	44
Tabulka 8 Přehled výzev MAS pro hodnocení v Oblasti B a C – IROP, OPZ, OP ŽP	45
Tabulka 9 Přehled výzev MAS pro hodnocení v Oblasti B a C – PRV	47
Tabulka 10 Přehled projektů pro ex-post evaluaci	59
Tabulka 11 – Upravená tabulka g) pro účely ex-post evaluace	62
Tabulka 12 – Návrh úpravy tabulky e) pro účely ex-post evaluace.....	69
Tabulka 13 – Skutečný harmonogram klíčových činností ex-post evaluace SCLLD MAS Lednicko-valtický areál	92

Seznam zkratk

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

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

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

MAS Lednicko-valtický areál provádí ex-post hodnocení s využitím předepsaných metod a postupů a při dodržení minimálního stanoveného rozsahu šetření:

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

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

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

2. Vyhodnocení doporučení (opatření)

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

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

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

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

MAS ex-post hodnocení v Oblasti A vypracovává na základě **svých znalostí a zkušeností z realizace SCLLD 2014–2020**. Na ex-post hodnocení Oblasti A, respektive vyhodnocení opatření/doporučení z Evaluační zprávy (mid-term evaluace), se v MAS Lednicko-valtický areál podíleli pracovníci MAS/členové orgánů MAS/ostatní¹, uvedení v tabulce č. 1.

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

Jméno	Funkce/Pozice (např. pracovník MAS, člen orgánu MAS, ostatní)
Mgr. Lukáš Hlavinka	Vedoucí zaměstnanec pro realizaci SCLLD

MAS Lednicko-valtický areál **nerealizovala** dodatečné hodnocení vybraných procesů v Oblasti A.

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

Při hodnocení v Oblasti A využívá MAS Lednicko-valtický areál zejména následující zdroje dat a informací / metody:

- Evaluační zpráva (mid-term evaluace) – Oblast A,
- analýzy obsahu příslušných interních dokumentů² a záznamů³ MAS (např. Implementační část SCLLD, interní postupy MAS ve vztahu k implementaci jednotlivých Programových rámců, seznamy žadatelů, záznamy z hodnocení a výběru projektů, analýza rizik – zejména rizika finanční a organizační atp.),
- závěry kontrol ze strany příslušných řídicích orgánů (např. protokol o kontrole⁴)
- analýzy dat a informací z MS2014+ (ve vztahu k výzvám MAS, hodnocení MAS atd.),
- brainstorming/skupinová diskuse pracovníků/členů orgánů MAS.

Hodnocené procesy

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

³ Záznam – poskytuje důkaz o tom, že postupy jsou realizovány v souladu s dokumenty (tj. záznam je např. zápis z jednání výběrového orgánu, prezenční listina atp.).

⁴ Podle ustanovení § 8a zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), ve znění pozdějších předpisů (dále také „ZFK“), k veřejnosprávní kontrole delegovaných činností u místní akční skupiny v rámci Integrovaného regionálního operačního programu

MAS Lednicko-valtický areál provedla vyhodnocení procesů, respektive vyhodnocení opatření/doporučení u následujících procesů probíhajících na MAS:

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

MAS Lednicko-valtický areál nepřevzala do Závěrečné evaluační zprávy zjištění z Evaluační zprávy (mid-term evaluace). Mid-term evaluační zpráva byla zpracována v roce 2019 v personálním složení, které již krátce po schválení zprávy MAS opustilo. Pozdější realizační tým neměl v období implementace strategie (která byla v té době v podstatě na začátku) k dispozici detailní návaznost na tehdy formulovaná opatření ani metodické vedení k jejich aplikaci. Mid-term evaluace byla novým týmem fakticky využita až sekundárně při zpracování závěrečné evaluace.

Z tohoto důvodu nebylo možné systematicky vyhodnocovat implementaci původních opatření z mid-term evaluace v části A, protože tato opatření nebyla v praxi řízení MAS v daném období přímo využívána. Nový tým nastavoval procesy řízení, administrace a implementace strategie z velké části znovu, na základě aktuálních zkušeností.

V části A závěrečné evaluace proto byla zvolena mírně odlišná metodika. Namísto přímého převzetí struktury a obsahu mid-term evaluace byla provedena vlastní reflexe procesů vycházejících z reálné implementační praxe v období od roku 2019. Tento přístup lépe odpovídá skutečnému vývoji řízení MAS a umožňuje relevantně zachytit změny, které proběhly po personální obměně.

MAS zpracovala vyhodnocení implementace jednotlivých doporučení/opatření ve sloupci **Způsob a vyhodnocení implementace opatření** a v části **Vyhodnocení klíčových závěrů/zjištění a implementace doporučení**.

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

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

1. Proces: Příprava výzev				
PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Shromáždění podkladů (vzorů, šablon, sledování aktualizací)	<ul style="list-style-type: none"> MAS měla k dispozici dostatečné informace od Řídicího orgánu. Prezentace od SZIF obsahovaly relevantní a úplné informace. Pravidelně byly stahovány aktuální metodické pokyny a dokumenty. 	<ul style="list-style-type: none"> Nekonzistentní aktualizace pravidel napříč různými programy měla za důsledek zvýšenou časovou náročnost a administrativní zátěž při sledování a zavádění změn. Pro PRV však nebyla zaznamenána žádná konkrétní negativa. 	<ul style="list-style-type: none"> Pravidelné a včasné sledování změn pravidel. Úprava interních procesů tak, aby umožňovaly rychlejší reakci na změny. Vzhledem k absenci negativních zkušeností nebylo nutné přijímat zásadnější opatření. 	Opatření v oblasti sledování změn byla tam, kde byla potřeba, implementována formou úprav vnitřních postupů. V případě, že nebyla identifikována žádná negativa, nebyla navržena ani realizována opatření, a tato situace zůstala beze změny i v ex-post fázi.
Příprava textu výzvy (vč. návrhu alokace výzvy)	<ul style="list-style-type: none"> Příprava výzev probíhala bezchybně díky včasnému plánování, dostatečné informovanosti ze strany ŘO a dostupnosti vzorových dokumentů a prezentací od SZIF. Konzultace s ŘO před schvalováním výzev napomohly předcházet chybám a zefektivnily celý proces. 	<ul style="list-style-type: none"> Nebyly zjištěny žádné negativní skutečnosti v rámci PRV u většiny hodnocených subjektů. Výjimka: Nevyjasněné situace ohledně nedořešených odvolání projektů způsobovaly komplikace při přípravě textu výzvy nebo stanovení alokace. 	<ul style="list-style-type: none"> Ve většině případů nebyla opatření nutná vzhledem k absenci negativ. V případě nejasností s projekty doporučeno zintenzivnit komunikaci se žadateli jako prevence dalších komplikací. 	Tam, kde nebyla identifikována negativa, nebyla navržena ani realizována opatření, a situace zůstala beze změny i nadále. V případě zavedeného opatření (komunikace se žadateli) došlo ke zvýšení zájmu o výzvu, což potvrzuje úspěšnost implementace a její pozitivní dopad na absorpční kapacitu území.

1. Proces: Příprava výzev				
PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	<ul style="list-style-type: none"> Zaměření výzev i výše alokace odpovídaly harmonogramům a finančním plánům. Dobrou praxi představovalo sdílení zkušeností mezi MAS a spolupráce se SZIF. 			
Příprava součástí výzvy (např. kontrolní listy, preferenční kritéria)	<ul style="list-style-type: none"> Výzvy PRV byly připravovány v souladu s aktuálními metodickými pokyny, příručkami a Strategii CLLD, přičemž MAS aktivně konzultovala návrhy preferenčních kritérií s řídicím orgánem. Komunikace s ŘO (SZIF/ŘO PRV) byla funkční a včasná, což umožnilo efektivní projednání a doladění jednotlivých částí výzev. Bylo možné využít vzorové formuláře FNaP a vycházet z již ověřených přístupů. Kritéria byla schvalována rozhodovacím orgánem MAS. 	<ul style="list-style-type: none"> V některých případech docházelo ke změnám stanoviska řídicího orgánu ohledně preferenčních kritérií, zejména k odmítání tzv. subjektivních prvků. To vedlo k tomu, že hodnocení bylo sice formálně bezchybné, ale méně schopné rozlišit kvalitu a potřebnost projektů. Některá preferenční kritéria mohla být lépe specifikována či rozšířena, což by podpořilo přesnější hodnocení projektů. 	<ul style="list-style-type: none"> Doporučeno je stabilizovat kritéria, využívat již schválená a včasně je konzultovat s řídicím orgánem. Jako efektivní se ukazuje snaha o rozšíření principů hodnocení a přesnější nastavení preferenčních kritérií, např. jejich konkretizace formou tabulek. 	Opatření směřující ke stabilizaci a používání již schválených kvantitativních kritérií byla realizována, i když to vedlo k nižší schopnosti hodnotit kvalitu a potřebnost projektů. Rovněž proběhla změna strategie PRV a průběžné konzultace s ŘO.

1. Proces: Příprava výzev				
PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Schválení výzvy odpovědným orgánem MAS	<ul style="list-style-type: none"> • Proces schvalování výzev odpovědným orgánem MAS probíhal bez komplikací a v požadovaných lhůtách. • Rozhodovací orgán MAS schvaloval výzvy včas a efektivně. 			
Příprava interních předpisů (postupů) pro implementaci PR, vč. jejich schvalování odpovědnými orgány MAS	<ul style="list-style-type: none"> • Postupy byly zpracovávány a aktualizovány v souladu s metodickými pokyny ŘO PRV. • Schvalování odpovědným orgánem MAS probíhalo včas a bez komplikací. 	<ul style="list-style-type: none"> • Časté změny metodických pokynů v průběhu realizace vedly k nutnosti úprav již schválených dokumentů. • Interní předpisy bylo potřeba doplňovat nebo konkretizovat na základě praktických zkušeností. • Administrativní zátěž způsobená opakovanými revizemi vnitřních dokumentů. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tvorba flexibilních a univerzálních dokumentů umožňujících snadné úpravy. • Zavedení systému pro archivaci verzí dokumentů a důsledná evidence změn. • Pravidelná aktualizace předpisů na základě praxe a nových požadavků. 	<p>Opatření byla implementována, dokumenty byly upraveny s důrazem na pružnost a přehlednost. Evidence změn a schvalovacích postupů byla zajištěna. Aktualizace interních předpisů probíhala dle potřeby, bez identifikovaných problémů.</p>
Uveřejňování informací (např. avíza výzev, pozvánky, výzvy ad.) a komunikace s potenciálními žadateli	<ul style="list-style-type: none"> • Žadatelé byli dostatečně informováni o vyhlášení výzev • Využívalo se více komunikačních kanálů – webové stránky, Facebook, přímý e-mailing, v některých případech byly informace 	<ul style="list-style-type: none"> • Nefunkčnost místní OHK snižovala dosah informací směrem k podnikatelům. 	<ul style="list-style-type: none"> • MAS se snaží k podnikatelům najít jiné komunikační cesty. 	<p>Oslovování jiných podnikatelů než zemědělců (zejména vinařů) je stále poměrně problematické. V nezemědělských oborech panuje i nedůvěra v dotační systém.</p>

1. Proces: Příprava výzev				
PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	<p>sdíleny i prostřednictvím webů obcí</p> <ul style="list-style-type: none"> Osobní konzultace byly velmi přínosné, zejména při řešení složitějších případů. 			
Komunikace s nadřazenými orgány při přípravě výzev	<ul style="list-style-type: none"> Řídící orgán (SZIF) poskytoval dostatečné a srozumitelné informace. Spolupráce při přípravě výzev (textace, kritéria, kontrolní listy) probíhala většinou hladce. Konzultace se SZIF byly dostupné telefonicky i e-mailem, složitější dotazy byly řešeny písemně. 	<ul style="list-style-type: none"> Poněkud horší byla komunikace s brněnským RO SZIF, který je dle vlastního vyjádření většinou časově zaneprázdněný, nedokáže efektivně poradit a prakticky vždy pouze odkazuje na CP SZIF, což komunikaci komplikovalo. RO SZIF projevovalo malou snahu porozumět procesům MAS. 	<ul style="list-style-type: none"> MAS se při komunikaci související s vyhlášením výzev obracela prakticky výhradně na CP SZIF. 	Komunikace s CP SZIF je efektivnější, na RO SZIF se MAS již v podstatě neobracela.

Pozn.: Zodpovědnost za realizaci všech opatření má manažer MAS.

1. Proces: Příprava výzev

PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP, OPZ, OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Shromáždění podkladů (vzorů, šablon, sledování aktualizací)	<ul style="list-style-type: none"> • Dostupnost aktuálních dokumentů, šablon a vzorů ŘO na webu • Možnost řešit nejasnosti mimo rámec metodik prostřednictvím konzultací s ŘO (e-mailem nebo telefonicky). 	<ul style="list-style-type: none"> • Časté a rozsáhlé změny v metodikách a výzvách komplikují stabilní nastavení procesů, zvyšují pracnost a vedou k neaktuálnosti interních materiálů. • Nedostatečná aktualizace manuálů, nejednotnost v procesech a absence harmonogramu aktualizací zvyšují riziko chyb a administrativní zátěž. • Není jasně definovaný proces připomínkování a sběru zpětné vazby k dokumentům a šablonám ŘO. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zavést pravidelnou a důslednou kontrolu aktuálnosti dokumentů (včetně kontroly čtyřma očima), přehledné členění úložišť a archivaci komunikace s ŘO. • Navrhnout systematický harmonogram změn dokumentace ŘO a jasný postup pro připomínkování šablon a vzorů. 	V některých případech byla zavedena pravidelná revize metodik, kontrola dokumentace a spolupráce mezi pracovníky, což přineslo snížení chybovosti. Přesun agendy na sdílené disky přinesl efektivitu. Postupné ustálení pravidel a pokles četnosti změn vedly ke zjednodušení administrace a vyšší kvalitě výzev.
Příprava textu výzvy (vč. návrhu alokace výzvy)	<ul style="list-style-type: none"> • K dispozici byly vzorové formuláře a metodické podklady, včetně podpory řídicích orgánů při konzultaci výzev a alokací. • Spolupráce mezi MAS a sdílení zkušeností v rámci území přispěly ke kvalitě a jednotnosti výzev. 	<ul style="list-style-type: none"> • Časté změny metodik a dokumentace ŘO ztěžovaly opakované využití dříve připravených výzev, což zvyšovalo časovou náročnost. • Dlouhé lhůty schvalování a připomínkování ze strany nadřízených orgánů vedly k posunům v harmonogramu a 	<ul style="list-style-type: none"> • Průběžně sledovat změny metodik a připravovat dokumentaci s dostatečným předstihem. • Zajistit lepší zpětnou vazbu skrze dotazníky a přímé připomínky k dokumentům ŘO. • Oddělit administraci výzev z různých OP v čase a 	Pravidelná kontrola souladu dokumentace s metodikami a aktivní konzultace s ŘO přispěly k minimalizaci chyb. Zavedení přehledných úložišť a využívání cloudových řešení zlepšilo sdílení informací. Proaktivní přístup při přípravě výzev a stabilizace interních postupů vedly ke zrychlení procesů a snížení chybovosti.

1. Proces: Příprava výzev				
PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP, OPZ, OPŽP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	<ul style="list-style-type: none"> Využívání šablon ŘO zjednodušilo administraci. 	<ul style="list-style-type: none"> zpoždění výzev. Neexistence jednotných vzorů interních postupů vedla ke zdoluhavým úpravám a přetížení personálu. Odlíšné metodiky napříč operačními programy komplikovaly administraci více výzev současně a zvyšovaly riziko chyb. 	<ul style="list-style-type: none"> posílit vnitřní kontrolní mechanismy. 	
<i>Příprava součástí výzvy (např. kontrolní listy, preferenční kritéria)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Konzultace s ŘO předem urychlovaly schvalování a napomáhaly správnému nastavení jednotlivých částí výzev. Kontrolní listy se osvědčily jako praktická pomůcka pro hodnotitele při posuzování projektů. 	<ul style="list-style-type: none"> Dvojitý zpracování téměř totožných dokumentů v různých formátech zvyšovalo riziko chyb a administrativní zátěž. Přehnaná strukturovanost interních postupů a časté změny výzev ŘO komplikovaly přípravu výzev a prodlužovaly celý proces. Požadavek na měřitelná, číselná kritéria neumožňoval MAS zohlednit skutečnou kvalitu a potřebnost projektů; hodnotitelé se potýkali s nejasnými požadavky na objektivitu. 	<ul style="list-style-type: none"> Posilovat informovanost žadatelů formou konzultací a seminářů a doporučovat, jak správně naplnit kritéria FNAP. Vytvořit jednotné šablony pro kontrolní listy a preferenční kritéria; zavést interní kontrolní mechanismy. Připravovat dokumentaci v předstihu, proškolit hodnotitele a využívat kvantitativní, jednoduše ověřitelná kritéria. 	Byla přijata opatření ke zlepšení komunikace se žadatelem, školením a předáváním informací, účinnost byla sledována formálně i neformálně. MAS v zásadě přešla na standardizovaná kritéria, aby předešla nejasnostem v hodnocení.

1. Proces: Příprava výzev				
PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP, OPZ, OPŽP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Schválení výzvy odpovědným orgánem MAS	<ul style="list-style-type: none"> Schvalování výzev probíhá bez problémů díky funkčnímu nastavení rozhodovacích orgánů. 			
Příprava interních předpisů (postupů) pro implementaci PR, vč. jejich schvalování odpovědnými orgány MAS		<ul style="list-style-type: none"> Zdlouhavé připomínkování a schvalování ze strany ŘO způsobovalo zpoždění výzev a snižovalo flexibilitu MAS. V počáteční fázi chyběl jednotný vzor interních postupů, což vedlo k opakovanému přepracovávání dokumentace. Podrobné krokování, množství lhůt a roztržitost metodik mezi programy zvyšovaly chybovost, administrativní zátěž a demotivaci pracovníků MAS. Komunikace ŘO probíhala často neformálními kanály, což omezovalo přístup k informacím ostatním pracovníkům MAS. 	<ul style="list-style-type: none"> Příprava interních předpisů s dostatečným předstihem a rychlé zapracování připomínek ŘO. Využití doporučení pro efektivní nastavení interních postupů. Sdílení informací mezi MAS. MAS může přizpůsobit plánování aktivit, zpoždění ze strany ŘO ale sama neovlivní. 	<p>Připomínky k interním postupům byly zapracovány bez zbytečných prodlev. Pravidelné sledování souladu s metodikou přispělo ke zlepšení efektivity administrace. Stabilizace procesů vedla k méně častým úpravám a snížení zátěže na pracovníky MAS. Externí problémy přetrvávaly, ale tyto nejsou v přímé kompetenci MAS.</p>

1. Proces: Příprava výzev

PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP, OPZ, OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uveřejněným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Uveřejňování informací (např. avíza výzev, pozvánky, výzvy ad.) a komunikace s potenciálními žadateli	<ul style="list-style-type: none"> MAS využívá široké spektrum komunikačních kanálů: web, e-mail, telefon, sociální sítě, zpravodaje, osobní konzultace i setkání s partnery. Výzvy jsou propagovány opakovaně a cíleně. Osobní konzultace se ukázaly jako efektivnější než hromadná školení. MAS poskytují průběžnou podporu a aktivně odpovídají na dotazy. Pozitivní zpětná vazba od žadatelů potvrzuje funkčnost nastavené komunikace. 			
Komunikace s nadřazenými orgány při přípravě výzev	<ul style="list-style-type: none"> Komunikace s ŘO probíhala bez zejména v druhé polovině sledovaného období větších problémů – oceňována je dostupnost pracovníků ŘO. 	<ul style="list-style-type: none"> Zdlouhavé schvalování a připomínkování výzev ze strany ŘO vedlo ke zpoždění výzev a následnému skluzu v čerpání. Komunikace závislá na konkrétních osobách zvyšovala riziko nekonzistence, chyběla veřejně dostupná 	<ul style="list-style-type: none"> Zahajovat konzultace s ŘO s předstihem, zejména u složitějších výzev, a připravovat dostatečnou časovou rezervu. 	MAS aktivně přizpůsobily plánování výzev externím omezením a minimalizovaly vlastní prodlevy, výsledkem bylo snížení chybovosti a efektivnější řízení výzev. Časová náročnost však zůstávala vysoká.

1. Proces: Příprava výzev				
PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP, OPZ, OPŽP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uveřejněným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
		znalostní báze. <ul style="list-style-type: none"> • Informace byly často sdíleny neveřejně, mimo formální kanály, což omezilo dostupnost poznatků ostatním MAS. 		

Pozn.: Zodpovědnost za realizaci všech opatření má manažer MAS.

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

Klíčové závěry/zjištění a doporučení z mid-term evaluační zprávy	Vyhodnocení implementace a dopadů na realizaci SCLLD v období 2019–2024
ŘO přípravu výzev s MAS komunikují pomocí několika kanálů. Využívají většinou méně formální a menší pracovní skupiny nebo ad hoc bilaterální jednání, což zamezuje přístup informacím ostatním. Vytvoření platformy nebo sdílené knihovny, kde si můžeme dohledat diskutované body nebo rady k jednotlivým výzvám by bylo výhodou.	Uvedené klíčové zjištění přetrvávalo i v období 2019–2024. Vzhledem k větším získaným zkušenostem pracovníků kanceláře MAS však již nezpůsobovalo významnější problémy.

