

Hlavní zjištění z ex-post evaluace SCLLD 2014-2020 na úrovni MAS

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR
Odbor regionální politiky

RNDr. Pavla Kačabová, Ing. Petra Lindovská

Prezentace hlavních zjištění z ex-post evaluace SCLLD 2014-2020 na úrovni MAS

Praha, 12/12/2025



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Obsah

- Dobrá praxe z podávání ZEZ
- Nejčastější chyby v ZEZ
- Nejčastější zjištění MAS v oblasti A
- Nejčastější zjištění MAS v oblasti B
- Nejčastější zjištění MAS v oblasti C
- Potvrzení nezastupitelné role MAS vyplývající z ZEZ
- Náměty pro budoucnost navrhované v ZEZ
- Hl. připravované změny v mid-term evaluaci 2021+



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Dobrá praxe

- Ustanovení evaluačního týmu
 - stanovení plánu evaluačních činností
 - pravidelná schůzky – pokrok, problémy, chápání zadání
 - pokud evaluaci zajišťuje prakticky jediný člověk - vyčerpání a pochyby o smyslu ZEZ, riziko nepochopení zadání evaluace, omezené množství využitých informací (znalostí, zkušeností s realizací SCLLD)
- Výstupy pro veřejnost, např.
 - na základě povinného MS čtivý závěr pro veřejnost
 - v závěru PO prezentace výsledků implementace SCLLD pro veřejnost
 - krátké info ve Zpravodaji MAS/místním periodiku...
 - mapa projektů MAS se základními charakteristikami projektů



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Nejčastější chyby v ZEZ

- Staré neplatné informace z mid-term evaluačních zpráv
- Rozpor mezi informacemi v MS a v ostatních částech ZEZ
- Údaje např. o konkrétním PR a/nebo o nové fichi dle článku 20 nejsou obsaženy v odpovědích na relevantní EO a podotázky a /nebo nejsou v souladu
- Seznam projektů pro přípravu případových studií neodpovídá požadovanému mechanismu na výběr opatření/Fichí
- Nedostatečné informace v manažerském shrnutí
- Zpracování datových zdrojů (indikátory, finanční plány)
- Kombinace



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Nejčastější zjištění - oblast A /1/

- **MAS zpravidla realizovaly opatření – po MTE méně problémů**
- **Organizace práce v MAS**
 - interní porady zaměstnanců, zpětná vazba, zlepšení procesů, přenos informací – vztahy – zapojení do týmu
 - sdílený kalendář pro kontrolu termínů
 - nutná zastupitelnost pracovníků kanceláře MAS (obecně)
 - plánování výzev – MAS po MTE počítaly s delším časem na přípravu výzev (dlouhá připomínkovací řízení, četné úpravy)



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Nejčastější zjištění - oblast A /2/

- **Komunikace s ŘO/partnery**

- po MTE se zlepšila/ustálila komunikace/konzultace s ŘO/CRR/SZIF, pravidla se ustálila
- spolupráce s ostatními MAS, pracovní skupiny, krajské sítě
- **individuální konzultace účinnější než semináře**
- účast MAS na seminářích ŘO, využívání záznamů a zveřejněných prezentací

- **Stabilita zaměstnanců MAS**

- na zaměstnance MAS jsou kladeny vysoké nároky – samostatnost, spolehlivost, pečlivost, zodpovědnost, profesionální přístup, široká odbornost apod.
- náročné zaučení zaměstnance - trvá cca 2 roky (u vedoucího zaměstnance ještě déle)
- část MAS se potýká se nedostatkem kvalitních zaměstnanců na trhu práce



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Nejčastější zjištění - oblast A /3/

- **Velmi dobrá animace území**

- modernizace webu a profilu na soc. sítích
- zveřejňování veškerých aktuálních info – web MAS:
 - časté chyby žadatelů zveřejňovány na webu MAS
 - harmonogramy výzev
- mailing na databázi MAS (spolky, podnikatelé, školy, místní tisk)
- databáze projektů (průběžná aktualizace)
- spolupráce s jinými MAS, sdílení dobré a špatné práce
- propagace MAS na akcích v regionu (posvícení, foodfestivaly apod.)
- brožura MAS - propagace činností MAS a dopadů projektů (příjemci poskytli info včetně fotografií pro propagační články) – **evaluace + propagace**



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Nejčastější zjištění - oblast A /4/

