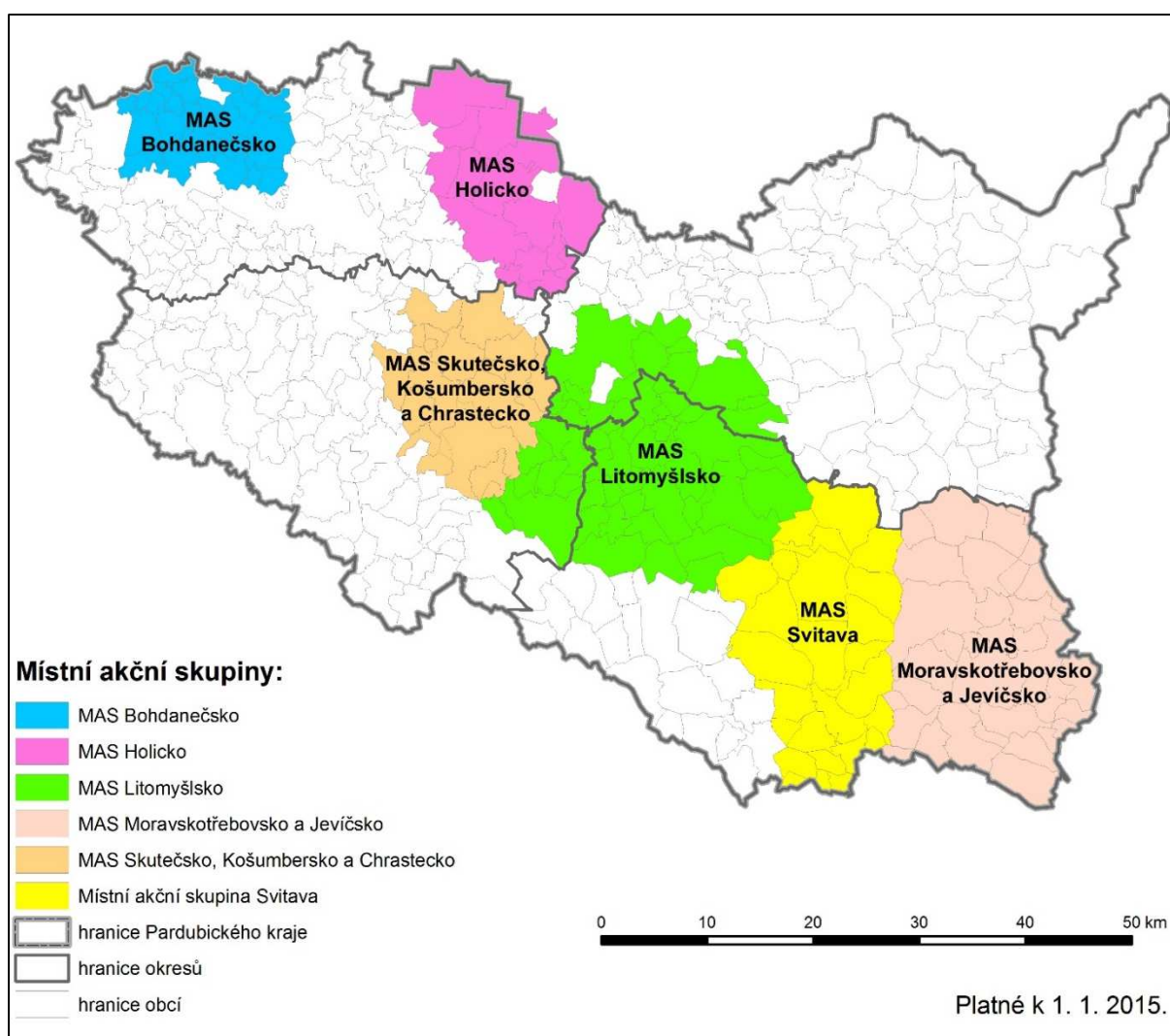


METODIKA

„Monitoring a evaluace strategií místních akčních skupin“



pracovní verze k 22. 5. 2015



OBSAH

A.	Úvod	4
A.1	<i>Kontext vzniku a existence metodiky</i>	<i>5</i>
A.2	<i>Průběh spolupráce místních akčních skupin</i>	<i>9</i>
A.3	<i>Cíl metodiky</i>	<i>11</i>
A.4	<i>Vymezení základních pojmů</i>	<i>12</i>
A.5	<i>Monitoring v podmínkách místní akční skupiny</i>	<i>15</i>
A.6	<i>Evaluace v podmínkách místní akční skupiny</i>	<i>16</i>
B.	Analýza evaluace a monitoringu v průběhu realizace SPL	17
B.1	<i>Základní srovnávací údaje podpořených MAS vyplývající z provedené analýzy</i>	<i>18</i>
A)	<i>Srovnání provádění monitoringu a evaluace v MAS</i>	<i>18</i>
B)	<i>Činnosti související s monitoringem a evaluací v MAS</i>	<i>24</i>
B.2	<i>SWOT analýza monitoringu a evaluace MAS Litomyšlsko</i>	<i>27</i>
B.3	<i>SWOT analýza monitoringu a evaluace MAS Holicko</i>	<i>29</i>
B.4	<i>SWOT analýza monitoringu a evaluace MAS Svitava</i>	<i>31</i>
B.5	<i>SWOT analýza monitoringu a evaluace MAS MTJ</i>	<i>32</i>
B.6	<i>Souhrnná SWOT analýza monitoringu a evaluace</i>	<i>34</i>
C.	Ukazatele pro nastavení účinného mechanismu monitoringu a evaluace	36
D.	Vzorová směrnice monitoringu a evaluace	40
I.	<i>Úvod</i>	<i>41</i>
II.	<i>Monitoring</i>	<i>41</i>
A)	<i>Monitorovací indikátory jednotlivých projektů</i>	<i>43</i>
B)	<i>Monitorovací indikátory jednotlivých opatření (Fiche)</i>	<i>44</i>
C)	<i>Monitorovací indikátory stanovené pro celou strategii MAS</i>	<i>44</i>
D)	<i>Monitorovací indikátory o způsobech realizace strategie MAS</i>	<i>44</i>
III.	<i>Evaluace</i>	<i>45</i>
IV.	<i>Formuláře monitorovacích zpráv</i>	<i>49</i>
E.	Závěr	61
	Seznam použitých zdrojů	62
	Seznam příloh	63

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

CLLD	komunitně vedený místní rozvoj
ČR	Česká republika
KMAS	koordinační MAS
LEADER	zkratka pro propojování aktivit hospodářského rozvoje venkova Vychází z francouzského originálu: Liaisons entre Actions de Développement de l'Economie Rurale
MaE	monitoring a evaluace
MAS	místní akční skupina
MAS MTJ	MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko
MAS SKCH	MAS Skutečsko, Košumbersko, Chrastecsko
MF	Ministerstvo financí ČR
MI	monitorovací indikátor
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj ČR
MZ	monitorovací zpráva
MZe	Ministerstvo zemědělství ČR
PMAS	partnerská MAS
PRV	Program rozvoje venkova
RO SZIF HK	Regionální odbor Státního zemědělského intervenčního fondu Hradec Králové
SCLLD	Strategie komunitně vedeného místního rozvoje
SMART	zkratka pro charakteristiky nastavení cílů vychází z anglického originálu: specific – konkrétní, measurable – měřitelné, attainable – dosažitelné, relevant – odpovídající, time-bound – terminované
SPL	Strategický plán LEADER
SWOT	analýza silných (S) a slabých (W) stránek, příležitostí (O) a hrozeb (T)
ŽoP	žádost o proplacení

A. ÚVOD

Dokument „Monitoring a evaluace místních akčních skupin“ (dále „metodika MaE“) je shrnutím zkušeností a doporučením pro realizaci monitoringu a evaluace u místních akčních skupin (dále jen „MAS“). Metodika MaE bude využita čtyřmi MAS při úpravě a dvěma MAS při nastavování procesu monitoringu a evaluace. Dokument je volně k dispozici pro využití a nastavení/úpravu systému monitoringu a evaluace u ostatních MAS v České republice (dále jen „ČR“).

Metodika MaE je zpracována šesti MAS Pardubického kraje. Na území čtyř MAS (MAS Litomyšlsko o.p.s., MAS Holicko, o.p.s., MAS Svitava, z.s. a MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko o.p.s.) byl v období 2007 – 2013 realizován SPL v rámci osy IV. LEADER Programu rozvoje venkova 2007 – 2013. Tyto MAS mají řadu zkušeností s přerozdělováním evropských finančních prostředků na svém území a také s průběžným monitoringem a evaluací plnění projektů a strategie. Zbývající dvě MAS (MAS Bohdanečsko, z. s. a MAS Skutečsko, Košumbersko a Chrastecsko, z.s.) vznikly v průběhu programového období 2007 – 2013 a na čerpání prostředků z evropských fondů na svém území se připravují.

Při tvorbě metodiky MaE bylo hlavním cílem MAS sdílet zkušenosti a přenést dobrou praxi podpořených MAS k nově vzniklým MAS a následně prostřednictvím volného sdílení metodiky MaE i k ostatním MAS v rámci ČR. Aby realizátoři projektu mohli dosáhnout stanoveného cíle, rozhodli se vytvořit souhrnný dokument, který by obsahoval obecné zásady a pravidla evaluace a monitoringu. Výsledkem společné činnosti je vzorový dokument – směrnice MaE, který by mohl být aplikován v MAS v následujícím období.

Metodika MaE, kterou držíte v rukou, je rozdělena do pěti kapitol. První kapitola je věnována vymezení kontextu vzniku a existence metodiky, průběhu spolupráce MAS, cílům, vysvětlení základních pojmů a základních informací k monitoringu a evaluaci v podmínkách MAS.

Druhá kapitola shrnuje informace o realizované analýze evaluace a monitoringu při naplňování Strategického plánu LEADER 2007 – 2013 (dále jen „SPL“). Nejdříve je věnována pozornost základnímu srovnání údajů podpořených MAS a následují SWOT analýzy podpořených MAS. Na konci kapitoly jsou 4 SWOT analýzy shrnuty v jednu, která představuje základ pro dvě následující kapitoly: ukazatele pro nastavení účinného mechanismu monitoringu a evaluace a vzorovou směrnici monitoringu a evaluace.

Kapitola věnovaná ukazatelům pro nastavení účinného mechanismu monitoringu a evaluace obsahuje 14 nejdůležitějších zásad nastavení efektivního systému monitoringu a evaluace v MAS. Zásady jsou věnovány hlavním pravidlům efektivního řízení a správy evaluace a monitoringu v organizaci: doporučená interní dokumentace (směrnice, indikátorový a evaluační plán apod.), personální zastupitelnost, sdílení informací a zálohování, obsahu a typům evaluace a monitoringu a dalším. Vyzdvížena je důležitost sebe-korekčních mechanismů systému, ke kterým významně přispívá vyhodnocování evaluace v průběhu realizace strategie a úprava systému aplikace strategie dle zjištěných odchylek.

Předposlední kapitola obsahuje vzorovou směrnici monitoringu a evaluace v MAS, která je rozdělena do pěti částí. První část je úvodní, následuje část shrnující pravidla monitoringu a část věnovaná pravidlům evaluace v MAS. Čtvrtou a pátou částí směrnice jsou vzorové formuláře monitorovacích zpráv a zápisu z místního šetření, bez kterých by metodika MaE nebyla úplnou. Formuláře mohou začínajícím MAS pomoci, aby se vyvarovaly opomenutí důležitých oblastí při nastavování systému evaluace a monitoringu ve své MAS.

Poslední kapitolou metodiky MaE je závěr.

A.1 KONTEXT VZNIKU A EXISTENCE METODIKY

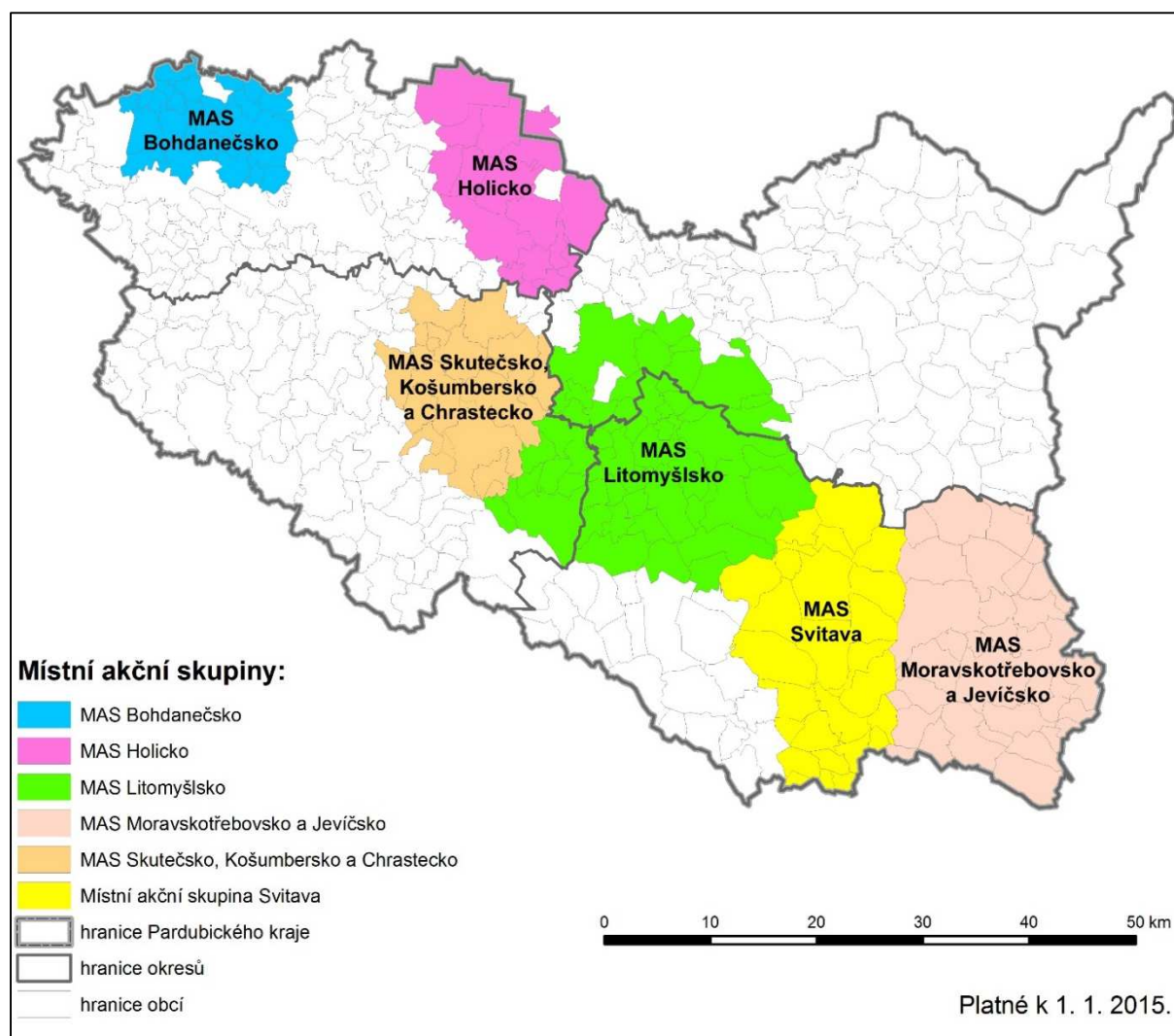
Dokument „Monitoring a evaluace místních akčních skupin“ je výstupem projektu „Společné využití praxe v oblasti evaluace strategií“, který byl realizován za podpory Programu rozvoje venkova 2007 – 2013 (dále jen „PRV 2007 – 2013“), opatření IV.2.1/a Realizace projektů spolupráce. Projekt byl uskutečněn na území šesti místních akčních skupin Pardubického kraje.

Role koordinační MAS (dále jen „KMAS“) se ujala MAS Litomyšlsko o.p.s. (KMAS). Partnerskými MAS (dále jen „PMAS“) byly tyto: MAS Bohdanečsko, z. s. (PMAS 1), MAS Holicko, o.p.s. (PMAS 2), MAS Skutečsko, Košumbersko a Chrastecsko, z.s. (PMAS 3), Místní akční skupina Svitava, z.s. (PMAS 4) a MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko o.p.s. (PMAS 5).

MAS Litomyšlsko o.p.s., MAS Holicko, o.p.s., Místní akční skupina Svitava, z.s. a MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko o.p.s. realizovaly na svém území SPL, v rámci osy IV. LEADER PRV 2007 – 2013


MAS Bohdanečsko, z. s. a MAS Skutečsko, Košumbersko a Chrastecsko, z.s. vznikly na konci programového období 2007 – 2013, SPL tudíž na svém území nerealizovaly. Podpořeny byly v rámci PRV 2007 – 2013, opatření III.4.1 Získávání dovedností, animace a provádění.

Vymezení území realizace projektu spolupráce v rámci Pardubického kraje je dáno touto mapkou.





Podrobnosti o projektu a údaje o všech spolupracujících MAS jsou uvedeny v přehledných tabulkách níže.


