



Závěrečná evaluační zpráva

Ex-post evaluace realizace

Strategie komunitně vedeného místního rozvoje

MAS Horní Pomoraví v programovém období 2014–2020

Datum schválení první verze Kontrolním výborem je 20.8.2025

Verze 2, zpracování k 31.3.2026



**Spolufinancováno
Evropskou unií**



**MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR**

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
Jméno	8
Funkce/Pozice (např. pracovník MAS, člen orgánu MAS, ostatní)	8
Hodnocené procesy	9
Sebehodnocení jednotlivých procesů a činností – revize závěrů z mid-term evaluace a vyhodnocení implementace opatření a doporučení	10
Oblast B – Relevance SCLLD	33
SWOT	35
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?	47
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	47
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	47
EO: B.2 Do jaké míry odpovídají cíle a opatření SCLLD aktuálním problémům a potřebám území MAS?	48
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	48
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	48
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?	49
Zdroje dat/informací	49
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	50
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	50
Odpovědi na evaluační podotázky	50
Odpověď na evaluační otázku, doporučení	52
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	56
EO: B.5 Do jaké míry je SCLLD v souladu s rozvojovými strategiemi vyššího řádu? – nepovinná evaluační otázka	56
Oblast C – Výstupy a výsledky implementace SCLLD	57
3. 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)?	58
Zdroje dat/informací	58
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat	58
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	59

Odpovědi na evaluační podotázky	59
Odpověď na evaluační otázku, doporučení.....	60
EO C.2 Do jaké míry přispěla realizace jednotlivých Opatření/Fichí Programových rámců k dosahování hodnot indikátorů (věcný a finanční pokrok realizace SCLLD)?	60
Zdroje dat/informací	62
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat.....	62
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	72
Odpovědi na evaluační podotázky	72
Odpověď na evaluační otázku, doporučení.....	74
C.3 Do jaké míry byly finanční prostředky na intervence vynaloženy účelně (tj. do jaké míry intervence splnila svůj účel)?.....	75
Zdroje dat/informací	75
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat.....	75
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	75
Odpovědi na evaluační podotázky	76
Odpověď na evaluační otázku, doporučení.....	78
C.4 Do jaké míry byly finanční prostředky na intervence vynaloženy účinně a do jaké míry přinesly i neplánované (pozitivní i negativní) účinky?	79
Zdroje dat/informací	79
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat.....	79
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	79
Odpovědi na evaluační podotázky	80
Odpověď na evaluační otázku, doporučení.....	81
Do jaké míry vedly intervence v jednotlivých Programových rámcích k dosahování specifických cílů Opatření/Fichí Programových rámců?	83
Zdroje dat/informací	83
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat.....	83
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	83
Odpovědi na evaluační podotázky	83
Odpověď na evaluační otázku, doporučení.....	85
C.6 Do jaké míry vedly intervence v jednotlivých Programových rámcích k dosažení přidané hodnoty LEADER/CLLD?	86
Zdroje dat/informací	86
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat.....	86
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	86
Odpovědi na evaluační podotázky	87
Odpověď na evaluační otázku, doporučení.....	89
C.7 Do jaké míry dochází k naplnění cílů strategie jako celku?	90
Zdroje dat/informací	91

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat.....	91
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	91
Odpovědi na evaluační podotázky	91
Odpověď na evaluační otázku, doporučení.....	93
C.8 Do jaké míry podpořily intervence Programu rozvoje venkova místní rozvoj ve venkovských oblastech?	94
Zdroje dat/informací	94
Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat.....	94
Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci	94
Odpovědi na evaluační podotázky	95
Odpověď na evaluační otázku, doporučení.....	97
Manažerské shrnutí výstupů a výsledků celkové implementace SCLLD 2014 – 2020 (2024)	98
3.1 Evaluační postup	106
3.2 Harmonogram zpracování ex-post evaluace	106

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.....	14
Tabulka 4 – Sebeevaluační tabulka – 3. Proces: Hodnocení žádosti o dotaci a výběr projektů.....	19
Tabulka 5 – Sebeevaluační tabulka – 4. Proces: Animační činnost	22
Tabulka 6 – Sebeevaluační tabulka – 5. Proces: Financování realizace SCLLD z IROP SC 4.2.....	28
Tabulka 7 – Sebeevaluační tabulka – 6. Proces: Příprava integrované strategie CLLD	29
Tabulka 8 – Jednoduchá intervenční logika Opatření/Fichí programových rámců schválené SCLLD	35
Tabulka 9 – Přehled kontextových ukazatelů o území MAS Horní Pomoraví	41
Tabulka 10 - Přehled výzev MAS pro hodnocení v Oblasti B a C – IROP, OPZ, OP ŽP.....	42
Tabulka 11 - Přehled výzev MAS pro hodnocení v Oblasti B a C – PRV.....	45
Tabulka 12 - Přehled projektů pro ex-post evaluaci.....	61
Tabulka 13 – Upravená tabulka g) pro účely ex-post evaluace	63
Tabulka 14 – Návrh úpravy tabulky e) pro účely ex-post evaluace	70
Tabulka 15 – Skutečný harmonogram klíčových činností ex-post evaluace SCLLD MAS Horní Pomoraví ..	106

Seznam zkratek

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
FNáP	- 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 Horní Pomoraví o.p.s. je provedení hodnocení realizace integrované strategie komunitně vedeného místního rozvoje na úrovni nositele, tj. MAS Horní Pomoraví, v programovém období 2014–2020. Hodnotitel (evaluátor) provádí evaluaci na základě [Zadání](#) vydaného MMR-ORP.

MAS Horní Pomoraví 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 **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 Horní Pomoraví o.p.s. 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 Horní Pomoraví o.p.s.,
6. zhodnotit a prokázat příspěvek SCLLD v programovém období 2014–2020 ke vzniku přidané hodnoty v území MAS Horní Pomoraví o.p.s..

2. Vyhodnocení doporučení (opatření)

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

MAS Horní Pomoraví o.p.s. 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 Horní Pomoraví podíleli pracovníci MAS/členové orgánů MAS/ostatní, uvedení v tabulce č. 1.

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

Jméno	Funkce/Pozice (např. pracovník MAS, člen orgánu MAS, ostatní)
Anna Bartošová	evaluátorka / pracovník MAS
Jana Lysáková	evaluátorka / ředitelka MAS
Olga Temňáková	vedoucí zaměstnanec CLLD / pracovník MAS
Eva Mičkechová	projektový manažer CLLD / pracovník MAS
Karel Hošek	ostatní
Renata Baslerová	ostatní

MAS Horní Pomoraví o.p.s. **realizovala** dodatečné hodnocení vybraných procesů v Oblasti A. Vyhodnocení procesů v Oblasti A realizované v rámci ex-post evaluace jsou uvedena **modrým písmem**.

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 Horní Pomoraví o.p.s. zejména následující zdroje dat a informací/metody:

- evaluační zpráva (mid-term evaluace) – Oblast A,
- analýzy obsahu příslušných interních dokumentů a záznamů 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 kontrole)
- analýzy dat a informací z MS2014+ (ve vztahu k výzám MAS, hodnocení MAS atd.),
- brainstorming/skupinová diskuse pracovníků/členů orgánů MAS.

Doplňkově MAS Horní Pomoraví o.p.s. využila k získání informací skupinové diskuse (Focus Group) také pro oblast A.

Hodnocené procesy

MAS Horní Pomoraví o.p.s. 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)**
5. **Proces: Financování realizace SCLLD z IROP SC 4.2**
6. **Proces: Příprava integrované strategie CLLD**

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

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

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

1. Proces: Příprava výzev				
PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP / OPZ / PRV / OP ŽP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Shromáždění podkladů (vzorů, šablon, sledování aktualizací)	- Zpracované metodiky od ŘO, vzory dokumentů od ŘO - Zasílání ucelených informací ze strany NS MAS - Spolupráce mezi MAS, společná setkávání – vzájemné informování	- Častá aktualizace dokumentů ze strany ŘO – špatná orientace v dokumentech - Nejednotnost metodik a postupů – špatná orientace pracovníků MAS, zvýšené nároky na sledování aktualizací	- Diskuse se zástupci NS MAS - přenos informací na ŘO - Pravidelné sledování informací z NS MAS a sledování aktualizací dokumentů Odpovídá: vedoucí pracovník SCLLD	- V oblasti náročnosti procesu nebylo v kompetenci MAS zjednodušovat administrativní úkony – nepřehledné nastavení a časté aktualizace byly dány ŘO; MAS nastavila vnitřní proces kontroly a spolupráce manažerů a vedoucího SCLLD a spolupráce s projektovými manažery ŘO - Dlouhodobě se dařila spolupráce a sdílení v rámci NS MAS, což pomáhalo zaměstnancům sledovat aktuální informace
Příprava textu výzvy (vč. návrhu alokace výzvy)	- Existence vzorových dokumentů - Lidé z praxe v rozhodovacím orgánu MAS – schopni posoudit nastavení alokací	Odhad nastavení alokací zejména prvních výzev – připravenost projektových záměrů	Intenzivní animace území, zjišťování stavu připravenosti projektových záměrů (projekty v „šuplíku“)	Opatření implementováno, v rámci procesu se upevnila pozitiva ve smyslu jasně nastavených interních postupů, opakované využívání vzorových dokumentů; postupně se ve výzvách také lépe nastavovaly alokace na základě znalosti

1. Proces: Příprava výzev				
PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP / OPZ / PRV / OP ŽP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
	Animace území – povědomí o potenciálních žadatelích a konkrétních projektových záměrech v území		Odpovídá: vedoucí pracovník SCLLD	potřeb území a velký důraz byl kladen na provádění animačních činností
Příprava součástí výzvy (např. kontrolní listy, preferenční kritéria)	Existence vzorových dokumentů	- Principy pro tvorbu PK v PRV nelze průběžně měnit a reagovat tak na aktuální potřeby - Principy pro tvorbu PK v PRV definována příliš široce a je problém nalézt konsensus s ŘO při výkladu - Nutnost v PRV uplatnit všechny principy PK v rámci realizace - MAS ve spolupráci ŘO IROP se nepovedlo nalézt kritéria hodnotící širší kontext projektu ve vztahu k žadateli či místě realizace	- Definovat si více možných PK - Konkrétnější definice PK ve strategii - Strategie by měl být „živý dokument“, možnost reagovat na aktuální vývoj a dění – podnět NS MAS pro budoucí vyjednávání - Nechat přípravě výzvy MAS v IROP více času a nesnažit se splnit milníky mit-term evaluace Odpovídá: vedoucí pracovník SCLLD	V rámci jednotlivých výzev se při jednání orgánů MAS stále hledala nejvhodnější preferenční kritéria – nicméně nepodařilo se najít systémové řešení v souladu s pravidly pro jednotlivé výzvy OP a nastavení PK tak, aby co nejlépe odrážely potřeby vycházející z územní strategie
Schválení výzvy odpovědným orgánem MAS	Možnost schvalování per rollam – možnost reagovat a zapracovat připomínky ze strany ŘO	neidentifikováno	---	Nebylo nutné přijímat další opatření. Proces jednoznačně nastaven

1. Proces: Příprava výzev				
PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP / OPZ / PRV / OP ŽP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Příprava interních předpisů (postupů) pro implementaci PR, vč. jejich schvalování odpovědnými orgány MAS	- Existence vzorových dokumentů - Schvalování v kompetenci Programového výboru (delegováno VH)	- Dlouhá schvalovací doba ze strany ŘO - zablokování vyhlášení výzev pro IROP - MAS byla zbytečně zatěžována změnou metodických dokumentů IROP, které neměly reálný dopad na kvalitu či eliminaci chybovosti, ale zásadně brzdily přípravu výzev MAS	Prostřednictvím NS MAS – apelovat na dodržování/stanovení termínů ze strany ŘO a eliminovat zbytečné změny metodických dokumentů ŘO Odpovídá: vedoucí pracovník SCLLD	- Vzhledem ke kontinuálním změnám a častým výzvám v různých OP to byl velmi neefektivní nástroj pro činnost MAS – malé projekty s malou alokací. - Implementace další části opatření pro eliminaci definovaných negativ je mimo kompetenci MAS
Uveřejňování informací (např. avíza výzev, pozvánky, výzvy ad.) a komunikace s potenciálními žadateli	- Web + facebook MAS - PR v regionálních médiích - E-mailová rozesílka potenciálním žadatelům, členům a partnerům MAS - Předávání informací v území (starosta informuje podnikatele, existence platformy MAP, pozitivní příklady z území ...)	Žadatelé, zejména podnikatelé nemají čas sledovat informace	Nutnost osobního kontaktu s potencialními žadateli, cílené oslovování, cílenější PR v regionu, spolupráce mezi aktéry v území Odpovídá: vedoucí pracovník SCLLD	- Opatření implementováno - Vedle hromadných forem informování/animační činnosti byly využívány různorodé příležitosti prezentace na dalších společenských akcích v regionu, setkávání starostů, jednání mikroregionu a také osobní schůzky se starosty
Komunikace s nadřazenými orgány při přípravě výzev	Profesionální, intenzivní spolupráce s ŘO PRV, OPZ a OPŽP	MAS i ŘO byly zbytečně zatěžovány administrativními změnami implementační struktury a metodických dokumentech a ŘO IROP nebyl sto	Diskuse se zástupci NS MAS o eliminovat neodůvodněné změny v implementační struktuře a metodických dokumentech	- Opatření v části diskuse se zástupci NS MAS implementováno - Implementace další části opatření pro eliminaci

1. Proces: Příprava výzev				
PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP / OPZ / PRV / OP ŽP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
		schopno v čas a adekvátně komunikovat s MAS	Odpovídá: vedoucí pracovník SCLLD	definovaných negativ je mimo kompetenci 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
MAS Horní Pomoraví oceňuje spolupráci s pracovníky ŘO, připravené vzorové dokumenty. Jako důležitá se jeví animace a znalost vlastního území pro správné nastavení alokací a preferenčních kritérií.	V rámci procesu příprav výzev do jednotlivých operačních programů MAS využívala dokumenty, vzory ŘO, komunikovala s pracovníky ŘO a sdílela se zástupci NS MAS. Náročná byla nejednotnost dokumentů v rámci jednotlivých operačních programů, což vedlo u zaměstnanců MAS k nutnosti specializace se na jednotlivé operační programy, což na druhou stranu působilo provozní problémy v případech, kdy bylo potřeba vzájemné zastupování. Nejednotnost dokumentů a další zpřesňování podmínek v rámci výzev byly také zdrojem chybovosti a časové náročnosti procesů. V rámci přípravy výzev se ukázala role Programového výboru, vzhledem k náročnosti procesu a množství znalostí, které by museli členové PV mít, jako velmi okrajová. Abychom neztratili motivaci členů Programového výboru, museli zaměstnanci MAS veškeré dokumenty pro jednání nejen připravit, ale i důkladně vysvětlit – což bylo časově náročné a nevedlo to nijak k rozvoji zapojení členů orgánu a bohužel to tlumilo i uplatňování inovativních přístupů v nastavování výzev. MAS by uvítala unifikaci procesů v rámci operačních programů, což je ale mimo kompetenci MAS

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

2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP / OPZ / PRV / OP ŽP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uveřejněným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>Shromáždění metodických podkladů pro práci s MS2014+/PF</i>	• Zkušenost manažerů MAS v rámci celostátních výzev ještě před spuštěním výzev MAS • Příručky a návody pro práci s MS/PF • Výměna informací a spolupráce mezi MAS	• Metodické podklady k dispozici pozdě (často až ve chvíli, kdy již jsou materiály MAS zpracovány)	• Prostřednictvím NS MAS apelovat na včasné zpracování ŘO Odpovídá: vedoucí pracovník SCLLD	• Opatření v části komunikace se zástupci NS MAS implementováno • Implementace další části opatření pro eliminaci definovaných negativ je mimo kompetenci MAS • Manažeři MAS se postupně naučili pracovat v systému MSiU
<i>Školení</i>	• Manažeři pro IROP a OPZ proškolení v práci s MS, manažeři pro PRV – postupují dle příruček SZIF • Účast na školeních ŘO v rámci celostátního	• chybějící školení pro práci s PF • Chybějící počáteční školení k pravidlům SZIF	• Aktivnější spolupráce se SZIF, iniciace školení Odpovídá: vedoucí pracovník SCLLD	• Opatření implementováno • Implementace další části opatření pro eliminaci definovaných negativ je mimo kompetenci MAS
<i>Zadání výzvy do MS/PF</i>	• Jednoduchý proces zvládnutelný na základě příruček, intuitivní zadávání v PRV • Výborná spolupráce s pracovníky ŘO	• Technické potíže se systémem CSSF prodlužuje administrativní postupy	• Nutno počítat s delším časovým horizontem zadání výzvy při možných potížích	• Opatření implementováno
<i>Provádění změn ve výzvách</i>	• IROP / OPZ Administrativně jednoduchý proces • Výborná spolupráce s pracovníky ŘO	• neidentifikováno	• ---	• Nebylo nutné přijímat další opatření. Proces jednoznačně nastaven

2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP / OPZ / PRV / OP ŽP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Příprava a realizace semináře pro žadatele	• Seminář realizován ke každé vyhlášené výzvě • Materiály ze školení dostupné na webu MAS pro případné další zájemce	• Relativně malý zájem o účast na seminářích, žadatelé dávají přednost osobním konzultacím	• Zintenzivnit propagaci seminářů	• Opatření implementováno
Konzultační činnost pro žadatele (průběh, množství dotazů, složitost dotazů, dostupnost informací)	• Konzultace možné osobně, telefonicky, e-mailem • Individuální a osobní přístup ke každému jednotlivému žadateli v případě zájmu, velký zájem ze strany žadatelů – oceňují právě osobní přístup • Velice dobrá a rychlá komunikace v případě nejasností a dotazů s pracovníky ŘO • Spolupráce a výměna zkušeností s ostatními MAS	• chybějící odpovědi na často kladené – opakující se dotazy k PRV (FAQ)	• Podnět k FAQ předán na CP SZIF	• Opatření implementováno
Příjem žádostí o dotaci (PRV – listinné přílohy)	• Probíhá bez větších problémů • V IROP žádosti skoro vždy byly podávány přes agentury, které věděli, jak žádost vytvořit.	• Neznalost prostředí PF ze strany žadatelů – podání „nevyplněné“ žádosti (žadatel se neúčastnil školení, nekonzultoval)	• Zintenzivnit propagaci seminářů, nabídku osobních konzultací (rozšířit i časově)	• Opatření implementováno ve smyslu konání seminářů, propagace nabídky seminářů i osobních konzultací • Opatření implementováno většinou při větším setkání s cílovými skupinami – snídaně starostů, jednání mikroregionu – motivace starostů k projektové

2. Proces: Vyhlášení výzev a příjem žádostí PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP / OPZ / PRV / OP ŽP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
		- Využívání individuálních výzev OP – dřívější výzvy, větší finanční alokace (při stejném rozsahu „papírování“) - Projektová nepřipravenost ze strany žadatelů (zejména u stavebních akcí) – nejsou připraveny projekty v „šuplíku“, žadatelé začínají řešit, až když je vyhlášena výzva (platí zejména pro první výzvy)	- Distribuce podkladových materiálů a pravidel mezi aktéry v území s dostatečným předstihem před vlastním vyhlášením výzvy – iniciovat technickou přípravu projektů (klást důraz na vysoký stupeň připravenosti projektů) - Návrh na zjednodušení žádostí na menší projekty	připravenosti a zároveň tlak, aby toto přenášeli i na NNO a podnikatele v obci Další zjednodušení je mimo kompetenci MAS
Informování o výzvách (kdo, kdy, kým, mají žadatelé potřebné informace?)	- Informace zveřejněny na webu MAS - PR výzev - informace zveřejněny v regionálních médiích - Realizace seminářů pro potencionální žadatele - E-mailová rozesílka členům, partnerům, a dalším zájemcům	Časová vytiženost žadatelů	Zveřejňování harmonogramu plánovaných výzev na webu MAS v dostatečném předstihu	Opatření se pro období 2014-2020 stále nedaří uspokojivě implementovat. Proces přípravy a vyhlášení výzvy je natolik složitý, že se ukázalo jako neefektivní připravovat harmonogram plánovaných výzev, který následně musíme neustále měnit. Pro žadatele je to spíše matoucí.

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
Vyhlašování výzev je administrativně relativně dobře zvládnutý proces – příručky a návody jsou zpracovány přehledně. Problém je zdlouhavá a často nestabilní práce v systému CSSF – iniciujeme prostřednictvím NS MAS požadavek na vyšší stabilitu a popř. zrychlení práce systému MS2014+. Přestože MAS i ŘO IROP mají vzorové šablony, tak proces schvalování trval několik měsíců.	Kancelář MAS postupně nastavila efektivní proces vyhlašování a příjem žádostí a naučila se pracovat v systému CSSF/MS2014+. MAS vyhlašovala výzvy v rámci PRV, IROP, OPZ i OPŽP. Došlo ke specializaci pracovníků na dané výzvy, což způsobovalo na druhou stranu problémy se zastupitelností. Nicméně odlišnost operačních programů a podmínek pro vyhlašování výzev a příjem žádostí (a celkově vstupních podmínek pro potenciální žadatele) zůstala neúměrně komplikovaná pro velikost projektů a potenciál žadatelů v území.
Zájemcům o informace k jednotlivým výzvám jsou k dispozici tradiční informační kanály (web, e-mail, regionální média), žadatelé oceňují zejména osobní přístup a možnost osobních konzultací se zaměstnanci MAS. Velice kladně hodnotíme fundovanost a také promptnost pracovníků ŘO a platebních orgánů v případě konzultací složitějších dotazů.	Byl nastaven stabilní proces pro informování zájemců. Kromě hromadného informování skrze média byla stále využívána možnost osobních konzultací se zaměstnanci, toto se ukázalo jako nejlepší forma následně při procesu příjmu a hodnocení žádosti - nejlepší z pohledu eliminace případných chyb, zároveň ale také časově nejvíce náročná forma. Byl nastaven velmi dobrý standard spolupráce s pracovníky ŘO ve všech operačních programech.
Problémem je nepřipravenost žadatelů na předkládání projektů s nutným opatřením stavebního úřadu – často začínají řešit projektovou dokumentaci až ve chvíli, kdy je vyhlášena výzva. Je nutné posilovat animaci v území a klást důraz na vysoký stupeň připravenosti projektů, které zahrnují stavební práce.	Problém přetrvával a byl prohlouben ochromením činnosti stavebních úřadů v souvislosti s digitalizací a následně i regionálně s nedostatkem pracovníků na místním stavebním úřadě (čekací doby v rámci stavebního povolení se prodloužily i déle než na rok). Na druhou stranu se změnami především v rámci pravidel PRV a realizací menších projektů (s menšími finančními nároky), projekty z velké části nakonec nespadaly pod opatření stavebního úřadu. Byly realizovány aktivity na podporu animačních činností, naproti tomu, ale žadatelé pečlivě zvažují využití finančních prostředků na projektovou přípravu, pokud nemají jistotu, že projekt budou realizovat/příp. zda na jeho realizaci mají možnost získat dotace (u obcí časté diskuse na zastupitelstvech o těchto výdajích v případech kdy chybí dlouhodobé strategické plánování už na úrovni obcí).

Velice důležitá pro nás je spolupráce s ostatními MAS – kdy můžeme konzultovat konkrétní projektové „špeky“ a osobní zkušenosti kolegů z realizace projektů jejich žadatelů (osobní setkávání zejména v rámci realizace akcí Celostátní sítě pro venkov – CSV, krajské sítě MAS, osobní vztahy a kontakty).	Opatření implementováno - projektoví manažeři aktivně pracovali v NS MAS, sdíleli s ostatními kolegy a využívali možnosti k vzájemnému předávání zkušeností.
---	--

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

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP / OPZ / PRV / OP ŽP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uveřejněným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Školení hodnotitelů (věcné hodnocení)	Prováděno pravidelně školení hodnotitelů	- Časová vytíženost hodnotitelů - Školení prováděno pouze z formálních důvodů v PRV a IROP (striktně daná objektivní kritéria)	Maximalizovat slučování hodnocení projektů z více OP (časová provázanost procesů) tak, aby byla potřeba se scházet regulována	- Opatření implementováno - Vyhodnoceno jako neefektivní, ŘO požadovali jasná a měřitelná kritéria, práce hodnotitele se stala zbytečnou byrokracií. Hodnocení mohl dělat robot či sám žadatel
Kontrola FNaP (vč. opakované kontroly, je-li to dle pravidel příslušného programu možné)	Zpracované podkladové materiály – kontrolní listy	V IROP k dispozici vzorové dokumenty pozdě	Včasnější tvorba materiálů MAS	- Opatření implementováno - Práce byla v rámci IROP dublovaná CRR
Spolupráce s (externími) hodnotiteli (výběr, zadávání, komunikace, kvalita výstupů – částkových kontrolních listů atp.)	Externí hodnotitelé - poradci jsou využíváni v případě projektů OPZ	- Časová vytíženost hodnotitelů - V PRV a IROP pouze formálnost hodnocení – chybí možnost reálně hodnotit kvalitu, přínos a účelnost žádosti.	- Precizní příprava podkladových materiálů ze strany MAS - Motivace hodnotitelů, zatraktivnění – např. hodnocení v terénu atp.	- Opatření implementováno - Externí hodnotitelé nezbytní v OPZ – podařilo se najít správné erudované osoby
Příprava a předávání podkladů členům hodnotícího orgánu, předání podkladů (záznamy)	Podklady jsou předávány hodnotitelům osobně případně elektronicky (na flash disku případně sdíleny na zabezpečeném sdíleném disku), v případě PRV jsou podklady také kopírovány dle požadavku členů VK	Časová vytíženost hodnotitelů	Precizní příprava podkladových materiálů ze strany MAS	- Opatření implementováno - Rozdíl mezi IROP A PRV – naprosto formální proces a zbytečná byrokracie – nulová role hodnotitele vzhledem k nastavení kritérií. Naopak u OPZ odborné hodnocení, které

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP / OPZ / PRV / OP ŽP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
				nemohli členové orgánů svými znalostmi a zkušenostmi zajistit
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)	- Rozesílání pozvánek na jednání elektronicky + telefonický kontakt, potvrzování účasti na jednáních - Zjišťování vhodných /nevhodných termínů pro jednotlivé členy orgánů - MAS dodržuje stanovené lhůty v souladu s pravidly / interními postupy	neidentifikováno	---	---
Věcné hodnocení výběrovým orgánem MAS (vč. např. zpracování závěrečného kontrolního listu a zápisu)	- Výsledky hodnocení VK zapisovány přímo na jednání komise - Zápis z jednání vypracovává manažer MAS, ověřuje obvykle předseda VK případně pověřený člen - Kvalitně zpracované podkladové materiály – hodnotící listy a tabulky	- V PRV a IROP pouze formálnost hodnocení – chybí možnost reálně hodnotit kvalitu, přínos a účelnost žádosti. - Nejednoznačnost výkladu znění PK	Větší snaha MAS přesvědčit ŘO o smyslnosti kontextového hodnocení	- Změny nevyjednány, hodnocení v rámci PRV i IROP zůstalo formální - V průběhu hodnocení bylo nutné řešit a upřesňovat výklad – znění PK
Vyřizování přezkumného řízení	Díky kvalitně připraveným podkladům k výzvám a zejména intenzivní komunikaci se žadateli nebylo přezkumné řízení doposud řešeno	Nerelevantní – prozatím neřešeno	---	---
Uveřejňování záznamů (přehled podpořených projektů, zápisy atp.)	Seznamy podpořených projektů a zápisy z jednání orgánů jsou zveřejňovány na webu MAS v souladu s pravidly	Pravidla GDPR – nelze v PRV zveřejnit název žadatele - fyzické osoby (negativně vnímáno v regionu – jedná se o veřejné prostředky)	Špatnou interpretaci legislativy ČR ze strany ŘO nelze řešit na úrovni MAS	Implementace opatření pro eliminaci definovaných negativ je mimo kompetenci MAS

3. Proces: Hodnocení žádostí o dotaci a výběr projektů PROGRAMOVÝ RÁMEC: IROP / OPZ / PRV / OP ŽP				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
<i>Informování žadatelů o výsledcích hodnocení FNaP a VH (prostřednictvím MS2014+/ e-mailem)</i>	- Žadatelé jsou o výsledcích hodnocení informováni v souladu s pravidly (formou depeše v MS případně e-mailem vyznění s el. podpisem v případě projektů PRV) - Osobní přístup k žadatelům	Systémově komplikované odeslání depeše z CSSF a časté chyby systému při nahrávání příloh depeše	Podněty k řešení – ponechat stávající systém, ale iniciovat modernizaci	Opatření implementováno
<i>Postoupení vybraných žádosti řídicím orgánům (MS/Portál farmáře)</i>	Pro IROP a OPZ provádí MAS - administrativně relativně jednoduché	V PRV řeší žadatel – nutno kontrolovat odeslání	Intenzivní komunikace s žadateli	Opatření implementováno; práce v CSSF byla v tomto zbytečně náročná

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
Největším problémem je formálnost hodnocení předložených projektů z PRV a IROP, kdy jsou posuzovány kritéria v podstatě jen způsobem splnil / nesplnil, doložit/ nedoložil. Pro členy zejména Výběrové komise tento způsob hodnocení bez možnosti hodnotit kvalitu, účelnost a kontext projektu pro přínos regionu, není motivující, a to i s ohledem na vysokou administrativní a časovou náročnost.	Stále jsme se snažili nastavit proces hodnocení tak, aby splňoval podmínky výzev a zároveň dával hodnotitelům možnost hodnotit s větším důrazem na dopad projektu v území, což se nedařilo. Ve výsledku jsme ale nakonec stejně hodnotili podle formálních kritérií (IROP a PRV), abychom dodrželi formální správnost. Proces byl náročný na práci zaměstnanců MAS s přípravou hodnocení a výběru projektů. Nutností byla dobrá znalost jednotlivých pravidel, čemuž jsme se přizpůsobili specializací na jednotlivé operační programy, což na druhou stranu omezilo zastupitelnost.