- **Různé**

- bylo by vhodné omezit četnost aktualizací pravidel a metodik
- problematická práce se systémy (ISKP, CSSF, PF) + chyběla školení, informace
- **MAS v územích znamenají značný lidský kapitál a know-how v oblasti dotačního managementu nejen ve vztahu k implementaci SCLLD; znalostní a odborná podpora MAS je klíčová**
- díky ex-post evaluaci získali „noví“ zaměstnanci informace o MAS a SCLLD
- využití poznatků z MTE při zpracování SCLLD 2021+



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Nejčastější zjištění - oblast B /1/

- **Pozitiva**

- **Většina MAS přidala čl. 20, menší část aktivitu v IROP**
- Převádění alokace do více poptávaných Opatření/Fichí – nastavení opatření dle reálných potřeb území (resp. schopnosti čerpat podporu)



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Nejčastější zjištění - oblast B /2/

- **Negativa**

- nízký zájem obecně o OPŽP
 - obavy z následné péče
 - administrativní náročnost
 - překryv s individuálními výzvami OPŽP
 - náročná pravidla
- někt. Fiche v PRV (vzdělávání, podpora v zemědělství, spolupráce subjektů) - nevhodně nastavené podmínky a omezení
- nejnižší zájem o: „lesnické“ fiche, vzdělávání v zemědělství (PRV)
- nižší zájem o některá opatření v IROP (územní studie, sociální bydlení) - omezující nebo příliš komplikovaná pravidla, extrémně dlouhá doba udržitelnosti
- omezení možnosti dalšího vyhlašování výzev (OPŽP a OPZ) - nedočerpání zbylé alokace
- PR nejsou zaměřeny na některé potřebné oblasti (technická infrastruktura v obcích, odpadové hospodářství apod.)



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Nejčastější zjištění - oblast C /1/

- Realizace SCLLD byla téměř dokončena, všechny výzvy vyhlášeny, většina projektů ukončena; menší část projektů v PR PRV k 31. 12. 2024 před proplacením
- Nečerpání alokace nutně neznamená nezájem – nedostatečná alokace
- **Realizace projektů, na které nejsou peníze z jiných zdrojů**
- **Projekty přinesly trvalé přínosy** (nad rámec doby udržitelnosti)
- Realizace projektů s velkým lokálním dopadem, multiplikační efekty, posílení soudržnosti obyvatel, **zcela nové aktivity v území MAS** (soc. služby, komunitní centra) – **častá podpora menších projektů avšak se zásadním významem pro území**
- Zejména PRV významně podpořil rozvoj venkova – infrastrukturu, podnikání, komunitní život, přispěl i k zvýšení zaměstnanosti.
 - dobrou praxí bylo také zavedení Fiche dle čl. 20, umožňující podporu obecní a spolkové infrastruktury. Zde se v území ukázala silná absorpční kapacita (i s podporu MAS) a zřejmé dopady na kvalitu života na venkově.



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Nejčastější zjištění - oblast C /2/

- Flexibilita MAS (přesuny alokací, úpravy opatření a indikátorů) byla klíčová pro efektivní čerpání a dosažení cílů
 - naplnění indikátorů bylo proměnlivé – někde cíle překročeny, jinde nenaplněny kvůli nízkému zájmu nebo administrativní náročnosti
- Neplánované účinky: **převážně pozitivní, zapojení dalších partnerů, pokračování aktivit z rozpočtů obcí příp. z příspěvků uživatelů, péče o okolí (zeleň), využití infrastruktury z čl. 20 dalšími subjekty, vznik nových aktivit/akcí**
- Covid, inflace: výpadky/zdražení dodávek, dařilo se **na výjimky** řešit
- **LEADER/CLLD přinesl přidanou hodnotu v podobě posílení spolupráce, komunit a zapojení veřejnosti** – zásadní byla animační činnost MAS



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Potvrzení nezastupitelné role MAS /1/

- **1. Jedinečný subjekt v území**

- je blízko, mluví lidskou řečí, důvěryhodný partner
- poskytování odborných konzultací drobným žadatelům, prvožadatelům
- zásadní byla blízkost MAS k území, možnost osobní konzultace a včasná pomoc při přípravě projektů
- hluboká znalost území, realizace projektů podle místních podmínek a aktuálních potřeb
- významný příspěvek k rozvoji území a zlepšení kvality života, stabilizace obyvatel, posílení místních partnerství
- aktivity mimo PR – oživení života na venkově, prevence nežádoucích jevů...