Název projektu	„Společné využití praxe v oblasti evaluace strategií“
Podpořeno	Program rozvoje venkova, opatření IV.2.1 Realizace projektů spolupráce
Registrační číslo projektu	15/022/4210a/453/000014
Stručný popis projektu	Smyslem projektu je posílit spolupráci mezi začínajícími a zkušenějšími MAS v rámci Pardubického kraje v oblasti předávání správné praxe a postupů s využitím zkušeností programového období 2007-2013.
Cíl projektu	a) podpora rozšíření spolupráce MAS v rámci Pardubického kraje b) nastavení mechanismu monitoringu a evaluace


KOORDINAČNÍ MAS (KMAS)	
	
Název MAS	MAS Litomyšlsko o.p.s.
Statutární zástupce	Ing. Petr Vomáčka, ředitel
IČ	275 06 096
Adresa	Proseč 125, 539 44 Proseč
Kontaktní osoba	Ing. Petr Vomáčka
Telefon	733 705 320
E-mail	info@mas-lit.cz
<p>Obecně prospěšná společnost MAS Litomyšlsko o.p.s. vznikla na přelomu let 2006-2007, a to za účelem prosazování společného zájmu rozvoje regionu. Konkrétní nosnou činností se posléze stala realizace strategického plánu LEADER pro období 2007 - 2013 „Trvale udržitelný život v regionu v návaznosti na město Litomyšl“ s podporou PRV.</p> <p>Od doby zahájení činnosti bylo do regionu rozděleno cca 20 mil. Kč do přibližně 60ti rozvojových projektů konečných žadatelů v regionu.</p>	

PARTNERSKÁ MAS 1 (PMAS 1)	
	
Název MAS	MAS Bohdanečsko, z. s.
Statutární zástupce	Ing. Ladislav Štěpánek, zastupující Předsedu
IČ	226 10 502
Adresa	Masarykovo nám. 1, 533 41 Lázně Bohdaneč
Kontaktní osoba	Ing. Daniela Dvořáková
Telefon	732 881 851
E-mail	info@mas-bohdanecko.cz
<p>MAS Bohdanečsko, z. s. vznikla v roce 2012 s cílem systematické podpory regionálního rozvoje regionu Bohdanečsko. V současné době má MAS Bohdanečsko 27 členů a rozprostírá se na území 26 obcí s více než 12 tis. obyvateli.</p> <p>MAS Bohdanečsko realizovala projekt „Rozvoj MAS Bohdanečsko“ v rámci PRV 2007 – 2013, opatření III.4.1 Získávání dovedností, animace a provádění, jehož součástí byla tréninková výzva.</p> <p>MAS Bohdanečsko se připravuje na programové období 2014 - 2020 a zpracovává pro své území Strategii komunitně vedeného místního rozvoje.</p>	

PARTNERSKÁ MAS 2 (PMAS 2)	
	
Název MAS	MAS Holicko, o.p.s.
Statutární zástupce	Ing. Michaela Kovářová, ředitelka
IČ	275 11 448
Adresa	Holubova 1, 534 14 Holice
Kontaktní osoba	Ing. Michaela Kovářová
Telefon	775 302 057
E-mail	mas.holicko@seznam.cz
<p>MAS Holicko, o.p.s. byla založena v roce 2006 za účelem rozvoje regionu Holicka, a to nejen na úrovni obcí, ale i na základě zapojení dalších subjektů, jako jsou podnikatelé, neziskové organizace a aktivní občané. Působnost místní akční skupiny je navázána na území obce s rozšířenou působností Holice, které zaujímá plochu 211 km² s více jak 17 tisíci obyvateli.</p> <p>V letech 2009 – 2013 MAS Holicko svou činností usilovala o naplnění svého Strategického plánu LEADER s názvem „5P Holicka: Pohodové - Přitažlivé - Pohostinné - Podnikavé - Prosperující“. V tomto plánu se MAS Holicko zavázala k naplnění prioritních cílů území, které by měly podpořit udržitelný rozvoj a posílit image holického venkova. Celkem bylo v rámci SPL MAS Holicko vyhlášeno 6 výzev. Bylo přijato 37 projektů, z nichž 29 bylo podpořeno celkovou částkou 15,2 mil. Kč.</p>	

PARTNERSKÁ MAS 3 (PMAS 3)	
	
Název MAS	MAS Skutečsko, Košumbersko a Chrastecsko, z.s.
Statutární zástupce	Radek Zeman
IČ	013 59 363
Adresa	Náměstí Plk. Josefa Koukala 1, 538 54 Luže
Kontaktní osoba	Ing. Jana Svobodová
Telefon	778 022 829
E-mail	mas-skch@seznam.cz
<p>MAS Skutečsko, Košumbersko a Chrastecsko, z.s. (dále jen „MAS SKCH“) vzniklo v lednu 2013. Společné území je tvořeno hranicemi katastrů 21 obcí. Základním posláním této relativně mladé organizace je působit jako místní iniciační, řídicí a kontrolní organizace, která zajišťuje sdružování a spolupráci představitelů obcí, svazků obcí, orgánů územní samosprávy, zemědělců, podnikatelů, škol, projekčních a odborných institucí, spolků a dalších jednotlivých osob při prosazování společných zájmů a pro ochranu společných práv zejména s cílem obnovy a rozvoje venkova formou komunitní spolupráce s cílem účinně podpořit rozvoj regionu. Součástí tohoto rozvoje je též spolupráce v oblasti efektivního využití dotací z evropských fondů, národních a krajských dotačních titulů na základě znalosti skutečných potřeb regionu.</p> <p>MAS SKCH zatím realizovala především tréninkovou výzvu v rámci opatření III.4.1 Získávání dovedností, animace a provádění, ve které bylo podpořeno 6 žádostí ze 7 podaných v celkové hodnotě 40 tis. Kč.</p> <p>Od roku 2013 pracuje na tvorbě Strategie CLLD na období 2014-2020, prostřednictvím nových webových stránek zvyšuje vzájemnou informovanost jak mezi členy, tak ve vztahu k veřejnosti.</p>	

PARTNERSKÁ MAS 4 (PMAS 4)	
	
Název MAS	Místní akční skupina Svitava z.s.
Statutární zástupce	Vladimír Buchta
IČ	270 23 621
Adresa	č.p. 134, 569 11 Koclířov
Kontaktní osoba	Eduard Jedlička, manažer MAS
Telefon	724 087 958
E-mail	massvitava@svi.cz
<p>Místní akční skupina Svitava byla založena z iniciativy starostů obcí Mikroregionu Svitavsko a Mikroregionu Brněnec a jako občanské sdružení vznikla v roce 2006 – podle nového občanského zákoníku je MAS nyní „zapsaným spolkem“. V roce 2007 byl zpracován strategický plán LEADER pro období 2007 – 2013: „Nehledáme pramen řeky Svitavy, ale jak podél toku řeky lépe žít“, ze kterého MAS vycházela při rozdělování dotačních prostředků. První alokace z PRV byla MAS přidělena v roce 2009. Během celého období MAS ve svém regionu podpořila celkem 59 projektů za necelých 21 mil. Kč.</p>	

PARTNERSKÁ MAS 5 (PMAS 5)	
	
Název MAS	MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko o.p.s.
Statutární zástupce	Miroslava Šejnohová, ředitelka
IČ	275 05 189
Adresa	Palackého nám. 1, 569 43 Jevíčko
Kontaktní osoba	Miroslava Šejnohová, ředitelka
Telefon	725 762 948
E-mail	mas.mtj@seznam.cz
<p>MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko o.p.s. vznikla v roce 2006 jako obecně prospěšná společnost. MAS byla vybrána Ministerstvem zemědělství ČR ve skupině dodatečně vybraných MAS 32+, a to v roce 2009.</p> <p>MAS má území působnosti v Pardubickém kraji, v jihovýchodní části okresu Svitavy. Území působnosti se rozkládá na rozloze 41 724 ha, v 33 obcích, s počtem obyvatel 26 612. K 1. 1. 2015 má MAS 37 členů/partnerů, rovnoměrně zastoupených v různých zájmových skupinách a zřízenou vnitřní organizační složku s názvem Místní akční skupina.</p> <p>MAS realizovala v programovém období 2007 – 2013 projekty z PRV ČR z osy IV. Leader, SPL s názvem Harmonický rozvoj zapomenutého regionu „na konci světa“, na pomezí Čech a Moravy. Hlavním cílem bylo podpořit udržitelný rozvoj a posílit image venkovského území MAS. V tomto období se podařilo podpořit 88 projektů, a z toho bylo skutečně zrealizováno 77 projektů z různých oblastí rozvoje venkova, v celkovém objemu prostředků cca 16,5 mil. Kč.</p>	

A.2 PRŮBĚH SPOLUPRÁCE MÍSTNÍCH AKČNÍCH SKUPIN

Koordinační pracovní skupina (dále „KPS“) sestávající se ze zástupců šesti výše uvedených místních akčních skupin působících na území Pardubického kraje, byla sestavena na setkání Krajské sítě MAS Pardubického kraje 23. září 2014 v Opatově. KPS tvoří zástupci čtyř místních akčních skupin (KMAS, PMAS 2, PMAS 4 a PMAS 5), které na svém území realizovaly Strategický plán LEADER SPL v rámci osy IV. PRV 2007 – 2013 a zástupci dvou místních akčních skupin (PMAS 1 a PMAS 3), které byly založeny na konci programového období 2007 – 2013 a na svém území realizovaly projekt v rámci opatření PRV 2007 – 2013, III.4.1 Získávání dovedností, animace a provádění.

KMAS a všechny PMAS svou spolupráci formálně potvrdily 6. ledna 2015 v Proseči podpisem „Smlouvy o spolupráci místních akčních skupin“.

Dne 15. ledna 2015 byla KMAS podána žádost o dotaci na regionálním odboru Státního zemědělského intervenčního fondu v Hradci Králové (dále jen „RO SZIF HK“).

Dne 27. března 2015 došlo k podpisu Dohody o dotaci z PRV 2007 – 2013, opatření IV.2.1 Realizace projektů spolupráce mezi RO SZIF HK a KMAS.

KPS se v průběhu realizace projektu sešla celkem 10krát. Z každého jednání KPS byl vyhotoven zápis, ve kterém byly stanoveny úkoly pro jednotlivé spolupracující MAS a určeny termíny jejich splnění. Zápisy z jednání jsou uveřejněny na webových stránkách všech spolupracujících MAS. Zástupci KMAS a PMAS stvrdili svou účast na každém jednání KPS svým podpisem. Z většiny setkání byl pořízen i fotografický záznam. Pro sdílení dokumentů týkajících se projektu spolupráce byl pro KPS zřízeno cloudové úložiště dat, aby měli všichni členové KPS přístup k aktuální verzi všech dokumentů.

Mezi členy KPS probíhala emailová a telefonická komunikace.

Termíny a místa konání jednání KPS:

1. KPS – 23. 9. 2014 – Opatov
2. KPS – 25. 11. 2014 – Svitavy
3. KPS – 10. 12. 2014 – Bystré
4. KPS – 6. 1. 2015 – Proseč
5. KPS – 12. 1. 2015 – Proseč
6. KPS – 28. 1. 2015 – Hlinsko
7. KPS – 25. 2. 2015 – Chrudim
8. KPS – 25. 3. 2015 – Lázně Bohdaneč
9. KPS – 15. 4. 2015 – Holice
10. KPS – 21. 5. 2015 – Proseč

Činnosti, které vykonávaly KMAS a PMAS v průběhu realizace Projektu spolupráce jsou stručně shrnuty v přehledných tabulkách níže.

KMAS - MAS Litomyšlsko o.p.s.

MAS Litomyšlsko o.p.s. (dále MAS Litomyšlsko) se na realizaci projektu podílela jako koordinační MAS. MAS Litomyšlsko věcně vytvářela a spolupodílela se na tvorbě konkrétních částí vzniklé metodiky MaE. Konkrétně se věnovala zpracování témat věnujícím se střednědobému hodnocení SPL 2007-2013, přípravě ex-post hodnocení SPL, SWOT analýze, výběru z dobré praxe evaluace realizace SPL 2007-2013, zobecnění postupů pro budoucí využití atd. MAS Litomyšlsko se také podílela na prezentaci výstupů projektu.

PMAS 1 - MAS Bohdanečsko, z. s.

MAS Bohdanečsko, z. s. (dále „MAS Bohdanečsko“) se na realizaci projektu podílela jako partnerská MAS. Věnovala se zpracování úvodních obecných kapitol metodiky MaE a zobecnění postupů a zkušeností podpořených MAS. MAS Bohdanečsko pracovala na průběžném zpracování dokumentu, zapracovávání dílčích částí získaných od ostatních MAS. MAS Bohdanečsko provedla finální úpravu dokumentu a podílela se na přípravě prezentace výstupů projektu.

PMAS 2 - MAS Holicko, o.p.s.

MAS Holicko, o.p.s. (dále „MAS Holicko“) při realizaci projektu využila své zkušenosti získané v předcházejícím programovém období, usilovala o předání dobré praxe nepodpořeným MAS a svým dílem přispívala k vytvoření mechanismu monitoringu a evaluace nového programového období. MAS Holicko, o.p.s. věcně tvořila a podílela se na tvorbách konkrétních částí vznikající metodiky. Konkrétně se věnovala zpracování témat věnujícím se střednědobému hodnocení SPL 2007-2013, přípravě ExPost hodnocení SPL, SWOT analýze, výběru z dobré praxe evaluace realizace SPL 2007-2013, zobecnění postupů pro budoucí využití atd. MAS Holicko se také účastnila koordinačních pracovních schůzek a podílela se i na prezentaci výstupů projektu.

PMAS 3 – MAS Skutečsko, Košumbersko a Chrastcko, z.s.

MAS Skutečsko, Košumbersko a Chrastcko, z.s. (dále „MAS SKCH“) se na realizaci projektu podílela jako partnerská MAS, věnovala se zpracování úvodních obecných kapitol metodiky MaE, pracovala na průběžném zpracování dokumentu a zapracovávání dílčích částí. MAS SKCH také pomáhala při zobecnění postupů a zkušeností a podílela se na přípravě prezentace výstupů projektu.

PMAS 4 – Místní akční skupina Svitava, z.s.

MAS Svitava, z.s. (dále „MAS Svitava“) se podílela na vzniku finální tvorby metodiky MaE konkrétně v oblastech analýzy a monitoringu SPL minulého programového období, kde využila své zkušenosti z provádění monitoringu vlastního SPL, ze střednědobého hodnocení a z přípravy hodnocení ex-post, SWOT analýzy a příkladů dobré praxe, které jsou přínosem pro všechny zúčastněné MAS projektu spolupráce.

PMAS 5 – MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko o.p.s.

MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko o.p.s. (dále „MAS MTJ“) se podílela na tvorbě vzniklé metodiky MaE. MAS využila své zkušenosti z provádění monitoringu SPL předchozího programového období, dle podmínek PRV IV.1.1., ze střednědobého hodnocení a z přípravy ex-post evaluace SPL, SWOT analýzy a ze zkušeností a příkladů dobré praxe. Získané výsledky z dobré praxe evaluace realizace SPL 2007-2013 jsou přínosem pro další činnost všech zapojených partnerských MAS.

A.3 CÍL METODIKY

Předložený dokument metodika MaE je postaven na důkladné analýze postupů evaluace a monitoringu ve všech místních akčních skupinách, které na svém území realizovaly v programovém období 2007 – 2013 SPL. Metodika MaE porovnává způsoby vyhodnocování podpořených MAS s cílem nastavit účinné mechanismy evaluace a monitoringu na základě osvědčených postupů a dobré praxe. Metodika MaE prověřuje využití monitorovacího a hodnotícího rámce SPL v návaznosti na implementaci Strategie komunitně vedeného místního rozvoje (dále jen „SCLLD“) v novém programovém období. Závěry a doporučení metodiky MaE budou aplikovatelné a využitelné ve všech partnerských místních akčních skupinách.

Metodika MaE čerpá:

- ze zkušeností s realizací Strategického plánu LEADER v programovém období 2007 – 2013 v MAS, které byly podpořeny rámci osy IV. PRV 2007 – 2013,
- z interních směrnic týkajících se evaluace a monitoringu partnerských MAS,
- ze zkušeností a dobré praxe v oblasti evaluace a monitoringu SPL v podpořených MAS,
- z dostupných koncepčních dokumentů týkající se evaluace a monitoringu strategií v obecné rovině.

Praktickým výstupem metodiky MaE je:

- soubor ukazatelů pro nastavení účinného mechanismu monitoringu a evaluace,
- vzorová směrnice monitoringu a evaluace včetně vzorových monitorovacích zpráv a protokolu z místního šetření.

A.4 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ

MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINA (MAS)

Cit.: „Místní akční skupina je společenstvím občanů, neziskových organizací, soukromé podnikatelské sféry a veřejné správy (obcí, svazků obcí a institucí veřejné moci), které spolupracuje na rozvoji venkova, zemědělství a získávání finanční podpory z EU a z národních programů pro svůj region, a to metodou LEADER. Z principu je neziskovou organizací nezávislou na politickém rozhodování. Občanská společnost a partneři ze soukromého sektoru by měli mít minimálně 50 % rozhodovací právo a žádná zájmová skupina nesmí mít více než 49 % hlasů. Základním cílem MAS je zlepšování kvality života a životního prostředí ve venkovských oblastech. Jedním z nástrojů je také aktivní získávání a rozdělování dotačních prostředků. Místní akční skupina navrhuje a provádí strategii místního rozvoje v souladu s čl. 30 návrhu Nařízení o obecných ustanoveních.“

- * *Manuál tvorby Strategie komunitně vedeného místního rozvoje pro programové období 2014–2020, část 1. Slovníček pojmů*, verze k 10. 11. 2014, [online], [cit. 19. 2. 2015], dostupné na: http://nsmas.cz/content/uploads/2014/11/SCLLD-10112014_mmr.pdf

KOMUNITNĚ VEDENÝ MÍSTNÍ ROZVOJ (CLLD)

Cit.: „Komunitně vedený místní rozvoj je nástrojem pro zapojení obyvatel nebo uživatelů území na místní úrovni do plánovacích procesů i realizace rozvoje území. Je nástrojem pro nalezení odpovědí na sociální, environmentální a ekonomické výzvy. CLLD je přístup, který vyžaduje čas a úsilí, ale relativně malé finanční investice, může mít podstatný vliv na životy lidí a vytváření nových myšlenek, společně zavádění těchto nápadů do praxe a posílení místní kapacity pro rozvoj území.“

- * *Metodický pokyn pro využití integrovaných nástrojů v programovém období 2014 – 2020, část 4 Definice používaných pojmů*, verze k 27. 8. 2014, [online], [cit. 19. 2. 2015], dostupné na: <http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/dafb72e8-e60d-4635-b6eb-ecd7972b8e0e/MPIN-22-08-2014.pdf?ext=.pdf>

STRATEGIE MAS

Strategie MAS je ucelený strategický dokument, na jehož základě jsou na území MAS realizovány rozvojové aktivity. Propojuje subjekty, záměry a zdroje. V programovém období 2007 – 2013 realizovaly MAS projekty na základě Strategického plánu LEADER (SPL). V programovém období 2014 – 2020 budou rozvojové aktivity na území MAS realizovány prostřednictvím Strategie komunitně vedeného místního rozvoje (SCLLD).

Metodika MaE bude dále používat obecný pojem strategie MAS, který zahrnuje oba níže vymezené dokumenty.

STRATEGIE KOMUNITNĚ VEDENÉHO MÍSTNÍHO ROZVOJE (SCLLD)

Cit.: „Integrovaná a víceodvětvová strategie místního rozvoje zaměřená na konkrétní subregionální oblasti území působnosti MAS definovaná čl. 33 Nařízení o obecných ustanoveních č. 1303/2013. Jedna z forem integrované strategie rozvoje území.“

- * *Metodický pokyn pro využití integrovaných nástrojů v programovém období 2014 – 2020, část 4 Definice používaných pojmů*, verze k 27. 8. 2014, [online], [cit. 19. 2. 2015], dostupné na: <http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/dafb72e8-e60d-4635-b6eb-ecd7972b8e0e/MPIN-22-08-2014.pdf?ext=.pdf>

STRATEGICKÝ PLÁN LEADER

Strategický materiál zaměřený na uplatnění metody LEADER v rozvoji území dané MAS v období 2007 – 2013, který slouží pro plnění místních cílů a potřeb prováděných v rámci PRV 2007 – 2013.

METODA LEADER

Cit.: „Metoda užívaná v rámci komunitně vedeného místního rozvoje (Liaison Entre Actions Développement de l'Économie Rurale - Propojení aktivit rozvíjejících venkovskou ekonomiku).

Základními principy metody LEADER jsou přístup „zdola nahoru“, partnerství veřejných a soukromých subjektů, tvorba místní rozvojové strategie, integrované a vícektorové akce, inovativnost v řešení problémů venkovských regionů, síťování a výměna zkušeností mezi aktéry rozvoje, spolupráce v rámci společných projektů MAS v rámci státu, EU a dalších zemí.“

- * *Metodický pokyn pro využití integrovaných nástrojů v programovém období 2014 – 2020, část 4 Definice používaných pojmů*, verze k 27. 8. 2014, [online], [cit. 19. 2. 2015], dostupné na: <http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/dafb72e8-e60d-4635-b6eb-ecd7972b8e0e/MPIN-22-08-2014.pdf?ext=.pdf>

FICHE

Cit.: „Stručný popis navržených opatření stanovených MAS ve struktuře definované obsahem Programového rámce. Fiche vymezuje oblast podpory pro konečné žadatele.“

- * *Manuál tvorby Strategie komunitně vedeného místního rozvoje pro programové období 2014–2020, část 1. Slovníček pojmů*, verze k 10. 11. 2014, [online], [cit. 19. 2. 2015], dostupné na: http://nsmas.cz/content/uploads/2014/11/SCLLD-10112014_mmr.pdf

INDIKÁTOR

Cit.: „Indikátory slouží pro monitorování průběhu a výsledku realizace projektů, oblastí podpory, prioritních os a programů vzhledem ke stanoveným cílům. Seznam sledovaných indikátorů schvaluje monitorovací výbor a je součástí prováděcího dokumentu. Každý žadatel o finanční podporu je povinen v rámci žádosti o podporu doložit monitorovací ukazatele projektu a zejména uvést kvantifikaci vybraných indikátorů, které mají vazbu na indikátory stanovené v rámci dané oblasti podpory v prováděcím dokumentu. Monitorovací ukazatele projektu budou následně uvedeny ve smlouvě o financování a budou mít klíčový význam při hodnocení realizace projektu. Plnění monitorovacích indikátorů se vykazuje v monitorovacích zprávách. Nedodržení monitorovacích ukazatelů může vést k částečnému nebo dokonce i úplnému odebrání poskytnuté dotace.“

- * *Evropské strukturální a investiční fondy, Slovník pojmů, definice evaluace [online]* 5. 3. 2009, [cit. 19. 2. 2015], dostupné na: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Informace-a-dokumenty/slovník-pojmu/I/Indikatory-%28ukazatele%29>

MONITOROVÁNÍ

Cit.: „Monitorování je nedílnou součástí jak projektového a programového cyklu, tak i realizace Dohody o partnerství. Cílem monitorování je průběžné sbírání, třídění, agregování, ukládání dat a informací a zjišťování stavu a pokroku v realizaci projektů, programů a Dohody o partnerství a porovnávání získaných informací s výchozími hodnotami a předpokládaným plánem, i po jeho realizaci (např. indikátory výsledků). Monitorování je soustavnou činností, která probíhá během celého trvání projektu/programu/Dohody o partnerství.“

- * *Metodický pokyn pro využití integrovaných nástrojů v programovém období 2014 – 2020, část 4 Definice používaných pojmů*, verze k 27. 8. 2014, [online], [cit. 19. 2. 2015], dostupné na: <http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/dafb72e8-e60d-4635-b6eb-ecd7972b8e0e/MPIN-22-08-2014.pdf?ext=.pdf>

MONITOROVACÍ ZPRÁVA

Cit.: „Monitorovací zpráva se odevzdává pravidelně řídicímu orgánu pro informaci o stavu realizace projektu. Obsahem zprávy jsou informace o dopadech projektu na cílové skupiny, údaje o financování projektu, problémy vzniklé při realizaci projektu, návrhy na změny v projektu, plnění monitorovacích indikátorů apod. U vybraných operačních programů se spolu se zprávou odevzdává i žádost o platbu.

Monitorovací zpráva má jednotnou formu a příjemce podpory je seznámen s povinností vykazovat monitorovací zprávy při podpisu smlouvy o financování projektu.“

- * *Evropské strukturální a investiční fondy, Slovník pojmů, definice evaluace* [online] 5. 3. 2009, [cit. 19. 2. 2015], dostupné na: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Informace-a-dokumenty/slovník-pojmu/M/Monitorovací-zprava>

EVALUACE (HODNOCENÍ)

Cit.: „Evaluace může být definována jako proces, který zkoumá nakládání s finančními prostředky veřejných rozpočtů a napomáhá hospodárnosti při jejich čerpání. Evaluace je tedy proces hodnocení využívání prostředků z veřejných zdrojů. Hodnotí se nastavení operačních programů a jejich realizace, tj. například kvalita institucionálního prostředí, kvalita poskytovaných informací, kvalita projektů, naplňování cílů a indikátorů programů. Hodnocení se provádějí před zahájením programového období (ex ante), během něho (ad hoc, on-going nebo souhrnné) a po něm (ex-post).“

- * *Evropské strukturální a investiční fondy, Slovník pojmů, definice evaluace* [online] 5. 3. 2009, [cit. 19. 2. 2015], dostupné na: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Informace-a-dokumenty/slovník-pojmu/E/Evaluace>

SMART

Cit.: „Souhrn pravidel, která pomáhají efektivně definovat rámec či cíl strategického plánování nebo obecně jakéhokoliv projektu. Cíl by měl splňovat následující charakteristiky:

- Specifický (Specific) – navrhované řešení by mělo být přesně popsáno; tzn. mělo by být definováno, co je přesně a konkrétně předmětný problém a jak bude vyřešen.
 - Měřitelný (Measurable) – měřitelnost spočívá ve schopnosti ověřit, že navržené řešení bylo úspěšně realizováno. Současně by měl mít strategický plán (projekt) nastaven mechanismus kontroly úspěšnosti.
 - Odsouhlasený (Agreed) – řešení musí odpovídat potřebám svého příjemce, s řešením musí souhlasit ten, kdo bude daný cíl plnit.
 - Realistický (Realistic) – řešení musí být skutečně dosažitelné. Současně by cíl neměl být ani příliš ambiciózní, ani příliš nízký.
 - Definovaný v čase (Timed) – řešení musí být zakotveno v určitém časovém horizontu, v němž by mělo být dosaženo.“
- * *Manuál tvorby Strategie komunitně vedeného místního rozvoje pro programové období 2014–2020, část 1. Slovníček pojmů, verze k 10. 11. 2014*, [online], [cit. 19. 2. 2015], dostupné na: http://nsmascr.cz/content/uploads/2014/11/SCLLD-10112014_mmr.pdf

A.5 MONITORING V PODMÍNKÁCH MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINY

Monitoring je soustavnou činností, která probíhá během celého trvání realizace strategie MAS. Monitorování znamená průběžné sledování, sbírání, třídění, ukládání dat a informací, zjišťování stavu a pokroku v realizaci strategie MAS a porovnávání získaných informací s výchozími hodnotami a předpokládaným plánem.

Monitoring nespočívá pouze v pořizování statistik (např. sledování plnění monitorovacích indikátorů), ale je doprovázen pozitivními a negativními zjištěními k předmětu monitoringu a také opatřeními k nápravě, jsou-li zapotřebí (úprava preferenčních kritérií pro výběr projektů, přesuny finančních prostředků mezi Fiche apod.).

Každá místní akční skupina by měla mít popsán monitorovací proces v interní směrnici, která závazně stanoví:

- monitorovací postupy,
- lhůty pro provádění monitoringu,
- kompetence a zodpovědnost,
- systém zálohování a sdílení dat,
- vhodně zvolené indikátory,
- informační zdroje,
- výstupy monitoringu,
- oblasti monitoringu,
- vzory dokumentů.

Cílem provádění monitoringu v MAS je získání zpětné vazby o řádné realizaci strategie MAS a včasné identifikaci možných rizik a zabránění chybám a nesrovnalostem v její realizaci. Monitoring je vlastně jakýsi dohled nad tím, aby finanční prostředky byly využity maximálně efektivně k naplnění cílů, které byly stanoveny. MAS ve své činnosti uplatňuje doporučení na změny v postupu realizace strategie MAS vzešlé z monitoringu.

Monitoring je zaměřen nejen na věcné plnění strategie MAS a na čerpání finančních prostředků, ale i na shromažďování a vyhodnocování poznatků o způsobech provádění strategie MAS.

Monitoring místní akční skupiny je zpravidla rozdělen na 4 fáze:

1. Monitorování plnění hodnotících kritérií (monitorovací indikátory) jednotlivých projektů,
2. Monitorování plnění hodnotících kritérií (monitorovací indikátory) jednotlivých opatření (Fiche),
3. Monitorování plnění hodnotících kritérií (monitorovací indikátory) stanovených pro celou strategii MAS,
4. Monitorování poznatků o způsobech realizace strategie MAS.

A.6 EVALUACE V PODMÍNKÁCH MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINY

Evaluace je proces založený na sběru informací a na jejich odborném vyhodnocení s cílem vyhodnotit výsledky a dopady realizace strategie MAS.

Základem hodnocení je posouzení strategie MAS z pohledu:

- efektivity – míry, do jaké bylo dosaženo cílů,
- účinnosti – vztahu mezi použitými prostředky a dosaženými výsledky,
- relevance – míry, do jaké se cíle podpory vztahují k potřebám a problémům regionu.

Evaluace do značné míry vychází z údajů a informací získaných monitoringem (mezi oběma činnostmi tedy existuje provázání), avšak neomezuje se jen na tyto informační zdroje. Podklady a informace pro hodnocení pocházejí jak od příjemců dotace, tak např. od potencionálních nebo odmítnutých žadatelů, členů a pracovníků MAS i od dalších subjektů z území působnosti MAS.

Každá místní akční skupina by měla mít popsán evaluační proces v interní směrnici, která závazně stanoví:

- evaluační postupy,
- lhůty pro provádění evaluace,
- kompetence a zodpovědnost,
- typy evaluace,
- výstupy evaluace,
- oblasti evaluace,
- informační zdroje.

Cílem provádění evaluace v místních akčních skupinách je získat spolehlivé podklady pro řízení implementace strategie MAS. Evaluace tím také přispívá k hospodárnosti při nakládání s veřejnými prostředky a při jejich čerpání.

Evaluace je zaměřena nejen na hodnocení naplňování strategie MAS, ale i na hodnocení administrativních schopností MAS, průběhu administrativních procesů souvisejících s realizací strategie MAS, propagačních činností MAS, vzdělávání členů MAS a samotné aplikace metody LEADER.

Pro potřeby průběhu tvorby a realizace strategie MAS byly pojmenovány následující typy evaluací:

Z hlediska času:

1. **Ex-ante:** Předběžná evaluace, jejímž cílem je vyhodnotit vnitřní a vnější vazby strategie MAS s dalšími rozvojovými plány před zahájením realizace.
2. **Interim:** Průběžná evaluace, spec. **Mid-term:** Střednědobé hodnocení je provedeno v polovině období realizace strategie MAS.
3. **Ex-post:** Závěrečné hodnocení strategie MAS po ukončení realizace na území MAS bude provedena na základě vyhodnocení monitorovacích ukazatelů s ohledem na jejich přínos pro naplnění cílů strategie MAS a přínos pro dané území.

Z hlediska plánování evaluace:

1. **Ad-hoc:** Nahodilé hodnocení může být užito kdykoliv v období realizace projektu.
2. **On-going:** Průběžné hodnocení se řídí stanoveným harmonogramem kontrol (v podmínkách MAS vždy ke konci daného roku).

B. ANALÝZA EVALUACE A MONITORINGU V PRŮBĚHU REALIZACE SPL

Analýza evaluace a monitoringu byla provedena v MAS, na jejichž území byl v období 2007 – 2013 realizován SPL v rámci osy IV. LEADER PRV 2007 – 2013 (dále jen „podpořené MAS“): MAS Litomyšlsko, o.p.s. (KMAS), MAS Holicko, o.p.s. (PMAS 2), Místní akční skupina Svitava z.s. (PMAS 4) a MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko o.p.s. (PMAS 5).

Pro analýzu monitoringu a evaluace byla u všech MAS použita stejná struktura, která umožňuje kvalifikovanější srovnání postupů a vyvození závěrů. Kompletní analýzy evaluace a monitoringu SPL 2007 – 2013 jednotlivých MAS jsou obsahem příloh tohoto dokumentu.

Analýza u všech podpořených MAS byla realizována v této struktuře:

- základní informace o místní akční skupině a realizaci SPL
- postup provádění monitoringu SPL
 - monitorování plnění hodnotících kritérií jednotlivých projektů
 - monitorování plnění hodnotících kritérií jednotlivých opatření (Fiche)
 - monitorování plnění hodnotících kritérií stanovených pro celý SPL
 - monitorování plnění hodnotících kritérií sledovaných mimo SPL
- postup provádění evaluace SPL
- střednědobá evaluace SPL
 - metodický přístup
 - závěry evaluace
- příprava na ex-post evaluaci SPL
- SWOT analýza vyhodnocování MaE SPL

Výsledky provedené analýzy ve výše zmíněné struktuře všech podpořených MAS byly prezentovány na jednání KPS. Z tohoto jednání vyplynula potřeba provedení srovnání poznatků, které vyplynuly z analýz v jednotlivých MAS. Úkony souvisejících s monitoringem a evaluací v MAS byly proto shrnuty do tabulky, která odráží provádění MaE. Dále byly obdobným způsobem do tabulky uspořádány i činnosti, které v průběhu MaE vykonávají jednotlivé organizační složky MAS a žadatel/příjemce.

Provedená kompletní analýza procesu MaE, vytvoření srovnávacích tabulek, prezentace analýz na KPS, diskuze a závěry KPS byly podkladem pro provedení SWOT analýzy MaE. SWOT analýza byla vytvořena pro každou podpořenou MAS. Následně byla vytvořena souhrnná SWOT analýza procesu MaE, která zobecňuje poznatky provádění MaE ve všech zúčastněných MAS.

B.1 ZÁKLADNÍ SROVNÁVACÍ ÚDAJE PODPOŘENÝCH MAS VYPLÝVAJÍCÍ Z PROVEDENÉ ANALÝZY

A) Srovnání provádění monitoringu a evaluace v MAS

	MAS Litomyšlsko o.p.s.	MAS Holicko, o.p.s.	Místní akční skupina Svitava z.s.	MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko o.p.s.
právní forma MAS	obecně prospěšná společnost	obecně prospěšná společnost	občanské sdružení/zapsaný spolek	obecně prospěšná společnost
velikost území (km²)	432 km ²	224,27 km ²	339,81 km ²	421,87 km ²
počet obcí MAS	45 obcí	16 obcí	27 obcí	33 obcí
podpora PRV, osy IV. LEADER	32+, realizace SPL v období 2009-2013	32+, realizace SPL v období 2009-2013	32+, realizace SPL v období 2009-2013	32+, realizace SPL v období 2009-2013
název SPL	„Trvale udržitelný život v regionu v návaznosti na město Litomyšl“	„5P Holicka: Pohodové - Přitažlivé - Pohostinné - Podnikavé - Prosperující“	„Nehledáme pramen řeky Svitavy, ale jak podél toku řeky lépe žít“	Harmonický rozvoj zapomenutého regionu „na konci světa“, na pomezí Čech a Moravy
projektová Fiche SPL	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diverzifikace zemědělství ▪ Centra komunitního života a sportoviště ▪ Veřejná prostranství ▪ Krajina přístupná a prostupná ▪ Zakládání a rozvoj mikropodniků 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Volný čas aktivně ▪ Zelená pro mikropodnikatele ▪ Holicko – kraj cest a Emila Holuba ▪ Venkov – balzám pro města ▪ Les a příroda pro lidi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rozvoj zemědělských podniků ▪ Lesní bohatství na Svitavsku ▪ Podnikatelské aktivity v cestovním ruchu ▪ Infrastruktura obcí to vyžaduje ▪ Zlepšení kvality života obyvatel vesnic ▪ Kulturní dědictví svitavského venkova ▪ Vzdělávání pro rozvoj podnikání a zlepšení kvality života na venkově (zrušena) ▪ Aktivity k podpoře venkovské turistiky (nevyužita) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Výroba biopaliv ▪ Podpora podnikání ▪ Infrastruktura ▪ Předci a předchůdci ▪ Snazší život ▪ Vítejte ▪ Agroturistika ▪ Víme, jak na to
rozdělené prostředky v opatření IV.1.2 (dle proplacených dotací)	20 mil. Kč	15,2 mil. Kč	20 mil. Kč	17,4 mil. Kč
počet vyhlášených výzev	7 výzev	6 výzev	6 výzev	8 výzev
počet přijatých projektů	104 přijatých projektů	37 přijatých projektů	93 přijatých projektů	99 přijatých projektů
počet podpořených projektů	59 podpořených projektů	29 podpořených projektů	59 podpořených projektů	77 podpořených projektů
interní směrnice MAS	ANO Směrnice „Monitoring“	ANO „Monitoring a evaluace SPL“	ANO	ANO

	MAS Litomyšlsko o.p.s.	MAS Holicko, o.p.s.	Místní akční skupina Svitava z.s.	MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko o.p.s.
	Směrnice „Evaluace činnosti MAS Litomyšlsko o.p.s.“		„Pravidla pro kontrolu realizace projektů, monitoring schválených projektů a evaluaci SPL MAS Svitava“	„Směrnice pro provádění monitoringu a evaluace plnění SPL MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko o.p.s.“
postup monitoringu SPL	<ul style="list-style-type: none"> V průběhu realizace projektu zajišťuje monitoring kancelář MAS Monitoring po realizaci projektu zajišťuje kancelář MAS. Monitoring v době udržitelnosti je realizován formou monitorovacích zpráv zasílaných příjemcem kanceláři MAS (případně na výzvu kanceláře MAS). Evaluaci zajišťuje kancelář MAS. Výstupy jsou podkladem pro Dozorčí radu, která je schvaluje nebo uděluje kanceláři MAS pokyny. 	<ul style="list-style-type: none"> Monitoring zajišťuje kancelář MAS a Dozorčí rada. Manažer MAS – vede evidenci povinných monitorovacích indikátorů a sleduje jejich plnění. Dozorčí rada – analyzuje pro potřeby vyhodnocení plnění SPL. 4 stupně monitoringu: (plnění hodnotících kritérií jednotlivých projektů, opatření – Fiche, celého SPL, mimo SPL) Vyhodnocení monitoringu: do 30. 6. následujícího roku za období 1. 1. – 31. 12. roku předcházejícího Výsledkem monitoringu je Hodnotící zpráva 	<ul style="list-style-type: none"> V průběhu realizace projektu zajišťuje monitoring kancelář MAS Monitorovací komise provádí kontrolu naplňování indikátorů a náležitostí souvisej. se zadávacím řízením 	<ul style="list-style-type: none"> Manažer MAS – vede evidenci povinných monitorovacích indikátorů a sleduje jejich plnění. Programový výbor – analyzuje pro potřeby vyhodnocení plnění SPL. 4 stupně monitoringu: (plnění hodnotících kritérií jednotlivých projektů, opatření – Fichí, celého SPL, mimo SPL) Vyhodnocení monitoringu: do 30. 6. následujícího roku za období 1. 1. – 31. 12. roku předcházejícího → Hodnotící zpráva
monitorování jednotlivých projektů	<ul style="list-style-type: none"> Monitoring před realizací projektu – MZ + fotodokumentaci pořizuje kancelář MAS Monitoring během realizace projektu – MZ + fotodokumentaci pořizuje kancelář MAS Monitoring po dokončení projektu – MZ + fotodokumentaci pořizuje kancelář MAS Monitoring v době udržitelnosti projektu - v době udržitelnosti projektu, každý rok po dobu 5 	<ul style="list-style-type: none"> MONITOROVACÍ ZPRÁVY (vyplňuje příjemce): PRŮBĚŽNÁ MZ – v průběhu realizace projektu, 1x za 6 měsíců KONEČNÁ MZ – spolu s ŽoP MZ O UDRŽITELNOSTI PROJEKTU - v době udržitelnosti projektu, každý rok po dobu 5 let od podání ŽoP Sběr MZ: manažer MAS → 1x ročně Dozorčí rada MAS (vyhodnocení) → Správní rada MAS 	<ul style="list-style-type: none"> Kontrola na místě – provádí monitorovací komise → KONTROLNÍ PROTOKOL Kontrola v průběhu realizace projektu – sledování naplňování monitorovacích kritérií → MZ (vyplňuje příjemce na vyzvání kanceláře MAS) → kontrola naplňování plnění indikátorů: monitorovací komise 	<ul style="list-style-type: none"> MONITOROVACÍ ZPRÁVY (+ fotodokumentace – vyplňuje žadatel) ZÁVĚREČNÁ MZ – spolu s ŽoP MZ O UDRŽITELNOSTI PROJEKTU - v době udržitelnosti projektu, každý rok po dobu 5 let od podání ŽoP, do 2 měsíců od ukončení každého roku Sběr MZ: kancelář MAS → 1x ročně Programovému výboru MAS (vyhodnocení) → Správní rada MAS <ul style="list-style-type: none"> KONTROLY PROJEKTŮ MAS – MÍSTNÍ ŠETŘENÍ:

	MAS Litomyšlsko o.p.s.	MAS Holicko, o.p.s.	Místní akční skupina Svitava z.s.	MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko o.p.s.
	let od podání ŽoP, vyplňuje žadatel	<ul style="list-style-type: none"> KONTROLY PROJEKTŮ MAS – MÍSTNÍ ŠETŘENÍ: Místní šetření před realizací projektu Místní šetření v průběhu realizace projektu Místní šetření po ukončení realizace projektu Neplánovaná kontrola 		<ul style="list-style-type: none"> Místní šetření před realizací projektu Místní šetření v průběhu realizace projektu Místní šetření po ukončení realizace projektu Neplánovaná kontrola
monitorování plnění hodnotících kritérií jednotlivých opatření (Fiche)	<ul style="list-style-type: none"> U každé Fiche jsou stanovené sledované indikátory (3-12 indikátorů u každé Fiche) Indikátory jsou monitorovány za každou Fiche, projekt a rok 	<ul style="list-style-type: none"> U každé Fiche jsou stanovené sledované indikátory (7-12 indikátorů u každé Fiche) Není stanovena konečná hodnota indikátorů Indikátory jsou monitorovány za každou Fiche, projekt a rok v kanceláři MAS 	<ul style="list-style-type: none"> U každé Fiche jsou stanovené sledované indikátory (7-12 indikátorů u každé Fiche) Indikátory jsou monitorovány za každou Fiche, projekt a rok 	<ul style="list-style-type: none"> U každé Fiche jsou stanovené sledované indikátory (3-12 indikátorů u každé Fiche) Indikátory jsou monitorovány za každou Fiche, projekt a rok
monitorování plnění hodnotících kritérií jednotlivých stanovených pro celý SPL	<ul style="list-style-type: none"> Je sledováno 9 monitorovacích indikátorů s cílovými hodnotami. Indikátory jsou ročně sledovány. Cílové hodnoty indikátorů byly také měněny v závislosti na objektivních nepředpokladatelných skutečnostech. 	<ul style="list-style-type: none"> Sledováno 5 monitorovacích indikátorů, počet doprovodných osvětových a vzdělávacích akcí a finanční plán Stanovena minimální plánovaná konečná hodnota monitorovacích indikátorů Indikátory jsou monitorovány za každý rok realizace SPL v kanceláři MAS 	<ul style="list-style-type: none"> Sledováno 11 monitorovacích indikátorů Stanovena minimální plánovaná konečná hodnota monitorovacích indikátorů Indikátory jsou monitorovány za každý rok realizace SPL v kanceláři MAS 	<ul style="list-style-type: none"> Sledováno 8 monitorovacích indikátorů Stanovena minimální plánovaná konečná hodnota monitorovacích indikátorů Indikátory jsou monitorovány za každý rok realizace SPL v kanceláři MAS
monitorování plnění hodnotících kritérií sledovaných mimo SPL (ANO/NE)	<ul style="list-style-type: none"> ANO Hodnotící kritéria jsou sledována každoročně. 	<ul style="list-style-type: none"> ANO Sledováno 7 monitorovacích indikátorů 	<ul style="list-style-type: none"> ANO Sledováno 7 monitorovacích indikátorů 	<ul style="list-style-type: none"> ANO Sledováno 6 monitorovacích indikátorů

	MAS Litomyšlsko o.p.s.	MAS Holicko, o.p.s.	Místní akční skupina Svitava z.s.	MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko o.p.s.
postup evaluace SPL	<ul style="list-style-type: none"> Realizována na základě interní směrnice 4 fáze: ex – ante, ad – hoc, on – going, ex – post. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizována na základě evaluačního plánu SPL (postup upravuje směrnice) – 4 fáze: ex – ante, ad – hoc, on – going, ex – post Kontrolu provádí a výsledky zpracovává Dozorčí rada, ty pak předává Správní radě Výsledkem evaluace je Hodnotící zpráva 	<ul style="list-style-type: none"> Realizována na základě interní směrnice 4 fáze: ex – ante, ad – hoc, on – going, ex – post. 	<ul style="list-style-type: none"> realizována na základě interní směrnice – 3 fáze: ex – ante, on – going, ex – post podklady zpracovává kancelář MAS, Programový výbor porovnává výsledky s vytyčenými cíli, výstupy pak předává Správní radě MAS
ex – ante evaluace	<ul style="list-style-type: none"> ANO – před zahájením SPL 	<ul style="list-style-type: none"> ANO – před zahájením SPL 	<ul style="list-style-type: none"> ANO – před zahájením SPL 	<ul style="list-style-type: none"> ANO – před zahájením SPL
ad – hoc evaluace	<ul style="list-style-type: none"> NE – není prováděna 	<ul style="list-style-type: none"> NE – není prováděna 	<ul style="list-style-type: none"> ANO – průběžná analýza v průběhu běžného roku realizace SPL 	<ul style="list-style-type: none"> NE – není prováděna
on – going evaluace	<ul style="list-style-type: none"> ANO – každoročně 	<ul style="list-style-type: none"> ANO - ke konci daného roku (Hodnotící zpráva) ANO – v polovině období realizace SPL – Střednědobá evaluace: externí firma ve spolupráci s kanceláří MAS 	<ul style="list-style-type: none"> ANO – za uplynulý rok Zhodnocení průběhu realizace SPL a příjem konkrétních opatření pro lepší naplňování stanovených cílů a priorit v dalších letech realizace Zpracována jako součást výroční zprávy 	<ul style="list-style-type: none"> ANO – v případě potřeby - ke konci daného roku ANO – v polovině období realizace SPL – zpracovává kancelář MAS a ředitelka MAS ve spolupráci s členy MAS – jedná se v podst. o mid-term evaluaci
mid – term evaluace	<ul style="list-style-type: none"> ANO – v polovině realizace SPL provedla evaluaci kancelář MAS ve spolupráci se členy s externím dohledem. 	<ul style="list-style-type: none"> ve směrnici MAS nazvaná jako on-going evaluace 	<ul style="list-style-type: none"> ANO – v polovině období realizace SPL – zpracovává kancelář MAS ve spolupráci s členskou základnou a subjekty v území MAS Provedena aktualizace SPL (úprava Fiche – bodování preferenčních kritérií a zpřesnění obsahu monitorov.indikátorů) Projednáno Radou sdružení 	<ul style="list-style-type: none"> ANO – ve směrnici nazvaná jako on-going evaluace

	MAS Litomyšlsko o.p.s.	MAS Holicko, o.p.s.	Místní akční skupina Svitava z.s.	MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko o.p.s.
ex – post evaluace	<ul style="list-style-type: none"> ANO - bude provedena do konce roku 2015 	<ul style="list-style-type: none"> ANO - bude provedena do konce roku 2015 	<ul style="list-style-type: none"> ANO - bude provedena do konce roku 2015 	<ul style="list-style-type: none"> ANO - bude provedena do konce roku 2015
evaluace MAS (interní evaluace)	<ul style="list-style-type: none"> dle směrnice – ve spolupráci s externím subjektem (MAS) každoročně 	<ul style="list-style-type: none"> Provedena v rámci mid-term evaluace Využita externí firma pro zajištění nezkreslených a co nejvýstižnějších výstupů <p>Hodnocené oblasti:</p> <ul style="list-style-type: none"> administrativní schopnost MAS naplňování cílů SPL propagace a informování integrace a rozvoj aktivit MAS 	<ul style="list-style-type: none"> Zpracovává monitorovací komise, kancelář MAS, externí subjekty Hodnocené oblasti: <ul style="list-style-type: none"> postupy při vyhlašování výzev, registrace a výběr projektů, administrace, hodnocení projektů, identifikace slabých míst, přijímání příslušných Opatření ke zkvalitnění procesů Propagace, informovanost v území, vztahy s veřejností, rozšiřování členské základny Vzdělávání členů MAS, vzdělávací akce Náplně činností jednotlivých pracovníků, kompetence orgánů, pracovníků kanceláře MAS, zastupitelnost, vedení administrativy 	<ul style="list-style-type: none"> Zpracovává Programový výbor a kancelář MAS Hodnocené oblasti: <ul style="list-style-type: none"> Zastoupení orgánů MAS, počty členů v orgánech MAS, zastoupení žen v orgánech MAS Postupy při vyhlašování výzev, registrace a výběr projektů, administrace, hodnocení projektů, identifikace slabých míst, přijímání příslušných Opatření ke zkvalitnění procesů Propagace, informovanost v území, vztahy s veřejností, rozšiřování členské základny Vzdělávání členů MAS, vzdělávací akce Náplně činností jednotlivých pracovníků, kompetence orgánů, pracovníků kanceláře MAS, zastupitelnost, vedení administrativy

Na první pohled se analyzované PMAS liší ve všech základních údajích – různá právní forma (1 spolek, 3 obecně prospěšné společnosti), různá velikost území, různý počet obyvatel. V návaznosti na tuto skutečnost byla v programovém období různá alokace jednotlivých MAS a různý počet přijatých/podpořených projektů. Jediným spojujícím prvkem je, že všechny PMAS byly podpořeny mezi 32 dodatečně schválenými MAS, což představovalo omezenou výši finančních prostředků na realizaci SPL na svém území.

Na druhou stranu základní monitorovací a evaluační procesy byly dány podmínkami PRV 2007 – 2013 a tudíž tyto procesy jsou ve všech podpořených PMAS s drobnými odchylkami podobné.

Všechny PMAS mají zpracovány interní směrnici, kde jsou podrobně popsány postupy a procesy monitoringu a evaluace při realizaci SPL.

V případě porovnání monitorovacích procesů, je patrné, že všechny PMAS provádí monitoring plnění hodnotících kritérií (monitorovacích indikátorů) jednotlivých projektů, opatření (Fiche), celého SPL a mimo SPL (způsob realizace SPL). Monitoring jednotlivých projektů všechny PMAS provádí jak formou odevzdávání monitorovacích zpráv příjemcem dotace, tak i místním šetřením. Rozdíly jsou dány pouze v intervalech odevzdávání MZ, tak i provádění fyzických kontrol. Monitoring plnění indikátorů jednotlivých opatření, celého SPL a mimo SPL se liší ve sledovaných indikátorech. To je dáno různými potřebami daného území – od potřeby kanalizace, chodníků, zařízení občanské vybavenosti až po podporu mikropodniků.

Evaluační procesy jsou také ve všech podpořených MAS stejné. Každá MAS provádí ex-ante, on-going, mid-term a ex-post evaluaci. Rozdíl je možné nalézt v tom, kdo prováděl interní evaluaci MAS v průběhu mid-term evaluace. V případě 3 PMAS interní evaluaci provedla jiná MAS. U 1 PMAS byla tato provedena externí firmou. V obou případech bylo toto hodnoceno jako správný krok pro zajištění nezkresleného pohledu.

Odlišnosti v kompetenci a odpovědnosti pracovníků a orgánů MAS v průběhu monitorovacích a evaluačních procesů jednotlivých PMAS jsou uvedeny v následující kapitole.

B) Činnosti související s monitoringem a evaluací v MAS

	MAS Litomyšlsko o.p.s.	MAS Holicko, o.p.s.	Místní akční skupina Svitava z.s.	MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko o.p.s.
ŽADATEL/PŘÍJEMCE	<ul style="list-style-type: none"> žadatel odsouhlasí znění monitorovacích zpráv (před, při a po realizaci) vyplněných kanceláří dle zjištěných skutečností. žadatel vyplňuje MZ (o udržitelnosti projektu) 	<ul style="list-style-type: none"> vyplňuje MZ (průběžnou, konečnou, o udržitelnosti projektu) – v MZ jsou kromě informací o projektu a plnění preferenčních kritérií současně i informace o plnění monitorovacích indikátorů (MI) 	<ul style="list-style-type: none"> vyplňuje MZ (průběžnou, konečnou, o udržitelnosti projektu) poskytuje MAS potřebnou součinnost při získávání podkladů pro evaluaci a monitoring 	<ul style="list-style-type: none"> vyplňuje MZ (konečnou – po dokončení projektu, o udržitelnosti projektu – po dobu 5 let od podání ŽOP) – v MZ jsou kromě informací o projektu a plnění preferenčních kritérií současně i informace o plnění monitorovacích indikátorů (MI) vyplňuje MZ na výzvu MAS, např. uskutečněné změny po podání ŽOP a doplnění posledního Hlášení o změnách
KANCELÁŘ MAS	<ul style="list-style-type: none"> monitoring před, při a po realizaci + vytvoření MZ šetření na místě (fyzické kontroly projektů) účast na kontrolách řídicích orgánů (dle vůle žadatele) vedení evidence MI průběžné sledování plnění MI zajištění podkladů pro tvorbu hodnotící zprávy archiv výstupů MaE 	<ul style="list-style-type: none"> sběr MZ zakládání MZ do složky projektu šetření na místě (fyzické kontroly projektů) účast na kontrolách řídicích orgánů vedení evidence MI průběžné sledování plnění MI zajištění podkladů pro tvorbu Hodnotící zprávy 	<ul style="list-style-type: none"> evidence MZ vedení a zakládání spisů MZ do složky sledování a evidence monitorovacích indikátorů místní šetření (fyzická kontrola v době realizace, v době udržitelnosti) účast na kontrolách řídicích orgánů vypracování závěrečné hodnotící zprávy 	<ul style="list-style-type: none"> sběr MZ zakládání MZ do složky projektu šetření na místě (fyzické kontroly projektů) účast na kontrolách řídicích orgánů vedení evidence MI průběžné sledování plnění MI zajištění podkladů pro tvorbu Hodnotící zprávy spolupráce s orgány MAS – Výběrová komise, Programový výbor, Správní rada. Spolupráce především v oblasti přípravy podkladů a hodnocení MZ a jejich výsledků

	MAS Litomyšlsko o.p.s.	MAS Holicko, o.p.s.	Místní akční skupina Svitava z.s.	MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko o.p.s.
NEJVYŠŠÍ ORGÁN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ schválení/neschválení Evaluace a Výroční zprávy ▪ schválení/neschválení nápravných opatření 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ schválení výsledků monitoringu a evaluace v rámci Výroční zprávy MAS ▪ schválení/neschválení nápravných opatření 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ schválení výsledků monitoringu a evaluace v rámci Výroční zprávy MAS 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ závěrečné schválení výsledků monitoringu a evaluace v rámci Výroční zprávy MAS ▪ závěrečné schválení /neschválení nápravných opatření
ROZHODOVACÍ ORGÁN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PV dříve spíš tvorba Fiche a dále činnosti mimo SPL ▪ SR viz výše 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ rozhodovací orgán = nejvyšší orgán 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ projednání a schválení nápravných opatření ▪ schvaluje indikátorový a evaluační plán SCLLD 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ rozhodovací orgán = nejvyšší orgán
KONTROLNÍ ORGÁN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ vyhodnocení monitoringu ▪ vyhodnocení plnění SPL (SCLLD) ▪ odsouhlasení Evaluace a Výroční zprávy 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ vyhodnocení monitoringu ▪ vyhodnocení plnění SPL (SCLLD) ▪ vyhodnocení Hodnotící zprávy ▪ podání návrhu na nápravná opatření 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ účast na fyzické kontrole projektů ▪ vypracování MZ ▪ návrhy na nápravná opatření v případě zjištění chyb a nedostatků ▪ vyhodnocení monitoringu a plnění SPL (SCLLD) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ vyhodnocení monitoringu ▪ vyhodnocení plnění SPL ▪ vytvoření Hodnotící zprávy ▪ porovnání výsledků Hodnotící zprávy s vytýčenými cíli ▪ podání návrhu na nápravná opatření

Z výše uvedené srovnávací tabulky „Činnosti související s monitoringem a evaluací v MAS“ vyplývá, že kompetence a odpovědnost žadatelů/příjemců dotace, pracovníků a orgánů MAS v průběhu monitorovacích a evaluačních procesů jsou u všech MAS téměř totožné.

Žadatel/příjemce dotace je zodpovědný za vyplnění a odevzdání monitorovacích zpráv o průběhu projektu, kterou odevzdává do kanceláře MAS.

Kancelář MAS je pověřena sběrem monitorovacích zpráv a jejich zakládáním do složek projektů. Dále provádí vlastní šetření na místě, účastní se kontrol řídicích orgánů (SZIF). Vede evidenci monitorovacích indikátorů a průběžně sleduje jejich plnění.

Kompetence jednotlivých orgánů se zde liší dle právní formy MAS – spolek (dříve občanská sdružení) nebo obecně prospěšná společnost.

V rámci tohoto projektu spolupráce je jediným spolkem MAS Svitava. U této MAS jsou kompetence orgánů MAS rozděleny následovně:

- Kontrolní orgán MAS se účastní fyzických kontrol projektů, vyhodnocuje monitoring a plnění SPL a v případě zjištěných chyb a nedostatků podává návrhy na nápravná opatření.
- Rozhodovací orgán MAS schvaluje indikátorový a evaluační plán a schvaluje případná nápravná opatření navržená kontrolním orgánem.
- Nejvyšší orgán MAS schvaluje výsledky monitoringu a evaluace v rámci Výroční zprávy MAS.

Kompetence orgánů u obecně prospěšných společností (MAS Litomyšlsko, MAS Holicko a MAS MTJ) jsou následující:

- Kontrolní orgán MAS vyhodnocuje monitoring a plnění SPL a v případě zjištěných chyb a nedostatků podává návrhy na nápravná opatření.
- Rozhodovací orgán a nejvyšší orgán jsou totožné. Tento orgán schvaluje výsledky monitoringu a evaluace a dále schvaluje i případná nápravná opatření navržená kontrolním orgánem.

B.2 SWOT ANALÝZA MONITORINGU A EVALUACE MAS LITOMYŠLSKO

Níže uvedená SWOT analýza diagnostikuje silné stránky, slabiny, hrozby a příležitosti monitorovacích a evaluačních procesů, které byly identifikovány v průběhu realizace SPL 2007 – 2013 MAS Litomyšlsko o.p.s. (KMAS). Údaje do SWOT analýzy byly získány z kompletní analýzy evaluace a monitoringu SPL v období 2007 – 2013 MAS Litomyšlsko (tvoří přílohu této metodiky) a z diskuzí koordinační pracovní skupiny.

Silné stránky (S):	Slabé stránky (W):
<ol style="list-style-type: none"> Existence interní směrnice pro provádění monitoringu a evaluace SPL. Zaběhnuté postupy a praxe. Systém monitoringu na místě může odhalit podstatné záležitosti, které žadatel/příjemce bagatelizuje. Jednotné získávání dat Od roku 2012 se každý rok provádí audit splnění dotačních podmínek PRV příjemcem dotace – vždy s kladným hodnocením. 	<ol style="list-style-type: none"> Neprovádí se místní šetření u konečných žadatelů v době udržitelnosti projektu (pouze jsou předkládány monitorovací zprávy). Závislost na součinnosti žadatele/příjemce. V některých případech je monitoring omezen charakterem projektu (např. zvenčí neviditelné vlastnosti staveb, materiály, atp.). Monitoring je omezen znalostmi a technologiemi kanceláře MAS.
Příležitosti (O):	Hrozby (T):
<ol style="list-style-type: none"> Základ pro budoucnost je v zaběhnuté praxi a jejím sdílení v rámci projektu spolupráce. Potenciál k lepší znalosti území, absorpčních kapacit a nastavení reálných úrovní monitorovacích indikátorů. Účastí na projektu spolupráce získá MAS zkušenosti sdílením zkušeností a dobré praxe, které může využít v ex-post evaluaci SPL a i nastavení monitoringu a evaluace v následném programovém období 2014 – 2020. 	<ol style="list-style-type: none"> Výsledky shromažďuje jedna osoba – riziko závislosti na práci jednoho člověka. Změny podmínek evaluace v období 2014-2020 a případné kolize se zavedenými postupy. Technické vlastnosti úložišť dat a možné selhání

Na základě provedené SWOT analýzy a identifikace silných a slabých stránek monitoringu a evaluace MAS Litomyšlsko lze konstatovat, že základní systém monitorovacích a evaluačních procesů vyžadovaný podmínkami PRV 2007 - 2013 je zabezpečen.

MAS Litomyšlsko má zpracovanou interní směrnici, kde jsou podrobně popsány postupy a procesy monitoringu a evaluace při realizaci SPL. Díky realizaci SPL již od roku 2009 kancelář MAS provádí monitoring a evaluaci na základě již zaběhnutých postupů a praxí. Monitoring projektů je prováděn především prostřednictvím místního šetření, které může pomoci odhalit problémy s realizací projektu. Od roku 2012 se každý rok provádí audit splnění dotačních podmínek PRV příjemcem dotace, dosud vždy s kladným hodnocením.

Mezi slabé stránky pak patří skutečnost, že monitoring je omezen znalostmi a technologiemi kanceláře MAS a součinností žadatele/příjemce dotace, který může zamlčet důležité informace. Další slabou stránkou je i to, že MAS Litomyšlsko neprovádí místní šetření u konečných žadatelů v době udržitelnosti projektu (jsou předkládány pouze monitorovací zprávy).

Hrozbu představuje změna v personálním obsazení kanceláře MAS Litomyšlsko, protože monitoring a evaluaci zde provádí pouze jedna osoba. Problém by mohl nastat i v případě selhání úložiště dat, kdy by MAS Litomyšlsko mohla přijít o svá data. V případě změny podmínek pro monitoring a evaluaci v období 2014 – 2020, by mohlo dojít k případné kolizi se zavedenými postupy.

Naopak příležitostí pro nové programové období je již zaběhnutá praxe a účast na projektu spolupráce „Společné využití praxe v oblasti evaluace strategií“, jehož výsledkem bude správné nastavení monitoringu a evaluace.

B.3 SWOT ANALÝZA MONITORINGU A EVALUACE MAS HOLICKO

Níže uvedená SWOT analýza diagnostikuje silné stránky, slabiny, hrozby a příležitosti monitorovacích a evaluačních procesů, které byly identifikovány v průběhu realizace SPL 2007 – 2013 MAS Holicko, o.p.s. (PMAS 2). Údaje do SWOT analýzy byly získány z kompletní analýzy evaluace a monitoringu SPL v období 2007 – 2013 MAS Holicko (tvoří přílohu této metodiky) a z diskuzí koordinační pracovní skupiny.

Silné stránky (S):	Slabé stránky (W):
<ol style="list-style-type: none"> Existence interní směrnice pro provádění monitoringu a evaluace SPL. Od roku 2011 se každý rok zpracovává Hodnotící zpráva naplňování cílů MAS Holicko. Sledované monitorovací indikátory byly nastaveny správně a reálně na základě výsledků střednědobé evaluace provedené odbornou externí firmou. Monitoring vede konkrétní osoba (manažer MAS) – konkrétní odpovědnost. Monitorování plnění hodnotících kritérií sledovaných mimo SPL (administrace jednotlivých výzev, využitelnost Fiche, typy žadatelů, místa realizace projektů) Zavedení odevzdávání monitorovacích zpráv od konečných žadatelů, a to jak v průběhu realizace projektu, tak i v době udržitelnosti. Probíhající místní šetření u konečných žadatelů – ještě před hodnocením projektu výběrovou komisí, v době realizace projektu, při ukončování projektu a případné neplánované kontroly při zjištění potíží s realizací projektu. Střednědobá evaluace byla provedena externí společností ve spolupráci se zaměstnanci MAS (zamezení podjatosti a střetu zájmů). Od roku 2012 se každý rok provádí audit splnění dotačních podmínek PRV příjemcem dotace – vždy s kladným hodnocením. 	<ol style="list-style-type: none"> Neprovádí se místní šetření u konečných žadatelů v době udržitelnosti projektu (pouze jsou předkládány monitorovací zprávy). Monitoring je prováděn průběžně zápisem do excelovské tabulky – bylo by lepší využít program nebo společný prostor na serveru, do kterého by mohli nahlížet a zapisovat všichni zaměstnanci MAS.
Příležitosti (O):	Hrozby (T):
<ol style="list-style-type: none"> Výsledky z monitorování SPL shromažďuje jedna osoba – jedná se o soustavnou a systematickou činnost, zpracovávání jednou osobou zaručuje kvalitu výsledků monitoringu a tím i podkladů pro aktualizaci SPL a Fiche. Pravidelným vyhodnocováním výstupů monitoringu, aktualizací SPL a Fiche je příležitost pro území MAS k efektivnímu umístění alokovaných prostředků tam, kde to je skutečně třeba. Zahájením provádění místního šetření u konečných žadatelů v době udržitelnosti projektu bude sledování MI jednotlivých projektů kompletní. Účastí na projektu spolupráce získá MAS zkušenosti sdílením zkušeností a dobré praxe, 	<ol style="list-style-type: none"> Výsledky z monitorování SPL shromažďuje jedna osoba – riziko závislosti na práci jednoho člověka je třeba eliminovat tím, že pro ukládání dat je třeba vytvořit program nebo společný prostor na serveru MAS, přístupný i dalším osobám, které budou mít k datům přístup a budou znát metodiku zpracovávání monitoringu. MAS Holicko nevyužije možnosti sdílet příklady dobré praxe v rámci projektu spolupráce – riziko špatně provedené ex-post evaluace SPL a i nastavení monitoringu a evaluace v následném programovém období 2014 – 2020.

které může využít v ex-post evaluaci SPL a i nastavení monitoringu a evaluace v následném programovém období 2014 – 2020.	
---	--

Na základě provedené SWOT analýzy a identifikace silných a slabých stránek monitoringu a evaluace MAS Holicko lze konstatovat, že základní systém monitorovacích a evaluačních procesů vyžadovaný podmínkami PRV 2007 - 2013 je zabezpečen.

MAS Holicko má zpracovanou interní směrnici, kde jsou podrobně popsány postupy a procesy monitoringu a evaluace při realizaci SPL. Součástí směrnice jsou i formuláře Monitorovacích zpráv, které předkládá konečný žadatel na sekretariát MAS a formulář zápisu z místního šetření. Ve směrnici je také přesně nastaveno v jakých fázích projektu žadatel odevzdává daný typ monitorovací zprávy a v jakých fázích projektu se dělají místní šetření. Tím je nastavena přesná metodika monitoringu jednotlivých projektů. V polovině programového období 2007 – 2013 byla provedena střednědobá evaluace SPL MAS Holicko, která byla provedena externí společností ve spolupráci se zaměstnanci MAS. Hodnocením MAS externí firmou byl zajištěn nezkreslený a co možná nejvíce objektivní popis procesů probíhajících v MAS. Na základě výsledků této evaluace došlo k účinnému nastavení monitoringu a evaluace v MAS Holicko. Začaly být monitorovány indikátory jednotlivých Fiche a byly reálně nastaveny nové indikátory celého SPL. Každý rok je vytvořena Hodnotící zpráva, kde jsou popsány výsledky naplňování SPL a přínosy pro region Holicka.

Mezi slabé stránky pak patří skutečnost, že monitoring je prováděn průběžně zápisem do excelovské tabulky. Naopak by bylo potřeba využít program nebo společný prostor na serveru, do kterého by mohli nahlížet a zapisovat všichni zaměstnanci MAS. Další slabou stránkou je i to, že MAS Holicko neprovádí místní šetření u konečných žadatelů v době udržitelnosti projektu (jsou předkládány pouze monitorovací zprávy).

Hrozbu představuje změna v personálním obsazení kanceláře MAS Holicko, protože monitoring a evaluaci zde provádí pouze jedna osoba. Problém by mohl nastat i v případě selhání úložiště dat, kdy by MAS Holicko mohla přijít o svá data.

Naopak příležitostí pro nové programové období je již zaběhnutá praxe a účast na projektu spolupráce „Společné využití praxe v oblasti evaluace strategií“, jehož výsledkem bude správné nastavení monitoringu a evaluace.

B.4 SWOT ANALÝZA MONITORINGU A EVALUACE MAS SVITAVA

Níže uvedená SWOT analýza diagnostikuje silné stránky, slabiny, hrozby a příležitosti monitorovacích a evaluačních procesů, které byly identifikovány v průběhu realizace SPL 2007 – 2013 Místní akční skupiny Svitava z.s. (PMAS 4). Údaje do SWOT analýzy byly získány z kompletní analýzy evaluace a monitoringu SPL v období 2007 – 2013 MAS Svitava (tvoří přílohu této metodiky) a z diskuzí koordinační pracovní skupiny.

Silné stránky (S):	Slabé stránky (W):
<ol style="list-style-type: none"> 1. Vícečlenný monitorovací tým (více očí, méně chyb a nedostatků) 2. Místní šetření v průběhu realizace – včasný zásah při zjištění nedostatků 3. Existence pravidel pro provádění monitoringu a evaluace 4. Zaběhnutá praxe a získané zkušenosti 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nedostatečná součinnost a zpětná vazba od konečných žadatelů při získávání potřebných informací a podkladů pro monitoring a evaluaci 2. Neprovádí se místní šetření u všech konečných žadatelů v době udržitelnosti (pouze namátkové kontroly)
Příležitosti (O):	Hrozby (T):
<ol style="list-style-type: none"> 1. Účast na projektu spolupráce, výměna zkušeností s ostatními MAS s vazbou na využití těchto poznatků v novém programovém období 2014 – 2020 pro nastavení správných řídicích procesů pro evaluaci a monitoring. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Změny stávajících podmínek v novém programovém období 2014 – 2020, včetně pravidel pro provádění monitoringu a evaluace

Na základě provedené SWOT analýzy a identifikace silných a slabých stránek monitoringu a evaluace MAS Svitava lze konstatovat, že základní systém monitorovacích a evaluačních procesů vyžadovaný podmínkami PRV 2007 - 2013 je zabezpečen.

MAS Svitava má zpracovanou interní směrnici, kde jsou podrobně popsány postupy a procesy monitoringu a evaluace při realizaci SPL. Díky realizaci SPL již od roku 2009 kancelář MAS provádí monitoring a evaluaci na základě již zaběhnutých postupů a praxí. Monitorovací tým je vícečlenný, což zabrání děláním chyb a nedostatků. Monitoring projektů v průběhu realizace je prováděn především prostřednictvím místního šetření, které může pomoci odhalit problémy s realizací projektu.

Mezi slabé stránky pak patří skutečnost, že monitoring je omezen znalostmi a technologiemi kanceláře MAS a součinností žadatele/příjemce dotace, který může zamlčet důležité informace. Další slabou stránkou je i to, že MAS Svitava neprovádí místní šetření u konečných žadatelů v době udržitelnosti projektu (jsou prováděny pouze namátkové kontroly).

Hrozbu představuje změna podmínek pro monitoring a evaluaci v období 2014 – 2020, kdy by mohlo dojít k případné kolizi se zavedenými postupy.

Naopak příležitostí pro nové programové období je již zaběhnutá praxe a účast na projektu spolupráce „Společné využití praxe v oblasti evaluace strategií“, jehož výsledkem bude správné nastavení monitoringu a evaluace.

B.5 SWOT ANALÝZA MONITORINGU A EVALUACE MAS MTJ

Níže uvedená SWOT analýza diagnostikuje silné stránky, slabiny, hrozby a příležitosti monitorovacích a evaluačních procesů, které byly identifikovány v průběhu realizace SPL 2007 – 2013 u MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko o.p.s. (PMAS 5). Údaje do SWOT analýzy byly získány z kompletní analýzy evaluace a monitoringu SPL v období 2007 – 2013 MAS MTJ (tvoří přílohu této metodiky) a z diskuzí vedených KPS.

Silné stránky (S):	Slabé stránky (W):
<ol style="list-style-type: none"> MAS provádí pravidelné místní šetření u konečných žadatelů v době realizace a udržitelnosti projektu. Sledované monitorovací indikátory v jednotlivých Fiche byly aktualizovány průběžně. Monitoring vede konkrétní osoba (manažer MAS) – konkrétní odpovědnost. Manažer se v uplynulých 4 letech nezměnil. Monitorování plnění hodnotících kritérií sledovaných mimo SPL (administrace jednotlivých výzev, využitelnost Fiche, typy žadatelů, místa realizace projektů) Střednědobá evaluace byla zpracována pracovníky a členy MAS, kteří využili praktických zkušeností z realizací projektů. Od roku 2012 se každoročně provádí dotační a účetní audit o plnění dotačních podmínek PRV příjemcem dotace – vždy s kladným výsledkem. 	<ol style="list-style-type: none"> Monitoring je evidován v průběžně zpracovaných tabulkách. Mnohem efektivnější by bylo pořízení programu, který by sloužil k evidenci monitoringu. Nepravidelná aktualizace interní směrnice pro provádění monitoringu a evaluace SPL. Při místním šetření a provádění monitoringu projektu jsou pracovníci MAS závislí na součinnosti příjemce dotace.
Příležitosti (O):	Hrozby (T):
<ol style="list-style-type: none"> Údaje z monitorování SPL shromažďují zaměstnanci MAS – jedná se o soustavnou a systematickou činnost, pravidelné zpracovávání zaručuje kvalitu výsledků monitoringu a tím i podkladů pro aktualizaci SPL a Fiche. Postupným vyhodnocováním výstupů monitoringu, aktualizací SPL a Fiche je příležitost pro území MAS k efektivnímu umístění alokovaných prostředků tam, kde to je skutečně třeba. Prováděním místního šetření u konečných žadatelů v době udržitelnosti projektu bude sledování MI jednotlivých projektů kompletní. Zapojením MAS do projektu spolupráce získá MAS zkušenosti sdílením zkušeností a dobré praxe, které může využít v ex-post evaluaci SPL a i nastavení monitoringu a evaluace v následném programovém období 2014 – 2020. 	<ol style="list-style-type: none"> V případě shromažďování výsledků z monitorování SPL jednou osobou existuje riziko závislosti na práci jednoho člověka, který obvykle ukládá data na jeden PC (riziko selhání výpočetní techniky).