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

2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV				
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 uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Shromáždění metodických podkladů pro práci s MS2014+/PF	<ul style="list-style-type: none"> • Portál farmáře je pro zaměstnance MAS relativně stabilní platformou, což zvyšuje efektivitu práce MAS. • Dokumentace k práci s Portálem je dostupná, přehledná a srozumitelná pro MAS i žadatele. • Metodiky k jednotlivým krokům výzvy jsou zveřejňovány ŘO v dostatečném rozsahu. • Prezentace od ŘO poskytují MAS potřebné informace, což zvyšuje informovanost. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nepřehlednost Portálu farmáře při prvním použití ztěžuje orientaci uživatelů ze strany žadatelů. • Nejasnosti ohledně předávání dokumentů mezi žadatelem a MAS vedly zpočátku k neefektivní komunikaci. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zajistit praktické školení MAS k Portálu farmáře, např. pomocí práce v testovací verzi. 	<ul style="list-style-type: none"> • MAS vnímá současný stav jako funkční a bez závažnějších komplikací.
Školení	<ul style="list-style-type: none"> • Prezentace a dokumentace poskytované ŘO obsahují dostatek informací. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formální školení bez praktického navázání se ukázalo jako málo efektivní – zvládnutí systému vyžaduje především praktické zkušenosti. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posílit školení pro práci s Portálem farmáře, včetně praktické části. 	<ul style="list-style-type: none"> • Praktická zkušenost pracovníků postupně nahradila nedostatky formálního školení a vedla ke zlepšení orientace v systému.
Zadání výzvy do MS/PF	<ul style="list-style-type: none"> • Portál farmáře je technicky stabilní a jeho neměnná struktura přispívá k lepší orientaci a predikovatelnosti práce. 			

2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	<ul style="list-style-type: none"> Konzultace s ŘO a sdílení zkušeností mezi MAS přispívají k vyšší kvalitě zadávání výzev a správné interpretaci metodik. 			
Provádění změn ve výzvách	<ul style="list-style-type: none"> Potřeba provádění změn ve výzvách nenastala, pouze se žádalo o posunutí termínu finální registrace žádostí na RO SZIF, žádostem bylo vždy vyhověno. 			
Příprava a realizace semináře pro žadatele	<ul style="list-style-type: none"> Semináře pro žadatele jsou standardně nabízeny a připravovány odbornými pracovníky MAS, jejich přínos byl podpořen školeními a metodickými příručkami. 	<ul style="list-style-type: none"> Účast na seminářích pro žadatele se postupem času snižuje, většina žadatelů využívá služeb poradenských agentur, které se školení neúčastní, což působí problémy při administrativním hodnocení. Skupinový formát odrazuje sdílením záměrů. Důsledkem je nižší efektivita tohoto nástroje. 	<ul style="list-style-type: none"> Zvažovat atraktivnější formát seminářů zaměřený na sdílení dobré praxe a zkušeností. Alternativně nabídnout osobní konzultace jako efektivnější formu podpory. 	<ul style="list-style-type: none"> Na základě zpětné vazby MAS přešla od skupinových školení k osobním konzultacím, které se osvědčily jako vhodnější pro cílovou skupinu.
Konzultační činnost pro žadatele (průběh, množství)	<ul style="list-style-type: none"> Konzultace s ŘO SZIF, včetně RO a CP, byly přínosné zejména u složitějších případů. 	<ul style="list-style-type: none"> Telefonické konzultace nebyly systematicky zaznamenávány → obtížná zpětná 	<ul style="list-style-type: none"> Zavést důslednou evidenci konzultací a systém pro jejich správu. Spolupracovat s dalšími 	<ul style="list-style-type: none"> Vzhledem ke specifičnosti dotazů nebylo efektivní vytvářet přehledy konzultací; opakující se

2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí
PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
dotazů, složitost dotazů, dostupnost informací)	<ul style="list-style-type: none"> Včasné a podrobné konzultace umožnily identifikovat sporné body a předejít problémům při hodnocení žádostí. Individuální přístup k žadatelům – osobní, e-mailové i telefonické konzultace byly MAS poskytovány průběžně a v krátkých lhůtách. 	<p>dohledatelnost.</p> <ul style="list-style-type: none"> Nejednoznačnost pravidel vedla k opakovaným konzultacím a vyšší časové náročnosti. Vysoká rozmanitost záměrů žadatelů zvyšovala odbornou náročnost konzultací. 	MAS.	<p>dotazy byly řešeny SZIF prostřednictvím FAQ.</p> <ul style="list-style-type: none"> Stabilizace kritérií přinesla vyšší předvídatelnost a nižší nároky na improvizaci při hodnocení. Konzultace s odborníky z CRR byly využity opakovaně.
Příjem žádostí o dotaci (PRV – listinné přílohy)	<ul style="list-style-type: none"> Proces příjmu žádostí probíhal bez problémů. Průběžná kontrola žádostí umožnila žadatelům včas podat novou žádost v případě zásadní chyby. Žádná listinná příloha nebyla nikdy přijata. 			
Informování o výzvách (kdo, kdy, kým, mají žadatelé potřebné informace?)	<ul style="list-style-type: none"> Informace o výzvách byly pravidelně zveřejňovány na webu a sociálních sítích. Semináře a individuální konzultace poskytovaly cílenou podporu žadatelům. Konzultace s ŘO přispěly k objasnění složitějších případů a zvýšily kvalitu podaných žádostí. 	<ul style="list-style-type: none"> Nebyl dostatek prostoru pro animaci. Nepřehledná struktura původního webu MAS způsobila potenciálně ztížený přístup k informacím, i když byly technicky dostupné. 	<ul style="list-style-type: none"> Posílení kapacit kanceláře MAS. Doporučeno upravit webové rozhraní pro lepší orientaci. 	<ul style="list-style-type: none"> Byla posílena fáze mapování potřeb a individuální konzultace, které se ukázaly jako efektivnější než skupinová školení. V roce 2020 vznikly nové webové stránky MAS, přínos k přehlednosti výzev byl zřetelný.

2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	<ul style="list-style-type: none"> Aktivní komunikace probíhala i prostřednictvím jednání DSO a osobních kontaktů. 			

Pozn.: Zodpovědnost za realizaci všech opatření má manažer MAS.

2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP, OPZ, OPŽP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Shromáždění metodických podkladů pro práci s MS2014+/PF	<ul style="list-style-type: none"> Práce s metodikami probíhala v souladu s aktuálně platnými pravidly, příručkami a doporučeními ŘO. Složitější případy byly konzultovány s ŘO prostřednictvím dotazů a telefonických hovorů. Zaměstnanci měli k dispozici prezentace ze seminářů ŘO. Automatické notifikace na nové dokumenty z centrálních portálů 	<ul style="list-style-type: none"> Na počátku nebyla zřejmá přesná pravidla pro práci v systému MS2014+, což vedlo k nutnosti opakovaných konzultací, připomínek a úprav interních postupů. Metodiky byly v některých případech méně přehledné, jednotlivé kroky nenavazovaly logicky a mezi programy existovaly rozdíly (např. v práci s přílohami), což způsobovalo zmatek při 	<ul style="list-style-type: none"> Důsledně termínově oddělit administraci výzev z různých OP. Zpracovat přehledné checklisty pro jednotlivé metodiky. Vytvořit jednotné a konzistentní vzory dokumentů k výzvám a k jednotlivým aktivitám. 	<ul style="list-style-type: none"> Konzultace s ŘO a zkušenosti z prvních výzev byly využity k upřesnění interních postupů a zefektivnění práce. Termínové oddělení výzev bylo implementováno a přispělo ke snížení chybovosti. U některých jednotek byla navržena opatření spíše jako doporučení pro

2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádosti
PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP, OPZ, OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	výrazně usnadňovaly orientaci v aktualizacích.	souběžné administraci výzev z různých OP a vedlo ke zvýšené chybovosti. <ul style="list-style-type: none"> Chyběly vzory některých podkladů nebo byly příliš obsáhlé, což komplikovalo přípravu. 		budoucnost, jejich dopad zatím není vyhodnocen.
Školení	<ul style="list-style-type: none"> Počáteční problémy se systémem MS2014+ byly i díky školení a dostupným příručkám postupně úspěšně překonány, což vedlo k efektivnějšímu procesu zadávání výzev. Skutečným přínosem pro zvládnutí systému se ukázala být praktická zkušenost, která doplnila formálně povinné školení. 	<ul style="list-style-type: none"> Nedostatek jasných pravidel a vzorů interních postupů v počátku vedl k častým připomínkám a požadavkům na úpravy ze strany ŘO, což zpomalilo vyhlášení výzev a zdrželo čerpání. Školení bez následné praxe nebylo dostatečně efektivní, administrátoři museli spoléhat na opakované pokusy a vlastní zkušenosti. 	<ul style="list-style-type: none"> Průběžné konzultace s ŘO a pomohly předcházet problémům. 	<ul style="list-style-type: none"> Problémy se systémem byly postupně zvládnuty opakováním a praktickou prací.
Zadání výzvy do MS/PF	<ul style="list-style-type: none"> Výzvy byly zadávány v souladu s aktuální metodikou, nejasnosti byly řešeny konzultacemi s ŘO, což minimalizovalo chyby. Předávání zkušeností mezi pracovníky i mezi jednotlivými MAS 	<ul style="list-style-type: none"> V počátcích chyběla jasná metodika a pravidla pro práci v systému, což vedlo ke komplikacím při zadávání prvních výzev. Formálně povinné školení bez navazující praxe nestačilo – opakovaly se chyby kvůli 	<ul style="list-style-type: none"> Průběžné konzultace s ŘO a úprava interních postupů na základě nabytých zkušeností. Opakovaná práce se systémem jako forma praktického školení. 	<ul style="list-style-type: none"> Systémové dovednosti se postupně zlepšily díky praxi.

2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí
PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP, OPZ, OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	pomohlo zefektivnit proces.	nepravidelnému využívání systému.		
Provádění změn ve výzvách	<ul style="list-style-type: none"> • Změny výzev byly prováděny jen výjimečně a z jasných důvodů (např. navýšení alokace). • Modifikace výzev byly vnímány jako jednoduché a technicky nenáročné. 			
Příprava a realizace semináře pro žadatele	<ul style="list-style-type: none"> • Semináře ke všem výzvám byly realizovány včas, s dostatečnou účastí a podporou • Semináře byly vnímány jako jasné, srozumitelné a vhodně cílené na konkrétní skupiny žadatelů. 	<ul style="list-style-type: none"> • Semináře byly převážně informačního charakteru, bez možnosti řešit konkrétní projekty. Vznikla nutnost poskytovat podrobné individuální konzultace, což zvyšovalo časovou náročnost práce MAS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Doporučeno posílit individuální konzultace pro složitější projektové záměry. 	<ul style="list-style-type: none"> • Individuální konzultace byly využívány v praxi a ukázaly se jako efektivní doplněk ke skupinovým seminářům. • MAS si postupně osvojila zadávání výzev i organizaci seminářů praxí a opakováním činností.
Konzultační činnost pro žadatele (průběh, množství dotazů, složitost dotazů, dostupnost informací)	<ul style="list-style-type: none"> • Konzultace probíhaly bez problémů, dotazy žadatelů byly vyřizovány rychle a vstřícně, včetně složitějších, které byly směřovány na ŘO. • MAS aktivně spolupracovala se žadateli i v předžádostní fázi, což přispělo k hladkému průběhu výzev. 			

2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP, OPZ, OPŽP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>Příjem žádostí o dotaci (PRV – listinné přílohy)</i>	<ul style="list-style-type: none"> V rámci daných programových rámců nebyly přijímány listinné přílohy. 			
<i>Informování o výzvách (kdo, kdy, kým, mají žadatelé potřebné informace?)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Informace o výzvách byly zveřejňovány na webu, sociálních sítích a na seminářích. V každé výzvě byla uvedena kontaktní osoba, konzultace byly snadno dostupné. MAS cíleně oslovovala potenciální žadatele a ověřovala zájem o podání záměrů. 	<ul style="list-style-type: none"> Nebyl dostatek prostoru pro animaci. Nepřehledná struktura původního webu MAS způsobila potenciálně ztížený přístup k informacím, i když byly technicky dostupné. 	<ul style="list-style-type: none"> Posílení kapacit kanceláře MAS. Doporučeno upravit webové rozhraní pro lepší orientaci. 	<ul style="list-style-type: none"> V roce 2020 vznikly nové webové stránky MAS, přínos k přehlednosti výzev byl zřetelný.

Pozn.: Zodpovědnost za realizaci všech opatření má manažer MAS.

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

Klíčové závěry/zjištění a doporučení z mid-term evaluační zprávy	Vyhodnocení implementace a dopadů na realizaci SCLLD v období 2019–2024
Nabídka školení a seminářů pro projektové manažery MAS. Zrychlit proces schvalování změny výzev přes systém MS 2014+ a CSSF.	V období 2019–2024 MAS postupně zlepšila proces vyhlášení výzev díky získané praxi, průběžným konzultacím s řídicími orgány a stabilizací metodik. Přejít od skupinových školení k individuálním konzultacím zvýšil efektivitu podpory žadatelů. Problémy na začátku programového období (např. nejasnosti v pravidlech, vysoká administrativní zátěž, technické limity systému MS2014+) byly postupně eliminovány pomocí úprav interních procesů, oddělení termínů výzev a vytvořením přehlednějších webových stránek. Přes omezené personální kapacity se podařilo zajistit většinově bezchybnou administraci výzev. Doporučení z mid-

term evaluace byla z velké části implementována, což vedlo k vyšší kvalitě výzev i žádostí a přispělo k efektivnímu naplňování cílů SCLLD.
--

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

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Školení hodnotitelů (věcné hodnocení)	<ul style="list-style-type: none"> Členové Výběrové komise jsou školeni před každým hodnocením skupinově a jsou seznámeni s klíčovými dokumenty i metodikami. 	<ul style="list-style-type: none"> Členové Výběrové komise nejsou zvyklí na formální procesy, zapomínají a mnohdy jsou nedůslední, vzniká tak chybovost. Nesjednocené hodnocení jednotlivých programových rámců způsobuje obtížnou orientaci členů Výběrové komise. 	<ul style="list-style-type: none"> Oddělit procesy podle programových rámců, dbát na postupy dle příslušné metodiky. Podpořit jednotnost hodnocení. 	<ul style="list-style-type: none"> Procesy byly upraveny, ale přísná formalizace vedla k úbytku motivace a zvýšení zátěže. Pravidelným opakováním činností došlo ke zlepšení postupů a stabilizaci pravidel.
Kontrola FNaP (vč. opakované kontroly, je-li to dle pravidel příslušného programu možné)		<ul style="list-style-type: none"> Časově náročný proces vyžadující mnoho soustředění způsobil chybovost ze strany hodnotitelů. Neúplné žádosti ze strany žadatelů prodlužují fázi kontroly. Souběh výzev a různé metodiky napříč programy vedou k chybovosti, zvyšují administrativní zátěž a snižují motivaci hodnotitelů. Zvýšené nároky na doplňování informací komplikují proces a 	<ul style="list-style-type: none"> Zvýšit informovanost žadatelů formou seminářů a konzultací před podáním žádostí. Oddělit procesy podle jednotlivých programových rámců a posílit administrativní podporu. Využívat konzultace s řídicími orgány ke složitějším dotazům. 	<ul style="list-style-type: none"> Zvyšováním informovanosti došlo k mírnému zlepšení – méně neúplných žádostí a rychlejší odstranění chyb. Oddělení procesů pomohlo s organizací, ale snížilo motivaci členů výběrových komisí. Stabilizace pravidel a navázání spolupráce s kontrolními orgány vedly k postupnému zlepšení kvality administrace.

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
		vytvářejí napětí mezi kontrolory a kontrolovanými.		
<i>Spolupráce s (externími) hodnotiteli (výběr, zadávání, komunikace, kvalita výstupů – částkových kontrolních listů atp.)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Externí hodnotitelé nebyli využíváni. 			
<i>Příprava a předávání podkladů členům hodnotícího orgánu, předání podkladů (záznamy)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Podklady jsou členům hodnotících orgánů předávány včas, často s předstihem a v souladu s jednacími řádkem. Komunikace s členy Výběrové komise probíhá hladce, lhůty jsou dodržovány. Procesy jsou nastaveny systematicky a považovány za funkční a bezproblémové. 	<ul style="list-style-type: none"> Odlíšné požadavky pro různé programové rámce zvyšují administrativní náročnost. Formální nároky a složité postupy demotivují členy orgánů a zatěžují kancelář MAS, čímž ubývá kapacit na podporu žadatelů a propagaci SCLLD. 	<ul style="list-style-type: none"> Zavedení checklistů k výzvám pro větší prevenci chyb. 	<ul style="list-style-type: none"> Opatření bylo zavedeno a přispělo ke snížení chybovosti.
<i>Informování o datech jednání orgánů MAS (vč. komunikace s ŘO, příprava pozvánek, distribuce, dodržování lhůt stanovených ŘO a v interních postupech k jednotlivým programovým rámcům)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Jednání orgánů jsou plánována s předstihem, termíny jsou dodržovány a komunikace s členy probíhá bez problémů. Podklady pro členy hodnotících komisí jsou shromažďovány průběžně od začátku 	<ul style="list-style-type: none"> Někteří členové orgánů nejsou zvyklí na míru formalizace a administrativní zátěže, což vede k jejich demotivaci. Náročné sledování formální správnosti dokumentů ubírá kapacitu pracovníkům kanceláře 	<ul style="list-style-type: none"> V případě rozdílných metodik a postupů mezi programovými rámci bylo konstatováno, že tyto rozdíly nelze v daném období z pozice MAS efektivně řešit. 	<ul style="list-style-type: none"> Vzhledem k tomu, že nebyla navržena nebo realizována specifická opatření, není možné jejich implementaci ani dopady hodnotit.

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů

PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	<p>výzvy a zasílány včas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Postupy probíhají v souladu s jednacím řádem a interními pravidly, což přispívá k hladkému průběhu jednání. 	<p>MAS na animační činnosti a propagaci přínosů SCLLD.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Snaha o společné hodnocení výzev z různých programových rámců naráží na rozdílnost, což komplikuje organizaci a zvyšuje riziko chyb. 		
<p>Věcné hodnocení výběrovým orgánem MAS (vč. např. zpracování závěrečného kontrolního listu a zápisu)</p>		<ul style="list-style-type: none"> • V PRV jsou kladeny nadměrné požadavky na formální opravy komentářů hodnotitelů, což snižuje smysl věcného hodnocení. • Systém v PRV a omezené možnosti Portálu farmáře vyžadují úplnou shodu hodnotitelů na bodech, což komplikuje proces. • Povolená kritéria (číselná, doložitelná) nepostihují dostatečně kvalitu projektů, což vedlo ke vzdání se vlastních kvalitativních kritérií. • Vysoká míra formalizace a rozdílné metodiky napříč programy demotivují členy orgánů a zatěžují 	<ul style="list-style-type: none"> • Byly zavedeny checklisty pro zvýšení přehlednosti a snížení chybovosti. • Některé problémy vyplývají z externích podmínek a nejsou v kompetenci MAS řešitelné. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vnitřní opatření vedla ke zlepšení organizace a snížení chybovosti při věcném hodnocení.

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů PROGRAMOVÝ RÁMEC: PRV				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
		kancelář, která pak ztrácí kapacity pro animační činnost.		
Vyřizování přezkumného řízení	<ul style="list-style-type: none"> • Žádné přezkumné řízení na úrovni MAS neproběhlo. 			
Uveřejňování záznamů (přehled podpořených projektů, zápisy atp.)	<ul style="list-style-type: none"> • Zveřejňování záznamů probíhá dle pravidel bez problémů 			
Informování žadatelů o výsledcích hodnocení FNaP a VH (prostřednictvím MS2014+/ e-mailem)	<ul style="list-style-type: none"> • Proces je vnímán jako funkční a bezproblémový. 			
Postoupení vybraných žádostí řídicím orgánům (MS/Portál farmáře)	<ul style="list-style-type: none"> • Proces je hodnocen jako systematický, transparentní a bezchybný. 	<ul style="list-style-type: none"> • Žadatelé často nemají aktivované notifikace v Portálu farmáře, což může vést k opožděnému přijetí důležitých informací bez dodatečného kontaktu. • I po postoupení žádostí zůstává administrativní zátěž vysoká – zejména v oblasti výběrových řízení a kontrol ze strany RO SZIF, což komplikuje dokončení projektového cyklu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proaktivní kontaktování žadatelů telefonicky či e-mailem slouží jako doplněk k technickým notifikacím a eliminuje riziko neinformovanosti. 	<ul style="list-style-type: none"> • Doplnkové formy informování žadatelů se osvědčily – nebyly zaznamenány připomínky k průběhu komunikace. • Vzhledem k absenci dalších opatření zůstává problém administrativní zátěže neřešen.

Pozn.: Zodpovědnost za realizaci všech opatření má manažer MAS.

