MONITORING A HODNOCENÍ V ČINNOSTI MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINY

Metodika a případové studie z praxe programu Leader v letech 2007 – 2013 v Libereckém kraji

Redakce	Jitka Doubnerová	
Autoři	Dagmar Strnadová, Miroslava Váradiová	LAG Podralsko
	Jindřich Jeníček, Martina Jeníčková, Lenka Kvintusová	MAS Achát
	Iva Andrová, Jitka Doubnerová	MAS Frýdlantsko
	Jana Švehlová	MAS Podještědí
	Věra Nosková, Petra Vanclová	MAS „Přiďte pobejt!“
	Josef Kucin, Tereza Šolcová	MAS Rozvoj Tanvaldska
	Luděk Láska, Petra Patočková, Zdenka Svobodová	Obecně prospěšná společnost pro Český ráj
Překlady citovaných textů z angličtiny, němčiny a slovenštiny		Jitka Doubnerová
Fotografie, ilustrace		Archivy jednotlivých MAS

2015

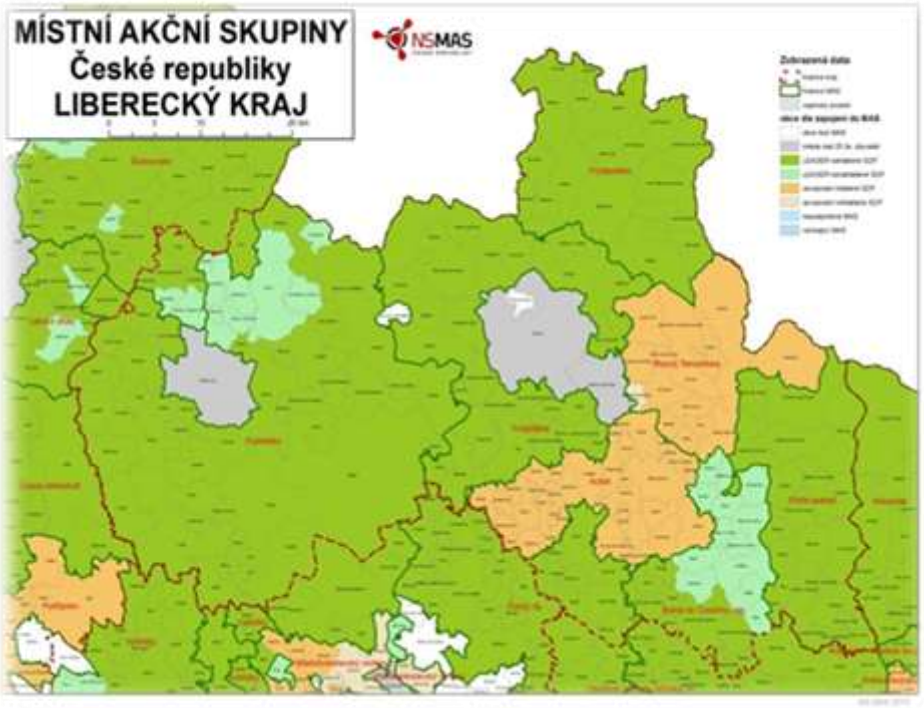
Tato metodika byla zpracována jako výstup projektu spolupráce sedmi místních akčních skupin z Libereckého kraje a podpořena z Programu rozvoje venkova

Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova: Evropa investuje do venkovských regionů

PROČ TAHLE METODIKA?

Hodnocení je základní manažerská činnost a nezbytný předpoklad rozvoje organizací, institucí, firem a jako součást procesu plánování i všech činností. Místní akční skupiny jsou povinny hodnotit provádění strategií rozvoje území, resp. strategií programu Leader. Velmi obecný rámec jim k tomu poskytuje Společný monitorovací a hodnotící rámec rozvoje venkova (Common monitoring and evaluation framework). Základní metodický manuál, vycházejí z praxe evropské evaluační sítě ENRD[1], zpracovala J.Tvrdoňová (Tvrdoňová, 2009).

Tato metodika se částečně věnuje evaluaci organizace (řízení, procesů, komunikace atd.), převážně je však zaměřená na evaluaci programu – Strategie programu Leader a její implementace ve venkovských oblastech. Kromě popisu evaluačních metod přináší i případové studie z praxe MAS. Přílohy je možné prakticky uplatnit při monitoringu a evaluaci vlastní MAS.



Na zpracování metodiky se podílelo sedm místních akčních skupin z Libereckého kraje. Výhodou tohoto partnerství je, že při hodnocení jejich rozvojových strategií za období 2007 – 2013 vznikla informace o přínosech MAS pro venkovské území celého kraje (s menšími přesahy do sousedních krajů). MAS zřídily elektronický monitorovací systém, v němž shromáždily data o podpořených projektech a dosažených monitorovacích indikátorech strategií. Každá MAS tak získala informaci o svém území a podklady k závěrečnému hodnocení (evaluace ex post) pro celé programové období. Tato data a zejména jejich interpretace a evaluace jsou zároveň důležitá i pro plánování dalších politik rozvoje venkova jak MAS, tak dalších institucí.

Přínosem je především hlubší pochopení MAS pro procesy monitoringu a evaluace a vybudování kompetencí nezbytných jak pro sebeevaluaci, tak pro zadání externí evaluace a kontrolu nad jejím průběhem.

Licence

Pokud chcete z naší společné práce citovat, dodržujte prosím licenční pravidla Creative Commons:
UVEĎTE AUTORA – NEUŽÍVEJTE DÍLO KOMERČNĚ – NEZASAHUJTE DO TEXTU.
Děkujeme!

[1] European Evaluation Network for Rural Development, informace na http://enrd.ec.europa.eu/evaluation

CO NÁS TADY ČEKÁ?

Proč tahle metodika? ... 2

Co nás tady čeká? ... 3

Co je monitoring a evaluace ... 4

Jak si vede místní akční skupina ... 8

Jaké projekty MAS podporuje ... 12

Jak se nám daří společně ... 17

Jak to bylo doopravdy ... 20

Práce na venkově: indikátor *počet nových pracovních míst* ... 21

Mládež na venkově: indikátor *podpora žen a mladých lidí do 30 let* ... 25

Co je na venkově inovativní: indikátor *inovativnost* ... 33

Nový produkt jako inovace: indikátor *inovativnost* ... 40

Co nového se dá vymyslet v lesnictví: indikátor *inovativnost* ... 47

Jak MAS podporují inovace: indikátor *kvalita života na venkově* ... 53

Jak spolupracují zemědělci a veřejná správa: mezisektorová spolupráce a integrovaná řešení ... 58

Klasika v novém šatu: jak MAS podporují venkovskou turistiku ... 64

Osvojování dovedností MAS v tréninkové výzvě ... 69

Kvalitu života na venkově určuje i aktivita spolků ... 73

Spolupráce jako nástroj inovací na venkově ... 78

Spolupráce jako zlepšení kvality života na venkově ... 86

Prameny a literatura ... 89

O autorkách a autorech případových studií ... 91

Příloha 1 ... 94

Příloha 2 ... 96

Příloha 3 ... 102

Příloha 4 ... 104

Co je monitoring a evaluace

Jitka Doubnerová

Klíčovou charakteristikou projektového cyklu je proces učení, v němž učící se organizace trvale rozvíjí své aktivity na základě zkušenosti, kterou získala prostřednictvím evaluace navazující na rozhodování. (Keränen, 2004).

> *Monitoring*
> *slouží ke sběru údajů, potřebných pro sledování průběhu programu/strategie a pro evaluaci.*

Monitoring je nedílnou součástí řízení. Jeho smyslem je zajistit účinnost a kvalitu provádění programů – poskytnout informace, nezbytné k efektivnímu využití prostředků při implementaci Strategie programu Leader.
Systém monitoringu by měl být nastaven už v etapě plánování a přípravy rozvojové strategie.

Součástí tohoto systému by měla být

- definice měřitelných a kvantifikovaných cílů,
- definice ukazatelů (monitorovacích indikátorů) a nástrojů k jejich sběru, včetně odpovědností za shromažďování, verifikaci a interpretaci těchto dat.

Evaluace ex ante by měla vyhodnotit nastavení soustavy monitorovacích indikátorů.

> *Monitorovací indikátory*
> *jsou ukazatele dosažení cílů programu/strategie. Volíme a plánujeme jejich hodnoty už při plánování programu/strategie tak,*
> ☞ *aby konkrétně a měřitelně popisovaly potřebnou změnu, kterou má program přinést,*
> ☞ *abychom je byli schopni sledovat a vyhodnocovat.*

Ve struktuře MAS byl pro období 2007 – 2013 jako povinný orgán ustanoven monitorovací výbor. Složení tohoto orgánu musí respektovat nároky na složení místního partnerství – menšinový podíl zástupců veřejné správy.
Jeho úkoly a pravomoci by měly být minimálně

- schvalování soustavy monitorovacích indikátorů,
- schvalování preferenčních kritérií pro výběr projektů k podpoře,
- hodnocení pokroku v dosahování cílů programu (strategie programu Leader) na základě sběru monitorovacích indikátorů z podpořených projektů a dalších analytických dat z území a interpretace těchto dat ve vztahu k cílům strategie,
- schvalování zpráv o pokroku (monitorovací zprávy, hodnotící zprávy, výroční zprávy MAS),
- návrhy přezkoumání a úpravy SPL v případě, že se dlouhodobě nedaří plnit monitorovací indikátory a dosahovat cílů SPL,
- návrhy zlepšení řízení programu.

V praxi MAS byla činnost monitorovacího výboru často spojena s činností kontrolního výboru nebo revizní komise organizace (sdružení, spolku) nebo dozorčí rady (obecně prospěšná společnost, ústav), u některých MAS šlo o samostatný orgán. Jeho činnost byla zpravidla upravena vnitřní směrnicí organizace. Vzhledem k tomu, že orgány MAS většinou pracovaly na dobrovolnické bázi, zatímco činnost související s monitoringem je časově náročná, vykonávali praktické úkoly převážně zaměstnanci kanceláří MAS, případně byly svěřeny externím dodavatelům.

Proces evaluace programu nebo strategie lze obecně popsat v několika základních krocích (PDCS, o.z. Partners for Democratic Change Slovakia, 2004):

> *Evaluace*
> *je systematické posouzení kvality a hodnoty, založené na sběru informací a jejich odborném zpracování s cílem získat podklady pro případné rozhodnutí.*

1. Diagnóza a plánování
    - Volba perspektivy a cíle evaluace
    - Identifikace zainteresovaných osob (stakeholderů)
    - Určení klíčových evaluačních otázek
    - Ujasnění, jaké informace budou pro evaluaci potřeba, a informačních zdrojů
    - Rozhodnutí, kdo bude evaluaci provádět (zda půjde o sebeevaluaci nebo externí evaluaci, popř. kombinace obou),
    - Volba vhodných výzkumných metod
    - Vytvoření časového harmonogramu a rozpočtu pro evaluaci
    - Vypracování plánu evaluace
2. Realizace
    - Shromáždění materiálů (výsledků monitoringu – dat, výsledků dotazníkových šetření nebo jiných metod zjišťování informací)
    - Uspořádání údajů
    - Ověření údajů
3. Analýza materiálů
    - Komplexní analýza údajů
    - Uspořádání údajů pro interpretaci
4. Výsledky (tj. odpovědi na evaluační otázky) a doporučení
    - Zpracování zjištění pro prezentaci
    - Doporučení pro další rozvoj programu

Při implementaci rozvojové strategie programu Leader se uplatňují různé typy evaluace, které odpovídají etapě programování: předběžná (ex ante), průběžná (interim) a následná (ex post). Základní rozdíly spočívají v zaměření a využitelnosti výsledků evaluace:

Etapa programování	Zaměření evaluace	Charakteristika evaluace
Ex ante	Vyhodnocení problémů, a rozvojových potřeb Nastavení plánovaných opatření a indikátorové soustavy	Plánovací *Jak budeme hodnotit úspěch?* *Jak poznáme, že jsme ho dosáhli?*
Interim	Průběh programu	Formativní *Co se daří?* *Co je nutné změnit?*
Ex post	Výstupy a výsledky	Sumativní / Normativní *Podařilo se dosáhnout cílů?* *Byl program úspěšný?*

Plánovací evaluace se provádí v přípravné fázi programu, je zaměřená na pochopení dlouhodobých a krátkodobých cílů strategií a zvolených metod ze strany hlavních realizátorů programu (strategie). Plánovací evaluace má prověřit, zda je připravovaná strategie zaměřena na očekávanou pozitivní

změnu, a to ve všech aspektech budoucí implementace. Odpovídá na následující otázky (Vakulová, 2005):

1. Jaká je výchozí situace a hlavní problém?
2. Jaké jsou cíle programu
    - dlouhodobé (očekávaná změna),
    - krátkodobé (milníky – orientované na změnu, specifické, měřitelné, dosažitelné v kratším horizontu např. 1 roku)?
3. Kdo jsou aktéři programu a jak jsou do programu zapojeni
    - cílové skupiny,
    - realizátoři,
    - partneři,
    - další ovlivněné skupiny?
4. Jaké jsou měřitelné výsledky a výstupy programu?
    - Kvantitativní výstupy – např. počet členů cílové skupiny, počet a frekvence aktivit a počet účastníků, počet odpracovaných hodin, počet mediálních výstupů apod. K jejich sledování stanovíme
        - kritéria úspěšnosti – např. procento dosažení plánovaných výstupů (např. *nejméně 50% zástupců cílové skupiny se zúčastní všech plánovaných setkání*) nebo souvislost mezi jednotlivými plánovanými výstupy (např. *každého setkání se zúčastní nejméně třetina cílové skupiny*),
        - nástroje k měření kvantitativních výstupů – evidence aktivit (prezenční listiny, záznamy), archivované materiály (pozvánky, vydané tiskoviny, publikované články apod.),
    - kvalitativní výsledky – např. nové vědomosti, změněné postoje nebo hodnoty apod. Stanovíme
        - indikátory kvalitativní změny, např. míra výskytu určitého jevu, odstranění, zvýšení…,
        - nástroje k měření kvalitativních změn (ankety, dotazníky, pozorování, programová dokumentace, zpětná vazba, zprávy a záznamy apod.), srovnání jejich hodnot před realizací programu a po ní, rozbor a interpretace výsledků.
5. Aktivity programu a postupy dosažení stanovených cílů
6. Časový harmonogram a plán aktivit
7. Plán prezentace programu
8. Rozpočet programu
9. Udržitelnost aktivit programu

Formativní evaluace v průběhu programu umožňuje program průběžně korigovat a měnit podle měnící se vnější situace.
Sumativní evaluace po ukončení programu ukazuje, zda a do jaké míry program přispěl k očekávané pozitivní změně – naplnil stanovené cíle.

Při **plánování evaluace** je vhodné uvážit základní otázky (Vakulová, 2005):

1. Co je smyslem evaluace, jaký typ rozhodnutí budeme schopni udělat na základě výsledku evaluace?
2. Kdo jsou klíčoví aktéři? Komu jsou závěry evaluace určené?

3. Co budeme hodnotit? Jaký typ informací potřebujeme? K čemu je využijeme? Chceme udělat nějaké rozhodnutí (např. upravit strukturu cílů), nebo informovat určitou skupinu lidí (např. cílovou skupinu, partnery, finanční zdroj)?
4. Odkud získáme potřebné informace, z jakých zdrojů? Od zaměstnanců, klientů, z programové dokumentace, z jiných zdrojů?
5. Jakým způsobem budeme informace získávat? Jaké metody zvolíme? Jsou přiměřené a efektivní?
6. Dokdy musíme potřebné informace získat?
7. Jaké máme zdroje pro sběr informací?

Formulace evaluačních otázek souvisí s předmětem evaluace. Východiskem je stanovení hypotézy o změnách, které chceme sledovat. Otázky je vhodné formulovat tak, aby zajímaly všechny aktéry, stanovit jim priority a vyřadit druhořadé otázky.

Výběr modelu evaluace a použitých metod by měl vycházet z účelu a rozsahu hodnocení a z očekávaného množství údajů (dat). Před výběrem vhodných metod a technik je vhodné definovat, jaký typ údajů budeme sbírat a z jakých zdrojů můžeme získat potřebné informace.

Nejčastější používané techniky evaluace programů jsou

- dotazníky a testy,
- interview (strukturované, polostrukturované, nestrukturované),
- ankety,
- skupinové diskuse (fokusové skupiny, expertní skupiny),
- pozorování (přímé, nepřímé – analýza záznamů, výpovědí pozorovatelů),
- interakční participativní pozorování (účast v programu),
- analýza písemných dokumentů (statistických analýz, písemných záznamů z programů, zpráv apod.).

Pro rozsáhlejší rozvojové programy, jakým strategie programu Leader je, se využívají i složitější, multikriteriální metody, které umožní hlubší vhled do problematiky a odpoví na otázku, do jaké míry přispěla realizace programu k řešení určitých témat. Mezi těmito metodami jsou například (Grieve & Weinspach, 2010)

- specializované průzkumy, sociologická šetření,
- případové studie,
- triangulace,
- sledování trendů (PSM),
- systematická a participativní sebeevaluace,
- analýza potenciálu a úzkých míst (Potential and Bottleneck Analysis),
- měření dopadů na místní ekonomiku (lokální multiplikátor).

Přehled silných a slabých stránek vybraných technik, které MAS mohou při evaluaci prakticky využít, poskytuje tabulka v Příloze 3, sestavená podle příručky Lucie Vakulové (Vakulová, 2005).

Jak si vede místní akční skupina

Monitoring a hodnocení v činnosti MAS

Jitka Doubnerová

Monitoring a hodnocení jsou nástroje organizačního managementu, jichž učící se organizace cíleně využívá k vlastnímu rozvoji. Evaluace umožňuje posoudit, zda byl program implementován účelně, efektivně a v souladu s posláním organizace (Oster, 1995). V případě MAS není tento typ hodnocení vyžadován pravidly a součástí externího hodnocení je jen ve vztahu

- ke složení partnerství a vedení MAS (jde o dodržení povinného kritéria méně než poloviční účasti veřejného sektoru),
- k procesům hodnocení a výběru projektů (což souvisí spíše s monitoringem a evaluací opatření IV.1.2, jímž se zabývá další kapitola),
- k administrativní úspěšnosti MAS (chybovost při kontrolách a výběru projektů, při vlastní administrativě, počet odvolání proti rozhodnutí MAS apod.),
- k ověření účelu využití dotace (externí audit).

Kvantitativně jsou monitorovány akce pořádané MAS, vzdělávací akce, jichž se pracovníci a statutární zástupci MAS účastní, zpracované územní studie – tento monitoring však není základem pro hodnocení MAS.

Činnost MAS jako neziskové organizace, která působí ve venkovské oblasti, má ovšem nepochybně dopady na důležitý cíl Programu rozvoje venkova – *zvyšování kvality života ve venkovských oblastech*. Přínosy činnost MAS pro tento cíl jsou především ve výsledcích opatření IV.1.2, věnujeme se jim proto především v příslušné kapitole této metodiky. Méně zdůrazňovaným, ale významným přínosem pro kvalitu života na venkově je však i vlastní činnost místní akční skupiny, která vznikla a funguje jako institucionalizované místní partnerství veřejného a soukromého sektoru, tzn. jak založením, tak strukturou nový a specifický typ neziskové organizace. Vznik takové organizace, komunikace a vyjasňování stanovisek a přístupů dosud oddělených společenských sektorů a nároky na profesionalitu vedení a managementu znamená pro venkovskou oblast velkou změnu v dosavadních způsobech řízení rozvoje. Nezbytnou součástí činnosti MAS je proto animace území – vzdělávací, ale i prezentační akce pro partnery a veřejnost, akce, které MAS a její činnost představují, pomáhají veřejnosti seznámit se s cíli strategie a principy implementace, stejně jako se strukturou a managementem MAS. Nezbytné je i vzdělávání pracovníků MAS a členů jejích orgánů. Posilování kapacity organizace a jejích členů tak znamená zlepšování kvality místního sociálního kapitálu.

Při hodnocení výkonu MAS v řízení implementace Strategie programu Leader je možné uplatnit **evaluaci výsledků** (dopadu), která ukáže, jak byly naplněny cíle, vyhodnotí i neplánované důsledky programu a to, zda byly pozitivní nebo negativní. V této souvislosti je možné hodnotit dopady na komunitu a systémové výstupy fungování mezisektorového partnerství (tzn. dopady nad rámec konkrétních podpořených projektů) – jde v podstatě o efektivitu animační činnosti MAS.
Pokud by tato evaluace měla být provedena skutečně detailně, vyžadovala by rozsáhlé sociologické šetření. Dílčí náhradou mohou být vlastní zjišťování MAS nebo například studentské práce, které vznikají tam, kde MAS spolupracují s vysokými školami, např. (Starý, 2011), (Farářová, 2012).
Pro jednoduché vyhodnocení dopadu činnosti MAS v rámci závěrečného hodnocení Strategie programu Leader uvádíme v příloze návrh formuláře pro dotazníkové šetření (viz Příloha 1).

Střednědobé hodnocení MAS v roce 2011 bylo založeno na vlastních datech a zdrojích MAS se značnou volností v tom, jaký rozsah a relevanci zdrojů MAS zvolí. Řídící orgán PRV formuloval pět evaluačních otázek, které měly vazbu na monitorovací indikátory MAS a povinná preferenční kritéria pro výběr projektů k podpoře. Dále měly MAS uvést vlastní evaluační otázky, zdroje pro odpovědi a formulaci odpovědí. Podle dokumentů MAS v Libereckém kraji byly tyto otázky velmi různorodé a sledovaly zejména širší dopady činnosti MAS na území, než stanovil Program rozvoje venkova. I v tom se trvale projevuje rozdíl mezi pojetím MAS jako rozvojové „agentury“ se širokým záběrem rozvoje venkova (při realizaci integrované rozvojové strategie) a mezi primárním finančním zdrojem pro činnost MAS – PRV a jeho programovými cíli, které působení MAS zužují na opatření z jednotlivých os PRV (při implementaci SPL).

Hodnocení MAS v období 2009 – 2011 bylo dokladem značné metodické bezradnosti. Takřka vůbec nebylo kompatibilní s monitorovacím a evaluačním rámcem Programu rozvoje venkova. Pro hodnocení nebyly předem nastaveny indikátory, sledovaly se spíše procesy, které jsou v jednotlivých MAS nastaveny velmi různě, a jen těžko lze označit optimální řešení. Hodnotící dotazníky kombinovaly sběr informací a podklady pro alokaci prostředků, takže nebylo možné očekávat zcela objektivní odpovědi. Přesto bylo toto hodnocení pro řadu MAS motivem k nastavení lepších (transparentnějších, objektivnějších) postupů, takže pozitivní úlohu mu nelze upřít. V tomto smyslu byla provedená hodnocení přípravou na proces standardizace MAS. Pro vedení i management MAS bylo však poněkud frustrující, že pravidelně předkládané monitorovací zprávy, střednědobé hodnocení a tato tři mimořádná hodnocení neměla vzájemnou souvislost a MAS ze strany řídícího orgánu PRV neobdržely (s výjimkou přiznané alokace)žádnou zpětnou vazbu.

Během implementace Programu rozvoje venkova byly pro hodnocení Osy IV. stanoveny pro opatření IV.1 tři evaluační otázky. Střednědobé hodnocení PRV (DHV & Tima, 2010) zatím ukazuje spíš omezené přínosy metody Leader, což je zdůvodněno i krátkou dobou realizace:

Do jaké míry přispěl přístup Leader ke zlepšení řízení ve venkovských oblastech?	Zlepšení řízení ve venkovských oblastech na úrovni obcí ani krajů nebyla prokázána, zejména proto, že činnost MAS není integrována do (primárně vertikálního) systému řízení rozvoje venkovských oblastí.
Do jaké míry přispěl přístup Leader k uvolnění endogenního potenciálu pro rozvoj venkovských oblastí?	Přístup Leader má pozitivní vliv, ale není dominantní a dobře rozpoznatelný, neboť je překryt vlivy mimo PRV. Jako velké změny byly hodnoceny přísun financí a informací, dále změny ve vzhledu obcí. V oblasti sociální, řízení obce, přitažlivosti pro podnikatele a obyvatele byly změny hodnoceny jako malé. Ve všech ostatních oblastech nebyly změny zaznamenány.
Do jaké míry přispěl přístup Leader k zavedení víceodvětvových přístupů a k podpoře spolupráce při provádění programů pro rozvoj venkova?	Patrný efekt byl vysledován v oblasti opatření IV.1.1 (posílení nebo utváření partnerství mezi aktivními subjekty v regionu).

Oblasti opatření III.4.1 se střednědobé hodnocení netýkalo (opatření bylo vyhlášeno až později). Pro obě opatření lze očekávat, že při hodnocení ex post budou výsledky posuzovány především na základě kvantitativních indikátorů (počet podpořených MAS, počet podpořených projektů, počet realizovaných akcí) a dotazníkového šetření, jehož obsah a distribuce respondentům bude mít (při

vysoké míře obecnosti evaluačních otázek a obtížné dostupnosti objektivních dat) na výsledky celkového hodnocení kritický vliv.

Při nastavování monitoringu a evaluace činnosti MAS je třeba mít na vědomí, že jde o **formativní evaluaci**, tzn., že hlavním úkolem je poskytnout informace pro zlepšování, modifikaci postupů a řízení. Zpětná vazba k průběhu a výsledkům implementace SPL je nezbytným předpokladem pro zlepšování řízení. Informace jsou shromažďovány průběžně a s uskutečňováním změn není vhodné čekat. Jde mj. o evaluaci efektivity organizace. Z hlediska řídícího orgánu PRV nebo jiného dotačního zdroje jde o dobrovolnou evaluaci, kterou MAS neprovádí na základě nařízení, ale která jí umožní lépe (efektivněji) dosahovat cílů rozvojové strategie a tím i cílů programu na národní úrovni.

Z hlediska objektivity sebehodnocení MAS je vždy vhodné doplnit „vnitřní“ hodnocení prováděné členy a managementem MAS o hodnocení vnější (nečlenové, krajská úroveň apod.).

Jednoduchý formativní nástroj pro sebehodnocení MAS zpracovalo **Centrum pro komunitní práci** (Pelcl & kol., 2008). Jeho výhodou je snadné použití (uzavřené otázky), přehledné hodnocení a metodická doporučení pro rozvoj. Sebehodnocení MAS je rozděleno do 4 oblastí, které zkoumají

- jak strategie MAS reaguje na potřeby území, jak participativně rozhoduje a realizuje SPL,
- transparenost MAS při výběru projektů a distribuci prostředků z PRV,
- vlastní činnosti MAS, příspěvek k rozvoji území,
- partnerský princip, efektivní propagace, spolupráce.

Metodický podklad pro monitoring a hodnocení organizace, resp. sebeevaluaci MAS poskytuje pro české prostředí práce **J.Tvrdoňové** (Tvrdoňová, 2009) **Praktické hodnocení institucionálního zabezpečení provádění strategií místního rozvoje Leader – nástroje a postupy** (s. 46 n.). Na základě sedmi charakteristických rysů metody Leader uvádí oblasti činnosti, které mají být minimálně předmětem hodnocení:

- Organizační struktura MAS a její funkčnost
- Rozhodování o strategii a projektech
- Zajištění provádění strategie a projektů
- Zajištění systému monitorování a hodnocení

Tyto oblasti rozpracovává do podrobnějších otázek a pomocí praktických nástrojů (tabulky a diagramy) umožňuje MAS vyhodnotit jednotlivé ukazatele a sledovat jejich vývoj v delších časových úsecích. Jde o praktický a přínosný nástroj, proto jej (s citací autorky) uvádíme jako přílohu této metodiky (viz Příloha 2).

Nepoměrně složitějším nástrojem je metodika **CAF – Společný hodnotící rámec** (Common Assessment Framework), který pro organizace veřejného sektoru zpracoval a pravidelně (naposledy 2013) aktualizuje Evropský institut pro veřejnou správu (EIPA[2]). Pro české prostředí je dostupná příručka k aplikaci (NIS-PK, 2014)[3]. Jde o náročný proces, k jehož plnému uplatnění v podmínkách MAS většinou chybí administrativní kapacity. Na základě zkušeností institucí, které CAF implementují, je však možné seznámit se s praktickými kroky a adaptovat zjednodušenou metodiku pro využití v neziskové organizaci.

[2] www.eipa.eu/caf
[3] Dostupná jako e-publikace na http://www.npj.cz/soubory/publikace/CAF%202014%20na%20web.pdf

Podobně náročným nástrojem je norma **ISO 9001**, resp. směrnice pro auditování systému managementu **ISO 19001**. Pro praxi MAS jde o finančně a kapacitně náročný systém řízení kvality managementu, který organizaci navíc dlouhodobě svazuje s externí certifikační autoritou.

METODICKÁ DOPORUČENÍ PRO MONITORING A HODNOCENÍ V OBLASTI ROZVOJE ORGANIZACE MAS

Cíle a indikátory:

- formulujte cíle a konkrétní a měřitelné indikátory pro kvalitu řízení organizace
- určete klíčové evaluační otázky

Plán a zdroje:

- zpracujte plán a harmonogram monitoringu a hodnocení
- identifikujte vhodné zdroje údajů a zpracujte jednoduché formuláře pro sběr údajů a databáze
- vyčleňte dostatečnou kapacitu pro monitoring a hodnocení vnitřního prostředí i vnějších vztahů organizace
- stanovte povinnosti a odpovědnosti vedení a managementu MAS v oblasti monitoringu a hodnocení

Nástroje monitoringu:

- vytvořte jednoduché, přehledné, adaptovatelné (nezávislé na konkrétní osobě v MAS) a uvnitř organizace dostupné postupy pro rutinní činnosti
- zaznamenávejte a přehledně archivujte činnosti a výsledky (denní nebo měsíční záznamy, zápisy z jednání, záznamy z konzultací, zprávy ze vzdělávacích akcí, výsledky propagace apod.) a vytvářejte přehledné databáze
- provádějte verifikaci a dílčí interpretaci a hodnocení shromážděných dat (tabulky, diagramy, výkazy)
- doplňte interní monitoring a hodnocení pohledem „zvenčí“ (např. dotazníkové šetření mezi nečleny, fokusová skupina apod.)

Využití výsledků monitoringu:

- pravidelně provádějte sebeevaluaci
- interpretujte výsledky ve vztahu k rozvoji organizace
- stanovte odpovědnost a pravomoc za využití výsledků při rozvoji organizace
- uplatňujte výsledky sebeevaluace v praxi vedení a managementu i v implementaci rozvojové strategie

Prezentace výsledků hodnocení:

- vytvořte jednoduché a transparentní nástroje pro prezentaci výsledků sebeevaluace
- využívejte těchto nástrojů k prezentaci MAS jako učící se organizace

Jaké projekty MAS podporuje

Monitoring a hodnocení strategie a podpořených projektů

Jitka Doubnerová

Metoda Leader, která mobilizuje místní subjekty, umožňuje jim zapojit se do řešení místních témat životního prostředí, péče o krajinu a kulturního dědictví, připravovat na místní úrovni akce a využívat přitom místní sociální kapitál. Leader tak může přispívat k posilování vědomí místního vlastnictví a odpovědnosti za přírodní a kulturní dědictví a vytvářet přidanou hodnotu ekonomice venkova. (Grieve & Weinspach, 2010)

Podle rozhodnutí Evropské komise 2006/144 EC má Leader přispívat k prioritám Os I, II a zejména Osy III, ale také hrát významnou roli v horizontálních prioritách zlepšení řízení a uvolnění endogenního potenciálu pro rozvoj venkovských oblastí.

V souvislosti s řízením ve smyslu *governance* se řada studií, např. **The new rural paradigm: policies and governance** (OECD, 2006), zabývá charakteristikami dobrého řízení a formuluje je zejména jako

- Transparentnost
- Zapojení veřejnosti
- Integrace horizontálního a vertikálního principu
- Legitimita
- Subsidiarita
- Vysoká úroveň komunikace a způsobu řešení konfliktů
- Vysoká míra učících procesů

Je otázkou, zda pravidla Programu rozvoje venkova, která uplatnění metody Leader v období 2007 – 2013 v České republice upravovala, umožnila rozvinout tento potenciál a nakolik je možné tento příspěvek hodnotit při evaluaci strategií programu Leader. Otázky, zda a jak mohly principy metody Leader ovlivnit strukturu řízení, která je v našich podmínkách striktně vertikální, a zda mají MAS za daných podmínek kapacity a sílu žádoucí změny iniciovat a hrát v nich aktivní roli, přesahují rámec evaluace SPL a měly by být řešeny na národní a evropské úrovni v příslušných sítích rozvoje venkova.

Konkrétní otázky pro ex post evaluaci Osy IV PRV stanoví metodika zpracovaná Evaluation Helpdesk (kol., 2014) a doporučuje základní otázky (viz str. 9) doplnit pro národní a místní úroveň konkrétními otázkami, jejichž odpovědi sdělí, zda jsme dosáhli úspěchu. Pro každou otázku pak doporučuje stanovit kritéria a indikátory s jasnou vazbou na výstupy, výsledky a dopady (cíle) programu. Specifické hodnocení metody Leader je dáno očekáváním, že hlavním přínosem je rozvoj sociálního kapitálu. V metodě Leader se proto sledují zejména

Výstupy dosažené realizací Strategie programu Leader při podpoře projektů (v rámci Osy IV)
PLUS
Výsledky a dopady investic do sociálního a lidského kapitálu
PLUS
Změny řízení na místní úrovni a ve víceúrovňovém řízení
MÍNUS
Výsledky a dopady, jichž by bylo pravděpodobně dosaženo implementací stejných typů a počtu projektů financovaných z Osy I - III

Monitoring

Při hodnocení přínosu SPL k výsledkům Programu rozvoje venkova je nutné monitorovat a hodnotit příspěvek k celkovým cílům PRV (očekávané dopady), cílům jednotlivých os (očekávané výsledky) a indikátorům opatření (očekávané výstupy). Pro tyto úrovně měly MAS nastavit indikátorovou soustavu a v rámci průběžné evaluace sledovat také dopady neočekávaných změn prostředí – „černých labutí“ (Taleb, 2013), jako byla například ekonomická krize v roce 2008. Je nezbytné také sledovat, zda se některé indikátory navzájem negativně neovlivňují (jako například zvýšení efektivity práce a počet pracovních míst) nebo zda tomu tak může být za určitých podmínek (např. na místní úrovni inovativní projekt zalesňování a pěstování energetických plodin může ohrozit biodiverzitu).

Pro volbu indikátorů se doporučuje, aby byl každý indikátor provázán s cíli, výsledky a výstupy strategie, aby měl stanovenou výchozí i cílovou hodnotu a obecně aby měl základní charakteristiky

S	SIMPLE	Jednoduchý - pochopitelný
M	MEASURABLE	Měřitelný (opatřený kvantifikátorem)
A	ACHIEVABLE/ATTAINABLE AMBITIOUS	Dosažitelný Motivující
R	REALISTIC	Realistický (odpovídající schopnostem, možnostem, času…)
T	TIME-BOUND	Termínovaný (opatřený termínem realizace)
E	ECOLOGICAL	Nepoškozuje nikoho jiného
R	RECORDED	Zachytitelný, dokumentovaný, zapsaný

V rámci opatření IV.1.2 se volba a cílové hodnoty indikátorů promítnou do preferenčních kritérií pro výběr projektů, která umožní vybrat k podpoře takové projekty, které lépe přispějí k plnění cílů strategie. Sumarizace těchto indikátorů je pak konkrétním výstupem rozvojové strategie a zároveň příspěvkem k plnění výstupů Os I - III.
Zároveň je při tomto hodnocení nutné posuzovat podpořené projekty z hlediska specifických přínosů metody Leader, tzn. zvolit vhodná preferenční kritéria pro hodnocení jejich inovativnosti (podle kritérií stanovených MAS) a míry spolupráce mezi různými sektory místní ekonomiky (pokud to pravidla PRV a fiche MAS umožnily).

Evaluace

Obsáhlý a detailní přehled metod a technik evaluace, včetně hodnocení jejich účelnosti a vhodnosti při hodnocení jednotlivých os programu rozvoje venkova přináší metodika Evaluation Helpdesk (kol., 2014). Pro Osu IV doporučuje zejména kombinované výzkumné metody kvantitativní a kvalitativní analýzy. Náročnost těchto metod je předurčuje zejména pro hodnocení celého Programu rozvoje venkova. Na úrovni MAS je z organizačních i finančních důvodů vhodné zvolit určité zjednodušení. Pro jednoduché a základní mapování v rámci sebeevaluace i pro potřeby externí evaluace je možné využít dotazník v Příloze 1.
Ex post evaluace by měla být prováděna externě, zejména proto, aby její výsledky byly skutečně objektivní a přispěly tak k transparentnosti MAS. Pro zadání evaluace je nezbytné, aby MAS kromě základních otázek, vycházejících z CMEF, měla formulovány vlastní evaluační otázky a ujasnila si, jaký cíl evaluací sleduje – kromě zpracování dokumentu, povinně vyžadovaného řídícím orgánem, by to měl být i rozvoj organizace, zlepšení praxe pro další období. MAS tedy musí být nejen zkušeným realizátorem strategie, ale i odpovědným a orientovaným zadavatelem evaluace. Pro praktické využití uvádíme v Příloze 4 rámcový vzor zadání (ToR) externí evaluace, který vychází ze zadání pro ex post

evaluaci Programu rozvoje venkova (kol., 2014). Jde o maximální zadání, jehož některé části (například analýzy dokumentace) mohou MAS zajistit vlastními silami a tak snížit náklady na externí službu. Zkušený evaluátor by měl výsledky zprávy a doporučení představit ve zprávě srozumitelně a konkrétně, může i využít zobecněných příkladů dobré praxe z jiných evaluací.

Jak MAS v Libereckém kraji monitoring a evaluaci prováděly v praxi?

V etapě přípravy strategií MAS neměly k dispozici žádnou metodiku pro volbu indikátorů, nebyl vyžadován soulad s indikátory CMEF ani ex ante evaluace. Volba indikátorů a metod evaluace byla proto velmi individuální a závisela na zkušenosti a metodické výbavě zpracovatelů strategií, evaluace indikátorové soustavy zpravidla nebyla provedena. To také přineslo řadu problémů jak při vzájemném srovnávání výkonů MAS při hodnocení, tak v propojení indikátorů na preferenční kritéria pro výběr projektů. Zároveň byly cílové hodnoty pro výstupy a výsledky v MAS odhadovány dříve, než byla známá alokace, a ta byla většinou výrazně nižší, než pro jakou byly indikátory naplánovány. V rámci střednědobého hodnocení proto docházelo ke značným posunům a změnám.

Standardní monitoring provádějí jen MAS podpořené v Ose IV, a to formou monitorovacích zpráv, předkládaných platební agentuře SZIF s každou žádostí o platbu (3x ročně). Podle dosavadní zpětné vazby PA kontroluje pouze finanční stránku (celkový rozpočet MAS vůči rozpočtu z opatření IV.1.1). Monitoring podpořených projektů je rámcově stanoven povinností evidovat monitorovací indikátory za jednotlivé žádosti opatření IV.1.2 (Ministerstvo zemědělství, 2013) a pro MAS je tato evidence podpořených projektů nejčastější metodou, kterou je možné sledovat a prezentovat plnění strategie programu Leader. Závazné monitorovací indikátory strategie jsou navázány právě na výstupy a cíle podporovaných projektů (např. počet vytvořených pracovních míst, počet projektů zaměřených na ženy, na mladé lidi do 30 let apod.). V rámci výročního monitoringu se sleduje i rozdělení celkové alokace MAS mezi jednotlivé fiche. Pomocí těchto údajů lze zhruba a zjednodušeně vyhodnotit příspěvek Osy IV k cílům a výsledkům opatření ostatních os PRV.

Podle pravidel PRV provedly podpořené MAS v roce 2010, resp. 2011 střednědobou evaluaci. Navíc byly v letech 2009 – 2011 hodnoceny za účelem stanovení alokace pro další období.

Dobrovolná byla v období 2007 – 2013 sebeevaluace nebo externí evaluace. Některé MAS mají k dispozici výsledky studentských prací, zaměřených na hodnocení role MAS v území, popř. srovnání dvou MAS, např. (Prášková, 2012). Tyto práce přinesly chybějící metodiku například pro hodnocení přínosů MAS v území, umožnily srovnání dat na geografickém principu, představily různé možnosti pro prezentaci výsledků monitoringu.

Případové studie

V rámci projektu spolupráce, zaměřeného na monitoring a evaluaci, zpracovaly MAS případové studie, v nichž popsaly přínosy podpořených projektů k realizaci strategií programu Leader nebo integrovaných rozvojových strategií. Zvolily takové příklady, které ilustrují způsob hodnocení projektů ve vztahu k indikátorům rozvojové strategie, a to jak pro indikátory jednotlivých os PRV, tak pro indikátory, jimiž je možné hodnotit přínosy k horizontálním tématům.

Metoda případové studie byla zvolena jako modelová a vhodná pro účely evaluace MAS, protože může na zvoleném příkladu z praxe ilustrovat obecnější téma. Jedná se o zkoumání předem

zvoleného jevu, v rámci jeho reálného kontextu. Podstatou případové studie je předpoklad, že důkladným prozkoumáním jednoho případu lépe porozumíme jiným případům.
Případová studie

1) popisuje konkrétní případ v určitém místě (mající ovšem povahu zkušenosti, kterou lze zobecnit),
2) odpovídá na „výzkumnou“ otázku nebo otázky, což pomáhá v komplexním případě soustředit pozornost na omezený počet jevů,
3) je založena na shromážděných informacích,
4) je stručná, jasná, srozumitelná – musí
   a. vystihnout povahu případu, hlavní problém, o který se v ní jedná,
   b. tento problém vnímat s odstupem (vyjádřit jeho širší význam, smysl),
   c. zachytit kontext případu: najít informace o jeho širších souvislostech, ilustrovat okolnosti,
   d. vystihnout důležité vztahy a odkrýt příčinné souvislosti, které mají vliv na stav popisovaného případu,
5) v závěrech shrnuje poznání vzhledem k položené výzkumné otázce,
6) navrhuje další postup, nejlepší možná řešení, jakým lze vybrané řešení uskutečnit.

Metoda popisu:

- Sledujeme spíše procesy než jejich výsledky.
- Zaměřujeme se na vztahy a jejich povahu (hierarchie apod.), komunikaci mezi aktéry a jiné sociální charakteristiky.
- Primárně se snažíme složitý případ zjednodušit a sdělit jeho podstatu čtenáři, který daný kontext nezná.
- Výsledkem je „příběh“, postavený ovšem na ověřených datech a informacích.

Monitoring podpořených projektů

Výstupem projektu je také **společný monitorovací systém** – MAS zvolily shodný způsob zpracování databáze monitorovacích indikátorů, dosažených v jednotlivých podpořených projektech, a online zveřejnění těchto databází. Systém byl zvolen tak, aby byl jednoduchý jak pro zadavatele dat, tak pro uživatele – aby umožňoval snadné vyhledávání podle různých kritérií (typy indikátorů, výskyt indikátorů v území, u žadatele apod.).

Vzdělávací kurz

Součástí projektu byl také vzdělávací kurz, který pro MAS z Libereckého kraje lektorsky vedla Ing. Lenka Mrázová[4] na základě dlouholetých zkušeností konzultantky, kouče a členky správní rady Nadace VIA, která rozděluje granty projektům zaměřeným na místní rozvoj. Kurz byl připraven jako individuální, na základě specifikovaných potřeb MAS. Byl zaměřen zejména na pochopení smyslu evaluace, na formulaci evaluačních otázek v souvislosti s cíli MAS v území a cíli implementace SPL a na vytipování méně obvyklých zdrojů monitorovacích indikátorů. Záznam z kurzu je zveřejněn na internetových stránkách partnerských MAS[5].

Projekt spolupráce tak přispěl nejen k vytvoření metodiky, ale i k praktickému osvojení některých metod monitoringu a evaluace.

---

[4] www.lmentio.com
[5] Dostupný např. na http://www.jizerske-vyrobky.cz/cs/masif/projekty-na-frydlantsku/evaluace.html

METODICKÁ DOPORUČENÍ PRO MONITORING A HODNOCENÍ V OBLASTI IMPLEMENTACE STRATEGIE PROGRAMU LEADER

Cíle a indikátory:

- formulujte cíle a konkrétní a měřitelné indikátory a jejich výchozí a cílové hodnoty s vazbou na zahájení realizace strategie a očekávané výstupy, výsledky a cíle
- určete klíčové evaluační otázky

Plán a zdroje:

- zpracujte plán a harmonogram monitoringu a hodnocení
- identifikujte vhodné zdroje údajů a zpracujte jednoduché formuláře pro sběr údajů a databáze
- vyčleňte dostatečnou kapacitu pro monitoring a hodnocení podpořených projektů
- stanovte povinnosti a odpovědnosti vedení a managementu MAS v oblasti monitoringu a hodnocení a využití výsledků v úpravách strategie

Nástroje monitoringu a hodnocení:

- vytvořte jednoduché, přehledné, adaptovatelné (nezávislé na konkrétní osobě v MAS) a dostupné postupy pro rutinní sběr dat k výzvám a podpořeným projektům,
- zaznamenávejte a přehledně archivujte výsledky (dokumentace a výsledky výzev, protokoly z kontrol a hodnocení projektů, zápisy z jednání, záznamy z konzultací k žádostem, korespondence s PA a řešení případných sporných otázek apod.) a vytvářejte přehledné databáze
- provádějte verifikaci a dílčí interpretaci a hodnocení shromážděných dat (tabulky, diagramy, výkazy)
- doplňte interní monitoring a hodnocení pohledem „zvenčí“ (příjemci / nepodpoření žadatelé / ti, kdo nežádali)
- vyhněte se naivním technikám (pouhé srovnání „před/po“, „s podporou/bez podpory“), které nezachycují jiné vlivy, jež však mohou převažovat nad dopady příspěvků z PRV
- odpovídejte zejména na otázky „proč“ a „jak“, například
    - proč program funguje / proč ne?
    - proč program dosáhl cílů?
    - proč funguje pro některé klienty nebo v některé situaci – a jindy ne?
    - jaké potřeby klientů při zpracované SPL nebylo možné předpokládat?
    - jaké jsou další nezáměrné a nečekané pozitivní a negativní dopady a souvislosti?
- evaluaci plánujte, zvolte více navzájem kompatibilních metod a technik
- verifikujte, srovnávejte, nespoléhejte se jen na dotazníky a osobní rozhovory

Využití výsledků monitoringu:

- pravidelně provádějte sebeevaluaci, zvažte zapojení externích zpracovatelů (objektivita)
- interpretujte výsledky ve vztahu k rozvoji organizace a zlepšování implementace SPL
- stanovte odpovědnost a pravomoc za využití výsledků při rozvoji organizace

Prezentace výsledků hodnocení:

- vytvořte jednoduché a transparentní nástroje pro prezentaci výsledků sebeevaluace i evaluace
- využívejte těchto nástrojů k prezentaci MAS jako učící se organizace

Jak se nám daří společně

Monitoring a hodnocení spolupráce

Jitka Doubnerová

Společné projekty přinášejí posílení místních aktivit. Místní akční skupiny projektem realizují výstupy, které přináší trvalou hodnotu obyvatelům či návštěvníkům území každé spolupracující MAS a zároveň tyto projekty vytváří přátelské vazby mezi samotnými MAS a mezi obyvateli MAS.
(Ministerstvo zemědělství ČR, 2011)

Spolupráce je jednou ze sedmi klíčových charakteristik metody Leader a v praxi ji podporuje celé opatření Programu rozvoje venkova – IV.2. Spolupráce a plán aktivit, pro něž je právě spolupráce s jinými MAS na národní nebo mezinárodní úrovni zásadní, by proto měla být ve Strategii programu Leader popsána a v procesu evaluace ex ante měl být účel spolupráce předběžně vyhodnocen. Měla by být připravena samostatná sada indikátorů, která umožní spolupráci sledovat a posuzovat její přínos, tyto indikátory je však třeba upravit během přípravy konkrétního projektu spolu s partnery.

V souvislosti s projekty spolupráce je možné položit například tyto evaluační otázky:
Pro úroveň MAS:

- Jakých cílů SPL bylo dosaženo právě prostřednictvím spolupráce (samostatně by dosaženy nebyly)?
- Jakým způsobem spolupráce ovlivnila výsledky projektu (co by se jinak nestalo)?
- Jak jsme vybírali partnery a proč jsme je zvolili?
- Jaká byla úroveň spolupráce (co jsme se naučili nového, co jsme předali, jak jsme byli spokojeni s komunikací)?
- Které faktory řízení a realizace projektu spolupráce přispěly k jeho úspěchu?
- Které faktory způsobily neúspěch, problémy?
- Jak spolupráce ovlivnila procesy MAS (řízení, komunikace apod.)?

Pro úroveň řízení programu:

- Jakých cílů PRV bylo dosaženo právě/převážně prostřednictvím spolupráce?
- Jaké projekty spolupráce byly nejvíce relevantní z hlediska potřebnosti rozvoje daných oblastí v ČR?
- Jak spolupráce přispěla k šíření dobré praxe v oblasti rozvoje venkova mezi regiony (národní spolupráce) a státy (mezinárodní spolupráce)?
- Je možné určit společné faktory, jejichž výskyt napomáhal úspěšné realizaci projektů spolupráce?
- Je možné prokázat faktory, jejichž výskyt způsoboval neúspěšnost projektů spolupráce?
- Jak spolupráce MAS ovlivnila politiku rozvoje venkova (systémové, legislativní změny, změny pravidel PRV na základě přenosu dobré praxe v mezinárodních projektech)?

Metodická příručka pro projekty mezinárodní spolupráce v programu Leader (ENRD Contact Point) zdůrazňuje důležitost komunikace a společného plánování projektů. Doporučuje během přípravy projektu spolupráce stanovit kvantifikované cíle (výstupy), které

- nemají být byrokratickou zátěží,
- mají být manažerským nástrojem partnerství pro sledování výkonu a postupu projektu,
- mají sloužit k užitku všem partnerům,

- mají směřovat ke kvalitativním cílům.

K takto formulovaným cílům by měl být nastaven monitorovací systém. V některých případech, zejména u kvalitativních cílů by měl být popsán i výchozí stav indikátorů, popř. okolnosti, vůči nimž bude pokrok vykazován.

Velmi důležité je nastavit proces evaluace hned v úvodu přípravy projektu spolupráce a plánu realizace, definovat indikátory a způsob měření, stejně jako odpovědnost jednotlivých partnerů. Tyto činnosti lze schematicky znázornit:

	Monitoring (nástroj managementu)	**Evaluace (nástroj posouzení)**	**Evaluace (nástroj komunikace)**
Funkce	Operativní řízení projektu	Strategický aspekt, metoda implementace projektu	Konkrétní výsledky a přidaná hodnota spolupráce
Cíle	Identifikovat a řešit problémy při implementaci. Posoudit pokrok při dosahování cílů.	Vyhodnotit výsledky, dopady, přidanou hodnotu. Propagovat úspěchy a získané zkušenosti.	Propagovat spolupráci. Představit přínosy společných evropských akcí, zejména projektů spolupráce
Cílová skupina	Projektový management	Stakeholdeři projektu	Stakeholdeři projektu, veřejnost
Odpovědnost	KMAS: koordinace PMAS: zapojení, shromažďování indikátorů	KMAS: koordinace PMAS: shromažďování informací, šíření dobré praxe	Všichni partneři

Zdroj: (ENRD Contact Point), s. 33

Monitoring a evaluace spolupráce v praxi MAS

Na úrovni PRV jsou na hodnocení spolupráce zaměřeny evaluační otázky

- Do jaké míry přispěla podpora ke zlepšení spolupráce a podpoře předávání osvědčených postupů?
- Do jaké míry přispěly projekty spolupráce a/nebo předávání osvědčených postupů založené na přístupu LEADER k lepšímu dosažení cílů jedné nebo několika ze tří ostatních os?

Závěry střednědobého hodnocení PRV (DHV & Tima, 2010) ukázaly jak pozitivní přínos (rostoucí počet MAS zapojených do spolupráce, zapojení MAS, které nebyly podpořeny v op. IV.1), tak sporné otázky (formálnost spolupráce – realizace separátních investičních akcí, metodická neujasněnost přidané hodnoty spolupráce). Zřejmé jsou převažující přínosy pro Osu III, do jejíchž opatření byly směřovány cíle většiny projektů spolupráce.

Od 13. kola PRV obsahovala žádost o dotaci v op. IV.2 položku „měřitelné indikátory“, které byly vyhrazeny pro řízení a administrativní podporu projektů (Ministerstvo zemědělství ČR, 2011), tzn. mělo jít právě o přenos zkušeností, který chyběl v předchozích výzvách. Tyto indikátory byly posuzovány z hlediska výdajů a rozhodovala o nich hodnotitelská komise (čl. 11.4 h) Pravidel). Jejich změny po podpisu Dohody nebyly možné (čl. 12.2 Pravidel). Je otázka, nakolik je tato praxe v souladu s principem přístupu zdola metody Leader a nakolik bude takto získaný monitoring přínosným podkladem pro hodnocení spolupráce v rámci evaluace ex post.

METODICKÁ DOPORUČENÍ PRO MONITORING A HODNOCENÍ V OBLASTI SPOLUPRÁCE

Cíle a indikátory:

- cíle a konkrétní a měřitelné indikátory a jejich výchozí a cílové hodnoty formulujte společně se všemi partnery, s ohledem na cíle strategií Leader všech partnerských MAS
- určete klíčové evaluační otázky

Plán a zdroje:

- zpracujte plán a harmonogram monitoringu a hodnocení
- identifikujte vhodné a pro všechny partnery kompatibilní zdroje údajů a zpracovujte jednoduché formuláře pro sběr údajů a databáze, vytvořte systém sdílení těchto údajů mezi partnery
- vyčleňte dostatečnou kapacitu pro monitoring a hodnocení podpořených projektů
- stanovte povinnosti a odpovědnosti koordinační pracovní skupiny a jednotlivých partnerů v oblasti monitoringu a hodnocení a využití výsledků v úpravách projektu

Nástroje monitoringu a hodnocení:

- vytvořte a sdílejte jednoduché, přehledné a dostupné postupy pro rutinní sběr dat k realizaci projektu spolupráce,
- zaznamenávejte a přehledně archivujte výsledky (prezenční listiny, fotodokumentace akcí apod.) a vytvářejte přehledné databáze
- provádějte verifikaci a dílčí interpretaci a hodnocení shromážděných dat (tabulky, diagramy, výkazy)
- doplňte interní monitoring a hodnocení pohledem „zvenčí“ (účastníci, nezapojení členové – nečlenové MAS, vzájemné hodnocení mezi spolupracujícími MAS)
- odpovídejte zejména na otázky „proč“ a „jak“, například
    - proč spolupráce a projekt na území MAS funguje / proč ne?
    - proč projekt dosáhl cílů?
    - za jakých podmínek a okolností spolupráce funguje – a kdy ne?
    - jaké cíle SPL projekt naplňuje a bez spolupráce by jich nebylo dosaženo?
    - jaké jsou další nezáměrné a nečekané pozitivní a negativní dopady a souvislosti?
    - jak rovnoměrně jsou přínosy projektu rozděleny mezi všechny partnery?
- evaluaci plánujte, zvolte více navzájem kompatibilních metod a technik, využijte zkušenosti partnerů, sdílejte výsledky

Využití výsledků monitoringu:

- provádějte sebeevaluaci, zvažte zapojení externích zpracovatelů (objektivita)
- interpretujte výsledky ve vztahu k rozvoji organizace, zlepšování implementace SPL a rozvoji vnějších vztahů – spolupráce mezi regiony a zeměmi
- stanovte odpovědnost a pravomoc za využití výsledků při rozvoji organizace a plánování další spolupráce

Prezentace výsledků hodnocení:

- vytvořte jednoduché a transparentní nástroje pro prezentaci výsledků evaluace
- využívejte těchto nástrojů k prezentaci MAS a hodnoty spolupráce

Jak to bylo doopravdy

Případové studie

Případové studie jsou zvoleny tak, aby dokumentovaly uplatnění konkrétních monitorovacích indikátorů v podpořených projektech MAS na území Libereckého kraje. Na pozadí regionálního kontextu je popsán projekt, zdůvodněna jeho podpora a popsány dopady projektu v souvislosti s plánovanými cíly a dopady Strategie programu Leader MAS.

Práce na venkově: Indikátor *Počet nových pracovních míst*

Iva Andrová, Jitka Doubnerová (MAS Frýdlantsko)

ZÁMECKÝ DVŮR ČERNOUSY

Obnova zchátralého areálu bývalého zámeckého statku v Černousích – diverzifikace zemědělské činnosti a vznik nové nabídky v cestovním ruchu.

Proč tato případová studie?

Ve dvou navazujících projektech byl rekonstruován zchátralý areál venkovského statku. Žadatel zde vybudoval zázemí pro novou oblast své zemědělské činnosti a získané zkušenosti využil v dalším projektu, jehož rozpočet přesahoval možnosti Osy IV. ***Nový provoz vytvořil nabídku několika pracovních míst, která jsou hodnocena pouze při podpoře MAS*** *(sezónní a částečná pracovní místa)****.***

ÚVOD

Společnost FKP Frýdlant, s.r.o. je zemědělský podnikatelský subjekt, který se zabývá převážně živočišnou výrobou (pastevní chov hovězího dobytka bez tržní produkce mléka), rostlinnou výrobou pro vlastní spotřebu a doplňkově i řemeslnými činnostmi. Hospodaří na 238,9 ha zemědělské půdy v režimu ekologického zemědělství.

V roce 2010 společnost zakoupila zchátralý objekt v obci Černousy, na hranici České republiky a Polska. Posledních 15 let objekt nebyl využíván a pro svůj stav byl zařazen do seznamu brownfields, který zpracoval Liberecký kraj[6]. Zároveň šlo o objekt historicky cenný – součást areálu bývalého zámečku, sídla jednoho z hospodářství clam-gallasovského panství. Objekt je zařazen do seznamu kulturních památek pod č. 46664/5 – 4191. Původní barokní zámek byl zdemolován v roce 1984, ale hospodářská budova, správní budova a jedinečné osmiboké sýpky se zachovaly, byť v havarijním stavu. Nový majitel upravil z vlastních prostředků část hospodářské budovy na stáje, na rekonstrukci ostatních částí areálu hledal finanční zdroje a oslovil MAS Frýdlantsko se žádostí o konzultace při zpracování projektového záměru, který by mohl být předložen ve výzvě MAS.

KONTEXT STRATEGIE PROGRAMU LEADER MAS FRÝDLANTSKO

Zakladateli MAS Frýdlantsko byli převážně zemědělci a podnikatelé, což se projevilo v základním zaměření integrované rozvojové strategie i Strategie programu Leader na podporu pracovních příležitostí a zaměstnanosti. Do rozvojové vize MAS zahrnula priority

Podnikání vytváří příležitosti k obživě a nepoškozuje cenné přírodní prostředí

Zemědělství se podílí na péči o kulturní krajinu

Na oblast zemědělství byly zaměřeny čtyři z původně sedmi (později devíti) Fichí Strategie:

1 – Místní produkce (hlavní opatření I.1.1.1 PRV)

3 – Marketing (hlavní opatření I.1.3.1 PRV)

6 – Cestovní ruch (hlavní opatření III.1.3.2 PRV)

7 – Spolupráce a inovace (hlavní opatření I.1.3.2 PRV)

MAS očekávala, že během realizace Strategie programu Leader vytvoří žadatelé díky podpoře nejméně 8 pracovních míst podle metodiky PRV (40 hodin/týden). Ve vztahu k pracovním

[6] Lokality typu brownfields v Libereckém kraji. Krajský úřad Libereckého kraje, 2009. Dostupné na http://regionalni-rozvoj.kraj-lbc.cz/page1863/brownfields-a-greenfields (poslední aktualizace 2012)

příležitostem pak formulovala vlastní monitorovací indikátory: zřízená pracovní místa na částečný pracovní úvazek (cílový stav 10), pracovní místa zachovaná díky podpoře z PRV (20). Tyto indikátory převedla MAS do preferenčních kritérií pro hodnocení projektů a dotovala je relativně vysokým počtem bodů.
Na základě střednědobého hodnocení, kdy MAS analyzovala menší zájem podnikatelů, byly původní ambiciózní výsledkové indikátory sníženy, trvala však výrazná podpora projektů, které umožňovaly vznik pracovních míst. Vzhledem k obavám žadatelů, že zřízení pracovního místa podle Pravidel PRV a zejména pětiletá udržitelnost takto zřízených pracovních míst v době značně turbulentní ekonomiky je riskantní, přihlížela MAS při hodnocení žádostí i k potenciálu zřízení pracovních míst na částečný úvazek nebo k zachování pracovních míst. Z hodnocení SPL však jednoznačně vyplývá, že relativně nízká podpora investičních projektů v Ose IV je pro žadatele bariérou při zřizování pracovních míst. Na další překážku naráželi pravidelně i tehdy, když při posuzování žádostí o úvěr banka hodnotila efektivitu jejich podniku, kterou vyšší počet pracovních míst samozřejmě snižuje.

HLAVNÍ UDÁLOSTI A ŘEŠENÍ

Žadatel předložil v 10. výzvě MAS Frýdlantsko dvě komplementární žádosti, jejichž cílem byla obnova hospodářské budovy pro využití jako stáje pro koně (fiche 1) a obnova jedné z osmibokých sýpek na jízdárnu (fiche 6). Na základě takto získaných zkušeností předložil pak následně další žádost přímo do Osy III PRV: šlo o obnovu zchátralého tzv. zámečku (původní správní budovy statku) na ubytovací zařízení. Díky takto získaným prostředkům byl v relativně krátkém období areál obnoven a připraven pro nové využití jako penzion s nabídkou jezdeckého sportu. Koncentrovaná podpora z PRV tak umožnila žadateli diverzifikovat zemědělské podnikání a vytvořit novou atraktivitu v cestovním ruchu v oblasti, kde zatím byla nabídka minimální, avšak potenciál je značný. V území byly s podporou MAS v minulých letech vytipovány jezdecké stezky a během léta 2015 jsou z iniciativy neziskové organizace vyznačovány v terénu. Nový areál se stane součástí vybavené jezdecké stezky s možností řady zastavení, v Černousích tedy nově i s nabídkou ubytování a ustájení koní s profesionálním zázemím. Vybudování kryté jízdárny navíc umožňuje využívat areál i v zimní sezóně, během níž v rovinaté oblasti Černous a okolí dosud cestovní ruch nefungoval. Vzhledem k umístění objektu takřka na hranici bude areál zajímavý i pro zahraniční návštěvníky ze sousedního Polska a nedalekého Německa.

Záměr vybudovat poměrně rozsáhlé zařízení s nabídkou služeb ubytování a jezdectví logicky přináší potřebu zřídit pracovní místa. Ve dvou projektech, podpořených z Osy IV, žadatel vytvořil jedno pracovní místo podle metodiky PRV (v projektu jízdárny). Protože počítal s intenzivním využíváním areálu během letního období, přislíbil vytvořit (a po dobu udržitelnosti projektu každoročně prokazovat) celkem 6 sezónních pracovních míst na péči o koně, zajištění krmiva, údržbu pastvin a asistenci pro návštěvníky, zejména děti a méně zkušené jezdce. Vzhledem k charakteru práce lze očekávat, že nejméně 2 z těchto míst budou obsazována mladými ženami. Zároveň se žadatel zavázal, že nesníží počet pracovních míst a zachová dosavadní 3 pracovní místa v živočišné výrobě. MAS nemá informace o počtu pracovních míst, která souvisejí s provozem penzionu, ale je možné předpokládat, že i zde vznikne potřeba alespoň sezónních míst. V projektu podpořeném z prostředků Osy III však tento indikátor není relevantní.

Dva podpořené projekty žadatele přispěly k plnění monitorovacích indikátorů MAS:

- Nová pracovní místa (1)
- Nová sezónní místa nebo pracovní místa na částečný úvazek (5)
- Pracovní místa obsazená ženami (2)
- Pracovní místa obsazená mladými lidmi do 30 let (2)
- Zachovaná pracovní místa (3)

Mimořádně také přispěly k plnění monitorovacího indikátoru, který je vyhodnocován ve fichi 8 – Místní dědictví, protože v „podnikatelských“ fichích nebyl očekáván:

- Počet obnovených památek (1)

ZÁVĚR

Pro žadatele je jistě riskantní zavazovat se k vytvoření vyššího počtu pracovních míst za poměrně striktních podmínek Pravidel PRV v době, kdy nový provoz teprve zahajuje činnost a očekává spíše pomalý nástup zájmu návštěvníků. Úspěšné plnění povinného indikátoru vzniku pracovních míst je limitováno vysokými náklady na pracovní sílu a obavou z poklesu příjmů ze zemědělské i nezemědělské činnosti. Zároveň je v oblasti s vysokou nezaměstnaností, k níž Černousy patří, velmi důležité, aby pro místní obyvatele vznikaly možnosti alespoň sezónní práce, která umožni zvýšit rodinné příjmy a zachovat pracovní návyky. Monitorovací indikátory a s nimi spojená preferenční kritéria, které si MAS stanovila (sezónní pracovní místa, místa na částečné úvazky, zachovaná pracovní místa), je obtížnější kontrolovat, než je tomu u monitorovacích indikátorů PRV. MAS nemá formální možnost nahlížet do pracovně-právní dokumentace žadatele, takže kontrola plnění preferenčních kritérií je založena na důvěře mezi žadatelem a MAS i na znalosti území, kterou MAS umožňuje její každodenní přítomnost v území a kontakty s místními partnery a obyvateli.

Mládež na venkově: Indikátor *Podpora žen a mladých lidí do 30 let*

Dagmar Strnadová, Miroslava Váradiová (LAG Podralsko)

KLUB ŠEŠULE

Zvýšení využitelnosti chátrajícího objektu – bývalé budovy LŠU ve Stráži pod Ralskem realizací volnočasového klubu pro neorganizované děti a mládež

Proč tato případová studie?

***Ukazuje, jak je možné v implementaci strategie propojit indikátory** „Zlepšení technického zařízení – modernizace budov v oblasti sociální a kulturní infrastruktury, podpora zázemí pro volnočasové aktivity a zlepšení dostupnosti dalšího vzdělávání ve venkovských oblastech“ a „podpora mladých lidí“.*

Velikost obce, v níž byl projekt realizován, vylučovala podporu z osy 3 PRV . Zároveň však projekty nepochybně přispívají k rozvoji venkovské oblasti.

ÚVOD

Příkladem podpořeného projektu pro tuto studii je volnočasový klub Šešule, který má sídlo ve Stráži pod Ralskem a sdružuje organizované i neorganizované děti ze Stráže pod Ralskem a okolí.
Město Stráž pod Ralskem bylo v minulosti známé těžbou uranu, která poměrně výrazně poznamenala minulost i současnost Stráže pod Ralskem a okolní oblasti. Dále je město ovlivněno existencí věznice a Dětského výchovného ústavu Hamr na Jezeře.
Nejprve malé městečko v souvislosti s dostatkem pracovních příležitostí a současně náročnou prací při těžbě uranu rostlo – byla zde síť obchodů, velké kulturní i sportovní zázemí (kino, kulturní sál, bazén, hřiště a sportoviště…). V tomto malém hornickém městě byla na konci šedesátých a v sedmdesátých letech vyšší životní úroveň, než v celém zbytku ČR.
S úbytkem pracovních příležitostí a tím i obyvatel budovy města chátraly, ve městě zůstala řada občanů z národnostních menšin a vzrůstaly problémy s deviantním chováním zejména dětí a mládeže. Těmto problémům se snaží předcházet několik neziskových organizací, které ve městě realizují svoji činnost. Vše nejprve začalo dlouhodobým působením pionýrské skupiny Výři, následovalo občanské sdružení LUTRA, sdružující sportovně zaměřenou mládež, a úsilí zpočátku nevelké skupiny nadšenců, zabývajících se ve svém volném čase volnočasovými aktivitami dětí a mládeže, vyvrcholilo myšlenkou založit zájmový klub pro neorganizované děti, v němž by mohly trávit chvíle volna do odjezdu spojů z vyučování, víkendy i volný čas odpoledne po školní výuce. Základní školu přitom v současnosti navštěvuje 390 žáků.
Předpokladem bylo, že se tímto způsobem zamezí sociálně patologickým jevům ve Stráži a okolí a děti i mládež stráví svůj volný čas smysluplnými aktivitami. K tomu, co by děti zajímalo, napomohlo zjištění z neoficiálního průzkumu – děti měly zájem především zahrát si stolní tenis, deskové hry, stolní fotbal a mít možnost připojení k internetu. Bylo založeno občanské sdružení Šešule, které si pronajalo jeden z chátrajících městských objektů (dřívější LŠU, která byla přemístěna do jiných prostor) a zahájilo zde činnost, a to i za významné pomoci dotací.
Sdružení Šešule realizovalo v plánovacím období 2007-2013 celkem 4 projekty k rekonstrukci objektu a vybavení prostor, podpořené z PRV prostřednictvím LAG Podralsko. Je podporováno také městem Stráž pod Ralskem.

POPIS REGIONÁLNÍHO KONTEXTU

Strategický plán Leader (SPL) Místní akční skupiny LAG Podralsko 2007 - 2013 vycházel ze stávajících strategií rozvoje v daném regionu a měl vhodným způsobem při zachování důrazu na obohacení života na venkově tyto strategie doplňovat a rozvíjet. Na základě činnosti pracovní skupiny pro mimoškolní práci s dětmi a mládeží a jejích potřeb a výstupů jsme zvolili pro případovou studii jako vhodnou Prioritu č.2 - *Občanské vybavení a služby, podpora vzdělávání*. V rámci této priority MAS očekávala, že díky zlepšení technického zázemí pro sportovní, kulturní a další společenské akce nastane zlepšení podmínek a zvýší se nabídka volnočasových aktivit všech věkových skupin obyvatel regionu.
Specifickými cíli této priority byla zejména rekonstrukce a modernizace budov v oblasti sociální a kulturní infrastruktury, podpora zázemí pro volnočasové aktivity (kultura, sport atd.) a zlepšení dostupnosti dalšího vzdělávání ve venkovských oblastech.

SMYSL A CÍLE PROJEKTU A JEJICH NAPLNĚNÍ

Na projektu Šešule lze v časovém horizontu jednoho plánovacího období 2007 – 2013 velmi dobře prezentovat smysl Priority č. 2 – Občanské vybavení a služby, podpora vzdělávání.
Při vyhodnocení projektů Šešule jsme si položili následující otázky: Čím prospěla realizace projektu cílové skupině dětí a mládeže, měla realizace projektu v tomto místě smysl? Byly splněny předpokládané monitorovací indikátory a vytyčené cíle tohoto projektu? Proč se dle našeho názoru jedná o ojedinělý projekt a proč byl zvolen jako příklad?

Ve čtyřech etapách realizace došlo ke zhodnocení nejen celého nevyužitého a chátrajícího objektu budovy města, které má sdružení v dlouhodobém ekonomicky výhodném pronájmu, ale i k vybavení pro různorodé volnočasové aktivity se zapojením dětí a mládeže různého věku. Tím byly splněny ve všech bodech specifické cíle dané priority:

- rekonstrukce a modernizace budov v oblasti sociální a kulturní infrastruktury
- podpora zázemí pro volnočasové aktivity (kultura, sport...)
- zlepšení dostupnosti dalšího vzdělávání ve venkovských oblastech

HLAVNÍ UDÁLOSTI A ŘEŠENÍ PROBLÉMU

Místem realizace byla bývalá budova LŠU, Náměstí 5. května 35, 471 27, Stráž pod Ralskem, katastrální území číslo 756466 Stráž pod Ralskem, st.p.č.139, NUTS IV, CZ 0511 Česká Lípa, NUTS III – kraj Liberecký, region NUTS II – Severovýchod.

Vlastní realizace proběhla ve čtyřech etapách:

2010, projekt č. 1
Výzva 3 LAG Podralsko, název projektu: Volnočasový klub ŠEŠULE

V rámci tohoto projektu proběhla oprava prvního nadzemního podlaží budovy pro účely provozu volnočasového klubu pro neorganizovanou mládež a nákup základního vybavení pro klub.
Celkové náklady na realizaci této etapy byly 900 000 Kč, dotace činila 809 550 Kč.
Sledované monitorovací indikátory (MI) fiche 2 – *Občanské vybavení a služby* dle SPL LAG Podralsko v rámci tohoto projektu byly rekonstruovaná budova/část budovy občanské vybavenosti a pořízení nových prvků v rámci volnočasových aktivit, péče o děti.
MI byly naplněny vznikem funkčního volnočasového klubu pro děti a mládež bez vyhraněného zájmu. Bylo zahájeno denní využívání klubu k různorodé činnosti dle přání dětí a stávajících prostorových možností klubu. V rámci této etapy byly konkrétně realizovány tyto činnosti:

- oprava vstupní chodby (7,4 m^2), páteřní chodby (10,3 m^2) a vestibulu (25,5 m^2),
- oprava velké herny (46 m^2), malé herny (21 m^2), provozní místnosti (23m^2), skladu (7,9 m^2), technické místnosti (11 m^2) a počítačové místnosti (30m^2),
- rekonstrukce sociálního zařízení (33m^2),
- rekonstrukce vnitřního rozvodu vody, kanalizace, elektroinstalace, vybudování počítačové sítě,
- elektronické zabezpečení budovy,
- pořízení základního vybavení: 2 stoly na stolní tenis, 2x stolní fotbal, 2 hry šipky, 10 deskových her, 2 počítače včetně monitoru, klávesnice, myši a základního software

Předpokládané využití objektu pro průběžnou volnočasovou činnost dětí a mládeže – odpolední hodiny v průběhu týdne, o víkendu v dopoledních i odpoledních hodinách – bylo dodrženo. Současně

jsou v prostorách pořádány akce typu turnajů, přednášek apod. Klub může v jeden okamžik využívat až 40 osob. Celkově se měsíční návštěvnost pohybuje kolem cca 300 dětí.

Po realizaci projektu

2011, projekt č. 2

Výzva 4 LAG Podralsko, název projektu: Zvýšení využitelnosti objektu Šešule

Projekt řešil zejména opravu exteriéru objektu. Celkové náklady na realizaci této etapy byly 1 515 968 Kč, dotace 1 314 000 Kč.

Sledované MI fiche 2 – *Občanské vybavení a služby* dle SPL LAG Podralsko byly v tomto projektu rekonstruovaná budova/část budovy občanské vybavenosti.

Tato etapa rekonstrukce objektu přinesla další důležitý prvek, a to zvýšenou odpovědnost mladých dobrovolníků za činnost klubu včetně odpovědnosti za vizuální stav objektu.

V rámci druhé etapy byly konkrétně realizovány tyto činnosti:

- oprava vnější omítky budovy (560 m^2)
- oprava střešní krytiny včetně výměny poškozeného podbití (410 m^2)
- výměna 31 stávajících oken budovy a zamřížování í oken,
- výměna 3 vchodových dveří,
- oprava přístavku,
- oprava brány, plůtků (10 m) a přístupového chodníku (40 m^2)

Po realizaci projektu

2012, projekt č. 3
Výzva 6 LAG Podralsko, název projektu:
Rekonstrukce půdního prostoru na boulderingovou stěnu

V dalším projektu byly zcela využity i půdní prostory klubu Šešule, v nichž byla postavena unikátní boulderingová stěna. Celkové náklady této etapy byly 1 750 000 Kč, dotace 1 575 000 Kč.
Také v tomto projektu byly naplňovány MI fiche 2 - *Občanské vybavení a služby* dle SPL LAG Podralsko, a to rekonstruovaná budova, resp. část budovy občanské vybavenosti a pořízení nových prvků v rámci volnočasových aktivit, péče o děti.
Realizována byla stavba boulderingové stěny, jejíž zastavěná plocha je 297 m^2 a obestavěný prostor 724 m^2. Opraveno bylo rovněž půdní schodiště vedoucí k boulderingové stěně a nově byla vyřešena elektroinstalace a vytápění rekonstruovaného prostoru.
Realizací prostoru došlo k výraznému zvýšení míry využití objektu Šešule, měsíční návštěvnost vzrostla na cca 500 návštěvníků z řad dětí a mládeže.

Před realizací projektu - původní stav půdních prostor objektu

Po realizaci projektu - boulderingová stěna v původních půdních prostorách objektu

2013, projekt č. 4

Výzva 7 LAG Podralsko, název projektu: Vybavení klubu Šešule

Se zvyšujícím se počtem návštěvníků klubu a v rámci jeho využitelnosti i pro imobilní občany byl realizován projekt, který završil úsilí občanského sdružení Šešule o vybudování funkčního, plně využitelného objektu, nabízejícího zázemí neorganizovaným dětem a mládeži.

Celkové náklady na tuto etapu byly 463 500 Kč, dotace 417 150 Kč.

Sledovány byly opět MI fiche 2 - *Občanské vybavení a služby* dle SPL LAG Podralsko, a to rekonstruovaná budov, resp. část budovy občanské vybavenosti a pořízení nových prvků v rámci volnočasových aktivit.

Výsledkem projektu bylo další rozšíření využitelnosti klubu ŠEŠULE a umožnění využití přízemí klubu imobilními občany. Zázemí bylo rozšířeno o WC s výlevkou pro invalidní občany a nájezdovou rampu. Konkrétně bylo realizováno:

- vybudování WC s výlevkou pro invalidní občany o ploše 4,1 m^2,
- vybudování nájezdové rampy pro imobilní občany v přízemí objektu,
- dostavba počítačové sítě a vybavení dvou místností audiovizuální a výpočetní technikou (2 projektory, 2 stropní držáky, 2 promítací plátna s pojezdem, 2 notebooky včetně instalace),
- dokoupení 10 stolů a 40 židlí,
- vybavení prostoru boulderingu o základní profesionální vybavení (20 párů lezaček).

Před realizací projektu

Místo na WC

Místnost k vybavení IT

Prostor pro nájezdovou rampu

Po realizaci projektu

PŘÍNOS REALIZOVANÝCH PROJEKTŮ

V průběhu realizace projektů i při následném monitoringu byly sledovány zejména následující monitorovací indikátory:

- **Soulad s MI fiche 2** – *Občanské vybavení a služby* a se specifickými cíli této fiche. Tento MI byl plně dodržen při realizaci všech projektů Šešule. Realizací vznikla budova, sloužící neorganizovaným dětem a mládeži ze Stráže pod Ralskem i jejího okolí. V místním měřítku se jedná o unikátní projekt, který přispěl k omezení řady záporných jevů z této oblasti, zejména pokles vandalismu, kriminality dětí, toulání se dětí po ulicích, pokles zameškaných hodin ve škole, úbytek počtu nevyužívaných objektů v dané lokalitě, vzrůst zájmu dané skupiny o volnočasové akce.
- **Zaměření dopadů projektu na mladé lidi do 30 let** – projekt zapojil mladé lidi nejdříve jako děti, později se z řady z nich stávají vedoucí oddílů nebo organizátoři akcí, projekt pomohl mladým lidem bez jakýchkoliv omezení (objekt mohou využívat neorganizované i organizované děti.
- **Aktivita prováděná v území poprvé** – projekt je unikátní faktem, že zapojil všechnu mládež, spolupracuje v něm město s neziskovou organizací, jedná se o podporu dětí a mládeže ve velkém věkovém rozpětí a nesoustředí se jen na podporu místních dětí, nespecifikuje skupiny dětí na děti z různých prostředí, ale spojuje všechny tyto skupiny.

- **Projekt má návaznost na realizované projekty, existující aktivity** – všechny čtyři fáze projektu na sebe navazují a zvyšují možnost využitelnosti klubu, projekt navazuje na řadu akcí, aktivit i projektů PS Výři, o.s. Lutra, i samotného města Stráž pod Ralskem a jeho příspěvkové organizace Panda sport.
- Projekt zcela jednoznačně **přispívá ke zvýšení kvality života v regionu** a obnovuje i využívá stávající budovu.

Exteriér i interiér budovy byl celkově rekonstruován za 4 629 468,- Kč, celková dotace všech čtyř projektů je 4 115 700,- Kč.

ZÁVĚREM

Realizací všech čtyř projektů občanského sdružení Šešule ve městě vzniklo zázemí nejen pro místní děti a mládež, ale i pro aktivity spojené s výměnnými pobyty a pořádáním soutěží a turnajů nadregionálního významu. Celková činnost Šešule je jednou z hlavních volnočasových aktivit ve Stráži pod Ralskem a díky možnostem, které při realizaci vznikly, mohly děti a mládež rozšířit svoje aktivity i za hranice okresu a kraje a pořádat společné sportovní a volnočasové turnaje. V současné době je objekt využíván v maximální možné míře a jeho návštěvnost splnila a v mnohém i předčila očekávání klubu, což dokazuje cca 5000 návštěv internetu a 400 návštěv stolního tenisu a dalších her. Klub organizuje i řadu zajímavých pravidelných akcí, jako je např. Putování za pohádkou a soutěže na boulderingové stěně. Kladem realizovaných projektů je i skutečnost, že dochází k většímu zapojení dětí všech věkových skupin do kolektivu, roste zájem dětí o volnočasové aktivity, zvyšuje se vzájemná tolerance mezi různými skupinami dětí a mládeže, děti jsou motivovány k povinnostem a potřebám starat se o svěřený majetek a vzájemně si pomáhat, vymýšlet smysluplnou činnost a umět hospodárně naložit s volným časem. Město, které v současné době opět usiluje o rozvoj rekreační turistiky a má k dispozici plavecký areál, sportovní halu, tenisové kurty, fotbalové hřiště a v neposlední řadě i vodní lyžařský vlek na Horeckém rybníku, má díky fungování klubu možnost rozšířit své akce a aktivity o akce zájmových skupin, čímž se zvyšuje atraktivita daného území v oblasti sociální a kulturní infrastruktury.

Klub Šešule však realizací výše popsaných projektů nestagnuje, ve svém plánu má zvyšování využitelnosti i v dalších etapách, kdy bude řešena venkovní plocha u budovy. Vzhledem k dosavadní činnosti klubu a nadšené práci mnoha dobrovolníků z řad mládeže je zřejmé, že jeho využitelnost se může v budoucnu jen rozšiřovat.

Co je na venkově inovativní: Indikátor *Inovativnost*

Iva Andrová, Jitka Doubnerová (MAS Frýdlantsko)

MUZEUM V MÁRNICI

Realizace dvou projektů v obci Višňová vytvořila zajímavou muzejní expozici života obce na samé hranici Čech. Provoz muzea zajišťují dobrovolníci, propojují muzeum se životem obce a připravují řadu akcí pro veřejnost.

Proč tato případová studie?

Navazující projekty ve Višňové na Frýdlantsku umožnily zřídit ***obecní muzeum s expozicí zahrnující výjimečné prvky interpretace místního dědictví a provozované na dobrovolnické bázi, převážně mladými lidmi do 30 let.***

Obec Višňová je složena ze 9 místních částí a dohromady má 1200 obyvatel – projekt by tedy nemohl být podpořen v Ose 3, ačkoli žádná z částí obce nemá více než 300 obyvatel.

ÚVOD

Obec Višňová je jednou z 18 obcí na území MAS Frýdlantsko. Její katastr se skládá z devíti místních částí, z nichž žádná nemá více než 300 obyvatel. V souhrnu však je počet obyvatel celkem 1200, což Višňovou vyloučilo z možnosti ucházet se v období 2007 - 2013 o dotace v Ose III Programu rozvoje venkova.

Vzhledem k tomu, že většina místních částí je v aktivní záplavové oblasti řeky Smědé, vynakládá obec nadstandardní prostředky v oblasti životního prostředí a bezpečnosti (čištění odpadních vod, úpravy cest a místní protipovodňová opatření). Dobré vybavení jednotky hasičského záchranného sboru je ve Višňové nezbytnou nutností. Obec je zřizovatelem základní školy, která po řadu let byla jedinou úplnou vesnickou školou (ostatní jsou omezeny na 1. stupeň ZŠ) v celém správním obvodu ORP Frýdlant. Vlastní rozpočtové prostředky nutné na péči o majetek, provoz i na spolufinancování investic, nezbytných pro ochranu a základní fungování obce, i rozvojových projektů, jsou tak dlouhodobě vázány.

Program Leader byl pro Višňovou jedinou možností, jak získat potřebné prostředky na rozvoj infrastruktury v „nadstandardní“ oblasti péče o kulturní dědictví.
Obec se do jednotlivých výzev MAS Frýdlantsko přihlásila celkem pětkrát, z toho tři projekty byly úspěšně dokončeny. Pro tuto případovou studii jsou zvoleny dva navazující projekty z oblasti ochrany a rozvoje kulturního dědictví venkova. Na projektech založení obecního muzea a úpravy jeho okolí demonstrujeme, jak se plánování a realizace projektů zaměřených na obnovu kulturního a historického dědictví spolkového života aktivně účastnila veřejnost, zejména mladí lidé, a jak projekty přispěly k rozvoji spolkového života v obci.

KONTEXT STRATEGIE PROGRAMU LEADER MAS FRÝDLANTSKO

Jedním ze základních principů metody Leader je inovativnost. Její konkrétní specifikace je v pravomoci místních partnerství, které určí, jaké iniciativy a typy projektů jsou pro dané území inovativní. MAS Frýdlantsko ve Strategii programu Leader pro jednotlivé Fiche rozlišila inovativnost u podnikatelských projektů (nové produkty a provozy v činnosti podnikatele, zavedení nové služby v obci) a veřejně prospěšných projektů. U nich byla jako inovativní posuzovaná účast veřejnosti na přípravě a plánování, na realizaci (pokud to Pravidla PRV umožňovala) a následném provozování. MAS vycházela z předpokladu, že projekty naplánované a připravené za aktivní účasti obyvatel obce jsou životaschopnější, udržitelnější a lépe naplňují část rozvojové vize: *Péče o přírodní, kulturní a*

historické dědictví znamená i jeho dobrou znalost a kreativní využívání ve prospěch udržitelného rozvoje.

Péče o kulturní dědictví (opatření PRV III.2.2 Ochrana a rozvoj kulturního dědictví venkova) byla v původní Strategii programu Leader MAS Frýdlantsko podporována prostřednictvím vedlejšího opatření Fiche 5 – Pěkná obec, zaměřené na širší spektrum obnovy infrastruktury venkovských obcí (hlavní opatření Fiche bylo III.2.1.2). Po průběžných ročních evaluacích a střednědobém hodnocení bylo zřejmé, že ze strany obcí i spolků je výrazně větší zájem o obnovu objektů kulturního dědictví a pro uplatnění projektů ve Fichi 5 je často nutné hledat umělá propojení s obnovou infrastruktury pro školství, spolkový život apod. Při konkrétním a detailním popisu způsobilých nákladů v Pravidlech PRV tento přístup místo žádoucí integrace přinášel žadatelům řadu nástrah. Od 6. Výzvy MAS (10. kolo PRV , 2010) byla proto vyhlašována nová Fiche 8 – Kulturní dědictví, která měla pouze hlavní opatření (III.2.2). O podporu z této Fiche byl nadstandardní zájem, podařilo se zřídit řadu expozic života na venkově a MAS navázala projektem spolupráce zaměřeným na prezentaci kulturního dědictví venkova prostřednictvím sítě venkovských muzeí.

Ve Fichi 8 formulovala MAS Frýdlantsko pro preferenční kritérium „Inovativnost“ tři požadavky:

1) obecný – platný pro všechny projekty z oblasti veřejného zájmu: do přípravy projektu byla zapojena veřejnost,
2) obecný – platný pro všechny aktivity typu stavební obnovy budov a revitalizace zeleně: využití technologií šetrných vůči životnímu prostředí, provozní úspory energií díky projektu,
3) specifický pro projekty, jejichž předmětem bylo vybudování muzea: expozice využívá interaktivních metod, je zaměřena na interpretaci kulturního a historického dědictví, nejen na prezentaci.

Dvě z těchto kritérií mají vazbu na monitorovací indikátory MAS. Kromě toho MAS u všech projektů sleduje preferenční kritéria související se vznikem pracovních příležitostí, která mají vazbu na další monitorovací indikátory.

HLAVNÍ UDÁLOSTI A ŘEŠENÍ

Projekt 1 , 2010

Muzeum obce Višňová „Poučme se z minulosti, věřme budoucnosti“

Žádost o dotaci byla předložena v 6. výzvě MASiF (10.kolo PRV, květen 2010), šlo o jednu ze čtyř předložených a podpořených žádostí ve fichi a jednu ze dvou žádostí záměru c) *stálé výstavní expozice a muzea*. Záměrem obce bylo využít objekt márnice, zajímavou cihlovou budovu umístěnou u kostela, v lokalitě, která má pro obec typickou historii: v průběhu posledních čtyř století byla součástí různých států, podle toho, jak se pohybovala zemská a státní hranice. Márnice nebyla řadu let využívaná a byla značně zchátralá. Zároveň obec získala exponáty z historie obce ze soukromé sbírky místního obyvatele, ing. Vladimíra Mlcha, který se léta věnoval sběratelské činnosti, sledoval dění v obci a jako jeden z prvních osídlenců byl významným pamětníkem. Sbírku původně vystavoval ve vlastním domě, v roce 2009 ji věnoval obci. V únoru 2012 pan Mlch ve věku 88 let zemřel.

Ještě před podáním žádosti o dotaci obecní úřad zpracoval základní záměr stavební rekonstrukce objektu a spolupořádal terénní praktikum studentů architektury a designu Technické univerzity v Liberci. Studenti navrhli možnosti výstavy exponátů a umístění vitrín, televizní dokument o tvůrci

sbírky ing. Mlchovi, který expozici krátce komentoval. Dokument byl připraven k promítání na LCD monitoru v novém muzeu. K promítání byly připraveny i další dokumenty z tradičních akcí, které obec pořádá ve spolupráci se sousedními německými a polskými obcemi (projekt „Vedle sebe, ale spolu“) a které pořádají sami obyvatelé místních částí (např. kácení máje ve Vísce). Na činnost dobrovolných průvodců v muzeu se připravili místní kronikářka, starostka obce a několik studentů.

V samotném projektu byla rekonstruována jednopodlažní budova (stavební obnova, vybudování hygienického zázemí), muzeum bylo vybaveno nábytkem, policemi, vitrínami a ICT technologií. Nositel se zavázal vytvořit 2 sezónní pracovní místa pro mladé lidi do 30 let - průvodců v době letní sezóny. Celkové způsobilé náklady na realizaci dosáhly výše 327,5 tis. Kč (bez DPH), žadateli byla proplacena dotace ve výši 272 950 Kč.

Ničivá povodeň, která Višňovou a celé Frýdlantsko zasáhla v srpnu 2010, způsobila odklad zahájení realizace, projekt však byl dokončen ve lhůtě podle Dohody. Kromě původní sbírky byla expozice muzea rozšířena i na exponáty, které věnovali obyvatelé Višňové – památky na dřívější život v obci, drobné předměty z domácností. Slavnostní otevření muzea bylo naplánováno na den, kdy rodina zakladatele původní muzejní sbírky ukládala jeho ostatky do hrobu na místním hřbitově. Celá akce tak získala hlubší rozměr a propojila památku na aktivního občana s životem obce.

Projekt 2, 2011 - 2014
Podejme si ruce s historií (projekt spolupráce MAS)

MAS Frýdlantsko a její tradiční partneři, MAS Český Západ – místní partnerství a MAS Kyjovské Slovácko v pohybu, připravili ve 13. kole PRV projekt spolupráce, který vycházel z monitoringu území a vyhodnocování trendů, patrných z realizace rozvojových strategií: ve všech územích byl zřejmý zájem o obnovu kulturního a historického dědictví venkova, všude vznikala malá muzea a expozice venkovského života nebo různých momentů z historie území. Projekt spolupráce *Podejme si ruce s historií tří regionů* byl založen na myšlence podpořit tento trend společnou propagací hodnot území prostřednictvím sítí takovýchto muzeí a expozic. Součástí projektu byly vzdělávací aktivity pro majitele a provozovatele muzeí (semináře, exkurze, odborné studie) a zpracování společných prezentačních materiálů (informační tabule, tiskoviny, interaktivní nástroje k poznávání historického dědictví). V jednotlivých MAS byl projekt založen na propojení aktivních osob a spolků v území, na nadregionální úrovni na sdílení zkušeností a kapacit tří partnerských oblastí. Na území MAS Frýdlantsko se do projektu aktivně zapojilo 15 majitelů a zřizovatelů muzeí, od stabilního městského muzea až po dobrovolnické aktivity nadšených amatérů.

Obecní muzeum Višňová bylo jedním z nejaktivnějších místních partnerů projektu. Realizace projektu spolupráce byla souběžná s dobou, kdy se kolem muzea zformovala skupina mladých lidí z Višňové – studentů středních a vysokých škol, pro které se regionální historie stala předmětem jejich odborného zájmu. V muzeu jednak působí jako dobrovolní průvodci (v době letních prázdnin zde pracují soustavněji jako brigádníci), jednak připravují a realizují akce v muzeu – tematické výstavy, muzejní noc, akce spojené s tradičním ročním cyklem, vycházky propojující expozici muzea s konkrétními místy v obci. Při mapování okolí pro účely muzejní expozice zaznamenali historický náhrobek s výjimečným příběhem mlynáře a námořníka J.G.Schrödera. Náhrobek byl silně poškozený, ale součástí muzejní expozice se stal otisk desky s příběhem a překlad textu do češtiny. Právě tento náhrobek a jeho příběh se stal součástí jednoho z výstupů projektu spolupráce – hry *Po stopách tajného posla vévody z Valdštejna*[7], která návštěvníky Frýdlantska provází územím a místními muzei prostřednictvím příběhu ze 17. století. Jedna z aktivních dobrovolnic muzea se také stala spoluautorkou – ilustrátorkou dalšího výstupu projektu spolupráce, omalovánek pro děti.

Výstupy projektu spolupráce jsou stálou nabídkou muzea ve Višňové pro návštěvníky.

Pro obec jako zřizovatele muzea neměl projekt spolupráce žádné přímé finanční přínosy. Napomohl však tomu, že výsledek projektu, podpořeného v opatření IV.1.2, se stal součástí širších aktivit v území v souladu s principy metody Leader *spolupráce a síťování*.

[7] www.muzea-frydlantsko.cz

Projekt 3, 2014
Obnova pomníku J.G.Schrödera a zázemí muzea ve Višňové

Rostoucí zájem obyvatel obce o činnosti muzea a zájem návštěvníků o náhrobek vedl obec k přípravě dalšího projektu, v němž byl náhrobek restaurován a zároveň byly doplněny drobné úpravy exteriéru muzea: šlo o opravu hřbitovní zdi za muzeem, opravu schodiště ke vstupu do muzea a doplnění zábradlím. Žádost byla předložena v 12. výzvě MASiF v roce 2014, ve Fichi 8 – Místní dědictví.

Při restaurování pomníku bylo nutné opravit celou hrobku, doplnit poškozené části nápisové desky, ale zejména doplnit chybějící část náhrobku – medailon s lodí, který byl známý pouze z historické fotodokumentace, protože z náhrobku byl odcizen v 80. letech. Šlo samozřejmě o zajímavější a viditelnější část projektu a žadatel toho využil při zapojování veřejnosti. Už tradiční muzejní noc byla v roce 2014 založena na příběhu námořníka, dobrovolníci uspořádali atraktivní program pro děti, do nějž se zapojila škola a řada rodin z Višňové.

60. léta 20. stol.

2013

2014

Projekt byl dokončen ještě během roku 2014. Celkové náklady na realizaci projektu byly 125 tis. Kč, způsobilé výdaje 105 tis. Kč. Dotace byla proplacena ve výši 94 709 Kč.

ZÁVĚR

Během dvou samostatných projektů obce, doplněných o projekt spolupráce MAS, vznikla v obci, která dosud neměla nástroje k prezentaci svého zajímavého historického dědictví, muzejní expozice, kolem níž se rozvinula aktivní činnost místních obyvatel, zejména mladých lidí do 30 let. Muzeum je provozováno s finančním příspěvkem obce, zejména ale na základě dobrovolnické činnosti obyvatel. Pořádá ročně nejméně 5 akcí pro veřejnost a školní mládež, pravidelně publikuje informace na facebooku. Ve venkovské obci tak vznikla atraktivita, která nepochybně přispívá k lepšímu vztahu obyvatel k místu, kde žijí, k hrdosti na vlastní historii. Mladí lidé zde uplatňují kreativní myšlenky a zároveň mají k dispozici prostor pro vlastní profesní růst, přestože při provozu muzea není reálné zřídit a udržet pracovní místa. Na přípravě a realizaci projektů se uplatnila řada principů metody Leader, zejména přístup zdola, mezisektorové partnerství, spolupráce a síťování.

Projekty zároveň přispěly k naplnění monitorovacích indikátorů SPL MAS Frýdlantsko, souvisejících s inovativností a kvalitou života na venkově (atraktivitou venkova pro mladé lidi):

- Počet projektů obsahujících prvek participace veřejnosti na přípravě (2)
- Počet nových nebo inovovaných produktů - muzeí, expozic (2)
- Počet nově zřízených sezónních míst nebo míst na částečný pracovní úvazek (2)
- Počet nově zřízených nebo zachovaných pracovních míst obsazených mladými lidmi do 30 let (2)

Další informace:

www.facebook.com/muzeum.visnova
www.muzea-frydlantsko.cz

Nový produkt jako inovace: Indikátor *Inovativnost*

Petra Vanclová (MAS „Přiďte pobejt!“)

EKOFARMA U KOTYKŮ

Modernizace zemědělských strojů – vybavení rodinné farmy – vybavení kuchyně pro agroturistiku na malé rodinné farmě u Jilemnice

Proč tato případová studie?

Konzultace a podpora MAS umožnila majiteli zemědělské farmy díky dotacím na dva projekty vybudovat diverzifikované hospodářství.
V další, už samostatně předložené žádosti o dotaci z PRV, pak získal prostředky, díky kterým mohl nabídnout nový potravinářský produkt.

Program Leader pomohl zemědělci získat zkušenosti s dotačním managementem a podstatně rozšířit a diverzifikovat produkci.

ÚVOD

Zemědělství a lesnictví bylo vždy jednou z hlavních hospodářských činností hospodářských v regionu Podkrkonoší. Prošlo bohatým historickým vývojem. V nižších polohách regionu hospodaří především zemědělská družstva na orné půdě, věnují se i živočišné výrobě. Malé rodinné farmy, zaměřené na produkci mléka, pěstují především krmné plodiny, brambory, pícniny pro živočišnou výrobu. Zemědělství je často jediný zdroj příjmů pro rodinu.

POPIS REGIONÁLNÍHO KONTEXTU

MAS si stanovila cíle SPL, které naplňovala realizací projektů na svém území.
Projekty farmy U Kotyků přispěly k naplnění těchto cílů SPL:

- Vytvořit stabilní konkurenceschopné podnikání a zlepšit ekonomickou úroveň regionu MAS prostřednictvím diverzifikace zemědělství, posilováním místní produkce, zaváděním nových technologií, služeb a oborů.
- Vznik a rozvoj služeb a aktivit v cestovním ruchu po celý rok, které budou v souladu s rozvojem tradic v území a budou šetrné k výjimečným přírodovědným hodnotám území a životnímu prostředí místních obyvatel.
- Region MAS "Přiďte pobejt!" se stane vyhledávaným partnerem v oblasti cestovního ruchu na regionální a mezinárodní úrovni, preferovanou turistickou destinací s odpovídající nabídkou služeb po celý rok a zároveň místem, nabízejícím kvalitní životní podmínky pro místní obyvatele.

Na základě podrobné analýzy v SPL byla stanovena otázka***: Co v regionu chybí a co je třeba?***
Tj. například: zpracování živočišné prvovýroby, modernizace stávajících zemědělských provozů, diverzifikace zemědělské činnosti, vytváření služeb v cestovním ruchu jako další stabilizující zdroj příjmů (ubytování – přestavba starých chalup na ekofarmy, penziony).

HLAVNÍ AKTIVITY A ŘEŠENÍ PROBLÉMU

Ekofarma U Kotyků se nachází na úpatí Krkonoš v nadmořské výšce 450 m, v těsné blízkosti města Jilemnice, které je nazýváno branou Krkonoš. Rodinná farma vznikla v roce 1992 s cílem produkovat co nejkvalitnější potraviny a chovat se co nejšetrněji k přírodě. Od roku 1997 se na farmě hospodaří ekologicky a o 2 roky později farma získala certifikát ekologického chovu na veškerou produkci. Prioritou je chov masného skotu a chov ovcí. Ekofarma obhospodařuje cca 92 ha půdy, z toho je 94% luk a pastvin. Chová cca 70 ks skotu. Její zaměření nespočívá pouze v zemědělské činnosti, ale také v agroturistice a zpracování vlastních produktů. Návštěvníky je využívána hlavně mimo zimní sezónu.

Nabízí ubytování včetně stravování ve vlastní kuchyni, vyjížďky na koních, ukázky řemesel a kurzy ručních prací.

Projekt č. 1
Modernizace chovu mastného skotu a strojového parku

V rámci projektů modernizace chovu masného skotu a modernizace strojového parku byly pořízeny stroje (diskový podmítač a podvozek na kulaté balíky) a vybavení (mobilní manipulační ohrada, tenzometrická váha s čidly, kruhové krmelce a zátěžové desky). Jejich pořízením došlo především k úspoře lidských sil a finančních prostředků v živočišné výrobě. Díky pořízení nového podmítače, podvozku na balíky a zátěžových desek nedochází k znehodnocování travního porostu probořováním a vyšlapávání míst při krmení skotu. Hnůj je zapravován do půdy, nedochází ztrátě živin a půda se tak rychleji regeneruje. Mobilní manipulační ohrada s fixační klecí umožňuje jednodušší a pravidelnější kontrolu paznehtů u skotu, čímž je zkvalitněno welfare zvířat. K tomu přispívá i tenzometrická váha a kruhové krmelce.

Pro žadatele šlo o první zkušenost se získáním dotace z PRV. Konzultace a podpora pracovníků kanceláře MAS byly vzhledem k jeho malé zkušenosti se související administrativou, pro úspěch při čerpání dotace klíčové.

Projekt č. 2
Zřízení kuchyně pro agroturistiku

Projekt byl zaměřen na nákup vybavení do nové kuchyně, kterou si žadatel vybudoval na vlastní náklady. Nákup zařízení umožnil vyhovět normám pro veřejné stravování, zvýšila se kvalita ubytování, což jednoznačně přispělo ke zvýšení návštěvnosti ekofarmy. Kuchyň nabízí především jídla z vlastních produktů ekofarmy, což zároveň znamená zkrácení dodavatelsko-odběratelského řetězce při výrobě potravin a zvyšuje přidanou hodnotu zemědělské prvovýroby na farmě.

Jedinečnou a výjimečnou činností rodinné farmy je zpracování masa formou zrání. Vyzrálé maso, které pochází z mladých býků a jalovic plemene Aberdeen Angus, je pouze z vlastního chovu farmy. Zrání masa je jeden z nejdůležitějších faktorů, které ovlivňují chutnost masa a jeho přijatelnost pro konzumenty.
V chladírně ekofarmy maso zraje cca 3 až 6 týdnů. První týden zraje ve visu a dále ve vakuu, v nově vybudovaném chladicím boxu při teplotě 1°C. Tento proces úpravy masa neexistuje u jiných dodavatelů do běžné obchodní sítě.

Celkové náklady na výše uvedené projekty realizované prostřednictvím MAS:	1 522 876 Kč
Poskytnutá dotace MAS:	757 617 Kč
Další vlastní náklady na celkovou realizaci záměru:	
Stavební výdaje	cca 4 mil. Kč
Výdaje na vybavení chladírny	0,5 mil. Kč

Přínos realizovaných projektů

Projekt byl investiční, indikátory výstupu jsou představovány počtem realizovaných investičních akcí. Tyto indikátory jsou změřitelné v okamžiku ukončení projektu. Ověřování proběhlo na místě realizace projektu místním šetřením.

V rámci projektu byly monitorovány tyto konkrétní indikátory výstupu:

1) Modernizace chovu mastného skotu – 59 kusů nakoupených zařízení
   krmelec (5)
   zátěžové desky (50)
   manipulační ohrada (1)
   tenzometrická váha (1)
   tenzometrická čidla (2)
2) Modernizace strojového parku - 2 kusy nakoupených strojů
   přívěs nákladový traktorový (1)
   diskový podmítač (1)
3) Zařízení kuchyně pro agroturistiku – 1 nově vybavený objekt
   kuchyň pro agroturistiku

Dopad projektu v regionu

U projektu *Modernizace chovu masného skotu* a *Modernizace strojového parku* byly vyhodnoceny tyto indikátory dopadu:

- Nižší náklady na provoz
- Zachování zemědělské prvovýroby v regionu
- Zkvalitnění pracovních podmínek
- Zkvalitnění welfare zvířat
- Zvýšení aktiv příjemce

U projektu *Zřízení kuchyně pro agroturistiku* byly vyhodnoceny tyto indikátory dopadu:

- Vyšší příjem z podnikání
- Větší obsazenost

Další přínosy projektu spočívají v zachování zemědělské prvovýroby v regionu, zkvalitnění pracovních podmínek, zkvalitnění welfare zvířat. Tyto přínosy v rámci monitoringu indikátorů za opatření IV.1.2 ověřuje projektový manažer. Každoročně provádí kontroly v místě realizace projektu v pětileté době udržitelnosti. Programový výbor MAS na doporučení projektového manažera potvrzuje platnost výše uvedených tří indikátorů.

Pro naplnění cílů programu a SPL se žadatel zavázal k naplnění preferenčních kritérií. Část jich byla stanovena řídícím orgánem, bez podrobnějšího výkladu. Níže uvádíme příklad kritérií, které MAS blíže specifikovala:

- Projekt staví na vnitřních potenciálech území

Modernizace strojů a vybavení ekologické farmy přispělo ke zkvalitnění a provoznímu zjednodušení tradičního krkonošského zemědělství. Vybavení kuchyně pro agroturistiku vychází z atraktivity území a stoupající poptávce po tomto druhu cestování.

- Projekt analyzoval své potřeby

Cílem farmy byla nejen modernizace zemědělské činnosti, ale zároveň i rozšíření nabídky zájemcům o agroturistiku nejen na ubytování, ale také na stravování. Farma usilovala o provázanost všech svých činností - tedy zemědělské produkce, zpracování vlastních produktů a nabídka agroturistiky.

V rámci uplatňování inovačních přístupů bylo sledováno, zda projekt využívá jiné výrobní, technické, logistické apod. postupy než bylo dosud obvyklé, zda nese v území MAS zjevné prvky originality a tak se odlišuje od konkurence. Příjemci nákup moderních zemědělských strojů a vybavení umožňuje realizovat stanovený cíl, jímž je šetrné ekologické obhospodařování krajiny a produkce hovězího masa v biokvalitě. Toto maso je určeno nejen přímo pro odběratele, ale také pro kuchyň, která se stará o stravování hostů. Projekt je tak inovativní nejen pro příjemce, ale i pro širší území MAS. Kuchyň nabízí tradiční pokrmy z vlastní produkce, typické pro Podkrkonoší. Tento typ stravování je v regionu jedinečný a velmi žádaný. Stejně tak i nabídka agroturistiky, která umožňuje dětem i dospělým návštěvníků pobyt v přírodě a přímý kontakt se zvířaty.

PŘÍNOSY A NOVÁ ŘEŠENÍ

V současnosti ekofarma disponuje kvalitním technickým zázemím pro zemědělství a diverzifikovaným provozem. Díky bourárně a chladírně masa je schopna zpracovávat vlastní produkci masa a prostřednictvím vlastní kuchyně nabízet komplexní služby agroturistiky včetně ubytování.

Hlavní pozitivum, které stojí za realizací výše uvedených projektů, je vznik uceleného balíčku služeb, které ekofarma může nyní nabízet. Příjemce také pozitivně hodnotí zlepšení komunikace s občany z okolí.

Negativní stránkou věci je složitá administrativa spojená s realizací projektů a jejich udržitelností a také se samotným provozem ekofarmy. Současná nařízení a normy například umožňují vývoz masa pouze do sousedních krajů státu. Pokud však chce producent masa vyvážet maso i do dalších krajů, naráží na velmi komplikovaný a finančně nákladný proces, spojený s dodržením hygienických a veterinárních předpisů, což je pro malé producenty neekonomické. V této souvislosti má tedy pro malou rodinnou farmu velký význam možnost zpracovat a prodat maso přímo na farmě a zvýšit přidanou hodnotu zemědělské prvovýroby dalším zpracováním v nabídce pro stravování ve vlastním zařízení.

Zásadním milníkem, který nastartoval celý proces modernizace ekofarmy, byl projekt zřízení kuchyně pro agroturistiku. Příslib dotace na vybavení kuchyně pobídl příjemce k dokončení stavby objektu, ve kterém je umístěna kuchyň a bourárna s chladírnou. Zároveň byl i pobídkou k modernizaci technického zázemí. Vznikl tak stabilní rodinný podnik – udržitelná rodinná farma. MAS v tomto procesu sehrála úlohu nejen jako poskytovatel dotace, ale přispěla ke vzniku podnikatelského záměru také i svojí poradenskou činností, napříkald pořádáním zájezdů za příklady dobré praxe.

Realizace výše uvedených projektů má významný vliv na produkci místních výrobků, zejména potravinářských, spojených s originalitou, kterou představuje produkce zralého biohovězího masa a zároveň i agroturistika, obohacená o tradiční kuchyni. To vše zvyšuje konkurenceschopnost území MAS. Pro příjemce je přínosem do budoucnosti nejen jistota kvalitního podnikání, ale perspektiva pracovního uplatnění pro další členy rodiny, kteří již směřují své vzdělání s ohledem na budoucnost ekofarmy. Zároveň je tu již i vize rozšíření nabídky služeb například o wellness, rukodělné dílničky pro děti a další programy, které přilákají a udrží návštěvníky a tím zvýší příjmy hospodařícího zemědělce.

Další informace

http://www.ekofarmaukotyku.cz

Co nového se dá vymyslet v lesnictví: Indikátor *Inovativnost*

Jindřich Jeníček, Martina Jeníčková, Lenka Kvintusová (MAS Achát)

VYHLÍDKOVÝ OKRUH POD SOKOLEM

Projekt zaměřený na posílení rekreační funkce lesa současně s ochranou životního prostředí a zkvalitnění údržby lesního porostu ve II. zóně CHKO Český ráj.

Proč tato případová studie?

V rámci projektu, jehož realizátorem byla MAS, byla v citlivé lesní lokalitě se zvyšující se návštěvností vytvořena nová atraktivita a umožněn rozvoj cestovního ruchu, aniž by bylo poškozováno cenné přírodní dědictví. ***MAS tak prakticky prokázala výhody mezisektorové spolupráce a sdílení zkušeností.***
MAS Achát, která nebyla vybrána k realizaci Strategie programu Leader, uplatnila principy mezisektorového partnerství jako žadatel.

ÚVOD

Předmětem této studie je projekt *Vyhlídkový okruh pod Sokolem*. Záměr obnovit stezku na severním těžko přístupném svahu vrchu Sokol nad Maloskalským údolím integruje cíle z oblasti cestovního ruchu, péče o přírodu a krajinu a lesního hospodářství. Cílem projektu je posílit rekreační funkci lesa, zvýšit bezpečnost jeho návštěvníků a zároveň i chráněných živočichů a rostlin. Současně realizace projektu přispěla ke zkvalitnění údržby lesního porostu v II. zóně CHKO Český ráj.

Sokol je lesnatý vrch s přírodní rozhlednou ve výšce 562 m n. m. Na jeho západním svahu se nad údolím řeky Jizery nachází skalní skupina Chléviště a mimořádnými výhledy, na severovýchodním úpatí svahu se tyčí Suché skály. Součástí lokality je také zřícenina hradu Zbirohy, vystavěného ve 14. století nad levým břehem Jizery, na třech skalách pískovcového ostrohu Sokol. Během husitských válek byl součástí pásu nedalekých hradů Frýdštejn – Vranov – Zbirohy. Počátkem 15. století byl hrad pobořen a opuštěn.

Základem projektu je údržba, opravy a místy rozšíření historických chodníků a stezek v oblasti Maloskalska. V trase jsou pozůstatky pěšin a stezek, které mají v některých úsecích opěrné zdi vyskládané z pískovcových a čedičových kamenů. Pozemek je ve vlastnictví obce Malá Skála, v katastru nemovitostí pro okres Jablonec nad Nisou je vedený jako lesní pozemek o celkové výměře cca 1 km^2. Nachází se nad osadou Vranové, směrem k nejvyššímu vrcholu Sokol. Území leží v II. zóně CHKO Český ráj, pozemky slouží lesnímu hospodářství obce Malá Skála.

V poslední době navštěvuje Maloskalsko stále více návštěvníků a hledají i dosud méně dostupné lokality, což často ohrožuje jak jejich bezpečnost, tak cenné přírodní lokality, včetně chráněných druhů živočichů a rostlin, které se zde vyskytují. Cílem projektu proto bylo zpřístupnit tento prostor

tak, aby návštěvníci mohli bezpečně objevovat nová místa, odkud je neopakovatelný výhled na Maloskalské údolí, a zároveň aby cenné přírodní prvky tohoto prostorou neohrožovali a neničili.

POPIS REGIONÁLNÍHO KONTEXTU

Lokalita projektu *Vyhlídkový okruh pod Sokolem* leží ve II. zóně CHKO Český ráj – v území, na které byla CHKO v roce 2002 rozšířena. Rozšíření CHKO přineslo s sebou jisté regulativy pro využití tohoto území. Tato lokalita je také součástí přírodního parku Maloskalsko, vyhlášeného v roce 2006.

Hospodařícím subjektem pozemku je obec Malá Skála, katastrálně lokalita patří do obce Koberovy. Obě tyto obce jsou členy mikroregionu Podkozákovsko, na území obou obcí je odsouhlasena územní působnost MAS Achát z.s.

MAS svou rozvojovou strategii připravila a během období 2007 – 2013 nebyla vybrána k podpoře v opatření IV.1. Mohla tedy dílčí části strategie realizovat pouze formou spolupráce (op. IV.2) a animace území (op. III.4.1). Získala tak s Programem rozvoje venkova zkušenosti, které mohla uplatnit v konzultacích pro žadatele z území. Všechny tyto zkušenosti se uplatnily v představovaném projektu.

HLAVNÍ UDÁLOSTI PROJEKTU

Prvotním podnětem pro přípravu projektu byl zájem obce Malá Skála. Na základě záměru obce a zkušeností s realizací projektu spolupráce *U nás je taky hezky II* proběhly prvotní konzultace s MAS (tehdy Turnovsko, nyní Achát) a správou CHKO Český ráj, kde bylo dohodnuto, že nositelem projektu bude MAS Achát z.s.

Přípravná fáze

Byl ověřen soulad záměru se Strategickým plánem MAS Achát (tehdy Turnovsko) pro období 2007 – 2013 a Rada MAS souhlasila se zahájením přípravy projektu a modelem financování přípravné a realizační fáze. Projekt byl v souladu se SPL v oblastech:

prioritní oblast: Krajina a cestovní ruch

podoblasti:

- Podpora využití krajiny a zvýšené úrovně služeb pro rozvoj turistiky (podpora využití dostupných lokalit pro turisty, hledání vyvážených vztahů mezi rozvojem turistiky a ochranou přírody)
- Zachování údržby krajiny (obnova místních komunikací a polních cest – společné využití pro přístup k pozemkům a využití jako turistické infrastruktury pro pěší a cyklisty)

prioritní oblast: Služby

podoblasti:

- zachovalá udržovaná krajina efektivně a citlivě využitá v turistickém ruchu (udržované turistické stezky a efektivně vybavené turistické cíle např. doplnění sítě venkovských muzeí, rozhleden atd.)
- Po prvotní dohodě těchto subjektů byla zahájena přípravná fáze projektu zadáním vypracování technické dokumentace.

V rámci těchto priorit MAS očekávala, že díky rozšířené nabídce vyhlídkových tras na Maloskalsku vznikne nový prvek turistické infrastruktury s možností krásných výhledů pro pěší a zvýší se také bezpečnost chráněných druhů rostlin a živočichů, a zároveň bude prakticky prezentována jedna z činností MAS Achát, z.s.

Následně proběhla technická příprava – technická dokumentace završená udělením výjimky pro stavební činnosti v II. zóně CHKO. Přípravná fáze byla ukončena úspěšným přijetím žádosti v programu PRV opatření II.2.4. – Obnova lesního potenciálu po kalamitách a podpora společenských funkcí lesa. Celkové náklady projektu byly 1 774 292 Kč, přiznaná dotace 1 515 862 Kč, vlastní spoluúčast 258 430 Kč.

Realizační fáze

Po výběru zhotovitele v roce 2014 proběhla jednoetapová realizační fáze – stavba a vybavení stezky informačním systémem. Stezka s povrchem z vodopropustných přírodních materiálů byla vybudována v délce 1 km a šířce 1,5 – 2 m. Zpřístupnila nové vyhlídky, na nichž vznikla odpočinková místa vybavená informačními tabulemi.

S ohledem na specifiku stavebních činností byl na stavbě nezbytný odborný dozor, který zajistil odborník na dopravní stavby.
Novou stezku může veřejnost užívat od roku 2014.

Metoda hodnocení a výsledky projektu

Byla zvolena metoda otázek (zadání) a odpovědí (výsledků) a dále hodnocení na základě strategie MAS. Hodnocení bylo provedeno sumárně na základě dílčích hodnocení členů pracovního týmu.

a)metoda otázek (zadání) a odpovědí (výsledků)
Při hodnocení jsme si položili následující otázky: Čím prospěla realizace projektu cílové skupině? Byly splněny cíle a naplněny indikátory projektu? Proč se dle našeho názoru jedná o ojedinělý projekt?

Čím prospěla realizace projektu cílové skupině?
Byly zrekonstruovány historické lesní cesty, trasa nabízí malebné výhledy na Maloskalsko, zároveň slouží obci při obhospodařování lesního majetku a zajišťuje vyšší bezpečnost pro návštěvníky a chráněné druhy rostlin a živočichů. Stezka zvyšuje nabídku turistických tras a láká tak nové návštěvníky nejen do Malé Skály, ale rozšiřuje nabídku cestovního ruchu i oblasti Besednických skal a celého regionu. Cesta je zároveň napojená na síť okolních cest, turistických tras a silnic. Pro běžnou motorovou a cyklistickou dopravu je uzavřená.

Byly splněny cíle a naplněny indikátory projektu?
Realizace projektu přispěla ke splnění všech níže uvedených cílů a priorit Integrované strategie MAS Achát:

- obnova místních komunikací a polních cest – společné využití pro přístup k pozemkům a využití jako turistické infrastruktury pro pěší a cyklisty,
- vyvážené vztahy mezi turistikou a okolní přírodou, dostupné lokality pro turisty,
- rozšíření stezek pro pěší a cyklisty

Indikátory projektu byly splněny: bylo zrealizováno 1 251 m stavebních úprav stezky z 1 251 m naplánovaných a 2 odpočinková místa z 2 naplánovaných.

Proč se dle našeho názoru jedná o ojedinělý projekt?
Lokalizace projektu je ojedinělá svojí polohou na severním, těžko přístupném svahu vrchu Sokol nad Maloskalským údolím. Současně jde o II. zónu CHKO Český ráj – území s výraznými limity pro pohyb osob i stavební zásahy.

Za ojedinělý lze hodnotit i organizační a finanční model projektu, kdy nezisková organizace MAS Achát je v roli nositele projektu, hlavními partnery jsou obec Malá Skála a její lesní hospodář a správa CHKO Český ráj.

b) Hodnocení z pohledu strategie
V přípravné fázi projektu byl ověřen soulad záměru se Strategickým plánem MAS Achát (tehdy Turnovsko) pro období 2007 – 2013. Rada MAS odsouhlasila zahájení přípravy projektu a model financování přípravné a realizační fáze.
Projektový záměr byl posuzován především z těchto hledisek:

- Je projekt v souladu se strategií rozvoje a prioritním tématem?
- Je plán a jeho jednotlivé aktivity reálný?
- Jsou navržené aktivity a jejich potenciální prospěch v souladu s příslušným prioritním tématem?
- Doplňují se jednotlivé aktivity projektu navzájem?
- Jedná se o víceletou aktivitu?
- Obsah pilotního charakteru projektu v produkci a službách, pracovních metodách, doplňkovosti a přenosnosti a v lokální dimenzi.
- Je projekt otevřen pro nové skupiny a projekty?
- Potřebuje projekt finanční podporu? Není realizovatelný pouze z vlastních zdrojů?

- Je zajištěno spolufinancování? Jakým způsobem?
- Splňuje projekt dostatečně podmínky na monitorování v průběhu realizace, kontrolu a závěrečné vyhodnocení?
- Je projekt v souladu s platnou legislativou České republiky a Evropské unie?
- Posouzení finančního projektu - pro každý schválený projekt se může použít pouze jeden zdroj financování Evropské unie.
- Vychází projekt z využití netradičních spojení činností?
- Podporuje projekt obnovu místních tradic a maximálně využívá přírodní a kulturní dědictví?
- Posouzení dlouhodobého využití potenciálu oblasti.

Posouzení projektu v těchto otázkách bylo kladné.
Pracovní tým si prakticky ověřil roli koncového žadatele při přípravě žádosti včetně přípravy technických a úředních podkladů pro realizační fázi.
Vyhodnocení: Přípravná fáze projektu proběhla bez závad, výsledkem bylo kladné vyřízení žádosti o dotaci a zajištění financování projektu.

V průběhu realizace byl vytvořen realizační tým – manažer projektu a administrativní pracovník, doplněný o odborníka pro dopravní stavby.
Po výběru zhotovitele byla zahájena realizace stavebních prací. Pravidelných kontrolních schůzek se zúčastňovali zástupci partnerů projektu. Součástí této činnosti byly průběžné kontroly plnění jednotlivých dodavatelů a dokončených částí projektu.
Po ukončení realizace stavebních prací byla připravena dokumentace požadovaná pro předložení žádosti o proplacení dotace, proběhla součinnost při fyzické kontrole po realizaci projektu.
Vyhodnocení: Realizační fáze projektu proběhla bez závad, výsledkem bylo přiznání dotace v plné výši.

Udržitelnost provozní fáze projektu končí v roce 2019. Po dobu udržitelnosti je plněn harmonogram kontrolní činnosti. Kontroly provádí manažer projektu za účasti člena monitorovacího výboru a zástupců partnerů projektu.
Vyhodnocení: Provozní fáze projektu probíhá bez závad.

ZÁVĚR

Výstupy projektu slouží návštěvníkům vyhledávané turistické oblasti Maloskalsko k poznání nových, malebných pohledů na údolí řeky Jizery, která zde protéká jednou z nejkrásnějších lokalit Českého ráje, často nazývanou jeho perlou. Nová vyhlídková místa navrhl správce obecního lesa a místní znalec, pan Brožek tak, aby umožnila nové krajinné pohledy do údolí Jizery a na masiv Suchých skal.

Zpřístupněním tohoto prostoru se zvýšila atraktivnost celého údolí Jizery pro návštěvníky a zároveň je vhodným způsobem usměrňován pohyb návštěvníků v místech, kde by mohlo dojít k poškození zvlášť chráněných druhů rostlin a živočichů.

Realizací projektu byla založena spolupráce partnerů. Byly ověřeny nové postupy spolupráce zástupců samosprávy, neziskového sektoru a státní správy při realizaci projektu v nedávno rozšířeném území CHKO Český ráj. Model realizace projektu je inspirací pro další subjekty působící na území MAS Achát.

Jak MAS podporují inovace: Indikátor *Kvalita života na venkově*

Dagmar Strnadová , Miroslava Váradiová (LAG Podralsko)

KRAVAŘSKÝ ŠKOLÁČEK

Pořízení mikrobusu pro dopravu školních dětí

Proč tato případová studie?

Netradiční a v území nové řešení problémů *s dopravní obslužností pomohlo zachránit venkovskou školu a tím mj. udržet pracovní místa, obsazená zejména ženami.*

Typ žadatele (zřizovatel školy - obec nad 500 obyvatel) neumožňoval podporu z Osy III, projekt je přitom užitečný i pro dvě malé obce, které žadateli být nemohly (nejsou zřizovatelem školy).

ÚVOD

Příkladem zvoleným pro tuto studii je projekt *Pořízení mikrobusu – Kravaře*.
Minibus pořizovala obec Kravaře v Čechách, přičemž hlavním důvodem pořízení bylo špatné dopravní spojení pro děti z okolních malých obcí a osad, dojíždějící do zdejší základní školy.

Základní škola Kravaře byla otevřená v roce 1982, je úplnou základní školou s devíti ročníky. Poskytuje základní vzdělávání přibližně 125 dětem od šesti do patnácti let věku (v souladu se zákonem č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání). Součástí školy je školní družina se dvěma odděleními. Škola je umístěna v klidové zóně obce, poblíž jejího centra. Je spádovou školou pro obce Stvolínky a Blíževedly. Obecní úřady obou obcí se podílejí na úhradě provozních nákladů podle poměrného zastoupení žáků podle zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Vzhledem k velikosti obce hraje škola významnou společenskou a kulturní úlohu, školní akce a projekty probíhají v těsné spolupráci s obcí, místním kontaktním centrem i místními spolky. Žáci se také aktivně podílejí na činnosti a akcích těchto subjektů. Škola se v současné době potýká s nízkým počtem žáků, což je významně ekonomicky limitující faktor. Demografický vývoj ve spádových obcích však naznačuje nadějné zlepšení. Celkový počet žáků je negativně ovlivněn také často migrujícími obyvateli, stěhováním za prací do měst. Často dochází ke změnám v počtu žáků i během školního roku.

Jedním z největších problémů, které s úbytkem žáků souvisí, byla dlouhodobě špatná dopravní dostupnost školy z osad i obcí Konojedy, Heřmanice, Valteřice, Janovice, Jezvé, Rané, Taneček a Stvolínky. Obec Kravaře přišla s nápadem pořídit minibus, který by děti svážel do školy a rozvážel je po ukončení výuky, což by mělo výrazně zvýšit možnost zachování počtu žáků ve škole. V návaznosti na tuto aktivitu počítala obec i s využitím minibusu pro různé sportovní a kulturní akce a volnočasové využití dětmi a mládeží.

Obec o minibus zažádala v ose IV. – LEADER, hlavní opatření III.2.1.2 *Občanské vybavení a služby*, v šesté výzvě LAG Podralsko z.s. v roce 2012. Minibus byl pořizován v režimu de minimis.

POPIS REGIONÁLNÍHO KONTEXTU

Strategie programu Leader Místní akční skupiny LAG Podralsko 2007-2013 vycházela ze stávajících strategií rozvoje v daném regionu a měla vhodným způsobem při zachování důrazu na obohacení života na venkově tyto strategie doplňovat a rozvíjet. Na základě monitoringu realizovaných projektů v období 2007- 2013 a projektů, v nichž se promítá inovativní řešení konkrétních problémů v území, jsme zvolili pro případovou studii na území LAG Podralsko nejvíce preferovanou Prioritu č. 2., *Občanské vybavení a služby*, v níž specifickým cílem bylo i zlepšení dostupnosti dalšího vzdělávání ve venkovských oblastech, podpora a rozvoj základních služeb v obci, zvýšení kvality života obyvatel v dané lokalitě a podpora zázemí pro volnočasové aktivity.

SMYSL A CÍLE PROJEKTU A JEJICH NAPLNĚNÍ

Při hodnocení přínosu projektu jsme si položili následující otázky: Čím prospěla realizace projektu obci Kravaře, základní škole a cílové skupině dětí a mládeže? Projevila se realizace očekávaným způsobem – došlo k zachování počtu žáků ve škole a existuje možnost, že realizace projektu pomůže i ke zvýšení počtu žáků ve škole?

Odpovědi na tyto položené otázky jsme konzultovali jak s vedením školy, tak se starostou obce Kravaře v Čechách. Výsledná zjištění byla potěšující:

Kravařský Školáček, jak si děti ze základní školy s obcí minibus pokřtily, je v permanentním provozu. Celkem je ke svozu přihlášeno 22 žáků, někteří službu využívají ráno, jiní odpoledne, většina v obě doby. Při poslední změně autobusových spojů musel Školáček posílit odvoz žáků do Janovic a Stvolínek, kam by se již po odpoledním vyučování nedostali. Do Janovic musí ve dnech odpolední výuky dokonce dvakrát. Škola je díky svozu dětí výrazně samostatnější a jedině díky tomu umožňuje docházku žákům z odlehlých částí regionu. Školáček tedy umožnil všem lidem ze spádového regionu bezproblémový a bezpečný pohyb dětí do školy a ze školy. Z těchto důvodů můžeme mluvit o tom, že se počet žáků školy ustálil či dokonce již mírně navýšil.

V rámci projektu byly výrazně zapojeny inovační prvky, což se projevuje nabídnutím řešení způsobem v lokalitě ojedinělým, kdy absenci dopravního spojení vyřeší pořízení mikrobusu s jeho velkou využitelností. Jedná se rovněž o novou službu zvyšující atraktivitu daného území, zvyšuje kvalitu života obyvatel a pomáhá rozvoji potencionálu území. Aktivita podobného typu byla v území realizována poprvé.

HLAVNÍ UDÁLOSTI A ŘEŠENÍ PROBLÉMU

Z důvodu poklesu počtu dětí zapsaných do Základní školy v Kravařích, který pramenil z absence dopravní obslužnosti ze spádových obcí a osad, zažádala obec Kravaře v šesté výzvě LAG Podralsko, Fiche 2, Občanské vybavení a služby, PRV MZE, osa IV. – LEADER, opatření IV.1.2. v roce 2012 o možnost zakoupení minibusu prioritně pro svoz a rozvoz žáků ZŠ Kravaře z odlehlých obcí a osad.

Obec se svou žádostí o dotaci v této výzvě uspěla a dne 3.9.2012 byl *Kravařský Školáček* slavnostně představen veřejnosti a uveden do provozu:

Místem realizace projektu je Obec Kravaře v Čechách, minibus je parkován na parcele č. 71, k.ú. Kravaře v Čechách. Pořizován byl jeden minibus, jehož základní výbavu tvoří airbag řidiče, imobilizér, posilovač řízení, ABS s EBV, centrální zamykání s dálkovým ovládáním, elektrické ovládání předních

oken, elektricky nastavitelná a vyhřívaná zrcátka, výškově nastavitelné sedadlo řidiče s loketní opěrkou, dvoumístné sedadlo předního spolujezdce, vyjímatelná druhá a třetí lavice.

Zakoupením minibusu vyřešila obec hned několik problémů, s nimiž se potýkala: zamezila úbytku dětí v základní a mateřské škole v Kravařích výrazným zlepšením dostupnosti této školy pro děti ze spádových obcí, rozšířila a zkvalitnila služby obce vůči spolkům i NNO, zvýšila dostupnost volnočasových aktivit, zejména pro děti a mládež. Minibus umožnil rovněž rozšíření spolkové činnosti, například cesty mladých fotbalistů, popř. jejich fanoušků na sportovní utkání. Jen svozy a odvozy dětí do školy znamenají naježděných minimálně 80 km denně, tj. 1 600 km měsíčně.

Realizací projektu se ustálil počet žáků ZŠ Kravaře a dokonce dle sdělení ředitele školy i mírně vzrostl. Do školy dojíždí 22 dětí, které by bez minibusu ZŠ v Kravařích nemohly navštěvovat. Děti mohou být díky takto dostupné dopravě více zapojeny do volnočasových aktivit školy. Došlo k rozšíření a zkvalitnění služeb obce, zkvalitnění života obyvatel přilehlých spádových obcí, zvýšila se atraktivita školy i obce a do budoucna je možné další rozšíření využití Školáčku.

PŘÍNOS PROJEKTU

V průběhu realizace i při následném monitoringu byly sledovány zejména následující monitorovací indikátory:

- Zaměření dopadů projektu na mladé lidi do 30 let – projekt zohlednil potřeby žáků základní školy a přispěl i k volnočasovým aktivitám se zapojením dětí a mládeže.
- Zaměření dopadů projektu na ženy – projekt má dopad i na ženy, které by přišly o práci na pozicích učitelek, vychovatelek, kuchařek a uklízeček, pokud by škola přestala fungovat nebo výrazně omezila počet tříd z důvodu úbytku dětí.
- Aktivita prováděná v území poprvé – jde o projekt unikátní tím, že výrazně napomohl dostupnosti školy dětem ze spádových oblastí patřících obcím Kravaře, Stvolínky a Blíževedly.

Projekt má návaznost na realizované projekty a existující aktivity - *Rekonstrukce střešního pláště* Základní školy v Kravařích (v opatření IV.1.2. PRV), projektů OPVK LK *Učme se podnikat!* a OPVK MŠMT *Zkusme podnikat!,* realizovaných žadatelem LAG Podralsko z.s. v ZŠ Kravaře, a také projektu spolupráce *Žadatelé bez občanky a Leader bez hranic* z opatření IV.2.1. PRV.

Projekt se bude rozvíjet i do budoucna bez finanční podpory z programu LEADER. Je provozně soběstačný, pro obec by bylo velkým zatížením pouze samotné zakoupení mikrobusu, nikoliv jeho provoz.

Projekt přispívá ke zvýšení kvality života v regionu - zlepšení dostupnosti dalšího vzdělávání ve venkovských oblastech, k podpoře a rozvoji základních služeb v obci, ke zvýšení kvality života obyvatel v dané lokalitě a rovněž k podpoře zázemí pro volnočasové aktivity.

Projekt obnovuje (využívá) stávající budovu, resp. přispěl k využití stávající budovy tím, že v rámci zachování dostatečného počtu dětí ve škole nedojde k omezení provozu budovy, případně úplnému zrušení školy.

Celkové náklady na zakoupení minibusu byly 595 000 Kč, výše dotace: 428 400 Kč.

ZÁVĚREM

Realizací projektu, tedy zakoupením jednoho mikrobusu došlo k zamezení úbytku dětí v Základní a mateřské škole v Kravařích a k výraznému zlepšení dostupnosti této školy pro děti ze spádových obcí, k rozšíření a zkvalitnění služeb obce ve vztahu k spolkům, neziskovým organizacím a zejména své příspěvkové organizaci – škole. Dále se zvýšila dostupnost volnočasových aktivit, zejména pro děti a mládež. Projekt je plně v souladu se Strategickým plánem místní akční skupiny pro program LEADER v plánovacím období 2007 - 2013, prioritou 2 - Obnova a rozvoj vesnic. Koresponduje zejména s cílem: *Zlepšení základních služeb a rozvoj investic zajistí vyšší atraktivitu venkovských oblastí.*

V dalším období, po uplynutí období udržitelnosti projektu bude možné rozšířit tuto službu i na další skupiny obyvatel, například i na maminky s dětmi, které dojíždějí k lékaři do vzdálenějšího města, případně pro nové volnočasové aktivity a potřeby obyvatel.

V minulosti byla na území působnosti LAG Podralsko zrušena nejedna základní škola v malých obcích kvůli nedostatku žáků, popř. byl snižován počet tříd, třídy byly slučovány nebo rušeny, jako např. v případě ZŠ v Horní Polici. Tento jev byl způsoben migrací obyvatelstva za prací a za bydlením do oblastí s lepší dopravní obslužností. Aby se zamezilo podobnému jevu, bylo zapotřebí najít řešení. Jednání s krajem a se soukromými dopravci na zajištění dopravní obslužnosti do spádových osad a obcí bývá řešením dočasným, z ekonomického hlediska je ztrátovou činností a nemá tedy dlouhé trvání. Obce musí řešit tuto situaci jiným způsobem, a pokud se nenajde vhodné řešení, je na obci, jak pomůže k zajištění těchto potřeb.

Projekt proto považujeme za příklad dobré praxe, jehož realizací žadatel uměl uchopit podmínky Výzvy a daného opatření pro potřebu řešení problému úbytku žáků ve škole, k rozšíření nabídky služeb obce, která má smysl pro trvale žijící obyvatele Kravař a spádových oblastí, kdy se zvýší dostupnost i v místech bez dopravní obslužnosti a tím se zvýší kvalita života v této oblasti.

Jak spolupracují zemědělci a veřejná správa: Mezisektorová spolupráce a integrovaná řešení

Věra Nosková (MAS „Přiďte pobejt!“)

KOMPLETACE HORSKÉ FARMY

Modernizace a dovybavení strojového parku pro tradiční údržbu trvalých travních porostů a souvisejících krajinných prvků pro kvalitní sklizeň píce na území národního parku

Proč tato případová studie?

Místní akční skupina iniciovala a podpořila funkční partnerství zemědělského podnikatele a veřejnoprávní instituce – *Správy Krkonšského národního parku a jeho strážní služby při péči o cenné horské louky v chráněném území a při ochraně území.*

ÚVOD

Region působnosti MAS „Přiďte pobejt!“ se rozkládá v západních Krkonoších a Podkrkonoší. Ráz krajiny je typicky venkovský s lesnatou hornatou až horskou krajinou, v nižších polohách s převahou luk, polí a pastvin. Pro krajinu je typická rozptýlená zástavba ve svazích kopců, protáhlé lánové vesnice podél vodních toků a malá městečka, dokreslující charakter krajiny.

Region je situován do okrajových (opomíjených) partií všech dotčených správních celků. Tento fakt, spolu s historickým vývojem území, dlouhodobě přináší útlum podnikatelských aktivit, zemědělské velkovýroby, nízkou daňovou výtěžnost a nezaměstnanost. Západní část území patřila mezi hospodářsky slabé oblasti. Z celkem 22 obcí se 12 obcí nacházelo v území s hospodářsky méně příznivými podmínkami. Hospodářský vývoj je založen na rozvoji malého a středního podnikání. Zemědělství je výrazně ovlivněno horským charakterem území, velkým počtem ploch s vyšším stupněm ochrany a vysokými finančními nároky na obnovu budov, strojového parku a samozřejmě trhem - podmínkami odbytu a zpracování.
V horských oblastech zemědělci hospodaří na trvalých travních porostech s tím, že rodina musí mít další zdroj příjmů. Zároveň zde nalézáme několik zemědělských farem, které obhospodařují travní porosty (pastva hovězího dobytka) s výslednými produkty – masem a mlékem, které dodávají do velkoodběratelské sítě.
Část území patří do Krkonošského národního parku, což přináší jistá omezení pro hospodaření, ale také významné možnosti v rozvoji cestovního ruchu.

POPIS REGIONÁLNÍHO KONTEXTU

MAS si stanovila cíle SPL, které naplňovala realizaci projektů na svém území. Projekt *Kompletace koňské farmy ve Vítkovicích* přispěl k naplnění dvou cílů SPL:

- Vytvořit stabilní konkurenceschopné podnikání a zlepšit ekonomickou úroveň regionu MAS prostřednictvím diverzifikace zemědělství, posilováním místní produkce, zaváděním nových technologií, služeb a oborů.
- Vznik a rozvoj služeb a aktivit v cestovním ruchu po celý rok, které budou v souladu s rozvojem tradic v území a budou šetrné k výjimečným přírodovědným hodnotám území a životnímu prostředí místních obyvatel.

Na základě podrobné analýzy v SPL byla stanovena otázka: ***Co chybí v regionu a co je třeba?***
Z odpovědí je pro úspěšnou implementaci Programu rozvoje venkova ve strategii programu Leader důležité například: zpracování živočišné výroby, modernizace stávajících zemědělských provozů, diverzifikace zemědělské činnosti, revitalizace brownfields, vytváření služeb v cestovním ruchu (ubytování, ekofarmy).

METODA MONITORINGU A VYHODNOCOVÁNÍ

MAS monitorovala, jak jsou naplňovány cíle jednotlivých fichí. Tyto cíle byly kvantifikovány v tzv. monitorovacích indikátorech. Každý žadatel měl povinnost stanovit si ve svém projektu takové monitorovací indikátory, které byl schopen splnit. Tím přispíval k naplňování cílů příslušné fiche a dotačního programu. Sledování toho, jestli příjemce svůj závazek ve formě monitorovacích indikátorů byl schopen plnit, či se od něj odchyloval, bylo velmi důležité a stalo se nedílnou součástí činnosti MAS. Z pohledu monitorovacích indikátorů byly rozlišovány indikátory výstupů, indikátory výsledků a dopadů.

Zatímco naplňování indikátorů výstupů bylo sledováno v průběhu realizace projektu a v okamžiku ukončení projektu, indikátory výsledků a dopadů jsou vyhodnocovány až po ukončení projektu a jeho přechodu do provozní fáze. MAS si stanovila postupy monitoringu během realizace a postupy po ukončené realizaci projektů.

HLAVNÍ AKTIVITY PROJEKTU A ŘEŠENÍ PROBLÉMU

Farma hospodaří na pozemcích, které se staly součástí evropské soustavy chráněných území NATURA 2000 jako Evropsky významná lokalita a Ptačí oblast Krkonoše. Kromě těchto nejvyšších kategorií územní ochrany jsou v oblasti farmy registrovány také významné krajinné prvky. Většina pozemků leží ve III. zóně Krkonošského národního parku, který byl v roce 1992 zařazený v rámci programu UNESCO do celosvětové sítě biosférických rezervací.

Pořízení nových lehčích strojů v rámci projektu bylo příspěvkem k šetrnější a rozsáhlejší údržbě trvalých travních porostů: jedná se především o pastviny a louky, které jsou důležité svou funkcí protierozní, půdoochrannou a krajinotvornou. V případě podmáčených a horských květnatých luk též výrazně zvyšují celkovou biodiverzitu území. Součástí péče farmy o zemědělské pozemky je rovněž zachování a doplňování rozptýlených a solitérních dřevin, které se podílejí na typickém vzhledu krajiny a zvyšují její ekologickou stabilitu. Menší, modernější a lehčí stroje umožňují jednodušší údržbu luk a pastvin. Část strojů rozšířila možnosti údržby krajinné zeleně, která je nedílnou součástí horských luk a pastvin.

Dle předpokladu došlo k zlepšení welfare zvířat používáním kvalitnějšího krmiva, které je díky novým a modernějším strojům sklízeno v kratším časovém období. To přispívá k maximálnímu využití malého počtu slunečných dní v této oblasti s velmi nestálým letním počasím. Přepravník koní zajišťuje dostupnější manipulací zvířat zejména při pastvě.

PŘÍNOS REALIZOVANÉHO PROJEKTU

Vzhledem k tomu, že byl realizován projekt investiční, jsou indikátory výstupu nejčastěji představovány počtem realizovaných investičních akcí: počtem rekonstruovaných budov, nakoupených strojů, počtem vysazených dřevin apod. Tyto indikátory jsou změřitelné v okamžiku ukončení projektu. Ověřování proběhlo na místě realizace projektu místním šetřením.

Z dotace byly pořízené stroje v celkové hodnotě 1 200 000 Kč:

- shrnovač píce,
- obraceč píce,
- balička senáže,
- štěpkovač dřevní hmoty,
- sklápěcí návěs,
- přepravník pro zvířata.

DOPAD PROJEKTU V REGIONU

S odstupem času po skončení realizace projektu je možné sledovat dopad projektu v regionu a plnění SPL. Pro vyhodnocení dopadu projektů, které MAS podpořila, byly pro Fiche 1 – 3 stanoveny tyto indikátory:

1. Zvýšení obratu příjemce
2. Zvýšení obratu v nezemědělské činnosti příjemce
3. Zvýšení zisku v nezemědělské činnosti příjemce
4. Nižší náklady na provoz
5. Zvýšení aktiv příjemce
6. Zachování zemědělské prvovýroby v regionu
7. Zkvalitnění pracovních podmínek
8. Zkvalitnění welfare zvířat

MAS v době udržitelnosti provádí fyzické kontroly, podle kterých indikátory dopadu vyhodnocuje. Indikátor 1 - 5 příjemce potvrzuje podepsaným čestným prohlášením. Indikátory 6 - 8 jsou vyhodnocovány orgánem MAS při provedení kontroly na místě.

Na základě monitorovacích zpráv od příjemců, jejíž součástí je i tabulka plnění indikátorů, kancelář MAS zaznamenává výsledky do jednotného monitorovacího systému. Jednotný výstup ze systému slouží jako podklad pro vyhodnocení dopadu SPL na region.

U projektu K*ompletace koňské farmy* byly vyhodnoceny tyto indikátory dopadu:

- Nižší náklady na provoz, zvýšení aktiv příjemce

Tyto skutečnosti příjemce doložil čestným prohlášením. Jiný vhodný postup pro ověření skutečnosti nebyl možný. MAS není oprávněna nahlížet žadateli do účetních dokladů.

- Zachování zemědělské prvovýroby v regionu, zkvalitnění pracovních podmínek, zkvalitnění welfare zvířat

Tyto indikátory ověřuje projektový manažer. Každoročně provádí kontroly v místě realizace projektu v pětileté době udržitelnosti. Programový výbor MAS na doporučení projektového manažera potvrzuje platnost tří indikátorů výše uvedených.

Pro naplnění cílů programu a SPL se žadatel zavázal k naplnění preferenčních kritérií. Část jich byla stanovena řídícím orgánem, bez podrobnějšího výkladu. Níže uvádíme příklad kritérií, které MAS blíže specifikovala:

- Projekt staví na vnitřních potenciálech území

Kompletací strojového vybavení ekologické farmy došlo k urychlení a zkvalitnění tradičního obhospodařování trvalých travních porostů, stroje umožňují sklizeň s menšími pohonnými

jednotkami a lepší obhospodařování náročného území a umožňují péči o krajinnou zeleň a zpracování dřevní hmoty kompostováním oproti nezákonnému spalování.

- Projekt analyzoval své potřeby

Farma se nedisponovala žádným přepravním zařízením pro zvířata, přičemž takové zařízení je pro převoz mezi pastvinami velmi potřebné. Ostatní stroje s menšími pohonnými jednotkami umožňují obhospodařování svažitých bloků a dále rozšiřují možnosti služeb a prací.

- Projekt využívá jiné výrobní, technické, logistické apod. postupy než bylo dosud obvyklé. Nese v území MAS zjevné prvky originality a tak se odlišuje od konkurence.

Příjemce nákupem moderních strojních zařízení a přívěsu na koně rozšířil nabídku služeb v oblasti zemědělství (produkce sena, kompostu, chovného materiálu, hovězího a skopového masa) a zkvalitnil nabídku v cestovním ruchu (možnost ubytování, stravování, provozování penzionu a hospůdky a nabídka vyjížděk na koních). Navíc umožnil zcela nové propojení se Správou Krkonošského národního parku – využití koní při činnosti terénní strážní služby.

ZÁVĚR: PŘÍNOSY A NOVÁ ŘEŠENÍ

Projekt přispěl k vytvoření nové vazby mezi farmou a významným aktérem v území - Krkonošským národním parkem při provozování jízdní terénní strážní služby. Strážní služba je prováděna celoročně. V období od května do října strážci využívají koně z farmy jednou týdně. Z původního počtu tří strážců jich v současné době osm absolvuje výcvik v jízdárně i v terénu.

Na začátku sezony strážci navštěvují kopytářský kurz, osvojí si základy veterinární péče a přirozené komunikace s koňmi.

Farma a Správa KRNAP touto spoluprací přispívají k zatraktivnění strážní služby pro návštěvníky Krkonoš. Strážci poutají pozornost, zároveň budí respekt a přispívají k ekologické výchově. Pohyb strážců na koni je v souladu s krásnou horskou přírodou v Krkonoších.

Další potenciál rozvoje majitel farmy plánuje ve zkvalitnění a rozšíření nabídky v oblasti cestovního ruchu návštěvníkům.

Klasika v novém šatu: jak MAS podporují venkovskou turistiku

Jana Švehlová (MAS Podještědí)

NAUČNÁ STEZKA „PO STOPÁCH KAROLINY SVĚTLÉ“

Vybudování naučné stezky připomínající osobnost, jejíž dílo vytvořilo literární obraz Podještědí

Proč tato případová studie?

MAS podpořila projekt, který netradičním a moderním způsobem interpretace díla osobnosti klasické literatury přispěl k vyšší atraktivitě území. Nezisková organizace jako žadatel neměla zkušenosti s dotacemi, nemá profesionální zázemí ani zdroje na poradce. ***Bez konzultační podpory MAS by projekt velmi pravděpodobně nebyl úspěšně dokončen.***

ÚVOD

Podještědí je prostorem, o němž se často mluví ve školních učebnicích literatury, nejčastěji ve spojení s Karolinou Světlou. Přímo v terénu se však návštěvník donedávna dozvídal jen kusé informace z modrobílých cedulek umístěných na různých objektech. V lokalitě chyběla naučná stezka, která by mohla být z pohledu cestovního ruchu atrakcí motivující turistu k návštěvě, chyběly informační zdroje tištěné i umístěné přímo v krajině. Také při průzkumu mezi učiteli bylo často zmiňováno, že přítomnost informací o Světlé je v Podještědí nedostatečná.
Občanské sdružení požádalo o dotaci v 8. výzvě MAS Podještědí v roce 2012. Žádost směřovala do fiche, jejímž hlavním opatřením je op. III.1.3.1. , Rozhledny, pěší trasy, vinařské stezky, hippostezky a další tematické stezky. Projekt nezakládal veřejnou podporu, stezka je veřejně přístupná bez výběru vstupného a poplatků.
Žadatel kladl důraz na ojedinělost naučné stezky, která zatím nemá v Podještědí obdoby. Vyzdvihuje historickou úlohu Karoliny Světlé, která sehrála významnou roli v literárním a kulturním dění své doby. Ne nadarmo bývá Světlá označována za „George Sandovou české literatury" a stavěna na roveň světovým ženským spisovatelkám.
Podještědí tento projekt pro podpoření své identity potřebuje a zaslouží si ho. Buďmě hrdí na své kulturní dědictví!

POPIS REGIONÁLNÍHO KONTEXTU

Strategie programu Leader Místní akční skupiny MAS Podještědí 2007 – 2013 vycházel ze stávajících strategických rozvojových dokumentů v daném území s důrazem na zachování kulturního dědictví a rozvoje života na venkově. Projekt *Naučná stezka „Po stopách Karoliny Světlé“* svým inovativním přístupem zatraktivnění území s důrazem na zachování kulturního dědictví nepochybně naplňoval cíle strategie.

Smysl a cíle projektu a jejich naplnění

Při hodnocení projektu byl kladen důraz na přínos projektu pro rozvoj turistického ruchu v samotné obci Světlá pod Ještědem, ale také pro sousední obce.

Cílem projektu *Naučná stezka „Po stopách Karoliny Světlé”* bylo vytvoření moderní a atraktivně zpracované naučné stezky, která rozšířila nabídku turistické infrastruktury Podještědí. Přímo do krajiny jsou zasazeny odkazy na literární texty a situace z nevšedního života Karoliny Světlé a došlo tak k propojení přírodního a kulturního dědictví české minulosti a současnosti. Kulisy přírodní nádhery Podještědí slouží jako dokonalý podklad pro vyprávění příběhu této výjimečné ženy.

V rámci projektu je vytvořeno 12 informačních tabulí s literárními texty, situacemi ze života K. Světlé i lokality Podještědí, která byla pro její tvorbu určující. Použity jsou dobové fotografie, úryvky

z literárních textů, korespondence, recenzí i novinových článků. Texty jsou v češtině, zahrnuto je také krátké shrnutí v angličtině a němčině. U tabulí je vysázena zeleň. Odpočinková místa jsou osazena umělecky ztvárněnými lavicemi, citlivě zasazenými v krajině s respektem k duchu místa. Obě lavice obsahují i prvek interaktivity, vybízejí návštěvníky, aby se na ně posadili, vyfotili se, pobavili a poučili o Karolině Světlé, jejím literárním díle i době.

V rámci projektu byly zhotoveny internetové stránky naučné stezky, kde jsou nahrané zvukové stopy vztahující se k životu Karoliny Světlé namluvené českými herečkami a herci. Hlavním ženským hlasem je známá liberecká herečka, držitelka ceny Thálie, Markéta Tallerová, hlavním mužským hlasem hudebník a herec Richard Krajčo. Zvukového průvodce si mohou zájemci stáhnout ve formě MP3 a vychutnat si tak známou českou autorku v novém rozměru. Využití zvukových nahrávek zatraktivní výlety po Podještědí pro mladší generace, rodiče s dětmi a může se stát atraktivní formou zážitkového vzdělávání, nabídkou pro školní výlety atp.

V krajině kolem obce Světlá jsou umístěné informace o Karolině Světlé a jejím literárním díle také ve formě tzv. cachí[8]. Tato atraktivní hra přibližuje klasické literární dílo i mládeži, která povinnou školní četbu většinou hodnotí spíš jako ztrátu času.

HLAVNÍ UDÁLOSTI PROJEKTU

Žádost o dotaci podalo občanské sdružení Stopy v krajině v rámci vyhlášené 8. výzvy MAS Podještědí v červnu 2012, Fiche 6, Podpora venkovské turistiky v Podještědí, PRV MZE, osa IV. LEADER, opatření III.1.3.1.

Celkové náklady projektu činily 942 000 Kč, výše dotace 820 800 Kč.

Občanské sdružení se žádostí uspělo a naučná stezka „Po stopách Karolina Světlé“ byla v červnu 2014 slavnostně otevřena.

Místem realizace projektu je obec Světlá pod Ještědem, výsledkem projektu je naučná stezka délky 15 km, s 12 informačními tabulemi a s vysazenou zelení. Na stezce jsou odpočinková místa osazená umělecky ztvárněnými lavičkami. Jsou vytvořeny internetové stránky, kde je prezentována naučná stezka, krajina Podještědí a Karoliny Světlé, doporučení k logistice a propojení s místní infrastrukturou (jak se dostat na místo, kolik času si na návštěvu vyhradit, kde se najíst, kde přespat, jak návštěvu stezky zapojit do cyklovýletu atp.).
Na internetové stránce jsou vloženy audiostopy ke stažení ve formátu MP3, což je jedna z nejatraktivnějších částí projektu: vybraní herci a herečky v nahrávacím studiu namluvili vybrané ukázky z díla Karoliny Světlé a z dokumentů týkajících se jejího života (např. R. Krajčo namluvil Jana Nerudu, jak v dopisech Karolině Světlé vyznává svou lásku). Pro učitele obsahuje internetová prezentace i praktický návod, jak stezku nejlépe začlenit do výuky národního obrození. Mezisektorový

[8] Geocaching je hra na pomezí sportu a turistiky. Spočívá v použití navigačního systému GPS při hledání skrytého objektu zvaného cache („keš“ nebo „keška“), který ukrývá zajímavé informace. Jedná se o velmi oblíbený doplněk turistiky pro rodiny s dětmi a mladé lidi.

charakter internetová prezentace zdůrazňuje a další možnosti seznamování s územím nabízí tím, že obsahuje také relevantní odkazy na další organizace a centra (Podještědské muzeum, Sdružení rodáků a přátel kraje Karoliny Světlé, Folklorní soubor Horačky, informační centra atp.) a další atraktivity v okolí stezky a v okolních obcích.

V průběhu realizace museli žadatelé řešit několik problémů:
Jako nezisková organizace potřebovali zajistit předfinancování projektu. Tuto situaci se podařilo vyřešit díky mezisektorové spolupráci neziskové organizace a veřejného sektoru. Obec Světlá pod Ještědem poskytla sdružení částku ve výši 800 000 Kč ve formě bezúročné půjčky vázané na splnění podmínek projektu.

Úpravu trasy i značení původní stezky ze strany Klubu českých turistů LK v průběhu realizace projektu si vynutilo několik úprav v umístění informačních tabulí. Podle pravidel PRV je nutné tyto změny řešit formou Hlášení o změnách, jejichž administrace v tomto případě značně prodloužila termín realizace projektu.

PŘÍNOSY PROJEKTU

V průběhu realizace i při následném monitoringu byly sledovány zejména následující indikátory:

Uplatňování inovačních přístupů
Projekt přinesl zcela novou myšlenku v řešení a hledání nové atraktivity v Podještědí. Naučná stezka přináší inovaci, představovanou oživením a přiblížením kulturní historie spojené s literárně významnou osobou Karoliny Světlé, která zde žila. V projektu a územní působnosti MAS Podještědí jsou poprvé využity nové informační techniky v poskytování a přenosu informací - audiostopy ve formátu MP3 ke stažení, geocaching. Materiály navržené k výrobě informačních tabulí a mobiliáře jsou šetrné k životnímu prostředí, maximálně byly využity přírodní materiály. Je vysazena nová zeleň, instalovány umělecké lavice. Právě ty mají potenciál stát se novými atraktivními symboly Světlé i Podještědí.

Víceodvětvové navrhování a provádění projektu založené na součinnosti mezi subjekty a projekty z různých odvětví místního hospodářství
Využitelnost, přínosy projektu a jeho obsah byl projednáván a upravován na základě jednání se subjekty různých odvětví místního hospodářství. Při přípravě projektu žadatel konzultoval obsah projektu s odborníky (Podještědské muzeum Český Dub, Severočeské muzeum v Liberci, Sdružení

rodáků a přátel kraje Karoliny Světlé). Jednalo se především o lokalizaci infotabulí a vedení trasy naučné stezky. Projekt byl dále konzultován s místními restauracemi a byla domluvena nabídka specifických nápojů a jídel, odkazujících ke Karolině Světlé. Vzájemná spolupráce při plánovaném slavnostním otevření stezky byla dále konzultována s místními spolky (Horačky, Divadelní spolek Vojan, divadelní skupina Pruhovaná žirafa) a jejich účast pak otevření stezky skutečně oživila. Obsah projektu byl projednáván a upravován na základě připomínek přednesených potenciálními uživateli.

Zaměření dopadů projektu na mladé lidi do 30 let

Zaměření projektu na mladé lidi spočívá ve využití pro společné procházky po vyznačené trase. Pro mladé rodiny s dětmi projekt přispěje k výchově a utváření pocitu sounáležitosti a hrdosti na místo, kde mladý člověk žije a zakládá rodinu. Mladým lidem naučná stezka Karoliny Světlé umožní inspirovat se v historii, vzdělávat se a najít smysluplné kulturní vyžití ve volném čase s možností pobytu na čerstvém vzduchu.

Projekt je zacílen na mladé lidi také vybranými technologiemi: svou internetovou stránkou a možností „stáhnout si Světlou" do mobilu či přehrávače a vzít ji s sebou na cestu. Na mladé lidi (ale nejen na ně) bylo také cíleno výběrem hlavních „hlasů" stezky (R. Krajčo a M. Tallerová). Dobrodružnější rozměr naučné stezce dodává a atraktivitu pro mladé lidi dále umocňují i tzv. „keše", ukryté schránky s informacemi o Světlé a jejích textech.

Projekt žije dál svým životem již bez finanční podpory z programu LEADER. V letošním roce proběhne první ročník festivalu Karoliny Světlé, zastavení na stezce byla doplněna o knihovničky, do nichž knihami z domácích knihoven přispívala veřejnost.

ZÁVĚR

Projekt *Naučná stezka „Po stopách Karoliny Světlé“* je příkladem dobré praxe, jehož realizací žadatel naplnil podmínky Výzvy a daného opatření. Občanské sdružení Stopy v krajině tak vytvořilo turisticky i historicky atraktivní stezku, která přivede do území nové návštěvníky a pro současné obyvatele bude místní chloubou. Podještědí tak získává na své atraktivitě. Úspěšně realizovaný projekt se může stát inspirací pro neziskové organizace v územní působnosti MAS Podještědí i ostatních MAS.

Další informace

- www.karolinasvetla.cz
- www.facebook.com/NaucnaStezkaKarolinySvetle

Osvojování dovedností MAS v tréninkové výzvě

Josef Kucin, Tereza Šolcová (MAS Rozvoj Tanvaldska)

ZÍSKÁVÁNÍ DOVEDNOSTÍ, ANIMACE A PROVÁDĚNÍ

V projektu, podpořeném z opatření PRV III.4.1, připravila MAS Rozvoj Tanvaldska tréninkovou výzvu, exkurzi do MAS Šumperský venkov a propagační akci – výstup na vrcholy hor Špičák a Buková.

Proč tato případová studie?

Podpora z opatření III.4.1 přispěla k přípravě MAS i žadatelů.
MAS, která nebyla podpořena v Ose IV PRV, získávala zkušenosti s monitoringem a evaluací při tréninkové výzvě a vzdělávacím programu. Pro účely hodnocení předložených žádostí zpracovala i soustavu vnitřních směrnic a systém transparentního vykazování průběhu výzvy.

ÚVOD

Na konci roku 2011 obnovila MAS Rozvoj Tanvaldska po dlouhé době svou činnost v projektu pro nepodpořené místní akční skupiny, nazvaném *Získávání dovedností, animace a provádění*. Jednalo se o nové opatření III.4.1 Programu rozvoje venkova.

MAS dostala příležitost získat potřebné dovednosti pořádáním informačních a propagačních akcí a vzděláváním svých zaměstnanců, partnerů a členů orgánů. Součástí osvojování dovedností bylo vyhlášení tréninkové výzvy na podporu projektů místních žadatelů. MAS Rozvoj Tanvaldska vyhlásila tréninkovou výzvu na podporu veřejných akcí regionálního charakteru z oblasti společenského, kulturního nebo sportovního života v území, pro členy a partnery zorganizovala exkurzi do MAS Šumperský venkov a k propagaci činnosti MAS připravila sportovní akci – výstup na dva horské vrcholy v okolí sídla MAS.
Projekt byl rovněž zaměřen na přípravu podkladů integrované rozvojové strategie formou komunitního plánování a na poradenství a služby spojené s jejich tvorbou.
Celkové náklady projektu činily 424 100 Kč, z toho celková dotace byla stanovena na 407 100 Kč.

HLAVNÍ UDÁLOSTI A ŘEŠENÍ PROBLÉMŮ

V rámci projektu MAS připravila interní směrnice, které popsaly postupy při vyhlašování výzvy a výběru projektů, monitoringu, dále pak vznikly jednací řády pro hodnotitelskou komisi a radu, která schvaluje finální výběr projektů k podpoře. Všechny tyto dokumenty byly zveřejněny na internetové stránce MAS, takže žadatelé měli k dispozici transparentní přehled kroků výběru a hodnocení žádostí a informace k preferencím MAS při hodnocení žádostí.

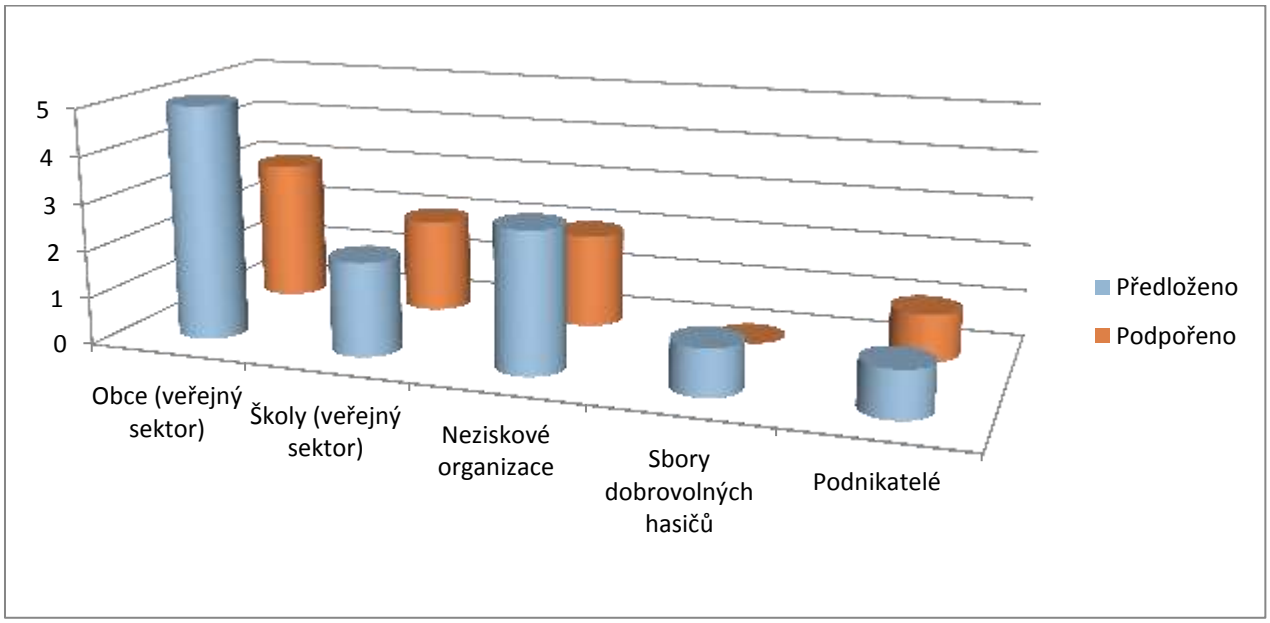
Tréninková výzva byla vyhlášena na začátku července 2013. MAS ve výzvě popsala záměr podpory regionálních akcí pro veřejnost, vymezila území a oprávněné žadatele i výdaje, finanční rámec a veškeré další náležitosti žádosti. Stanovila časový harmonogram, který umožnil podporu akcí pořádaných ve 2. polovině roku 2013. Popsala i hodnotící kritéria pro předložené žádosti, a to včetně podrobného rozpisu, co bude hodnoceno a jaká je bodová dotace jednotlivých kritérií. V hodnocení přihlížela k sedmi kritériím, které byly v souladu s monitorovacími indikátory: počet podpořených akcí, počet návštěvníků, inovativnost, partnerství.

Na výzvu bylo alokováno 80 000 Kč. Doručeno bylo celkem 12 žádostí s celkovým požadavkem cca 140 000 Kč.
Hodnotitelská komise na svém jednání po proškolení a podepsání Etického kodexu člena Hodnotitelské komise všechny žádosti obodovala podle předem stanovených kritérií a na základě dosaženého bodového zisku doporučila Radě MASRT podpořit tyto projekty:

- Město Smržovka, Slet bubeníků 2013
- Myslivecké sdružení Černá Studnice, Svatohubertská mše v kostele sv. Archanděla
- Obec Držkov, Pouťový víkend v Držkově
- Město Smržovka, Oslavy 10. výročí otevření muzea místní historie
- Detoa Albrechtice s.r.o., Týden české hračky 2013
- Základní škola Plavy, Zábavné sportovní odpoledne na kole
- Sdružení Rozcestník, Křižovatky 2013

Z celkového maximálního počtu 42 bodů dosáhl nejlépe hodnocený projekt Města Smržovka (Slet bubeníků 2013) 36 bodů, podpořeny byly žádosti, které přesáhly 30 bodů.

Přehled úspěšnosti předložených žádostí z hlediska sektorů



Realizace tréninkové výzvy odhalila nevyrovnanost v kvalitě zpracování předložených žádostí. Ukázalo se, že žadatelé nejsou připraveni na formální požadavky dotačních programů. Obecně byly na vyšší úrovni a spíše bez nedostatků žádosti měst a obcí. Žádosti partnerů z neziskového sektoru vykazovaly řadu elementárních nedostatků, které však po konzultaci s kanceláří MAS byly většinou odstraněny. Tento rozdíl mezi sektory byl později patrný i v kvalitě vyúčtování podpořených akcí.

Exkurze do MAS Šumperský venkov

Součástí projektu *Získávání dovedností, animace a provádění* byla také exkurze, jejímž cílem bylo podrobné seznámení s činností a úspěšnými projekty zkušené MAS a navázání spolupráce mezi regiony. Třídenní exkurze se zúčastnilo 30 zájemců z území MAS Rozvoj Tanvaldska. Účastníci této exkurze měli možnost shlédnout některé výsledky výzev MAS a spolupráce MAS, obcí a podnikatelů, jako například obnovu zámeckého parku v Loučné nad Desnou, opravenou střechu dřevěného kostela v Maršíkově, revitalizaci veřejného prostranství v Novém Malíně a Dolních Studánkách, vybudování autobusové zastávky a dodatečné infrastruktury v Dolních Studánkách, rekonstrukci pálenice v Maršíkově. Zajímavá byla i prohlídka zámku ve Velkých Losinách a Ruční papírny Velké Losiny, která s MAS Šumperský venkov úzce spolupracuje.

Tato exkurze trvala 3 dny a jejím výsledkem byli spokojení účastníci, kteří se sami přesvědčili o tom, jak může působení místní akční skupiny a metoda LEADER významně napomoci rozvoji venkovského regionu. V průběhu exkurze účastníci poznali řadu rozmanitých aktivit a procesů, kterými může být MAS užitečná pro rozvoj svého území přínosem pro její obyvatele.

Propagační akce: Výstup na vrcholy hor Špičák a Buková

MAS Rozvoj Tanvaldska uspořádala pro příznivce pěších túr výstup na vrchol hory Špičák a Buková. Každý, kdo dorazil na tyto vrcholy po libovolné trase a z libovolného místa ve stanovené době, obdržel od pořadatelů malé občerstvení. Protože tato akce byla propagačním výstupem projektu, diskutovali v průběhu obou výstupů na vrcholy hor zástupci MAS s účastníky o místním partnerství. Účastníci také obdrželi propagační flash disk s filmem o MAS Rozvoj Tanvaldska.

Při realizaci tohoto projektu byly splněny všechny plánované cíle jak při tvorbě interních dokumentů, tak při pořádání propagačních akcí a také přípravě partnerů – žadatelů o dotaci na mechanismus podávání žádostí a vyúčtování dotace. Vzhledem k rozsahu projektu MAS nerealizovala žádný speciální monitoring a evaluaci, osvojila si však nástroje pro tyto procesy.

Kvalitu života na venkově určuje i aktivita spolků

Luděk Láska, Zdenka Svobodová, Petra Patočková (Obecně prospěšná společnost pro Český ráj)

SBOR DOBROVOLNÝCH HASIČŮ DNEBOH

Využití nefunkční zděné trafostanice pro zkvalitnění zázemí na víceúčelovém hřišti v Dnebohu

Proč tato případová studie?

Pro vybudování zázemí aktivního spolku v malé obci se podařilo využít nefunkční a zchátralé staré trafostanice, která by jinak musela být zbourána. Zázemí dnes kromě hasičů využívají zejména mladí a sportovně založení lidé z Dnebohu i sousedních menších obcí. ***Projekt je hodnocen z hlediska zaměření na kvalitu života na venkově.***

ÚVOD

Dneboh je místní částí města Mnichovo Hradiště, žije zde přibližně 150 obyvatel. Tato malá osada leží pod Drábskými světničkami, což je zřícenina skalního hradu, který byl vybudován na sedmi pískovcových skalních blocích a je chráněnou kulturní památkou ČR.
Sbor dobrovolných hasičů v Dnebohu byl založen 1893. Má 56 aktivních členů. Hasiči jsou jedinou společenskou organizací v Dnebohu. Od 70. let se střídavě účastní soutěží v požárním sportu družstva dorostu, žen a především mužů. K největším úspěchům družstva dorostu patří čtvrté místo na krajské soutěži Středočeského kraje Nymburk v roce 2009. Nejvýznamnější úspěchy dosahuje osmičlenné družstvo složené z mužů do 30 let, které je od roku 1982 pravidelným účastníkem okresních, krajských a republikových soutěží, ve kterých byli 27x vítězi okresu Mladá Boleslav, 3x vítězi Středočeského kraje a 3x účastníci mistrovství České republiky v požárním sportu. Kromě těchto úspěchů jsou dále i vítězi Jizerské ligy, Superpoháru, Jizerského poháru a dalších pohárových soutěží v celé České republice. Je zřejmé, že do veřejně prospěšné a zároveň zajímavé volnočasové činnosti je aktivně zapojena většina obyvatel malé obce.

POPIS REGIONÁLNÍHO KONTEXTU

Cílem Priority II. Strategického plánu Leader (SPL) místní akční skupiny - Obecně prospěšné společnosti pro Český ráj 2007-2013 bylo: „Zkvalitnit život na venkově zlepšením vybavenosti obcí, zachováním kulturního a přírodního dědictví a nabídkou bohatého kulturního a společenského života“.
Naplnění cíle této priority chtěla MAS dosáhnout podporou projektů ve 4 oblastech, které měly své specifické cíle.

Původní nastavené monitorovací indikátory ve Strategickém plánu Leader 2007 – 2013 (SPL) se ukázaly jako nedostačující pro prokázání vlivu realizovaných projektů v podporovaném území a plnění stanovených cílů strategie. Proto v roce 2011 v rámci střednědobéevaluace byly některé monitorovací ukazatele zrušeny a byly přidány nové ukazatele pro lepší sledování, jak MAS dosahuje strategických cílů SPL.

Projekt Sboru dobrovolných hasičů Dneboh byl podpořen v rámci Fiche 8 – Spolkový život, jejímž cílem bylo podporovat projekty zaměřené na zajištění zázemí pro aktivity místních společenských, kulturních, zájmových a sportovních organizací a spolků a církví a jejich organizací, které přispívají k zachování tradic a upevňují lokální identitu a mezilidské vztahy.
Projekty podporované ve fichi měly přispět ke zkvalitnění života v regionu a současně k posílení sociálních vztahů. Lepší vztahy mezi lidmi v různých sociálních skupinách jsou základem a východiskem pro realizaci dalších společných projektů (akcí).

U tohoto projektu se podle SPL sledují tyto indikátory:

- Podpořené projekty místních žadatelů
- Podpořené projekty obsahující prvek participace veřejnosti na přípravě
- Příjemci konzultačních služeb a další podpory kanceláře
- Počet obnovených budov nebo staveb
- Počet nově vzniklých nebo rekonstruovaných sportovních zařízení, půjčoven sportovních potřeb nebo kulturních zařízení

Vybrané monitorovací indikátory by samy o sobě nic neříkaly bez dalšího kontextu v souvislosti s daným projektem. Rekonstruovaná budova trafostanice u víceúčelového hřiště slouží lidem z podporovaného venkovského území jako zázemí a zlepšila jim podmínky při trávení volného času při sportování nebo při jejich účasti na dalších akcích, které jsou na hřišti pořádány.

HLAVNÍ UDÁLOSTI A ŘEŠENÍ PROBLÉMU

V projektu Sboru dobrovolných hasičů Dneboh šlo o naplnění specifického cíle:
Posílení identity venkovské oblasti, vytvoření vhodných podmínek pro život lidí ve venkovských obcích zachováním kulturního a přírodního dědictví a nabídkou bohatého kulturního a společenského života.

Východiskem pro přípravu projektového záměru byl zmapovaný problém: nedostatečné zázemí k pořádání hasičských soutěží a jiných společenských a sportovních akcí pořádaných na víceúčelovém hřišti v Dnebohu.
U venkovního sportovního areálu chybělo kompletní zázemí – sprcha, sklady pro materiál, nářadí a ozvučovací techniku. K využití se pro tento účel nabízela přilehlá nefunkční trafostanice, na jejíž přestavbu si sbor nechal vypracovat projektovou dokumentaci a zajistil příslušné povolení od stavebního úřadu.
V roce 2010 ve druhé výzvě Obecně prospěšné společnosti pro Český ráj pak podal žádost o dotaci ve fichi 8 – Spolkový život, Občanské vybavení a služby, PRV MZE, osa IV. – LEADER, opatření IV.1.2. na přebudování nefunkční trafostanice na šatnu a sprchu pro sportovce a dále pro dva sklady.
Celkové výdaje projektu činily 498 948 Kč, výše dotace 448 200 Kč.

V rámci projektu byly realizovány tyto konkrétní činnosti:

- zazdění stávajících otvorů, probourání nových,
- zateplení celé budovy kontaktním zateplovacím systémem z pěnového polystyrenu a omítnutí v barvě sousedního stávajícího domku zázemí ,
- vybudování sprchy s umyvadlem a šatnou v přízemí,
- zhotovení nové podlahy včetně izolací,
- provedení omítek v celém objektu včetně výmalby,
- vytvoření dalších dvou podlaží v trafostanici se stropy z ocelových konstrukcí vetknutých do stěn a propojených vždy na jedné straně s podestou venkovního schodiště,
- v exteriéru po obvodu trafostanice - vybudování ocelového schodiště pro přístup do dalších dvou podlaží. Schodiště nesou nosníky vykonzolované se stěnami trafostanice, a propojené se stropní konstrukcí uvnitř,
- vybudování nové konstrukce na stávající střeše těsně nad původní, kotvené nad stěnami trafostanice, aby nezatěžovala stávající stropní a střešní konstrukci.,
- vybudování přístupu na střechu po žebříku kotveném do jižní stěny trafostanice, z bezpečnostních důvodů opatření střechy ocelovým zábradlím po celém obvodu,
- střecha je využívána na umístění elektronické časomíry a reproduktorů.

Projekt při hodnocení zaujal svým nápadem využití nefunkční trafostanice. Jedná se o stavbu uprostřed obce a estetický problém, kterým trafostanice byla, vyřešili místní obyvatele výborným nápadem. Místo demolice zde vybudovali dominantu středu obce.

Čím realizace projektu prospěla obyvatelům v daném místě a v bezprostředním okolí?
Jde o aktivní spolek, který se věnuje lidem i mimo požární sport. Kromě soutěží v požárním sportu, organizuje i další společenské a sportovní akce. Areál hřiště je od května do října využíván denně. Každoročně se tu pořádají pravidelné akce jako například oslavy Nového roku, pálení čarodějnic, dětské dny, tenisové turnaje, turnaje v minikopané, nohejbale a další.

Tento areál využívají nejen hasiči a obyvatelé obce Dneboh, ale i obyvatelé a především mládež z okolních obcí a osad (Zásadka, Mužský, Honsob, Hoškovice, Olšina).

Inovace

Za inovativnost projektů v této oblasti si MAS v rámci SPL stanovila podporovat činnosti, které povedou k upevnění identity místního obyvatelstva s regionem s využitím místního potenciálu.

Během realizace SPL MAS upravila v této oblasti podpory i hodnotící kritéria a více zdůraznila tradice. Jiným způsobem bylo také hodnoceno zapojení obyvatel jak do přípravy a rozhodování o projektu, tak i do jeho realizace. Důraz byl kladen i na zapojení mladých lidí a žen v regionu.

Hodnocení tohoto projektu proběhlo v roce 2010, ale dá se říci, že pohled hodnotitelů na inovační přístupy v takto zaměřených projektech se příliš nezměnil. V hodnotících kritériích však nebyl kladen takový důraz na prokazování zapojení při přípravě a dalších činnostech, týkajících se projektu, a na zaměření projektu na práci s mládeží.

ZÁVĚR

Realizací projektu dobrovolných hasičů Dneboh získala obec kvalitnější zázemí a podmínky pro trávení volného času obyvatel na venkově dle stanoveného cíle MAS v SPL. V závěru období realizace SPL byl Sbor dobrovolných hasičů v Dnebohu podpořen v poslední – deváté výzvě společnosti. Díky podpoře z PRV vybudoval u zmiňovaného sportovního hřiště dřevěný přístřešek pro sportovce a diváky.

Existence společenského života na venkově závisí na aktivitě místních spolků, ať už jde o hasiče, sokoly, myslivce nebo jiné spolky. Místní akční skupina – Obecně prospěšná společnost si stanovila za cíl v rámci SPL 2007-2013 mj. zkvalitnit život lidem na venkově právě podporou společenského a kulturního dění, jehož nositeli jsou z větší míry právě venkovské organizace. Během devíti výzev v letech 2009-2014 mohla v podporovaném území zprostředkovat finanční podporu několika

venkovským spolkům, sdružením včetně církví. Tím, jak doufáme, přispěla alespoň malou měrou k zachování tradic a k upevnění mezilidských vztahů obyvatel na venkově.

Tento projekt jsme vybrali proto, že jde o zajímavý nápad využití existující trafostanice. Uvádíme ho jako příklad dobré praxe za všechny venkovské spolky a organizace, které realizovaly projekty v období 2009 - 2014 v rámci Strategického plánu Leader Obecně prospěšné společnosti pro Český ráj „ Živý a prosperující Český ráj a Střední Pojizeří“.

Spolupráce jako nástroj inovací na venkově

Jindřich Jeníček, Martina Jeníčková, Lenka Kvintusová (MAS Achát)

U NÁS JE TAKY HEZKY

Ve dvou etapách projektu spolupráce vznikla na územích dvou místních akčních skupin – na Turnovsku a v Podralsku – síť výstavních ploch ve venkovských obcích.

Proč tato případová studie?

MAS Achát nebyla vybraná k podpoře při realizaci Strategie programu Leader z opatření IV.1.
Projekty spolupráce pro ni proto byly jedinou možností, jak naplnit v období 2007 – 2013 cíle zpracované rozvojové strategie a ověřit naplánované postupy pro monitoring a evaluaci strategie.

ÚVOD

Dvouetapový projekt *U nás je taky hezky* si kladl za cíl vytvořit tematicky propojenou síť výstavních ploch ve venkovském prostoru tzv. „Výstavních zastavení“. Součástí projektu bylo i vybavení prostor odpovídajícím zázemím a vytvoření propagačního materiálu včetně powerpointové prezentace o všech Výstavních zastaveních. Projekt vznikl díky vzájemné spolupráci dvou místních akčních skupin LAG Podralsko a MAS Turnovsko (dnes MAS Achát).

Před rokem 2009 se na území MAS Turnovsko nenacházela žádná ucelená a propojená síť prezentující základní historii, kulturu, tradici a současné dění v regionu. Působilo zde několik venkovských muzeí, která však byla umístěna spíše nahodile (v obcích Loučky, Malá Skála, Radostná pod Kozákovem, Svijany) a svými expozicemi prezentovala jen omezený okruh témat. Tematicky se místní muzea a výstavní prostory zaměřovaly na nejbližší okolí a nebyly dostatečně napojené jak na kulturní a společenský život, tak na cestovní ruch. Současně bylo v území několik nevyužitých objektů, které se po částečných úpravách mohly stát významným společenským i kulturním prvkem v dalších obcích a zvýšit tak povědomí o historii i současnosti dané lokality.

Při vyhodnocení současného stavu vznikl ve vedení MAS podnět na sjednocení přístupů v rámci širšího území s využitím dotačních titulů. Jako vhodné se jevilo využití programu PRV, opatření IV.2.1 – spolupráce místních akčních skupin. Byly osloveny místní akční skupiny v okolí, a to především MAS podpořené v opatření IV.1, s nabídkou vytvoření projektu spolupráce. Po konzultacích byla ve společné pracovní skupině spolupráce dohodnuta s LAG Podralsko.

Základními východisky pro vytvoření tohoto projektu spolupráce byla podobná situace v obou územích.
Ačkoliv v obcích na území LAG Podralsko probíhala řada zajímavých aktivit (např. tematické výstavy – historie, životní prostředí, lidová řemesla, zájmové aktivity ad.) a řada obcí disponovala prostory, v nichž tyto výstavy probíhaly, šlo o nahodilé, nijak nekoordinované aktivity. Na území LAG Podralsko působila pouze jedna pobočka muzea (obec Kravaře).
Na obou územích je zřetelný vliv sousedních území s významným postavením v oblastech cestovního ruchu a přírody.

Preambulí záměru proto bylo zvoleno heslo „U nás je taky hezky“ s tím, že naplňování této preambule má řadu alternativ.

S podporou z Programu rozvoje venkova byly realizovány dvě etapy projektu. Celkem vzniklo 16 Výstavních zastavení, která se nacházejí v opraveném a odpovídajícím prostředí, jsou dostatečně vybavená potřebným mobiliářem a výpočetní technikou, aby mohla vhodně sloužit svým účelům. Vzniklo tak 16 tematických a propagačně propojených center představující historii, kulturu, tradici a současnost regionu.
Připraveny jsou další dvě etapy projektu – „U nás je taky hezky – zasportujte si“ a „U nás je taky hezky – rozhlédněte se“.

POPIS REGIONÁLNÍHO KONTEXTU

Projekt připravily a realizovaly místní akční skupiny LAG Podralsko a MAS Turnovsko ve spolupráci s dotčenými obcemi a místními spolky na základě Strategického plánu Leader (SPL) pro období 2007 – 2013. V přípravné fázi byli osloveni členové MAS a obce na území MAS s výzvou k účasti na projektu. V konečném výběru výstavních míst byla zohledněna lokalizace v území MAS (posuzovala každá MAS odděleně).

Regionálním kontextem je rovněž již výše zmíněné sousedství území s významným postavením v oblastech cestovního ruchu a přírodního dědictví. Charakteristika území a osídlení krajiny je v obou MAS ve značné části obdobná. Obě území se nacházejí v oblasti České křídové tabule s charakteristickým členěním (pískovcové jevy) a využitím. Malá vzdálenost obou MAS a jejich spádovost do Libereckého kraje napomohla k intenzivní spolupráci a koordinaci postupů obou partnerů i subjektů v obou územích.

Realizace projektu *U nás je taky hezky* přispěla ke splnění globálního strategického cíle obou MAS i k naplnění jejich hlavních priorit, opatření a cílů:

LAG Podralsko: „Strategický plán MAS pro program LEADER v plánovacím období 2007-2013"

Priorita č. 2 – Občanské vybavení a služby - zlepšení kvality života ve venkovských oblastech

- Specifické cíle: rekonstrukce a modernizace budov v oblasti sociální a kulturní infrastruktury, podpora zázemí pro volnočasové aktivity

Priorita č. 3 – Podpora cestovního ruchu – zlepšení kvality života ve venkovských oblastech

- Specifické cíle: projekční, informační a organizační podpora stávajícím i nově vzniklým subjektům cestovního ruchu, pomoc při uvedení nových služeb nebo při zkvalitnění stávajících služeb, propagace a uvedení území Podralska na trh cestovního ruchu se zdůrazněním specifik území, podpora nových produktů cestovního ruchu

Priorita č. 4 - Ochrana a rozvoj kulturního dědictví venkova

- Cíle: zvýšení přitažlivosti regionu pro návštěvníky i trvale žijící obyvatele, propagace péče o lidovou architekturu, přiblížení a zpřístupnění památek obyvatelům a turistickému ruchu

MAS Turnovsko: „Integrovaná rozvojová strategie MAS Turnovsko"

Globální cíl: Zlepšení kvality života a životního prostředí ve venkovských oblastech

Priorita A: Stabilizace venkovského obyvatelstva

- Opatření: Podpora vědomí občanské společnosti, sounáležitosti a zájmu obyvatelstva o spolkovou, kulturní, osvětovou a veřejně prospěšnou činnost, péče o kulturní památky a společenská zařízení

Priorita B: Zachování vzhledu a charakteru venkova

- Opatření: Podpora místních tradic, zvyků a společenského života

Priorita D: Krajina a cestovní ruch

- Opatření: Podpora využití krajiny a zvýšení úrovně služeb pro rozvoj turistiky

HLAVNÍ UDÁLOSTI

Projekt probíhal ve dvou etapách v letech 2009 – 2010 na území místních akčních skupin LAG Podralsko a MAS Turnovsko. V první i druhé etapě bylo podpořeno shodně po osmi projektech.

Do prvního projektu se zapojilo celkem 8 obcí a vznikl stejný počet zrekonstruovaných a plně vybavených Výstavních zastavení, ve všech případech v nevyužitých prostorách obecních úřadů. Do všech osmi míst byla pořízena výpočetní technika, notebook včetně softwarového vybavení, reproduktory, plátno a dataprojektor.
Společným výstupem projektu byl vznik propagačního CD, na které byly nahrány informace o všech Výstavních zastaveních formou prezentace, a společenská hra pexeso, kde obce představily zajímavosti ze svého okolí.

Celkové náklady na realizaci tohoto projektu činily 5 129 352 Kč, přiznaná dotace byla ve výši 4 861 091 Kč a byla financována z PRV, státního rozpočtu a rozpočtů obcí.

Termín realizace: rok 2009 - 2010
Místa realizace, detail prací a pořízené vybavení:
LAG Podralsko:

- Hamr na Jezeře – obec je významným rekreačním celkem v území a vznik reprezentativních prostor k pořádání výstav a setkání přispěl k rozvoji cestovního ruchu a k rozšíření kulturní nabídky v území. V budově informačního centra a obecního úřadu byla stavebně upravena část prvního patra a nakoupeno vybavení, stoly a židle.
- Velký Valtínov – prostor bývalé učebny v budově obecního úřadu byl rozdělen sádrokartonovou příčkou, byly vyměněny okenní výplně, dveře a opravena podlaha.
- Blatce – v prvním patře budovy obecního úřadu byla rekonstruována místnost o celkové ploše 114 m^2, byly vyměněny okenní výplně a celý prostor byl vymalován.
- Zahrádky – v budově bývalého obecního úřadu vznikly rekonstrukcí části objektu výstavní prostory a místo na pořádání společných setkání. V objektu byla vyměněna okna, dveře, byly upraveny podlahy a položena dlažba.

MAS Turnovsko:

- Radimovice – opraveny vstupní prostory do budovy včetně chodby do 1. patra, kde vznikla expozice fotografií, byla instalována výstavní vitrína, ve které jsou umístěny ocenění obce a spolků. Částečně došlo k úpravám jedné místnosti v 1. patře, snížení podhledů, elektroinstalace, položení podlahové krytiny a vznikl zde prostor k prezentaci.
- Loučky – rekonstrukce ucelené části budovy obecního úřadu – 3 místnosti včetně příslušenství, izolace proti vodě, elektroinstalace, snížení stropů, výměna oken a dveří, výmalba, nákup exponátů. Výstavní zastavení zde představuje ukázku z historie obce, je zde celoročně vystaveno torzo pohyblivého Betlému, který byl zapůjčen Římskokatolickou církví Klokočské Loučky a část expozice je věnována významné osobnosti Louček, řídícímu učiteli místní školy, panu Františku Hořákovi.

- Líšný – rekonstrukce knihovny a přestavba na multifunkční prostor, který slouží k pořádání výstav, přednáškám i setkávání občanů. Nahrazeny byly okenní výplně, byly sníženy stropy a rozvedena nová elektroinstalace. Celý prostor byl vymalován, pořízen nový nábytek a vybavení.
- Žďárek – nevyužívaný prostor obecního úřadu, byl odkanalizován, bylo zde postaveno sociální zařízení, vyměněny výplně oken a dveří, položena podlaha, rozvedena elektřina, osazeno zázemí (kuchyňský kout), tak aby bylo možné vzniklé prostory využít nejenom jako výstavní prostor, ale i jako místo setkávání spolků a občanů.

Do druhého projektu se zapojilo dalších 8 partnerů, mimo obcí i TJ Sokol, což byla pro MAS Turnovsko první spolupráce s jiným než obecním subjektem. Stejně jako v první etapě bylo nakoupeno shodné vybavení - výpočetní technika, notebook včetně softwarového vybavení, reproduktory, plátno a dataprojektor. Vzniklo společné pexeso a CD, které bylo distribuováno i do prvních osmi Výstavních zastavení.
Celkové náklady projektu byly 5 010 848 Kč, uznatelné náklady 4 998 920 a dotace z PRV byla poskytnuta ve výši 4 511 965 Kč. Projekt byl realizován v roce 2010.

Místa realizace:
LAG Podralsko:

- Bělá pod Bezdězem- v části budovy bývalého zámku v 2. nadzemním podlaží se rekonstruovala podlaha, vč. nové podlahové krytiny, byly provedeny rozvody elektroinstalace, opraveny vnitřní omítky, vč. nové malby a renovovány okna a dveře. Byl pořízen pracovní stůl, tapeta na kašnu a rám na mapu.
- Kravaře – v obecní budově, která slouží jako informační centrum, byly opraveny podlahy, vč. nové podlahové krytiny, elektroinstalace, vnitřní omítky, nové malby, vyměněny okenní výplně a dveře, proběhla rekonstrukce sociálního zázemí a byla opravena venkovní omítka. Z vybavení byly pořízeny: sedací souprava s křeslem, židle, vitrína, stůl a lavice
- Mimoň – ve foyer místního kina, na schodišti a v 1. patře byla položena dlažba, byly upraveny omítky a provedena malba. Byl nakoupen stůl pod PC.
- Stráž pod Ralskem – zasedací místnost v budově bývalé restaurace byla vybavena novým nábytkem (stoly, židle), proběhla rekonstrukce kuchyňského koutku a sociálního zázemí. Z vybavení byl nakoupen stůl pod PC, židle, stoly, žaluzie.
- Jablonné v Podještědí – do Zámečku Pachtů z Rájova bylo nakoupeno vybavení, vitríny a stůl pod PC.

MAS Turnovsko:

- Kobyly - budova, kde je umístěno Výstavní zastavení se nachází v části obce Nechálov. Je zde umístěn mimo jiné i obecní úřad a knihovna. Prostor zastavení se nachází v prvním patře a jeho rekonstrukce spočívala zejména v opravě podlah, stěn a výměně okenních výplní a dveří. Do prostoru byly pořízeny dvě výstavní vitríny a několik dobových fotografií včetně obecního znaku. Dále byly pořízeny stoly a židle a část zázemí kuchyňky. Prostor je využíván celoročně, jednak k výstavám a drobným kulturním pořadům, ale také k pořádání seminářů a školení, jak ze strany MAS, tak obce.
- Malá Skála – partnerem projektu byla pro MAS TJ Sokol Malá Skála a Výstavní zastavení vzniklo v prostorách přísálí místní sokolovny. I zde bylo nakoupeno vybavení, vitríny, stoly a židle a prostor byl vhodně doplněn panely s historií sokola, obce a malebného okolí.
- Radostná pod Kozákovem – v budově bývalé školy byla opravena jedna z učeben, byla osazena nová okna, opravena podlaha, upraveny rozvody vody a tepla, do niky osazena vitrína, byl koupen stůl pod PC a židle. Byla instalována výstava polodrahokamů, jejichž naleziště se nachází nedaleko obce, pod horou Kozákov.

Metoda hodnocení a výsledky

Byla zvolena metoda otázek (zadání) a odpovědí (výsledků), a dále hodnocení na základě strategií MAS. Hodnocení bylo provedeno sumárně na základě dílčích hodnocení členů pracovního týmu.

a) metoda otázek (zadání) a odpovědí (výsledků)

Při hodnocení jsme si položili následující otázky: Čím prospěla realizace projektu cílové skupině? Byly splněny cíle a naplněny indikátory projektu? Proč se dle našeho názoru jedná o ojedinělý projekt?

Čím prospěla realizace projektu cílové skupině?

Šestnáct Výstavních zastavení se stalo nedílnou součástí obcí a měst v jejich kulturním i společenském životě. Zastavení jsou využívána jako centra propagující historii a současnost obcí a přispívají k obnově cestovního ruchu. Vybavení prostor výpočetní technikou rozšířilo možnosti pro návštěvníky a umožňuje ve vzniklých prostorách pořádat další kulturní a společenské akce, besedy, semináře apod.

Byly splněny cíle a naplněny indikátory projektu?

Realizace obou etap projektu přispěla ke splnění všech výše uvedených cílů a priorit Integrované strategie MAS Turnovsko a Strategického plánu LAG.
Indikátory - v obou etapách bylo zrealizováno celkem 16 Výstavních zastavení z 16 naplánovaných.

Proč se dle našeho názoru jedná o ojedinělý projekt?

Realizací projektu byla založena spolupráce aktérů z obou území, která pokračuje i v současné době. Byly ověřeny nové postupy spolupráce, ať při výběrových řízeních, která probíhala koordinovaně v obou spolupracujících MAS, nebo při přípravě propagačních materiálů či při společných setkáních, která se v nových prostorách uskutečňují. Získáním zkušeností a osobních kontaktů došlo k intenzivní spolupráci a koordinaci postupů obou partnerů i subjektů v obou územích, která vedla k řadě dalších společných aktivit. V současné době již partneři MAS Achát a LAG Podralsko v rámci projektů spolupráce realizovali pět projektů, v jednom rozšířili počet účastníků i na MAS Novoborsko a MAS

Otevřené zahrady Jičínska. Standardně probíhá vzájemné předávání zkušeností partnerů v různých oblastech.

Opravou prázdných prostor, které často nevyhovovaly ani základním hygienickým předpisům, došlo k podpoře cestovního ruchu a posílení občanské sounáležitosti. Instalací výstav o historii daného regionu, který není až tak turistiky významný, a zároveň propojení těchto lokalit společným propagačním materiálem bylo v daném místě a čase inspirujícím impulsem pro mnohé další obce a podnikatele.

b) Hodnocení z pohledu strategie
Během přípravné fáze projektu pracovní komise provedla prvotní zhodnocení, jestli navrhovaný projekt odpovídá svým obsahem strategiím místních akčních skupin.

Projektový záměr byl posuzován především z těchto hledisek:

- Je projekt v souladu se strategií rozvoje a prioritním tématem?
- Je plán a jeho jednotlivé aktivity reálný?
- Jsou navržené aktivity a jejich potenciální prospěch v souladu s příslušným prioritním tématem?
- Doplňují se jednotlivé aktivity projektu navzájem?
- Jedná se o víceletou aktivitu?
- Obsah pilotního charakteru projektu v produkci a službách, pracovních metodách, doplňkovosti a přenosnosti a v lokální dimenzi.
- Je projekt otevřen pro nové skupiny a projekty?
- Potřebuje projekt finanční podporu? Není realizovatelný pouze z vlastních zdrojů?
- Je zajištěno spolufinancování? Jakým způsobem?
- Splňuje projekt dostatečně podmínky na monitorování v průběhu realizace, kontrolu a závěrečné vyhodnocení?
- Je projekt v souladu s platnou legislativou České republiky a Evropské unie?
- Posouzení finančního projektu - pro každý schválený projekt se může použít pouze jeden zdroj financování Evropské unie.
- Vychází projekt z využití netradičních spojení činností?
- Projekt podporuje obnovu místních tradic a maximálně využívá přírodní a kulturní dědictví.
- Projekt prokazuje soudržnost v oblasti regionální, ekonomické, sociální a kulturní.
- Posouzení dlouhodobého využití potenciálu oblasti.

Posouzení projektu v těchto otázkách bylo kladné.
Pracovní tým si prakticky ověřil roli koncového žadatele při přípravě žádosti včetně přípravy technických a úředních podkladů pro realizační fázi.
Vyhodnocení: Přípravná fáze projektu proběhla bez závad, výsledkem bylo kladné vyřízení žádosti o dotaci a zajištění financování projektu.

V rámci projektu byla úspěšně ověřena alternativa dílčího výběru zhotovitelů stavebních prací s ohledem na vzájemné vzdálenosti jednotlivých lokalit. Tímto způsobem došlo k efektivnímu vyžití finančních prostředků. V průběhu realizace byl vytvořen realizační tým – manažer projektu a administrativní pracovník, kteří plnili specifické úkoly dle pracovních smluv. Součástí týmu byl vždy stavební technik pro kontrolu stavebních prací. Součástí této činnosti byly průběžné kontroly plnění jednotlivých dodavatelů a dokončených částí projektu. Pro předložení žádosti o proplacení dotace byla připravena požadovaná dokumentace, proběhla součinnost při fyzické kontrole po realizaci projektu.

Vyhodnocení: Realizační fáze projektu proběhla dobře bez vad, výsledkem bylo plné přiznání dotace v obou etapách v plné výši. Realizační fáze 1. etapy projektu byla v rámci projektů spolupráce pilotním projektem - na území NUTS II Severovýchod se jednalo o první úspěšně realizovaný projekt spolupráce.

Udržitelnost provozní fáze projektu končí v roce 2015. Po dobu udržitelnosti probíhají kontroly Výstavních zastavení při jednorázových či cyklických akcích, které jsou zde organizovány. V mezidobí případné kontroly provádí manažer projektu za účasti člena monitorovacího výboru.
Vyhodnocení: Provozní fáze projektu probíhá bez závad.

ZÁVĚR

Realizací projektu vznikla síť 16 výstavních zastavení rozmístěných v území dvou MAS, která v malých obcích propaguje celý zvolený region a zpřístupňuje jej tak návštěvníkům v širším spektru. Spolupráce probíhala jak mezi výše zmíněnými MAS, tak s obcemi a místními spolky. Realizací jednotlivých výstavních zastavení se zvýšil počet služeb občanské vybavenosti. Každé jednotlivé výstavní zastavení bylo vybudováno tak, aby byla umožněna prezentace tradic oblasti. Každé místo bylo individuálně vybaveno potřebným mobiliářem, výpočetní technikou, softwarem a expozicí prezentující tradici a kulturu regionu i specifika dané lokality.

Realizované projekty mají velký vliv na rozvoj kulturního a společenského života a občanské vybavenosti obcí. Projekt pozitivně působí na rozvoj turistického ruchu v celém regionu, tj. na území působnosti LAG Podralsko a MAS Achát (dříve Turnovsko). Má pozitivní vliv i na sousední území, která patří mezi oblasti s velkou a nerovnoměrně rozloženou turistickou zátěží (centrální oblast Českého ráje, Kokořínsko).
Výsledky projektu jsou také využity k rozšíření informovanosti obyvatel v území i návštěvníků.

Nemalým přínosem je vznik a následné rozšíření spolupráce obou subjektů a konkrétních aktérů obou etap projektu, které se mimo jiné projevuje i v realizaci dalších projektů spolupráce.

Spolupráce jako zlepšení kvality života na venkově

Josef Kucin, Tereza Šolcová (MAS Rozvoj Tanvaldska)

KUMŠTÝŘI NA HORÁCH I V KRAJI

V projektu spolupráce bylo zajištěno kvalitní zázemí pro činnost amatérských uměleckých spolků a pro jejich propagaci.

Proč tato případová studie?

MAS Rozvoj Tanvaldska nebyla vybraná k podpoře při realizaci Strategie programu Leader z opatření IV.1. ***Projekty spolupráce pro ni proto byly jedinou možností, jak naplnit v období 2007 – 2013 cíle zpracované rozvojové strategie a ověřit naplánované postupy pro monitoring a evaluaci strategie****.*

ÚVOD

Společný projekt spolupráce mezi MAS Otevřené zahrady Jičínska a MAS Rozvoj Tanvaldska nazvaný *Kumštýři na horách i v kraji* byl zaměřen především na zajištění kvalitního zázemí pro činnost amatérských uměleckých spolků z různých oblastí a jejich prezentaci. Na Tanvaldsku, v Jiřetíně pod Bukovou, v Josefově Dole a v Tanvaldu měli hudebníci, tanečníci, zpěváci a divadelníci z území spolupracujících MAS možnost předvést své umění místní veřejnosti a ta zároveň získala informace o podpoře MAS, která tyto přehlídky umožnila.

Celkové výdaje projektu činily 3 582 300 Kč, z toho celková dotace pro MAS Rozvoj Tanvaldska byla stanovena na 1 199 070 Kč.

HLAVNÍ UDÁLOSTI A ŘEŠENÍ

Kulturní pořady

Návštěvníci měli možnost zhlédnout řadu hudebních akcí a divadelních vystoupení:

- Přehlídka *Josefodolské divadelní jaro 2013* (soubor několika divadelních představení).
- Loutkové divadlo Martínek Libáň zahrálo v Josefově Dole a v Jiřetíně pod Bukovou pohádku *Skákavá princezna*.
- Divadelní spolek Bozděch Libáň zahrál v Josefově Dole a v Tanvaldu hru *Bouřka na obzoru.*
- Během měsíce května a června zahrála v Jiřetíně pod Bukovou skupina Nešlapeto, dále soubor Zlatý holky, které zazpívaly písně s jizerskohorskou tematikou, a své umění předvedli také členové pěveckého sboru Harmonia ze Základní umělecké školy Tanvald.
- Koncem měsíce června se Jiřetíně pod Bukovou konala přehlídka hudebních a tanečních souborů. Na ní vystoupily dětské mažoretky Pomněnky, skupina orientálního tance Tasmína, country písně zazpívali Jakub Kazda a spol., písně různých žánrů zazněly v podání Zuzany Princové se sborem, středověkou hudbu představila kapela Duro Nux a skotské tance předvedla skupina Jizerský bodlák.

Vybavení divadelních spolků

- Pořízení osvětlovací techniky divadla v Josefově Dole pro zvýšení kvality diváckého zážitku.
- Pořízení mobilního ozvučení, osvětlení, piana a stanu pro pořádání kulturních akcí v Jiřetíně pod Bukovou pro rozšíření možnosti nabídky kulturních pořadů.
- Zkvalitnění zázemí pro konání hudebních a divadelních akcí v Libáni, Češově a Veliši.

V projektu byly naplněny sledované monitorovací indikátory projektu:

počet uskutečněných kulturních akcí pro veřejnost (30)
počet podpořených spolků a organizací novým vybavením (7)

ZÁVĚR

Projekt umožnil vytvořit hodnoty přesahující dobu udržitelnosti projektu, přispěl ke zlepšení a zkvalitnění kulturní nabídky na venkově. Cílem bylo obohatit na území spolupracujících MAS kulturní program pro děti a dospělé nabízený amatérskými a. poloprofesionální spolky divadelníků a kumštýřů.

Projekt má návaznost na tradice regionu, přispěl ke zvýšení prestiže akcí, návštěvnosti a povědomí o regionu a zajistil vybudování adekvátních zázemí pro činnost divadelních spolků.
Dále přispěl k propagaci zájmových území MAS a prohloubení spolupráce mezi MAS a předávání zkušeností. Důležitá byla vzájemná inspirace MAS i uměleckých spolků.

Prameny a literatura

(nedatováno). Common monitoring and evaluation framework . V *Nařízení EC 1698/2005 a 1974/2006 k provádění Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova.*

DHV, & Tima. (2010). *Závěrečná zpráva. Průběžné hodnocení Programu rozvoje venkova ČR za období 2007 - 2010.* DHV ČR a Tima Liberec.

ENRD Contact Point. (nedatováno). *Leader Transnational Cooperation Guide.* Brussels: ENRD Contact Point.

Farářová, E. (2012). *Marketingová komunikace o.s. LAG Podralsko.* Liberec: Technická univerzita v Liberci, katedra geografie.

Grieve, J., & Weinspach, U. (2010). *Working Paper on Capturing impacts of Leader and of measures to improve Quality of Life in rureal areas.* Brussels: European Communities.

Keränen, H. (2004). *Self-evaluation Workbook for Local Action Groups.* Helsinki: Ministry of Agriculture and Forestry.

kol. (2014). *Capturing the succes of your RDP: Guidelines for the ex post evaluation of 2007-2013 RDPs.* Brussels: Evaluation Helpdesk.

Lausitzer Seeland. (2014). *Abschlussevaluierung der Förderperiode 2007 - 2013 in der ILE-Region Lausitzer Seeland.* Dresden: Koordinierungskres der ILE-Region Lausitzer Seeland.

Ministerstvo zemědělství. (2013). *Pravidla, kterými se stanovují podmínky pro poskytování dotací pro místní akční skupiny v rámci Programu rozvoje venkova ČR na období 2007 - 2013.* Praha: Ministerstvo zemědělství ČR.

Ministerstvo zemědělství ČR. (2011). *Pravidla, kterými se poskytují podmínky pro poskytování dotace na opatření IV.2 Realizace projektů spolupráce.* Praha: Ministerstvo zemědělství ČR.

NIS-PK. (2014). *Aplikační příručka Společného hodnotícího rámce (modelu CAF - verze 2013) pro úřady územních samosprávných celků.* Praha: NIS-PK.

OECD. (2006). *The new rural paradigm: policies and governance. OECD Rural Policy Reviews.* Paris: OECD.

Oster, S. M. (1995). *Strategic Management for Nonprofit Organizations. Theory and Cases.* New York: Oxford University Press.

PDCS, o.z. Partners for Democratic Change Slovakia. (2004). Proces evaluácie programu. *Evaluácia. Principy a metódy hodnotenia programov. Sborník z kurzu Brno, 10.-12.11.2004* (stránky 7 - 8). Bratislava: PDCS.

Pelcl, P., & kol. (2008). *Metodika dobré praxe místních akčních skupin v České republice.* Plzeň: Centrum pro komunitní práci.

Prášková, M. (2012). *Vybrané místní akční skupiny na území Libereckého kraje: porovnání LAG Podralsko X MAS Turnovsko.* Liberec: Technická univerzita v Liberci, katedra geografie.

Starý, J. (2011). *Místo a pozice MASiF v trvale udržitelném rozvoji Frýdlantska.* Liberec: Technická univerzita v Liberci.

Taleb, N. N. (2013). *Černá labuť. Následky vysoce nepravěpodobných událostí.* Praha: Paseka.

Tvrdoňová, J. (2009). *Hodnocení strategií místního rozvoje venkova a strategií/záměrů v rámci přístupu Leader a jejich institucionální zabezpečení.* Praha: Ústav zemědělské ekonomiky a informací.

Vakulová, L. (2005). *Evaluácia. Sprievodca pre pracovníkov mimovládnych organizácií.* Bratislava: Nadácia pre deti Slovenska.

O autorkách a autorech případových studií

Iva Andrová, projektová manažerka MAS Frýdlantsko
Ekonomické vzdělání si trvale rozšiřuje rekvalifikačními a dalšími kurzy zaměřenými především na projektový management. Zkušenosti v oblasti veřejné správy získala jako zaměstnanec obecního úřadu a od roku 2014 zastupitelka obce Heřmanice. Od roku 2005 pracovala ve Středisku udržitelného rozvoje venkovských oblastí Libereckého kraje ve Frýdlantě. Je zakládající členkou MAS Frýdlantsko a od roku 2008 se jako projektový manažer podílí na realizaci Strategie programu Leader.

PhDr. Jitka Doubnerová, manažerka SCLLD MAS Frýdlantsko
Po studiu bohemistiky a historie na Filozofické fakultě Univerzity Karlovy v Praze se k původnímu oboru – učitelství vrací jen jako lektorka kurzů zaměřených zejména na neziskové organizace. Získala zkušenosti jako redaktorka (Státní nakladatelství technické literatury, ediční oddělení Správy Pražského hradu) a manažerka neziskové organizace (Společnost pro Jizerské hory o.p.s.), místní znalost si rozšiřuje od roku 1999 jako dobrovolník občanského sdružení Frýdlantsko. V roce 2004 patřila k zakladatelům MAS Frýdlantsko, připravila a řídí implementaci programů Leader ČR a Strategie programu Leader, řídí přípravu Strategie komunitně vedeného místního rozvoje. Snaží se pro území získávat i prostředky na tematicky zaměřené projekty, zejména na podporu místní produkce nebo péče o kulturní a historické dědictví.

Ing. Jindřich Jeníček, manažer MAS Achát, z.s.
V MAS Achát působí od jejího založení v roce 2005 jako manažer. Vystudoval stavební fakultu ČVUT Praha. Působil například jako vedoucí odboru výstavby, územního plánování a zemědělství na MěÚ v Turnově, jako člen zastupitelstva a rady města Turnov. Od roku 1995 podniká v oblasti stavební, poradenství pro obce, přípravy a realizace projektů s podporou EU. V roce 2000 absolvoval akreditaci MZe pro program SAPARD. Podílel se na tvorbě strategických dokumentů několika dobrovolných svazků obcí a MAS. V MAS Achát připravuje koncepční záležitosti, pracuje na přípravě a realizaci strategií a konkrétních projektů.

Martina Jeníčková, projektová manažerka MAS Achát
V MAS Achát působí od roku 2014 na přípravě rozvojové strategie MAS a dalších projektů jako projektová manažerka. Zkušenosti s projektovým managementem a administrativní činností dotací nasbírala během svého tříletého působení v občanském sdružení Ratolest Brno, kde se podílela na zajišťování dostatečných finančních prostředků na chod organizace s cca 30 zaměstnanci, převážně z dotačních titulů (EU, kraj, městské části, Norské fondy, různé nadace ad.).

Josef Kucin, předseda MAS Rozvoj Tanvaldska
Starosta obce Jiřetín pod Bukovou od roku 1992. Členem MAS Rozvoj Tanvaldska je od jejího založení v roce 2005, v listopadu 2011 byl zvolen jejím předsedou.
K řízení rozvoje obce a území se dostal od praktických činností, dříve pracoval jako kontstruktér v podniku Tofa Albrechtice.

Lenka Kvintusová, manažerka SCLLD MAS Achát
Členkou MAS Achát je od roku 2006 a od roku 2007 pracuje pro MAS jako projektová manažerka. Vystudovala gymnázium Ivana Olbrachta v Semilech, od roku 1994 působila jako členka zastupitelstva obce Loučky, od roku 2001 na pozici místostarostky, od r. 2014 starostky. V roce 2006 ukončila rekvalifikační kurz Projektový manažer a v roce 2008 kurz Venkovský manažer. V MAS se podílí na přípravě a realizaci projektů, spolupracuje při přípravě strategií a podílí se na jejich realizaci.

Luděk Láska, spoluzakladatel OPS pro Český ráj, ředitel společnosti a manažer SCLLD Český ráj a Střední Pojizeří
Od roku 1992 působil po 3 volební období v samosprávě v obci Vyskeř, kde ve funkci starosty v roce 1999 založil Mikroregion Český ráj. Od ledna 2003 do února 2004 pracoval na Městském úřadu v Turnově na Odboru rozvoje.
V roce 2004 přešel do soukromí a začal se zabývat poradenskou činností.
V roce 2006 stál u zrodu a je zakladatel MAS Český ráj a Střední Pojizeří.
Připravil a řídí implementaci SPL OPS pro Český ráj – MAS Český ráj a Střední Pojizeří „ŽIVÝ A PROSPERUJÍCÍ ČESKÝ RÁJ A STŘEDNÍ POJIZEŘÍ“. Řídí a koordinuje přípravu SCLLD OPS pro Český ráj na období 2014 až 2020.

Věra Nosková, manažerka MAS „Přiďte pobejt!“
Po studiu střední stavební průmyslové školy a nástavbovém studiu geodézie pracovala v podnikatelské sféře. V roce 2008 absolvovala kurz pro projektové manažery venkova, zaměřený na dotace EU. Od roku 2008 vykonává funkci manažera MAS „Přiďte pobejt!“, řídí realizaci Strategického plánu Leader a přípravu Strategie komunitně vedeného místního rozvoje.

Petra Patočková, asistentka ředitele OPS pro Český ráj
V r. 1990-1992 byla absolventkou obchodní ekonomické školy v Jičíně. Od. 1992 do r. 2012 byla zaměstnankyní Městského úřadu Turnov. Do Obecně prospěšné společnosti nastoupila v r. 2014 jako asistentka ředitele OPS.

PhDr. Dagmar Strnadová, manažerka LAG Podralsko
Vystudovala Filozofickou fakultu Univerzity Karlovy v Praze, obor sociologie, kde následně získala i titul doktorky filozofie. V r. 2005 absolvovala kurz pro projektové manažery, zaměřený na dotace z EU, při úspěšném zakončení kurzu získala certifikát projektového manažera. Pracovala pro obce a svazky obcí na Českolipsku. V současné době působí jako manažerka místní akční skupiny LAG Podralsko. Nadále (v rámci další činnosti LAG Podralsko) poskytuje poradenství obcím, svazkům obcí, podnikatelům i NNO a pomáhá jim se získáváním finančních prostředků ze státních i evropských dotačních fondů. Má zkušenosti jako lektorka, autorka studijních materiálů z oblasti metod a technik sociologického výzkumu a přímé i nepřímé podpory malých a středních podniků i projektová manažerka z projektů OP VK v období 2007 – 2013 v oblasti čtenářské gramotnosti, základů podnikání a finanční gramotnosti pro základní i střední školy. Ze svého oboru – sociologie, se věnuje zejména oblasti metod a technik sociologického výzkumu, které často uplatňuje i ve své praxi projektové manažerky.

Zdenka Svobodová, projektová manažerka OPS pro Český ráj
Absolvovala střední ekonomickou školu v Turnově, obor všeobecná ekonomika. V Obecně prospěšné společnosti pro Český ráj působí od roku 2009 nejdříve jako asistentka. Od března 2014 vykonává funkci projektového manažera. Svoje ekonomické vzdělání uplatňuje také jako účetní společnosti.

Tereza Šolcová, manažerka MAS Rozvoj Tanvaldska
Po absolvování Střední lesnické školy Šluknov pracovala v Ústavu pro hospodářskou úpravu lesa Jablonec nad Nisou. Manažerkou MAS je od roku 2012.

Bc. Jana Švehlová, manažerka MAS Podještědí
V MAS Podještědí působí od roku 2004 zpočátku jako řadový člen (statutární zástupce obce Proseč pod Ještědem), od roku 2009 jako asistentka manažera. Od ledna 2014 vykonává funkci manažera.

Petra Vanclová, projektová manažerka MAS „Přiďte pobejt!“
Vystudovala gymnázium a do roku 2011 jako OSVČ zajišťovala administrativní stránku stavebních projektů, kde nasbírala zkušenosti v komunikaci s úřady a projektováním staveb. Veřejnou zprávu zná i z druhé strany – od roku 2006 působí v zastupitelstvu obce Martinice v Krkonoších. Zkušenosti s chodem neziskových organizací získává také jako aktivní členka Sokola Martinice, kde se podílí na pořádání veřejných neziskových akcí, ale také na ekonomickém chodu organizace. V MAS „Přiďte pobejt!“ působí jako projektová manažerka od roku 2011.

Miroslava Váradiová, asistentka LAG Podralsko
vystudovala střední oděvní průmyslovou školu v Praze, obor oděvnictví.
Zkušenosti s administrativní činností dotací a projektovým managementem nasbírala v občanském sdružení Jiloro, které působilo v letech 2007 – 2009 v Kuřívodech. Dále pracovala tři roky jako manažerka a správce Místního centra pro setkávání v Ralsku – Kuřívodech, kde se také snažila získat pro činnost centra granty, např. z Libereckého kraje. Od roku 2010 je zaměstnaná v LAG Podralsko jako asistentka manažerky a finanční manažerka projektů OPVK.

Příloha 1 *(Lausitzer Seeland, 2014)*

Hodnocení MAS za období 2007 – 2013: *Žadatelé a příjemci dotace z PRV (osa IV)*

PROJEKT

1. **Jak jste se o dotačním titulu dozvěděl/a?** (označte všechny platné možnosti)

Z tisku		Jinak (*doplňte prosím, jak*):	
Z obecního zpravodaje			
Z informačního setkání pořádaného MAS			
Z internetu			

2. **Byl váš projekt samostatný, nebo jste spolupracoval/a s jinými subjekty?**

Samostatný			
Ve spolupráci		(označte prosím, s kým jste spolupracovali):	
		S jiným podnikatelem	
		S jinou NNO	
		S jinou obcí	

3. **Plánujete další projekt(-y)?**

ano ☐ ne ☐ možná ☐

Pokud jste zvolili „ano“, jaký?

ORGANIZACE MAS

1. **Označte, jak jste spokojen/a s prací managementu MAS v následujících oblastech:**

1 – velmi spokojen/a 2 – převážně spokojen/a 3 – taktak 4 – nespokojen/a

	1	2	3	4
Dostupnost kanceláře a pracovníků (časová, místní)				
Poradenství poskytované při zpracování a administraci žádosti				
Kompetentnost pracovníků MAS				
Otevřenost při poskytování informací				
Přístup k žadatelům a příjemcům				

Co byste doporučil/a zlepšit?

2. **Jsou podle Vás rozhodovací procesy v MAS jasné a srozumitelné?**

	ano	ne
Komunikace, transparentní rozhodování (zveřejňované podmínky a výsledky)		
Zapojení více lidí z regionu do rozhodování		
Srozumitelná a nediskriminační pravidla		

PŘÍNOSY MAS PRO ÚZEMÍ

Jaký vliv má podle Vás činnost MAS na rozvoj místa, kde žijete?

1 – velký význam 2 – značný 3 – malý význam 4 - žádný

	1	2	3	4
Pro celé území působnosti MAS				
Pro příjemce a celou obec, kde žije/pracuje				
Jen pro příjemce dotace				

Statistické údaje

Věk	do 30 let		30 – 60 let		Nad 60 let	
Pohlaví	muž		žena			
Subjekt	obec		podnikatel		NNO	
Vztah k projektu			Žadatel – příjemce dotace		Nepodpořený žadatel	

Děkujeme Vám za sdělení Vašich poznatků a zkušeností! Využijeme je ke zlepšení činnosti MAS.

Příloha 2

Hodnocení zajištění implementace strategie (z pohledu 7 charakteristik programu Leader)

Jela Tvrdoňová (Tvrdoňová, 2009)

Pro úspěšný průběh implementace strategie je nevyhnutelné efektivní a celkové dobře fungující institucionální zázemí místní akční skupiny. Následující tabulky a diagramy mohou pomoci místní akční skupině, aby se zamyslela nad klíčovými momenty institucionálního zajištění a zhodnotila situaci, případně přijala nápravu, a také je graficky zobrazila v odlišných časových úsecích a navzájem grafy porovnala, aby mohla sledovat vývoj v uvedených ukazatelích. Je možné rozsah uvedených ukazatelů doplňovat podle potřeb konkrétní místní akční skupiny.

Návod k použití grafů:
Členové MAS nejdříve zhodnotí úroveň daných ukazatelů hodnotami 0 – 5 (5 je nejlepší hodnocení). Následně označí zvolenou hodnotu na diagramu. Po ukončení hodnocení spojí označené body a získají obrazec. V ideálním případě půjde o plnou hvězdu, v ostatních případech obrazec indikuje slabá místa v dané kategorii. MAS si může vytvořit i vlastní diagramy nebo doplnit stávající.

Jako přílohu výstupů projektu Monitoring a hodnocení v činnosti místní akční skupiny přetiskujeme tuto metodiku pro sebeevaluaci v podobě pracovních listů.
V praxi je v Libereckém kraji využila MAS Frýdlantsko pro závěrečné hodnocení programu Leader ČR a pro průběžné sledování činnosti MAS v období 2007-2013.
Na národní úrovni se dílčí otázky této metodiky projevily ve standardech MAS na období 2014 – 2020.

Poznámka z praktického uplatnění (MAS Frýdlantsko):
V souladu s kritérii managementu kvality doporučujeme ve vnitřní diskusi MAS stanovit hodnocené cíle pro jednotlivé kategorie přesněji a formulovat je co nejkonkrétněji (metodou SMART): např.

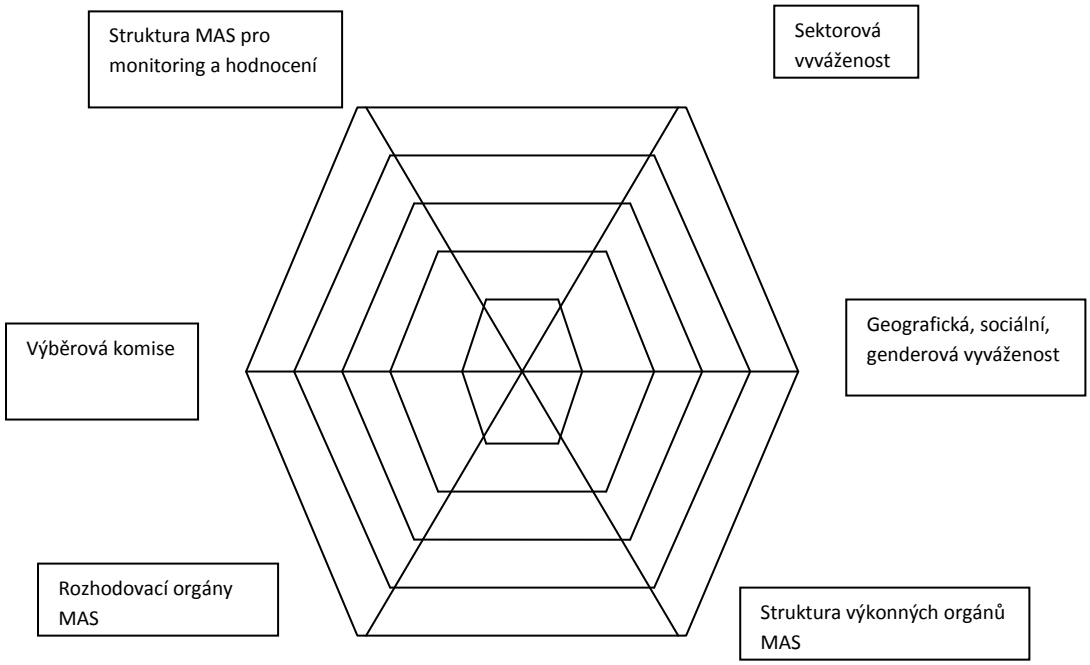
- jaké jsou „**dostatečné** odborné kapacity“ (může jít o přítomnost odborníka na danou oblast, schopnost dohledat potřebné zdroje informací, kontakty na externí poradce apod.),
- „**dobré** technické a finanční vybavení“ (např. vybavené pracovní místo, počítač, služební mobilní telefon, možnost nerušeného konzultování s klientem, schopnost organizace vyčlenit na každou oblast 1 plný pracovní úvazek zaměstnance – tzn. zajistit poradenství pro klienty a odborné vzdělávání pracovníka v rozsahu 40 hod./týden apod.),
- **efektivní** monitorování a hodnocení (např. takové, které směřuje k úpravě strategie v popsaném procesu projednávání a schvalování uvnitř MAS).

Takto stanovené cíle mohou být například vnitřním standardem organizace.

Specifickou otázkou, která směřuje do hodnocení opatření IV.2, je **inovativnost a přidaná hodnota projektů**, která by měla být popsána u jednotlivých opatření strategie.

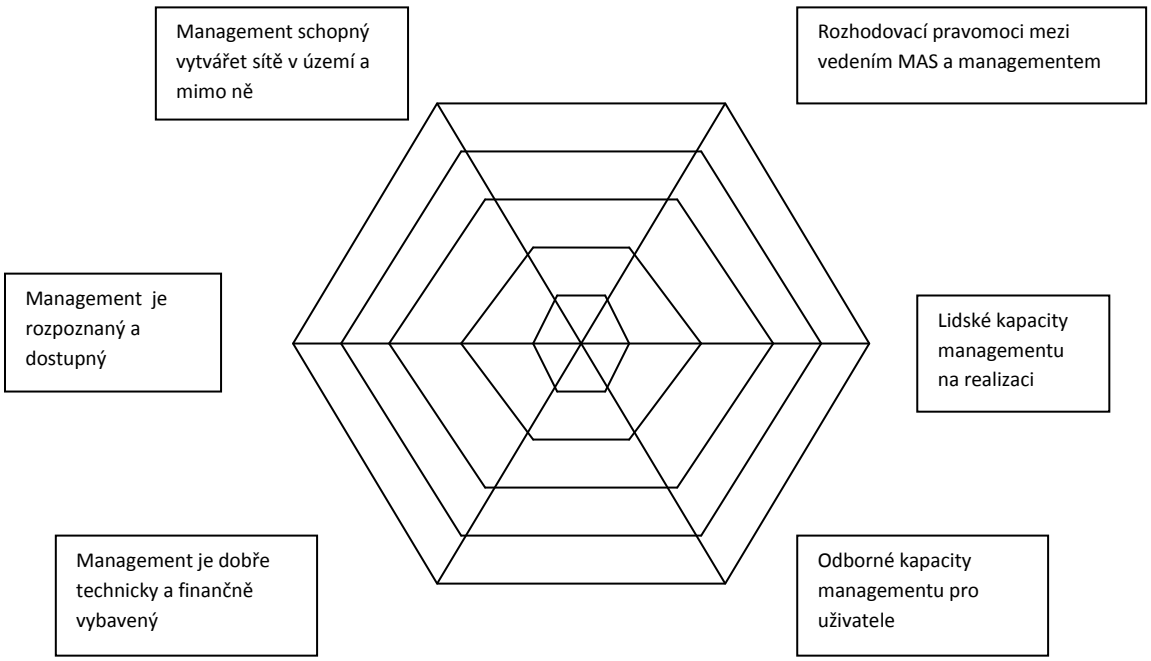
1. Organizační struktura MAS (Tvrdoňová, 2009)

Hodnocený faktor	*0*	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*
Partnerství je rovnoměrně složené ze zástupců veřejného, soukromého a občanského sektoru						
Partnerství reflektuje rovnoměrné geografické, sociální a genderové zastoupení						
Struktura výkonných orgánů MAS umožňuje efektivní implementaci strategie (hlavně projektový cyklus)						
Rozhodovací orgány reprezentují složení MAS						
Výběrová komise odborně pokrývá oblasti strategie						
Struktura MAS umožňuje efektivní monitorování a hodnocení implementace						



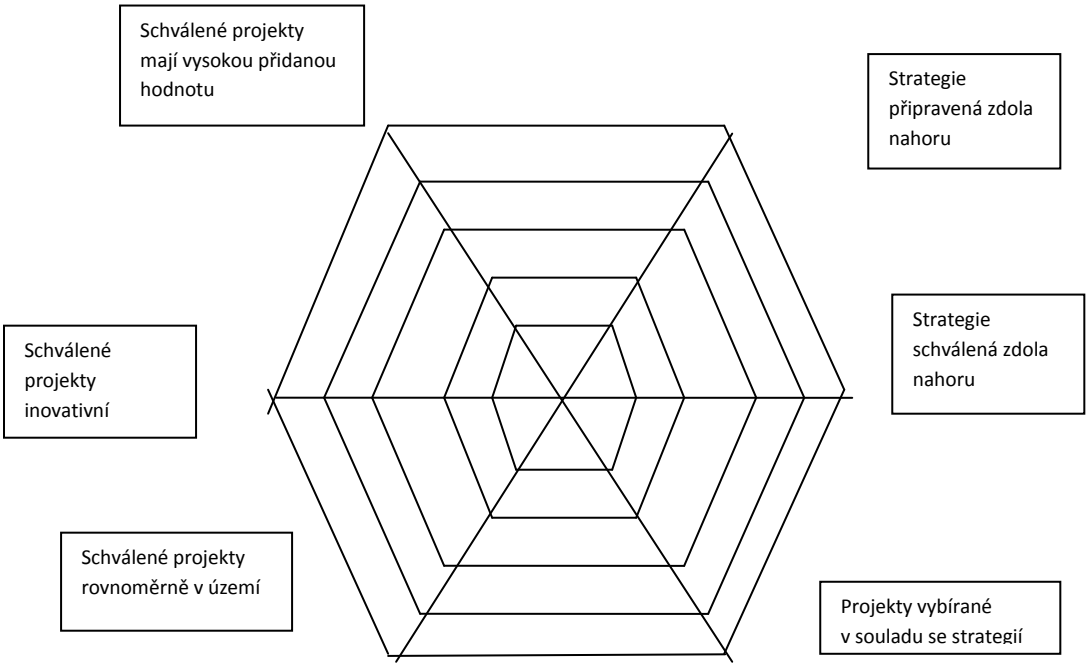
2. Management (Tvrdoňová, 2009)

Hodnocený faktor	*0*	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*
Rozhodovací pravomoci mezi vedením MAS a managementem jsou efektivně rozděleny						
Management má dostatek lidských kapacit na realizaci strategie						
Management má dostatek odborných kapacit pro pomoc konečným uživatelům strategie při přípravě projektů						
Management je dobře technicky a finančně vybavený pro svou činnost						
Management je rozpoznaný v území a je dostupný						
Management má schopnost vytvářet kontakty a sítě mezi zúčastněnými stranami v rámci MAS i mimo ni						



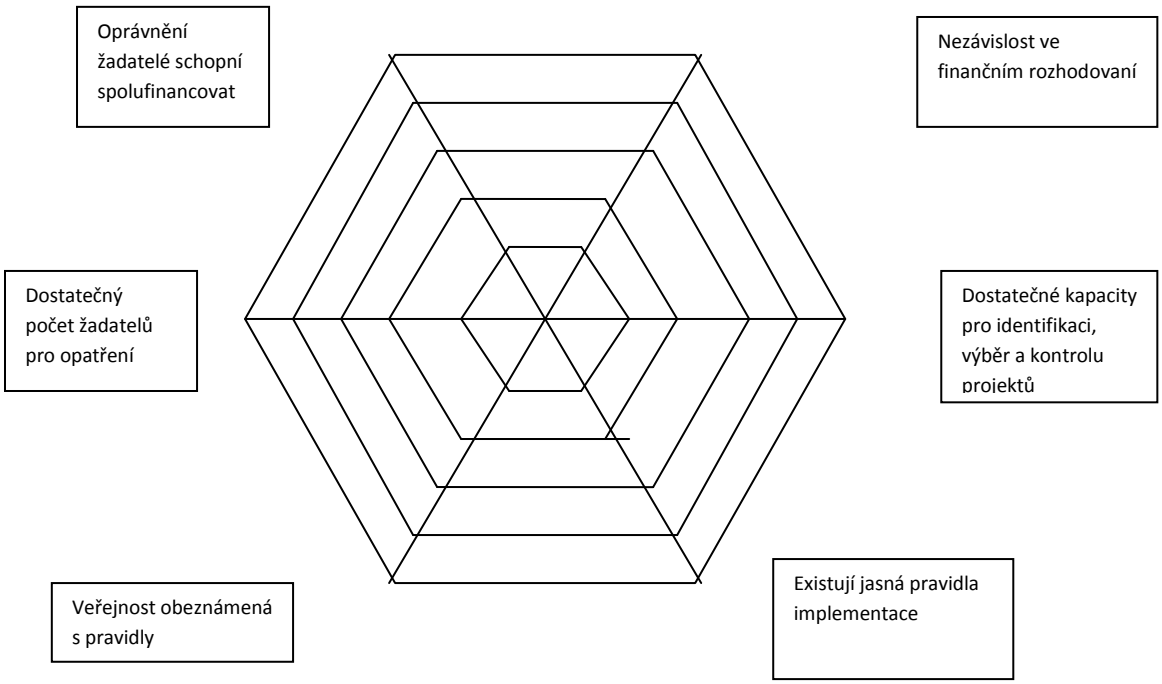
3. Rozhodování o strategii / projektech (Tvrdoňová, 2009)

Hodnocený faktor	*0*	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*
Strategie a její priority je připravená způsobem zdola nahoru						
Strategie a její priority je schválená způsobem zdola nahoru						
Projekty jsou vybírané a schvalované v souladu s dohodnutou strategií a prioritami						
Schválené projekty jsou rovnoměrně rozdělené v území						
Schválené projekty jsou inovativní						
Schválené projekty mají vysokou přidanou hodnotu						



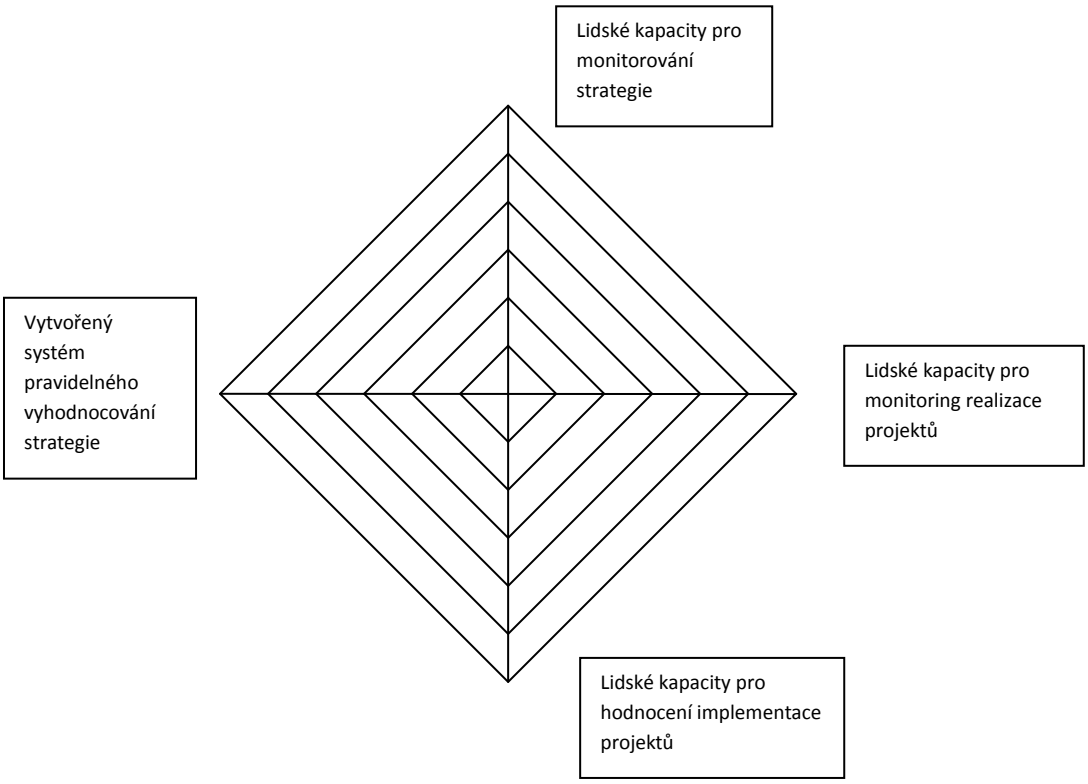
4. Zabezpečení implementace strategie / projektů (Tvrdoňová, 2009)

Hodnocený faktor	*0*	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*
Existuje vysoká nezávislost v oblasti finančního rozhodování MAS						
MAS má dostatečné kapacity pro identifikaci, výběr a kontrolu implementaci projektů						
Existují jasná pravidla implementace strategie						
Veřejnost je obeznámená dostatečně s implementačními pravidly						
Existuje dostatečný počet oprávněných žadatelů strategie pro stanovené opatření						
Oprávnení žadatelé disponují schopností spolufinancovat projekty						



5. Monitorování a hodnocení (Tvrdoňová, 2009)

Hodnocený faktor	*0*	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*
MAS má dostatečné lidské kapacity pro monitorování implementace strategie						
Management MAS má vytvořené dostatečné lidské kapacity pro monitoring realizace projektů						
MAS má vytvořené lidské kapacity pro hodnocení implementace strategie						
MAS má vytvořený systém pravidelného vyhodnocování plnění strategie						



Příloha 3

Silné a slabé stránky vybraných technik monitoringu a evaluace

Lucia Vakulová (Vakulová, 2005)

Technika	Využití	Silné stránky	Slabé stránky
Dotazník	Když potřebujeme **rychle** a/nebo **jednoduše** získat **větší množství** informací	• Finančně nenáročné • Je možné realizovat anonymně • Administrace není nákladná • Jednoduché porovnání a analýza informací • Můžeme zapojit hodně lidí • Můžeme získat hodně údajů • Existuje mnoho vzorových dotazníků	• Nemusíme získat důkladnou zpětnou vazbu • Způsob formulace otázek může ovlivnit odpovědi klientů – nemusí pochopit otázky nebo odpovídat pravdivě • Jsou neosobní • Při výzkumu můžeme potřebovat experta na výběr vzorku respondentů • Nezískáme „kompletní příběh“, důvody daných odpovědí
Rozhovor Interview	Když **chceme lépe rozumět dojmům a zkušenostem** lidí nebo zjistit víc o jejich odpovědích v dotaznících	• Získáme větší rozsah a hloubku informací, víc detailů • Můžeme rozvinout svůj vztah s klientem • Můžeme být flexibilní (v otázkách) • Můžeme blíže zkoumat vyhýbavé odpovědi	• Může to zabrat hodně času • Může být složité zanalyzovat a porovnat jednotlivé odpovědi • Může to být nákladné • Dotazující může ovlivnit odpovědi klienta • Můžeme mít problémy s logistikou (přístup na některá místa, čas)
Analýza dokumentace	Když chceme zjistit, **jak program funguje, aniž bychom ho přerušili** (např. analýza přihlášek, financí, zápisů…)	• Získáme ucelené informace i z historie programu • Nenarušíme chod programu nebo běžné aktivity klientů • Informace už existují • Malá míra ovlivnění informací	• Může to být časově náročné • Informace mohou být neúplné • Musíme přesně vědět, jaké informace hledáme • Způsob získávání informací není flexibilní, můžeme získat jen ty, které už existují
Pozorování a) Nezúčastněné b) S účastí na aktivitách	Když chceme získat přesnější informace o tom, **jak program opravdu funguje**, zejména jeho **procesy**	• Vidíme aktivity program tak, jak se právě dějí • Můžeme se přizpůsobovat událostem v procesu (otázky…) • Ideální pro získání informací o chování, jednání lidí	• Může být složité interpretovat spatřené/zažité chování klientů • Může být komplikované členit pozorování a jeho výsledky • Můžeme ovlivňovat chování účastníků programu • Může to být nákladné • Vyžaduje kvalifikované lidi

Technika	Využití	Silné stránky	Slabé stránky
Fokusové skupiny	Když chceme téma zkoumat **do hloubky** prostřednictvím skupinové diskuse	• Rychle a hodnověrně získáme obvyklé/časté dojmy a pocity • Efektivní způsob získání širšího spektra hloubkových informací v krátkém čase • Vhodné na sběr různých názorů, myšlenek, nových náhledů	• Může být těžké analyzovat odpovědi • Potřebujeme dobrého facilitátora pro řízení a ukončení diskuse • Může být obtížné naplánovat setkání více lidí • Nevhodné pro zevšeobecnění • Účastníci se mohou navzájem ovlivňovat • Složení skupiny může být nevyvážené
Testy	Když chceme získat informace o **vědomostech**, které má cílová skupina	• Poskytují „tvrdá data“ o účastnících programu • Relativně jednoduchá administrace • Dostupné různé vzory testů	• Některé testy nejsou vhodné pro specifické cílové skupiny • Účastníci testování mohou být ovlivněni faktory, o kterých nevíme • Zhotovení testů je velmi nákladné

Příloha 4

Zadání (ToR) na zpracování ex post evaluace MAS

Podle Capturing the success of your RDP: Guidelines for the ex post evaluation of 2007 – 2013 RDPs (kol., 2014)

Kontext	**Celkový účel** Cílem zakázky je zpracování ex post evaluace Strategie programu Leader MAS *(název)* za období 2007 – 2013 v souladu s Nařízením EK 1698/2005 a 1974/2006, národními dokumenty a specifickými požadavky MAS. **Kontext:** implementace Strategie programu Leader na území MAS za období 2007-2013
Rozsah	**Název SPL** **Popis indikátorů MAS** *(popř. odkaz na přílohu se seznamem indikátorů)* **Území MAS** *(výčet obcí nebo odkaz na přílohu s výčtem obcí, mapou)* **Programové období** 2007 – 2013 **Specifické zadání** *(pokud MAS stanoví)*
Cíle evaluace	**Obecné cíle ex post evaluace** Shromáždit výsledky, dosažené cíle, dopady, efektivitu a účelnost programu **Specifické cíle ex post evaluace** Vyhodnocení celkových dopadů implementace SPL na území MAS *(popis cílů MAS nebo odkaz na přílohu se seznamem a popisem cílů)*
Úkoly	**Evaluace má zhodnotit** • Stupeň a využití zdrojů • Užitečnost programu • Efektivitu programu • Socio-ekonomické dopady programu • Faktory přispívající k úspěšnosti nebo selhání programu **Evaluace má odpovědět na otázky** • Do jaké míry přispěla implementace SPL ke zlepšení řízení ve venkovské oblasti • Do jaké míry přispěla implementace SPL k uvolnění endogenního potenciálu venkovské oblasti • Do jaké míry přispěla implantace SPL k zavedení víceodvětvových přístupů a k podpoře spolupráce při provádění programů pro rozvoj venkova? • *…specifické evaluační otázky formulované MAS*
Metody	Metody kvantitativního a kvalitativního výzkumu Ve zprávě budou metody popsány, zdůvodněna jejich volba, popsány zdroje dat a způsob jejich ověření. Navrhovaná opatření musí vycházet z popsaných závěrů. Nabídka dodavatele bude obsahovat • Přehled metod, které budou využity. Evaluace by měla vycházet z dat, která jsou dostupná v MAS nebo z veřejných zdrojů • Způsob komunikace se zadavatelem (pravidelné zprávy o postupu zpracování) • Způsob prezentace zprávy, účast na veřejné prezentaci
Harmonogram a výstupy	**Dodané výstupy a termín jejich předání zadavateli** • Vstupní zpráva: *nejpozději do…* • Průběžná zpráva: *nejpozději do…* • Závěrečná zpráva: *nejpozději do…*

Organizace	**Požadavky na obsah, strukturu a formát závěrečné zprávy** Výsledky ex post evaluace budou prezentovány v závěrečné zprávě, která bude obsahovat všechny prvky/součásti evaluace. Zpráva musí být zpracována ve struktuře, kterou MAS nařizuje ŘO. Zpráva bude předložena elektronicky ve formátu word a ve 2 vytištěných a svázaných exemplářích.
	Rozpočet Maximální nabídková cena: … *Kč (konečná - včetně DPH / bez DPH)* **Informace** • *Zda nabídková cena obsahuje všechny náklady zpracovatele* • *Jak bude zadavatel přebírat a schvalovat výstupy* • *Zda a jak může být zakázka případně rozšířena nebo prodloužena, pokud to bude nezbytné pro její kvalitu (např. využití dalších zdrojů dat, dalších metod apod.)* • *Odpovědnosti* • *Komunikace se zadavatelem, popř. pracovní skupinou pro evaluaci (způsob, četnost, kontakty)*
Dokumentace a zdroje	**Zadavatel zpracovateli předá tyto dokumenty a zdroje informací** • Dokument Strategie programu Leader • Programová dokumentace (výzvy, předložené žádosti, protokoly z kontrol a hodnocení, zápisy z jednání řídícího a monitorovacího výboru, korespondence s PA/ŘO apod.) • Dokument Střednědobá evaluace • Monitorovací zprávy • Výsledky hodnocení ŘO za období 2009 – 2011 a podkladové dokumenty • Další dokumenty podle požadavku zpracovatele **Závazek zpracovatele** Zpracovatel se zavazuje, že s těmito dokumenty a daty bude nakládat diskrétně, ochrání je před případným zneužitím a využije je výhradně v souvislosti s předmětem zakázky.
Požadované kapacity zpracovatele a obsah nabídky	**Zpracovatel prokáže** • Dostatečné kapacity pro zpracování evaluace (seznam členů pracovního týmu a rozsah pracovních úvazků v rámci zakázky) • Kvalifikaci v oblasti evaluace, rozvoje venkova, metody Leader (referenční zakázky, zpracované studie, evaluace, jiné publikace a zdroj ověření) • *Specifickou kvalifikaci (pokud MAS stanoví)* • Schopnost komunikovat a spolupracovat (referenční projekty a zakázky zpracované ve spolupráci s dalšími subjekty) **Obsah nabídky** • Metodologie (způsob zpracování, využité metody) • Organizace práce, časový plán • Rozpočet • Informace k prokázání kapacity a kvalifikace (viz výše)
Zadání	**Způsob předložení nabídky** (písemně nebo osobně *na adresu*…, elektronicky *na mail*…), *označení obálky nebo předmět emailu* **Termín pro předložení nabídky** *Zahájení a ukončení příjmu nabídek* **Seznam kritérií přijatelnosti a kritérií pro výběr vítězné nabídky** (včetně vah jednotlivých kritérií) **Způsob komunikace s vybranými / nevybranými uchazeči** *Včetně termínů informování a uzavření smlouvy s vítězem*

Pozn.: *Kurzivou jsou zvýrazněny údaje, které MAS vyplní pro konkrétní zadání, na základě uvážení, jaký rozsah evaluace zadává.*