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

1. 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 uveřejněným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Volba nástrojů komunikace (např. web MAS, web obcí, mikroregionu, tištěná média, letáky atp.)	• Webová stránka MAS https://mashp.cz/; dříve https://hornipomoravi.eu/ • Webové stránky obcí a mikroregionu – v relevantních případech žádáme obce o zveřejňování informací i na jejich stránkách • Elektronický zpravodaj MAS – informace pro potenciální žadatele o výzvách, úspěšných projektech • E-mailové rozesílky • Letáky • Výroční zpráva – tištěná i na webu	• Webové stránky jsou postaveny spíše administrativně – dle požadavků na zveřejňování v rámci pravidel dotačních programů; množství informací je činí nepřehlednými a jsou málo atraktivní pro čtenáře, tím více pro nové zájemce o spolupráci, kteří doposud neznají činnost MAS a neznají strukturu výzev apod. • Práce na elektronickém zpravodaji jsou dlouhodobě neefektivní – velký podíl lidské práce a malý dopad na cílovou skupinu (nebo spíše nevíme jaký dopad) • Letáky – tištěná média se stávají brzy neaktuální, ne	• Zpřehlednění webových stránek, příp. nové modernější webové stránky • MAS může využít digitalizaci a modernizaci webu ke zvýšení efektivity	• Postupně docházelo k modernizaci stránek po menších částech (finanční důvody) – nicméně bylo přijato rozhodnutí (Správní radou) k postavení nového webu (v letech 2024/2025) • Neimplementováno: z finančních důvodů se doposud nepodařilo zrealizovat

	• Propagace na akcích pořádaných MAS a členy MAS (např. Snídaně starostů, setkávání ředitelů škol atp., účast na významných akcích obcí v regionu – např. oslavy výročí, každoročně Den mikroregionu apod.) • Osobní komunikace – veřejnosti	vždy se dostanou správné cílové skupině • Časově náročné pro zaměstnance MAS, akce jsou často o víkendech, což neúměrně přetěžuje zaměstnance; v případě nízké návštěvnosti akce či zaměření akce na jinou cílovou skupinu je tento druh prezentace neefektivní • Není plně využit potenciál osobní komunikace - nedostatečné využívání osobní komunikace a animace, starostové obcí by uvítali častější návštěvy pracovníků MAS přímo u nich na obcích	elektronického zpravodaje – využití marketingového kanálu – propojení webu, soc. sítí, e-mailingu Odpovědnost: vedoucí pracovník SCLLD • Do podoby tištěných letáků dávat pouze informace, které mají delší časovou platnost, nebo se soustředit spíše na propagaci příkladů dobré praxe či kvalitní výroční zprávy v omezeném počtu výtisků (i ekologické hledisko) • Pečlivě vybírat akce, kde se bude MAS propagovat – provádět animační činnost s ohledem na cílovou skupinu a možnosti poskytovat animační činnost efektivně • Při propagačních činnostech střídat personál – zaškolit více lidí • Zintenzivnit osobní konzultace v obcích –	• Letáky jsme omezili na minimální míru, za účinnější formy komunikace byly přijaty elektronické komunikace a zveřejňování elektronických dokumentů či videí • Postupně došlo k nastavení efektivního způsobu provádění animačních činností na akcích – hlídá se počet akcí v průběhu roku a střídají se na nich různí zaměstnanci tak, aby nedocházelo k přetěžování týmu. Zároveň se vyhodnocuje dopad a dle toho upravují následné plány. • Zaměstnanci stále nemají dostatek času na individuální komunikaci v každé z obcí MAS, nicméně
--	---	---	--	--

	otevřená kancelář MAS, propojení prostor s Informačním centrem, umožňuje efektivní způsob komunikace s potenciálními žadateli.		animace území • Technicky se otevírají další možnosti individuálních konzultací prostřednictvím online meetingů – potenciál není v území dostatečně využíván Odpovědnost: vedoucí pracovník SCLLD	jsou užívány formy společných setkávání (Snídaně starostů).
Příprava informačních článků/tiskových zpráv apod. (příp. schvalování)	• Na MAS působí Pracovník PR – se zkušenostmi a kontakty v médiích (fundované zpracování článků) • Články pravidelně zveřejňovány na regionálních zpravodajských webech – sumpersky.rej.cz, novinky.cz v sekci „Vaše zprávy“	• Ochota médií zveřejňovat zasílané informace – negativní zprávy jsou žádanější	• Pracovat více s „příběhem“ žadatele - příjemce dotace, zatraktivňovat články	• V regionu jsme stále více vidět, je o činnosti MAS slyšet, přispěly k tomu placené články (Šumperský REJ). • Další výzvou je určitě využití propojeného marketingového kanálu
Uveřejňování na webu MAS (v jiných médiích)	Na webu MAS jsou uveřejňovány informace dle pravidel jednotlivých programů a další informace nad rámec těchto programů, jako příklady dobré praxe lze zmínit i to, že byly zveřejňovány avíza výzev MAS, např. • Avízo o vyhlášené výzvě MAS pro PRV na stránkách SZIF, doporučení MAS pracovníky SZIF (Šumperk i Olomouc) jako dalšího potenciálního zdroje dotací • Avízo o vyhlášené výzvě MAS pro	• neidentifikováno		• Na stávajících webových stránkách jsou informace zveřejňovány v široké míře i nad rámec pravidel, většinou také s dostatečným časovým předstihem. Na druhou stranu působí stávající web již zastarale, velmi administrativně a množství informací a jejich členění do výzev je výrazně znepřehlednilo -

	IROP na stránkách IROP			návštěvníkovi (laikovi)
Získávání informací od potenciálních žadatelů – komunikace	- Nejlepší propagací jsou příklady správné praxe u „sousedů“ a osobní doporučení od již úspěšných žadatelů - V rámci animační činnosti využíváme sběr projektových námětů – např. v oblasti IROP vzdělávání, infrastruktura obcí – máme k dispozici strategické dokumenty obcí i tabulky investičních záměrů škol	- Nejvíce chyb a nedostatků se objevuje u žádostí, které nebyly dopředu vůbec konzultovány s pracovníky MAS - Práce s daty od potenc. žadatelů nepokrývá všechny cílové skupiny, není systematizovaná, zautomatizovaná	- Klást důraz v materiálech k výzvě pro žadatele na potřebu konzultací žádostí s MAS před jejich podáním - Rozšíření skupin potenciálních žadatelů, vytvoření systému pravidelného zjišťování potřeb a vyhodnocování informací Odpovědnost: vedoucí pracovník SCLLD	- MAS pravidelně poskytuje školení pro žadatele, vyzývá ke konzultacím před podáním projektu, aby předcházela chybám a nedostatkům v projektech - MAS využívá částečně již sesbíraných projektových záměrů, chybí je však stále systém pravidelného zjišťování a vyhodnocování potřeb všech cílových skupin v území (například NNO, podnikatelé, apod.)
NEPOVINNÉ HODNOCENÍ				
Animace škol	- Pravidelné konzultace se zástupci škol – osobní, e-mailové, telefonické (požadavky na poradenství také v oblastech personalistiky, legislativy, účetnictví apod. ...pomalu se měníme na centrum služeb pro školy) - Pravidelné konzultace v rámci tzv. Šablon - Dobře fungující MAP v území napomáhá spolupráci i v oblasti	Nedůvěra některých škol v území v MAS jako poradenskou organizaci i pro oblast vzdělávání, neochota spolupracovat	- Dlouhodobost a prohlubování spolupráce (pravidelnost komunikace, konzultací) se školami v území – budování důvěry – zodpovědnost: pracovník Animace, projektový manažeři SCLLD, projektový tým MAP - Individuální práce se	- Opatření bylo naplněno, projektový tým MAP se v území etabloval a stal se nezastupitelným partnerem pro rozvoj škol a zvyšování kvality regionálního vzdělávání (výstupy z evaluace (nezávislý evaluátor) v rámci MAP jsou velmi pozitivní) - Individuální práce se školami se dále rozvíjí –

	animace... • Pravidelné konzultace v oblasti rozvojových záměrů škol, konzultace při přípravě investičních projektů, modernizací učeben apod. (využitelnost, efektivita, synergie plynoucí ze spolupráce) • Síťování škol s dalšími subjekty – školy a neziskové organizace, školy a podnikatelé apod. • Využívána většinou škol z území	• Předpoklad základních uživatelských schopností zástupců škol při práci v MS2014+, esfcr.cz	zástupci škol, v případě potřeby nutnost výrazné pomoci při práci v systému, a to i nad rámec očekávaných poradenských aktivit - pracovník Animace, projektový manažeři SCLLD (např. instalace elektronických podpisů a jejich komponent apod.) – opatření: zjednodušovat prostředí systémů pro jejich uživatele Odpovědnost: vedoucí pracovník SCLLD	část služeb se stala placenými (poradenství v oblasti Šablon), nicméně to nemělo žádný vliv na dosavadní spolupráci • Spolupráce je navázána se 100% škol v území, a to na různé úrovni, v široké škále aktivit a témat. Školy se postupně staly významnými partnery v rámci sítě partnerů MAS (i ve vazbě na rozvoj území)
--	---	--	---	--

Pozn.: Tabulku prosím vyplňte souhrnně za celou SCLLD, neopomeňte prosím případné různé aktivity animačních činností v rámci jednotlivých programových rámců.

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
Informace MAS Horní Pomoraví šíří prostřednictvím základních informačních kanálů – webová stránka, články v médiích, e-mailová rozesílka. Využívá různých organizovaných akcí k přenosu informací, nabízí osobní konzultace.	MAS využívala pestrou škálu informačních nástrojů pro animační činnost. Web, e-mailing, letáky, osobní konzultace, účast na akcích, elektronický zpravodaj. Web se postupně stal informačně rozsáhlý a zároveň ale i nepřehledný a málo atraktivní pro „nezasvěceného“ uživatele; elektronický zpravodaj je stále náročný na tvorbu a je s nejistým dopadem; u letáků přetrvává obava z toho, že se brzy stávají neaktuálním a těžce cílí na správnou skupinu. Byla tedy přijata opatření, MAS aktuálně vytváří nový web, tisk materiál byl omezen na minimum a klademe důraz na digitální formy a atraktivní obsah i formu (využívání videí).

	Dbáme na intenzivní osobní komunikaci, kterou podporujeme pořádáním hromadných akcí, např. Snídaní starostů, Ředitelských akademií apod. a zároveň se účastníme v rozumné míře veřejných akcí, které využíváme na odkomunikování aktuálních témat. U většiny cílových skupin se doposud nedaří širší zapojení online komunikace (vyjma ředitelů/pedagogů škol a rodičovských webinářů). Přímo v organizaci působí PR pracovník (na částečný úvazek) a je sestaven komunikační plán s pravidelnou četností zveřejňováním informací v různých médiích včetně sociálních sítí, na nichž stále roste počet shlédnutí. Pro specifická témata využíváme také placených služeb médií. Snažíme se zaměřovat na příběhy žadatelů pro větší atraktivitu. V rámci výzev vidíme, že komunikační kampaň je účinná, vždy máme dostatek žadatelů a vznikají nám naopak převisy v poptávce, tedy nedokážeme alokací uspokojit všechny žadatele.
„Nejspolehlivějším“ zdrojem informací je pak úspěšný soused, obchodní partner či sousední obec.	Systematicky dále zveřejňujeme příběhy úspěšných žadatelů. Mnoho propagačních materiálů je postaveno na takovém úspěšném příběhu.
	MAS postupně profesionalizuje animační aktivitu a přechází k cílenější a systematictější komunikaci. Tuto oblast také hodnotíme jako velmi důležitou pro činnost MAS a dál se v ní vzděláváme také v návaznosti na nové výzvy, včetně AI.

Tabulka 6 – Sebeevaluační tabulka – 5. Proces: Financování realizace SCLLD z IROP SC 4.2

4. Proces: Financování realizace SCLLD z IROP SC 4.2				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Příprava žádosti o dotaci ze SC 4.2 IROP	- Jasně daná pravidla výzvy - Spolupráce ze strany pracovníků ŘO, možnost konzultací	- Nelogické omezování některých výdajů (např. úklid kanceláří na DPP) - Nízké limity pro DPP – zejména pro práci orgánů - Formální přístup k hodnocení FNaP a zbytečné ukončování projektů z důvodu formalit (překlep)	- Připomínkováno prostřednictvím NS MAS - Důsledná kontrola textů ze strany pracovníků MAS Odpovědnost: vedoucí pracovník SCLLD	
Plánování nákladů na období projektu	Relativně velkorysé nastavení finančního plánu – žádáno o prodloužení realizace z důvodu nevyčerpání stanovené alokace	Neidentifikováno		Dlouhodobá práce s cash-flow v rámci financování aktivit MAS. Plánování výdajů a personálního obsazení (včetně návratů z mateřských/rodičovských dovolených)
Administrace z projektu ze SC 4.2 IROP (přiřazení činností do kapitol rozpočtu)	- Srozumitelné a návodné dokumenty a vzory - Dobrá komunikace s pracovníky CRR	Neidentifikováno		Nastavení procesů v organizaci, personální zajištění pro tyto úkoly – interní účetní v organizaci (až 1,5 úvazky v souhrnu za všechny projekty – specializace na projekty; povinný audit)

Vyhodnocení klíčových závěrů/zjištění a implementace doporučení k 5. Procesu: Financování realizace SCLLD z IROP SC 4.2:

Klíčové závěry/zjištění a doporučení z mid-term evaluační zprávy	Vyhodnocení implementace a dopadů na realizaci SCLLD v období 2019 – 2024
Doposud dobrá spolupráci při administraci vyúčtování a realizací projektů. V celkovém kontextu je nastavení financování realizace CLLD z IROP 4.2., velmi dobře nastavena.	Podmínky pro financování realizace SCLLD byly jasně nastaveny, spolupráce při implementaci s administrátory byla velmi dobrá. Nicméně systém jako takový je nastaven administrativně náročně/ těžkopádně – samotnému vykazování se věnuje velká část energie, času, které by bylo efektivní využít při realizaci samotných projektů. Následně Vyřešeno využitím paušálního financování, práce orgánů dál probíhá bez problémů v odměňování, oddělení pracovních činností v MAS (práce v tzv. minitymech) – specializace pracovníků na dané úkony, umožnila větší preciznost, orientaci v pravidlech daného programu a zefektivnění dílčích činností.

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

5. Proces: Příprava integrované strategie CLLD				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uvedeným negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
Příprava a zpracování Analytické části	- Dostupná data a zdroje informací ČSÚ - Jednotná metodika	Data nezbytná pro kvalitní analyt. část provázanou s Programovými rámci nebylo možné zpracovat	Netvořit SCLLD dokud nebudou dokončeny všechny pravidla ŘO a nehledět na avizované milníky a s tím spojené bonusy a minusy, které stejně nebudou realizovány.	Při přípravě strategie se opakovaně potýkáme s rozdílem mezi zjištěnými potřebami (vycházejí z komunitního projednávání, statistickými daty za území a již i důvěrnou znalostí prostředí) + potenciálem rozvoje v území a nastavením jednotlivých operačních programů (priorit i dotačních pravidel). Pracujeme ve specifickém území (příhraniční území s Polskem, horská oblast,

5. Proces: Příprava integrované strategie CLLD				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
				hospodářsky slabé území s velkými socie-ekonomickými problémy). V rámci činnosti MAS se tedy snažíme pokrýt část potřeb v rámci výzev dle nastavených pravidel, ale provádíme nad rámec ještě další (animační) činnost, síťujeme tak, aby mohla být pokryta větší šíře palčivých problémů, jejichž systémové pojetí teprve umožňuje regionu dále se rozvíjet.
Příprava a zpracování Strategické části	Aktivní zapojení členů a partnerů MAS	Obtížné stanovování priorit – bez znalosti konkrétních podporovaných aktivit ze strany jednotlivých OP v době tvorby tzn. 2014-2016	Lépe zkoordinovat postup práce na strategii tak, aby bylo možné provázat podporované aktivity se strategickou a implementační částí strategie	- V rámci implementace opatření došlo ke koordinaci zjišťování reálných potřeb území a sladění těchto potřeb s postupně ujasněnými pravidly - Byl využit potenciál NS MAS při zjišťování zaměření opatření, účastnili jsme se i jako členové pracovních skupin připomínkování vznikajících materiálů
Zapojování veřejnosti	- Široké zapojení veřejnosti - Osobní setkávání, veřejná projednávání - Dotazníková šetření v obcích, internetové dotazníky	- V úvodní fázi bez konkrétní znalosti podporovaných oblastí a pravidel pro čerpání - Nemožnost poskytnout konkrétní odpovědi na	Prostřednictvím NS MAS apelovat na včasné zpřístupnění informací k jednotlivým OP ze strany ŘO	Zaměstnanci, členové MAS se aktivně zapojili do činnosti pracovních skupin v rámci NS MAS a nejen že získávali informace o zaměření aktivit, zároveň se mohli spolupodílet na připomínkování.

5. Proces: Příprava integrované strategie CLLD				
Činnost	Pozitiva (příklady dobré praxe; klíčové faktory s pozitivním vlivem na danou činnost)	Negativa: příčina + důsledek (příklady špatné praxe; klíčové faktory s negativním vlivem na danou činnost)	Opatření (Jak se může MAS uведенým negativům v budoucnu vyhnout?)	Způsob a vyhodnocení implementace opatření
		konkrétní otázky potenciálních žadatelů		
Zapojování členů orgánů MAS / členů MAS / zájmových skupin	Vysoký zájem ze strany členů a orgánů, zájmových skupin, zejména s ohledem na úspěšné čerpání v předcházejícím období	Vysoká očekávání ze strany členů a partnerů jednotlivých sektorů a zájmových skupin (zejména neziskových organizací a podnikatelů)	1. Prostřednictvím NS MAS apelovat na včasné zpřístupnění informací k jednotlivým OP ze strany ŘO	Opatření bylo naplněno
Příprava a zpracování finančního plánu a plánu indikátorů	- Finanční plán a indikátory nastaveny na základě reálných očekávání a znalosti absorpční kapacity v území podle textu OP - Znalost území a jednotlivých aktérů operujících v území	Finanční plán ovlivněn i vnějšími vlivy – např. nenaplnění očekávání v PRV – fiche Relax v lese, kde je realizace ovlivněna kůrovcovou kalamitou a také dalšími přírodními vlivy (polomy po vichřicích atp.) – u některých opatření bude nutné provést změnu strategie CLLD	- Prostřednictvím NS MAS prosazovat možnost podpory neziskových organizací v aktivitách rozvíjejících občanskou společnost - Při přípravě strategie počítat i s ovlivněním „vnějšími“ vlivy, nastavit reálnější indikátory	- Nepodařilo se prosadit změnu zaměření operačních programů na aktivity rozvíjející občanskou společnost (pokud toto neplní pořízování vybavení pro činnost spolků) - Dlouhodobé plánování ve smyslu přípravy strategie je jiným nevhodným nástrojem pro řešení aktuálních „krizových“ situací.
Příprava a zpracování Implementační části	Implementace je celkem jasně stanovena strategií	Podmínky implementace jsou stanoveny ŘO až po schválení SCLLD, tudíž je to zbytečná kapitola strategie		Implementační část je stanovena ŘO, z pozice MAS není relevantní

Vyhodnocení klíčových závěrů/zjištění a implementace doporučení k 6. Procesu: Příprava integrované strategie CLLD:

Klíčové závěry/zjištění a doporučení z mid-term evaluační zprávy	Vyhodnocení implementace a dopadů na realizaci SCLLD v období 2019 – 2024
Základním předpokladem kvalitně zpracované strategie, finančního plánu a indikátorů je reálná znalost území MAS. Velkým zklamáním bylo zásadní omezení možnosti podpory neziskového sektoru a velmi omezující nastavení specifických pravidel pro IROP, které překračovaly nastavení cílů OP.	Stále se potýkáme s hledáním rovnováhy mezi pojetím komunitně vedeného místního rozvoje, založeného na veřejně projednané strategii, která identifikuje konkrétní potřeby a příležitosti pro rozvoj území, které ale neodpovídají plně nastavení operačních programů a podmínek pro realizaci podporovaných aktivit. Ve snaze o rozvoj území, tedy využíváme implementaci SCLLD jako jeden z nástrojů rozvoje a hledáme další (většinou synergické) příležitosti, které pomáhají naplňovat další části strategie. V rámci činnosti pak pracujeme v dílčích minitýmech, které se specializují na určitý druh činnosti (v SCLLD – PRV, MAP, OPZ týmy), tak aby docházelo k co nejefektivnějšímu poskytování poradenských/animačních služeb žadatelům a také k podnětné spolupráci s ŘO a v rámci pracovních skupin NS MAS Pro podporu neziskového sektoru jsme hledaly další příležitosti – postupně naplněno v rámci čl.20

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 Horní Pomoraví o.p.s..