Na základě provedené SWOT analýzy a identifikace silných a slabých stránek monitoringu a evaluace MAS MTJ lze konstatovat, že základní systém monitorovacích a evaluačních procesů vyžadovaný podmínkami PRV 2007 - 2013 je zabezpečen.

MAS MTJ má zpracovanou interní směrnici, kde jsou podrobně popsány postupy a procesy monitoringu a evaluace při realizaci SPL. Součástí směrnice jsou i formuláře Monitorovacích zpráv, které předkládá

konečný žadatel na sekretariát MAS a formulář zápisu z místního šetření. Ve směrnici je také přesně nastaveno v jakých fázích projektu žadatel odevzdává daný typ monitorovací zprávy a v jakých fázích projektu se dělají místní šetření. Tím je nastavena přesná metodika monitoringu jednotlivých projektů. Sledované monitorovací indikátory v jednotlivých Fiche byly aktualizovány průběžně, dle vyhodnocení jejich potřebnosti. V polovině programového období 2007 – 2013 byla provedena střednědobá evaluace SPL MAS MTJ, která byla zpracována pracovníky a členy MAS. Ti přitom využili praktických zkušeností z realizací projektů.

Mezi slabé stránky pak patří skutečnost, že monitoring je omezen znalostmi a technologiemi kanceláře MAS a součinností žadatele/příjemce dotace, který může zamlčet důležité informace. Další slabou stránkou je i to, že MAS MTJ provádí monitoring formou průběžně zpracovávaných tabulek. Mnohem efektivnější by bylo pořízení programu, který by sloužil k evidenci monitoringu.

Hrozbu představuje změna v personálním obsazení kanceláře MAS MTJ, protože monitoring a evaluaci zde provádí pouze jedna osoba. Problém by mohl nastat i v případě selhání úložiště dat, kdy by MAS MTJ mohla přijít o svá data.

Naopak příležitostí pro nové programové období je již zaběhnutá praxe a účast na projektu spolupráce „Společné využití praxe v oblasti evaluace strategií“, jehož výsledkem bude správné nastavení monitoringu a evaluace.

B.6 SOUHRNNÁ SWOT ANALÝZA MONITORINGU A EVALUACE

Souhrnná SWOT analýza monitoringu a evaluace shrnuje výsledky z dílčích SWOT analýz jednotlivých partnerských MAS projektu spolupráce „Společné využití praxe v oblasti evaluace strategií“ v průběhu realizace SPL 2007 – 2013.

Níže uvedené silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby se vyskytují ve všech nebo alespoň u většiny partnerských MAS, které realizovaly SPL.

Souhrnná SWOT analýza byla východiskem pro určení ukazatelů pro nastavení účinného mechanismu monitoringu a evaluace a následně i pro nastavení postupů, odpovědností a kompetencí ve vzorové směrnici MaE.

Silné stránky (S):	Slabé stránky (W):
<ol style="list-style-type: none"> Existence pravidel (interní směrnice) pro provádění monitoringu a evaluace Systém monitoringu na místě může odhalit podstatné záležitosti, které žadatel/příjemce bagatelizuje. Zavedení odevzdávání monitorovacích zpráv od konečných žadatelů, a to jak v průběhu realizace projektu, tak i v době udržitelnosti. Zaběhnutá praxe a postupy monitoringu a evaluace. Od roku 2012 se každoročně provádí dotační a účetní audit o plnění dotačních podmínek PRV příjemcem dotace – vždy s kladným výsledkem. Monitoring vede konkrétní osoba – konkrétní odpovědnost. 	<ol style="list-style-type: none"> Závislost na součinnosti žadatele/příjemce s MAS. Není nastaven restriční mechanismus MAS vůči žadateli. U většiny MAS se neprovádí místní šetření u všech konečných žadatelů v době udržitelnosti (pouze jsou předkládány monitorovací zprávy). V některých případech je monitoring omezen charakterem projektu (např. zvenčí neviditelné vlastnosti staveb, materiály, atp.). Monitoring je omezen znalostmi a technologiemi kanceláře MAS. U většiny MAS jsou data uložena pouze v jednom PC.
Příležitosti (O):	Hrozby (T):
<ol style="list-style-type: none"> Zapojením MAS do projektu spolupráce získá MAS zkušenosti sdílením zkušeností a dobré praxe, které může využít v ex-post evaluaci SPL a i nastavení monitoringu a evaluace v následném programovém období 2014 – 2020. Výsledky z monitorování SPL shromažďuje jedna osoba – jedná se o soustavnou a systematickou činnost, zpracovávání jednou osobou zaručuje kvalitu výsledků monitoringu a tím i podkladů pro aktualizaci SPL a Fiche. Postupným vyhodnocováním výstupů monitoringu, aktualizací SPL a Fiche je příležitost pro území MAS k efektivnímu umístění alokovaných prostředků tam, kde to je skutečně třeba. 	<ol style="list-style-type: none"> V případě shromažďování výsledků z monitorování SPL jednou osobou existuje riziko závislosti na práci jednoho člověka, který obvykle ukládá data na jeden PC (selhání výpočetní techniky). Změny podmínek evaluace v období 2014-2020 a případné kolize se zavedenými postupy.

Všechny místní akční skupiny, které na svém území v období 2007 – 2013 realizovaly SPL, mají zpracovanou interní směrnici, kde jsou podrobně popsány postupy a procesy monitoringu a evaluace při realizaci SPL. Díky realizaci SPL již od roku 2009 kanceláře MAS provádí monitoring a evaluaci na základě již zaběhnutých postupů a praxí. Monitoring projektů je prováděn prostřednictvím monitorovacích zpráv a místního šetření. Místní šetření může pomoci odhalit problémy s realizací

projektu. Od roku 2012 se každý rok provádí audit splnění dotačních podmínek PRV příjemcem dotace, dosud vždy s kladným hodnocením.

Jako slabá stránka byla identifikována závislost monitoringu MAS na součinnosti žadatele/příjemce dotace, který může zamlčet pro MAS důležité informace. Možná by toto mohlo vyřešit nastavení restriktivního mechanismu MAS vůči žadateli/příjemci dotace. Slabou stránkou je i to, že monitoring je omezen znalostmi a technologiemi kanceláře MAS, kdy u většiny MAS jsou data uložena pouze v jednom PC. V případě technického selhání hrozí ztráta dat. Většina MAS neprovádí místní šetření u konečných žadatelů v době udržitelnosti projektu (jsou předkládány pouze monitorovací zprávy).

Hrozbu představuje změna v personálním obsazení kanceláře MAS, protože monitoring a evaluaci ve většině MAS provádí pouze jedna osoba. Problém by mohl nastat i v případě selhání úložiště dat. V případě změny podmínek pro monitoring a evaluaci v období 2014 – 2020, by mohlo dojít k případné kolizi se zavedenými postupy.

Naopak příležitostí pro území MAS je efektivní umístění alokovaných prostředků tam, kde to je skutečně třeba díky postupnému vyhodnocování výstupů monitoringu, aktualizace SPL a Fiche. Příležitostí pro nové programové období je již zaběhnutá praxe a účast na projektu spolupráce „Společné využití praxe v oblasti evaluace strategií“, jehož výsledkem bude správné nastavení monitoringu a evaluace.

C. UKAZATELE PRO NASTAVENÍ ÚČINNÉHO MECHANISMU MONITORINGU A EVALUACE

Níže uvedený seznam 14ti ukazatelů je vytvořen ve formě tzv. „check-listu“. Check-list je připraven pro ověření nastavení systému monitoringu a evaluace v MAS. Funkční systém monitoringu a evaluace v MAS by měl splňovat všech 14 ukazatelů. Pokud systém evaluace a monitoringu nesplní některý z ukazatelů, doporučujeme, aby MAS svůj systém evaluace o tuto oblast doplnila.

poř. číslo ukazatele	popis ukazatele	splnění ukazatele ano/ne
1.	Interní směrnice na provádění monitoringu a evaluace MAS má zpracovanou a schválenou interní směrnici na provádění monitoringu a evaluace, kde je podrobně popsána odpovědnost, nastavení procesu sběru, předávání údajů a dat, jejich vyhodnocování a realizaci nápravných opatření.	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE
2.	Indikátorový plán MAS má vytvořen a schválen indikátorový plán, který slouží ke sledování stavu plnění jednotlivých cílů strategie MAS. Indikátorový plán tvoří sestava indikátorů členěna dle priorit, specifických cílů a opatření strategie MAS. K jednotlivým indikátorům jsou nastaveny jejich výchozí a cílové hodnoty (včetně data dosažení těchto hodnot).	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE
3.	Evaluační plán MAS má vytvořen a schválen evaluační plán, který je rámcovým plánem hodnotících aktivit prováděných či zajišťovaných v rámci MAS. Evaluační plán MAS obsahuje zejména druhy evaluací, které budou prováděny, kompetence, zodpovědnost a lhůty evaluačního procesu a data nezbytná pro jejich provedení.	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE
4.	Zodpovědnost, kompetence, zastupitelnost Monitoring je soustředěn do 1 místa (kancelář MAS – daná zodpovědnost konkrétní osobě/osobám), které provádí sběr všech údajů a informací po dobu realizace strategie MAS a celé monitorovací období. Kancelář MAS je zároveň místem doplňování sestavy indikátorů a databází projektů. Je zajištěna zastupitelnost pracovníků kanceláře MAS.	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE
5.	Systém zálohování a sdílení dat Pro potřeby zastupitelnosti pracovníků kanceláře MAS a pro případ možného selhání výpočetní techniky je třeba zavést systém zálohování a sdílení dat. Toto je možné provést několika způsoby: např. zálohováním dat minimálně na dvou médiích, ukládáním dat na externím disku, využitím cloudového úložiště dat nebo nákupem speciálního softwaru, apod. Takto nastavený systém zálohování a sdílení dat umožňuje pracovníkům kanceláře MAS zadávat údaje o projektech od registrace žádosti do konce udržitelnosti projektu.	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE

6.	Vhodně nastavené monitorovací indikátory Indikátory splňují kritéria SMART a jsou nastaveny dle níže uvedených hledisek: <ul style="list-style-type: none"> • úplnost a vnitřní konzistentnost indikátorové soustavy, • provázanost jednotlivých indikátorů na strukturu cílů strategie MAS, • relevantnost identifikovaných zdrojů dat. 	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE
7.	Zdroje dat pro monitorovací indikátory Sběr dat a informací pro potřeby monitoringu vychází ze zdrojů, které je mohou a jsou schopny dodat v požadovaném rozsahu, struktuře a čase. Data je možné snadno vyhledat a měřit jimi konkrétní činnosti a aktivity naplňující opatření a cíle strategie MAS. <i>Pozn. Základní informační zdroje pro zdárné měření naplňování strategie MAS jsou alespoň:</i> <ul style="list-style-type: none"> • koneční žadatelé, • partneři MAS, • obecní úřady, • Český statistický úřad, • úřady práce. 	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE
8.	Výstup monitoringu Na základě analýzy sběru dat, je každoročně vytvořena souhrnná roční zpráva, která je vždy schválena nejvyšším orgánem MAS. Souhrnná roční zpráva je jedním z hlavních podkladů pro navazující hodnocení (evaluaci) celé strategie MAS.	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE
9.	Obsah evaluace Obsahem evaluace strategie MAS je zejména: <ul style="list-style-type: none"> • vyhodnocení naplňování strategie MAS – naplňování priorit a cílů strategie MAS, reálné nastavení monitorovacích indikátorů, využití jednotlivých Fiche, finanční plán pro jednotlivé Fiche, typy žadatelů, přínosy a dopady na území MAS, návrhy na zlepšení strategie MAS, • vyhodnocování průběhu administrativních procesů, které MAS provádí v rámci příjmu, výběru a kontroly realizace individuálních projektů z pohledu dodržování stanovených pravidel a efektivity prováděných činností – hodnocení, identifikace slabých míst, přijímání příslušných opatření ke zkvalitnění procesů, • vyhodnocování administrativní schopnosti MAS – náplně činnosti jednotlivých pracovníků, interní postupy, kompetence orgánů, pracovníků kanceláře MAS, jejich zastupitelnost, vedení administrativy a používání technických kancelářských prostředků, • vyhodnocování propagačních činností MAS – propagace, informovanost v území, vztahy s veřejností, rozšiřování členské základny, apod., • vyhodnocování vzdělávání členů MAS – vzdělávací akce, kterých se členové zúčastnili, jaké kroky byly učiněny, 	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE

	<ul style="list-style-type: none"> vyhodnocování aplikace metody LEADER – rozložení členské základny, přijímání nových členů/partnerů, spolupráce s okolními MAS, pracovní skupiny. 	
10.	<p>Typy evaluace</p> <p>V průběhu tvorby a realizace strategických dokumentů je evaluační plán rozdělen minimálně do čtyř fází:</p> <ul style="list-style-type: none"> Předběžná (ex-ante) evaluace – představuje hodnocení před zahájením realizace strategie MAS a pomáhá zajistit její maximální věcnost a promyšlenost. Výsledky jsou zahrnuty do procesu tvorby, poskytují odpovědi na otázky, zda priority rozvoje byly určeny správně a zda je strategie MAS relevantní a poskytuje podklady pro monitoring a budoucí evaluace. Průběžná (on-going) evaluace – je zaměřena na hodnocení v průběhu realizace strategie MAS a posuzuje dosavadní výstupy a výsledky. Opírá se především o informace získané z monitorovacího systému a tvoří přímou zpětnou vazbu strategie MAS, kterou napomáhá zdokonalit. Střednědobá (mid-term) evaluace – je hodnocení v polovině monitorovacího období a posuzuje dosavadní výstupy a výsledky intervence. Posuzuje celou strategii MAS, podává zprávu o účinnosti intervencí a rozsahu naplnění očekávaných efektů. Na základě jejích výsledků je strategie MAS aktualizována. Závěrečná (ex-post) evaluace – je zaměřena na hodnocení po ukončení realizace strategie MAS a hodnotí ji z hlediska celkové účinnosti a efektivnosti. Rekapituluje a posuzuje celou strategii MAS, především její dopady a podává zprávu o účinnosti intervencí a rozsah naplnění očekávaných efektů. 	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE
11.	<p>Postupy evaluace</p> <p>Každá evaluace strategie MAS se skládá z následujících čtyř hlavních kroků:</p> <ol style="list-style-type: none"> Stanovení rozsahu a struktury evaluace – formulace evaluačních otázek, přiřazení vhodných technik sběru dat k jednotlivým otázkám; Sběr dat a informací – získávání primárních a sekundárních dat na základě vybraných metod a technik; Analýza a interpretace dat a informací – analýza dat, porovnání se stanovenými cíli a tvoření evaluačních závěrů ve formě zprávy o evaluaci; Poskytnutí informací o výstupech evaluace – sdělování výsledků evaluace vedoucí k patřičným rozhodnutím směřujícím ke zlepšení. 	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE
12.	<p>Zdroje dat pro evaluaci</p> <p>Pro evaluaci jsou využity zdroje dat primárního i sekundárního charakteru:</p> <ul style="list-style-type: none"> Primární data – zdrojem jsou jednotlivci, domácnosti, firmy atp. Informace jsou získávány v terénu (dotazníky, rozhovory atp.). Jedná se o informace shromážděné pro potřeby 	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE

	<p>konkrétní evaluace. Pokud je to možné, je vhodné používat reprezentativní vzorek dle statistických pravidel, aby bylo možné závěry zobecnit;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sekundární data – jedná se o již existující data, za jejichž sběr hodnotitel přímo neodpovídá (na rozdíl od primárních dat), jedná se o data sesbíraná ještě před samotným procesem evaluace, např. z ČSÚ, úřadu práce, monitorovacího systému nebo již realizovaných průzkumů či hodnocení. Tato data je nutné optimálně použít pro potřeby konkrétní evaluace. <p><i>Pozn. Výsledky evaluace jsou do značné míry závislé na věrohodnosti získaných dat a způsobu jejich sběru. Relevantní data a informace, využitelná pro evaluaci, je možné získat z dostupných hodnot indikátorů, statistiky, z různých šetření apod. Na sběr dat navazuje jejich kvalitní a nestranná interpretace, bez které nelze učinit potřebná rozhodnutí, jejímž cílem má být zlepšení účinnosti strategie.</i></p>	
13.	<p>Výstup evaluace</p> <p>Na základě evaluace je vytvořena zpráva o evaluaci, která je předložena nejvyššímu orgánu MAS.</p> <p>Závěry a doporučení vyplývající ze zprávy o evaluaci jsou jedním ze vstupních podkladů při aktualizaci stávající či tvorbě nové strategie MAS, a je tím dosaženo zlepšení její efektivity.</p> <p>V případě, že není v určitých směrech dosaženo deklarovaných výsledků, je součástí zprávy o evaluaci návrh na opatření, která uvedou věci do souladu. Zejména se jedná o opatření při zjištění nedostatků týkajících se účinnosti a efektivity strategie MAS. Pokud jsou zvolené cíle strategie MAS shledány nejasnými nebo příliš obecnými, je učiněn návrh na cíle kvantifikovatelné a ověřitelné.</p>	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE
14.	<p>Interní evaluace MAS</p> <p>Pro zajištění interní evaluace MAS je využit externí hodnotitel (firma, poradce, facilitátor, či partnerská MAS) tak, že je zamezeno podjatosti a střetu zájmů a jsou zjištěny nezkreslené a co nejvýstižnější výstupy.</p>	<input type="checkbox"/> ANO <input type="checkbox"/> NE

D. VZOROVÁ SMĚRNICE MONITORINGU A EVALUACE

Druhým praktickým výstupem metodiky MaE je vzorová směrnice monitoringu a evaluace. Potřeba zpracovat vzorovou směrnici využitelnou všemi MAS vyplynula z jednání KPS. Předložená vzorová směrnice respektuje a zohledňuje všechny ukazatele pro nastavení účinného mechanismu MaE uvedené v předchozí kapitole. Směrnice definuje postupy, odpovědnost a kompetence pracovníků a orgánů MAS a konečných žadatelů v monitorovacím a evaluačním procesu v průběhu realizace strategie MAS na svém území.

Směrnice vychází ze současných směrnic monitoringu a evaluace všech partnerských MAS, které realizovaly SPL v období 2007 – 2013. Dále jsou do ní zakomponovány výsledky SWOT analýz a dobrá praxe podpořených MAS. Vzorová směrnice byla konzultována s externím právním poradcem, který se věnuje problematice MAS a jejich standardizaci a upravena dle jeho doporučení. Současná verze směrnice monitoringu a evaluace zcela vyhovuje podmínkám standardizace, pravidlům čerpání ESI fondů místními akčními skupinami a je v souladu s platným právním řádem ČR.

Směrnice je rozdělena do pěti částí. První část je úvodní, následuje část shrnující pravidla monitoringu a část věnovaná pravidlům evaluace v MAS. Čtvrtou a pátou částí směrnice jsou vzorové formuláře monitorovacích zpráv a zápisu z místního šetření, bez kterých by metodika nebyla úplná.

Směrnice bude využita všemi partnerskými MAS podílejícími se na projektu spolupráce při nastavování MaE v novém programovém období. Využití vzniklé směrnice monitoringu a evaluace v MAS by mohlo napomoci zabránit opomenutím a chybám při nastavování tohoto velice důležitého procesu pro realizaci strategie MAS na svém území.

V případě uvedení termínu, do kdy má být něco zpracováno, odevzdáno, schváleno, apod., je uvažováno, že termín uvedený ve směrnici je maximálně možný pro účinné nastavení mechanismu MaE. To znamená, že daná MAS, může tento termín pouze zpřísnit. V případě prodloužení termínu nelze zaručit, že mechanismus MaE bude účinný.

VZOROVÁ SMĚRNICE MONITORINGU A EVALUACE

I. ÚVOD

1. Směrnice závazně a jednoznačně stanovuje postupy, odpovědnost a kompetence pracovníků a orgánů MAS a konečných žadatelů v monitorovacím a evaluačním procesu v průběhu realizace strategie MAS.
2. Monitoring je průběžné sledování, sběr dat a informací o dosažených cílech strategie MAS, jejich vyhodnocování a v případě potřeby zajištění nápravných opatření (úprava hodnotících kritérií pro výběr projektů, přesuny finančních prostředků mezi Fiche apod.). Monitoring zabezpečuje efektivní využití finančních prostředků k naplnění stanovených cílů. Monitoring slouží jak příjemcům podpory, tak i poskytovatelům podpory ke sledování průběhu realizace strategie MAS, k případné včasné identifikaci možných rizik a zabránění chybám a nesrovnalostem v její realizaci. Monitoring je zaměřen nejen na věcné plnění strategie MAS a na čerpání finančních prostředků, ale i na shromažďování a vyhodnocování poznatků o způsobech provádění strategie MAS.
3. Evaluace se zabývá výsledky a dopady realizace strategie MAS na základě posouzení její efektivity (míry, do jaké bylo dosaženo cílů), účinnosti (vztahu mezi použitými prostředky a dosaženými výsledky) a relevance (míry, do jaké se cíle podpory vztahují k potřebám a problémům regionu). Evaluace poskytuje vstupní údaje pro nové zaměření strategie MAS. Evaluace se zabývá i činností MAS (nastavením jejích administrativních postupů, komunikací s konečnými žadateli, přenosem informací o realizaci strategie MAS do území, ve kterém MAS působí, transparentností výběru projektů apod.) Evaluace vychází z údajů a informací získaných monitoringem a využívá i další informační zdroje.

II. MONITORING

1. Monitorování probíhá v souladu s podmínkami daného operačního programu a v souladu s realizací strategie MAS.
2. KOMPETENCE A ZODPOVĚDNOST
 - a) Kancelář MAS:
 - vede evidenci a průběžně sleduje plnění povinných monitorovacích indikátorů obsažených v indikátorovém plánu MAS,
 - připravuje podklady pro rozhodnutí kontrolního a nejvyššího orgánu,
 - přebírá od konečných žadatelů monitorovací zprávy a archivuje je (zakládá je do složky projektu),
 - zakládá samostatnou složku za každý rok realizace strategie MAS, ve které archivuje potřebná data týkající se monitoringu,
 - zálohuje všechna data týkající se monitoringu v elektronické podobě v kanceláři MAS minimálně na dvou elektronických médiích,
 - vypracovává harmonogram místních šetření pro konkrétní projekty, provádí šetření v místě realizace projektu a vyhotovuje z něho zápis,
 - účastní se kontrol u konečných žadatelů v místě realizace projektu, které provádí řídicí orgán,
 - uveřejňuje zprávu o monitoringu na internetových stránkách MAS.

- b) Kontrolní orgán MAS:
 - zpracovává indikátorový plán MAS,
 - analyzuje plnění monitorovacích indikátorů pro potřeby vyhodnocení realizace celé strategie MAS ve zprávě o monitoringu.
- c) Rozhodovací orgán schvaluje indikátorový plán MAS.
- d) Nejvyšší orgán schvaluje zprávu o monitoringu a navržená opatření.

3. SYSTÉM ZÁLOHOVÁNÍ A SDÍLENÍ DAT

- a) Data získaná v rámci monitoringu jsou zakládána v papírové podobě za každý rok realizace strategie MAS do samostatné složky v kanceláři MAS.
- b) Data jsou také průběžně zálohována v elektronické podobě minimálně na dvou médiích.
- c) Přístup k těmto datům je umožněn všem pracovníkům kanceláře MAS, kteří mají v náplni práce monitoring a evaluaci strategie MAS.

4. INDIKÁTOROVÝ PLÁN MAS

- a) Indikátorový plán slouží ke sledování stavu plnění jednotlivých cílů strategie MAS.
- b) Indikátorový plán tvoří sestava indikátorů členěná dle priorit, specifických cílů a opatření strategie MAS. K jednotlivým indikátorům jsou nastaveny jejich výchozí a cílové hodnoty (včetně data dosažení těchto hodnot).
- c) Indikátorový plán zpracovává kontrolní orgán MAS a následně schvaluje rozhodovací orgán MAS.

5. INFORMAČNÍ ZDROJE MONITORINGU

- a) Základní informační zdroje pro kontrolu naplňování strategie jsou zejména: koneční žadatelé, partneři MAS, obecní úřady, Český statistický úřad a úřady práce.
- b) V případě potřeby mohou být použity i jiné informační zdroje.

6. ZPRÁVA O MONITORINGU

- a) Výsledkem vyhodnocení monitoringu je zpráva o monitoringu s výsledky naplňování strategie MAS.
- b) Vyhodnocení monitoringu se provádí min. 1x ročně za monitorovací období od 1. 1. do 31. 12. daného roku, a to nejpozději do 30. 6. následujícího roku po hodnoceném období.
- c) V případě, že nebude v určitých směrech dosaženo deklarovaných výsledků, bude součástí zprávy o monitoringu návrh na opatření, která by měla uvést věci do souladu. Zejména se bude jednat o opatření při zjištění nedostatků týkajících se účinnosti a efektivnosti strategie MAS. Pokud budou zvolené cíle strategie MAS shledány nejasnými nebo příliš obecnými, bude učiněn návrh na cíle kvantifikovatelné a ověřitelné.
- d) Zpráva o monitoringu je zveřejňovaná na internetových stránkách MAS a výsledky monitoringu jsou také součástí každoročně vydávané Výroční zprávy MAS.

7. OBLASTI MONITORINGU

- a) Monitorovací indikátory jednotlivých projektů,
- b) Monitorovací indikátory jednotlivých opatření (Fiche),
- c) Monitorovací indikátory stanovené pro celou strategii MAS,
- d) Monitorovací indikátory o způsobech realizace strategie MAS.

A) Monitorovací indikátory jednotlivých projektů

1. MONITOROVACÍ ZPRÁVY

- a) Sběrem monitorovacích zpráv (dále jen „MZ“) od konečných žadatelů je pověřena kancelář MAS. Všechny MZ jsou archivovány v kanceláři MAS. Originály MZ jsou zakládány do složky daného projektu. Kopie MZ jsou shromažďovány do samostatné složky za každý rok realizace strategie MAS.
- b) Formuláře MZ jsou přílohou této směrnice.
- c) MZ jsou min. 1x ročně předkládány kontrolnímu orgánu MAS, který výsledky vyhodnotí a přednese nejvyššímu orgánu MAS.
- d) Konečný žadatel je povinen odevzdávat kanceláři MAS 3 různé typy monitorovacích zpráv v závislosti na postupu projektu nejpozději do 2 měsíců od uplynutí příslušného monitorovacího období:
 - Průběžná MZ – konečný žadatel je povinen ji odevzdat pravidelně jednou za 6 měsíců od podpisu smlouvy o poskytnutí dotace nebo v případě provedení změny v projektu zásadního charakteru. Obsahem průběžné MZ je hlášení o průběhu realizace projektu, vývoji pokroku projektu, o naplňování preferenčních kritérií a monitorovacích indikátorů.
 - Konečná MZ – konečný žadatel je povinen ji odevzdat společně se žádostí o proplacení (dále jen „ŽoP“). Obsahem konečné MZ je hlášení o průběhu realizace projektu, o naplnění preferenčních kritérií a monitorovacích indikátorů.
 - MZ o udržitelnosti projektu – konečný žadatel je povinen ji odevzdat jednou ročně (během prvního kvartálu následujícího roku za rok předchozí) po celou dobu udržitelnosti projektu. Obsahem MZ o udržitelnosti projektu je podání informace o udržení výsledků projektu, případném multiplikačním efektu a o dodržení preferenčních kritérií a udržení hodnot monitorovacích indikátorů.

2. MÍSTNÍ ŠETŘENÍ

- a) Kancelář MAS provádí místní šetření u konečných žadatelů v níže uvedených případech:
 - Místní šetření před realizací projektu se uskuteční u všech projektů, které projdou kontrolou přijatelnosti a administrativní kontrolou s kladným hodnocením. Kontrola se realizuje v době mezi zaregistrováním Žádosti o dotaci a výběrem projektů Výběrovou komisí.
 - Místní šetření v průběhu realizace projektu se uskuteční u všech projektů, u kterých byla podepsána smlouva o poskytnutí dotace. Kontrola se realizuje v době mezi podpisem smlouvy o poskytnutí dotace a podáním ŽoP.
 - Místní šetření po ukončení realizace projektu se uskuteční u všech konečných žadatelů, kteří podávají ŽoP. Kontrola se realizuje při kontrole, příp. konzultaci ŽoP, podmínkou je, že realizace projektu je již ukončena.
 - Místní šetření v době udržitelnosti projektu se uskuteční u všech konečných žadatelů, kterým byl projekt proplacen. Kontrola se realizuje kdykoliv v době udržitelnosti projektu.
- b) Neplánovanou kontrolu je kancelář MAS oprávněna vykonat v následujících případech:
 - v případě zjištění závažných skutečností ohrožující realizaci nebo financování projektu,
 - v případě pochybností o údajích uvedených v MZ,

- na základě podnětu od třetích subjektů,
 - na základě předložení Hlášení o změně projektu zásadního charakteru,
 - bez podnětu jako namátkovou kontrolu projektu.
- c) Časový harmonogram místního šetření je vypracováván kanceláří MAS vždy pro konkrétní projekty, v návaznosti na termíny ukončení realizace jednotlivých projektů.
- d) POSTUP PROVEDENÍ MÍSTNÍHO ŠETŘENÍ
- Pracovník kanceláře MAS provede fyzickou kontrolu na místě realizace, posoudí správnost faktických údajů (místo realizace, rozsah realizace), shodu s harmonogramem projektu a naplňování monitorovacích kritérií, zkontroluje doklady, upozorní na nedostatky a nechá konečnému žadateli lhůtu k jejich odstranění.
 - Místního šetření se účastní minimálně jeden zástupce MAS (pracovník kanceláře MAS) a také minimálně jeden zástupce konečného žadatele.
 - Termín místního šetření je domluven dopředu telefonicky.
 - Z místního šetření je vyhotoven jednoduchý zápis ve dvou vyhotoveních, jehož přílohou je fotografie místa realizace projektu. Jedno vyhotovení obdrží kontrolovaný žadatel/příjemce dotace a jedno vyhotovení obdrží MAS.
 - Všechny zápisy z místního šetření jsou archivovány v kanceláři MAS. Originály zápisů jsou zakládány do složky daného projektu. Kopie zápisů jsou shromažďovány do samostatné složky za každý rok realizace strategie MAS.
 - Formulář zápisu z místního šetření je přílohou této směrnice.
- e) Pracovník kanceláře MAS se bude zúčastňovat i kontrol projektů, které provádí řídicí orgán.

B) Monitorovací indikátory jednotlivých opatření (Fiche)

1. Sledované monitorovací indikátory jednotlivých opatření (Fiche) jsou stanoveny v indikátorovém plánu MAS, včetně jejich výchozí a cílové hodnoty a data dosažení těchto hodnot.
2. Data jsou průběžně shromažďována v kanceláři MAS v rámci samostatné složky za každou Fiche, projekt a rok realizace strategie MAS.

C) Monitorovací indikátory stanovené pro celou strategii MAS

1. Sledované monitorovací indikátory pro celou strategii MAS jsou stanoveny v indikátorovém plánu MAS, včetně jejich výchozí a cílové hodnoty a data dosažení těchto hodnot.
2. Kromě monitorovacích indikátorů uvedených v indikátorovém plánu MAS je sledováno i plnění finančního plánu.
3. Data jsou průběžně shromažďována v kanceláři MAS v rámci samostatné složky za každý rok realizace strategie MAS.

D) Monitorovací indikátory o způsobech realizace strategie MAS

1. Data jsou průběžně shromažďována v kanceláři MAS v rámci samostatné složky za každý rok realizace strategie MAS.
2. Monitorovány jsou zejména tyto oblasti:
 - a) typy žadatelů (počet projektů, výše dotace),

- b) využitelnost Fiche (počet projektů, výše dotace),
- c) místa realizace projektů (počet projektů, výše dotace),
- d) administrace jednotlivých výzev:
 - počet podaných projektů,
 - počet hodnocených projektů,
 - počet vybraných projektů,
 - počet náhradníků,
 - počet podaných odvolání na MAS,
 - počet vyřazených projektů řídicím orgánem,
 - počet podaných odvolání řídicímu orgánu,
 - počet projektů s podepsanou smlouvou o poskytnutí dotace,
 - počet projektů v realizaci (neukončené k 31.12. daného roku),
 - počet podaných Žádostí o proplacení,
 - počet projektů v době udržitelnosti,
 - počet podaných hlášení o změnách,
 - počet podaných monitorovacích zpráv,
 - počet provedených místních šetření u konečných žadatelů v místě realizace projektu.
- e) podpůrné činnosti MAS:
 - informační a propagační akce MAS,
 - vzdělávání členů MAS, kteří se podílí na přípravě a implementaci strategie MAS.

III. EVALUACE

1. KOMPETENCE A ZODPOVĚDNOST

- a) Kancelář MAS:
 - sbírá potřebná data a informace,
 - připravuje podklady pro rozhodnutí kontrolního a nejvyššího orgánu,
 - uveřejňuje zprávu o evaluaci na internetových stránkách MAS.
- b) Kontrolní orgán MAS:
 - zpracovává evaluační plán MAS,
 - analyzuje podklady připravené kanceláří MAS pro potřeby vyhodnocení plnění celé strategie MAS ve zprávě o evaluaci
- c) Rozhodovací orgán schvaluje evaluační plán MAS.
- d) Nejvyšší orgán schvaluje zprávu o evaluaci a navržená opatření.

2. INTERNÍ EVALUACE MAS

- a) Interní evaluace MAS slouží ke zhodnocení nastavení vnitřních procesů a činností MAS a jejich následného zdokonalení. To představuje zejména zhodnocení interních postupů, kompetence orgánů, členů MAS a pracovníků kanceláře MAS, zhodnocení administrativních procesů, které MAS provádí v rámci příjmu, výběru a kontroly realizace individuálních projektů, zhodnocení propagačních činností MAS, vzdělávání členů MAS a aplikace metody LEADER.
- b) Interní evaluace MAS je obvykle prováděna v rámci mid-term a ex-post evaluace, v případě potřeby i v rámci on-going evaluace.
- c) K provedení interní evaluace MAS je obvykle využita externí firma, poradce, facilitátor či některá z partnerských MAS, aby bylo zamezeno podjatosti a střetu zájmů.

3. EVALUAČNÍ PLÁN MAS

- a) Evaluační plán je rámcovým plánem hodnotících aktivit prováděných či zajišťovaných v rámci MAS.
- b) Evaluační plán MAS obsahuje zejména druhy evaluací, které budou prováděny, kompetence, zodpovědnost a lhůty evaluačního procesu a data nezbytná pro jejich provedení.
- c) Evaluační plán zpracovává kontrolní orgán MAS a schvaluje jej rozhodovací orgán MAS.

4. TYPY EVALUACE

- a) Ex-ante – cílem předběžného hodnocení strategie MAS je vyhodnocení vnitřních a vnějších vazeb strategie MAS s dalšími rozvojovými plány před zahájením realizace strategie MAS. Při hodnocení vnitřních vazeb bude posouzena konzistentnost strategie MAS. Při posouzení vnějších vazeb budou hodnoceny cíle a priority MAS s dalšími rozvojovými plány. Strategie MAS může být na základě výsledků aktualizována.
- b) On-going – průběžné hodnocení strategie MAS se provádí plánovaně v průběhu programového období pro zlepšení systému realizace strategie MAS. Z pravidla je prováděna vždy ke konci daného roku a posuzuje dosavadní výstupy a výsledky realizace strategie MAS. Opírá se především o informace získané z monitoringu a tvoří přímou zpětnou vazbu strategie MAS s cílem její aktualizace.
- c) Mid-term – střednědobé hodnocení strategie MAS bude provedeno v polovině období realizace strategie MAS. Posuzováno je plnění monitorovacích indikátorů, využití finančních prostředků a systém implementace strategie MAS. Na základě jejích výsledků může být strategie MAS aktualizována.
- d) Ex-post – závěrečné hodnocení strategie MAS bude provedeno po ukončení realizace strategie MAS na základě vyhodnocení monitorovacích ukazatelů s ohledem na jejich přínos pro naplnění cílů strategie MAS a přínos pro dané území.

5. ZPRÁVA O EVALUACI

- a) Výsledkem evaluace je zpráva o evaluaci s výsledky naplňování strategie MAS a přínosy a dopady pro území MAS.
- b) Zpráva o evaluaci je zveřejněna na internetových stránkách MAS a výsledky evaluace jsou také součástí každoročně vydávané Výroční zprávy MAS.
- c) V případě, že nebude v určitých směrech dosaženo deklarovaných výsledků, bude součástí zprávy o evaluaci návrh na opatření, která by měla uvést věci do souladu. Zejména se bude jednat o opatření při zjištění nedostatků týkajících se účinnosti a efektivnosti strategie

MAS. Pokud budou zvolené cíle strategie MAS shledány nejasnými nebo příliš obecnými, bude učiněn návrh na cíle kvantifikovatelné a ověřitelné.

6. OBLASTI EVALUACE

- a) vyhodnocení naplňování strategie MAS – naplňování priorit a cílů strategie MAS, reálné nastavení monitorovacích indikátorů, využití jednotlivých Fiche, finanční plán pro jednotlivé Fiche, typy žadatelů, přínosy a dopady na území MAS, návrhy na zlepšení strategie MAS,
- b) vyhodnocování průběhu administrativních procesů, které MAS provádí v rámci příjmu, výběru a kontroly realizace individuálních projektů z pohledu dodržování stanovených pravidel a efektivity prováděných činností – hodnocení, identifikace slabých míst, přijímání příslušných opatření ke zkvalitnění procesů,
- c) vyhodnocování administrativní schopnosti MAS – náplně činnosti jednotlivých pracovníků, interní postupy, kompetence orgánů, členů MAS, pracovníků kanceláře MAS, jejich zastupitelnost, vedení administrativy a používání technických kancelářských prostředků,
- d) vyhodnocování propagačních činností MAS – propagace, informovanost v území, vztahy s veřejností, rozšiřování členské základny, apod.,
- e) vyhodnocování vzdělávání členů MAS – vzdělávací akce, kterých se členové zúčastnili, jaké kroky byly učiněny,
- f) vyhodnocování aplikace metody LEADER – rozložení členské základny, přijímání nových členů, spolupráce s okolními MAS, pracovní skupiny.

7. POSTUP EVALUACE

- a) stanovení rozsahu a struktury evaluace – formulace evaluačních otázek, přiřazení vhodných technik sběru dat k jednotlivým otázkám;
- b) sběr dat a informací – získávání primárních a sekundárních dat na základě vybraných metod a technik;
- c) analýza a interpretace dat a informací – analýza dat, porovnání se stanovenými cíli a tvoření evaluačních závěrů ve formě zprávy o evaluaci;
- d) poskytnutí informací o výstupech evaluace – sdělování výsledků evaluace vedoucí k patřičným rozhodnutím směřujícím ke zlepšení.

8. INFORMAČNÍ ZDROJE EVALUACE

- a) primární data – jsou získávána v terénu pro potřeby konkrétní evaluace, např.:
 - dotazníková šetření u příjemců dotace,
 - šetření u nepodpořených žadatelů,
 - interní dotazníky pro členy a zaměstnance MAS,
 - průzkumy a šetření mezi obyvatelstvem a institucemi na území MAS.
- b) sekundární data – existující data, sesbíraná před zahájením procesu evaluace:
 - dokumentace jednotlivých projektů včetně monitorovacích zpráv a zápisů z místního šetření,
 - dokumentace MAS,
 - data členů MAS,
 - data řídicího orgánu,

- data z ČSÚ,
- data z úřadu práce,
- data z obecních úřadů a jiných územních celků (ORP, krajský úřad).

V dne

.....
Statutární zástupce MAS

IV. FORMULÁŘE MONITOROVACÍCH ZPRÁV**Průběžná / Závěrečná monitorovací zpráva****Fiche 1 – „název“****Monitorovací zpráva:**

Pořadové číslo monitorovací zprávy předkládané příjemcem dotace:				
Typ monitorovací zprávy:	Průběžná		Závěrečná	
Monitorovací období	Začátek		Konec	
Datum předložení této zprávy kanceláři MAS:				

Identifikace projektu:

Název projektu:	
Registrační číslo projektu:	
Adresa místa realizace projektu:	
Datum zahájení fyzické realizace:	
Datum ukončení fyzické realizace:	

Identifikace příjemce dotace:

Název příjemce dotace:	
Adresa příjemce dotace:	
IČ:	
Statutární zástupce – jméno a příjmení, funkce:	
Kontaktní osoba – jméno a příjmení:	
Kontaktní osoba – telefon, e-mail:	

Popis realizace projektu:

- *Uveďte zde popis jednotlivých aktivit v monitorovacím období (od podpisu Smlouvy o poskytnutí dotace nebo od předložení minulé monitorovací zprávy), včetně plnění harmonogramu, plánovaného rozpočtu a publicity projektu.*

Problémy při realizaci projektu:

Popis problémů spojených s realizací projektu, které mohou mít vliv na plnění jeho cílů:	<i>V případě, že se v průběhu realizace vyskytly problémy, které mohou ovlivnit splnění cílů, resp. monitorovacích indikátorů, k jejichž naplnění se příjemce smluvně zavázal, popište podrobně jejich podstatu, příčinu jejich vzniku a možný negativní dopad na cíle či indikátory.</i>
Popis opatření na odstranění těchto problémů:	<i>V návaznosti na předchozí bod popište připravovaná či přijatá opatření na odstranění hrozících či již vzniklých problémů včetně uvedení časových termínů realizace opatření</i>

Veřejné zakázky:

Veřejné zakázky vyhlášené v monitorovacím období:	Ano		Ne	
Popis vyhlášených veřejných zakázek:				
Veřejné zakázky uzavřené v monitorovacím období:	Ano		Ne	
Popis uzavřených veřejných zakázek:				
Poznámky:				

Změny v projektu:

<ul style="list-style-type: none"> Popište změny, které nastaly v realizaci projektu a zdůvodněte tyto změny.
--

Kontroly – Uvedte všechny kontroly, jejichž předmětem byl realizovaný projekt (od všech subjektů – např. SZIF, MZe ČR, MMR ČR, MF ČR, Evropská komise atd.), a to pouze za monitorovací období popisované v této monitorovací zprávě:

Kontrola provedená v monitorovacím období:	Ano		Ne	
Název subjektu, který provedl kontrolu:				
Datum kontroly:				
Závěry kontroly:				
Nápravná opatření uložena:	Ano		Ne	
Nápravná opatření splněna:	Ano		Ne	Částečně
Poznámky:				

Kritéria pro monitoring:

Monitorovací indikátor	Měrná jednotka	Hodnota indikátoru
„Název indikátoru“		
„Název indikátoru“		
„Název indikátoru“		
„Název indikátoru“		

Preferenční kritéria:

Preferenční kritérium	Bodové hodnocení udělené výběrovým orgánem MAS	Plnění stanoveného bodového hodnocení
„Název preferenčního kritéria“		
„Název preferenčního kritéria“		
„Název preferenčního kritéria“		
„Název preferenčního kritéria“		

Finanční část – vyplňuje se pouze v případě, že je s Monitorovací zprávou současně předkládána Žádost o proplacení výdajů:

Ukazatel	Rozpočet dle smlouvy o poskytnutí dotace	Rozpočet dle skutečnosti	Dosud proplacené finanční prostředky	Rozpočet vztahující se k této monitorovací zprávě
Celkové výdaje projektu v Kč				
Celkové způsobilé výdaje projektu v Kč				
Způsobilé výdaje, ze kterých je stanovena dotace, v Kč				
Dotace v Kč				

Příjemce dotace / statutární orgán:

Jméno a příjmení statutárního zástupce / oprávněné osoby:	
Funkce v organizaci:	
Místo a datum:	
Podpis a razítko:	

Přílohy monitorovací zprávy:

- Doklady prokazující plnění monitorovacích indikátorů – fotografie, apod.
- V případě nově vytvořených přepočtených pracovních míst – Pracovní smlouvy a Pracovní náplně nových zaměstnanců

Monitorovací zpráva v době udržitelnosti projektu

Fiche 1 – „název“

Monitorovací zpráva:

Pořadové číslo monitorovací zprávy předkládané příjemcem dotace:			
Monitorovací období	Začátek		Konec
Datum předložení této zprávy kanceláři MAS:			

Identifikace projektu:

Název projektu:	
Registrační číslo projektu:	
Adresa místa realizace projektu:	

Identifikace příjemce dotace:

Název příjemce dotace:	
Adresa příjemce dotace:	
IČ:	
Statutární zástupce – jméno a příjmení, funkce:	
Kontaktní osoba – jméno a příjmení:	
Kontaktní osoba – telefon, e-mail:	

Popis naplňování cíle projektu:

- *Popište naplnění cíle projektu, změny v naplňování indikátorů a průběh provozu projektu ve vztahu k naplňování jeho cílů.*

Multiplikační efekt projektu:

- *V případě, že jste realizovali (nebo plánujete realizovat) navazující projekty k tomuto projektu, popište je zde.*

Problémy v období udržitelnosti projektu:

Popis problémů, které mohou mít vliv na zajištění udržení dosažených výsledků:	<i>V případě, že se v období udržitelnosti projektu vyskytly problémy, které mohou ovlivnit splnění cílů, resp. monitorovacích indikátorů, k jejichž naplnění se příjemce smluvně zavázal, popište podrobně jejich podstatu, příčinu jejich vzniku a možný negativní dopad na cíle či indikátory.</i>
Popis opatření na odstranění těchto problémů:	<i>V návaznosti na předchozí bod popište připravovaná či přijatá opatření na odstranění hrozících či již vzniklých problémů včetně uvedení časových termínů realizace opatření</i>

Kontroly – Uvedte všechny kontroly, jejichž předmětem byl realizovaný projekt (od všech subjektů – např. SZIF, MZe ČR, MMR, MF ČR, Evropská komise atd.), a to pouze za monitorovací období popisované v této monitorovací zprávě:

Kontrola provedená v monitorovacím období:	Ano		Ne	
Název subjektu, který provedl kontrolu:				
Datum kontroly:				
Závěry kontroly:				
Nápravná opatření uložena:	Ano		Ne	
Nápravná opatření splněna:	Ano		Ne	Částečně
Poznámky:				

Kritéria pro monitoring – uveďte, pouze pokud došlo ke změně indikátoru v době od podání Závěrečné Monitorovací zprávy nebo od poslední Monitorovací zprávy o udržitelnosti projektu (kromě samotné hodnoty indikátoru do daného řádku také napište datum platnosti – tedy, ke kterému datu je indikátor měřen):

Monitorovací indikátor	Měrná jednotka	Hodnota indikátoru
„Název indikátoru“		
„Název indikátoru“		
„Název indikátoru“		
Zdůvodnění neudržení ukazatele		

Preferenční kritéria – uveďte, pouze pokud došlo ke změně preferenčního kritéria v době od podání Závěrečné Monitorovací zprávy nebo od poslední Monitorovací zprávy o udržitelnosti projektu (kromě samotné hodnoty preferenčního kritéria do daného řádku také napište datum platnosti – tedy, ke kterému datu došlo ke změně):

Preferenční kritérium	Bodové hodnocení udělené výběrovým orgánem MAS	Plnění stanoveného bodového hodnocení
„Název preferenčního kritéria“		
„Název preferenčního kritéria“		
„Název preferenčního kritéria“		
Zdůvodnění neudržení ukazatele		

Příjemce dotace / statutární orgán:

Jméno a příjmení statutárního zástupce / oprávněné osoby:	
Funkce v organizaci:	
Místo a datum:	
Podpis a razítko:	

Přílohy monitorovací zprávy:

- Doklady prokazující plnění monitorovacích indikátorů – fotografie, apod.

Formulář Zápisu z místního šetření

Zápis z místního šetření

- ☐ Místní šetření před realizací projektu
- ☐ Místní šetření v průběhu realizace projektu
- ☐ Místní šetření po ukončení realizace projektu
- ☐ Místní šetření v době udržitelnosti projektu
- ☐ Neplánovaná kontrola

Identifikace konečného žadatele / příjemce dotace:

Název konečného žadatele / příjemce dotace:	
Adresa konečného žadatele / příjemce dotace:	
IČ:	
Jméno statutárního zástupce nebo pověřené osoby:	

Identifikace projektu:

Registrační číslo projektu:	
Název projektu:	

Místní šetření:

Datum provedení místního šetření:	
Čas zahájení místního šetření:	
Čas ukončení místního šetření:	
Místo konání šetření:	

Zkontrolováno - popis:

.....

.....

.....

Doklady kontrolované na místě u konečného žadatele / příjemce dotace:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Zjištěné nedostatky - popis:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Uložená opatření k nápravě - popis:

Termín pro odstranění nedostatků:	
-----------------------------------	--

Zjištění z místního šetření byla projednána s konečným žadatelem / příjemcem dotace.

Vyjádření konečného žadatele / příjemce dotace:

Souhlasím s výsledky místního šetření	
Nesouhlasím s výsledky místního šetření	
Přikládám písemné vyjádření	
Písemné vyjádření podám do 7 pracovních dnů	

Zástupce MAS:	Datum:	Podpis, razítko:
Zástupce konečného žadatele / příjemce dotace:	Datum:	Podpis, razítko:

Přílohy zápisu z místního šetření:

- Fotografie z místa realizace projektu

Vyhodnocení uložených opatření k nápravě:

Datum provedení vyhodnocení:	
------------------------------	--

Uložená opatření:	Splněno:	Nesplněno:

Nesplněná opatření / navržené sankce - popis:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Zjištění z místního šetření byla projednána s konečným žadatelem / příjemcem dotace.

Vyjádření konečného žadatele / příjemce dotace:

Souhlasím s výsledky místního šetření	
Nesouhlasím s výsledky místního šetření	
Přikládám písemné vyjádření	
Písemné vyjádření podám do 7 pracovních dnů	

Zástupce MAS:	Datum:	Podpis, razítko:
Zástupce konečného žadatele / příjemce dotace:	Datum:	Podpis, razítko:

E. ZÁVĚR

Metodika „Monitoring a evaluace místních akčních skupin“ je komplexním shrnutím a doporučením pro realizaci monitoringu a evaluace u místních akčních skupin.

Podpořené MAS v předchozím období se v průběhu tvorby metodiky MaE podělily o své zkušenosti a dobrou praxi s MAS, které se připravují na čerpání finančních prostředků z ESI fondů v programovém období 2014-2020. Možnost sdílení a diskuzí o problematice monitoringu a evaluace byla přínosná i pro podpořené MAS, neboť jim umožnila redefinovat nastavené procesy a upravit je dle dobré praxe jiných MAS.

Široká diskuze MAS navazující na podrobnou analýzu vyústila ve vydefinování ukazatelů pro nastavení účinného systému monitoringu a evaluace a vzorovou směrnicí monitoringu a evaluace.

Ukazatele jsou věnovány hlavním pravidlům efektivního řízení a správy evaluace a monitoringu v organizaci, doporučené interní dokumentaci (směrnícím, indikátorovému a evaluačnímu plánu, atd.), personální zastupitelnosti, sdílení informací a zálohování, obsahu a typům evaluace a monitoringu a dalším. Vyzdvížena je důležitost sebe-korekčních mechanismů systému, ke kterým významně přispívá vyhodnocování evaluace v průběhu realizace strategie MAS a úprava systému aplikace strategie MAS dle zjištěných odchylek.

Vzorová směrnice monitoringu a evaluace v MAS je druhým praktickým výstupem metodiky MaE, jejíž hlavní části jsou: shrnutí pravidel monitoringu a průběhu evaluace v MAS a vzorové formuláře monitorovacích zpráv a zápisu z místního šetření. Vzorová směrnice byla konzultována s externím právním poradcem, který se věnuje problematice MAS a jejich standardizaci a upravena dle jeho doporučení. Současná verze směrnice monitoringu a evaluace zcela vyhovuje podmínkám standardizace, pravidlům čerpání ESI fondů místními akčními skupinami a je v souladu s platným právním řádem ČR.

Metodika MaE je uveřejněna na internetových stránkách realizačních MAS a NS MAS ČR (Národní síť Místních akčních skupin České republiky) a je volně ke stažení pro ostatní MAS. Věříme, že zpracovaná metodika MaE může výrazně kvalitativně přispět ke zlepšení procesu monitoringu a evaluace ve všech MAS ČR.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

1. *Manuál tvorby Strategie komunitně vedeného místního rozvoje pro programové období 2014–2020, část 1. Slovníček pojmů*, verze k 10. 11. 2014, [online], dostupné na: http://nsmascr.cz/content/uploads/2014/11/SCLLD-10112014_mmr.pdf
2. *Metodický pokyn pro využití integrovaných nástrojů v programovém období 2014 – 2020, část 4 Definice používaných pojmů*, verze k 27. 8. 2014, [online], dostupné na: <http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/dafb72e8-e60d-4635-b6eb-ecd7972b8e0e/MPIN-22-08-2014.pdf?ext=.pdf>
3. *Evropské strukturální a investiční fondy, Slovník pojmů*, [online], dostupné na: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Informace-a-dokumenty/slovník-pojmu>
4. *Metodický pokyn pro evaluace v programovém období 2014 – 2020*, verze k 24. 7. 2014, [online], dostupné na: http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/a1e40780-9529-4464-91e1-d2b60c543bd6/MP_evaluace-v3_final.pdf?ext=.pdf
5. Směrnice Monitoring MAS Litomyšlsko o.p.s.
6. Směrnice Evaluace činnosti MAS Litomyšlsko o.p.s.
7. Interní předpis Monitoring a evaluace SPL MAS Holicko o.p.s.
8. Pravidla pro kontrolu realizace projektů, monitoring schválených projektů a evaluaci SPL MAS Svitava
9. Směrnice pro provádění monitoringu a evaluace plnění SPL MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko o.p.s.

SEZNAM PŘÍLOH

1. Analýza monitoringu a evaluace SPL 2007 – 2013 MAS Litomyšlsko
2. Analýza monitoringu a evaluace SPL 2007 – 2013 MAS Holicko
3. Analýza monitoringu a evaluace SPL 2007 – 2013 MAS Svitava
4. Analýza monitoringu a evaluace SPL 2007 – 2013 MAS Moravskotřebovsko a Jevíčko