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů
PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP, OPZ, OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Školení hodnotitelů (věcné hodnocení)	<ul style="list-style-type: none"> Členové Výběrové komise jsou školeni před každým hodnocením skupinově a jsou seznámeni s klíčovými dokumenty i metodikami. 	<ul style="list-style-type: none"> Členové Výběrové komise nejsou zvyklí na formální procesy, zapomínají a mnohdy jsou nedůslední, vzniká tak chybovost. Nesjednocené hodnocení jednotlivých programových rámců způsobuje obtížnou orientaci členů Výběrové komise. 	<ul style="list-style-type: none"> Oddělit procesy podle programových rámců, dbát na postupy dle příslušné metodiky. Podpořit jednotnost hodnocení. 	<ul style="list-style-type: none"> Procesy byly upraveny, ale přísná formalizace vedla k úbytku motivace a zvýšení zátěže. Pravidelným opakováním činností došlo ke zlepšení postupů a stabilizaci pravidel.
Kontrola FNaP (vč. opakované kontroly, je-li to dle pravidel příslušného programu možné)	<ul style="list-style-type: none"> Proces je obecně hodnocen jako vyhovující a bez chyb. 	<ul style="list-style-type: none"> Časté podávání neúplných žádostí → prodlužování FNaP, opakované výzvy k doplnění. Odlišnosti mezi programy (např. IROP vs. OPZ) → chybovost a zátěž při paralelním hodnocení výzev. 	<ul style="list-style-type: none"> Důraz na informovanost žadatelů – semináře, individuální konzultace, doporučení k dodržení požadavků ŘO. Důsledné oddělování postupů dle programových rámců. 	<ul style="list-style-type: none"> Opatření vedla ke snížení počtu neúplných žádostí a rychlejšímu odstranění nedostatků.
Spolupráce s (externími) hodnotiteli (výběr, zadávání, komunikace, kvalita výstupů – částkových kontrolních listů atp.)	<ul style="list-style-type: none"> Externí hodnotitel byl využit jen jednou v OPŽP a spolupráce probíhala bez problému. 			

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů
PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP, OPZ, OPŽP

Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>Příprava a předávání podkladů členům hodnotícího orgánu, předání podkladů (záznamy)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Podklady jsou členům hodnotících orgánů předávány včas, často s předstihem a v souladu s jednacím řádem. Komunikace s členy Výběrové komise probíhá hladce, lhůty jsou dodržovány. Procesy jsou nastaveny systematicky a považovány za funkční a bezproblémové. 	<ul style="list-style-type: none"> Odlišné požadavky pro různé programové rámce zvyšují administrativní náročnost. Formální nároky a složité postupy demotivují členy orgánů a zatěžují kancelář MAS, čímž ubývá kapacit na podporu žadatelů a propagaci SCLLD. 	<ul style="list-style-type: none"> Zavedení checklistů k výzvám pro větší prevenci chyb. 	<ul style="list-style-type: none"> Opatření bylo zavedeno a přispělo ke snížení chybovosti.
<i>Informování o datech jednání orgánů MAS (vč. komunikace s ŘO, příprava pozvánek, distribuce, dodržování lhůt stanovených ŘO a v interních postupech k jednotlivým programovým rámcům)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Jednání orgánů jsou plánována s předstihem, termíny jsou dodržovány a komunikace s členy probíhá bez problémů. Podklady pro členy hodnotících komisí jsou shromažďovány průběžně od začátku výzvy a zasílány včas. Postupy probíhají v souladu s jednacím řádem a interními pravidly, což přispívá k hladkému průběhu jednání. 	<ul style="list-style-type: none"> Někteří členové orgánů nejsou zvyklí na míru formalizace a administrativní zátěže, což vede k jejich demotivaci. Náročné sledování formální správnosti dokumentů ubírá kapacitu pracovníkům kanceláře MAS na animační činnosti a propagaci přínosů SCLLD. Snaha o společné hodnocení výzev z různých programových rámců naráží na rozdílnost, což komplikuje organizaci a zvyšuje riziko 	<ul style="list-style-type: none"> V případě rozdílných metodik a postupů mezi programovými rámci bylo konstatováno, že tyto rozdíly nelze v daném období z pozice MAS efektivně řešit. 	<ul style="list-style-type: none"> Vzhledem k tomu, že nebyla navržena nebo realizována specifická opatření, není možné jejich implementaci ani dopady hodnotit.

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP, OPZ, OPŽP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>Věcné hodnocení výběrovým orgánem MAS (vč. např. zpracování závěrečného kontrolního listu a zápisu)</i>		chyb. <ul style="list-style-type: none"> Vysoká míra formalizace a rozdílné metodiky napříč programy demotivují členy orgánů a zatěžují kancelář, která pak ztrácí kapacity pro animační činnost. 	<ul style="list-style-type: none"> Některé problémy vyplývají z externích podmínek a nejsou v kompetenci MAS řešitelné. 	
<i>Vyřizování přezkumného řízení</i>	<ul style="list-style-type: none"> Žádné přezkumné řízení na úrovni MAS neproběhlo. 			
<i>Uveřejňování záznamů (přehled podpořených projektů, zápisy atp.)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Zveřejňování záznamů probíhá dle pravidel bez problémů 			
<i>Informování žadatelů o výsledcích hodnocení FNaP a VH (prostřednictvím MS2014+/ e-mailem)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Proces je vnímán jako funkční a bezproblémový. 			
<i>Postoupení vybraných žádostí řídicím orgánům (MS/Portál farmáře)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Předání projektů řídicím orgánům probíhá bez problémů a v souladu s metodikami a interními postupy. 	<ul style="list-style-type: none"> Zpoždění při ZOZ narušovalo plnění finančního plánu SCLLD. 	<ul style="list-style-type: none"> Problém vyplývá z externích podmínek a není v kompetenci MAS řešitelný. 	

Pozn.: Zodpovědnost za realizaci všech opatření má manažer MAS.

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

Klíčové závěry/zjištění a doporučení z mid-term evaluační zprávy	Vyhodnocení implementace a dopadů na realizaci SCLLD v období 2019–2024
<p>Kontrolní listy MAS slouží pro transparentní hodnocení projektů, proto je velice důležitá jejich konzistentnost a bezchybnost. Proto by mas uvítala školení pro tvorbu kontrolních listů.</p>	<p>Proces hodnocení a výběru projektů byl z většiny funkční a stabilizovaný, MAS postupně zlepšily organizaci a snížily chybovost díky checklistům, interním úpravám a opakované praxi. Vysoká míra formalizace, odlišnosti mezi metodikami programových rámců a administrativní zátěž však demotivovaly členy hodnotících orgánů a omezovaly kapacity kanceláře MAS pro další činnosti. Zlepšila se informovanost žadatelů i včasnost podkladů, přetrvávají však problémy vyplývající z externího prostředí, které MAS nemohou samostatně řešit. Doporučení k systémovým změnám zůstala částečně nerealizována.</p>

Tabulka 5 – Sebeevaluační tabulka – 4. Proces: Animační činnost

4. Proces: Animační činnost (animace a komunikace)				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Volba nástrojů komunikace (např. web MAS, web obcí, mikroregionu, tištěná média, letáky atp.)	<ul style="list-style-type: none"> MAS využívá široké spektrum nástrojů: webové stránky, Facebook, emaily, telefonáty, osobní schůzky a místní periodika. Webové stránky slouží jako hlavní komunikační platforma a zdroj aktuálních informací. Komunikace s partnery a žadateli je cílená a individuální, často formou osobních a emailových konzultací. 	<ul style="list-style-type: none"> Původní webové stránky (do počátku roku 2020) nebyly dostatečně přehledné a aktuální, což snižovalo srozumitelnost a dostupnost informací pro veřejnost a žadatele. Tištěná média byla vyhodnocena jako málo efektivní a finančně náročná, s omezeným dosahem kvůli problémům s distribucí. Při zveřejňování informací v obcích docházelo k prodávám kvůli zaneprázdněnosti jejich představitelů, což vedlo ke zpoždění a snížení aktuálnosti informací. Komunikace je závislá na online prostředí, což může vylučovat cílové skupiny bez přístupu k internetu nebo s nízkou digitální gramotností. 	<ul style="list-style-type: none"> Redesign a častá aktualizace webových stránek. Založení Facebooku. Zlepšení spolupráce s obcemi a využívání jejich periodik. Zajištění IT podpory a pravidelného servisu online nástrojů. 	<ul style="list-style-type: none"> Proběhl redesign webu a založení Facebooku. Zavedeny emailové rozesílky a osobní konzultace, využívány další prezentační příležitosti. Po několika pokusech se podařilo zajistit stabilní IT pomoc.
Příprava informačních článků/tiskových zpráv apod. (příp. schvalování)	<ul style="list-style-type: none"> MAS si připravuje články a tiskové zprávy sama bez dalšího schvalování. 	<ul style="list-style-type: none"> I přes informační aktivity zůstává nízké povědomí o dotačních možnostech. Nedostatečné kapacity 	<ul style="list-style-type: none"> Vyčlenit kapacitu pro pravidelnou tvorbu a zveřejňování příspěvků. Posílit komunikaci 	<ul style="list-style-type: none"> Pravidelné publikování nebylo systematicky zavedeno z kapacitních důvodů.

4. Proces: Animační činnost (animace a komunikace)				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
		<p>kanceláře MAS omezují systematické zpracování a publikaci příspěvků.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informování probíhá spíše příležitostně, což snižuje dosah a účinnost komunikace. 	<p>prostřednictvím obecních zpravodajů a webových stránek.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aktualizovat web pravidelně a kombinovat více kanálů (web, tisk, sociální sítě). 	<ul style="list-style-type: none"> • Aktualizace webových stránek a aktivita na sociálních sítích byly realizovány, přímé hodnocení přínosu chybí.
Uveřejňování na webu MAS (v jiných médiích)	<ul style="list-style-type: none"> • Uveřejňování na webu a Facebooku provádí MAS ve vlastní režii. 	<ul style="list-style-type: none"> • Z důvodu omezené personální kapacity a nutnosti plnit řadu úkolů je publikování příspěvků méně časté, což může evokovat neaktivitu MAS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zefektivnit práci pro vyčlenění času pro pravidelné publikování příspěvků. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pravidelné publikování nebylo systematicky zavedeno z kapacitních důvodů.
Získávání informací od potenciálních žadatelů – komunikace	<ul style="list-style-type: none"> • Informace jsou získávány pomocí osobních schůzek, telefonátů a e-mailu. Složitější dotazy jsou konzultovány s řídicími orgány. • MAS získávají informace na školeních, jednáních apod. • MAS využívají znalosti o území díky komunikaci se svazkem obcí. • Osobní kontakt je považován za nejúčinnější nástroj získávání informací. 			

Pozn.: Zodpovědnost za realizaci všech opatření má manažer MAS.

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

Klíčové závěry/zjištění a doporučení z mid-term evaluační zprávy	Vyhodnocení implementace a dopadů na realizaci SCLLD v období 2019–2024
<p>Místní akční skupina by měla více aktualizovat stránky v rámci animační činnosti a akcí, kde je byla činnost MAS odprezentována. Zároveň by mohla využívat více informačních kanálů jako např. regionální tisk, FCB stránky apod.</p>	<p>Animační činnost se opírala o široké spektrum nástrojů komunikace, především web a FB, doplněné o osobní konzultace a spolupráci s obcemi. Redesign webu a zavedení Facebooku zlepšily dostupnost informací, avšak systematická a pravidelná tvorba článků a příspěvků nebyla z kapacitních důvodů udržena. Přetrvávaly problémy s nižší přehledností informací v počáteční fázi, omezeným dosahem tištěných médií a zpožděním při předávání informací prostřednictvím obcí. Navzdory těmto limitům se podařilo zajistit funkční komunikační základnu, přičemž osobní kontakt a konzultace zůstaly nejefektivnějším způsobem získávání informací od žadatelů.</p>

Oblast B – Relevance SCLLD

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

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

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

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

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

Ex-post evaluace v Oblasti B:

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

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

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

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

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

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

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

Tabulka 6 – Vzor tabulky pro zpracování jednoduché intervenční logiky Opatření/Fichí programových rámců schválené SCLLD

SWOT				APP	Opatření / Aktivita Programového rámce	Specifický cíl	CZV (v Kč) Opatření/ Fiche PR při prvním schválení SCLLD	Konečné CZV (v Kč) Opatření/ Fiche PR k 31. 12. 2024
Slabá stránka	Silná stránka	Příležitost	Hrozba	Problém/potřeba				
Vyšší míra nezaměstnanosti a málo příležitostí pro mladé lidi a sociálně vyloučené	Přítomnost velkých zaměstnavatelů, dobrý potenciál lidských zdrojů	Rostoucí zájem a podpora projektů se synergickým a multiplikačním efektem	Konflikty rozvojových záměrů	Dlouhodobě vyšší míra nezaměstnanosti, než je celorepublikový nebo krajský průměr. Nedostatečná kapacita letních táborů a příměstských táborů. Potřeba je vytváření nových pracovních míst, s možností podpory soc. podnikání, zlepšení přístupu k zaměstnání a odstraňování bariér.	Odstranění bariér přístupu k zaměstnání Prorodinná opatření Podpora zaměstnanosti sociálně vyloučených osob	Zlepšit příležitosti pro zvýšení zaměstnanosti, včetně uplatnění znevýhodněných skupin obyvatelstva na trhu práce	3 400 000 2 823 550 5 599 450	3 944 210 1 907 335 0
Nízká konkurenceschopnost místních podnikatelských subjektů, slabá propagace regionálních produktů, slabá spolupráce mezi lokálními subjekty (podnikatelé, NNO a veřejné správy)	Příznivé klimatické podmínky pro rozvoj zemědělství, tradiční vinařská oblast	Uvědomování si důležitosti spolupráce a tvorby strategických partnerství, podpora projektů spolupráce na národní i mezinárodní úrovni, rostoucí zájem o lokální produkty a služby	Nedostatek finančních prostředků do rozvoje venkova, konkurence jiných regionů	Nízká úroveň možnosti společného přímého prodeje zemědělských či řemeslných produktů. Chybí jednotná propagace společného destinačního produktu. Je potřeba vytvoření podmínek pro rozvoj farmářských trhů.	Podpora místní zemědělské produkce Investice do zemědělských podniků Rozvoj podnikání na venkově	Vytvořit podmínky pro zvýšení konkurenceschopnosti místních výrobců a služeb	10 000 000 4 444 450 8 000 000	11 345 018 12 460 434 1 744 560
Vyšší míra nezaměstnanosti a málo příležitostí pro mladé lidi a sociálně vyloučené	Přítomnost velkých zaměstnavatelů, dobrý potenciál lidských zdrojů	Větší podpora rozvojových projektů a startupů	Konflikty rozvojových záměrů, překážky při rozvoji podnikání (např. administrativní a právní)	Nesoulad vzdělávacích programů a požadavků na trhu práce, nesoulad mezi kompetencemi absolventů a požadavky zaměstnavatelů. Potřeba souladu mezi požadavky trhu práce, kvalitou vzdělání a složením studijních plánů.	Odstranění bariér přístupu k zaměstnání	Zlepšit podmínky pro uplatnitelnost absolventů a zvýšit provázanost škol a podnikatelů	viz výše	viz výše
Slabá spolupráce mezi lokálními subjekty	Dobrý potenciál lidských zdrojů	Oživení ekonomiky a větší investice jak ze strany státu, tak	Překážky při rozvoji podnikání (např.	Vyšší míra nezaměstnanosti. Potřeba je vytváření nových pracovních míst, s možností podpory	Odstranění bariér přístupu k zaměstnání	Zlepšení podmínek pro podnikání	viz výše	viz výše

(podnikatelé, NNO a veřejné správy)		soukromého sektoru	administrativní a právní)	soc. podnikání, zlepšení přístupu k zaměstnání a odstraňování bariér.				
Přetrvávající sezónnost v CR, vysoký podíl krátkodobých turistů, chybějící destinační management, roztržitost organizace v CR	Strategicky výhodná poloha regionu, území zapsané v seznamu UNESCO, spolupráce mezi obcemi historická kulturní tradice, silný kulturní a spolkový život v obcích, rozvinutý CR, tradiční vinařská oblast	Posilování významu LEADER, podpora projektů spolupráce na národní i mezinárodní úrovni, rostoucí zájem obyvatelstva o pobyty v domácích destinacích	Nepříznivé klimatické změny	Chybí jednotná a systematická propagace v oblasti CR, management území, destinační agentura. Potřeba koordinace v oblasti CR, kultury, či pořádání akcí	Spolupráce v rámci iniciativy LEADER	Cestovní ruch	873 340	0
Chybějící obchvat města Břeclav, chybějící cyklotrasy nebo cyklostezky mezi obcemi, špatný stav cyklostezek	Hustá síť dopravní infrastruktury, vysoká propustnost krajiny pro pěší i cyklisty	Podpora projektů spolupráce na národní i mezinárodní úrovni, zájem o zdravý aktivní styl a aktivní trávení volného času, podpora alternativních forem dopravy, podpora opatření pro rozvoj bezpečnosti dopravy	Zvyšování především kamionové dopravy, nedostatečné dotace do silniční infrastruktury	Nadměrná dopravní zátěž. Potřeba vybudování obchvatů nebo podpora jiných forem dopravy. Zvyšování bezpečnosti dopravy, zejména s ohledem na pěší a cyklistickou dopravu. Klíčová oblast - bezpečné cyklistické propojení mezi jednotlivými obcemi.	Udržitelná a bezpečná dopravní infrastruktura	Modernizace dopravní a technické infrastruktury Revitalizace funkčních ploch a prvků sídelní zeleně	25 445 290 16 666 667	23 217 601 4 433 098
Slabé propojení škol a podnikatelů za účelem lepší uplatnitelnosti absolventů	Dostatečná infrastruktura školství	Zájem podnikatelského sektoru o spolupráci ve školství	Chybějící pracovníci v technických oborech	Mateřské a základní školství je v rámci území rozmístěno rovnoměrně a pokrývá potřeby území. Důležitou potřebou je podpora zvyšování kvality výuky v těchto zařízeních, a to jak z hlediska jejího obsahu a odbornosti pedagogů, tak technického zázemí.	Vzdělávací infrastruktura	Vzdělávací infrastruktura	18 947 410	24 615 022
Nedostatek prevence sociopatologických jevů,	Uspokojivá technická a sociální	Rostoucí zájem a podpora projektů se synergickým a	Demografické stárnutí obyvatel	Na území je potřeba podporovat sociální služby: denní stacionáře, osobní asistenci, pečovatelskou	Rozvoj sociálních služeb	Zajistit dostatečné kapacity	6 000 000	5 727 875

nedostatečné sociální služby, nízká úroveň péče o seniory	infrastruktura a služby v obcích	multiplikačním efektem		službu, chráněné dílny, domovy pro seniory a azylové domy. Chybí kvalitnější systémové ukotvení sociální prevence rizikových forem chování, včetně prarodinných opatření. Z hlediska sociální infrastruktury chybí zejména sociální byty a zařízení pro seniory	Sociální infrastruktura	sociálních služeb	7 368 440	0	
Omezení ze strany orgánů památkové péče	Unikátní kulturní a přírodní bohatství, území zapsané v seznamu UNESCO	Oživení ekonomiky a větší investice jak ze strany státu, tak soukromého sektoru	Limity ze strany orgánů památkové péče	Velké množství kulturních památek i historicky cenných staveb, které je potřeba uchovat i pro další generace.	Zachování kulturního dědictví	Zachování kulturního dědictví UNESCO	5 263 160	6 581 334	
Omezení ze strany orgánů ochrany krajiny, negativní projevy klimatických podmínek (sucho, vodní eroze), nedostatečné využívání biologicky rozložitelného odpadu	Příznivé klimatické podmínky pro rozvoj zemědělství	Podpora projektů spolupráce na národní i mezinárodní úrovni, rostoucí zájem obyvatelstva o ochranu životního prostředí, rostoucí podpora pro další využívání biologicky rozložitelného odpadu	Limity ze strany ochrany přírody, nepříznivé klimatické změny, spekulace s pozemky, změna charakterů krajiny	Důsledkem velkoplošného obdělávání půdy dochází k zániku polních cest, narušení ekologické stability krajiny, devastaci zemědělského půdního fondu vodní a větrnou erozí, snížení biodiverzity a narušení krajinného rázu. Z hlediska odpadového hospodářství je potřeba zvýšit využití biologicky rozložitelného odpadu. Na území působí relativně velké množství subjektů aktivně se zabývajících ochranou přírody a krajiny. Potřebný je posilování vzájemné spolupráce.	Neproductivní investice v lesích Pozemkové úpravy Výzkum a osvěta	Zlepšit ekologické charakteristiky krajiny a posílit péči o krajinu	1 000 000 4 000 000 562 290	0 2 713 146 0	
Opatření zavedená prostřednictvím žádostí o změnu po 1. 1. 2019									
Neuspokojivý stav nemovitých kulturních památek, místy zanedbaná veřejná prostranství, špatný stav cyklostezek,	Unikátní kulturní a přírodní bohatství, unikátní kulturní a přírodní bohatství, území zapsané v seznamu UNESCO vysoká propustnost krajiny pro pěší i cyklisty	Rostoucí zájem obyvatelstva o pobyty v domácích destinacích, podpora alternativních forem dopravy	Limity ze strany orgánů památkové péče, konflikty rozvojových záměrů	Síť turistických, naučných a tematických stezek je hustá, ale je prostor pro další. Infrastruktura stezek je problémová – chybí mobiliář, značení je v horším stavu. Obce investovaly do veřejných prostranství, většinou za podpory EU.	Základní služby a obnova vesnic	Cestovní ruch Modernizace dopravní a technické infrastruktury	0	7 560 396	

<p>pěších a dalších tematických stezek, chybějící návazná infrastruktura, nedostatečná infrastruktura školství</p>	<p>(cyklostezky, turistické a naučné stezky), rozvinutý cestovní ruch</p>			<p>Kvalita veřejných prostranství se zlepšila, ale stále není dostatečná – potřebné jsou další úpravy. Mateřské a základní školy pokrývají potřeby území rovnoměrně. Potřebná je podpora kvality výuky – obsah, odbornost pedagogů, technické zázemí. V území je mnoho kulturních památek a historicky cenných staveb, nutná je jejich ochrana.</p>		<p>Vzdělávací infrastruktura</p> <p>Zachování kulturního dědictví UNESCO</p>		
--	---	--	--	---	--	--	--	--

Tabulka 7 – Přehled kontextových ukazatelů o území MAS Lednicko-valtický areál

Ukazatel	Hodnoty k 31. 12.								
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nezaměstnanost (%)	6,8	5,5	4,3	4,1	3,4	4,0	3,6	4,4	4,4
RES - počet podnikatelských subjektů celkem	4 859	4 889	5 024	5 046	5 410	5 411	5 536	5 663	5 733
Dokončené byty celkem	46	106	76	63	110	97	112	136	121
Trvalé travní porosty (ha)	1 154,0	1 154,0	1 154,1	1 190,3	1 211,7	1 212,1	1 210,8	1 210,7	1 197,1
Zemědělská půda (ha)	13 652,1	13 652,1	13 649,6	13 646,1	15 367,6	15 365,2	15 347,3	15 335,7	15 318,8
Lesní pozemky (ha)	5 803,5	5 803,4	5 803,4	5 808,2	5 890,3	5 890,3	5 890,4	5 899,4	5 898,3
Zastavěné plochy a nádvoří (ha)	640,3	640,8	641,4	640,6	700,4	702,5	708,7	714,2	728,7
Celková rozloha MAS	23 821,7	23 821,7	23 821,7	23 821,7	26 000,5	26 000,4	26 000,4	26 000,4	26 000,4
Počet obcí v území MAS	8	8	8	8	9	9	9	9	9
Celkový počet obyvatel MAS	40 552	40 493	40 425	40 359	42 544	42 319	41 269	42 316	42 659

Zdroj: ČSÚ, tabulka vyplněna až od roku 2015 – v tomto roce byla MAS založena

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

Výzva	Datum ukončení příjmu ŽoD	Alokace výzvy (CZV)	Počet předložených ŽoD	Finanční objem CZV předložených ŽoD	Počet skutečně realizovaných projektů	Finanční objem CZV realizovaných projektů	Počet nedokončených projektů - neproplacených	Finanční objem CZV nedokončených projektů – neproplacených
Výzva_MAS LVA_OPZ_Rozvoj sociálních služeb	28.02.2018 12:00	6 000 000,00	2	5 727 875,00	2	4 580 243,62	0	0
Výzva_MAS LVA_OPZ_Prorodinná opatření	15.03.2018 12:00	2 823 550,00	1	2 051 625,00	0	0	0	0
Výzva_MAS LVA_OPZ_Odstranění bariér přístupu k zaměstnání	16.07.2018 12:00	3 400 000,00	0	0	0	0	0	0
1.výzva MAS Lednicko-valtický areál,z.s.-IROP- ZACHOVÁNÍ KULTURNÍHO DĚDICTVÍ	31.01.2019 12:00	6 863 160,00	2	6 581 334,00	2	6 547 824,00	0	0
2.výzva MAS Lednicko-valtický areál, z.s.-IROP - BEZPEČNOST V DOPRAVĚ	14.09.2018 12:00	10 526 315,79	2	5 930 552,00	1	1 370 375,88	0	0
3.výzva MAS Lednicko-valtický areál, z.s.-IROP-PODPORA INFRASTRUKTURY ZÁKLADNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ	31.08.2018 12:00	15 215 923,64	4	15 215 923,64	3	9 507 974,23	1	5 000 000,00
4.výzva MAS Lednicko-valtický areál, z.s.-IROP-INFRASTRUKTURA PRO SOCIÁLNÍ SLUŽBY	31.10.2018 12:00	4 210 526,32	0	0	0	0	0	0
Výzva_MAS LVA_OPZ_Odstranění bariér přístupu k zaměstnání_II.	31.10.2018 12:00	3 400 000,00	0	0	0	0	0	0
Výzva MAS Lednicko-valtický areál z.s. OPŽP - Realizace sídelní zeleně - revize	27.09.2019 20:00	16 666 667,00	0	0	0	0	0	0
Výzva_MAS LVA_OPZ_Prorodinná opatření_II.	29.03.2019 12:00	2 823 550,00	1	1 990 625,62	0	0	1	1 990 625,62
MAS Lednicko-valtický areál _ 4. OPZ Podpora zaměstnanosti sociálně vyloučených osob	30.12.2019 12:00	5 599 450,00	0	0	0	0	0	0
MAS Lednicko-valtický areál _ 4. OPZ Odstranění bariér přístupu k zaměstnání - zaměstnanost	10.01.2020 12:00	9 559 025,30	2	9 938 834,00	1	3 944 062,43	0	0

Výzva MAS Lednicko-valtický areál z.s. - OPŽP - Realizace sídelní zeleně II	06.01.2020 12:00	16 666 667,00	1	4 433 098,26	0	4 433 098,26	0	0
MAS Lednicko-valtický areál_6. OPZ Prorodinná opatření III.	30.12.2019 12:00	2 823 500,00	3	2 314 662,20	2	1 538 248,04	0	0
5.výzva MAS Lednicko-valtický areál - IROP- VZDĚLÁVACÍ INFRASTRUKTURA	26.08.2020 20:00	10 598 550,05	4	13 108 157,22	3	6 238 856,81	0	0
6.výzva MAS Lednicko-valtický areál- IROP-BEZPEČNOST V DOPRAVĚ	30.10.2020 20:00	19 591 474,00	5	19 797 479,35	4	16 344 549,54	0	0
7.výzva MAS Lednicko-valtický areál- IROP- VZDĚLÁVACÍ_INFRASTRUKTURA	19.11.2021 16:00	3 800 547,94	4	7 746 887,37	2	7 280 433,88	0	0

Tabulka 9 Přehled výzev MAS pro hodnocení v Oblasti B a C – PRV

Výzva (č.)	Fiche	Datum ukončení příjmu ŽoD	Alokace fiche - výše podpory	Počet předložených ŽoD	Požadovaná výše podpory v předložených ŽoD	Počet realizovaných projektů	Vyplacená podpora	Počet nedokončených projektů - neproplacených	Finanční objem nedokončených projektů – neproplacených	Počet / finanční objem projektů v hodnocení
2	1	13. 8. 2018	1 950 000	5	975 000	4	739 585	1	170 000	0
	2		1 966 065	5	3 132 565	2	430 902	1	265 500	0
	7		3 567 435	7	2 833 500	6	2 443 675	1	240 000	0
3	4	4. 5. 2020	4 000 000	0	0	0	0	0	0	
4	1	31. 8. 2020	4 073 534	6	4 623 400	3	1 545 922	0	0	0
	2		1 303 598	2	1 389 150	1	354 150	0	0	0
	3		1 000 000	0	0	0	0	0	0	0
	4		4 000 000	1	4 000 000	1	2 713 146	0	0	0
	7		1 316 325	6	1 900 791	4	1 105 407	0	0	0
5	1	31. 5. 2021	2 261 515	10	2 803 099	5	1 400 338	3	901 999	0
	2		949 448	4	1 055 268	0	0	2	720 297	0
	5		477 930	1	477 000	0	0	1	477 000	0
	7		191 195	2	280 000	2	251 489	0	0	0
	8		3 059 308	4	2 962 396	3	2 362 396	1	600 000	0
6	1	20. 5. 2022	2 276 926	11	2 540 662	7	1 419 413	1	130 000	0
	7		951 333	11	2 270 187	4	768 932	0	0	0
	8		3 172 126	6	4 330 392	4	2 456 561	0	0	0
7	8	18. 8. 2023	2 780 760	0	0	0	0	0	0	
8	7	15. 1. 2024	1 227 077	9	2 152 500	7	1 660 714	1	135 000	0
	8		1 800 000	1	1 403 600	1	1 229 360	0	0	0

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

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

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

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

B.1 Do jaké míry jsou východiska pro realizaci SCLLD, tj. závěry SWOT analýzy a Analýzy problémů a potřeb (APP) a identifikovaná rizika stále platná?			
Klíčová zjištění			
<i>Na základě shrnutí diskuse Focus group lze říct, že SWOT analýza, APP a identifikovaná rizika území MAS Lednicko-valtický areál jsou stále platná. Jednou ze silných stránek území, na které se shodli i zúčastnění Focus group je sociální infrastruktura, tato skutečnost vede k závěru, že by pro území bylo vhodnější, kdyby se finanční prostředky z tohoto opatření použili na opatření, o které je v území větší zájem a je potřeba ho řešit jako například infrastruktura základních a mateřských škol.</i>			
Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy			
Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Zrušení opatření – Sociální infrastruktura – aktivity - Deinstitutionalizace sociálních služeb za účelem sociálního začleňování a zvýšení uplatnitelnosti na trhu práce - Infrastruktura pro dostupnost a rozvoj sociální služby	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno.
2. Přealokování finančních prostředků z opatření Sociální infrastruktura mezi aktivity, o které je v území zájem: Infrastruktura škol, kulturní dědictví a doprava	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno. Alokace převedena na jiná opatření
3. Zrušení aktivity – Podpora infrastruktury škol a školských zařízení pro střední a vyšší odborné	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno.

vzdělávání			
4. Rozšíření území MAS o obec Rakvice	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno.
5. Úpravy v Programovém rámci Program rozvoje venkova		Manažer MAS	Provedeno. Přidána Fiche Základní služby a obnova vesnic

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

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

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

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

B.2 Do jaké míry odpovídají cíle a opatření SCLLD aktuálním problémům a potřebám území MAS?			
Klíčová zjištění			
<i>Při hodnocení SCLLD se ukazuje že většina Opatření a Fichí byla nastavena na potřeby území, na které žadatelé reagují. Jsou ale i Opatření a Fiche, které zůstávají nevyužité, (Sociální infrastruktura, Podpora zaměstnanosti sociálně vyloučených osob, Fiche - Neproduktivní investice v lesích, Fiche – Pozemkové úpravy, Fiche – Výzkum a osvěta, Fiche – Spolupráce v rámci iniciativy LEADER). Aby nedošlo k nevyčerpání či krácení těchto finančních prostředků, doporučuje Fokus Group přelokování těchto prostředků mezi opatření, na které je zvýšená poptávka od žadatelů z území.</i>			
Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy			
Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Zrušení Opatření Podpora zaměstnanosti sociálně vyloučených osob	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno.
2. Zrušení Opaření Sociální infrastruktura	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno.
3. Zrušení Fichí v rámci Programu rozvoje venkova	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno. Fiche č. 3 a 5 měly nově stanovenu nulovou alokaci.
4. Vytvoření nové Fiche s vazbou na čl. 20	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno.
5. Přelokování finančních prostředků ze zrušených	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno.

Aktivit, opatření a Fichí mezi aktivity, o které je v území zájem: Infrastruktura škol, kulturní dědictví a doprava			
---	--	--	--

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

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

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

Zdroje dat/informací

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

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

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

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

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

B.3 Do jaké míry jsou alokované finanční prostředky na jednotlivá Opatření/Fiche Programových rámců dostatečné pro vyřešení identifikovaných problémů a potřeb v území MAS?			
<i>Klíčová zjištění</i>			
<i>Na základě diskuzí a konzultací v území, jsme identifikovali u některých Opatření je alokace nedostatečná, u některých nadbytečná. Pokud se tyto finanční rozdíly mezi opatřeními a Fichemi přelokují, bude mít MAS dostatečnou a odpovídající možnost k řešení problémů a potřeb v území. Tím bude docházet k plnění účelu a cíle SCLLD.</i>			
<i>Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy</i>			
Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Zrušení Opatření Podpora	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno.

zaměstnanosti sociálně vyloučených osob			
2. Zrušení Opaření Sociální infrastruktura	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno.
3. Zrušení Fichí v rámci Programu rozvoje venkova	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno. Fiche č. 3 a 5 měly nově stanovenou nulovou alokaci.
4. Vytvoření nové Fiche s vazbou na čl. 20	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno.
5. Přealokování finančních prostředků ze zrušených Aktivit, opatření a Fichí mezi aktivity, o které je v území zájem: Infrastruktura škol, kulturní dědictví a doprava	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno.

Odpovědi na evaluační podotázky

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

Odpověď:

Na základě analýzy údajů z přehledů výzev za programové období 2014–2020 je zřejmé, že zájem žadatelů ve vztahu k alokaci jednotlivých výzev byl velmi různorodý, a to jak s výrazně nižší, tak výrazně vyšší poptávkou oproti stanovené alokaci. Tento smíšený obrázek naznačuje, že ačkoliv východiska pro realizaci SCLLD jsou stále platná, nabídka finančních prostředků nebyla vždy optimálně sladěna se skutečnou poptávkou a absorpční kapacitou území.

V mnoha případech byl zaznamenán výrazně nízký nebo dokonce nulový zájem žadatelů, což naznačuje, že v těchto oblastech buď neexistovala dostatečná potřeba, nebo nebyly prostředky správně nabídnuty v čase, kdy by je žadatelé byli schopni využít. Příkladem takových výzev, do nichž nebyly podány žádné žádosti, jsou například „Odstranění bariér přístupu k zaměstnání“ (OPZ, alokace 3,4 mil. CZK), „Infrastruktura pro sociální služby“ (IROP, alokace 4,2 mil. CZK), „Realizace sídelní zeleně“ (OPŽP, alokace 16,6 mil. CZK) nebo „Podpora zaměstnanosti sociálně vyloučených osob“ (OPZ, alokace 5,6 mil. CZK). V Programu rozvoje venkova (PRV) zůstaly zcela nevyužity Fiche 3 (alokace 1 mil. CZK) a Fiche 5 (alokace 0,48 mil. CZK). Dále se objevily výzvy, kde byla poptávka výrazně pod 70 % alokace, což podle metodiky značí nedostatečný zájem. To se týká například 2. výzvy IROP „Bezpečnost v dopravě“, kde poptávka dosáhla pouze 56 % alokace (5,9 mil. CZK oproti 10,5 mil. CZK), nebo obou výzev OPŽP „Realizace sídelní zeleně II“, dohromady s pouhými 26 % požadované alokace (4,4 mil. CZK oproti 16,6 mil. CZK). Podobně Fiche 1 v 2. výzvě PRV dosáhla pouze 50 % poptávky. Tyto případy potvrzují zjištění, že některé opatření a Fiche zůstávají nevyužité. Obecně se však byl menší zájem v počátku období, kdy nebyly informace o dotačních možnostech MAS tolik rozšířené.

Naopak, u mnoha výzev byl pozorován výrazně nadprůměrný zájem, který často přesahoval alokované finanční prostředky, což naznačuje vysokou relevanci daných opatření pro potřeby území, ale zároveň nedostatečnou alokaci pro uspokojení poptávky. Příkladem je 5. výzva IROP „Vzdělávací infrastruktura“, kde požadované prostředky dosáhly 123 % alokace (13,1 mil. CZK oproti 10,6 mil. CZK) a u související 7. výzvy dokonce 203 % alokace (7,7 mil. CZK oproti 3,8 mil. CZK). V PRV se objevil vysoký zájem u Fiche 1. Výrazně vyšší

poptávka, přesahující 120 % alokace, byla zaznamenána také u Fiche 7. Tyto případy zdůrazňují, že ačkoliv cíle a opatření SCLLD odpovídají aktuálním problémům a potřebám území, alokované finanční prostředky nebyly dostatečné pro vyřešení všech identifikovaných problémů.

Zároveň existovaly výzvy, kde se poptávka žadatelů blížila nebo mírně převyšovala alokaci, což svědčí o dobrém zacílení a nastavení opatření. Patří sem například výzva OPZ „Rozvoj sociálních služeb“ (95 % poptávky k alokaci), 1. výzva IROP „Zachování kulturního dědictví“ (96 %) nebo 3. výzva IROP „Podpora infrastruktury základního vzdělávání“ (100 %).

Tato analýza potvrzuje závěry mid-term evaluace, které identifikovaly nutnost převalokování finančních prostředků z nevyužitých opatření (např. „Sociální infrastruktura“ nebo „Podpora zaměstnanosti sociálně vyloučených osob“) do oblastí s vyšším zájmem, jako je infrastruktura škol, kulturní dědictví a doprava. Zjištěná nerovnováha mezi alokací a poptávkou ukazuje na potřebu kontinuálního monitoringu a flexibilních úprav strategie, aby byly finanční prostředky co nejučelněji využívány k řešení problémů a potřeb v území MAS.

V rámci Focus Group bylo zjištěno, že častým důvodem nevyužití prostředků byla připravenost žadatelů, chybějící projektová dokumentace, nedostatek spolufinancování nebo nekompatibilita podmínek výzev s místními potřebami. I přes tyto komplikace se MAS snažila nastavit výzvy tak, aby co nejlépe odpovídaly aktuálním možnostem žadatelů. Ukázalo se však, že samotná výše alokace často nestačila k řešení všech identifikovaných problémů a potřeb v území, a některé kvalitní projekty zůstaly kvůli nedostatku financí nepodpořené. Výzvy byly úspěšné zejména tam, kde žadatelé byli připraveni, podmínky výzev odpovídaly skutečným potřebám, a MAS měla možnost pružně reagovat úpravami alokací.

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:

Alokace v rámci CLLD byla poměrně efektivně využita. Postupně byla přesunuta na opatření, v nichž existoval reálný zájem a v nich poté nedostačovala k plnému pokrytí potřeb území. MAS byla po velké personální obměně v roce 2019 mnohem více aktivnější, což se promítlo ve stoupajícím zájmu žadatelů. Samotné zvýšení alokace by bez změny systému nicméně nestačilo. Klíčovým problémem zůstává nesoulad mezi potřebami území a rigidním nastavením dotačních programů – zejména způsobilostí žadatelů, omezením aktivit či udržitelností. Další bariéry tvoří složitá administrativa či nízká kapacita žadatelů na spolufinancování. Významnou roli hraje i existence jiných dotačních titulů s vyšší alokací, které žadatelé preferují pro větší investice. MAS tak často pokrývají spíše drobné potřeby, zatímco klíčové problémy jako dopravní infrastruktura zůstávají mimo dosah podpory. Pro skutečně efektivní přínos CLLD by bylo nutné nejen navýšit alokaci, ale především zjednodušit pravidla a sladit podmínky podpory s reálnými možnostmi a prioritami místních aktérů.

Klíčová zjištění:

1. V řadě výzev poptávka žadatelů převyšovala alokaci, což ukazuje na vyšší potřeby území, než jaké bylo možné pokrýt.
2. Některé výzvy byly nenaplněné nebo bez žádostí – příčinou byla nedokončená projektová dokumentace, nedostatek vlastních zdrojů a zejména nevhodně nastavené podmínky pro žadatele, které učinily výzvy MAS neatraktivní.
3. MAS reagovala realokací prostředků podle zjištěných potřeb, čímž se podařilo lépe pokrýt poptávku.
4. Vyšší alokace by umožnila podpořit více kvalitních projektů, absorpční kapacita území je významně vyšší než dostupné prostředky.
5. Efektivní přínos by vyžadoval nejen vyšší alokaci, ale i flexibilnější podmínky

nadřazených výzev a méně administrativních požadavků.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Odpověď na evaluační otázku:

Alokované finanční prostředky na jednotlivá Opatření a Fiche byly v některých případech využity efektivně, nicméně jejich celkový objem nebyl dostatečný k plnému řešení identifikovaných problémů a potřeb v území. Zatímco v několika oblastech převyšovala poptávka ze strany žadatelů dostupné alokace, v jiných případech zůstaly prostředky nevyužity z důvodu nevhodného nastavení podmínek, složité administrace, nebo nízké připravenosti žadatelů. Podpora prostřednictvím MAS se ve většině případů soustředila spíše na drobné potřeby, nikoliv na rozsáhlejší investice, které by vyžadovaly výrazně vyšší alokace. Pro skutečně efektivní řešení prioritních potřeb by proto bylo nutné nejen navýšení alokace, ale i revize a zjednodušení podmínek dotačních programů.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. Potřeba navýšit alokace u opatření s trvale vysokou poptávkou.
2. Doporučení zjednodušit administrativu.
3. Přizpůsobit dotační možnosti a podmínky reálným potřebám území na základě zpětné vazby a dat z terénu.

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

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

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

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

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

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

Klíčová zjištění

Programové rámce a jejich opatření stále vypovídají potřebám území. Programové rámce obsahují opatření, o které je zájem v území, pouze z části. Avšak po avizovaných záměrech a diskuzích v rámci Focus group byly navrhnuté kroky k přelokování finančních prostředků, tam, kde je ze strany žadatelů větší, prokazatelný zájem. Dojde tím k uspokojení žadatelů i splnění cílů Strategie.

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

Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Zrušení Opatření Podpora zaměstnanosti sociálně vyloučených osob	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno.
2. Zrušení Opatření Sociální infrastruktura	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno.
3. Zrušení Fichí v rámci Programu rozvoje venkova	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno. Fiche č. 3 a 5 měly nově stanovenou nulovou alokaci.
4. Vytvoření nové Fiche s vazbou na čl. 20	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno.
5. Přelokování finančních prostředků ze zrušených Aktivit, opatření a Fichí mezi aktivity, o které je v území zájem	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno.

Odpovědi na evaluační podotázky

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

OPZ:

Obecně nízké čerpání bylo zaznamenáno v celém programovém rámci OPZ. Předchozí obsazení kanceláře MAS nebylo aktivní (nejen při animaci). Většinu výzev vyhlašovalo až nové obsazení kanceláře MAS od 4Q/2020. Rovněž podmínky pro poskytnutí dotace nebyly pro žadatele příliš atraktivní. Úplně bylo zrušeno Opatření „Podpora zaměstnanosti sociálně vyloučených osob“.

IROP:

Opatření "Sociální infrastruktura" bylo zrušeno a alokace (7 368 440 Kč) přesunuta do Opatření "Kulturní dědictví" a "Vzdělávací infrastruktura", kde byl identifikován vyšší zájem a nedostatečné prostředky pro pokrytí projektů. Toto opatření nebylo vůbec vyčerpáno. Přesné důvody nejsou známy. Pravděpodobně byla pravidla nastavena tak, že nebyly atraktivní.

PRV:

V rámci daného programového rámce nebyla v druhé půlce období sledována alokace pro jednotlivé Fiche, řídicí orgán sledoval pouze celkovou alokaci MAS. Navíc byla MAS přidělena dodatečná alokace. Situaci přehledně shrnuje následující tabulka.

Fiche	Alokace (v Kč)	Dodatečná alokace	Vyplaceno žadatelům	Poznámka
1	5 000 000	4 882 700	5 105 258	
2	2 000 000		785 052	alokace snížena
3	1 000 000		0	alokace ze 100 % převedena
4	4 000 000		2 713 146	alokace snížena
5	477 930		0	alokace ze 100 % převedena

6	786 000		0	alokace ze 100 % převedena
7	4 000 000		6 230 217	
8	0		6 048 317	
Celkem	17 263 930	22 146 630	20 881 990	

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

Během implementace SCLLD byla zavedena nová opatření a Fiche v reakci na aktuální potřeby území a nízký zájem o některé původní oblasti podpory. V rámci PRV byla zařazena Fiche navázaná na článek 20 pravidel, zaměřená hlavně na drobné projekty obcí. Její přijetí bylo pozitivní, protože vyplnilo mezeru v nabídce podpory pro menší investice veřejné infrastruktury.

V OPŽP byla přidána opatření "Realizace sídelní zeleně", ale kvůli nastavení podmínek byl podán jen jeden projekt.

Tyto úpravy odrážejí schopnost pružně reagovat na měnící se podmínky a zvyšují efektivitu čerpání prostředků. Přesuny alokací a úpravy zaměření opatření přispěly k lepšímu souladu nabídky podpory s reálnými potřebami území.

Klíčová zjištění:

1. Nová Opatření/Fiche ukázaly pružnou reakci na potřeby žadatelů.
2. Úpravy alokací zlepšily čerpání a naplňování cílů strategií.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Odpověď na evaluační otázku:

V průběhu implementace strategie MAS flexibilně upravovala alokace mezi jednotlivými opatřeními a fichemi na základě reálného zájmu žadatelů a aktuálních potřeb v území. Nejčastějšími důvody pro přelokace byly nízký zájem způsobený složitými podmínkami nebo nesouladem s pravidly, nedostatečná připravenost žadatelů, nevyjasněné dotační podmínky nebo zánik potenciálních žadatelů. Finanční prostředky byly ve většině případů přesunuty do nových nebo již zavedených opatření, kde byl zájem vyšší. Tento přístup umožnil MAS lépe naplnit cíle strategie, zvýšit efektivitu čerpání a podpořit projekty, které skutečně odpovídaly potřebám regionu.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. Je potřeba zachovat a dále posílit flexibilitu v alokaci prostředků mezi jednotlivými opatřeními a fichemi tak, aby bylo možné rychle reagovat na aktuální poptávku a skutečné potřeby v území.
2. Nově zaváděná opatření by měla vycházet z průběžného monitoringu zájmu žadatelů a zkušeností z realizace, nikoliv pouze z předběžných očekávání.
3. Nastavení pravidel v jednotlivých programech by mělo být více přizpůsobeno reálným podmínkám v území (např. ulehčení podmínek pro malé obce nebo neziskové organizace).

Oblast C – Výstupy a výsledky implementace SCLLD

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

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

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

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

V rámci výsledkové ex-post evaluace v Oblasti C MAS Lednicko-valtický areál:

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

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

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

- Case Studies (případové studie).

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

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

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

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

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

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

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Syntéza poznatků

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

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

Klíčová zjištění			
MAS se pouze lehce opozdila s realizací Strategie SCLLD dle finančního plánu – resp. Harmonogramu výzev. MAS není schopna ovlivnit počet podaných Žádostí do daných výzev, ani délku jejich administrace a hodnocení ŘO.			
Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy			
Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Odstranění aktivit, na které nejsou požadavky v území	30. 6. 2019	Manažer MAS	Provedeno.
2. Provést adekvátní změny ve finančních plánech odpovídající požadavkům žadatelů	31. 3. 2019	Manažer MAS	Provedeno.

Odpovědi na evaluační podotázky

Pokrok v implementaci (realizaci) SCLLD – přehled výzev dle stavu k 31. 12. 2024	
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> MAS má 0 výzev, u kterých probíhá administrativní kontrola a ZoZ ze strany ŘO/SZIF, z toho: <ul style="list-style-type: none"> - 0 v PR PRV. <input type="checkbox"/> MAS má 1 výzev, ve kterých jsou projekty v realizaci (neukončené projekty s vydaným právním aktem), z toho: <ul style="list-style-type: none"> - 1 v PR PRV. <input type="checkbox"/> MAS má 16 výzev, ve kterých jsou ukončené projekty (projekty, u kterých byla podána závěrečná žádost o platbu/závěrečná zpráva o realizaci), z toho: <ul style="list-style-type: none"> - 6 v PR IROP, - 5 v PR PRV, - 4 v PR OPZ, - 1 v PR OP ŽP. <input type="checkbox"/> MAS má 8 výzev, do kterých nebyly předloženy žádné žádosti o podporu, z toho: <ul style="list-style-type: none"> - 1 v PR IROP, - 2 v PR PRV, - 4 v PR OPZ, - 1 v PR OP ŽP. 	
Klíčová zjištění:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Většina projektů je již ukončena – MAS má celkem 16 výzev s dokončenými projekty, přičemž nejvíce v rámci IROP a PRV. 2. Pouze 1 výzva je ve fázi realizace, a to v PRV, což ukazuje na vysokou míru dokončenosti projektů. 3. Významným zjištěním je, že v 8 výzvách nebyla podána žádná žádost o podporu, zejména v OPZ – což může naznačovat nezáměr o tato opatření nebo jejich nízkou relevanci pro žadatele. Důvodem je však také malá aktivita MAS v úvodních letech realizace SCLLD. 	

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Odpověď:
<p>K 31. 12. 2024 MAS úspěšně dokončila realizaci SCLLD – vyhlásila a administrovala všechny plánované výzvy, významná část projektů byla dokončena a alokace napříč programovými rámci byly v rámci možností vyčerpány. MAS prokázala schopnost pružně reagovat na změny podmínek a potřeby v území, často upravovaly alokace mezi opatřeními a zaváděly nové fiche podle aktuální poptávky.</p> <p>Překážkou lepší implementace se ukázala složitost pravidel a náročné podmínky, což vedlo k marným výzvám bez předložených žádostí.</p> <p>Úspěšnost implementace byla nejvyšší tam, kde flexibilně upravovala harmonogram výzev a intenzivně pracovala s partnery v území. Významně se osvědčilo zapojení nástrojů jako článek 20 PRV pro menší obecní projekty.</p>
Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)
1. Flexibilita MAS při nastavování výzev a alokací zvyšuje schopnost rychle reagovat na potřeby území a upravovat finanční plán dle aktuální poptávky.
2. Podpora menších obecních projektů je efektivní a přispívá k naplnění cílů strategií – doporučuje se její pokračování a rozšíření.
3. Jednodušší pravidla a nižší míra formalizace mohou napomoci vyšší účasti žadatelů a efektivnější administraci projektů.
4. Do budoucna je doporučeno zachovat pružnost harmonogramu, zjednodušit administrativní procesy a lépe sladit nabídku s reálnou poptávkou v území.

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

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

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

Tabulka 10 Přehled projektů pro ex-post evaluaci

Programový rámec	Opatření/Fiche	Název projektu	Žadatel	CZV projektu
OPZ	Odstranění bariér přístupu k zaměstnání	Podpora zaměstnanosti cílových skupin na území MAS Lednicko-valtický areál	ŠEDOVÁ clean service - Hustopečsko, z.ú.	3 944 210,00
	Prorodinná opatření	IQ Roma servis, z.s.	Příměstské tábory pro Břeclav	544 117,20
		Příměstské tábory v regionu LVA	Duhovka - středisko volného času Břeclav,	1 363 217,50

			<i>příspěvková organizace</i>	
	<i>Rozvoj sociálních služeb</i>	<i>REMEDIA PLUS z.ú.</i>	<i>REMEDIA - osobní asistence</i>	<i>3 215 000,00</i>
<i>IROP</i>	<i>Udržitelná a bezpečná dopravní infrastruktura</i>	<i>Bezpečnostní opatření v dopravě ve Valticích</i>	<i>Město Valtice</i>	<i>1 725 075,00</i>
		<i>Břeclav, Ch. N. Ves - Lednická, záliv a přechod</i>	<i>Město Břeclav</i>	<i>1 047 543,00</i>
	<i>Vzdělávací infrastruktura</i>	<i>Zvýšení kvality odborného vzdělávání v ZŠ Rakvice</i>	<i>Obec Rakvice</i>	<i>2 000 000,00</i>
	<i>Zachování kulturního dědictví</i>	<i>Chrám Tři Grácie - stavební opravy</i>	<i>VINICULTURE s.r.o.</i>	<i>1 345 174,00</i>
<i>OPŽP</i>	<i>Realizace sídelní zeleně</i>	<i>Ozelenění severozápadní části Břeclavi</i>	<i>Město Břeclav</i>	<i>4 433 098,26</i>
<i>PRV</i>	<i>Podpora místní zemědělské produkce</i>	<i>Modernizace vinařského provozu v malovinařství</i>	<i>Josef Mynařík</i>	<i>179 990,00</i>
	<i>Rozvoj podnikání na venkově</i>	<i>Pořízení nových technologií do kavárny</i>	<i>KARMA s.r.o.</i>	<i>627 987,00</i>
	<i>Pozemkové úpravy</i>	<i>Podivín - Polní cesty V91, V93, V94, V95, V97 a H22</i>	<i>Město Podivín</i>	<i>2 713 146,00</i>
	<i>Investice do zemědělských produktů</i>	<i>Strojní vybavení do zemědělského podniku</i>	<i>Dýňová jádra Herůfkovi s.r.o.</i>	<i>875 654,00</i>
	<i>Základní služby a obnova vesnic</i>	<i>Modernizace sociálního zařízení v ZŠ</i>	<i>Město Velké Bílovice</i>	<i>1 000 000,00</i>

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

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

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

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

Tabulka 11 – Upravená tabulka g) pro účely ex-post evaluace

Údaje převzaté z mid-term evaluační zprávy													Údaje z CSSF14+ k 31. 12. 2024	
Spec. cíl SCLLD	Opatření SCLLD	Identifikace indikátorů				Hodnoty indikátorů					Dosažená hodnota indikátoru v mid-term evaluaci		Konečná dosažená hodnota indikátoru	
		Kód NČI2014+	Název indikátoru	Měrná jednotka	Typ indikátoru (výstup/výsledek)	Výchozí hodnota	Datum výchozí hodnoty	Cílová hodnota	Datum cílové hodnoty	Milník 31.12.2018 (je-li ŘO vyžadován)	Závazek	% plnění	Dosažená hodnota	% plnění
1.3 Zlepšit podmínky pro uplatnitelnost absolventů a zvýšit provázanost škol a podnikatelů	1.1 Odstranění bariér přístupu k zaměstnání	5 01 05	Počet zaměstnavatelů, kteří podporují flexibilní formy práce	Podniky	Výstup	0	31.12.2015	1	31.12.2023	Není požadován	0	0	0	0
		6 00 00	Celkový počet účastníků	Osoby	Výstup	0	31.12.2015	26	31.12.2023	Není požadován	0	0	0	0
		5 01 30	Počet osob pracujících v rámci flexibilních forem práce	Osoby	Výsledek	0	31.12.2015	4	31.12.2023	Není požadován	0	0	0	0
		6 27 00	Účastníci zaměstnaní po ukončení své účasti, včetně OSVČ	Osoby	Výsledek	0	31.12.2015	13	31.12.2023	Není požadován	0	0	0	0
1.4 Zlepšení podmínek pro podnikání		6 27 00	Účastníci zaměstnaní po ukončení své účasti, včetně OSVČ	Osoby	Výsledek	0	31.12.2015	13	31.12.2023	Není požadován	0	0	0	0
		6 28 00	Znevýhodnění účastníci, kteří po ukončení své účasti hledají zaměstnání, jsou v procesu vzdělávání/ odborné přípravy, rozšiřují si kvalifikaci nebo jsou zaměstnaní, a to i OSVČ	Osoby	Výsledek	0	31.12.2015	13	31.12.2023	Není požadován	0	0	0	0
		6 29 00	Účastníci zaměstnaní 6 měsíců po ukončení své účasti, včetně OSVČ	Osoby	Výsledek	0	31.12.2015	9	31.12.2023	Není požadován	0	0	0	0

1.1 Zlepšit příležitosti pro zvýšení zaměstnanosti		6 31 00	Účastníci ve věku nad 54 let zaměstnaní 6 měsíců po ukončení své účasti, včetně OSVČ	Osoby	Výsledek	0	31.12.2015	2	31.12.2023	Není požadován	0	0	0	0	
		6 32 00	Znevýhodnění účastníci zaměstnaní 6 měsíců po ukončení své účasti, včetně OSVČ	Osoby	Výsledek	0	31.12.2015	2	31.12.2023	Není požadován	0	0	0	0	
	1.2 Prorodinná opatřená	6 00 00	Celkový počet účastníků	Osoby	Výstup	0	31.12.2015	224	31.12.2023	Není požadován	0	0	101	45	
		5 00 01	Kapacita podpořených zařízení péče o děti nebo vzdělávací zařízení	Osoby	Výstup	0	31.12.2015	224	31.12.2023	Není požadován	0	0	117	52	
		5 01 00	Počet podpořených zařízení péče o děti předškolního věku	Osoby	Výstup	0	31.12.2015	1	31.12.2023	Není požadován	0	0	0	0	
		5 01 10	Počet osob využívajících zařízení péče o děti před školního věku	Osoby	Výsledek	0	31.12.2015	24	31.12.2023	Není požadován	0	0	0	0	
		5 01 20	Počet osob využívajících zařízení péče o děti ve věku do 3 let	Osoby	Výsledek	0	31.12.2015	12	31.12.2023	Není požadován	0	0	0	0	
		1.4 Podpora zaměstnanosti sociálně vyloučených osob	1 02 13	Počet sociálních podniků vzniklých díky podpoře	Organizace	Výstup	0	31.12.2015	1	31.12.2023	Není požadován	0	0	0	0
			6 00 00	Celkový počet účastníků	Osoby	Výstup	0	31.12.2015	12	31.12.2023	Není požadován	0	0	40	333
	1 02 11		Počet sociálních podniků vzniklých díky podpoře, které fungují i po skončení podpory	Organizace	Výsledek	0	31.12.2015	1	31.12.2023	Není požadován	0	0	0	0	

		6 27 00	Účastníci zaměstnaní po ukončení své účasti, včetně OSVČ	Osoby	Výsledek	0	31.12.2015	10	31.12.2023	Není požadován	0	0	25	250
		6 28 00	Znevýhodnění účastníci, kteří po ukončení své účasti hledají zaměstnání, jsou v procesu vzdělávání/ odborné přípravy, rozšiřují si kvalifikaci nebo jsou zaměstnaní, a to i OSVČ	Osoby	Výsledek	0	31.12.2015	10	31.12.2023	Není požadován	0	0	15	150
		6 29 00	Účastníci zaměstnaní 6 měsíců po ukončení své účasti, včetně OSVČ	Osoby	Výsledek	0	31.12.2015	7	31.12.2023	Není požadován	0	0	17	243
		6 31 00	Účastníci ve věku nad 54 let zaměstnaní 6 měsíců po ukončení své účasti, včetně OSVČ	Osoby	Výsledek	0	31.12.2015	1	31.12.2023	Není požadován	0	0	4	400
		6 32 00	Znevýhodnění účastníci zaměstnaní 6 měsíců po ukončení své účasti, včetně OSVČ	Osoby	Výsledek	0	31.12.2015	1	31.12.2023	Není požadován	0	0	6	600
1.2 Vytvořit podmínky pro zvýšení konkurenceschopnosti místních výrobků a služeb	3.1 Podpora místní zemědělské produkce	9 37 01	Počet podpořených podniků/příjemců	Příjemci	Výstup	0	31.12.2015	18	31.12.2023	0	0	0	19	106
		9 48 00	Pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů	FTE	Výsledek	0	31.12.2015	2	31.12.2023	0	0	0	1,5	75
		9 37 01	Počet podpořených podniků/příjemců	Příjemci	Výstup	0	31.12.2015	4	31.12.2023	1	0	0	3	75

	3.2 Rozvoj podnikání na venkově	9 48 00	Pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů	FTE	Výsledek	0	31.12.2015	3	31.12.2023	0	0	0	3	100
	3.7 Investice do zemědělských podniků	9 37 01	Počet podpořených podniků/příjemců	Příjemci	Výstup	0	31.12.2015	17	31.12.2023	1	0	0	20	118
		9 48 00	Pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů	FTE	Výsledek	0	31.12.2015	6,5	31.12.2023	0	0	0	6	92
1.5 Cestovní ruch	3.6 Spolupráce v rámci iniciativy LEADER	9 25 01	Celkové veřejné výdaje	EUR	Výstup	0	31.12.2015	0	31.12.2023	0	0	0	0	0
	3.8. Základní služby a obnova vesnic	9 37 01	Počet podpořených podniků/příjemců	Příjemci	Výstup	0	31.12.2015	8	31.12.2023	0	0	0	8	100
		9 48 00	Pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů	FTE	Výsledek	0	31.12.2015	0	31.12.2023	0	0	0	0	0
2.1 Modernizace dopravní a technické infrastruktury	2.1 Udržitelná a bezpečná dopravní infrastruktura	7 50 01	Počet realizací vedoucích ke zvýšení bezpečnosti v dopravě	Realizace	Výstup	0	31.12.2015	6	31.12.2023	Není požadován	0	0	3	50
		7 62 00	Délka rekonstruovaných cyklostezek a cyklotras	Km	Výstup	0	31.12.2015	1,5	31.12.2023	Není požadován	0	0	0	0
		7 51 20	Podíl veřejné osobní dopravy na celkových výkonech v osobní dopravě	%	Výsledek	0	31.12.2015	35	31.12.2023	Není požadován	0	0	31	89
		7 63 10	Podíl cyklistiky na přepravních výkonech	%	Výsledek	0	31.12.2015	10	31.12.2023	Není požadován	0	0	-	-
		7 61 00	Délka nově vybudovaných cyklostezek a cyklotras	Km	Výsledek	0	31.12.2015	1,5	31.12.2023	Není požadován	0	0	1,8	118
		7 64 01	Počet parkovacích míst pro jízdní kola	Ks	Výsledek	0	31.12.2015	10	31.12.2023	Není požadován	0	0	15	150

	Revitalizace funkčních ploch a prvků sídelní zeleně	4 65 00	Plocha stanovišť, která jsou podporována s cílem zlepšit jejich stav zachování	Ha	Výstup	0	31.12.2015	4,5	31.12.2023	Není požadován	0	0	5,62	125
		4 54 12	Počet ploch a prvků sídelní zeleně s posílenou ekostabilizační funkcí	Lokality	Výsledek	0	31.12.2015	4	31.12.2023	Není požadován	0	0	9	225
2.2 Vzdělávací infrastruktura	2.2 Vzdělávací infrastruktura	5 00 00	Počet podpořených vzdělávacích zařízení	Zařízení	Výstup	0	31.12.2015	5	31.12.2023	Není požadován	0	0	8	160
		5 00 01	Kapacita podporovaných zařízení péče o dítě nebo vzdělávacích zařízení	Osoby	Výstup	0	31.12.2015	130	31.12.2023	Není požadován	0	0	1 749	1 345
		5 00 20	Podíl tříletých dětí umístěných v předškolním zařízení	%	Výsledek	0	31.12.2015	90,5	31.12.2023	Není požadován	0	0	82,1	91
		5 00 30	Podíl osob předčasně opouštějících vzdělávací systém	%	Výsledek	0	31.12.2015	5,0	31.12.2023	Není požadován	0	0	6,8	136
		5 01 20	Počet osob využívajících zařízení péče o děti ve věku do 3 let	Osoby	Výsledek	0	31.12.2015	12	31.12.2023	Není požadován	0	0	0	0
2.4 Zajištění dostatečné kapacity sociálních služeb	1.3 Rozvoj sociálních služeb	6 00 00	Celkový počet účastníků	Osoby	Výstup	0	31.12.2015	74	31.12.2023	Není požadován	0	0	28	38
		6 70 01	Kapacita podpořených služeb	Místa	Výstup	0	31.12.2015	9	31.12.2023	Není požadován	0	0	8	89
		6 70 10	Využívání podpořených služeb	Osoby	Výsledek	0	31.12.2015	40	31.12.2023	Není požadován	0	0	30	75

		6 73 10	Bývalí účastníci projektů, u nichž intervence formou sociální práce naplnila účel	Osoby	Výsledek	0	31.12.2015	10	31.12.2023	Není požadován	0	0	20	200
		6 73 15	Bývalí účastníci projektů v oblasti sociálních služeb, u nichž služba naplnila svůj účel	Osoby	Výsledek	0	31.12.2015	6	31.12.2023	Není požadován	0	0	2	33
	2.3 Sociální infrastruktura	5 54 01	Počet podpořených zázemí pro služby a sociální práci	Zázemí	Výstup	0	31.12.2015	0	31.12.2023	Není požadován	0	0	0	0
		5 54 02	Počet poskytovaných druhů sociálních služeb	Služby	Výstup	0	31.12.2015	0	31.12.2023	Není požadován	0	0	0	0
		6 75 10	Kapacita služeb a sociální práce	Klienti	Výsledek	0	31.12.2015	0	31.12.2023	Není požadován	0	0	0	0
3.1 Zachování kulturního dědictví UNESCO	2.4 Zachování kulturního dědictví	9 05 01	Počet revitalizovaných památkových objektů	Objekty	Výstup	0	31.12.2015	2	31.12.2023	1	0	0	2	100
		9 10 05	Zvýšení očekávaného počtu návštěv podporovaných kulturních a přírodních památek a atrakcí	Návštěvy/rok	Výstup	16 764	31.12.2015	20 116	31.12.2023	Není požadován	0	0	3 189	15
		9 10 10	Počet návštěv kulturních památek a paměťových institucí zpřístupněných za vstupné	Návštěvy /rok	Výsledek	26 553 793	31.12.2013	27 500 000	31.12.2023	Není požadován	0	0	34 021 133	124
4.1 Zlepšit ekologické charakteristiky krajiny a posílit péči o	3.3 Neproduktivní	9 27 02	Počet podpořených akcí/operace	Akce	Výstup	0	31.12.2015	0	31.12.2023	0	0	0	0	0
		9 30 01	Celková plocha	Ha	Výstup	0	31.12.2015	0	31.12.2023	0	0	0	0	0

krajinu	investice v lesích	9 43 01	Celková délka cest zajišťující zpřístupnění pozemků, zvýšení prostupnosti krajiny a její diverzifikaci	Km	Výsledek	0	31.12.2015	0	31.12.2023	0	0	0	0	0
	3.4 Pozemkové úpravy	9 37 01	Počet podpořených podniků/příjemců	Příjemce	Výstup	0	31.12.2015	1	31.12.2023	0	0	0	1	100
		9 43 01	Celková délka cest zajišťující zpřístupnění pozemků, zvýšení prostupnosti krajiny a její diverzifikaci	Km	Výstup	0	31.12.2015	1,8	31.12.2023	0	0	0	2,13	118
	3.5 Výzkum a osvěta	9 23 01	Počet účastníků vzdělávání	Osoby	Výstup	0	31.12.2015	60	31.12.2023	0	0	0	0	0
		9 20 30	Celkový počet vyškolených účastníků podle čl. 14 Nařízení EU č. 1305/2013	Vzdělávací akce	Výstup	0	31.12.2015	60	31.12.2023	0	0	0	0	0

Tabulka 12 – Návrh úpravy tabulky e) pro účely ex-post evaluace

Specifický cíl SCLLD	Opatření SCLLD	FINANCOVÁNÍ (způsobilé výdaje v Kč) – finanční plán při 1. Schválení SCLLD					FINANCOVÁNÍ (způsobilé výdaje v Kč) – finanční plán k 31. 12. 2024					skutečný stav čerpání (v Kč)	skutečný stav čerpání (v % z CZV)		
		Celkové způsobilé výdaje (CZV)	Z toho Podpora		Z toho Vlastní zdroje příjemce			Celkové způsobilé výdaje (CZV)	Z toho Podpora		Z toho Vlastní zdroje příjemce				
			Příspěvek Unie (a)	Národní veřejné zdroje (SR, SF) (b)	Národní veřejné zdroje (kraj, obec, jiné) (c)	Národní soukromé zdroje (d)	Příspěvek Unie (a)		Národní veřejné zdroje (SR, SF) (b)	Národní veřejné zdroje (kraj, obec, jiné) (c)	Národní soukromé zdroje (d)				
1.3 Zlepšit podmínky pro uplatnitelnost absolventů a zvýšit provázanost škol a podnikatelů	1.1 Odstranění bariér přístupu k zaměstnání	3 400 000	2 890 000	306 000	0	204 000	3 400 000	2 890 000	306 000	204 000	0	0	0		

1.4 Zlepšení podmínek pro podnikání	1.2 Prorodinná opatřená	2 823 550	2 400 020	360 000	0	63 530	2 823 550	2 400 020	360 000	63 530	0	1 486 476,97	62
	1.4 Podpora zaměstnanosti sociálně vyloučených osob	5 599 450	4 789 530	167 980	0	671 940	5 599 450	4 759 530	167 980	671 940	0	3 944 062,43	70
1.2 Vytvořit podmínky pro zvýšení konkurenceschopnosti místních výrobků a služeb	3.1 Podpora místní zemědělské produkce	10 000 000	3 750 000	1 250 000	0	5 000 000	13 765 400	4 404 927	2 477 773	6 882 700	0	10 210 516,00	74
	3.2 Rozvoj podnikání na venkově	4 444 450	1 500 000	500 000	0	2 444 450	2 742 358	789 799	444 262	1 508 297	0	1 744 560,00	63
	3.7 Investice do zemědělských podniků	8 000 000	3 000 000	1 000 000	0	4 000 000	9 560 830	3 059 466	1 720 949	4 780 415	0	12 460 434,00	130
1.5 Cestovní ruch	3.6 Spolupráce v rámci iniciativy LEADER	873 340	589 500	196 500	0	87 340	0	0	0	0	0	0	0
	3.8. Základní služby a obnova vesnic	0	0	0	0	0	7 574 135	3 877 957	2 181 351	1 514 827	0	7 560 396,25	100
2.1 Modernizace dopravní a technické infrastruktury	2.1 Udržitelná a bezpečná dopravní infrastruktura	25 445 290	24 173 000	0	1 272 290	0	22 814 668	21 685 809	0	1 128 858	1 128 858	20 941 617,63	92
	Revitalizace funkčních ploch a prvků sídelní zeleně	0	0	0	0	0	16 666 667	10 000 000	0	6 666 667	6 666 667	4 433 098,26	27
2.2 Vzdělávací infrastruktura	2.2 Vzdělávací infrastruktura	18 947 410	18 000 000	0	947 410	0	23 907 073	22 699 845	0	1 207 229	1 207 229	23 027 264,92	96
2.4 Zajistí dostatečné kapacity sociálních služeb	1.3 Rozvoj sociálních služeb	6 000 000	5 100 000	720 000	180 000	0	6 000 000	5 100 000	720 000	180 000	180 000	4 022 682,74	67
	2.3 Sociální infrastruktura	7 368 440	7 000 000	0	0	368 440	0	0	0	0	0	0	0

3.1 Zachování kulturního dědictví UNESCO	2.4 Zachování kulturního dědictví	5 263 160	5 000 000	0	263 160	0	6 581 334	6 252 267	0	329 067	329 067	6 547 824,00	99
4.1 Zlepšit ekologické charakteristiky krajiny a posílit péči o krajinu	3.3 Neproduktivní investice v lesích	1 000 000	750 000	250 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3.4 Pozemkové úpravy	4 000 000	3 000 000	1 000 000	0	0	2 713 146	1 736 413	976 733	0	0	2 713 146,00	100
	3.5 Výzkum a osvěta	562 290	358 450	119 480	0	84 360	530 000	305 280	171 720	53 000	0	0	0

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

C.2 Jak přispěla realizace jednotlivých Opatření/Fichí Programových rámců k dosahování hodnot indikátorů?			
Klíčová zjištění			
<i>MAS v roce 2018 vyhlásila 8 výzev, aby se co nejdříve snažila postupně naplnit dané indikátory pro jednotlivé opatření. Proces hodnocení je však zdlouhavý, tudíž se nedaří dané indikátory plnit dle plánu.</i>			
Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy			
Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Bez doporučení			

Odpovědi na evaluační podotázky

C.2.1) Do jaké míry jsou v souladu s indikátorovým plánem dosahovány hodnoty indikátorů výstupů a výsledků v jednotlivých Opatřeních/Fichích Programových rámců?	
<p>Plnění indikátorů výstupů a výsledků bylo velmi nerovnoměrné – zatímco některé hodnoty byly výrazně překročeny (např. v oblastech vzdělávací infrastruktury, dopravní infrastruktury nebo revitalizace zeleně), jiné zůstaly zcela nenaplněny. Nejčastějšími důvody neplnění byly nulový zájem žadatelů, složitá pravidla, chybějící projektová připravenost či nevhodně nastavené podmínky výzev.</p> <p>Naopak v oblastech s vysokou poptávkou a reálně nastavenými podmínkami došlo často k přeplnění indikátorů – např. kapacita vzdělávacích zařízení dosáhla více než 1 300 % původní cílové hodnoty. Flexibilní přístup MAS při realokacích prostředků a individuální práce se žadateli výrazně přispěly k efektivnějšímu čerpání. Zkušenosti ukazují, že je nutné lépe plánovat cílové hodnoty na základě reálných potřeb a absorpční kapacity území a zajistit možnost včasných úprav strategií během implementace.</p>	
C.2.3) Do jaké míry upravovala MAS cílové hodnoty indikátorů prostřednictvím žádosti (žádostí) o změnu strategie (u jakých indikátorů, jak a proč)?	
<p>MAS průběžně upravovala cílové hodnoty indikátorů v reakci na reálný zájem žadatelů a měnící se potřeby území. Opatření a fiche s nízkou poptávkou (např. podpora zaměstnanosti sociálně vyloučených osob, sociální infrastruktura, některé fiche PRV) byla zrušena, což vedlo k nulovému plnění jejich indikátorů. Hlavními důvody byly nepřipravenost žadatelů, nevhodné podmínky výzev nebo zánik potenciálních žadatelů.</p> <p>Finanční prostředky byly přesunuty do žádanějších oblastí, zejména do vzdělávací infrastruktury, dopravy a kulturního dědictví. Tato přealokace přispěla k výraznému přeplnění indikátorů v těchto oblastech, což svědčí o vysoké absorpční kapacitě a vhodném zacílení podpory. Zavedena byla i nová fiche pro drobné projekty obcí (článek 20 PRV), která vyplnila existující mezeru a umožnila lepší naplnění strategie.</p> <p>K pozitivním příkladům patří flexibilita MAS a cílené posílení poptávaných oblastí. Naopak za slabinu lze považovat původně nadhodnocené nebo podhodnocené cílové hodnoty indikátorů, nízkou aktivitu v počátečních letech a omezení ze strany řídicích orgánů. Přesto MAS dokázala díky pružné strategii zlepšit využití alokací a lépe reagovat na skutečné potřeby území.</p>	
Klíčová zjištění:	
1. MAS prokázala vysokou flexibilitu, když průběžně upravovala cílové hodnoty	

indikátorů a alokace dle reálného zájmu žadatelů, čímž zefektivnila využití prostředků.

2. Přelokace financí do žádaných oblastí vedl k výraznému přeplnění indikátorů a lepšímu naplnění strategie.
3. Strategie obsahovala nadhodnocené i podhodnocené indikátory a trpěla nízkou aktivitou MAS v počátečních letech i omezeními ze strany ŘO.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Realizace jednotlivých opatření a fichí přispěla k naplňování indikátorů velmi nerovnoměrně. Zatímco některé indikátory byly výrazně přeplněny (např. ve vzdělávací infrastruktuře nebo kulturním dědictví), jiné zůstaly zcela nenaplněny, zejména v oblastech s nízkým zájmem žadatelů (např. sociální infrastruktura, podpora zaměstnanosti sociálně vyloučených osob). To odráží jak dobrou schopnost MAS reagovat na potřeby území, tak i nedostatky v původním nastavení strategie, administrativní překážky a externí omezení.

Příčinami přeplnění byly především podhodnocené cílové hodnoty v oblastech s vysokou poptávkou a nedostatečně dimenzovaná alokace. Naopak nulové plnění indikátorů bylo způsobeno nezájmem žadatelů, složitostí podmínek nebo neatraktivitou výzev. MAS na tyto rozdíly reagovala úpravami strategie – zrušením některých opatření, přelokací prostředků do žádanějších oblastí a zavedením nových fichí. Tyto kroky vedly k efektivnějšímu čerpání, i když ne vždy k formální aktualizaci indikátorových cílů.

Hlavními doporučeními do budoucna jsou: zajistit větší flexibilitu při přizpůsobování strategie, zjednodušit administrativu, realističtěji nastavovat cílové hodnoty indikátorů, podpořit menší obce a neziskový sektor a zintenzivnit individuální práci s žadateli. Přestože MAS čelila řadě výzev, její schopnost přizpůsobit se proměnlivým podmínkám byla klíčová pro úspěšné dokončení strategie a naplnění většiny cílů.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. Zajistit větší flexibilitu při přizpůsobování strategie
2. Realističtěji nastavovat cílové hodnoty indikátorů

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

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

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

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

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

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Dotazování
- Případové studie
- Syntéza

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

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

Odpovědi na evaluační podotázky

C.3.1) Do jaké míry vedly projekty v jednotlivých Opatřeních/Fichích Programových rámců k dosažení předpokládaných (plánovaných) výstupů a výsledků?
Realizace projektů v jednotlivých opatřeních vedla převážně k naplnění plánovaných výstupů a výsledků, přesto se mezi oblastmi objevovaly výrazné rozdíly. Většina projektů byla dobře připravena a realizována v souladu s cíli, nicméně některé narážely na problémy – především kvůli pandemii COVID-19, administrativní náročnosti, nedostatečné připravenosti žadatelů, technickým komplikacím nebo finančním důvodům. Úspěšné plnění indikátorů podpořila intenzivní konzultační činnost MAS, dobře nastavená preferenční kritéria a flexibilní přístup k realokaci prostředků. Tam, kde se podařilo včas přesunout finance do žádanějších oblastí, byly výsledky nadprůměrné. Problémy s nízkou poptávkou či nepřesným nastavením strategií však ukázaly potřebu průběžného přizpůsobování podpory reálným potřebám území.
C.3.2) Do jaké míry vedou intervence k uspokojování potřeb cílových skupin daného projektu (relevantních k Opatřením/Fichím Programových rámců)?
Projekty realizované v jednotlivých opatřeních přispěly k naplnění potřeb cílových skupin. Většina z nich byla úspěšně dokončena a přinesla konkrétní přínos, nicméně kvůli omezeným finančním prostředkům se nepodařilo pokrýt všechny potřeby v území. MAS hospodaří s velmi malými finančními prostředky na to, aby se její činnost na kvalitě života v regionu jakkoliv pozitivně projevila. Realizaci ale komplikovaly administrativní překážky, nepřipravenost žadatelů, technické potíže a v některých případech i ztráta kontaktu mezi MAS a příjemci během realizace. Zkušenosti ukazují, že pro zlepšení dopadu projektů je důležité posílit konzultace a zjednodušit administrativní procesy. Především by však bylo nutné poskytnout MAS větší alokace.
C.3.3) Do jaké míry jsou výstupy a výsledky a dopady dosažené v jednotlivých Programových rámcích skutečně udržitelné?
Z případových studií vyplývá, že projekty realizované v rámci IROP a PRV mají udržitelnost výsledků jednoznačně zajištěnu, a to nejen po povinnou dobu pěti let, ale často i déle díky povaze investic, jako jsou stavby nebo technologie. Výstupy jsou aktivně využívány a jejich

obnova je zajištěna ze zdrojů příjemců. U projektů OPZ, kde není udržitelnost formálně vyžadována, byla přesto v některých případech zajištěna přirozeně – např. pokračováním aktivit, využitím pořízeného vybavení nebo díky získaným dovednostem pracovníků. I přes celkově pozitivní závěry existují dílčí rizika, například technické problémy, problémy s dodavateli nebo udržitelnost pracovních míst, zejména u menších podniků.

Klíčová zjištění:

1. Problémy způsobila zejména pandemie COVID-19 a složitá administrativa
2. Omezená výše alokace, administrativní náročnost a nepřipravenost žadatelů omezovaly dopad projektů a neumožnily pokrýt potřeby v celém území.
3. U investičních projektů je udržitelnost výsledků zpravidla zajištěna, u měkkých projektů sice není formálně vyžadována, ale v praxi často dochází k pokračování aktivit či využívání výstupů.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Hodnocení účelnosti vynaložených prostředků ukazuje, že podpořené projekty ve většině případů naplnily plánované výstupy a přinesly očekávané přínosy. Realizované intervence efektivně reagovaly na potřeby cílových skupin. Projekty byly zpravidla dobře připravené, podpořené intenzivní animační činnostmi a znalostí místního prostředí. Investiční projekty měly zajištěnu dlouhodobou udržitelnost, u měkkých projektů přetrvávaly dopady díky pokračujícím aktivitám či posíleným kapacitám.

Na druhé straně se objevily limity spojené s administrativní náročností, složitostí metodik a přísnými dotačními podmínkami, které komplikovaly přístup žadatelů, zejména menších obcí a podnikatelů. Nedostatečná alokace znemožnila širší zásahy do systémových problémů a omezila dopad projektů na úrovni celého území.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. Více přizpůsobit dotační podmínky realitě
2. Nutnost posílit kapacity MAS pro konzultační a animační činnost

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

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

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

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

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

- Žádosti o dotaci, studie proveditelnosti, další přílohy s informacemi o projektu (např.

příloha s popisem plánovaných příměstských táborů, tisková verze žádosti o dotaci apod.)

- Příjemci – individuální rozhovory
- Záznamy z nepodpořených projektů
- Evaluační zpráva, případové studie a rozhovory realizované v rámci mid-term evaluace

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Dotazování
- Případové studie
- Syntéza

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

C.4 Do jaké míry byly finanční prostředky na intervence vynaloženy účinně a do jaké míry přinesly i neplánované (pozitivní i negativní) účinky?			
<i>Klíčová zjištění</i>			
<i>V mid-term evaluaci odpověď na tuto otázku chybí.</i>			
<i>Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy</i>			
Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Bez doporučení			

Odpovědi na evaluační podotázky

C.4.1) Do jaké míry odpovídají dosažené výstupy a výsledky výši vynaložených prostředků (vstupů) v daném Opatření/fichi Programového rámce?
Z provedeného hodnocení vyplývá, že finanční prostředky vynaložené v rámci jednotlivých programových rámců byly ve většině případů využity účelně a efektivně, a to jak v investičních, tak neinvestičních projektech. Výstupy a výsledky odpovídaly vynaloženým nákladům a příjemci dodržovali pravidla hospodárnosti, především díky kontrolním mechanismům řídicích orgánů. Přesto byly identifikovány oblasti, kde by mohlo být s dostupnými prostředky dosaženo lepších výsledků, a to zejména v důsledku rigidních dotačních podmínek, složité administrativy nebo nedostatečné alokace vzhledem k vysoké poptávce. Některé výzvy nebyly naplněny vůbec, zejména pokud podmínky podpory nebyly pro žadatele atraktivní nebo proveditelné. Administrativní náročnost navíc komplikovala realizaci i jinak kvalitních projektů, a omezovala kapacity žadatelů i samotných MAS. Nedostatek prostředků pak znamenal, že mnoho potřebných a připravených projektů zůstalo nepodpořeno. Zkušenosti zároveň ukázaly, že větší flexibilita v alokaci, jednodušší pravidla a lepší podpora ze strany MAS mohou výrazně zvýšit efektivitu a dopad intervencí.
C.4.2) Do jaké míry vedly intervence (projekty) v Programových rámcích k dosažení předem nepředpokládaných <u>pozitivních</u> výsledků?
Operační program Zaměstnanost (OPZ) • Specifický cíl/Opatření: Odstranění bariér přístupu k zaměstnání a Podpora zaměstnanosti sociálně vyloučených osob

◦ Nepředpokládané pozitivní výsledky: U projektů zaměřených na tvorbu pracovních míst a podporu zaměstnanosti se v některých případech ukázalo, že vytvořené pracovní pozice a kvalifikovaní zaměstnanci se stali nepostradatelnou součástí pracovních týmů příjemců, což vedlo k jejich prodloužení i po skončení povinné udržitelnosti projektu. Navíc, nově získané kapacity v oblasti komunitní práce se osvědčily v krizových situacích, jako je podpora zranitelných skupin během protiepidemických opatření nebo při integraci uprchlíků, čímž došlo k posílení místních sítí a spolupráce.

• Specifický cíl/Opatření: Prorodinná opatření

◦ Nepředpokládané pozitivní výsledky: Drobné vybavení pořízené pro pořádání příměstských táborů bylo po skončení projektu dále využíváno pro další činnosti příjemce, což umožnilo pokračování započatých aktivit, přestože program nevyžadoval povinnou udržitelnost. Tím se podpořilo rozšíření nabídky volnočasových aktivit v regionu.

• Specifický cíl/Opatření: Rozvoj sociálních služeb

◦ Nepředpokládané pozitivní výsledky: Projekty vedly ke vzniku nových vztahů spolupráce mezi sociálními a komunitními pracovníky a k posílení sítě spolupracujících v komunitním plánování sociálních služeb. V některých případech se služby komunitní a sociální výpomoci, které se díky projektu osvědčily, dočkaly následné finanční podpory ze strany obcí, což zajistilo jejich udržitelnost a další rozvoj.

Integrovaný regionální operační program (IROP)

• Specifický cíl/Opatření: Rozvoj kapacit škol pro moderní vyučování

◦ Nepředpokládané pozitivní výsledky: V některých případech MAS ve spolupráci se školami tyto kapacity aktivně využívá i v rámci dalších projektů, jako jsou například Místní akční plány rozvoje vzdělávání (MAP).

• Specifický cíl/Opatření: Bezpečná a udržitelná doprava

◦ Nepředpokládané pozitivní výsledky: Projekty v oblasti bezpečné dopravy přispěly nejen ke zvýšení bezpečnosti, ale v některých případech také k estetickému zlepšení veřejných prostranství.

• Specifický cíl/Opatření: Kulturní dědictví

◦ Bez nepředpokládaných pozitivních výsledků

Program rozvoje venkova (PRV)

• Specifický cíl/Opatření: Podpora diverzifikace zemědělských podniků, Rozvoj podnikání na venkově a Investice do zemědělských podniků

◦ Nepředpokládané pozitivní výsledky: Podpora místních farem a podnikatelů vedla ke vzniku nových vztahů spolupráce mezi zemědělci, místními podnikateli a MAS, např. při pořádání akce Den regionálních potravin.

• Specifický cíl/Opatření: Pozemkové úpravy a Základní služby a obnova vesnic

◦ Nepředpokládané pozitivní výsledky: Projekty podpořené v rámci tohoto opatření přispěly k sdílení zkušeností mezi žadateli při přípravě projektů.

Operační program Životní prostředí (OP ŽP)

• Specifický cíl/Opatření: Realizace sídelní zeleně

◦ Bez nepředpokládaných pozitivních výsledků

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

Operační program Zaměstnanost (OPZ)

• Obecný problém pro specifické cíle OPZ Odstranění bariér přístupu k zaměstnání a Rozvoj sociálních služeb:

- **Nepředpokládané negativní výsledky:** U všech projektů v rámci OPZ se projevila nadměrná administrativní zátěž a složitá orientace v metodikách a monitorovacích systémech (MS2014+), což vyžadovalo časté konzultace s MAS a vedlo k odrazování potenciálních žadatelů od podávání dalších žádostí. Ačkoliv to přímo neovlivnilo dosažení cílů již realizovaných projektů, snížilo to ochotu zapojit se v budoucnu a mohlo omezit širší dopad.

- **Specifický cíl/Opatření:** Prorodinná opatření

- **Nepředpokládané negativní výsledky:** V oblasti podpory prorodinných opatření (např. příměstských táborů) byl zaznamenán překvapivý nezáměr o dotace. Důvodem bylo, že některé aktivity byly realizovány i bez dotační podpory nebo se rodiče bránili administrativním požadavkům spojeným s dotovanými projekty v průběhu akcí. To vedlo k nevyužití alokace v některých výzvách a k přetrvávání pocitu administrativní náročnosti u cílových skupin.

- **Specifický cíl/Opatření:** Podpora zaměstnanosti sociálně vyloučených osob

- **Bez nepředpokládaných negativních výsledků**

Integrovaný regionální operační program (IROP)

- **Specifický cíl/Opatření:** Bezpečná a udržitelná doprava

- **Nepředpokládané negativní výsledky:** Z důvodu nedostatečných projekčních prací v přípravné fázi došlo během realizace k neočekávaným zjištěním, která vedla k méněpracím nebo vícepracím. Dále se vyskytly problémy s dodavateli, kvalitou provedení nebo s uznatelností některých výdajů, což mohlo snížit očekávanou hodnotu nebo efektivitu investice.

- **Specifický cíl/Opatření:** Rozvoj kapacit škol pro moderní vyučování

- **Nepředpokládané negativní výsledky:** I u těchto investičních projektů se mohly objevit obecné problémy s dodavateli, kvalitou provedení nebo uznatelností výdajů. Specificky u školních investic se může objevit riziko rychlého zastarávání IT technologií bez zajištění dalších finančních zdrojů na jejich obnovu a údržbu, což dlouhodobě ohrožuje udržitelnost moderního vyučování.

- **Specifický cíl/Opatření:** Kulturní dědictví

- **Nepředpokládané negativní výsledky:** Nutnost použití drahých technologických postupů dle požadavků orgánu památkové péče způsobila výrazně nižší rozsah prací, protože finanční prostředky byly nedostatečné.

Program rozvoje venkova (PRV)

- **Obecný problém pro všechny specifické cíle PRV:** Administrativní zátěž

- **Nepředpokládané negativní výsledky:** Podobně jako u jiných programů, i projekty v PRV byly zatíženy složitostí metodik a monitorovacích systémů, což vedlo k vysoké časové náročnosti a potřebě intenzivních konzultací s MAS. To mohlo ovlivnit zájem menších žadatelů.

- **Specifický cíl/Opatření:** Podpora diverzifikace zemědělských podniků, Rozvoj podnikání na venkově, Investice do zemědělských podniků, Základní služby a obnova vesnic

- **Nepředpokládané negativní výsledky (problémy s investicemi):** Problémy s realizací cenových marketingů vedly k náročnému výběru dodavatelů a místy nekvalitním dodávkám, což způsobilo vysokou reklamovatelnost investic. Povinnost dodávat každý rok monitorovací listy není žadateli dodržována, zatěžuje je a obecně je považována za zbytečnou.

Operační program Životní prostředí (OP ŽP)

- **Specifický cíl/Opatření:** Realizace sídelní zeleně

- **Nepředpokládané negativní výsledky:** Ačkoliv byly v SCLLD identifikovány potřeby v oblasti sídelní zeleně, podmínky dotačního programu nebyly pro potenciální žadatele atraktivní. V některých případech se nepodařilo motivovat žadatele ke zpracování a předložení projektů,

což vedlo k nevyčerpání alokace a k tomu, že výzva nemohla být opakována. To sice není negativní výsledek realizovaných projektů, ale jde o neočekávaný negativní dopad na efektivitu vynaložených prostředků na přípravu výzvy a na celkové plnění cílů SCLLD v dané oblasti. Důvodem byl často také nedostatek zpracovatelů schopných komunikovat s vlastníky a technicky zpracovat projekty podle podmínek programu.

Klíčová zjištění

1. Neočekávané pozitivní efekty se projevily především v posílení místní spolupráce a sítí, rozšířeném využití investic a navázání hlubší spolupráce.
2. Neočekávanými negativy jsou znovu nadměrná administrativní zátěž napříč všemi programy, i v době udržitelnosti, problémy s dodavateli a kvalitou dodávek.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Vynaložené finanční prostředky na projekty byly využity v rámci možností efektivně a hospodárně, přičemž dosažené výstupy odpovídaly nákladům napříč různými programovými rámci. K efektivitě přispěla zejména transparentní výběrová řízení a kontrolní mechanismy, které ověřovaly způsobilost a přiměřenost výdajů. U neinvestičních projektů byly náklady omezeny nastavenými limity, u investičních zase často docházelo ke skutečným úsporám oproti plánovaným rozpočtům. Objevily se však i některé komplikace, jako problémy s dodavateli, nedostatečně připravená projektová dokumentace, nebo nízký zájem o specifické typy projektů.

Pozitivní neplánované efekty se projevily zejména u projektů komunitního charakteru. Ty vedly ke zlepšení místní spolupráce, rozšíření využití školních prostor, novým vazbám mezi aktéry v území i lepší připravenosti na krizové situace. Naopak negativní vedlejší efekty souvisely spíše s administrativní náročností a nedostatečnou komunikací mezi aktéry po schválení projektů, což mohlo vést k odstoupení žadatelů a nevyužití alokaci. Do budoucna se doporučuje zjednodušení administrativy, cílená podpora komunitních projektů, flexibilnější dotační podmínky a lepší systém průběžného sledování realizace a potřeb v území.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. Realizované projekty byly efektivní a hospodárné, výstupy odpovídaly nákladům.
2. Některé projekty přinesly i neplánované pozitivní efekty, zejména v oblasti komunitního rozvoje a spolupráce. Tyto přínosy je vhodné dále rozvíjet prostřednictvím silnější roli MAS v animaci a síťování aktérů v území.
3. Nízké alokace omezily schopnost pokrýt skutečné potřeby v území, přestože MAS vybírala životaschopné projekty. Pro dosažení širšího dopadu je klíčové navýšit alokace a umožnit průběžné úpravy strategií podle absorpční kapacity.

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

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

Otázka je zodpovězena na základě zjištění vyplývajících z případových studií.

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

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

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

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

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

C.5 Do jaké míry vedly intervence v jednotlivých Programových rámcích k dosahování specifických cílů Opatření/Fichí Programových rámců?			
Klíčová zjištění			
<i>V mid-term evaluaci odpověď na tuto otázku chybí.</i>			
Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy			
Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Bez doporučení			

Odpovědi na evaluační podotázky

C.5.1) Do jaké míry naplňovaly cíle jednotlivých intervencí (projektů) specifický cíl daného Opatření/Fiche, tj. vedly k dosahování specifických cílů v jednotlivých Programových rámcích?
<p>Z realizovaných projektů napříč jednotlivými programovými rámci vyplývá, že intervence přispěly k naplňování stanovených specifických cílů. V rámci Operačního programu Zaměstnanost (OPZ) projekty zaměřené na zaměstnávání sociálně vyloučených osob a odstraňování bariér přístupu k zaměstnání vedly k vytvoření pracovních míst, která byla v některých případech udržena i po ukončení projektů, čímž došlo k posílení dlouhodobé zaměstnatelnosti cílových skupin. Podpora prorodinných opatření rozšířila nabídku volnočasových aktivit pro děti a mládež a zvýšila kapacity příjemců v oblasti péče o děti. Projekty zaměřené na rozvoj sociálních služeb zároveň přispěly ke vzniku a stabilizaci místních sítí spolupráce, což se osvědčilo zejména v krizových situacích. Tyto výsledky dokládají silnou vazbu mezi realizovanými intervencemi a cíli OPZ.</p> <p>V rámci Integrovaného regionálního operačního programu (IROP) vedly projekty k posílení kapacit vzdělávací infrastruktury, kdy modernizované učebny sloužily nejen k výuce, ale i k mimoškolním a komunitním aktivitám. Intervence v oblasti dopravní infrastruktury přispěly nejen ke zvýšení bezpečnosti, ale často i ke zlepšení estetického vzhledu veřejných prostranství. Rovněž projekty na obnovu kulturního dědictví byly realizovány efektivně a v souladu s cíli opatření.</p> <p>V Programu rozvoje venkova (PRV) přispěly intervence k diverzifikaci a rozvoji podnikání, propojily místní zemědělce a podnikatele. Čerpání prostředků bylo vysoké, v některých</p>

případech i nad rámec plánované alokace. Intervence tedy jednoznačně naplňovaly cíle jednotlivých opatření a přinesly konkrétní přidanou hodnotu pro daná území.

Klíčová zjištění:

1. Projekty přispěly k naplňování specifických cílů v oblastech zaměstnanosti, vzdělávání a podnikání.
2. Dlouhodobé využití výstupů potvrzuje efektivní využití prostředků.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Intervence ve většině případů přispěly k naplňování specifických cílů opatření, zejména v oblastech zaměstnanosti, vzdělávání a podnikání. Projekty často přinesly i neplánované pozitivní dopady, jako je pokračování aktivit po skončení projektu nebo posílení místní spolupráce.

Nedostatky se týkaly především omezené alokace a nepřizpůsobených podmínek některých výzev. Pro další období se doporučuje větší flexibilita v nastavení podmínek a posílení podpory projektových záměrů.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. Rigidní podmínky nastavené nadřazenými výzvami omezovaly možnost efektivního čerpání prostředků.
2. Pro další období se doporučuje větší flexibilita v nastavení podmínek.

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

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

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

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

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

⁵ K lepšímu pochopení výrazu „přidaná hodnota LEADER/CLLD“ může vedle podotázek evaluační otázky přispět také dokument [PŮKYNY PRO HODNOCENÍ LEADER/CLLD](#), srpen 2017, str.53 – 56.

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

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

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

C.6 Do jaké míry vedly intervence v jednotlivých Programových rámcích k dosažení přidané hodnoty LEADER/CLLD?			
Klíčová zjištění			
<i>V mid-term evaluaci odpověď na tuto otázku chybí.</i>			
<i>Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy</i>			
Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Bez doporučení			

Odpovědi na evaluační podotázky

C.6.1) Do jaké míry vedly projekty v jednotlivých Programových rámcích ke zlepšení místní správy, tj. vyššímu zapojení veřejnosti a cílových skupin do přípravy projektu, respektive formulace problémů a potřeb?
<p>Realizované projekty v jednotlivých programových rámcích mírně přispěly ke zlepšení místní správy a posílení komunitního rozvoje. V přípravné fázi projektů nebyla patrná vysoká míra zapojení veřejnosti, místních aktérů ani cílových skupin, což se později zlepšilo a vedlo k předkládání projektů, které lépe odrážely skutečné potřeby území. Spolupráce (propojení) veřejného, neziskového a podnikatelského sektoru se rozvinula jen částečně, adekvátně k malé výši rozdělovaných prostředků. Významným přínosem bylo i propojení různých typů organizací při přípravě a realizaci projektů, včetně sdílení zkušeností a vzájemné podpory. Nejvyšší přidanou hodnotu vykazovaly projekty, které z podstaty věci spolupráci vyžadovaly – například sociální služby nebo veřejná prostranství.</p> <p>Dále se ukázalo, že znalost místního prostředí, absorpční kapacity a specifických potřeb byla klíčová pro zacílení podpory a efektivní využití dotačních prostředků. Zpočátku nebyla podpora zacílena nejlépe. Pozdějšími změnami SCLLD se však situace zlepšila.</p> <p>V mnoha případech byla projektová příprava postavena na aktivním využití místních znalostí, síťování a animaci území. Přirozenou součástí přípravy i realizace projektů bylo zapojení zástupců místních samospráv, kteří přispěli nejen svými kapacitami, ale i motivací a znalostí místního kontextu. Tento přístup vedl k vyšší míře udržitelnosti výstupů a pokračování aktivit i po skončení projektů. Nicméně jako významná bariéra byla opakovaně zmiňována složitost dotačních pravidel, přísná kontrolní nastavení a celková administrativní náročnost, která mohla omezit zapojení menších nebo méně zkušených subjektů a snížit prostor pro inovativní řešení v území.</p>

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

Realizované projekty v rámci jednotlivých programových rámců celkově přispěly k posílení sociálního kapitálu v územích, a to jak na individuální, tak i komunitní úrovni. Významnou roli sehrály investiční projekty (např. modernizace učeben, infrastruktura sociálních služeb, obnova veřejných prostranství či dopravní infrastruktura), které přinesly celospolečenský užitek. Měkké projekty zaměřené na zaměstnanost, prorodinná opatření nebo sociální služby zase vedly ke zvýšení kvalifikace místních lidí, posílení vzájemné spolupráce a v některých případech i k pokračování služeb po skončení dotační podpory. Vysoká přidaná hodnota byla patrná zejména u projektů, které svou povahou vyžadovaly spolupráci různých aktérů. Omezené finanční prostředky však nedávají prostor sociální kapitál více rozvíjet.

Důležitým prvkem bylo využití znalosti místního prostředí a lidského potenciálu – projekty mnohdy stály na aktivitě místních spolků či obcí. Příjemci se díky projektům učili pracovat s dotačními pravidly, zvyšovali své kompetence a přispívali k rozvoji komunitního života. Zároveň se ukázalo, že bez konzultační a poradenské podpory MAS by mnoho subjektů nebylo schopno složitější projekty zvládnout, což potvrzuje význam animační činnosti. Bariéry však představovala složitá administrativa, počáteční nízká aktivita některých subjektů i kanceláře MAS a omezené alokace, které neumožnily pokrýt všechny potřeby území. Přesto lze konstatovat, že projekty měly významný dopad na posílení spolupráce, znalostí a dovedností místních aktérů i na kvalitu života v obcích.

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

Přísné nastavení podmínek nadřazených výzev a nemožnost použít vhodnější preferenční kritéria velmi omezila cesty, jak by mohla MAS přispět k inovativnosti projektů. MAS chtěla ocenit originální nápady, čemuž však často bránilo silně regulované dotační prostředí. To zároveň snižuje ochotu žadatelů riskovat a zavádět nové přístupy. Inovační projekty se tak mezi předloženými žádostmi prakticky nevyškytovaly.

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

MAS v rámci programového období 2014–2020 dokázala velmi omezeně přispět k dosažení synergických efektů mezi jednotlivými projekty a programovými rámci, zejména tam, kde docházelo ke kombinaci investiční a neinvestiční podpory napříč fondy. Synergie vznikla například při kombinaci infrastrukturních investic s provozní podporou služeb, avšak spíše až s využitím prostředků následujícího programového období, příp. díky prostředkům z vlastních projektů MAS (např. projekty MAP). Nejčastěji se jednalo o propojení IROP s projekty MAP, které umožnilo integrované řešení problémů v oblasti rozvoje vzdělávání.

MAS sehrála klíčovou roli jako prostředník mezi žadateli a řídicími orgány, aktivně mapovala území, iniciovala spolupráci a poskytovala konzultace, které usnadnily vznik integrovaných projektů. Výsledkem byl vyšší stupeň zapojení veřejnosti, posílení sociálního kapitálu a vznik projektů, které odpovídaly skutečným potřebám území a měly větší dopad.

Překážkou pro hlubší synergii však často zůstávalo nekompatibilní nastavení programů a vysoká administrativní náročnost, která znesnadňovala cílené plánování integrovaných

⁶ Sociální kapitál

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

⁷ Synergický účinek: Skutečnost, že několik veřejných intervencí (nebo několik komponent intervence) společně vytváří dopad, který je větší než součet dopadů, které by vytvořily samostatně (např. intervence, která financuje rozšíření letiště, což zase pomáhá naplnit turistická zařízení rovněž financovaná intervencí). Synergický účinek obecně odkazuje na kladné dopady. Může však rovněž odkazovat na fenomény, které posilují negativní účinky, na negativní synergie nebo na antisynergie (např. intervence dotuje diverzifikaci podniků, zatímco regionální politika pomáhá posilovat dominantní činnost). (Zdroj: [POKYNY PRO HODNOCENÍ LEADER/CLLD](#), srpen 2017, str. 81)

projektů. V některých případech se synergické efekty nerozvinuly v zamýšleném rozsahu, zejména tam, kde o spolupráci nebyl dostatečný zájem, nebo kde chyběly konkrétní nástroje a motivace pro koordinaci mezi žadateli.

Nevhodné nastavení podmínek PRV pro využití fiche Spolupráce v rámci iniciativy LEADER vedlo k tomu, že prostředky byly převedeny na jiné fiche, ačkoliv zde se skrýval výrazný potenciál pro vznik synergických efektů. Podobně tomu bylo v případě fiche Výzkum a osvěta, v rámci které příjemce od realizace projektu upustil doslova na poslední chvíli.

Navzdory těmto bariérám se v několika případech podařilo vytvořit integrované projekty „zdola“, které kombinovaly různé zdroje financování, aktéry i přístupy, a přinesly tak vyšší hodnotu pro území, než by bylo možné dosáhnout jednotlivými projekty samostatně.

Klíčová zjištění:

1. MAS má pouze velmi omezené finanční prostředky na to, aby se její aktivita mohla v území významněji projevit.
2. Zapojení veřejnosti a zlepšení se díky projektům postupně zvyšovalo, zejména díky animační činnosti MAS.
3. Cílené upřednostnění inovací bylo často komplikované kvůli pevně daným pravidlům výzev.
4. Synergie mezi projekty byla limitována rigidním nastavením nadřazených výzev.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Intervence v rámci přístupu CLLD přinesly drobné zlepšení zejména v oblasti místní správy, kdy se postupně zvyšovalo zapojení veřejnosti a místních aktérů do přípravy projektů. MAS hrála klíčovou roli díky své znalosti území, schopnosti animace a poskytování metodické podpory, což vedlo k lepšímu zacílení projektů na reálné potřeby a ke zvýšení jejich udržitelnosti.

Určitý přínos byl také v oblasti posílení sociálního kapitálu, a to jak na individuální, tak komunitní úrovni. Projekty vedly ke zvyšování kompetencí příjemců, rozvoji spolupráce mezi různými sektory a také ke vzniku nových služeb, které zlepšily kvalitu života v území. Největší přidanou hodnotu vykazovaly projekty založené na přirozené spolupráci více aktérů.

Přestože prostor pro inovace byl často omezen administrativními překážkami a nastavením pravidel, v některých případech se přeci jen podařilo prosadit nové přístupy, zejména v oblasti vzdělávání. Vznikly některé synergické efekty mezi projekty napříč programovými rámci, a to zejména tehdy, pokud došlo ke kombinaci investiční a neinvestiční podpory. Omezujícím faktorem však zůstávalo komplikované nastavení fondů, které bránilo širšímu využití potenciálu integrovaných řešení.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. Zajistit dostatečné a flexibilní finanční zdroje.
2. Podpořit inovativnost a synergii mezi projekty, protože rigidní podmínky pravidel často bránily zavádění nových přístupů.
3. Je nutné zmírnit kontrolní a metodické bariéry a umožnit MAS lépe preferovat inovativní a integrované projekty.

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

Hlavním cílem této evaluační otázky je určit a vyhodnotit, do jaké míry došlo v programovém období 2014–2020 k plnění specifických a strategických cílů strategie CLLD MAS Lednicko-

valtický areál jako celku. Tj. zda lze na základě hodnocených intervencí identifikovat přínosy k celkovému pokroku SCLLD.

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

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

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

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Focus Group
- Expertní odhad
- Syntéza

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

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

Odpovědi na evaluační podotázky

C.7.1) Do jaké míry má dosahování cílů SCLLD Opatření/Fiche Programových rámců synergické efekty na dosahování ostatních cílů SCLLD (které nejsou součástí Programových rámců)?
<p>Projekty realizované v rámci programových rámců v určité míře přispěly k naplňování širších cílů SCLLD, a to i mimo rámec konkrétních opatření. Klíčovým faktorem byla správně nastavená strategie, aktivní zapojení místních aktérů a znalost území. Díky tomu docházelo k efektivnímu propojení investičních i měkkých projektů, což vedlo k synergickým efektům, například v oblasti vzdělávání.</p> <p>MAS sehrávala roli koordinátora a prostředníka, pomáhala žadatelům a často realizovala i vlastní projekty, které reagovaly na potřeby, jež nebylo možné podpořit přímo z programových rámců SCLLD. V některých případech se synergie naplňovaly skrze</p>

komunitní projekty připravované „zdola“, které generovaly další aktivity a měly dlouhodobý dopad.

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

Na území MAS bylo realizováno několik individuálních projektů MAS, které přispěly k naplňování cílů SCLLD, ačkoliv nebyly přímo součástí programových rámců. Tyto projekty často vycházely z potřeb, které nebylo možné pokrýt z alokací přidělených prostřednictvím SCLLD – ať už kvůli omezenému finančnímu objemu, tematickému zaměření nebo metodickému nastavení pravidel. Také další partneři MAS byli aktivní a čerpali podporu z jiných krajských, národních i evropských fondů, případně realizovali projekty z vlastních zdrojů.

Vedle toho MAS sama realizovala několik vlastních aktivit mimo rámec financování z Programových rámců. Patřilo sem například bezplatné poradenství školám v oblasti šablon z OP VVV. Realizovala projekty místního akčního plánování rozvoje vzdělávání (MAP), několik projektů podporovaných Jihomoravským krajem, jež cílily na podporu regionálních producentů, environmentální osvětu a rozvoj udržitelného cestovního ruchu. Zkušenosti má také s projekty přeshraniční spolupráce INTERREG CZ-AT. Tímto způsobem se MAS stala nositelem projektů, které byly pro rozvoj území zásadní, a pomáhala propojovat jednotlivé aktéry i témata.

Celkově lze konstatovat, že vedle oficiálně podpořených projektů v rámci programových rámců SCLLD sehrála MAS významnou roli i při facilitaci a realizaci dalších rozvojových aktivit, které významně přispěly k plnění širších strategických cílů SCLLD. Tento přístup umožnil efektivnější využití místního potenciálu a posílení synergických efektů napříč různými oblastmi rozvoje.

Klíčová zjištění:

1. MAS hrála důležitou roli jako koordinátor, poradce i realizátor vlastních projektů reagujících na nepokryté potřeby.
2. V území probíhaly i další aktivity a projekty mimo programové rámce, které posílily rozvoj a spolupráci.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Na území MAS došlo k částečnému naplnění cílů SCLLD, a to jak prostřednictvím projektů financovaných z programových rámců, tak i díky individuálním a vlastním aktivitám MAS. Strategie byla nastavena s ohledem na konkrétní potřeby území, avšak pro lepší čerpání musela být vzhledem ke svazujícím podmínkám jednotlivých dotačních programů několikrát přesouvána alokace. MAS sehrála klíčovou roli jako koordinátor, animátor i realizátor – aktivně propojovala místní aktéry, poskytovala metodickou podporu, iniciovala spolupráci a reagovala na změny v absorpční kapacitě území.

Podpora v rámci SCLLD vedla k mírnému zlepšení místní správy a posílení sociálního kapitálu. Byly zaznamenány synergické efekty napříč různými programovými rámci i mimo ně – investice do školství, sociálních služeb nebo infrastruktury generovaly návazné aktivity a přispěly k dlouhodobé udržitelnosti služeb. Vedle toho MAS realizovala i vlastní projekty a aktivity, například v oblasti školství nebo podpory místních producentů, které přispěly k oživení venkova a komunitního života.

Zkušenosti z uplynulého období však ukázaly i limity. Nejčastějšími bariérami byly složitá administrativa, rigidní dotační podmínky a nízké alokace vůči vysoké poptávce. Přetrvával také nesoulad mezi potřebami území a možnostmi dostupných nástrojů. Přesto MAS díky své flexibilitě dokázala tyto překážky částečně překonat a přizpůsobit se potřebám území.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. MAS funguje jako klíčový koordinátor rozvoje území.
2. Je vhodné rozšířit kompetence MAS při nastavování dotačních podmínek.

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

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

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

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

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

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Focus Group
- Škálování
- Syntéza

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

C.8 Do jaké míry podpořily intervence Programu rozvoje venkova místní rozvoj ve venkovských oblastech?			
<i>Klíčová zjištění</i>			
<i>V mid-term evaluaci odpověď na tuto otázku chybí.</i>			
<i>Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy</i>			
Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Bez doporučení			

Odpovědi na evaluační podotázky

C.8.1) Do jaké míry přispěly intervence v PR PRV k rozvoji v jednotlivých kritériích místního rozvoje:
Služby a místní infrastruktura ve venkovských oblastech (v území MAS) se zlepšily

○	○	○	○	○
služby a místní infrastruktura se rozhodně zlepšily	služby a místní infrastruktura se spíše zlepšily	služby a místní infrastruktura jsou zcela beze změny	služby a místní infrastruktura se spíše zhoršily	služby a místní infrastruktura se rozhodně zhoršily
V území MAS nedošlo k zásadním zlepšením v oblasti služeb a místní infrastruktury. Finanční prostředky, se kterými MAS pracovala, byly příliš malé na to, aby bylo zlepšení výrazněji viditelné. Vliv intervencí z PRV byl patrný hlavně v menších projektech, jejichž dopad byl však omezený vzhledem k rozsahu alokace. Významnější změny v služeb a místní infrastruktury zajišťovaly jiné instituce.				
Přístup ke službám a místní infrastruktuře ve venkovských oblastech (v území MAS) se zlepšil				
○	○	○	○	○
přístup ke službám a místní infrastruktuře se rozhodně zlepšil	přístup ke službám a místní infrastruktuře se spíše zlepšil	přístup ke službám a místní infrastruktuře se nezměnil	přístup ke službám a místní infrastruktuře se spíše zhoršil	přístup ke službám a místní infrastruktuře se rozhodně zhoršil
Ve sledovaném území nedošlo v důsledku realizace projektů k výraznějšímu zlepšení dostupnosti a kvality některých služeb a infrastruktury. Většinou šlo o dílčí změny s omezeným dopadem vzhledem k výši alokací. Vliv MAS byl omezený a změny byly spíše výsledkem aktivit obcí nebo státních institucí. MAS nicméně přispěla ke zlepšení komunitního života, podpory spolků a obnovy veřejného prostoru, čímž doplnila širší rozvojové intervence. Řada pozitivních aktivit MAS se odehrála bez finanční podpory z programových rámců SCLLD.				
Obyvatelé venkova (MAS) se zapojili do místních akcí				
○	○	○	○	○
obyvatelé venkova se rozhodně zapojovali do místních akcí	obyvatelé venkova se spíše zapojovali do místních akcí	obyvatelé venkova se do místních akcí zapojovali ve shodné míře jako dříve	obyvatelé venkova se do místních akcí spíše nezapojovali	obyvatelé venkova se do místních akcí rozhodně nezapojovali
Míra zapojení obyvatel se liší dle lokálních podmínek. Výrazně ji ovlivňuje aktivita obcí, činnost spolků a složení obyvatelstva. MAS neměla v rámci PRV příliš možnosti ovlivnit míru zapojení obyvatel venkova do místních akcí. Toto se dělo především v rámci vlastních aktivit mimo programové rámce SCLLD. Zapojování se rovněž mnohem lépe daří až v navazujícím programovém období.				
Obyvatelé venkova (MAS) měli z místních akcí prospěch				
○	○	○	○	○
obyvatelé venkova měli z místních akcí rozhodně prospěch	obyvatelé venkova měli z místních akcí spíše prospěch	obyvatelé venkova mají z místních akcí stejný prospěch jako dříve	obyvatelé venkova spíše neměli z místních akcí prospěch	obyvatelé venkova rozhodně neměli z místních akcí prospěch
Obyvatelé venkova měli z místních akcí prospěch, zejména tam, kde MAS aktivně podporovala komunitní a kulturní život. Avšak toto se dělo bez podpory z PRV. MAS hrála				

důležitou roli při iniciaci a organizaci těchto akcí, případně zprostředkování financování. Míra přínosu se však lišila podle aktivity jednotlivých obcí a zaměření konkrétních projektů.

Prostřednictvím SCLLD byly vytvořeny pracovní příležitosti

SCLLD v menší míře přispěla k vytváření pracovních příležitostí především v sektoru zemědělství a podnikání na venkově v rámci Programu rozvoje venkova. U jiných opatření, se vytvoření pracovních míst nedařilo nebo nebylo sledováno.

Zvýšila se velikost MAS a počet obyvatel MAS

Ano, velikost MAS i počet obyvatel MAS se v průběhu období 2014–2020 (resp. do roku 2023) zvýšily. Počet obyvatel MAS se zvýšil o 2 234 obyvatel v období 2017–2023. K tomuto nárůstu došlo především v roce 2019 v důsledku rozšíření území MAS o obec Rakvice, což bylo jedno z klíčových doporučení z mid-term evaluace za účelem vytvoření celistvého území a řešení identifikovaných potřeb.

Klíčová zjištění:

1. Významnější vliv intervencí PRV není s ohledem na výši rozdělovaných finančních prostředků patrný.
2. Intervence z PRV měly jen omezený dopad na zlepšení služeb a místní infrastruktury.
3. Intervence z PRV přispěly k tvorbě pracovních míst, zejména v oblasti zemědělství a drobného podnikání.
4. Počet obyvatel se zvýšil především s ohledem na rozšíření území MAS o obec Rakvice.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

V rámci Programu rozvoje venkova (PRV) se v území MAS podařilo přispět ke zlepšení kvality života na venkově jen nepatrně, prostřednictvím podpory místních podnikatelů, spolků a obcí. Intervence vedly i ke vzniku nových pracovních míst a zvýšení kvality služeb, přestože vliv na zásadní změny byl vzhledem k omezeným alokacím spíše nevýznamný. MAS však prokázala schopnost flexibilně reagovat na potřeby v území, mimo jiné prostřednictvím úprav fichí. Významnou roli hrála v oblasti síťování, poradenství a přenosu zkušeností. Pro další programové období je klíčové zjednodušit pravidla, posílit roli MAS jako místních koordinátorů a zaměřit podporu na oblasti s vysokým rozvojovým a komunitním potenciálem.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. Navýšit alokaci pro programový rámec PRV, aby bylo možné realizovat více projektů s významnějším dopadem do území MAS.
2. Potřeba posílit roli MAS jako místního koordinátora a lokálního lídra.
3. Zaměřit podporu na oblasti s vysokým komunitním potenciálem.

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

Tato Závěrečná evaluační zpráva podává souhrn klíčových zjištění a doporučení z ex-post evaluace **Strategie komunitně vedeného místního rozvoje (SCLLD) MAS Lednicko-valtický areál v programovém období 2014–2020**, které bylo prodlouženo do roku 2024. Cílem evaluace bylo zhodnotit relevanci, účinnost a dopady realizace SCLLD a poskytnout argumenty pro další rozvoj integrovaného nástroje LEADER/CLLD.

Strategie zahrnovala programové rámce **Integrovaného regionálního operačního programu (IROP), Operačního programu Zaměstnanost (OPZ), Operačního programu Životní prostředí (OPŽP) a Programu rozvoje venkova (PRV)**. Původní zaměření zahrnovalo širokou škálu oblastí, jako je podpora zaměstnanosti, prorodinná opatření, rozvoj sociálních služeb, zachování kulturního dědictví, bezpečná doprava, vzdělávací infrastruktura, podpora zemědělské produkce a rozvoje podnikání na venkově, péče o krajinu a sídelní zeleň. V průběhu implementace však došlo k významným úpravám, kdy byla některá opatření zrušena (např. Podpora zaměstnanosti sociálně vyloučených osob, Sociální infrastruktura) a finanční prostředky převedeny do oblastí s vyšším zájmem, jako je infrastruktura škol, kulturní dědictví a doprava. Byla také zavedena nová Fiche PRV navázaná na článek 20 pravidel PRV (Základní služby a obnova vesnic).

Ex-post evaluace byla prováděna v období od března do září 2025, a to na základě zadání vydaného MMR-ORP. Hodnocení interních procesů (Oblast A) a vyhodnocování relevance (Oblast B) a výsledků (Oblast C) SCLLD se primárně podílel Mgr. Lukáš Hlavinka, vedoucí zaměstnanec pro realizaci SCLLD. Využity byly metody jako obsahová analýza dokumentů, Focus Group s partnery a žadateli, individuální rozhovory s příjemci a syntéza poznatků.

Při realizaci hodnocení nastaly následující problémy:

Personální změny: Na zpracování SCLLD 2014–2020 a mid-term evaluace se nepodílel nikdo ze stávajících pracovníků MAS, což značně ztížilo hodnocení postupů a procesů. Také projektová manažerka pro IROP a OPZ již na MAS nepracuje.

Časové prodlení: Evaluace probíhala s velkým časovým odstupem po ukončení většiny dotačních výzev. Mnozí příjemci si po několika letech nepamatovali detaily, což snížilo kvalitu získaných dat a výstupů.

Rozsah a náklady evaluace: Rozsah a administrativní náročnost evaluace není adekvátní k očekávaným přínostům. Zpracování manažera MAS zaměstnalo na několik týdnů. Varianta zadat zpracování externí firmě byla zamítnuta kvůli vysokým nákladům a nutnosti dodávat většinu informací kancelářím MAS, což nebylo považováno za účelné.

Řešení problémů: Problémy nebyly primárně „vyřešeny“ v průběhu evaluace, ale spíše konstatovány jako externí bariéry.

Klíčové závěry a poznatky z Oblastí A–C

Implementace SCLLD v území MAS Lednicko-valtický areál byla poznamenána dynamickým vývojem a řadou externích i interních faktorů. Celkově se MAS podařilo relativně úspěšně dokončit realizaci SCLLD.

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

Pozitivní zjištění: MAS průběžně zlepšovala své interní procesy, což vedlo ke snížení chybovosti a zefektivnění administrace výzev. V roce 2019 se stabilizovalo personální zajištění MAS. Bylo oceněno dobré plánování výzev, dostupnost informací od Řídicích orgánů (zejména CP SZIF) a funkční komunikace. Osvědčily se osobní konzultace s žadateli namísto hromadných seminářů. Redesign webových stránek v roce 2020 zlepšil přehlednost informací.

Záporná zjištění: Do roku 2019 MAS ne zcela naplňovala své cíle. Tehdejší zaměstnankyně nebyly příliš aktivní a k řadě úkolů přistupovaly laxně. Časté a rozsáhlé změny v metodikách a

výzvách řídicích orgánů představovaly největší problém, zvyšovaly administrativní zátěž a komplikovaly stabilní nastavení procesů. Dlouhé lhůty pro schvalování a připomínkování dokumentů ze strany ŘO způsobovaly zpoždění výzev. Požadavek na striktně měřitelná preferenční kritéria omezoval schopnost MAS hodnotit kvalitu a potřebnost projektů. Nedostatečná kapacita kanceláře MAS omezovala systematickou a pravidelnou animační činnost.

Oblast B – Relevance SCLLD

Pozitivní zjištění: Východiska SCLLD (SWOT analýza, APP) zůstala převážně platná. MAS prokázala flexibilitu a schopnost reagovat na měnící se poptávku v území. Díky tomu byly finanční prostředky opakovaně přelokovány z nevyužitých opatření (např. Sociální infrastruktura, Podpora zaměstnanosti sociálně vyloučených osob, některé Fiche PRV) do oblastí s vysokým zájmem (Vzdělávací infrastruktura, Zachování kulturního dědictví, Bezpečnost v dopravě). Vytvoření nové Fiche PRV (čl. 20) pro drobné obecní projekty bylo klíčové pro vyplnění mezery v nabídce podpory. U mnoha výzev byl zaznamenán výrazně nadprůměrný zájem, což potvrdilo relevanci daných opatření.

Záporná zjištění: Původní nastavení alokací bylo v některých případech nevhodné, což vedlo k nenaplněným výzvám. Klíčovým problémem zůstával nesoulad mezi potřebami území a rigidním nastavením dotačních programů (způsobilost žadatelů, omezení aktivit apod.), složitá administrativa a nízká kapacita žadatelů na spolufinancování. Existovaly také jiné dotační tituly s vyšší alokací, které žadatelé preferovali pro větší investice, což omezilo dosah podpory MAS.

Oblast C – Výstupy a výsledky implementace SCLLD

Pozitivní zjištění: K 31. 12. 2024 MAS úspěšně dokončila realizaci SCLLD, vyhlásila a administrovala všechny plánované výzvy a alokace byly v rámci možností vyčerpány. Většina projektů byla ukončena. Projekty převážně naplnily plánované výstupy a výsledky. Investiční projekty (IROP, OPŽP, PRV) měly udržitelnost zajištěnu i po povinné době. Byly zaznamenány neplánované pozitivní efekty, jako je posílení místní spolupráce a sítí (OPZ), rozšířené využití školních investic (MAP) a nové vazby mezi zemědělci a podnikateli (PRV). Intervence přispěly k mírnému zlepšení místní správy a posílení sociálního kapitálu, zejména díky zapojení veřejnosti a rozvoji spolupráce. MAS sehrála významnou roli jako koordinátor, poradce a realizátor vlastních projektů (MAP, projekty Jihomoravského kraje, INTERREG) reagujících na nepokryté potřeby.

Záporná zjištění: V osmi výzvách nebyly podány žádné žádosti (zejména v OPZ). Některé indikátory zůstaly nenaplněny, a to i z důvodu nízké aktivity MAS v úvodních letech realizace SCLLD. Rigidní dotační podmínky a administrativní zátěž byly hlavní překážkou lepší implementace a odrazovaly žadatele. Přísné nastavení podmínek nadřazených výzev omezilo přínos MAS k inovativnosti projektů. Synergické efekty byly omezeny kvůli nekompatibilnímu nastavení programů a administrativní náročnosti.

Obecně lze konstatovat, že v programovém období 2014–2020 se MAS poměrně úspěšně zhostila implementace Strategie komunitně vedeného místního rozvoje (SCLLD), během níž vyhlásila a administrovala všechny plánované výzvy a v rámci možností efektivně využila dostupné alokace. Díky cílené realokaci prostředků se podařilo naplnit indikátory v klíčových oblastech. Přidanou hodnotou bylo také vytvoření několika nových pracovních míst v návaznosti na projekty podpořené ze strany MAS. MAS rovněž prokázala schopnost pružně reagovat na aktuální situaci a aktivně zapojovat místní aktéry, čímž naplňovala principy metody LEADER.

Implementace metody LEADER/CLLD přinesla do území především flexibilitu, důraz na místní potřeby a posílení sociálního kapitálu. MAS fungovala jako koordinátor, poradce a realizátor projektů, a přispěla ke zvýšení kompetencí žadatelů, efektivnímu síťování i hospodárnému

využívání prostředků. Aktivní role MAS v komunitním plánování, poradenství i animaci území přispěla k udržení kvality života na venkově.

Pro další programové období MAS doporučuje, aby byla navýšena alokace, kterou může MAS rozdělovat. Není efektivní pracovat s nízkou alokací, protože s administrací výzev se pojí množství práce a je-li výsledkem podpora v řádu maximálně nižších jednotek milionů Kč, není MAS pro aktéry v území dostatečně relevantním partnerem. Dále je třeba pracovat na zjednodušení administrativy. Rovněž by měly být rozšířeny kompetence MAS při nastavování dotačních podmínek a zlepšena koordinace mezi jednotlivými programy. Monitorovací systémy by měly být uzpůsobeny specifikům integrovaných nástrojů. MAS je připravena tato doporučení aktivně komunikovat a promítnout je do svých budoucích strategií, s cílem dále posilovat svou roli lokálního lídra a koordinátora rozvoje území.

Odpovědnost za ex-post evaluaci SCLLD, respektive za schválení **Závěrečné evaluační zprávy** je v souladu s dokumentem Stanovy MAS Lednicko-valtický areál svěřena Kontrolnímu výboru MAS.

3.1 Evaluační postup

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

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

3.2 Harmonogram zpracování ex-post evaluace

MAS Lednicko-valtický areál realizovala příslušné činnosti ex-post evaluace dle harmonogramu uvedeného v následující tabulce.

Tabulka 13 – Skutečný harmonogram klíčových činností ex-post evaluace SCLLD MAS Lednicko-valtický areál

Aktivita	Datum zahájení činnosti (od)	Datum ukončení činnosti (do)	Datum
Zpracování ex-post evaluace	03/2025	09/2025	
Seznámení se Zadáním, šablonou Závěrečné evaluační zprávy	03/2025	03/2025	
Vyhodnocení opatření/doporučení v Oblasti A	04/2025	04/2025	
Sebeevaluace procesů v Oblasti A	04/2025	05/2025	
Evaluace v Oblasti B	05/2025	06/2025	
Příprava podkladů na jednání Focus Group	05/2025	06/2025	
Jednání Focus Group			26. 6. 2025
Vyhodnocení opatření/doporučení mid-term evaluace a zodpovězení relevantních Evaluačních otázek a podotázek v Oblasti B	06/2025	06/2025	06/2025
Evaluace v Oblasti C	07/2025	09/2025	
Příprava podkladů pro zpracování polostrukturovaných rozhovorů s příjemci	07/2025	07/2025	
Realizace polostrukturovaných rozhovorů s příjemci	07/2025	07/2025	
Zpracování případových studií k projektům v realizaci (ukončeným projektům)	07/2025	08/2025	

Aktivita	Datum zahájení činnosti (od)	Datum ukončení činnosti (do)	Datum
Vyhodnocení opatření/doporučení mid-term evaluace a zodpovězení Evaluačních otázek a podotázek v Oblasti C	08/2025	09/2025	
Projednáání a schválení Závěrečné evaluační zprávy odpovědným orgánem MAS			15. 9. 2025
Předložení Závěrečné evaluační zprávy MMR-ORP skrze ISKP14+			15. 9. 2025