V rámci evaluace Oblasti B tedy MAS Horní Pomoraví o.p.s. 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 Horní Pomoraví o.p.s. ověřuje, že alokovala prostředky do vhodných opatření (kde byli žadatelé, a která řeší problémy daného území, tj. přispívají k jeho rozvoji), a dále zda bylo 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 Horní Pomoraví o.p.s. 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 8 – Jednoduchá intervenční logika Opatření/Fichí programových rámců schválené SCLLD

SWOT				APP	Opatření / Aktivita Programového rámce	Specifický cíl	CZV Opatření/ Fiche PR při prvním schválení SCLLD	Konečné CZV Opatření/ Fiche PR k 31. 12. 2024
Slabá stránka	Silná stránka	Příležitost	Hrozba	Problém/potřeba				
1. na území takřka neexistují cyklostezky, 2. území MAS prochází řada 3. „silnic I. a II. třídy s vysokou intenzitou dopravy 4. terminály veřejné dopravy jsou v nedostatečném stavu z pohledu bezpečnosti, bezbariérovosti, zázemí i kvality	projektová připravenost cyklostezek v obcích s vysokou potřebností	vysoký počet dojíždějících na kole, přestože neexistují vhodné cyklostezky; potenciál pro růst počtu uživatelů veřejné a bezmotorové dopravy vytvoření páteřní sítě pro bezpečnou cyklo dopravu do práce	přes vysokou intenzitu dopravy nevznikne infrastruktura pro veřejnou dopravu a cyklo dopravu a zlepšení bezpečnosti dopravy	vytvořit nové cyklostezky vytvořit zařízení zvyšující kvalitu veřejné a cyklistické dopravy (parkoviště aj.)	Doprava	SC Bezpečná doprava a dopravní dostupnost	22 200 000 Kč	15 300 000 Kč
1. nepřipravenost území na sucha či přívalem deště 2. nedostatečná protipovodňová ochrana obcí	neidentifikovány	neidentifikovány	neidentifikovány	Špatná vybavenost	Jednotky požární ochrany	SC Spokojený život obyvatel v obcích a kvalitní obecní infrastruktura	6 500 000 Kč	6 483 115 Kč
1. stárnutí populace, 2. nedostupnost některých sociálních služeb v periferních částech území (nízká poptávka), 3. narůstající problém se sociálním vyloučením 1. nedostatek nízkoprahových či komunitních center,	fungující komunitní plánování sociálních služeb pro POÚ Zábřeh, POÚ Hanušovice, ORP Šumperk široké spektrum poskytovaných sociálních služeb	přiblížení sociálních služeb lidem = růst poptávky o odborné služby zakládání komunitních škol a center – snižování prostředků na sociální služby s nízkoprahovými principy činnosti	snižování prostředků na sociální služby, nepřipravenost na stárnutí populace	Stárnutí populace a nedostatečná dostupnost sociálních služeb. Zastavení rozmachu sociálního vyloučení v našem regionu Chybějící preventivní programy a terénní,	Zázemí pro sociální inkluzi	Rozvinutá sociální síť a kvalitní péče o sociálně potřebné	9 650 000 Kč	9 520 434 Kč

				chybějící zázemí pro činnost organizací, které by mohly tyto služby poskytovat.				
zájem o sociální či odpovědné podnikání mezi místními podnikateli	neidentifikovány	systematická realizace nástrojů APZ (prostupné zaměstnávání) a omezení sociálního vyloučení	návrat globálních či evropských hospodářských problémů či krize, legislativní a byrokratické zatížení podnikání	1. podpořit vznik pracovních míst 2. zavést systém prostupného zaměstnání 3. snížit počet nezaměstnaných absolventů, dlouhodobě nezaměstnaných	Zázemí pro sociální podnikání	Silný pracovní potenciál	5 300 000 Kč	2 650 000 Kč
1. dostatečná síť mateřských a základních škol 2. nedostatečná kapacita MŠ v některých částech území MAS 3. kvalitní síť fungujících málotřídních škol	obtížná a finančně nákladná udržitelnost mateřských a základních škol v periferních částech regionu nedostatečná vybavenost škol vůči požadavkům trhu práce	1. dostatek míst v mateřských školách 2. rozvoj komunitních škol a dalších alternativních řešení pro zachování a efektivní využití venkovských škol 3. zlepšení a sdílení moderní výukové vybavenosti ZŠ či MŠ	1. ubývání žáků ve školách 2. rušení škol 3. neatraktivnost venkovských škol pro mladé, kvalifikované pedagogy	1. obtížná a finančně nákladná udržitelnost škol a jiných veřejných služeb v periferních částech regionu 2. rozšíření nabídky alternativních služeb péče o děti předškolního věku	Školství	Fungující a kvalitní školství	26 500 000 Kč	28 888 348 Kč
1. ohrožení a degradace zemědělské půdy, 2. nejistota zemědělců v podpoře státu, závislost	kvalitní (čisté a klidné) životní prostředí, zachovalá příroda i krajina, vysoký počet zemědělců s garantovanou BIO kvalitou	environmentální osvěta / výchova obyvatel regionu	kontaminace území	investice do zemědělské a lesnické infrastruktury a zařízení zvyšující produktivitu práce a konkurenceschopnost , ochrana půdy	Zemědělská prvovýroba	Udržitelné využívání krajiny pro zemědělství a lesnictví	16 000 000 Kč	20 368 494 Kč

nízká míra podnikatelské aktivity vyjma horských obcí	rostoucí poptávka po místní produkci zemědělské, potravinářské a řemeslné, existence značky „Jeseníky – originální produkt“ pomáhající místním drobným podnikatelům	rostoucí poptávka po místní produkci zemědělské, potravinářské a řemeslné	nízké příjmy a chudoba dále budou podvazovat místní odbyt zboží a služeb, návrat globálních či evropských hospodářských problémů či krize	podpořit vznik pracovních míst	Potravinářství	Udržitelné využívání krajiny pro zemědělství a lesnictví	12 000 000 Kč	11 230 579 Kč
nízká podpora rozvoje podnikatelského prostředí na venkově, úbytek podnikatelských subjektů	vysoká míra podnikatelské aktivity v periferních částech území MAS, existence značky „Jeseníky – originální produkt“ pomáhající místním drobným podnikatelům	rostoucí poptávka po místní produkci zemědělské, potravinářské a řemeslné	návrat globálních či evropských hospodářských problémů či krize, neuplatnění vzdělaných /kvalifikovaných lidí v regionu	podpořit vznik pracovních míst, zvýšit počet podnikatelských subjektů	Rozvoj nezemědělsk ého podnikání	Ekonomicky silný region	31 518 000 Kč	40 267 434 Kč
nevhodně zaměřený vliv místní správy Lesů ČR	bohaté přírodní zdroje	environmentální osvěta / výchova obyvatel regionu	likvidace lesů, nedostatek místních surovin	investice do zemědělské a lesnické infrastruktury a zařízení zvyšující produktivitu práce a konkurenceschopnost	Lesnictví	Udržitelné využívání krajiny pro zemědělství a lesnictví	9 000 000 Kč	8 289 084 Kč
neprovázanost služeb cestovního ruchu na	dostatek atraktivit cestovního ruchu (přírodní,	rozvoj cestovního ruchu / turistiky /zvyšování atraktivity území	plánovaná výstavba přehrady na Hanušovicku,	investice do zkvalitňování služeb cestovního ruchu	Relax v lese	Rozvinutý a živý cestovní ruch	2 838 000 Kč	393 371 Kč

moderní systém zážitkové turistiky	historické, vodácké, vojenské či podnikatelské)		likvidace lesů					
spolupráce škol a samospráv, strategické plánování s cíle zvyšování kvality vzdělávání a sociální inkluze	vysoké náklady pro seniory na sociální služby	rozvoj terénních a ambulantních služeb (dle zákona 108/2006 i mimo něj) vedoucích k sociální inkluzi a práci s komunitou	snížování veřejných prostředků na sociální služby (tlak na vyšší spoluúčast, která je pro řadu seniorů neúnosná)	rozšířit služby sociální prevence a služby omezující patologické jevy rozšířit či minimálně zachovat stávající nabídku sociálních služeb	Sociální inkluze	Rozvinutá sociální síť a kvalitní péče o sociálně potřebné	6 200 000 Kč	7 200 538 Kč
zájem o sociální či odpovědné podnikání mezi místními podnikateli	neidentifikovány	systematická realizace nástrojů APZ (prostupné zaměstnávání) a omezení sociálního vyloučení	návrat globálních či evropských hospodářských problémů či krize, legislativní a byrokratické zatížení podnikání	1. podpořit vznik pracovních míst 2. zavést systém prostupného zaměstnání 3. snížit počet nezaměstnaných absolventů, dlouhodobě nezaměstnaných	Sociální podnikání	Ekonomicky silný region	5 200 000 Kč	0 Kč
existence dobrovolných spolků/ neziskových organizací sdružujících občany za účelem vykonávání některé z volnočasových činností	zázemí pro činnost spolků je v drtivé většině nedostatečné např. chybí zařízení pro výchovu a trávení volného času teenagerů, hřiště pro děti a mládež, zcela chybí	neidentifikovány	neidentifikovány	1. rozšíření nabídka alternativních služeb péče o děti předškolního věku – počet vytvořených služeb 2. dále i zařízení jako jsou rodinná	Prorodinná opatření	Silný pracovní potenciál	4 350 000 Kč	4 901 226 Kč

	volnočasová centra pro děti a mládež			centra, dětské kluby, dětské skupiny či individuální péče o dítě, které nejsou na území MAS vůbec k dispozici a mohou umožnit rodičům společenský kontakt, případně i prostor pro následné vlastní opětovné začlenění na trh práce.				
Opatření zavedená prostřednictvím žádosti o změnu po 1. 1. 2019								
znečišťování ŽP – odpadky, chybějící kanalizace, ohrožení a degradace zemědělské půdy či nedostatečná protipovodňová ochrana obcí	kvalitní (čisté a klidné) životní prostředí, zachovalá příroda i krajina a krajina málo dotčená civilizací	neidentifikovány	neidentifikovány	zvýšení ekologické stability krajiny, obnovení vodního režimu krajiny, udržování prostupnosti krajiny, zachování a obnovu cenných biotopů a ekosystémových funkcí.	Biocentra a protierozní opatření	Zdravé životní prostředí	2 222 000 Kč	0 Kč
znečišťování ŽP – odpadky, chybějící kanalizace, ohrožení a degradace zemědělské půdy či nedostatečná protipovodňová ochrana obcí.	kvalitní (čisté a klidné) životní prostředí, zachovalá příroda i krajina a krajina málo dotčená civilizací	neidentifikovány	neidentifikovány	zlepšení kvality životního prostředí v sídlech, zvýšení ekologické stability krajiny, zachování a obnovu cenných biotopů a ekosystémových funkcí	Parky a návsi	Zdravé životní prostředí	13 333 333 Kč	2 927 000 Kč

zázemí pro činnost spolků je v drtivé většině nedostatečné např. chybí zařízení pro výchovu a trávení volného času teenagerů, hřiště pro děti a mládež, zcela chybí volnočasová centra pro děti a mládež	existence dobrovolných spolků/ neziskových organizací sdružujících občany za účelem vykonávání některé z volnočasových činností	rozvoj neziskového sektoru podpora činnosti spolků, rozvoj kulturních, sportovních aktivit, aktivit pro mládež/ seniory	zvýšení nezájmu dospívající populace o region a tradice nezájem obyvatel o dění v obci/regionu	posílení identity občanů regionu prostřednictvím sebevědomé občanské společnosti	Komunitní život	Rozvinutý komunitní život	4 257 850 Kč	11 412 649 Kč
---	---	---	--	---	-------------------------------	----------------------------------	---------------------	----------------------

Tabulka 9 – Přehled kontextových ukazatelů o území MAS Horní Pomoraví

Ukazatel	Hodnoty k 31. 12.										
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nezaměstnanost (%)			7,19%	6,64%	4,88%	4,1%	3,17%	4,64%	3,84%	3,99%	4,29%
RES - počet podnikatelských subjektů celkem	4 679	4 546	4 516	4 540	4 603	4 627	4 675	4 768	4 855	4 887	4 985
Dokončené byty celkem	71	56	50	69					197		105
Trvalé travní porosty (ha)	16 356,77	16 370,08	16 405,57	16 445,76	16 494,18	16534,5	16552,3	16 639,6	16 639	16 630	16 625
Zemědělská půda (ha)	30 675,33	30 670,01	30 639,97	30 640,04	30 617,76	30621,2	30618,9	30 724,3	30 715	30 669	30 655
Lesní pozemky (ha)	30 789,60	30 803,26	30 831,80	30 835,90	30 853,91	30881,1	30894,9	30 957,0	30 969	30 988	30 992
Zastavěné plochy a nádvoří (ha)	706,91	706,81	707,11	710,94	710,11	705,9	702,8	711,4	716	717	720
Celková rozloha MAS	67 201,39	67 198,97	67 201,36	67 202,70	67 203,05	67202,9	67203,4	67 428,4	67 429	67 430	67 430
Počet obcí v území MAS	46	46	46	46	46	46	46	47	47	47	47
Celkový počet obyvatel MAS	49 804	49 639	49 502	49 230	49 196	49 034	48 804	49 485	48 966	49 554	49385

Tabulka 10 - Přehled výzev MAS pro hodnocení v Oblasti B a C – IROP, OPZ, OP ŽP

Číslo	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
016/06_16_075/ CLLD_16_01_022	2.Výzva MAS Horní Pomoraví-IROP-Modernizace mateřských škol I.	09.05.2017	2 631 579,00 Kč	0	0,00 Kč	0	0,00 Kč	0	0
017/06_16_075/ CLLD_16_01_022	3.Výzva MAS Horní Pomoraví-IROP-Modernizace základních škol I.	16.05.2017	7 894 737,00 Kč	3	3 014 275,00 Kč	3	2 970 482,97 Kč	0	0
020/06_16_038/ CLLD_16_01_022	1.Výzva MAS Horní Pomoraví-IROP-Bezpečnost dopravy I.	23.05.2017	6 000 000,00 Kč	1	1 500 000,00 Kč	1	1 500 000,00 Kč	0	0
011/06_16_072/ CLLD_16_01_022	4.Výzva MAS Horní Pomoraví-IROP-Rozvoj sociálních služeb I.	30.05.2017	4 000 000,00 Kč	3	3 477 119,00 Kč	3	3 399 973,00 Kč	0	0
012/06_16_072/ CLLD_16_01_022	5.Výzva MAS Horní Pomoraví-IROP-Komunitní centra I.	30.05.2017	1 000 000,00 Kč	0	0,00 Kč	0	0,00 Kč	0	0
116/03_16_047/ CLLD_16_01_022	1.výzva MAS Horní Pomoraví-OPZ-Prorodinná opatření I.	20.10.2017	3 200 000,00 Kč	3	1 946 441,25 Kč	3	1 940 918,24 Kč	0	0
132/03_16_047/ CLLD_16_01_022	2.výzva MAS Horní Pomoraví-OPZ-Sociální inkluze I.	20.10.2017	4 740 000,00 Kč	3	4 387 562,50 Kč	3	3 952 499,71 Kč	0	0
007/06_16_076/ CLLD_16_01_022	6.výzva MAS Horní Pomoraví-IROP-Jednotky požární ochrany I.	31.10.2017	3 000 000,00 Kč	3	2 987 947,00 Kč	3	2 987 947,00 Kč	0	0

008/06_16_074/ CLLD_16_01_022	7.výzva MAS Horní Pomoraví-IROP-Sociální podnikání I.	07.11.2017	5 300 000,00 Kč	2	3 661 976,00 Kč	1	2 650 000,00 Kč	0	0
045/06_16_075/ CLLD_16_01_022	9.výzva MAS Horní Pomoraví-IROP-Modernizace základních škol II.	07.11.2017	12 000 000,00 Kč	3	5 853 105,00 Kč	3	5 841 535,17 Kč	0	0
133/03_16_047/ CLLD_16_01_022	3.výzva MAS Horní Pomoraví-OPZ-Sociální podnikání I.	10.11.2017	5 200 000,00 Kč	1	1 150 975,00 Kč	0	0,00 Kč	1	1 150 975,00 Kč
033/06_16_072/ CLLD_16_01_022	11. výzva MAS Horní Pomoraví-IROP-Rozvoj sociálních služeb II.	14.11.2017	2 500 000,00 Kč	1	1 253 400,00 Kč	0	0,00 Kč	0	0
053/06_16_038/ CLLD_16_01_022	8.výzva MAS Horní Pomoraví-IROP-Doprava I.	21.11.2017	14 000 000,00 Kč	2	4 600 000,00 Kč	2	4 600 000,00 Kč	0	0
032/06_16_072/ CLLD_16_01_022	10. výzva MAS Horní Pomoraví-IROP-Komunitní centra II.	21.11.2017	2 105 263,00 Kč	1	2 100 000,00 Kč	1	2 100 000,00 Kč	0	0
573/03_16_047/ CLLD_16_01_022	4.výzva MAS Horní Pomoraví-OPZ-Prorodinná opatření II.	03.12.2018	2 403 000,00 Kč	5	3 232 185,00 Kč	2	882 907,49 Kč	0	0
574/03_16_047/ CLLD_16_01_022	5. výzva MAS Horní Pomoraví-OPZ-Sociální inkluze II.	03.12.2018	2 812 975,00 Kč	3	2 855 350,00 Kč	3	2 385 873,83 Kč	0	0
575/03_16_047/ CLLD_16_01_022	6. výzva MAS Horní Pomoraví-OPZ-Sociální podnikání II.	10.12.2018	3 989 000,00 Kč	2	4 254 411,56 Kč	0	0,00 Kč	1	1 726 314,14 Kč
079/06_16_076/ CLLD_16_01_022	12. výzva MAS Horní Pomoraví-IROP-Jednotky požární ochrany II.	10.01.2019	3 500 000,00 Kč	3	3 495 168,19 Kč	3	3 216 019,55 Kč	0	0
155/06_16_072/ CLLD_16_01_022	13. Výzva MAS Horní Pomoraví-IROP-Sociální služby a komunitní centra I.	10.01.2019	4 050 000,00 Kč	4	7 156 500,00 Kč	3	4 020 461,00 Kč	0	0

074/06_16_074/ CLLD_16_01_022	16. Výzva MAS Horní Pomoraví-IROP-Sociální podnikání II.	20.02.2019	2 650 000,00 Kč	1	2 431 837,00 Kč	0	0,00 Kč	1	2 431 837,00 Kč
004/05_18_127/ CLLD_16_01_022	1.Výzva MAS Horní Pomoraví ? OPŽP - Biocentra a protierozní opatření I.	28.02.2019	2 000 000,00 Kč	0	0,00 Kč	0	0,00 Kč	0	0
240/06_16_038/ CLLD_16_01_022	14. Výzva MAS Horní Pomoraví-IROP-Doprava II.	15.05.2019	16 000 000,00 Kč	5	11 500 000,00 Kč	4	8 453 732,34 Kč	0	0
255/06_16_075/ CLLD_16_01_022	15. Výzva MAS Horní Pomoraví-IROP-Modernizace mateřských a základních a škol I.	15.05.2019	20 130 000,00 Kč	13	24 863 966,00 Kč	10	19 556 436,98 Kč	0	0
007/05_18_128/ CLLD_16_01_022	2.Výzva MAS Horní Pomoraví-OPŽP - Parky a návsi I.	20.09.2019	13 333 333,00 Kč	2	6 974 399,59 Kč	0	0,00 Kč	0	0
B27/03_16_047/ CLLD_16_01_022	7.výzva MAS Horní Pomoraví ? OPZ ? Prorodinná opatření III.	10.10.2019	2 110 948,00 Kč	4	2 110 947,50 Kč	4	1 968 918,43 Kč	0	0
B33/03_16_047/ CLLD_16_01_022	8.výzva MAS Horní Pomoraví - OPZ - Sociální podnikání III.	10.10.2019	2 840 000,00 Kč	1	1 995 942,50 Kč	0	0,00 Kč	0	0
101/05_18_128/ CLLD_16_01_022	3.Výzva MAS Horní Pomoraví-OPŽP - Parky a návsi II.	06.01.2020	8 886 556,00 Kč	2	5 965 960,07 Kč	1	2 927 000,80 Kč	1	2 300 000,00 Kč
Celkem			158 277 391**	71	112 769 468	53	75 354 707	4	7 609 126

**** včetně opakované alokace (neukončené projekty a nedočerpané výzvy)**

Tabulka 11 - 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
1	1	17.05.2017	3 000 000 Kč	14	4 525 740 Kč	14	4 377 115 Kč	0	0 Kč	0/0
1	2	17.05.2017	1 500 000 Kč	2	1 323 000 Kč	2	617 507 Kč	0	0 Kč	0/0
1	3	17.05.2017	5 000 000 Kč	6	4 560 750 Kč	6	4 505 143 Kč	0	0 Kč	0/0
1	4	17.05.2017	1 000 000 Kč	2	325 625 Kč	2	311 096 Kč	0	0 Kč	0/0
1	5	17.05.2017	1 000 000 Kč	1	120 000 Kč	0	0 Kč	1	120 000 Kč	0/0
2	1	23.01.2018	500 000 Kč	8	1 722 399 Kč	3	470 000 Kč	0	0 Kč	0/0
2	2	23.01.2018	2 000 000 Kč	3	830 100 Kč	3	614 834 Kč	0	0 Kč	0/0
2	3	23.01.2018	5 500 000 Kč	10	5 072 998 Kč	7	4 239 566 Kč	2	257 950 Kč	0/0
2	4	23.01.2018	2 000 000 Kč	6	2 722 410 Kč	4	2 459 868 Kč	0	0 Kč	0/0
2	5	23.01.2018	1 000 000 Kč	1	393 371 Kč	1	390 000 Kč	0	0 Kč	0/0
3	2	20.02.2019	2 000 000 Kč	4	2 306 500 Kč	3	1 284 477 Kč	1	990 000 Kč	0/0
3	3	20.02.2019	2 500 000 Kč	19	6 114 807 Kč	10	2 657 685 Kč	1	310 000 Kč	0/0
3	4	20.02.2019	1 715 507 Kč	5	1 653 418 Kč	4	1 342 123 Kč	0	0	0/0
3	5	20.02.2019	2 041 629 Kč	0	0 Kč	0	0	0	0	0/0
4	1	01.06.2020	1 783 977 Kč	12	3 644 030 Kč	7	1 592 494 Kč	1	300 000 Kč	0/0
4	2	01.06.2020	1 228 080 Kč	5	1 944 567 Kč	1	962 917 Kč	2	156 537 Kč	0/0
4	3	01.06.2020	1 882 204 Kč	19	4 933 142 Kč	7	1 263 887 Kč	2	396 900 Kč	0/0
5	7	07.09.2020	2 059 898 Kč	12	2 200 000 Kč	10	1 943 636 Kč	0	0	0/0
6	1	07.06.2021	1 923 571 Kč	19	4 833 668 Kč	8	2 009 804 Kč	1	77 500 Kč	0/0
6	2	07.06.2021	1 137 084 Kč	4	1 069 000 Kč	3	717 651 Kč	1	350 000 Kč	0/0
6	3	07.06.2021	2 153 458 Kč	20	3 051 994 Kč	9	1 622 876 Kč	2	664 550 Kč	0/0

6	7	07.06.2021	2 261 942 Kč	17	2 728 051 Kč	14	2 166 713 Kč	0	0 Kč	0/0
7	1	01.03.2022	2 100 000 Kč	15	3 708 900 Kč	8	1 788 881 Kč	1	300 000 Kč	0/0
7	2	01.03.2022	1 500 000 Kč	3	642 901 Kč	3	580 946 Kč	0	0	0/0
7	3	01.03.2022	2 100 000 Kč	26	4 221 197 Kč	12	1 657 529 Kč	3	364 837 Kč	1/194474*
8	7	27.06.2022	1 732 920 Kč	9	1 720 080 Kč	9	1 639 096 Kč	0	0	0/0
9	1	10.03.2023	1 400 000 Kč	18	3 701 306 Kč	6	1 345 811 Kč	0	0 Kč	0/0
9	2	10.03.2023	700 000 Kč	3	690 120 Kč	1	175 000 Kč	1	365 000 Kč	1/150120*
9	3	10.03.2023	1 400 000 Kč	12	1 690 875 Kč	6	709 800 Kč	1	45 000 Kč	3/568125*
10	7	26.06.2023	1 725 054 Kč	19	2 642 791 Kč	7	872 000 Kč	0	0 Kč	5/686788*
11	7	01.02.2024	1 356 106 Kč	19	1 505 281 Kč	1	52 000 Kč	0	0 Kč	18/1437785*
Celkem			59 201 430 Kč**	313	76 599 021 Kč	171	44 370 455 Kč	20	4 698 274 Kč	

*Projekty v realizaci, podání ŽOP do 30.6.2025

** včetně opakované alokace (neukončené projekty a nedočerpané výzvy)

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			
Strategie byla tvořena v době ekonomické stagnace po hospodářské krizi, což bylo spojeno s pesimismem. Zásadní změna nastala i na trhu práce, který potřebuje spíše adaptabilitu než vznik nových pracovních míst, kterých je, i v periferní části regionu, dostatek. Tato změna se v území MAS projevila zaměřením aktivit spíše na sociální podnikání a přehodnocením původního tlaku v PRV na vznik nových pracovních míst. Většina ostatních problémů a rizik zůstává v platnosti. V průběhu realizace SCLLD však zjišťujeme bariéry, která nám zabraňují operativnímu se přizpůsobení podmínkám – z části jsou tato daná přípravou strategie bez znalosti konkrétních podmínek operačních programů (tj. např. projekty mateřských škol s nutností navýšení kapacity, nemožnost upravit – doplnit průběžně principy preferenčních kritérií v PRV – nutno čekat až na změnu strategie a jiné). Další změnou v území je kůrovcová kalamita, které vede k faktu, že žadatelé nemají kapacitu a důvody realizovat neproduktivní investice (Relax v lese) ve zdevastovaných lesích.			
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
Přesuny finanční alokace mezi výzvami/fichemi s malou/velkou poptávkou	III.Q 2019	Vedoucí zaměstnanec CLLD	Opatření bylo implementováno, v rámci výzev/fichí docházelo k přesunům alokace dle identifikované poptávky; došlo tak k relativnímu vyrovnávání a efektivnímu rozdělování alokace v rámci jednotlivých výzev
1. Úprava principů pro tvorbu Preferenčních kritérií v PRV	III.Q 2019	Vedoucí zaměstnanec CLLD	Došlo k úpravě principů pro tvorbu Preferenčních kritérií v PRV
2. Změna zaměření aktivit, výše indikátorů a alokace v IROP a OPZ	III.Q 2019	Vedoucí zaměstnanec CLLD	V části zaměření aktivit a nastavení indikátorů se jedná o opatření mimo kompetenci MAS. Opatření zaměřená na alokace v rámci IROP a OPZ byla realizována.

3. Přehodnotit podporu sociálního podnikání v IROP a OPZ	III.Q 2019	Vedoucí zaměstnanec CLLD	Vzhledem ke komplikacím u žadatelů, spojeným se sociálním podnikáním a nutností dodržet striktní podmínky programu (i odstoupení od projektu), jsme v území od podpory sociálního podnikání v území ustoupili. Žadatelé museli dodržet limit de-minimis a v rámci propojenosti podniku vznikl problém, který zabránil realizaci projektu. Ve druhém případě byl problém s podnikatelským plánem a zároveň souběhem covidového období.
--	------------	--------------------------	--

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?			
<i>Klíčová zjištění</i>			
MAS průběžně monitoruje absorpční kapacitu v území – k tomu přispívají i pravidelná setkávání aktérů v území (např. „Snídaně starostů“, jednání pléna, shromáždění partnerů a orgánů MAS, semináře), osobní kontakty se členy, účast na akcích v regionu. Získané informace jsou průběžně vyhodnocovány a komunikovány s orgány MAS. Finanční alokace na konkrétní opatření je v rámci pravidel upravována tak, aby mohl být dodržen finanční plán pro celou strategii. Proto jsou finanční prostředky směřovány tam, kde víme, že je velká poptávka (v rámci PRV např. zemědělská prvovýroba nebo lesnictví). Fiche PRV, po kterých není očekávána poptávka jsou upozaděny a finanční prostředky budou navrhovány přelokovat. Zároveň je důležité si uvědomit, že problémy a potřeby území MAS nezapadají vždy do podmínek a specifických pravidel ESI fondů ČR, tudíž v úzkém segmentu podporovaných aktivit z IROP a OPZ jsou cíle a opatření SCLLD v souladu s aktuálními problémy území, ale nejsou je sto řešit díky nízké alokaci. Díky změně na trhu práce, je otázka, jak změnit nastavení sociálního podnikání v IROP i OPZ.			
Vyhodnocení doporučení k řešení klíčových problémů/zjištění z mid-term evaluační zprávy			
Doporučení (aktivita, úprava SCLLD apod.)	Termín (do kdy)	Odpovědnost za implementaci doporučení	Vyhodnocení implementace doporučení
1. Úprava finančního plánu fichí PRV	III.Q 2019	Vedoucí zaměstnanec CLLD	Opatření implementováno Aktualizovaný programový rámec PRV schválilo Shromáždění Partnerů 7.11.2019

2. Stanovení nové fiche PRV (článek 20)	III.Q 2019	Vedoucí zaměstnanec CLLD	Opatření implementováno Vznik nové fiche v PRV schválením 7.11.2019 na Shromáždění partnerů – F7 Komunitní život (článek 20 Základní služby a obnova vesnic ve venkovských oblastech) a převedení finančních prostředků z nevyužitého opatření lesnictví, Relax v lese a projekty spolupráce První výzva č.5 vyhlášena 05.08.2020
3. Přehodnotit podporu sociálního podnikání v IROP i OPZ	III.Q 2019	Vedoucí zaměstnanec CLLD	Opatření implementováno Vzhledem ke komplikacím u žadatelů, spojeným se sociálním podnikáním a nutností dodržet striktní podmínky programu IROP i OPZ (i odstoupení od projektu), jsme v území od podpory sociálního podnikání v území ustoupili. V rámci 7.ŽoZS byly vypuštěny aktivity se zaměřením na sociální podnikání.
4.Vypustit z IROP aktivitu dopravní terminály, cyklostezky a mateřské školy	III.Q 2019	Vedoucí zaměstnanec CLLD	Opatření implementováno V rámci 7.ŽoZS byly vypuštěny aktivity se zaměřením na dopravní terminály, cyklostezky, mateřské školy a podpory sociálního podnikání, a s tím spojená úprava výstupových indikátorů; přesun nevyužitých alokací do opatření Zázemí pro sociální inkluzi.
5.Změnit finanční plán IROP z důvodu snížené alokace	III.Q 2019	Vedoucí zaměstnanec CLLD	Opatření implementováno Byla provedena úprava finančního plánu v rámci úpravy alokací při vyhlášení výzev IROP.

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 Horní Pomoraví o.p.s. v období 2014–2020 vhodně alokovány s ohledem na problémy a potřeby území.

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

Zdroje dat/informací

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

- Výzvy MAS (CSSF14+, Portál farmáře)
- Programové rámce

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

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

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

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

B.3 Do jaké míry jsou alokované finanční prostředky na jednotlivá Opatření/Fiche Programových rámců dostatečné pro vyřešení identifikovaných problémů a potřeb v území MAS?			
Klíčová zjištění			
Pro rozvoj území tak, aby bylo možné řešit identifikované problémy a potřeby, je alokovaná částka absolutně nedostačující. Daří se je řešit pouze částečně – dílčím způsobem. Avšak i tato dílčí řešení jsou v území vnímána pozitivně. Cíle definované například v oblasti sociálního podnikání jsou nyní absolutně eliminovány stávající hospodářskou situací v ČR.			
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. Navýšení finančních prostředků pro IROP, PRV i OPZ	---	----	• Implementace doporučení je mimo kompetenci MAS

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: Navzdory odlišnostem mezi prioritami a cíli SCLLD a podmínkami dotačních programů, byly postupně alokace v jednotlivých výzvách MAS využity z více jak 70%. Problémy byly v PR ŽP a OPZ v rámci sociálního podnikání. Na základě porovnání alokací výzev vs. požadovaných prostředků v jednotlivých výzvách lze obecně konstatovat, že zájem žadatelů překračoval alokaci, tedy MAS nabízela prostředky v míře odpovídající připravenosti území, hlavně v oblasti PR PRV. MAS kontinuálně zjišťovala potřeby v území, absorpční kapacitu i projektovou připravenost, při přípravě komunikovala s partnery MAS tak, aby měli možnost záměry připravit, poskytovala průběžné poradenské služby tak, aby partneři měli možnost připravit kvalitní záměry, otevřeně komunikovala výzvy tak, aby široce oslovila zájemce z území. I z výsledku jednání Focus Group vyplývá, že v rámci výzev MAS sice byly identifikovány výzvy, v nichž by byl nedostatečný zájem ze strany žadatelů, ale ty byly z PR, kde se opakovaně s danou situací

pracovalo, ale ve finále nebyly projekty přípravy hlavně z důvodu externích vlivů (např. stavební řízení nebo nedostatečný výklad pravidel či jejich změna.

Tyto vyrovnané poměry mezi poptávkou a alokací svědčí i o efektivní práci Programového výboru, který se na pravidelných setkáváních věnoval efektivnímu nastavení výzev, na základě znalosti potřeb území. V případech, kdy hrozilo nevyužití alokace, docházelo dohodě/schválení přesunů mezi jednotlivými fichemi.

Jako nejrizikovější se ukázal OPŽP, kde složité, nevýhodné podmínky pro žadatele, minimalizovaly zájem a schopnost žadatelů realizovat projekty, které by odpovídaly jejich skutečným potřebám.

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:

Zkušenosti z území MAS ukazují, že problém neefektivního čerpání podpory nelze zjednodušit na nedostatečnou alokaci finančních prostředků. Efektivita přínosu SCLLD při řešení klíčových problémů v území je ovlivňována řadou dalších faktorů. Nejzásadnějším z nich je nesoulad mezi reálnými potřebami území – které je hospodářsky slabé, s ekonomicko-sociálními, strukturálními problémy – a podmínkami dotačních programů. Tyto programy často vymezují způsobilé žadatele, aktivity a způsobilé výdaje velmi striktně a vyžadují dlouhodobou udržitelnost a další upřesňující podmínky, což je pro některé subjekty, například malé podniky nebo venkovské MŠ, obtížně splnitelné a může je to limitovat v jejich rozvojových plánech.

Tento nesoulad významně omezuje absorpční kapacitu území do té míry, že samotná výše alokace v rámci SCLLD hraje vedlejší roli. Její význam by byl podstatnější pouze v případě, že by byly programové podmínky nastavovány citlivěji vůči specifikům daného území.

Co se týká **IROP**, tak absorpční kapacita je odhadována na dvoj až trojnásobek současně alokovaných prostředků. Velkou poptávku zaznamenáváme u obcí, základních škol, jednotek požární ochrany a poskytovatelů sociálních služeb. Vzhledem ke snaze pokrýt větší množství projektů jsou částky CZV u vyhlašovaných opatření limitovány 2,5 mil. Kč. Pokud bychom nastavili CZV na vyšší částku např. 10 mil., tak by alokace mohla být na 10násobku stávající alokace, a reálně by mohlo dojít k vyřešení problémů konfliktů bezmotorové dopravy se silniční, modernizaci alespoň jedné čtvrtiny potřebných odborných učeben a pořízení 20 potřebných automobilů pro poskytování sociálních služeb v ORP Šumperk a Zábřeh.

U opatření **PRV** odhadujeme absorpční kapacitu až na čtyř až pětinašobek současně alokovaných prostředků – vycházíme z konzultací v regionu, kdy např. zemědělství podnikatelé vědí, že finančně náročnější projekty budou jen těžko podpořitelné, proto valná většina předložených projektů ve fichi pro zemědělskou prvovýrobu byly s CZV do 1 mil. Kč.

V **OPZ** by finanční alokace k uspokojení potřeb a řešení problémů především sociální inkluzi vyžadovala alokaci 3x vyšší. Kdy by byla potřeba úpravy pravidel a nastavení programu.

Klíčová zjištění:

1. Nesoulad mezi reálnými potřebami území a podmínkami dotačních programů

Jedním z nejzásadnějších zjištění v čerpání dotačních prostředků (obecně, nejen v rámci implementace SCLLD) je rozpor mezi tím, co skutečně potřebují žadatelé a území, a tím, co dotační programy umožňují financovat. V praxi to znamená, že žadatel – ať už obec, škola, nezisková organizace či podnikatel – často projekt nepřipravuje podle svých skutečných priorit, ale podle toho, co je způsobilé v rámci konkrétní výzvy (případně musí projekt výrazně upravit). To vede k situaci, kdy se žadatel přizpůsobí dotační logice, aby neztratil možnost získat podporu, a výsledkem je

realizace projektu, který sice formálně splňuje požadavky programu, ale pro danou organizaci nebo komunitu není skutečně klíčový.

Tento přístup vede ke **značné neefektivitě investic**. Žadatel investuje vlastní spolufinancování i organizační kapacity do pořízení vybavení, stavebních úprav nebo služeb, které by za jiných okolností (mimo dotační rámec) neupřednostnil.

V územích s nízkou ekonomickou výkonností tento jev ještě prohlubuje skutečnost, že žadatelé mají omezené zdroje a nejsou schopni financovat více projektů paralelně. Volba tedy často padne na projekt dotačně podporovaný, i když by za normálních okolností dali přednost jinému záměru – který však není způsobilý k financování nebo nesplňuje formální kritéria. Výsledkem je **neoptimální využití veřejných i soukromých prostředků**, které snižuje dopad na řešení reálných problémů v území.

2. Nesoulad v nastavení CZV na nižší částky v rámci výzev MAS a reálnými potřebami v území

V hospodářsky slabých regionech, jako je území MAS Horní Pomoraví, je potřeba rozsáhlých investic do základní technické a sociální infrastruktury – např. vodovodů, kanalizací, místních komunikací, komunitních center, zařízení škol, sociálních a zdravotních služeb.

Dotační výzvy MAS však často stanovují **relativně nízké maximální hranice CZV** na jeden projekt (např. 1–5 mil. Kč), které neumožňují pokrýt skutečný rozsah potřebných investic. V praxi to vede k několika negativním důsledkům:

- 1. Fragmentace projektů** – Žadatelé jsou nuceni své záměry rozdělovat na menší, umělé části, aby se vešli do limitů CZV. To prodlužuje realizaci investic v čase, zvyšuje administrativní a realizační náklady a komplikuje plánování.
- 2. Omezený dopad intervencí** – Vzhledem k výši způsobilých výdajů lze financovat jen dílčí nebo provizorní řešení. Místo rekonstrukce celé budovy školy je například možné pouze modernizovat 1 až 3 konkrétní místnosti – přičemž provozní a společenský efekt zůstává nedostatečný.
- 3. Neefektivní vynakládání prostředků** – V některých případech se investuje do menších projektů, které nejsou prioritou, pouze proto, že jejich objem odpovídá nastaveným limitům CZV, zatímco klíčové projekty zůstávají nerealizovány, protože překračují tyto limity a nejsou způsobilé.
- 4. Omezení pro méně bonitní žadatele** – Obce a další subjekty v ekonomicky slabších regionech mají často omezené možnosti spolufinancování. Když jsou nuceni opakovaně realizovat menší projekty, je pro ně obtížné zajistit vlastní podíly, personální kapacitu i provozní zajištění.
- 5. Nedostatek flexibility** – Systém s pevně stanovenými CZV nerespektuje rozdíly v regionálních potřebách. Stejně limity výdajů mohou být dostatečné v některých obcích nebo regionech, ale zcela nedostačující v jiných, kde chybí základní infrastruktura a kde jsou potřebné systémové zásahy.

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:

MAS připravila svou strategii na základě identifikovaných potřeb území, definovala priority a snažila se je provázat s tehdy dostupnými informacemi o podmínkách čerpání dotací. Tyto priority následně začlenila do programových rámců. Až po vyhlášení výzev ze strany řídicích orgánů se však ukázalo, že mezi formulovanými potřebami a skutečnými možnostmi jejich naplnění existuje určitý nesoulad.

Alokace finančních prostředků totiž nebyla nastavena podle specifických potřeb jednotlivých území, ale vycházela z obecných kritérií, která nebyla pro potřeby SCLLD přizpůsobena.

Pro rozvoj území tak, aby bylo možné plně řešit identifikované problémy a potřeby, je alokována částka absolutně nedostačující. Daří se je řešit pouze částečně – dílčím způsobem. Avšak i tato dílčí řešení jsou v území vnímána pozitivně.

Z celkového pohledu se tak ukazuje, že problém nespočíval primárně ve výši přidělené alokace, ale v její **dostupnosti** a v **administrativních překážkách**, které limitovaly využití podpory tam, kde byla skutečně potřebná.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. **Rozvoj animační činnosti v rámci CLLD** ve venkovských oblastech (především hospodářsky slabých, strukturálně postižených regionech) - má výrazný vliv na schopnosti žadatelů připravovat projektové záměry, aktivně se podílet na realizaci CLLD

Doporučení: MAS by měla nastavit stabilně podpůrné a poradenské služby pro žadatele v území, dále profesionalizovat své služby ve spolupráci s řídicími orgány OP.

2. Flexibilnější nastavení podmínek pro žadatele v rámci CLLD – sladění dotačních podmínek s potřebami v území

Doporučení: zapojení MAS do vyjednávání o úpravě podmínek tak, aby více odpovídaly podmínkám a potřebám specifík jednotlivých území.

Společně s ŘO jednotlivých OP jednat o smysluplném nastavení procesu, které bude dávat větší důraz na efektivitu investice žadatele (veřejných zdrojů), než na striktní vydefinování omezujících podmínek pro různé typy žadatelů, které často plynou z fragmentace operačních programů a nutnosti zamezení duplicit financování z různých zdrojů.

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

Z velké části se podařilo nastavit opatření/fiche tak, aby korespondovaly s potřebami identifikovanými při tvorbě strategie. Případné nečerpání v některých fichích / opatřeních je dáno jednak vnějšími podmínkami (další dotační zdroje mimo SCLLD, náročná projektová příprava), částečně i nastavením pravidel pro čerpání, které nebyly jasné v době tvorby finančního plánu (navýšení kapacity u MŠ).

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. Snížení alokace na fichi Relax v lese, případně Potravinářství	III.Q 2019	Vedoucí pracovník CLLD	Doporučení implementováno
2. Převedení finančních prostředků z nevyužitého opatření Projekty spolupráce	III.Q 2019	Vedoucí pracovník CLLD	Doporučení implementováno
3. Implementace článku 20 v PRV	III.Q 2019	Vedoucí pracovník CLLD	Doporučení implementováno
4. Provést změny alokace v programových rámcích IROP ve prospěch školství a sociální inkluze	III.Q 2019	Vedoucí pracovník CLLD	Doporučení implementováno – prostředky realokovány především do oblasti vzdělávání
5. Přehodnotit podporu sociálního podnikání v IROP i OPZ	III.Q 2019	Vedoucí pracovník CLLD	Doporučení implementováno
6. Vypustit z IROP aktivitu dopravní terminály, cyklostezky a mateřské školy	III.Q 2019	Vedoucí pracovník CLLD	Doporučení implementováno
7. Vypustit z OPZ podporu zařízení pro péči dětí předškolního věku	III.Q 2019	Vedoucí pracovník CLLD	Doporučení implementováno

Odpovědi na evaluační podotázky

B.4.2) Obsahovaly Programové rámce taková Opatření/Fiche, jejichž alokace byla krácena ve prospěch jiného Opatření/Fiche? Odpověď: Z velké části se podařilo nastavit opatření/fiche tak, aby korespondovaly s potřebami identifikovanými při tvorbě strategie. Případné nečerpání v některých fichích / opatřeních je dáno jednak vnějšími podmínkami (další dotační zdroje mimo SCLLD, náročná projektová příprava), částečně i nastavením pravidel pro čerpání, které nebyly jasné v době tvorby finančního plánu (navýšení kapacity u MŠ). K přesunům došlo v rámci Opatření/Fichí: IROP: Doprava: -34,6%. Nezáměr o podporu dopravních terminálů v opatření Doprava PR IROP souvisel s náročnou projektovou přípravou těchto projektů a realizací plánových projektů ve výzvě 73. IROP. Jednotky požární ochrany: -10,6% Zázemí pro sociální inkluzi: + 3% Zázemí pro sociální podnikání: -55%

Vzdělávání - Infrastruktura pro ZŠ: + 3% Původně nízký zájem o modernizaci učeben ZŠ v roce 2017 byl díky dobré animaci území vystřídán enormním zájmem u následně vyhlášených výzev. Toto opatření se následně stalo jedním z nejvíce čerpaných.

Vzdělávání - Infrastruktura pro MŠ: -100% Nezáměr o čerpání podpory mateřských škol v opatření Školství PR IROP souvisel s požadavkem na rejstříkové zvýšení kapacity. Školky v regionu potřebují modernizovat či řešit nedostatečné hygienické podmínky (velikost herny MŠ aj.), které by zvýšily reálnou kapacitu zařízení, ale to je dle pravidel IROP nedostatečné.

PRV:

Zemědělská prvovýroba: + 24%

Potravinářství: -11,1%

Rozvoj nezemědělského podnikání: +18,9%

Lesnictví: -8,6%

Relax v lese: -86,2%

Vzhledem k nastavení podmínek pro realizaci projektů Spolupráce, MAS v programovém období projekt spolupráce vůbec nerealizovala.

OPZ:

Sociální inkluze: + 16,1%

Sociální podnikání: - 100%

Prorodinná opatření: +12,7%

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

Odpověď:

Nově byla zavedena opatření:

PRV: čl.20. Komunitní život

Důvody pro zavedení

Opatření/Fiche výrazně pomáhá implementaci CLLD, především rozvoji základních služeb a k obnově obcí a komunitního života v nich. Konkrétně výrazně přispěl k vybavení neziskových organizací zařízení, které jim umožňuje rozvíjet komunitní život prostřednictvím kulturních, společenských akcí i pravidelné spolkové činnosti a dále umožňuje potřebné investice do mateřských a základních škol, které nebylo možné realizovat dle podmínek IROP

OPŽP: Biocentra a protierozní opatření (následně nečerpáno a alokace převedena) a Parky a návsi, kde byl zrealizován pouze jeden projekt z celkem 2 předložených žádostí.

Programový rámec OPŽP byl pro žadatele natolik náročný na přípravu, že o něj v území ve výsledku nebyl téměř žádný zájem.

Důvody pro zavedení Opatření zpočátku budila dojem, že budou moci reagovat na potřeby identifikované v CLLD ve specifickém cíli 3.2 Zdravé životní prostředí. Nicméně podmínky OPŽP byly pro žadatele natolik nevyhovující, že tato očekávání se ve výsledku vůbec nenaplnila.

Klíčová zjištění:

- 1. Zavedení opatření PRV – čl. 20 Komunitní život mělo výrazně pozitivní dopad na implementaci CLLD**

Opatření umožnilo realizaci investic do komunitní infrastruktury, zejména pro neziskové

organizace a školy, které nebylo možné podpořit z IROP. Výrazně tak přispělo k rozvoji základních služeb a komunitního života v obcích.

2. Opatření OPŽP nenaplnila očekávání kvůli nevhodně nastaveným podmínkám pro žadatele

Ačkoli byla opatření zaměřena na environmentální cíle strategie (např. biocentra, protierozní opatření), **složitost a nevhodnost podmínek OPŽP** vedly k nízkému zájmu a téměř nulovému čerpání v území

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:

Původní nastavení SCLLD a navazujících programových rámců vycházelo z identifikovaných potřeb území. Po upřesnění podmínek jednotlivých dotačních programů se však ukázalo, že některá opatření nejsou po žadatele relevantní a v praxi se neosvědčí. V průběhu implementace došlo navíc ke změnám v pravidlech některých programů, na což MAS reagovala úpravou strategie – konkrétně přesuny alokací a zrušením některých stávajících či zařazením nových opatření či fichí. Díky těmto krokům se podařilo dostupnou alokaci SCLLD vyčerpat.

Úpravy však zároveň způsobily, že v monitorovacím systému došlo ke zkreslení vazeb mezi cíli strategie a jednotlivými opatřeními, čímž se výrazně snížila vypovídací hodnota tohoto systému pro účely monitoringu a evaluace.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. Flexibilita MAS při úpravách opatření a fichí je klíčová pro efektivní naplňování strategie a čerpání alokací.

MAS Horní Pomoraví prokázala schopnost **aktivně reagovat na vývoj v území a podmínky jednotlivých programů**, a to prostřednictvím přesunů alokací mezi opatřeními/fichemi, rušením málo využívaných a zaváděním nových. Tato flexibilita umožnila lépe naplňovat cíle SCLLD a zamezit nečerpání tam, kde to podmínky umožňovaly (PRV, IROP, OPZ). Opatření jako článek 20 PRV se ukázalo jako velmi přínosné pro rozvoj komunitního života a služeb v menších obcích.

2. Neúspěšné čerpání v některých oblastech bylo způsobeno nevhodně nastavenými podmínkami dotačních programů, nikoliv nezájmem žadatelů

V případě PR OPŽP došlo i přes existující potřeby v území k **nečerpání alokace**, protože podmínky programů byly **pro žadatele příliš složité nebo neodpovídaly místní realitě** (např. parky, návsí, zeleň, biocentra, protierozní opatření). Výzvy nebylo možné opakovat a alokace zůstaly nevyužité.

EO: B.5 Do jaké míry je SCLLD v souladu s rozvojovými strategiemi vyššího řádu? – nepovinná evaluační otázka

1. Otázka nebyla v mid-term evaluaci odpovězena

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 vytyčených 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 Horní Pomoraví o.p.s. 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 Horní Pomoraví o.p.s.:

- 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.

3. 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			
Průběh realizace strategie CLLD je z velké části v souladu s plánovaným harmonogramem výzev. Některé drobnější odchylky oproti původnímu harmonogramu jsou částečně způsobeny zejména zpožděním administrativních procesů a změnami absorpční kapacity v území. Vyhlásování výzev v roce 2017 proběhlo dle plánovaného harmonogramu. V roce 2018 kvůli administrativním procesům došlo ke zpoždění ve vyhlásování plánovaných výzev o více než půl roku, a to díky změně metodik a personálu na MMR. Výzvy nebylo možné schválit z důvodu nových požadavků na obsah Interních postupů pro IROP. Realizace SCLLD neprobíhá dle plánu u opatření, kde bylo předloženo málo žádostí o podporu, jako je sociální podnikání (IROP a OPZ), cykloopravy a relax v lese (PRV) či nebyly předloženy žádné žádosti zaměřené na dopravní terminály a modernizace mateřských škol.			
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. S ohledem na zrušené milníky se nesnažit dostát závazkům spojeným s milníky	III.Q 2019	Vedoucí pracovník CLLD	Doporučení implementováno, milníky naplněny
2. Provést změnu programového rámce IROP a nepočítat s realizací aktivit v oblasti dopravních terminálů a zvýšení kapacity mateřských škol	III.Q 2019	Vedoucí pracovník CLLD	Doporučení implementováno

Odpovědi na evaluační podotázky

Pokrok v implementaci (realizaci) SCLLD – přehled výzev dle stavu k 31. 12. 2024
☐ MAS má 0 výzev, u kterých probíhá administrativní kontrola a ZoZ ze strany ŘO/SZIF, z toho: - 0 v PR PRV ☐ MAS má 3 výzev, ve kterých jsou projekty v realizaci (neukončené projekty s vydaným právním aktem), z toho: - 3 v PR PRV, ☐ MAS má 29 výzev, ve kterých jsou ukončené projekty (projekty, u kterých byla podána závěrečná žádost o platbu/závěrečná zpráva o realizaci), z toho: - 12 v PR IROP, - 11 v PR PRV, - 5 v PR OPZ, - 1 v PR OP ŽP

☐ MAS má 4 výzev, do kterých nebyly předloženy žádné žádosti o podporu, z toho: - 2 v PR IROP, - 0 v PR PRV, - 1 v PR OPZ, - 1 v PR OP ŽP
Klíčová zjištění:
1. Žadatelé se postupně zapojovali projekty do výzev, někde až v rámci přípravy/realizace daného projektu docházelo k vyjasnění si specifických pravidel a tím také nemožnost podání projektu nebo k odstoupení od realizace v průběhu, hlavně v PR OPZ a OPŽP. 2. Celkově bylo realizováno přes 224 projektů.

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: Realizace SCLLD je ve větší míře ukončena. Vyhlásování výzev SCLLD je již ukončeno, realizace SCLLD však stále ještě trvá realizací 15 projektů ze 3 výzev PRV, kdy do 30.6.2025 musí být podány Žádosti o platbu a do konce roku 2025 budou nebo nebudou proplaceny. Poslední výzva byla vyhlášena v 12/2023 v PR PRV. Realizace probíhala po roce 2018 dle plánu, výzvy v PR IROP, OPZ a OPŽP byly vyhlášovány jen do roku 2020, poslední výzva PR PRV byla vyhlášena v 12/2023.
Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)
1. Harmonogram výzev nebyl v jednotlivých programových rámcích sestaven reálně a byl plněn dle možností nastavení PR. 2. Nastavení harmonogramu by bylo možné dodržet při sestavování až po nastavení všech specifických pravidel. Došly by však ke zpoždění implementace a tím pádem také k ohrožení realizace některých projektů. Současně nabádání plnění milníků motivuje k rychlejší implementaci, ale právě s reálnou možností jeho neplnění.

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

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

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

Tabulka 12 - Přehled projektů pro ex-post evaluaci

Programový rámec	Opatření/Fiche	Název projektu	Žadatel	CZV projektu (celkové výdaje projektu)
IROP	Doprava	Zvýšení bezpečnosti nemotorizovaných účastníků silničního provozu v obci Sudkov - Etapa 2	Obec Sudkov	2 246 588,16 Kč
IROP	Zázemí pro sociální inkluzi	Komunitní centrum Sudkov - místo vzájemného setkávání	Obec Sudkov	2 100 000 Kč
IROP	Zázemí pro sociální podnikání	U Oskara Lupěné	Ing. Vendula Kubíčková	2 650 000 Kč
IROP	Školství	Modernizace odborných učeben na ZŠ Staré Město	Základní škola a Mateřská škola Staré Město	2 218 638 Kč
IROP	Jednotky požární ochrany	Nový DA pro JSDH města Staré Město	Město Staré Město	1 000 000 Kč
OPZ	Sociální inkluze	Komunitní centrum Sudkov - místo vzájemného setkávání	Obec Sudkov	907 679,79
OPZ	Prorodinná opatření	Staroměstské letní tábory	Základní škola a Mateřská škola Staré Město	466 750 Kč
OPZ	Sociální podnikání	nedokončen projekt		
OPŽP	Parky a návsi	Lesopark ve Starém Městě pod Sněžníkem	Město Staré Město	Ve finále nebylo proplaceno z důvodu udržitelnosti
OPŽP	Biocentra a protierozní opatření	Obnova zámeckého parku v Rudě nad Moravou - vegetační prvky	Obec Ruda nad Moravou	2 041 532,69 Kč
PRV	Zemědělská prvovýroba	Zemědělská technika	Statek Winter v.o.s.	500 000 Kč (762 300 Kč)
PRV	Potravinářství	Zvýšení kvality výroby bezlepkového mlýna	PRO-BIO, obchodní společnost s r.o.	1 925 834 Kč
PRV	Rozvoj nezemědělského podnikání	Modernizace výroby	KROVSTAV s.r.o.	500 000 Kč (675 180 Kč)
PRV	Lesnictví	Pořízení lesnické techniky	Čech Přemysl, Ing.	1 500 000 Kč (1 956 570 Kč)
PRV	Relax v lese	Lesní zážitková naučná stezka ve Štědrákové Lhotě	Obec Ruda nad Moravou	390 000 Kč
PRV	Komunitní život	Nové stany pro skauty	Junák - český skaut, středisko Sněžník Staré Město, z. s.	393 000 Kč

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 13 – Upravená tabulka g) pro účely ex-post evaluace

4. Údaje převzaté z mid-term evaluační zprávy													Údaje z CSSF14+ k 31. 12. 2024	
Specifický cíl SCLLD	Opatření SCLLD	Identifikace indikátorů				Hodnoty indikátorů					Dosažená hodnota indikátoru		Konečná dosažená hodnota indikátoru	
		Kód NČI 2014+	Název indikátoru	Měrná jed.	Typ indikát.	Výchozí hodnota	Datum výchozí hodnoty	Cílová hodnota	Datum cílové hodnoty	Milník k 31. 12. 2018	Hodnota	% plnění	Dosažená hodnota	% plnění
LZ 1.1 a 1.2	Školství	50000	počet podpořených vzdělávacích zařízení	zařízení	výstup	0	01.01.2016	15	31.12.2023	2	2	13%	16	107%
		50001	kapacita podporovaných zařízení péče o děti nebo vzdělávacích zařízení	osoby	výsledek	0	01.01.2016	250	31.12.2023	-	118	47%	1334	534%
		50020	podíl tříletých dětí umístěných v předškolním zařízení	%	výsledek	77,3	31.12.2013	90,5	31.12.2023	-	NR		82,1	91%
		50030	podíl osob předčasně opouštějící vzdělávací systém	%	výsledek	5,4	31.12.2013	5	31.12.2023	-	NR		6,8	136%
		50120	počet osob využívající zařízení péče o děti do 3 let	osoby	výsledek	0	01.01.2016	5	31.12.2023	-	0	0%	0	0%
LZ 1.3	Zázemí pro sociální inkluzi	55401	počet podpořených zázemí pro služby a sociální práci	Zázemí	výstup	0	01.01.2016	8	31.12.2023	-	1	12%	15	188%
		55402	počet poskytovaných druhů sociálních služeb	Služby	výstup	0	01.01.2016	8	31.12.2023	-	0	0%	18	225%

		67510	kapacita služeb a sociální práce	Klienti	výsledek	0	01.01.2016	80	31.12.2023	-	50	62%	166	208%
LZ 1.3	Sociální inkluze	60000	celkový počet účastníků	osoba	výstup	0	01.01.2016	55	31.12.2023	-	0	0%	58	105%
		62200	počet projektů zaměřených na orgány veřejné správy a veřejné služby na celostátní, regionální a místní úrovni	projekt	výstup	0	01.01.2016	1	31.12.2023	-	0	0%	0	0%
		62000	počet projektů, které zcela nebo zčásti provádějí sociální partneři nebo nevládní organizace	projekt	výstup	0	01.01.2016	2	31.12.2023	-	0	0%	2	100%
		67001	kapacita podpořených služeb	míst	výstup	0	01.01.2016	35	31.12.2023	-	0	0%	66	189%
		55102	počet podpořených komunitních center	zařízení	výstup	0	01.01.2016	1	31.12.2023	-	0	0%	1	100%
		67010	využívání podpořených služeb	osoby	výsledek	0	01.01.2016	65	31.12.2023	-	0	0%	1689	2598%
PaZ 2.1	Rozvoj nezeměd. podnikání	93701	počet podpořených zemědělských podniků/příjemců (o.4)	podniky	výstup	0	01.01.2016	5	31.12.2023	0	2	40%	55	1100%
		94800	pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů (leader) (r.24/t.23)	FTE	výsledek	0	01.01.2016	6	31.12.2023	3	4	133%	14	233%

PaZ 2.1 a 2.2	Zázemí pro sociální podnikání	10000	počet podniků pobírajících podporu	podniky	výstup	0	01.01.2016	2	31.12.2023	0	0	0%	0	0%
		10102	počet podniků pobírající granty	podniky	výstup	0	01.01.2016	2	31.12.2023	0	0	0%	0	0%
		10105	počet nových podniků, které dostávají podporu	podniky	výstup	0	01.01.2016	1	31.12.2023	0	0	0%	1	100%
		10300	soukromé investice odpovídající podpoře podniků (granty)	EUR	výstup	0	01.01.2016	9815	31.12.2023	0	0	0%	104813,51	1068%
		10400	zvýšení zaměstnanosti v podporovaných podnicích	FTE	výstup	0	01.01.2016	13	31.12.2023	0	0	0%	2,4	18%
		10403	zvýšení zaměstnanosti v podporovaných podnicích se zaměřením na znevýhodněné skupiny	FTE	výstup	0	01.01.2016	5	31.12.2023	0	0	0%	1,4	28%
		10411	míra nezaměstnanosti osob s nejnižším vzděláním	%	výsledek	28,5	31.12.2012	22	31.12.2023	0	NR		13,1	60%
PaZ 2.1 a 2.2	Sociální podnikání	60000	celkový počet účastníků	osoba	výstup	0	01.01.2016	12	31.12.2023	-	0	0%	0	0%
		10213	počet sociálních podniků vzniklých díky podpoře	organizace	výstup	0	01.01.2016	1	31.12.2023	-	0	0%	0	0%
		10212	počet podpořených již existujících sociálních podniků	organizace	výstup	0	01.01.2016	0	31.12.2023	-	0	0%	0	NR
		10211	počet sociálních podniků vzniklých	organizace	výsledek	0	01.01.2016	1	31.12.2023	-	0	0%	1	100%

			díky podpoře, které fungují i po ukončení podpory											
PaZ 2.2	Prorodinná opatření	60000	celkový počet účastníků	osoba	výstup	0	01.01.2016	60	31.12.2023	-	0	0%	446	743%
		62200	počet projektů zaměřených na orgány veřejné správy a veřejné služby na celostátní, regionální a místní úrovni	projekt	výstup	0	01.01.2016	2	31.12.2023	-	0	0%	0	0%
		62000	počet projektů, které zcela nebo zčásti provádějí sociální partneři nebo nevládní organizace	projekt	výstup	0	01.01.2016	2	31.12.2023	-	0	0%	0	0%
		50001	kapacita podpořených zařízení péče o děti nebo vzdělávacích zařízení	osoba	výstup	0	01.01.2016	40	31.12.2023	-	0	0%	198	495%
		50100	počet podpořených zařízení péče o děti předškolního věku	zařízení	výstup	0	01.01.2016	1	31.12.2023	-	0	0%	0	0%
		50120	počet osob využívajících zařízení péče o děti ve věku do 3 let	osoby	výsledek	0	01.01.2016	6	31.12.2023	-	0	0%	0	0%
		50110	počet osob využívajících zařízení péče o děti předškolního věku	osoby	výsledek	0	01.01.2016	10	31.12.2023	-	0	0%	0	0%

ZaŽP 3.1	Zemědělská prvovýroba	93701	počet podpořených zemědělských podniků/příjemců (o.4)	podniky	výstup	0	01.01.2016	17	31.12.2023	10	17	100%	46	271%
		94800	pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů (leader) (r.24/t.23)	FTE	výsledek	0	01.01.2016	0	31.12.2023	0	1	NR	1	NR
ZaŽP 3.1	Potravinářství	93701	počet podpořených zemědělských podniků/příjemců (o.4)	podniky	výstup	0	01.01.2016	3	31.12.2023	0	1	33%	16	533%
		94800	pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů (leader) (r.24/t.23)	FTE	výsledek	0	01.01.2016	1	31.12.2023	0	1,5	150%	2,5	250%
PaZ 2.1	Rozvoj nezemědělského o podnikání	93701	počet podpořených zemědělských podniků/příjemců	Podniky	Výstup	0	01.01.2016	5	31.12.2023	0	2	40%	55	1100%
		94800	pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů	FTE	výsledek	0	01.01.2016	6	31.12.2023	3	4	66%	14	233%
ZaŽP 3.1	Lesnictví	93701	počet podpořených zemědělských podniků/příjemců (o.4)	podniky	výstup	0	01.01.2016	2	31.12.2023	0	2	100%	10	500%
		94800	pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů (leader) (r.24/t.23)	FTE	výsledek	0	01.01.2016	1	31.12.2023	0	1	100%	1	100%
RO 4.1	Jednotky požární ochrany	57001	počet nové techniky a věcných	sety	výstup	0	01.01.2016	3	31.12.2023	-	3	100%	6	200%

			prostředků složek IZS											
		57501	počet nových a modernizovaných objektů sloužících složkám IZS	objekty	výstup	0	01.01.2016	1	31.12.2023	0	0	0%	2	200%
		57520	počet exponovaných území s nedostatečnou připraveností složek IZS	území	výsledek	108	31.12.2014	48	31.12.2023	-	NR		107	223%
RO 4.2	Doprava	75201	počet nových nebo rekonstruovaných přestupních terminálů ve veřejné dopravě	terminály	výstup	0	01.01.2016	1	31.12.2023	0	0	0%	0	0%
		75001	počet realizací vedoucích ke zvýšení bezpečnosti v dopravě	realizace	výstup	0	01.01.2016	8	31.12.2023	-	1	12%	6	75%
		74001	počet vytvořených parkovacích míst	parkovací místa	výstup	0	01.01.2016	15	31.12.2023	-	0	0%	0	0%
		76401	počet parkovacích míst pro jízdní kola	parkovací místa	výstup	0	01.01.2016	10	31.12.2023	-	0	0%	0	0%
		76100	délka nově vybudovaných cyklostezek a cyklotras	km	výstup	0	01.01.2016	2	31.12.2023	0	0,642	32%	0,642	32%
		76310	Podíl cyklistiky na přepravních výkonech	%	výsledek	7	31.12.2011	10	31.12.2023	-	NR		NR	NR
		75120	Podíl veřejné osobní dopravy na celkových	%	výsledek	30	31.12.2011	35	31.12.2023	-	NR		31	89%

			výkonech v osobní dopravě											
		75110	počet osob přepravených veřejnou dopravou	Osoby/ro k	výsledek	0	01.01.2016	850	31.12.2023	-	NR		NR	NR
RO 4.3	Projekty spolup. MAS	92501	Celkové veřejné výdaje	EUR	výstup	0	01.01.2016	63 617	31.12.2023	-	0	0%	0	NR
	Komunitní život	92702	Počet podpořených akcí/operací (o.3)	akce/ope race	výstup	28	31.12.2023	NR	NR	-	NR	NR	41	NR
		94800	pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů (leader) (r.24/t.23)	FTE	výsledek	0	31.12.2023	NR	NR	-	NR	NR	0	NR
CR a KD 5.1	Relax v lese	92702	počet podpořených akcí/operací (o.3)	akce	výstup	0	01.01.2016	5	31.12.2023	2	2	100%	1	20%
		93001	celková (podpořená) plocha (o.5)	ha	výstup	0	01.01.2016	0,1	31.12.2023	0	7,25	7 250 %	4,55	4550%
		94800	pracovní místa vytvořená v rámci podpořených projektů (leader) (r.24/t.23)	FTE	výsledek	0	01.01.2016	0	31.12.2023	0	0	0	0	NR
ZaŽP 3.2	Biocentra a protierozní opatření	46500	Plocha stanovišť, které jsou podporovány s cílem zlepšit jejich stav zachování	ha	výstup	0	01.05.2018	0,3	31.12.2023	0	0	0%	0	0%
		45415	Počet lokalit, kde byly posíleny ekosystémové funkce krajiny	lokalita	výstup	0	01.05.2018	2	31.12.2023	0	0	0%	4454,725	222736%
ZaŽP 3.2	Parky a návsi	46500	Plocha stanovišť, které jsou podporovány s	ha	výstup	0	01.05.2018	4	31.12.2023	0	0	0%	0	0%

			cílem zlepšit jejich stav zachování											
		45412	Počet ploch a prvků sídelní zeleně s posílenou ekostabilizační funkcí	plocha	výstup	0	01.05.2018	3	31.12.2023	0	0	0%	0	0%

Tabulka 14 – 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					Nezpůsobilé výdaje (v Kč)	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)			
IROP														
LZ 1.1 a 1.2	Školství	26 500 000	25 175 000	0,00	1 325000	0,00	28 942 613	27 495 483	0	1 447 131	0	0	28 888 348	109%
LZ 1.3	Zázemí pro sociální inkluzi	9 650 000	9 167 500	0,00	482 500	0,00	9 789 234	9 299 772	0	489 462	0	0	9 520 434	103%
PaZ 2.1 a 2.2	Zázemí pro sociální podnikání	5 300 000	5 035000	0,00	0,00	265000	5 081 837	4 827 745	0	0	254 092	0	2 650 000	50%
RO 4.1	Jednotky požární ochrany	6 500 000	6 175000	0,00	325000	0,00	6 483 115	6 158 960	0	324 155	0	0	6 483 115	100%
RO 4.2	Doprava	22 200 800	21 090 080	0,00	1 110000	0,00	15 300 000	14 535 000	0	765 000	0	0	15 300 000	69%
OPZ														
LZ 1.3	Sociální inkluze	6 200 000	5 270000	705000	225000	0,00	6 200 000	5 270 000	705 000	225 000	0	0	7 200 538	116%
PaZ 2.1 a 2.2	Sociální podnikání	5 200 000	4 420000	0,00	0,00	780000	5 200 000	4 420 000	0	0	780 000	0	0	0%
PaZ 2.2	Prorodinná opatření	4 350 000	3 697 500	435000	217500	0,00	4 350 000	3 697 500	435 000	130 000	87 500	0	4 901 226	113%

PRV														
ZaŽP 3.1	Zemědělská prvovýroba	16 000 000	6 000000	2 000000	0,00	8 000000	21 609 700	7 360 000	4 140 000	0	0	0	20 368 494	127%
ZaŽP 3.1	Potravinářství	12 000 000	4 500000	1 500000	0,00	6 000000	12 753 259	4 081 043	2 295 586	0	0	0	11 230 579	94%
PaŽ 2.1	Rozvoj nezemědělského podnikání	31 518 010	11 256 430	3 752 150	0,00	16 509 430	41 130 180	11 845 491	6 663 089	0	0	0	40 267 434	128%
ZaŽP 3.1	Lesnictví	9 000 000	3 375000	1 125000	0,00	4 500000	8 255 721	2 641 830	1 486 030	0	0	0	8 289 084	92%
CR a KD 5.1	Relax v lese	2 838 360	1 917 500	637 500	141 680	141 680	513 371	328 557	184 814	0	0	0	393 371	14%
RO 4.3	Projekty spolupráce MAS	2 064 860	1 290 540	430 170	0,00	344150	0	0	0	0	0	0	0	0%
LZ 1.2	Komunitní život	0	0	0	0	0	8 416 813	4 309 408	2 424 042	0	0	0	11 412 649	NR
OPŽP														
ZaŽP 3.2	Biocentra a protierozní opatření	2 222 220	2 000000	0,00	222 220	0,00	2 222 222	2 000 000	0	222 222	0	0	0	0%
ZaŽP 3.2	Parky a návsi	13 333 330	8 000000	0,00	5 333330	780000	13 333 333	8 000 000	0	5 333 333	0	0	2 927 001	22%

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			
Realizace jednotlivých opatření SCLLD přispívá předpokládaným dílem k naplňování stanovených indikátorů, z velké části indikátory stanovené pro mid-term evaluaci překračuje. Výjimku tvoří jen opatření, kde jsou specifické aktivity jako terminály, mateřské školy, dětské skupiny či sociální podnikání.			
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.V IROP a OPZ bude muset dojít přehodnocení indikátorů u opatření, kde nejsou realizovány plánované aktivity (tj. terminály, MŠ, dětské skupiny)	III.Q 2019	Vedoucí pracovník CLLD	Doporučení implementováno
2.V rámci změny strategie bude nezbytné přehodnotit indikátory u sociálního podnikání v OPZ i IROP z důvodu zásadních změn na trhu práce	III.Q 2019	Vedoucí pracovník CLLD	Doporučení implementováno

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?
Plnění indikátorového plánu v rámci Programových rámců MAS Horní Pomoraví vykazuje značnou variabilitu mezi jednotlivými opatřeními, přičemž celkově lze konstatovat, že naprostá většina indikátorů byla splněna nebo dokonce výrazně překročena (počet podpořených zemědělských podniků o cca 270%). Největší míra souladu s plánem byla dosažena v Programovém rámci PRV, kde MAS díky zkušenostem a dobré znalosti území stanovila cílové hodnoty realisticky, a po navýšení alokace došlo k dalšímu nárůstu počtu podpořených projektů. Zároveň MAS dynamicky reagovala úpravou strategie, indikátorů v souvislosti se změnami programového rámce. Také v IROP došlo k naplnění indikátorů, například v oblasti modernizace vzdělávání nebo podpory Jednotek požární ochrany. V některých případech byly hodnoty indikátorů výrazně ovlivněny až ex post – zejména z důvodu zpoždění ve vykazování nebo díky centrálně stanoveným vstupním a výstupním hodnotám, které MAS nemohla ovlivnit. V OPZ byly hodnoty indikátorů rovněž často překročeny, zejména u opatření u Prorodinných opatření. K přeplnění přispěly i upřesněné výkladové rámce indikátorů v průběhu realizace, kdy MAS i žadatelé mohli indikátory přesněji odhadovat až při vyhlášení výzev. Naplňování indikátorů na 100 % – tedy plný soulad s plánem – se vyskytovalo spíše výjimečně a bylo dosaženo zejména tam, kde MAS neměla možnost hodnoty upravit (např. centrálně nastavené indikátory v IROP). Naopak nízké nebo nulové plnění bylo zaznamenáno tam, kde nebyly výzvy vůbec vyhlášeny nebo nedošlo k podání žádostí (např. OPŽP – Zeleň v obcích).

Závěrem lze říct, že **indikátorový plán MAS byl ve většině případů realistický, s častým pozitivním přesahem**. Tam, kde docházelo k odchylkám, byly příčiny identifikovatelné (např. změna výkladového rámce, přerozdělení zájmu žadatelů, vnější omezení). MAS zároveň cíleně pracovala s indikátory v rámci výzev (např. zvýhodnění projektů s novým pracovním místem v PRV), čímž napomáhala naplnění cílů strategie i nastavených indikátorů

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

MAS Horní Pomoraví o.p.s. upravovala cílové hodnoty indikátorů prostřednictvím žádostí o změnu strategie v průběhu realizace SCLLD, a to jak z důvodu vývoje čerpání, tak na základě střednědobé evaluace, změn podmínek jednotlivých programů či nedostatku zájmu o některá opatření.

Ve většině případů šlo o formální úpravy, jejichž cílem bylo sladění textu SCLLD s informacemi v ISKP. Nejvýrazněji byly upravovány cílové hodnoty v PRV, kde MAS získala „bonus“ za dobré čerpání (navýšení alokace o 50 %), což vedlo k přesunům prostředků mezi fichemi a následnému zvýšení cílových hodnot indikátorů (zejména ve fichích 1, 2 a 7). V ostatních fichích (např. fiche 5) byly indikátory zrušeny či sníženy kvůli nízkému zájmu žadatelů. Tyto změny byly realizovány ve změnách strategie.

U OPZ docházelo k úpravám indikátorů v návaznosti na přesuny alokací mezi opatřeními (např. snížení alokace v nevyužitém opatření „Sociální podnikání“ a navýšení v opatření „Prorodinná opatření“). Změny byly realizovány v rámci žádostí o změnu strategie. K výrazné změně došlo v přehodnocení indikátorů v oblasti sociálního podnikání z důvodu změn na trhu práce. Plánování indikátorů v OPZ bylo komplikováno obtížnou predikovatelností dílčích ukazatelů (např. podskupin podpořených osob), které MAS mohla ovlivnit jen omezeně.

U IROP MAS upravovala indikátory spíše výjimečně, a to především v souvislosti s ukončením nebo přesuny mezi opatřeními (např. zrušení opatření „Zázemí pro sociální inkluzi“ a přesun alokace do „Vzdělávací infrastruktury“). Formální úpravy cílových hodnot však byly prováděny v souladu s Pokyny ke změnám SCLLD, většina indikátorů IROP zůstala beze změny.

Celkově lze konstatovat, že MAS přistupovala k řízení indikátorů dynamicky a flexibilně – na základě zkušeností s jednotlivými programy, možností žadatelů a reálného vývoje čerpání. Přesnější plánování se podařilo zejména v PRV, kde MAS čerpala ze zkušeností z předchozích období. Naopak u novějších programů (IROP, OPZ) byl rozptyl ve splnění indikátorů výraznější, což bylo způsobeno jak složitostí předpovědi, tak změnami metodik a potřeb území v čase.

Klíčová zjištění:

1. MAS aktivně a flexibilně upravovala indikátory v reakci na vývoj realizace strategie

MAS průběžně přizpůsobovala cílové hodnoty indikátorů na základě reálného čerpání, evaluací, změn v dotačních podmínkách a zájmu žadatelů. Tento přístup umožnil sladění strategie s aktuálním stavem implementace a s informacemi v ISKP.

2. Nejvýraznější změny indikátorů proběhly v rámci PRV

Zde došlo ke zvyšování cílových hodnot v souvislosti s navýšením alokace (tzv. „bonusem za čerpání“) a přesuny prostředků mezi fichemi. Některé fiche byly posíleny (zejména fiche 1, 2 a 7), jiné naopak upraveny kvůli nízkému zájmu (např. fiche 5).

3. V OPZ byly úpravy způsobeny především přerozdělením alokací a měnícími se podmínkami na trhu práce

Došlo k posunu podpory směrem k prarodinným opatřením na úkor sociálního podnikání. Plánování indikátorů bylo obtížné kvůli nízké předvídatelnosti dílčích ukazatelů (např. složení cílových skupin), které MAS mohla ovlivnit jen částečně.

4. U IROP zůstaly indikátory převážně beze změn, úpravy byly spíše technického charakteru

Změny se týkaly především přesunů mezi opatřeními nebo rušení nevyužitých aktivit. MAS zde postupovala v souladu s pokyny pro změny SCLLD.

5. Přesnost plánování indikátorů byla vyšší v tradičních oblastech podpory (např. PRV)

MAS těžila ze zkušeností z předchozích období. Naopak u novějších programových rámců (OPZ, IROP) byl rozptýl mezi plánovanými a skutečně dosaženými hodnotami vyšší, což odráží složitější podmínky pro predikci, proměnlivost potřeb území a vývoj metodik.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Odpověď:

Realizace jednotlivých opatření a fichí v rámci Programových rámců MAS Horní Pomoraví přispěla k naplňování indikátorů výstupů a výsledků ve většině případů **v očekávané nebo vyšší míře**. Stanovené cílové hodnoty byly v mnoha případech **překročeny**, a to zejména tam, kde šlo o dobře popsané potřeby území, známé dotační nástroje a stabilní zájem žadatelů – typicky v Programovém rámci **PRV**. Zde MAS těžila z dlouhodobé zkušenosti se systémem a mohla indikátory průběžně upravovat v návaznosti na vývoj čerpání i změny v poptávce (např. snížení váhy indikátoru pracovních míst v době, kdy se ukázal jako méně aktuální).

K naplnění indikátorů významně přispěla i schopnost MAS **flexibilně reagovat na změny v podmínkách** – například v OPZ, kde došlo k přesunu podpory z oblasti sociálního podnikání do prarodinných opatření v návaznosti na aktuální potřeby obcí a neziskových organizací.

Naopak u některých opatření IROP se očekávané hodnoty naplnit **nepodařilo** – zejména tam, kde byla administrativní náročnost výzev nad kapacitami žadatelů (např. venkovské školy), nebo kde o podporu nebyl zájem a výzvy se musely rušit (např. zázemí pro sociální inkluzi či sociální podnikání). MAS proto **průběžně upravovala strategii**, aby lépe odrážela reálný vývoj, zájem žadatelů a dostupné zdroje.

Zásadní zkušeností bylo zjištění, že **reálné naplnění indikátorů závisí na schopnosti MAS přizpůsobit strategii měnícím se podmínkám** a také na tom, zda byly indikátory navrženy s ohledem na **skutečné možnosti a zájem cílových skupin**. V případech, kdy byly indikátory stanoveny centrálně (např. v IROP), MAS měla jen omezenou možnost jejich reálného ovlivnění.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. **Plnění indikátorů bylo úspěšné tam, kde MAS pracovala s ověřenými nástroji a měla prostor reagovat na reálné potřeby území.**

Nejlepší výsledky byly dosaženy v PRV, kde MAS mohla na základě znalosti prostředí a poptávky žadatelů pružně přizpůsobovat nastavení indikátorů a podporovaných aktivit.

Doporučení:

Zachovat možnost úprav indikátorů během realizace strategie na základě reálného vývoje čerpání a potřeb území. Podporovat roli MAS jako facilitátora mezi strategickými cíli a aktuální praxí v území.

2. **Flexibilní přístup MAS umožnil efektivně reagovat na měnící se podmínky a potřeby, zejména v OPZ.**

Přesuny alokací (např. mezi sociálním podnikáním a prorodinnými opatřeními) umožnily cíleně podpořit oblasti, kde byl největší zájem a přínos pro obce a komunity. Doporučení: Umožnit MAS větší míru flexibility při vnitřním přesouvání alokací mezi opatřeními v rámci programových rámců, pokud to napomůže efektivnímu plnění cílů SCLLD.
3. Indikátory stanovené centrálně bez možnosti úpravy (zejména v IROP) vedly k nižší efektivitě a plnění cílů. Některé výzvy nebyly využity kvůli administrativní složitosti či nevhodně nastaveným podmínkám pro menší žadatele, což negativně ovlivnilo naplňování indikátorů. Doporučení: Zajistit, aby MAS měly možnost spolupodílet se na výběru a přizpůsobení indikátorů dle specifík území. Snížit administrativní zátěž výzev, zejména v IROP, aby byly dostupnější pro menší obce a organizace.

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
Z realizovaných případových studií jednoznačně vyplývá, že realizované projekty přispívají k naplňování potřeb cílových skupin. Prostředky jsou vynakládány efektivně, jedná se o projekty, které jsou zvažovány či připravovány v delším časovém horizontu a přispívají k rozvoji celého území MAS.
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.Navýšení alokace pro zemědělské podnikání v PRV	III.Q 2019	Vedoucí pracovník CLLD	Doporučení implementováno
2.Provést úpravu alokací IROP a OPZ dle aktuální potřeby žadatelů	III.Q 2019	Vedoucí pracovník CLLD	Doporučení implementováno

Odpovědi na evaluační podotázky

C.3.1) Do jaké míry vedly projekty v jednotlivých Opatřeních/Fichích Programových rámců k dosažení předpokládaných (plánovaných) výstupů a výsledků?

Odpověď:

Stanovených výsledků a výstupů realizovaných projektů je z velké míry dosahováno. Z realizovaných případových studií vyplývá, že nejproblematictější je administrativní náročnost projektů – v rámci IROP a OPZ téměř nemožné realizovat samotným žadatelem bez využití placené agentury.

K dosahování stanovených výsledků přispívá i animační a konzultační činnosti pracovníků MAS a osobní přístup ke klientům.

Na základě analýzy realizovaných projektů, monitorovacích zpráv a zpracovaných případových studií lze konstatovat, že projekty realizované v jednotlivých Opatřeních/Fichích Programových rámců vedly **ve vysoké míře k dosažení plánovaných výstupů a výsledků.**

Ve většině případů byly projekty realizovány v souladu s plánovanými aktivitami uvedenými v žádostech o dotaci a stanovené výstupy – zejména pořízení technologií, vybavení nebo modernizace infrastruktury – byly naplněny. Projekty zároveň přispěly k dosažení očekávaných výsledků, které byly definovány v rámci jednotlivých opatření strategie SCLLD.

V rámci opatření zaměřených na podporu podnikání a potravinářství vedly projekty především k modernizaci výrobních procesů, zvýšení efektivity provozu a rozšíření nabídky regionálních produktů. Příkladem je projekt modernizace pohankového mlýna společnosti PRO-BIO, který umožnil zvýšit kapacitu zpracování suroviny, zlepšit kvalitu výrobků a zvýšit efektivitu výrobní linky. Tyto výsledky odpovídají plánovaným cílům opatření zaměřeného na podporu kvalitních zemědělských a potravinářských produktů a rozvoj regionálního trhu.

U menších podnikatelských projektů byl hlavním výstupem nákup technologického vybavení nebo zařízení, které umožnilo rozšíření nebo zkvalitnění výroby či služeb. Například projekt vybavení cukrářské výroby vedl k rozšíření sortimentu výrobků a zvýšení výrobní kapacity provozu. Pořízení plánovaného vybavení bylo realizováno v plném rozsahu a přispělo k dosažení plánovaného výsledku – rozšíření nabídky tradičních regionálních výrobků.

V opatřeních zaměřených na podporu komunitního života projekty přispěly zejména ke zlepšení materiálního zázemí pro spolkovou činnost a volnočasové aktivity obyvatel. Například projekt skautského oddílu ve Starém Městě splnil plánovaný výstup spočívající v pořízení vybavení pro táborovou činnost, což vedlo ke zlepšení podmínek pro práci s dětmi a mládeží a k rozšíření možností organizace volnočasových aktivit.

Z analýzy projektů dále vyplývá, že realizované intervence vedly nejen k dosažení plánovaných výstupů, ale často také k širším dopadům v území, například ke zlepšení kvality služeb, posílení místního podnikání nebo rozvoji komunitního života.

Celkově lze tedy hodnotit, že projekty realizované v rámci SCLLD přispěly ve vysoké míře k dosažení plánovaných výstupů a výsledků jednotlivých Opatření/Fichí a zároveň podpořily naplňování cílů strategie komunitně vedeného místního rozvoje v území MAS Horní Pomoraví.

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

Odpověď:

Potřeby cílových skupin v rámci realizovaných projektů jsou uspokojovány – je to dáno i reálnými očekáváními. Žadatelé díky animační činnosti MAS mají jasno v tom, co mohou očekávat. Konkrétně např. zemědělští podnikatelé mají potřeby podstatně větší, než jsou možnosti MAS. Jsou často limitováni nutností investic do zemědělské půdy, kdy na vlastní rozvoj farem jsou prostředky omezené, proto hledají a využívají veškeré možnosti, které jsou jim nabízeny.

V IROP dochází k uspokojování potřeb CS dle očekávání. Reálné potřeby v území jsou vyšší, nicméně v rámci projektů IROP dochází alespoň k částečnému pokrytí potřeb (např. Modernizace učeben ZŠ).

V OP Zaměstnanost a OPŽP není možné hodnotit.

Realizované projekty ve většině případů reagovaly na konkrétní potřeby identifikované v území MAS Horní Pomoraví. Potřeby byly zjišťovány zejména prostřednictvím dlouhodobé animační činnosti MAS, komunikace s cílovými skupinami – obcemi, podnikateli a spolky a prostřednictvím konzultací projektových záměrů.

Případové studie ukazují, že projekty řešily reálné problémy jednotlivých cílových skupin – typů žadatelů:

- **Podnikatelský sektor** – například projekt společnosti PRO-BIO zaměřený na modernizaci technologie pohankového mlýna reagoval na potřebu zvýšit efektivitu výroby, kvalitu produktů a kapacitu zpracování surovin. Pořízení moderních technologických prvků vedlo ke zvýšení výkonu linky z cca 400 kg/hod na přibližně 1 500 kg/hod a zároveň ke zlepšení kvality bezlepkových výrobků.
- **Malé podnikání a služby v regionu** – projekt vybavení cukrářské provozovny (KREMO) umožnil rozšířit sortiment tradičních regionálních výrobků a posílit nabídku služeb v turisticky atraktivní oblasti Jeseníků. Investice do vybavení (pec, mrazicí zařízení, pracovní stoly apod.) vedla k rozšíření výroby a stabilizaci provozu místní cukrárny.
- **Spolkový sektor a práce s mládeží** – projekt skautského oddílu ve Starém Městě reagoval na potřebu zlepšení materiálního zázemí pro volnočasové aktivity dětí a mládeže. Pořízení nového vybavení (teepee) umožnilo rozšířit kapacity pro pořádání táborů a dalších akcí a zvýšilo kvalitu programů pro děti a mládež.

Tyto příklady ukazují, že intervence byly zaměřeny na oblasti, které jsou pro území typické – zejména podporu místního podnikání, potravinářství, cestovního ruchu a komunitního života.

Z rozhovorů s příjemci vyplývá, že projekty byly připravovány na základě konkrétních provozních nebo komunitních potřeb cílových skupin a ve většině případů vedly k jejich uspokojení. Zároveň se potvrdilo, že projekty realizované prostřednictvím MAS byly často menšího rozsahu, ale měly přímý a viditelný dopad na místní komunitu nebo podnikání.

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

Odpověď:

V rámci projektů realizovaných v PRV, ale i IROP jsou výstupy a výsledky zcela udržitelné. Podnikatelé, kteří si na realizaci – spolufinancování projektu musí sami vydělat, zvažují investice velice pečlivě a realizují smysluplné projekty tak, aby rozvoj jejich podnikání a investované prostředky byly efektivní. Problémem v rámci závazku zřizovaných pracovních míst začíná být nedostatek kvalifikované pracovní síly a obecně nízká nezaměstnanost v regionu. V rámci IROP žadatelé počítají s udržitelností projektu a díky faktu, že se jedná o investiční projekty veřejných subjektů či subjektů s veřejným financováním, tak výstupy jsou udržitelné.

V rámci OPZ je nutno hledat další zdroje, aby příjemce byl schopen zajistit pokračování aktivit realizovaných v projektu. V OPŽP není možné hodnotit z důvodu nízkého počtu podaných/realizovaných projektů.

Z analýzy případových studií vyplývá, že většina realizovaných projektů má předpoklad dlouhodobé udržitelnosti.

U podnikatelských projektů je udržitelnost zajištěna především ekonomickou motivací příjemců – pořízené technologie nebo zařízení jsou běžnou součástí provozu a přispívají k jeho efektivitě. Například modernizovaná výrobní linka společnosti PRO-BIO je nadále využívána při výrobě bezpečných produktů a přispívá k dlouhodobému rozvoji firmy.

Podobně u projektů menších podnikatelů je pořízené vybavení využíváno v každodenním provozu a umožňuje rozšíření nabídky výrobků či služeb. V případě cukrářské výroby jsou technologie pořízené z projektu stále využívány pro zásobování provozoven v regionu.

U projektů neziskového sektoru je udržitelnost zajištěna pokračující činností organizací a jejich členské základny. V případě skautského oddílu je pořízené vybavení pravidelně využíváno při organizaci táborů, výprav a dalších aktivit, což zajišťuje dlouhodobé využití investice.

Určitá rizika udržitelnosti se mohou objevit zejména u projektů financovaných z programů zaměřených na sociální služby nebo vzdělávací aktivity, kde je po skončení projektu nutné zajistit další zdroje financování pro pokračování aktivit. U investičních projektů však tato rizika nejsou významná.

Celkově lze konstatovat, že většina projektů realizovaných prostřednictvím SCLLD má reálný předpoklad dlouhodobého využívání výstupů a přispívá k trvalému rozvoji území.

Klíčová zjištění:

1. Znalost území, osobní přístup a animace území přispívá k efektivnímu využívání alokovaných prostředků a uspokojování potřeb v území

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Odpověď:

Finanční prostředky byly vynakládány v rámci výzev MAS, za daných podmínek operačních programů účelně, intervence tak plnila svůj účel. V území byly realizovány projekty, které přispěly k naplňování cílů strategie CLLD a mají pozitivní vliv na kvalitu života obyvatel.

Účelnost a efektivitu vynakládání finančních prostředků by bylo možné zvýšit sjednocením dotačních podmínek a snížením administrativní náročnosti dotačních programů.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. Operativní přesun finančních prostředků mezi opatřeními/fichemi umožňuje efektivní rozložení alokací, zvyšuje účelné čerpání **prostředků**, a tím naplňování strategie CLLD

Doporučení: zachovat možnost přesunů alokací mezi fichemi a opatřeními

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

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

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

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

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

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

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Dotazování
- Případové studie
- Syntéza

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

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

Klíčová zjištění

Z velké části se podařilo nastavit opatření/fiche tak, aby korespondovaly s potřebami identifikovanými při tvorbě strategie. Případné nečerpání v některých fichích / opatřeních je dáno jednak vnějšími podmínkami (další dotační zdroje mimo SCLLD, náročná projektová příprava), částečně i nastavením pravidel pro čerpání, které nebyly jasné v době tvorby finančního plánu (navýšení kapacity u MŠ).

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. Synergický efekt při realizaci projektů – návrh na úpravu preferenčních kritérií v PRV	III.Q 2019	Vedoucí pracovník CLLD	Doporučení implementováno. Byla doplněna kritéria např. zvýhodnění ekologického hospodaření; přínos žadatele pro region (sídlo a podpora NNO z regionu), což podněcuje spolupráci subjektů v regionu (= synergie).

Odpovědi na evaluační podotázky

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

Odpověď:

Přiměřenost výše vynaložených prostředků vůči dosaženým výstupům a výsledkům se v jednotlivých opatřeních liší, avšak obecně lze konstatovat, že čerpání bylo efektivní. V investičních projektech (PRV, IROP) přispívají k přiměřenosti výdajů povinnost realizovat výběrová řízení a dodržovat limity pro zadávání zakázek. V důsledku toho došlo k úsporám mezi plánovanými a skutečnými náklady. V některých případech (např. PRV) však povinnost pořizovat výhradně nové technologie omezila možnost vyšších úspor, neboť použité vybavení by často plně vyhovovalo.

V IROP dosáhlo čerpání velmi vysoké úrovně (72–100 % finančního plánu po poslední úpravě strategie), což svědčí o dobře nastaveném plánování a realizaci projektů. V PRV došlo k přerozdělení prostředků z nečerpaných fichí do fichí s dlouhodobými převisy poτάvkvy.

U neinvestičních opatření (OPZ) bylo čerpání nižší (kolem 80 %), což bylo ovlivněno nerealizací některých projektů či aktivit. Náklady byly převážně mzdového charakteru a podléhaly limitům ze strany ŘO. Ve srovnání s obdobnými projekty podpořenými z jiných zdrojů (např. individuální výzvy MPSV) byly náklady srovnatelné a výsledky obdobné. MAS neshledala prostor pro zvýšení efektivity vynaložených prostředků, a to i s ohledem na zkušenosti příjemců.

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

Odpověď:

PRV – došlo k propojování a intenzivnější spolupráci subjektů působících v území.

Konkrétně realizace projektu nezemědělského podnikatele v oblasti strojní výroby přináší potřebu žadatele po kvalitnějších/nových výrobcích subdodavatele. Doporučení pro subdodavatele vybavit se novými stroji – technologiemi prostřednictvím MAS (včetně pomoci při přípravě projektu) – synergický efekt. Dále dochází k širšímu využití místní produkce v regionální gastronomii.

V rámci Fiche č.7 pak dochází k rozvoji spolupráce ve smyslu výpůjček vybavení, které si pořizují jednotlivé neziskové organizace nebo i obce pro pořádání regionálních akcí.

OPZ – došlo k posílení sítě místních aktérů a jejich spolupráce s obcemi a také mezi obcemi v sociální oblasti.

IROP – modernizované učebny základních škol slouží také pro volnočasové aktivity dětí a zároveň v některých případech dochází ke sdílení vybavení s okolními školami.

Celkově lze konstatovat, že intervence často vedly k širším dopadům v oblasti komunitního života, spolupráce aktérů v území, udržitelnosti aktivit či využití výstupů nad rámec původních cílů projektů, a to napříč jednotlivými programy.

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

Odpověď:

Realizace projektů v jednotlivých programových rámcích obecně nevedla k předem nepředpokládaným negativním výsledkům. V rámci IROP, OPZ, PRV a dále ve všech sledovaných specifických cílech v oblasti dopravy, školství, podnikání, zdravotnických a sociálních služeb ani v oblasti podpory zaměstnanosti nebyly takové dopady identifikovány. Naopak, některé projekty naplnily své cíle i přes ztížené podmínky způsobené vnějšími vlivy, jako byla pandemie nebo migrační vlna.

Jisté komplikace však nastaly v oblasti administrace – zejména v rámci IROP a OPZ po výběru projektů ze strany MAS přecházela komunikace příjemců převážně na poskytovatele dotací. To vedlo k přerušení kontaktu s projektovými manažery MAS, což mohlo v některých případech ztížit monitoring a koordinaci realizace projektů. V jednom případě dokonce nebyl místní aktér informován o odstoupení příjemce od realizace projektu, což mělo negativní dopad na čerpání finančních prostředků. Tyto situace lze považovat za částečně negativní dopady plynoucí ze způsobu nastavení implementace.

Klíčová zjištění

- 1. Intervence nepřinesly neočekávané negativní dopady a byly odolné vůči vnějším vlivům**
Realizace projektů ve všech programových rámcích proběhla bez výskytu předem nepředpokládaných negativních výsledků. Projekty dosahovaly svých cílů i za obtížných podmínek způsobených vnějšími faktory, jako byla pandemie
- 2. Nastavení administrace přineslo dílčí problémy v komunikaci a koordinaci**
Po výběru projektů docházelo ke ztížení spolupráce mezi příjemci a místními aktéry, což v některých případech omezilo monitoring a koordinaci. Izolovaný případ neinformování o ukončení projektu měl přímý dopad na čerpání prostředků, což ukazuje na slabé místo v systému implementace

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Odpověď:

Finanční prostředky byly v naprosté většině případů vynaloženy účinně, přičemž čerpání bylo obecně efektivní napříč investičními i neinvestičními opatřeními. U investičních projektů přispěla k efektivitě zejména povinnost realizovat výběrová řízení a dodržovat pravidla veřejného zadávání, což vedlo k úsporám mezi plánovanými a skutečnými náklady. U neinvestičních projektů, přestože čerpání bylo nižší, byly náklady srovnatelné s obdobnými projekty financovanými z jiných zdrojů a přinesly očekávané výsledky.

Co se týče **neplánovaných účinků**, převážně šlo o **pozitivní dopady**, zejména v oblasti posilování spolupráce mezi místními aktéry, sdílení vybavení, využití výstupů projektů i mimo původní rámec (např. učebny využívané i pro volnočasové aktivity), nebo synergické efekty v podnikání a regionální produkci. Tyto dopady významně přispěly k rozvoji komunitního života a udržitelnosti aktivit.

Naopak **neplánované negativní účinky** se vyskytly spíše v oblasti implementace – především v podobě ztížené komunikace mezi příjemci a MAS po schválení projektů. Tento fakt mohl v jednotlivých případech zkomplikovat monitoring a včasné řešení problémů. V jednom případě měl

dopad i na čerpání finančních prostředků v důsledku odstoupení příjemce od realizace projektu bez vědomí místního partnera. Tyto situace lze považovat za dílčí nedostatky plynoucí z nastavení administrativního procesu.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. Intervence realizované prostřednictvím MAS byly ve většině případů účelné a vedly k naplnění cílů strategie. Realizované projekty přispěly k naplnění cílů strategie CLLD a měly pozitivní dopad na kvalitu života obyvatel i rozvoj místní ekonomiky. Vzhledem k nastaveným podmínkám operačních programů byly finanční prostředky využívány účelně a projekty odpovídaly potřebám území. Doporučení: Zachovat princip komunitně vedeného rozvoje a podporu menších lokálních projektů, které mají přímý dopad na rozvoj venkova.
2. Poměr mezi dosaženými výstupy a vynaloženými finančními prostředky byl ve většině opatření přiměřený. Většina projektů dosáhla plánovaných výstupů a výsledků v rozsahu odpovídajícím výši investovaných prostředků. U investičních projektů (zejména v IROP a PRV) jsou výstupy dlouhodobě využitelné a jejich přínosy přetrvávají i po skončení financování. Doporučení: Zachovat podporu investičních projektů s dlouhodobým dopadem a zároveň podporovat projekty s multiplikačním efektem pro celé území.
3. Intervence přinesly také pozitivní nepředpokládané efekty v území. Kromě plánovaných výstupů vedly projekty často i k širším pozitivním dopadům, například k posílení spolupráce mezi místními aktéry, aktivizaci komunit nebo rozvoji nových projektových záměrů. Metoda LEADER/CLLD přispěla k posilování partnerství a ke vzniku aktivit, které by bez tohoto nástroje pravděpodobně nevznikly. Doporučení: Nadále podporovat komunitní přístup a síťování místních aktérů (především ve venkovských oblastech) jako důležitý vedlejší přínos realizace projektů.
4. U některých typů projektů se objevily negativní nebo limitující efekty spojené s nastavením programů. V některých případech byly projekty omezeny administrativní náročností dotačních programů nebo nesouladem mezi dotačními podmínkami a reálnými potřebami území. Tyto faktory snižovaly absorpční kapacitu území a mohly vést k nevyužití části alokovaných prostředků. Doporučení: Usilovat o zjednodušení administrativy a větší flexibilitu dotačních programů, aby bylo možné lépe reagovat na specifické potřeby regionů.
5. Některé intervence přinášejí omezenou udržitelnost nebo vyžadují navazující financování. Zejména projekty zaměřené na sociální služby nebo měkké aktivity (např. OPZ) mohou mít omezenou udržitelnost po skončení dotační podpory a vyžadují další zdroje financování pro

pokračování aktivit.

Doporučení:

V budoucích programových obdobích více zohlednit potřebu návazného financování nebo kombinaci investičních a provozních nástrojů podpory.

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

Projekty realizované v SCLLD přispívají k naplňování specifických cílů definovaných ve strategii.

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. neidentifikováno	---	---	---

Odpovědi na evaluační podotázky

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

Odpověď:

Jednotlivé intervence (projekty) ve většině případů **přispěly k naplňování specifických cílů opatření a fichí** napříč všemi programovými rámci. V případě **PRV** došlo k významnému naplnění cílů v oblastech rozvoje zemědělství, zpracování místní produkce a diverzifikace podnikání – realizované projekty vedly ke vzniku nových pracovních příležitostí, posílení lokální ekonomiky a podpoře šetrného hospodaření. Některé fiche (např. zemědělské podnikání nebo rozvoj nezemědělské činnosti či malé projekty pro neziskové organizace a obce) naplnily cíle i v oblasti posilování identity a atraktivity území. Fiche bez realizovaných projektů (např. Relax v lese) cíle nenaplnily.

V **IROP** projekty systematicky přispívaly ke zvyšování bezpečnosti dopravy, rozvoji kapacit škol, zlepšení dostupnosti sociálních služeb, posílení připravenosti záchranných složek a rozvoje komunitního života v obcích. Modernizace školních učeben byla navíc využívána i pro volnočasové aktivity a sdílení mezi školami, čímž intervence přesahovaly původně stanovené cíle. U některých opatření (např. sociální podnikání) byly specifické cíle výzev nastaveny úzce nebo méně vhodně či administrativně nereálně vůči reálnému zaměření projektů.

V **OPZ** intervence cílily na podporu zaměstnanosti, prorodinných opatření a sociální inkluzi. Projekty vedly nejen k naplňování cílů jednotlivých opatření, ale i k širším přínosům, jako je zlepšená spolupráce aktérů, rozvoj sociálních služeb ve venkovských oblastech a podpora dětí a rodin. Náklady na projekty byly přiměřené a dopady pro území ve výsledku srovnatelné s obdobnými výzvami z jiných operačních programů.

MAS nastavila při výběru projektů preferenční kritéria tak, aby upřednostnila ty, které mají vyšší potenciál přispět ke specifickým cílům strategie SCLLD. Formulace těchto cílů byla obecně širší než rámec konkrétních opatření/fichí, což vedlo v některých případech k jejich částečnému naplnění. Celkově však lze zhodnotit, že intervence ve všech hlavních programových rámcích **vedly k naplňování specifických cílů, a to jak přímo, tak prostřednictvím širších, synergických dopadů v území.**

Klíčová zjištění:

1. Vysoká míra naplnění specifických cílů v rámci všech programových rámců

Intervence napříč PRV, IROP a OPZ přispěly ve většině případů k naplňování specifických cílů daných opatření a fichí. Projekty v oblasti zemědělství, podnikání, dopravy, školství, sociálních služeb i zaměstnanosti měly měřitelné přínosy pro rozvoj území

Doporučení:

Nadále zachovat důraz na intervenci v oblastech s vysokým dopadem (zemědělství, podnikání, doprava, školství, sociální služby, zaměstnanost) a posílit evaluaci výsledků projektů s využitím konkrétních výstupových a výsledkových indikátorů pro lepší cílení budoucích výzev.

2. Přesah projektů za původní rámec a přidaná hodnota v území

Mnohé projekty přinesly pozitivní dopady nad rámec původně definovaných cílů – např. sdílení vybavení mezi školami, rozvoj komunitního života či posílení spolupráce mezi místními aktéry. Takto vzniklé synergické efekty posílily udržitelnost výsledků a přispěly k celkovému rozvoji území

Doporučení:

V podporovaných výzvách umožnit, zohlednit a bodově zvýhodnit projekty s přesahem do více oblastí a s potenciálem generovat přidanou hodnotu v území, zejména tam, kde dochází ke spolupráci různých sektorů a komunitnímu zapojení.

3. Výběrová kritéria MAS a rozdíly v souladu mezi cíli a opatřeními

MAS nastavila výběrová kritéria tak, aby podpořila projekty s největším přínosem pro cíle strategie SCLLD. V některých případech však došlo jen k částečnému naplnění cílů kvůli širší formulaci strategických záměrů oproti užším nebo nevhodně nastaveným výzvám v jednotlivých

opatřeních či fichích.

Doporučení:

Při aktualizaci SCLLD a plánování nového období nastavit velmi obecně formulace strategických cílů tak, aby lépe odpovídaly specifickým podmínkám jednotlivých území a reálným možnostem implementace. Současně usilovat o lepší sladění mezi výzvami MAS a podmínkami řídicích orgánů, např. skrze předběžnou koordinaci tematických priorit. Umožnit územím větší autonomii v nastavení podmínek výzev (jedná se o velké množství malých projektů), nevázat se úzce a přísně vymezenými podmínkami celostátních výzev.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Odpověď:

Intervence v jednotlivých Programových rámcích **převážně naplňovaly specifické cíle, ke kterým byly přiřazeny**, a to zejména v případě opatření a fichí, které byly v souladu s potřebami území a byly podpořeny dostatečnou absorpční kapacitou žadatelů. Projekty realizované v PRV, OPZ a IROP (zejména v oblastech dopravy, školství, sociálních služeb a komunitního rozvoje) přispívaly k dosažení plánovaných specifických cílů, často s přesahem i do dalších oblastí strategie.

Některé projekty vedly **současně k naplňování více specifických cílů**, než ke kterému byly formálně přiřazeny, a to především díky zapojení širšího okruhu místních aktérů a komunitnímu charakteru projektů. Typickými příklady jsou vzdělávací infrastruktura nebo projekty sociální služby a komunitní centra, které kombinují cíle z různých tematických oblastí.

Nicméně je třeba zohlednit, že **formulace SCLLD a přiřazení opatření/fichí ke specifickým cílům** probíhalo v době, kdy MAS neměla k dispozici finální znění výzev Řídicích orgánů. To vedlo k situacím, kdy některá opatření nebo fiche nebyly optimálně provázány s dostupnými dotačními tituly, nebo byly cíle výzev úzce či nevhodně nastaveny vůči reálnému zaměření projektů. V rámci postupů tak musela MAS věnovat dodatečnou energii na širší animační činnosti, nastavení výzev, koordinaci přípravy projektů v území apod. V důsledku toho lze **celkovou míru naplňování specifických cílů hodnotit jako střední až vysokou**, s významným lokálním dopadem tam, kde byla intervence dobře zacílená a realizovaná.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

- 1. Převážná většina intervencí naplnila specifické cíle, zejména tam, kde byly projekty v souladu s potřebami území a absorpční kapacitou žadatelů.**

Programové rámce PRV, OPZ a IROP prokázaly účinnost v oblastech dopravy, školství, sociálních služeb a komunitního rozvoje, přičemž intervence často přinášely výsledky i nad rámec primárních cílů

Doporučení:

Při nastavování budoucí strategie zohlednit jak aktuální potřeby území, tak reálnou absorpční kapacitu žadatelů, a aktivně s nimi konzultovat zaměření jednotlivých opatření či fichí už ve fázi plánování

- 2. Projekty měly mnohdy vícečetný dopad a přispívaly k naplňování různých specifických cílů současně.**

Díky komunitnímu charakteru a zapojení místních aktérů (např. u komunitních center nebo vzdělávací infrastruktury) docházelo k synergickým efektům napříč tematickými oblastmi

Doporučení:

Podporovat integrované a komunitně připravované projekty, které přinášejí synergické efekty,

a umožnit v systému jejich efektivní realizaci.
3. Nedostatečná vazba mezi návrhem SCLLD a pozdějším zněním výzev vedla k nutnosti operativní adaptace ze strany MAS. Nesoulad mezi nastavením opatření/fichí a podmínkami výzev si vyžádal intenzivnější animační a koordinační činnosti, což snižovalo efektivitu, ale celkově nebránilo dosažení střední až vysoké míry naplnění cílů s výrazným lokálním přínosem Doporučení: Usilovat o včasné zveřejnění rámcových podmínek či spolupodílení se na jejich tvorbě budoucích výzev a zjednodušení struktury SCLLD tak, aby byla pružnější a lépe reagovala na změny dotačního prostředí

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

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

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

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

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

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

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

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

Spolupráce, jako jeden z pilířů metody LEADER, je realizována napříč všemi programovými rámci. A to i bez zvýhodňování v rámci preferenčních kritérií. Díky realizaci projektů přes MAS, animační aktivitě MAS a realizaci i dalších projektů, jsou realizovány různé druhy spolupráce napříč sektory. Ne proto, že to chtějí pravidla, ale proto, že je to pro žadatele zajímavé a vícestranně výhodné

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
neidentifikováno	---	---	---

Odpovědi na evaluační podotázky

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

Odpověď:

Realizace projektů v rámci SCLLD přispěla k určitému **zlepšení místní správy**, zejména díky aktivitám MAS, která dlouhodobě podporuje spolupráci mezi veřejným, neziskovým a podnikatelským sektorem. Tato **mezisektorová spolupráce** je naplňována nejen složením členské základny MAS, ale i prostřednictvím veřejných jednání, pravidelných setkávání se zástupci jednotlivých sektorů, jednání fokusních skupin a individuálních rozhovorů s příjemci při přípravě i evaluaci strategie. MAS rovněž využívá svých rozsáhlých znalostí místního prostředí a sítě kontaktů, např. v oblasti vzdělávání, sociálních služeb či komunitního rozvoje.

Přímé zapojení veřejnosti a cílových skupin do samotné přípravy projektů však bylo často omezeno systémovým nastavením dotačních titulů. Zvláště v programech jako IROP a OPZ byla možnost spolupráce a participace omezena striktními pravidly výzev. Partnerství v projektech bylo buď technicky nevhodné, nebo administrativně příliš rizikové, což snižovalo ochotu žadatelů zapojit další aktéry.

Přesto v některých případech docházelo ke spontánní spolupráci – např. při realizaci projektů obcí a neziskových organizací, kde byla spolupráce prakticky nezbytná. Vedle toho MAS aktivně podporuje neformální propojení aktérů prostřednictvím setkávání, poradenství a šíření informací, čímž posiluje sdílení zkušeností a znalostí v území.

MAS rovněž **maximálně využívá lokální lidský potenciál** – zaměstnanci MAS jsou z území, práce ve volených orgánech je převážně dobrovolnická a podílí se na ní zástupci všech sektorů. Tyto faktory přispívají k dlouhodobému zakotvení MAS v regionu a důvěře místních aktérů, i když formální nástroje pro zapojení veřejnosti v rámci projektových výzev zůstávají limitované.

C.6.2) Do jaké míry přispěly intervence (projekty) v jednotlivých Programových rámcích k posílení sociálního kapitálu¹ v území MAS?

Odpověď:

Intervence realizované prostřednictvím MAS přispěly k posílení sociálního kapitálu v území **především nepřímo – skrze doprovodné aktivity MAS, její roli zprostředkovatele a podpory žadatelů**, méně již samotným obsahem většiny projektů. MAS sehrála klíčovou roli jako facilitátor procesu – poskytovala konzultace, překládala administrativní požadavky dotačních titulů do

¹ 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)

srozumitelné podoby, propojovala aktéry a sdílela příklady dobré praxe z území i jiných regionů. Bez této podpory by se řada žadatelů – zejména NNO, drobní podnikatelé či menší obce – do dotačního procesu vůbec nezapojila.

V PRV se ukázalo, že podpora ze strany MAS, včetně animačních činností, výrazně usnadnila přístup k dotacím a aktivizovala místní subjekty. Samotné projekty však většinou **nesměřovaly přímo k rozvoji sociálního kapitálu**, ten vznikl spíše jako vedlejší efekt spolupráce mezi aktéry (např. mezi žadateli a dodavateli, subdodavateli, či při zajištění spolufinancování).

V IROP byl dopad na sociální kapitál omezený – výjimku tvořila opatření zaměřená na vzdělávání (zejména školství) a komunitní rozvoj. Výraznější přínos vykázal projekt podpořený z SC 4.2 IROP a především projekt Místního akčního plánu vzdělávání (OP VVV), který MAS realizovala – ten umožnil intenzivní zapojení místních aktérů do plánování, koordinace a spolupráce v oblasti vzdělávání.

V OPZ nebyla samotná podpora rozvoje sociálního kapitálu přímo cílem výzev a administrativní nastavení často demotivovalo aktéry k hlubší spolupráci. Přesto MAS vnímána jako důležitý motivační a stabilizační prvek v území – její činnost pomohla budovat důvěru, zvyšovat informovanost a umožnit zapojení širšího spektra aktérů.

Z pohledu příjemců projektů však přetrvává otázka, do jaké míry tyto zkušenosti skutečně posilují jejich dlouhodobé kompetence a ochotu účastnit se dotačních procesů znovu – v rámci osobních rozhovorů totiž v některých případech také zaznělo i odhodlání se podobným projektům již vyhnout kvůli negativní zkušenosti s administrativní náročností.

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

Odpověď:

Přínos MAS Horní Pomoraví o.p.s. k inovativnosti projektů lze hodnotit jako **různorodý podle jednotlivých programových rámců** a typů projektů. Významný dopad na inovace jsme zaznamenali zejména **v projektech financovaných z OPZ**, kde se díky nastavení výzev a podpoře ze strany MAS podařilo realizovat nové přístupy v práci s cílovými skupinami. Příkladem je první uplatnění **komunitní sociální práce**, vznik **sociálního podniku** jako alternativy k nástrojům úřadu práce nebo rozšíření nabídky **příměstských táborů**. Tyto projekty přinesly **nové formy řešení problémů** a zapojení místních aktérů, které dříve v území běžné nebyly. MAS zároveň sehrála roli koordinátora a facilitátora – ve spolupráci s Agenturou pro sociální začleňování a dalšími partnery se podílela na nastavení projektů i tvorbě místních partnerství.

V rámci **IROP** byl příspěvek k inovacím spíše **střední**, nicméně v určitých případech vedly projekty ke změnám v realizaci – např. **integrovaná spolupráce obcí a správců infrastruktury** při obnově komunikací nebo pořízení **moderních výukových technologií** pro školy. Tyto projekty přinesly **technologické inovace**, ale postupy přípravy a řízení projektů zůstaly většinou tradiční.

V **PRV** byla inovativnost projektů vnímána zejména v oblasti **rozvoje nezemědělského podnikání**, kde docházelo k pořízování nového vybavení a rozšiřování podnikatelských činností. Přestože MAS nevybírala projekty na základě míry inovace, její přínos spočíval v **poskytnutí podpory a poradenství**, díky nimž bylo možné i originální projektové záměry realizovat. Nutnost doložit technickou inovativnost (např. v zemědělství) prostřednictvím přísných kritérií ale omezovala přístup méně zkušených žadatelů – zejména u menších projektů. Celkový přínos realizace projektů PRV prostřednictvím MAS k inovativnosti v rámci PRV tak hodnotíme jako **poměrně vysoký**.

MAS bohužel nemohla výběr projektů nastavit podle jejich míry inovace, ale díky podpoře v oblasti přípravy záměrů, **překlada složitých podmínek výzev**, propojení aktérů a sdílení příkladů dobré praxe umožnila realizaci projektů, které by jinak nevznikly. **Inovativní změny** se tak v praxi objevovaly zejména **ve způsobu práce s cílovými skupinami a při hledání nových řešení problémů v území**, zatímco **příprava a realizace projektů** zůstávala v mantinelech striktně daných pravidly výzev.

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

Odpověď:

Intervence realizované prostřednictvím MAS Horní Pomoraví o.p.s. v rámci CLLD přispěly k dosažení **synergických účinků zejména tam, kde došlo ke kombinaci více projektů jednoho nebo více žadatelů, případně ke koordinovanému postupu napříč sektory a obcemi**. Přestože rozdílné prováděcí mechanismy jednotlivých programových rámců neumožňují systematickou podporu synergií, v praxi se podařilo identifikovat několik příkladů, kdy projekty společně dosáhly většího dopadu, než by bylo možné jednotlivě.

V rámci PRV byly synergické efekty zaznamenány především díky **propojování podnikatelských subjektů**. Nové vybavení a rozšíření činností vedly k rozvoji **dodavatelsko-odběratelských vazeb** a spolupráci mezi žadateli a jejich subdodavateli. Někteří příjemci také přispívali na **komunitní akce**, čímž posilovali vazby v území nad rámec svých podnikatelských záměrů.

V OPZ byly synergie patrné například u **navazujících a tematicky sladěných projektů prorodinných opatření**, které umožnily vytvořit souvislou nabídku příměstských táborů ve více obcích v regionu.

Zkušenosti ukazují, že synergie vznikají **zejména tam, kde MAS působí jako koordinační a animační prvek**, propojuje aktéry a podporuje vzájemnou komunikaci i při přípravě projektů. Ačkoliv systém výzev a administrativních pravidel často synergii přímo nezohledňuje, **preferenční kritéria nastavená MAS** přispěla k tomu, že byly podpořeny záměry s širším přesahem a územním dopadem. Bez tohoto integrovaného přístupu by mnoha identifikovaných synergických účinků dosaženo nebylo.

Klíčová zjištění:

1. MAS jako klíčový prvek místního partnerství a rozvoje

Místní akční skupina (MAS) představuje zásadního aktéra při propojování místních partnerů a podpoře jejich spolupráce. Uplatňuje přístup mezisektorového propojení a aktivně zapojuje místní aktéry do tvorby a realizace rozvojových strategií založených na principu „zdola nahoru“. MAS vytváří sítě v oblastech jako je vzdělávání, sociální služby či regionální rozvoj a díky své znalosti prostředí přináší do území nové podněty a informace. Její potenciál je však limitován striktním nastavením dotačních nástrojů, které často neumožňují širší participaci ani inovace.

2. Nezastupitelná role MAS při podpoře žadatelů o dotace

MAS sehrává klíčovou roli v tom, že zajišťuje zprostředkování dotací pro místní subjekty – usnadňuje orientaci v administrativních požadavcích, pomáhá s přípravou projektů a překládá složitou agendu do srozumitelné podoby. Bez této podpory by řada žadatelů neměla kapacitu se do dotačních výzev zapojit. Zároveň ale zůstává otázkou, do jaké míry tato pomoc přispívá k dlouhodobému posilování schopností těchto aktérů, neboť složitost procesů některé zájemce od dalších žádostí spíše odrazuje.

3. Podpora inovací a synergií v projektech MAS

MAS se významně podílela na zavádění inovativních řešení v rámci Programu rozvoje OPZ – například v oblasti regionální spolupráce sociálních služeb či rozvoje sociálních podniků. V ostatních programech (IROP, PRV) však byla její možnost přinášet inovace omezená kvůli náročným podmínkám a administrativní zátěži. Navzdory těmto překážkám se podařilo realizovat několik projektů s přesahem – např. kombinace investic a neinvestičních intervencí ve vzdělávání.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Odpověď:

Intervence realizované prostřednictvím metody LEADER/CLLD přinesly do území MAS Horní Pomoraví významnou přidanou hodnotu, kterou by bez tohoto nástroje nebylo možné dosáhnout. Klíčovým přínosem je podpora mezisektorové spolupráce, aktivní zapojování místních aktérů do přípravy a realizace místní strategie, jednotlivých projektů a vznik synergických efektů mezi projekty i žadateli.

Přidaná hodnota LEADER/CLLD se nejvíce projevila v projektech, které přirozeně vyžadují spolupráci různých partnerů. Tyto projekty posílily místní sociální kapitál, přispěly ke zvyšování angažovanosti obyvatel a rozvoji místních iniciativ.

MAS sehrála nezastupitelnou roli jako zprostředkovatel podpory – pomáhala žadatelům překonávat administrativní bariéry, síťovala aktéry napříč sektory a díky své animační činnosti přispěla k zavádění nových přístupů, především v rámci PR OPZ. V PR IROP a PRV byly možnosti inovací omezeny přísnějšími pravidly, přesto se i zde podařilo realizovat projekty s přesahem – například navazování investic různých drobných nezemědělských podnikatelů.

Celkově lze konstatovat, že metoda LEADER/CLLD zásadním způsobem přispěla k aktivizaci místních komunit, posílení partnerství a ke vzniku řešení, která by bez tohoto nástroje nevznikla – nikoli pouze kvůli pravidlům operačních programů, ale díky atraktivitě a přirozené výhodnosti spolupráce pro místní subjekty.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. LEADER/CLLD posílil mezisektorovou spolupráci a aktivizaci místních aktérů

Metoda LEADER/CLLD zásadně přispěla k propojení místních subjektů napříč sektory, zapojení obyvatel do plánování a realizace projektů a ke vzniku synergických efektů, které by bez tohoto přístupu nevznikly.

Doporučení: Posílit finanční i metodickou podporu pro animační činnosti MAS, které umožňují udržení a rozvoj mezisektorové spolupráce, včetně zapojení méně aktivních nebo nových aktérů do místního plánování.

2. Největší přidaná hodnota se projevila u projektů vyžadujících spolupráci

Výrazné přínosy byly zaznamenány u projektů, které svou povahou podporují partnerskou spolupráci. Tyto iniciativy přispěly k rozvoji sociálního kapitálu a posílily angažovanost místních obyvatel.

Doporučení: Zvýhodnit v rámci hodnoticích kritérií projekty, které přirozeně zahrnují spolupráci více subjektů nebo sektorů, a zavést tematické výzvy podporující komunitní a partnerské přístupy.

3. MAS plnila klíčovou roli zprostředkovatele a inovátora

MAS Horní Pomoraví významně usnadňovala přístup k dotacím, síťovala aktéry a podporovala zavádění inovativních řešení, zejména v PR OPZ. Navzdory omezením v některých programech se jí podařilo podpořit i projekty s multiplikačním efektem.

Doporučení: Umožnit větší flexibilitu v programech (zejména PR IROP a PRV) pro podporu inovativních a synergických projektů, a snížit administrativní zátěž tak, aby MAS mohly lépe naplňovat svou facilitační roli.

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 Horní Pomoraví o.p.s. jako celku. Tj. zda lze na základě hodnocených intervencí identifikovat přínosy k celkovému pokroku SCLLD.

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

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

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

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Focus Group
- Expertní odhad
- Syntéza

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

C.7 Do jaké míry dochází k naplnění cílů strategie jako celku?			
Klíčová zjištění			
V rámci mid-term evaluace nebylo zpracováno Cíle strategie jako celku jsou ale obecně naplňovány širokou škálou projektů nejen MAS, ale i dalších realizátorů z řad obcí, jejich příspěvkových organizací, neziskových organizací a podnikatelů. MAS monitoruje realizované a připravované projekty v území a průběžně vyhodnocuje naplňování CLLD.			
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
neidentifikováno	---	---	---

Odpovědi na evaluační podotázky

C.7.1) Do jaké míry má dosahování cílů SCLLD Opatření/Fiche Programových rámců synergické efekty na dosahování ostatních cílů SCLLD (které nejsou součástí Programových rámců)?
Odpověď: Realizace opatření v rámci Programových rámců OPZ, IROP a PRV přináší významné synergické efekty, které přesahují rámec jejich primárního zaměření a přispívají k naplňování dalších strategických cílů SCLLD. Projekty v OP Zaměstnanost, zaměřené například na komunitní sociální

práci sice cílí především na oblast zaměstnanosti a sociální inkluze, ale zároveň posilují občanskou vybavenost, podporují komunitní soudržnost a oživují veřejný život v obcích, čímž přispívají i k cílům jako je soudržnost komunity či oživení venkova.

Podobné přesahy jsou patrné i u investičních projektů v IROP – například komunitní centra fungují jako přirozená místa setkávání a tím podporují spolupráci, tradice a aktivní komunitní život. Investice do vybavení jednotek požární ochrany sice primárně cílí na jejich technické vybavení a akceschopnost, ale zároveň posilují společenský rozměr života v obcích díky významné roli dobrovolných hasičů jako nositelů komunitních aktivit.

V rámci PRV jsou některé podnikatelské projekty rovněž propojeny s podporou místní identity a atraktivity – například řemeslná výroba s prvky tradice nebo rozšíření produkčních kapacit s dopadem na image regionu. Zavedení článku 20 pro neziskové organizace a obce prostřednictvím fiche 7 navíc umožnilo podporu projektů s přímým přesahem do komunitního života a veřejného prostoru.

Kromě implementace Programových rámců MAS rozvíjí i vlastní aktivity s cílem doplnit oblasti, které nejsou systémově pokryty – zejména v oblasti inkluzivního vzdělávání, komunitní sociální práce nebo environmentálních témat. Aktivně síťuje místní aktéry a v případech, kde není jiný vhodný nositel projektu, přebíráme roli realizátora nebo pilotního nositele projektu. Tímto způsobem MAS dále přispívá k naplňování cílů SCLLD nad rámec formálně podpořených opatření.

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

Odpověď:

Na území MAS Horní Pomoraví je realizováno množství individuálních projektů a aktivit, které přispívají k naplňování cílů SCLLD i mimo rámec Programových rámců. MAS sama aktivně naplňuje cíle strategie prostřednictvím vlastních iniciativ, jako jsou Univerzita 3.věku, Místní akční plány ve vzdělávání, poradenství v oblasti tzv. Šablon pro MŠ a ZŠ v oblasti vzdělávání, realizací vlastních projektů zaměřených na podporu dlouhodobě nezaměstnaných v sociální oblasti, každoroční Den Mikroregionu Zábřežsko, organizace Společenského plesu Domova Paprsek (pro osoby s vrozeným mentálním postižením či přidruženými tělesnými či smyslovými vadami) a další místní kulturní a společenské akce na podporu komunitního života nebo rozvojem systému značení regionálních produktů Jeseníky originální produkt. Tyto aktivity cílí především na posilování identity, komunitního života a meziobecní spolupráce (specifické cíle 1 Lidské zdroje, 4 Rozvoj obcí a také 2 Podnikání a zaměstnanost SCLLD).

Současně MAS sleduje a v omezené míře vyhodnocuje, jaké další projekty realizují subjekty v území z jiných zdrojů, zejména z ESI fondů mimo PR SCLLD – často jde o investičně náročné projekty, které překračují možnosti dostupné alokace v rámci PR SCLLD, nebo spadají do oblastí, jež nebylo možné do PR zařadit. Některé tematické oblasti SCLLD však zůstávají dlouhodobě nepokryté, např. problematika energetiky či systémová environmentální opatření ve vazbě na udržitelné zemědělství a zdravé životní prostředí, často kvůli nesouladu mezi reálnými potřebami regionu a podmínkami dotačních programů nebo kvůli nedostatku odborné kapacity či finančního zajištění pro přípravu rozsáhlejších projektů.

Přestože MAS nemá přístup k jednotné databázi všech externě financovaných projektů v území, snaží se tyto informace aktivně vyhledávat v rámci komunitního plánování a díky partnerství s DSO a školami. Tímto způsobem doplňuje oficiální implementaci strategie o znalost širšího projektového prostředí a reaguje na potřeby území i mimo rámec standardní dotační podpory.

Klíčová zjištění:

- 1. Synergické efekty projektů v Programových rámcích přispívají k naplňování širších cílů SCLLD**

Projekty realizované v rámci OPZ, IROP a PRV často přesahují svůj úzký účel a přinášejí významný dopad i v dalších oblastech – zejména posilují komunitní soudržnost, občanskou vybavenost a oživení venkova.

2. MAS realizuje vlastní aktivity, které směřují k cílům SCLLD i mimo rámec dotačních programů

MAS aktivně naplňuje cíle strategie prostřednictvím vlastních iniciativ (vzdělávací, kulturní, sociální a síťovací aktivity), čímž doplňuje oblasti, které nejsou systematicky podporovány v rámci Programových rámců.

3. Některé strategické oblasti SCLLD zůstávají dlouhodobě nepokryté

Oblasti jako energetika, udržitelná krajina nebo ekonomicky silný region jsou v území MAS nedostatečně rozvíjeny kvůli nesouladu mezi potřebami a podmínkami dotací nebo kvůli chybějící projektové kapacitě.

4. MAS má omezený přístup ke komplexním datům o projektech realizovaných mimo PR SCLLD

Přestože MAS aktivně sleduje projektové aktivity v území, neexistuje centralizovaný zdroj informací, což komplikuje vyhodnocování celkového dopadu intervencí.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení

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

Odpověď:

Naplnění cílů strategie CLLD v území MAS Horní Pomoraví probíhá nerovnoměrně – významných výsledků je dosahováno zejména v oblastech, kde může MAS naplno využít své animační, facilitační a koordinační kapacity. Jde především o podporu komunitního života, činnost neziskových organizací, síťování subjektů, přenos a rozvoj inovativních nápadů a cílenou podporu v oblastech, kde neexistuje jiný vhodný nositel projektů (např. inkluzivní vzdělávání, komunitní sociální práce). V těchto oblastech MAS efektivně propojuje místní aktéry, iniciuje a realizuje projekty a přispívá tak k posilování soudržnosti a kvality života na venkově.

Naproti tomu je plnění některých investičně nebo technicky náročných cílů (např. technická infrastruktura, environmentální opatření) omezené – a to jak kvůli nedostatečné alokaci v rámci programových rámců, tak kvůli nesouladu mezi dotačními pravidly a skutečnými potřebami území. Část zmapovaných potřeb nebyla proměněna v projekty také kvůli nedostatku odborných kapacit na straně žadatelů a absenci možností MAS přímo podporovat přípravu a administraci projektů jiných subjektů.

Navzdory těmto omezením strategie CLLD v území přináší zřetelný pozitivní dopad. Plné naplnění jejích cílů by však vyžadovalo systémové změny v nastavení dotačních nástrojů a posílení místních kapacit.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

1. Přizpůsobit dotační programy reálným potřebám území

Nesoulad mezi nabídkou podpory a reálnými potřebami (zejména v oblasti životního prostředí, infrastruktury a systémových řešení rozvoje venkovských oblastí) omezuje dosažení cílů.
Doporučení: Zapojit MAS do nastavování dotačních titulů, aby reflektovaly zmapované potřeby území.

2. Posílit odborné kapacity v území

Nedostatek kvalifikovaných osob pro přípravu projektů brání využití dostupných finančních prostředků.

Doporučení: Rozšířit možnosti využití kapacit MAS k přímé podpoře přípravy projektů ostatních subjektů a podpořit vzdělávání místních aktérů
3. Omezit očekávání v oblasti velkých investic MAS není a nemůže být nástrojem pro realizaci rozsáhlých investic typu dopravní infrastruktury nebo velkých rekonstrukcí. Doporučení: Strategicky vymezit roli MAS v oblasti komunitního a sociálního rozvoje a posilování soudržnosti venkova, nikoli v oblasti velkých veřejných investic.
4. Zacílit podporu MAS především na oblasti s vysokou přidanou hodnotou MAS by měla být systémově podpořena v roli koordinátora a realizátora projektů v oblastech, kde přináší nenahraditelný přínos (komunitní rozvoj, vzdělávání, sociální práce, udržení a rozvoj života na venkově). Doporučení: Zvýšit flexibilitu nástrojů a zajistit institucionální financování pro animační a pilotní činnosti MAS.

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

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

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

Zdroje dat/informací

MAS při zodpovídání EO využije tyto dokumenty/záznamy:

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

Metody sběru, zpracování a hodnocení informací/dat

- Obsahová analýza
- Focus Group
- Škálování
- Syntéza

Vyhodnocení implementace doporučení k nápravě navržených v mid-term evaluaci

C.8 Do jaké míry podpořily intervence Programu rozvoje venkova místní rozvoj ve venkovských oblastech?
Klíčová zjištění
Míra rozvoje je dána aktivitou obyvatel, podnikatelů a místních samospráv v jednotlivých obcích. Obecně lze konstatovat, že intervence PRV přispívá k rozvoji venkovských oblastí – vznikají nová pracovní místa, vznikají nové podnikatelské subjekty, stávající podnikatelé diverzifikují své činnosti.

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
Návrh nového PK v PRV – zvýhodnění žadatelů, kteří si plní daňovou povinnost v rámci území MAS (dle sídla žadatele)	III.Q. 2019	Vedoucí zaměstnanec CLLD	Doporučení implementováno

Odpovědi na evaluační podotázky

C.8.1) Do jaké míry přispěly intervence v PR PRV k rozvoji v jednotlivých kritériích místního rozvoje:				
Odpověď: Intervence realizované v rámci Programového rámce PRV přispěly k rozvoji v několika oblastech místního rozvoje, avšak rozsah jejich dopadu byl limitován povahou podporovaných opatření, administrativní náročností a výší dostupné alokace. Největší dopad měly projekty zaměřené na modernizaci strojního a technologického vybavení v zemědělských a potravinářských provozech, které posílily efektivitu a konkurenceschopnost místních podniků. Částečně došlo také k podpoře budování a obnovy podnikatelské infrastruktury, avšak infrastrukturní projekty (např. komunikace, objekty veřejné vybavenosti) byly realizovány pouze v omezeném rozsahu – především kvůli vysoké finanční náročnosti a komplikované administraci. Některá opatření s potenciálem pro rozvoj území (např. podpora lesních a zemědělských cest) nebyla do programového rámce vůbec zařazena. Významným přínosem byla podpora diverzifikace nezemědělských činností, která přispěla k rozšíření nabídky služeb v obcích a tím i ke zlepšení kvality života obyvatel venkova. Podporované projekty pomáhaly udržet nebo vytvořit pracovní místa, a tím stabilizovat místní ekonomiku. Celkově lze konstatovat, že PRV přispěl především k rozvoji podnikatelského prostředí a částečně ke zlepšení dostupnosti služeb, avšak jeho dopad na rozvoj veřejné infrastruktury byl omezený. Do budoucna by větší flexibilita programového rámce mohla umožnit širší záběr intervencí s vyšším územním dopadem				
Služby a místní infrastruktura ve venkovských oblastech (v území MAS) se zlepšily				
☐	☒	☐	☐	☐
služby a místní infrastruktura se rozhodně zlepšily	služby a místní infrastruktura se spíše zlepšily	služby a místní infrastruktura jsou zcela beze změny	služby a místní infrastruktura se spíše zhoršily	služby a místní infrastruktura se rozhodně zhoršily
Odpověď: Většina realizovaných projektů se týkala výrobních procesů, služby byly řešeny jen okrajově – např. služby veterinární ambulance, topenářské služby, autoservis.				
Přístup ke službám a místní infrastruktura ve venkovských oblastech (v území MAS) se zlepšil				
☐	☒	☐	☐	☐
přístup ke službám a místní	přístup ke službám a místní	přístup ke službám a místní	přístup ke službám a místní	přístup ke službám a místní

infrastrukturu se rozhodně zlepšil	infrastrukturu se spíše zlepšil	infrastrukturu se nezměnil	infrastrukturu se spíše zhoršil	infrastrukturu se rozhodně zhoršil
Odpověď: Díky zlepšení služeb (rozšíření služeb, zkvalitnění a dostupnost služeb) se zlepšil i přístup ke službám				
Obyvatelé venkova (MAS) se zapojili do místních akcí				
○	○	x	○	○
obyvatelé venkova se rozhodně zapojovali do místních akcí	obyvatelé venkova se spíše zapojovali do místních akcí	obyvatelé venkova se do místních akcí zapojovali ve shodné míře jako dříve	obyvatelé venkova se do místních akcí spíše nezapojovali	obyvatelé venkova se do místních akcí rozhodně nezapojovali
Odpověď: Vzhledem k charakteru podporovaných projektů nebylo zaznamenáno přímé zapojování se veřejnosti do jejich realizace (toto v podstatě ani nebylo možné).				
Obyvatelé venkova (MAS) měli z místních akcí prospěch				
x	○	○	○	○
obyvatelé venkova měli z místních akcí rozhodně prospěch	obyvatelé venkova měli z místních akcí spíše prospěch	obyvatelé venkova mají z místních akcí stejný prospěch jako dříve	obyvatelé venkova spíše neměli z místních akcí prospěch	obyvatelé venkova rozhodně neměli z místních akcí prospěch
Odpověď: Obyvatelé venkova mají z realizovaných akcí jednoznačně prospěch – rozvoj firem přináší pracovní příležitosti na venkov, rozvíjející se firmy generují příjmy – zisky - daně, což může mít vliv na obecní rozpočty, spolupráci s neziskovým sektorem (např. formou sponzorství). V rámci PRV bylo zavedeno nové PK a to zvýhodnění subjektů, které plní svou daňovou povinnost v rámci území MAS. Projekty propagují Evropskou unii a smysluplnost členství				
Prostřednictvím SCLLD byly vytvořeny pracovní příležitosti				
Odpověď: V K 31.12.2024 bylo na území MAS Horní Pomoraví z prostředků PRV vytvořeno prokázaných 18,5 pracovního místa.				
Zvýšila se velikost MAS a počet obyvatel MAS				
Odpověď: Velikost MAS se co do počtu obcí zvýšila v roce 2019, a to z celkového počtu 46 obcí narostla na 47 obcí přistoupením obce Bohutín (doposud tzv. bílé místo na mapě). Počet obyvatel od roku 2014 neustále mírně klesal. Z počtu 49 369 obyvatel v roce 2014 na 49 034 v roce 2018. V roce 2019 přistoupila do MAS obec Bohutín a počet obyvatel narostl na 48 804, nicméně v roce 2020 se počet snížil na 49 485. Tento mírně klesající trend v regionu stále trvá.				

Klíčová zjištění:**1. Intervence PRV přispěly k rozvoji podnikatelského prostředí a tvorbě pracovních míst**

Podpora modernizace podniků a diverzifikace činností vedla k rozvoji činnosti firem, rozšíření služeb a vytvoření min. 18,5 pracovního místa. Díky tomu dochází ke stabilizaci místní ekonomiky a zvyšování příjmů obcí (např. z daní či sponzoringu).

2. Rozsah podpory byl omezen výší alokace a administrativní náročností

Největší efekt přinesly investice do technologií a vybavení, zatímco infrastrukturní projekty (např. komunikace, veřejné objekty) byly realizovány jen výjimečně kvůli vysokým nárokům na financování a komplikované administraci. Některá potřebná opatření nebyla vůbec zařazena do PRV.

3. Dopad na kvalitu života byl výraznější tam, kde došlo k rozšíření služeb a podnikání

Podpora nezemědělských činností zlepšila dostupnost vybraných služeb na venkově (např. autoservis, topenář, veterinář), čímž přispěla ke zvýšení kvality života obyvatel. Tyto efekty však zůstaly částečné, neboť většina projektů cílila spíše na výrobu než na služby.

4. Místní rozvoj je závislý na aktivitě místních aktérů, přičemž demografický vývoj zůstává výzvou

Přínos PRV je silně podmíněn iniciativou jednotlivců, podnikatelů a obcí. Navzdory projektové aktivitě a rozvoji z tohoto dotačního hlediska se region potýká s mírným, ale dlouhodobým poklesem počtu obyvatel, což může do budoucna omezit kapacitu k rozvoji.

Odpověď na evaluační otázku, doporučení**C.8 Do jaké míry podpořily intervence Programu rozvoje venkova místní rozvoj ve venkovských oblastech?****Odpověď:**

Intervence Programu rozvoje venkova významně přispěly k rozvoji drobného podnikatelského prostředí, služeb i komunitního života v regionu MAS Horního Pomoraví. Díky těmto investicím vznikla nová pracovní místa (prokazatelně 18,5 k 31. 12. 2024), došlo k rozšíření ekonomické činnosti a technické vybavenosti v obcích a druhotně také ke zvýšení příjmů do místních rozpočtů prostřednictvím daní a nepřímých přínosů (např. sponzorství neziskového sektoru).

Dopad PRV byl však nerovnoměrný – **nejvíce se projevil tam, kde byli aktivní jednotlivci, podnikatelé a obce**, kteří připravili kvalitní projekty a využili dostupné výzvy. Administrativní náročnost a omezená alokace neumožnily realizaci, z hlediska rozvoje regionu velmi potřebných, projektů s vyššími investičními nároky (např. dopravní infrastruktura, veřejné objekty).

Z hlediska **dostupnosti služeb a kvality života obyvatel** byl přínos největší u projektů zaměřených na nezemědělské činnosti (např. autoservis, topenář, veterinární péče).

Celkově lze říci, že **PRV plnil důležitou roli v rozvoji venkovských oblastí**, zejména v ekonomické rovině. Jeho skutečný dopad byl ale limitován strukturou programu a jeho možnostmi. Dále je třeba vzít v úvahu, že **region čelí dlouhodobým sociálně-ekonomickým problémům, a především neustálému mírnému úbytku obyvatel**, což do budoucna představuje významné rozvojové riziko.

Klíčové závěry (příp. doporučení pro další programová období)

- 1. PRV přispěl k rozvoji místního podnikání a služeb, a tím i k posílení místní ekonomiky.** Díky intervencím vznikla nová pracovní místa, zlepšilo se technické vybavení podniků a

rozšířila se nabídka služeb v obcích. To vedlo k vyšší ekonomické aktivitě a nepřímo i k příjmům obcí. Doporučení: V dalším období zachovat a posílit podporu pro drobné podnikatele a nezemědělské činnosti s přímým dopadem na dostupnost služeb na venkově. Zaměřit se na podporu stabilních pracovních míst v místně zakotvených firmách.
2. Úspěšnost čerpání podpory z PRV byla výrazně závislá na aktivitě jednotlivců a obcí. Rozvoj se dařil především tam, kde byli aktivní žadatelé schopní připravit kvalitní projekty. V jiných částech území zůstaly potřebné investice nerealizovány kvůli náročné administrativě nebo nedostatečné alokaci. Doporučení: Zjednodušit administrativní procesy a posílit poradenskou roli MAS, aby se zvýšila šance na zapojení méně zkušených žadatelů a rovnoměrnější rozvoj napříč územím MAS.
3. dopad PRV byl omezen ve strategických oblastech s vyššími investičními nároky, region navíc čelí demografickému úbytku. Program se nevyrovnal s potřebami infrastruktury či veřejných objektů a nedokázal přispět k řešení hlubších socioekonomických výzev, zejména úbytku obyvatel. Doporučení: V dalším období lépe sladit implementaci SCLLD s územními prioritami – umožnit cílenou podporu infrastrukturních projektů, které mohou zvýšit atraktivitu regionu pro obyvatele a mladé rodiny. Zvážit větší flexibilitu v definici oprávněných aktivit a navýšení alokací pro území s rozvojovým deficitem.

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

Základní údaje o strategii

Název strategie	Strategie komunitně vedeného místního rozvoje pro území MAS Horní Pomoraví MAS Horní Pomoraví – lidé, příroda a tradice
Platnost strategie	2014–2020
Datum prvního podání strategie	11.2.2016
Datum podání finální verze strategie	09.12.2016
Datum vydání právního aktu	15.03.2017
Počet programových rámců	4
Zaměření programových rámců	
PRV	Fiche č.1 Zemědělská prvovýroba Fiche č.2 Potravinářství Fiche č.3 Rozvoj nezemědělského podnikání Fiche č.4 Lesnictví Fiche č.5 Relax v lese Fiche č.6 Projekty spolupráce

	Fiche č.7 Komunitní život
IROP	Doprava Jednotky požární ochrany Zázemí pro sociální inkluzi Zázemí pro sociální podnikání Školství
OPZ	Sociální inkluze Sociální podnikání Prorodinná opatření
OPŽP	Biocentra a protierozní opatření Parky a návsi
Žádost o změnu	Datum žádosti a popis změn
č.1	21.06.2017 (přidání indikátoru na základě formální chyby)
č.2	20.10.2017 (bližší specifikace popisu opatření JPO, navýšení indikátoru 60 0000 u Prorodinných opatření)
č.3	Zamítnuta (rozšíření o PR OPŽP)
č.4	21.05.2018 (rozšíření o PR OPŽP)
č.5	03.03.2020 (změny v rámci orgánů organizační složky MAS)
č.6	03.04.2020 (nová Fiche Komunitní život, financování z nevyužité alokaci ve Fichi Lesnictví, Relax v lese a Projekty spolupráce a převody alokací z fichí s malou poptávkou (Potravinářství) do fichí s velkou poptávkou (Zemědělská prvovýroba a Rozvoj nezemědělského podnikání), dále navýšení cílových hodnot indikátorů, vyjma fiche Relax v lese, kde došlo ke snížení. V rámci změny byla provedena také úprava principů pro tvorbu Preferenčních kritérií v PRV dle aktuálních potřeb regionu.
č.7	18.05.2020 (úprava PR IROP – vypuštění aktivity dopravní terminály, cyklostezky, mateřské školy a podpory sociálního podnikání, a s tím spojená úprava výstupových indikátorů; přesun nevyužitých alokací do opatření Zázemí pro sociální inkluzi.
č.8	15.02.2021 (rozšíření území MAS o obci Bohutín)
č.9	16.12.2021 (navýšení alokace finančního plánu PR PRV o 9.975 600,- Kč a navýšení plnění indikátorů PR PRV SCLLD.

Shrnutí průběhu zpracování ex-post evaluace MAS Horní Pomoraví o.p.s.:

Ex-post evaluace Strategie komunitně vedeného místního rozvoje (SCLLD) MAS Horní Pomoraví o.p.s. byla realizována interně týmem pracovníků MAS, zahrnujícím vedoucího pracovníka SCLLD, evaluátorů a manažerů MAS za podpory, členy orgánů MAS a dalších partnerů. Evaluace navazovala na předchozí mid-term hodnocení a jejím cílem bylo komplexní zhodnocení implementace strategie v programovém období 2014–2020, včetně efektivity čerpání alokace, relevance opatření a dopadů na území MAS.

Zapojené osoby a struktura hodnocení:

- Evaluaci realizoval interní tým MAS dle metodického rámce vydaného MMR–ORP.
- Hodnocení probíhalo v jednotlivých tematických oblastech A, B a C.
- Do evaluace byla zapojena také fokusní skupina a individuální rozhovory s příjemci, jejichž výstupy byly využity pro případové studie.

Použité metody:

- Obsahová analýza, fokusní skupina a syntéza poznatků.
- Sebeevaluační tabulky (rozšířené o vyhodnocení implementovaných opatření).
- Analýza dat z MS2014+, ČSÚ, Zpráv o realizaci ISg a dalších monitorovacích nástrojů.

Problémy a jejich řešení:

- **Změny v dotačních programech:** V průběhu implementace se měnily podmínky některých dotačních programů (např. požadavky na kapacity MŠ nebo komplikované podmínky OPŽP), což vedlo ke zrušení či úpravě některých opatření.

Řešení: MAS pružně reagovala prostřednictvím změn strategie, přesunů alokací mezi opatřeními/fichmi a zařazením nových nástrojů, jako byla např. fiche Komunitní život dle čl. 20 PRV.

- **Technické limity ISKP:** Systém ISKP 2014–2020 neumožňoval odpovídající přiřazení nových opatření k cílům strategie, což zkreslovalo vazby mezi cíli a opatřeními.

Řešení: MAS vytvořila vlastní nástroje (např. doplňkové tabulky) pro sledování naplňování cílů a indikátorů, přestože to bylo kapacitně náročné a nekompatibilní s ISKP.

MAS Horní Pomoraví přistupovala k evaluaci systematicky a flexibilně. Díky kombinaci kvalitní analýzy dat, terénního šetření a zkušeností týmu dokázala vyhodnotit nejen plnění strategie, ale i její přínos pro území. Evaluace byla v souladu se Zadáním pro místní akční skupiny a požadavky metodických pokynů MMR.

Oblast A – Interní procesy a postupy implementace SCLLD

Ex-post evaluace prokázala, že MAS Horní Pomoraví o.p.s. dokázala během programového období 2014–2020 efektivně implementovat klíčové procesy spojené s realizací strategie SCLLD. V návaznosti na výsledky mid-term evaluace došlo k úpravám některých postupů s cílem snížit chybovost zejména v oblasti přípravy, vyhlášení výzev a hodnocení projektů.

Procesy byly nastaveny transparentně a odpovídaly platným metodickým pokynům, přičemž hodnocení projektových žádostí probíhalo v souladu s předem stanovenými kritérii. Tam, kde nestačily centrální nástroje (zejména monitoring v rámci ISKP), MAS zavedla vlastní evidenční a monitorovací nástroje. Administrativní náročnost jednotlivých programových rámců (zejména IROP a OPŽP) byla vysoká a zatěžovala kapacitu pracovníků MAS, což se negativně projevilo na širších možnostech podpory žadatelů v terénu.

Zaměstnanci MAS postupně zvládli „techniku procesu“ a výzvy, zejména v IROP a OPZ, se naučily vyhlášovat s minimem chyb. Zkušenosti z počátku období umožnily stabilizovat postupy a přispěly k profesionalizaci implementačních činností. Za stěžejní se ukázaly individuální konzultace se žadateli – MAS potvrdila, že osobní kontakt je nenahraditelný a efektivnější než hromadné semináře.

V oblasti výběru projektů MAS narážela na limity použitelných hodnotících kritérií. Postupně se ustálila na kritériích, která byla srozumitelná, transparentní a přijatelná i pro řídicí orgány. Odstoupila však od hodnocení kvality, inovací a potřebnosti projektů, protože tyto prvky nebylo možné objektivně změřit.

V OPZ se MAS opírala o expertní hodnocení externích posuzovatelů, což přispělo k větší odbornosti a důvěryhodnosti procesu.

MAS také řešila problém složení rozhodovacích orgánů – v některých případech byli členy výběrových komisí zároveň častí žadatelé. To vedlo ke komplikacím při zajištění rozhodovací většiny a usnášedischopnosti, zejména v období přechodu na nové programové období.

Navzdory těmto překážkám vykazovala MAS vysokou míru čerpání ve všech programových rámcích. V OPZ a PRV dokonce získala bonus za úspěšné čerpání. Dobrých výsledků bylo dosaženo i díky animační činnosti, a to navzdory rozsáhlému území MAS s vysokým počtem potenciálních žadatelů. Projekty byly územně rozloženy rovnoměrně, což svědčí o vyvážené podpoře po celém území MAS.

Klíčové závěry a poznatky:

- MAS Horní Pomoraví průběžně vyhodnocovala a upravovala postupy v souladu s doporučeními mid-term evaluace.
- Došlo ke zlepšení v oblasti interního plánování a řízení realizace strategie.
- Pravidelná komunikace mezi zaměstnanci MAS, partnery a žadateli posílila transparentnost a důvěru v procesy.
- MAS prokázala schopnost efektivně reagovat na změny v dotačním prostředí, např. flexibilními přesuny alokací a zařazením nových opatření.
- Vznikly podpůrné nástroje (např. vlastní monitoring mimo ISKP), které reagovaly na nedostatky systému.

Pozitivní zjištění:

Efektivní vnitřní koordinace a schopnost MAS pružně reagovat na vývoj – např. úspěšné využití přidělu z přechodného období a úpravy indikátorů v PRV.

Negativní zjištění:

Nedostatečná funkcionalita ISKP 2014–2020 pro sledování skutečných vazeb mezi cíli a opatřeními – vedlo k duálnímu systému evidence a zatížení kapacit MAS.

Souhrnně lze konstatovat:

MAS Horní Pomoraví o.p.s. v průběhu období významně posílila kvalitu interních procesů, stabilizovala metodické přístupy a zvládla komplikovanost vícestupňového řízení přes různé operační programy. Výzvou zůstává nutnost administrativního zjednodušení a posílení kapacit pro animační činnost, která se ukázala jako klíčový nástroj pro aktivaci žadatelů a rovnoměrné pokrytí území.

Oblast B – Relevance SCLLD

Cíle a opatření strategie SCLLD MAS Horní Pomoraví byly v době přípravy koncipovány na základě identifikovaných potřeb území a odpovídaly tehdejší socioekonomické situaci. Vzhledem k časovému nesouladu mezi tvorbou strategie a jejím schválením a následnou realizací (zpoždění běžně 2-3 roky) se však některé východiskové problémy – typicky nezaměstnanost – během implementace staly méně aktuálními. Naopak se objevily nové výzvy, například epidemie covid-19, kůrovcové kalamity apod., na které bylo nutné reagovat operativně.

MAS využila možnost upravovat strategii v průběhu realizace, a to zejména formou **přesunů alokací** mezi opatřeními a zařazením nových fichí. Díky tomu se podařilo flexibilně reagovat na změny v poptávce, aktuální potřeby a reálné možnosti žadatelů. Například v rámci PRV byl přesun zdrojů z fichí Relax v lese do fichí zaměřených na zemědělskou prvovýrobu a nezemědělské podnikání nebo v rámci IROP došlo k přesunům na přípravu projektově náročných opatření Doprava – terminály, cyklostezky a nevhodných opatření v podobě rozvoje kapacit mateřských škol do opatření pro podporu sociálního podnikání či investic do modernizace základních škol.

Za mimořádně přínosné bylo označeno **zařazení článku 20 PRV**, který MAS umožnil financovat drobné komunitní projekty, které by jinak nebyly podporovatelné v rámci IROP. Tento nástroj MAS výrazně přiblížil principům LEADER z období 2007–2013 a umožnil podpořit projekty zaměřené na obnovu venkovského prostoru, spolkový život a základní služby.

Programové rámce tak v konečném důsledku obsahovaly taková opatření, o která byl skutečný zájem. Největší efektivita bylo dosaženo v PRV, kde MAS i žadatelé měli tradičně silnou zkušenost a kde podmínky lépe odpovídaly reálné situaci v území. IROP a OPZ rovněž nabídly relevantní podporu, ale v některých případech (např. zájem pro sociální podnikání) byl zájem nižší než očekávaný, což vedlo k potřebě upravovat výzvy a podmínky.

Naopak programový rámec OPŽP byl **hodnocen jako nejproblematictější**. Přestože byly v území zmapovány relevantní potřeby (např. zeleň, protierozní opatření), složitost a nevhodné nastavení dotačních podmínek odradily většinu potenciálních žadatelů. Výzvy se nepodařilo naplnit a alokace zůstala nevyčerpaná. MAS tak doporučuje zjednodušení pravidel a lepší sladění výzev OPŽP s potřebami malých venkovských obcí.

Finanční prostředky byly vynakládány účelně a efektivně v rámci možností jednotlivých programových rámců. Většina opatření naplnila nebo překročila stanovené cíle. K nerovnoměrnému plnění indikátorů došlo především vlivem specifických podmínek – například větší školy z měst naplnily indikátory rychleji než menší venkovské školy, které narážely na kapacitní a administrativní limity.

Navzdory omezené výši alokace MAS prokázala, že **může významně přispět k řešení konkrétních lokálních problémů**, především v oblasti základních služeb, komunitního života, podpory zaměstnanosti nebo vzdělávání. Příspěvek CLLD je však logicky limitovaný – řeší jen dílčí části problémů a doplňuje jiné nástroje veřejné podpory.

MAS Horní Pomoraví ve sledovaném období navýšila objem podpořených projektů a organizací nad plánovanou očekávání a v rámci aktualizací výzev byly postupně navýšovány indikátory u čerpaných opatření. Efektivita výdajů byla pozitivně ovlivněna např. úsporami z výběrových řízení nebo uplatněním běžných mzdových nákladů. Na druhou stranu některé investice (např. IT technika do škol) mohou rychle zastarávat bez další podpory.

Klíčové závěry a poznatky:

- Většina opatření/fichí odpovídala identifikovaným potřebám území.
- Převažoval zájem o PRV, kde se MAS opírala o zkušenosti z minulosti – naplnění a překročení indikátorů bylo běžné.
- Naopak v OPŽP byl zájem minimální kvůli komplikovaným podmínkám a náročné administraci.
- V IROP se nedařilo realizovat některá opatření kvůli nevhodným podmínkám (např. požadavky na rejstříkové zvýšení kapacity MŠ).

Pozitivní zjištění:

Fungující flexibilita MAS – schopnost přesouvat alokace a doplňovat relevantní opatření (např. zařazení čl. 20 PRV – komunitní život).

Negativní zjištění:

Neefektivní čerpání v OPŽP – i přes identifikovanou potřebu se výzvy nesetkaly se zájmem, a alokace zůstala nevyužita.

Kromě kvantitativních přínosů sehrála MAS i **klíčovou roli v animační činnosti**, síťování aktérů a posilování sociálního kapitálu v území. Tato měkká rovina relevance je obtížně měřitelná, ale o to zásadnější – MAS podporovala spolupráci, sdílení zkušeností a komunitní iniciativy, což výrazně přispělo k odolnosti regionu vůči krizím.

Oblast C – Výstupy a výsledky implementace SCLLD

Stav realizace a čerpání alokace

K 31. 12. 2024 byly v MAS úspěšně ukončeny výzvy ve všech hlavních programových rámcích. V IROP bylo podpořeno 37 projektů s celkovou alokací téměř 60 mil. Kč. V PRV byla alokace po mid-term evaluaci zvýšena o téměř 10 mil. Kč a v rámci dotací bylo přerozděleno 47.651 mil. Kč mezi 198 projektů.

V OPZ bylo realizováno 13 z 14 vybraných projektů, přičemž MAS využila i navýšení alokace z původních 11,131 mil. Kč o téměř 10 mil. Kč

Celkově byly alokace ve všech fondech (s výjimkou OPŽP – kde byl zrealizován jen 1 projekt ze 2 vybraných) téměř nebo plně vyčerpány. MAS prokázala schopnost flexibilně řídit a přizpůsobovat implementaci změnám v poptávce prostřednictvím **operativního přesouvání alokací mezi fichemi a přidáváním opatření dle aktuální potřeby v území.**

Dosažení indikátorů a účelnosti intervencí

Intervence většinou splnily svůj účel – ve většině případů došlo k naplnění nebo přeplnění plánovaných indikátorů. V PRV vedlo preferenční kritérium „vznik pracovního místa“ k vytvoření 18,5 dlouhodobě udržitelných pracovních míst v podnikatelském sektoru. V dalších programech byla pracovní místa podpořena zejména v sociálních službách a komunitních projektech.

Naopak některé indikátory zůstaly nenaplněné – zejména u OPŽP kvůli nezájmu žadatelů, a v některých případech i kvůli přísným nebo nepřizpůsobivým pravidlům jednotlivých programů. Míra efektivity intervencí však byla vysoká – většina projektů byla **realizována bez zpoždění či krácení podpory**, a výběr projektů probíhal s důrazem na životaschopnost záměrů.

Neplánované efekty a přidaná hodnota LEADER/CLLD

Mimořádně pozitivní efekty byly zaznamenány v PR OPZ a PRV, kde vznikly nové vazby mezi místními aktéry, podpořila se spolupráce napříč sektory, např. vybavení příměstských táborů bylo po ukončení projektů dále využíváno při komunitních a vzdělávacích aktivitách.

Zásadní roli sehrála MAS jako **prostředník mezi žadateli a dotačním systémem**, zejména u méně zkušených subjektů. Síťování a animační činnost MAS vedly ke vzniku nových projektových partnerství a příležitostí.

Negativní efekt byl zaznamenán v oblasti administrace, konkrétně **v OPZ a IROP**, kde po schválení projektů docházelo ke ztrátě kontaktu mezi MAS a příjemci, což vedlo v ojedinělých případech k nedokončení projektu bez včasného informování MAS.

Dosažení specifických cílů a přínos pro území

Intervence napomohly k dosažení specifických cílů jednotlivých opatření/fichí, často přispívaly i k plnění cílů dalších oblastí strategie. Typickými příklady byly projekty, které vznikaly „zdola“ – z iniciativy komunit či spolků, což odpovídá filozofii metody LEADER.

MAS přispěla k:

- **rozvoji základních služeb** (např. školství, sociální služby),
- **oživení komunitního života** (kulturní a spolkové aktivity, zázemí pro veřejnost),
- **zlepšení technické infrastruktury obcí** (zejména drobné obecní projekty v PRV),
- **vytváření a udržení pracovních míst** (zejména v podnikatelské sféře).

MAS rovněž významně přispěla k **místní soudržnosti a sociální stabilitě**. V mnoha případech intervence pomohly subjektům, které by jinak na dotační podporu nedosáhly – zejména menší obce, malé neziskové organizace, sociální podniky a spolky.

Shrnutí a doporučení

- **Největší přínos** implementace SCLLD spočíval v podpoře menších projektů, které měly vysokou společenskou hodnotu a dopad na komunitní soudržnost. Tyto projekty často přinášely přidanou hodnotu přesahující rámec jednotlivých opatření.
- **Nejslabší oblastí** bylo čerpání OPŽP, kde MAS narazila na strukturální problémy spojené s nastavením výzev a složitostí procesu.
- Vzhledem k omezené alokaci nemohly být řešeny zásadní systémové problémy regionu, ale v oblasti „**měkkých intervencí**“ a **komunitních řešení** byla role MAS nezastupitelná.
- MAS doporučuje do dalšího období:
 - umožnit větší **flexibilitu v práci s indikátory** a nastavení výzev,
 - **zjednodušit administrativu** zejména pro menší žadatele,
 - posílit **animační roli MAS** a síťování v území,
 - cíleně podporovat **projekty přinášející synergii a společenskou soudržnost**.

Tato oblast ukazuje, že i když MAS nemá možnost výrazně ovlivnit zásadní podmínky rozvoje regionu (odliv obyvatel, sociální a ekonomickou situaci), její činnost má na místní úrovni výrazný dopad – zejména v oblasti komunitního života, spolupráce a zapojování místních lidí.

Doporučení pro další programová období:

1. Zjednodušení administrace a posílení autonomie MAS

- a. Snížit administrativní zátěž MAS i žadatelů prostřednictvím jednotných a přehlednějších pravidel napříč programovými rámci.
- b. Posílit roli MAS při nastavování indikátorů a parametrů výzev s ohledem na místní potřeby a zkušenosti.

2. Zachování a rozvoj vícezdrojového financování (multifondový přístup)

- a. Zachovat možnost kombinace různých fondů v rámci SCLLD pro flexibilní reagování na rozmanité potřeby území.
- b. Zajistit dostatečné a stabilní alokace na každé programové období, které umožní plánovat strategicky.

3. Posílení role MAS v komunitní práci a animaci území

- a. Zvýšit podporu neinvestičních aktivit a lidských zdrojů MAS, zejména v oblasti poradenství, animace a komunitního rozvoje.
- b. Umožnit MAS širší zapojení do řešení nově vznikajících problémů (např. demografických změn, adaptace na změnu klimatu, integrace cizinců apod.).

4. Větší pružnost při úpravách strategie během období

- a. Umožnit flexibilnější přizpůsobování strategie měnícím se podmínkám v území (např. možnost úpravy indikátorů, přesuny alokací, zavádění nových opatření/fichí).
- b. Včasná aktualizace strategických dokumentů

5. Lepší technické a metodické zázemí

- a. Zajistit MAS přístup k jednotným, přehledným a funkčním IT nástrojům pro práci v administrativních a monitorovacích systémech. Nejlépe sjednotit na jeden systém.
- b. Zintenzivnit metodické vedení a sdílení příkladů dobré praxe mezi MAS.

Jak bude MAS dále postupovat v implementaci strategie:

- **Zkušenosti z období 2014–2020 využije MAS jako východisko pro návrh nové SCLLD**, včetně přizpůsobení struktury programových rámců a výběru opatření reálným potřebám území.
- **Bude klást důraz na participativní přípravu strategie**, aktivní zapojení obyvatel, spolků i obcí s cílem posílit místní odpovědnost a motivaci k využívání CLLD.
- **Zaměří se na rozvoj kapacit uvnitř MAS**, a to jak v odborné, tak technicko-organizační rovině, včetně posílení odborného zázemí pro evaluaci a strategické řízení.
- **Posílí spolupráci s regionálními i národními partnery**, a to nejen za účelem zajištění spolufinancování, ale i přenosu know-how, inovací a vytváření synergií napříč sektory.
- **Bude usilovat o strategické plánování v širším územním kontextu**, včetně přeshraniční a meziregionální spolupráce, zejména v návaznosti na aktuální výzvy venkovských oblastí.

Návrhy na zlepšení implementace metody LEADER/CLLD na úrovni MAS:

1. Obnovení principu skutečné místní iniciativy

- a. Posílení důvěry v rozhodování „zdola“, včetně širší autonomie při výběru projektů a větší podpory pro tzv. měkké projekty s komunitním dopadem.

2. Lepší koordinace mezi MAS a řídicími orgány

- a. Pravidelné konzultace a plánování mezi MAS a poskytovateli dotací s cílem předejít neefektivnímu nastavování výzev.

3. Více prostoru pro pilotní a inovativní aktivity

- a. Zaměřit se na podporu inovací, spolupráce a projektů s multiplikačním efektem.

4. Dlouhodobé financování provozu MAS

- a. Zajistit systémové financování organizační struktury MAS.

5. Zpětná vazba do politiky rozvoje venkova

- a. Zapojení MAS do formulace politik a nástrojů na národní úrovni – prostřednictvím Národní sítě MAS – jako partnerů s hlubokou znalostí území.

Tyto kroky a doporučení umožní MAS nejen efektivněji naplňovat strategii, ale také dál rozvíjet přidanou hodnotu metody LEADER/CLLD jako nástroje, který zajišťuje udržitelný, komunitně vedený rozvoj venkova založený na místních potřebách a lidech.

Odpovědnost za ex-post evaluaci SCLLD, respektive za schválení **Závěrečné evaluační zprávy** je v souladu s dokumentem Statut Místní akční skupiny Horní Pomoraví 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 Horní Pomoraví o.p.s. realizovala příslušné činnosti ex-post evaluace dle harmonogramu uvedeného v následující tabulce.

Tabulka 15 – Skutečný harmonogram klíčových činností ex-post evaluace SCLLD MAS Horní Pomoraví

Aktivita	Datum zahájení činnosti (od)	Datum ukončení činnosti (do)	Datum
Zpracování ex-post evaluace	9.1.2025	29.8.2025	
Seznámení se Zadáním, šablonou Závěrečné evaluační zprávy	9.1.2025	30.1.2025	
Vyhodnocení opatření/doporučení v Oblasti A	1.4.2025	30.6.2025	
Sebeevaluace procesů v Oblasti A	1.4.2025	30.6.2025	
Evaluace v Oblasti B	1.4.2025	10.8.2025	
Příprava podkladů na jednání Focus Group	1.6.2025	15.6.2025	
Jednání Focus Group			6.6.2025
Vyhodnocení opatření/doporučení mid-term evaluace a zodpovězení relevantních Evaluačních otázek a podotázek v Oblasti B	1.6.2025	20.8.2025	
Evaluace v Oblasti C	1.2.2025	10.8.2025	
Příprava podkladů pro zpracování polostrukturovaných rozhovorů s příjemci	1.2.2025	8.4.2025	
Realizace polostrukturovaných rozhovorů s příjemci	9.4.2025	30.4.2025	
Zpracování případových studií k projektům v realizaci (ukončeným projektům)	1.2.2025	1.6.2025	
Jednání Focus Group			16.6.2025
Vyhodnocení opatření/doporučení mid-term evaluace a zodpovězení Evaluačních otázek a podotázek v Oblasti C	1.6.2025	10.8.2025	
Projednání a schválení Závěrečné evaluační zprávy odpovědným orgánem MAS			20.8.2025
Předložení Závěrečné evaluační zprávy MMR-ORP skrze ISKP14+			29.8.2025
Datum zpracování 1. Úpravy dle požadavků MMR-ORP			31.3.2026
Datum zpracování 2. Úpravy dle požadavků MMR-ORP			