- Přidaná hodnota:

- zapojení veřejnosti a cílových skupin (C.6.1) – spíše v OPZ
- sociální kapitál – síťování (C.6.2) – lepší využití znalostí v území jejich sdílením
- inovace, inovativnost projektů (C.6.3) – na výjimky nebyl hlavní účel
- synergie – vzájemné vazby mezi projekty – OPZ-IROP, PRV-IROP



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Potvrzení nezastupitelné role MAS /2/

- **2. Podpora menších a specifických projektů**
 - metoda umožnila realizaci menších projektů, na které by žadatelé v individuálních výzvách nedosáhli – ať už kvůli složitosti, nebo nedostatečné kapacitě
 - podpora byla zacílena na projekty, které přímo reagovaly na potřeby místních komunit a organizací
- **3. Zvýšení participace a spolupráce v území**
 - LEADER/CLLD umožnil / posílil komunikaci a spolupráci mezi různými aktéry v regionu – obcemi, neziskovými organizacemi, podnikateli i veřejností
 - MAS fungovala jako prostředník a animátor
 - propojování partnerů
 - šíření informací, vzájemná inspirace
 - pomoc žadatelům s přípravou projektů
 - zvýšení soudržnosti a lokální identity



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Potvrzení nezastupitelné role MAS /3/

- **4. Rozvoj znalostí, zkušeností a kapacit v regionu**
 - pracovníci MAS i žadatelé získali nové zkušenosti s přípravou a realizací projektů
 - zvýšení odbornosti a schopnosti čerpat prostředky i v dalších obdobích, zmírnění obav z neznámého dotačního prostředí
 - stabilizace týmu MAS
 - vytvoření efektivních interních procesů, které budou využitelné i v budoucnu



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Náměty pro budoucnost - uvnitř MAS

- Zapojit do realizace i orgánů MAS více cílových skupin podnikatele, ženy, mladé
- Diverzifikace činnosti MAS



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Náměty pro budoucnost - šíře SCLLD/PR /1/

- **Redukovat počet opatření a dostupné prostředky zacílovat na prioritní aktivity.** Někt. MAS pro programové období 2014-2020 do SCLLD zahrnuly širokou škálu Opatření/Fichí s cílem pokrýt co nejvíce potřeb území. Často zůstala řada Opatření/Fichí nevyužita zejména z důvodu nízké alokace právě rozdělením do mnoha Opatření/Fichí.
- Při nastavování nových opatření **pracovat s poznatky z minulosti** – redukovat nefunkční, posílit žádaná opatření s potenciálem čerpat alokaci a rozvíjet území. Nevstupovat do PR, které se historicky jeví jako problematické (OPŽP).
- Pokud lze, **zahájit přípravu PR až s jasně vymezenými pravidly od ŘO:**
 - eliminace nutnosti větších změn v PR a konfliktních situací v území
 - předcházení zařazování neimplementovatelných opatření, nezájmu žadatelů po zveřejnění bližších pravidel
- Sledovat **rozvojové koncepce jednotlivých žadatelů a partnerů** (Program rozvoje obce, Rozvojová koncepce školy, dokument Místní akční plán rozvoje vzdělávání, Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb, podnikatelské plány) a sladovat je se SCLLD MAS



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Náměty pro budoucnost - šíře SCLLD/PR /2/

- Věnovat zvýšenou pozornost aktivitám mimo rámce hlavních dotačních programů, např. kulturním, ekologickým, vzdělávacím a komunitním aktivitám, které mají vysokou přidanou hodnotu pro rozvoj území.
- Zvýšit důraz na vícezdrojové financování a propojení programů, včetně měkkých i investičních intervencí.



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Náměty pro budoucnost – podpora projektů

- **Podpora MAS projektů**

- s přesahem, např. ty které kombinují více cílů (sociální služby a infrastruktura, podnikání + zaměstnanost.....)
- víceúčelových, kt. kombinují ekonomický, environmentální a sociální přínos
- zvýšená podpora projektů v environmentální oblasti
- nově se objevují témata jako energetika, digitalizace a modernizace výroby, na které je potřeba se zaměřit
- synergické efekty

- **Upřednostnit komplexní řešení s vyšší přidanou hodnotou**



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Náměty pro budoucnost – administrativa

- Zjednodušení administrativy – MAS doporučují snížit administrativní zátěž, jak v oblasti žádostí, tak administrativy a kontroly projektů.
- Zvýšení flexibility programových rámců – umožnit rychlejší úpravy a reakce na aktuální potřeby regionu – kombinace a pružná volba opatření, průběžné změny, automatické schvalování změn po splnění podmínek.
- Doporučení sloučit MS2021+ s Portálem Farmáře, resp. Portál Farmáře pro účely administrace projektů skrze MAS zrušit
 - Pokud nelze:
 - alespoň výrazně upravit PF tak, aby umožňoval filtraci a export souhrnných dat pro jednotlivé žadatele, pro výzvy MAS, pro fiche atp. (aby uměl to, co umí MS).
 - zajistit, aby tyto dva systémy spolu dokázaly komunikovat

Zjednodušení procesů přípravy strategií: Do budoucna je žádoucí, aby příprava strategií byla mnohem efektivnější a méně časově náročná s bezprostředním navázáním na vyhlášení výzev. MMR-ORP tomuto již vyhovělo pro SCLLD 2021+.



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Náměty pro budoucnost - monitoring

- Osvědčil se vytvořený dokument sledující každých 6 měsíců posun v plnění jednotlivých indikátorů – tento jsme dokládali vždy se Zprávou o plnění ISg
- Klást větší důraz na **sledování výsledků a dopadů projektu** v rozvoji daného regionu (indikátory samotné ne vždy postihují podstatu projektu)
- Pokračovat v monitoringu dopadů na úrovni cílových skupin
- *Vznikají i pozitivní efekty realizace projektů, které se v projektové žádosti neobjeví – např. unikátnost v propojení a vznik integrovaného projektu, nastartované mezigenerační setkávání dětí a klientů DS, navázání dobrovolníků ochotných pomáhat, provázání osob ochotných pomáhat s těmi, které pomoc potřebují (posilování odolnosti komunity), posílení vztahů a sítí kontaktů mezi různými aktéry v území, provázání dětí zdravých i s postižením. - Jak měřit tyto efekty?*



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Poznatky ZEZ – návrh MTE SCLLD 2021+

- Některá zjištění se velmi prolínají → některé odpovědi jsou si podobné
- Klíčová zjištění vs. odpověď na EO → duplicita informací
- Některé otázky byly pro MAS těžko uchopitelné (C.3 účelnost, C.4 účinnost) → odpovědi nemají jednoznačnou informační hodnotu
- Obtíže při přípravě datových zdrojů → chyby v datech
- Matoucí otázky „Do jaké míry...“
- Pomocné podklady (případové studie) → MAS vnímají jako zbytnou práci navíc
- Rozsah zadání (šablony) budí nechuť ke zpracování
- Jazyk, dikce → bariéry pochopení významu hodnocení



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Poznatky ZEZ – návrh MTE SCLLD 2021+

- 2 oblasti hodnocení
 - Oblast I – procesní evaluace (sebehodnocení)
 - Oblast II – výsledková evaluace (výstupy a výsledky), věcný a finanční pokrok, přidaná hodnota
 - Částečná integrace Oblasti B (relevance) do II (výsledky)
- Oblast I – jiné implementační modely → úprava procesů/činností
- Absence Oblasti B → eliminace intervenční logiky
- Odstranění případových studií (stačí rozhovory)
- FG → Expertní panel
- Sloučení EO s podobným zaměřením (účel, účinek)
- Výrazně eliminováno vlastní zpracování dat – datové zdroje indikátorů a finančního pokroku ze Zprávy o realizaci ISg k 31. 12. 2025
- Odstraněny části „Klíčová zjištění“ (duplicita s odpověďmi na EO / nesoulad mezi KZ a odpovědi)
- ***Upozornění: Navrhovaná podoba není finální! Bude upravena po připomínkování ze strany ŘO, NS MAS a dalších dotčených orgánů***



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Poznatky ZEZ – návrh MTE SCLLD 2021+

- 2 oblasti hodnocení
 - Oblast I – procesní evaluace (sebehodnocení)
 - Oblast II – výsledková evaluace (výstupy a výsledky), věcný a finanční pokrok, přidaná hodnota
 - Částečná integrace Oblasti B (relevance) do II (výsledky)
- Oblast I – jiné implementační modely → úprava procesů/činností
- Absence Oblasti B → eliminace intervenční logiky
- Odstranění případových studií (stačí rozhovory)
- FG → Expertní panel
- Sloučení EO s podobným zaměřením (účel, účinek)
- Výrazně eliminováno vlastní zpracování dat – datové zdroje indikátorů a finančního pokroku ze Zprávy o realizaci ISg k 31. 12. 2025
- Odstraněny části „Klíčová zjištění“ (duplicita s odpověďmi na EO / nesoulad mezi KZ a odpovědi)
- ***Upozornění: Navrhovaná podoba není finální! Bude upravena po připomínkování ze strany ŘO, NS MAS a dalších dotčených orgánů***



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Přínosy ZEZ

- Materiál pro MAS
- Materiál pro MMR
- Podněty pro efektivnější uchopení zadání mid-term evaluace 2021+

Děkujeme ☺

- » Pavla.Kacabova@mmr.gov.cz
- » petra.chvatikova@gmail.com



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR