

MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINA HORŇÁCKO A OSTROŽSKO

EX POST HODNOCENÍ STRATEGICKÉHO PLÁNU LEADER 2007 -2013

Místní akční skupina Horňácko a Ostrožsko byla založena v prosinci 2005 s cílem pomoci v rozvoji území dvou mikroregionů, tedy Horňácka a Ostrožska. Založení místní akční skupiny bylo ve své podstatě reakcí na nové příležitosti, které před venkovskými regiony otevřelo Ministerstvo pro místní rozvoj a následně i Ministerstvo zemědělství.

S odstupem téměř deseti let lze konstatovat, že místní akční skupina tuto příležitost beze zbytku využila. V průběhu let 2006 a 2007 se cílevědomě a intenzivně připravovala a získávala důležité zkušenosti v oblasti strategického plánování, projektového managementu a v budování partnerských vazeb napříč společenskými a hospodářskými sektory.

Výsledkem těchto prvních dvou let existence MASky bylo kromě přípravy a realizace několika drobných individuálních projektů především zpracování dvou zásadních rozvojových dokumentů:

- 1) Strategie MAS Horňácko a Ostrožsko na období 2007 – 2013 a navazující
- 2) Strategický plán LEADER 2007 – 2013 „Návrat ke kořenům lidové kultury, služeb a řemesel“.

V rámci procesu zpracování obou těchto dokumentů si MAS poměrně důkladně analyzovala stav území obou mikroregionů, identifikovala problémové okruhy a snažila se dohledat a specifikovat příčiny vzniku a existence těchto problémů. V návrhové části pak místní akční skupina konkrétně formulovala cíle a opatření k jejich dosažení.

Na analytickou a návrhovou část pak v obou dokumentech navazovala implementační část, která byla především v Strategickém plánu LEADER rozpracována do konkrétních procesních detailů.

Strategický plán LEADER 2007-2013 se stal základem žádosti, kterou na přelomu let 2007 a 2008 posuzovala hodnotící komise Ministerstva zemědělství. Díky kvalitě této žádosti, kvalitě samotného Strategického plánu LEADER 2007-2013 a vysoké úrovni připravenosti místní akční skupiny bylo rozhodnuto, že MAS Horňácko a Ostrožsko bude vybráno v rámci Programu rozvoje venkova 2007 - 2013, opatření IV.1.1. a IV.1.2. mezi prvních 48 místních akčních skupin, které obdrží finanční podporu za účelem realizace cílů, které si vytkly ve svých strategických plánech LEADER.

Místní akční skupina Horňácko a Ostrožsko tak od druhé poloviny roku 2008 do roku 2014 mohla realizovat aktivity, které vedly k plnění toho, k čemu se MASka ve svých strategických dokumentech, především pak v Strategickém plánu LEADER 2007-2013 zavázala. Pro vyhodnocení úspěšnosti Místní akční skupiny je tak nyní potřeba:

- a) rekapitulovat všechny aktivity, které vedly k plnění cílů a závazků obsažených v Strategickém plánu LEADER 2007 – 2013
- b) vyhodnotit míru dosažení cílů a závazků obsažených v Strategickém plánu LEADER 2007 – 2013
- c) vyhodnotit řídicí procesy a implementační mechanismy, pomocí kterých byly realizovány aktivity vedoucí k naplňování cílů

1. Aktivity vedoucí k plnění cílů a závazků obsažených v Strategickém plánu LEADER 2007 – 2013

Místní akční skupina se při naplňování svého strategického plánu LEADER neomezovala pouze na jeden typ aktivity, ale snažila se své úsilí diverzifikovat do více činností, které nejenže směřovaly k plnění cílů SPL, ale současně odpovídaly možnostem a finančním, lidským a odborným kapacitám místní akční skupiny.

Dodržování tohoto základního rámce se pak odrazilo v tom, že žádná z aktivit nemusela být předčasně ukončena nebo výrazně omezena.

Základní aktivitou bylo vyhlášení jednotlivých výzev k předkládání individuálních projektů a následné řízení procesu výběru, administrace a kontrol projektů. Tato aktivita prolínala celým obdobím realizace SPL a společně s procesem aktualizace SPL obligatorně vyplývala ze samé podstaty opatření IV.1.1. a IV. 1.2. v rámci Programu rozvoje venkova 2007 – 2013. Jinými slovy řečeno je Místní akční skupina v okamžiku přijetí dotace z PRV realizovat musela.

Další aktivity pak lze považovat za jakousi nadstavbu, ke které se MAsKa rozhodla teprve v průběhu realizace SPL a toto rozhodnutí vyplynulo z dostatečných kapacitních možností a ze snahy iniciovat v území další rozvojové a veřejně prospěšné projekty, které by pomohly k plnění cílů a závazků obsažených v Strategickém plánu LEADER 2007 – 2014.

Výčet realizovaných aktivit je tak následující:

1.1. Vyhlášení výzev a následné řízení procesu výběru, administrace a kontrol projektů

Místní akční skupina vyhlásila v období 2008 až 2013 celkem 11 výzev k předkládání projektů, takže celkem jedenáctkrát absolvovala proces výběru projektů, jejich administrace a kontrol.

Tyto výzvy byly vyhlášeny s ohledem na návrhovou část Strategického plánu LEADER 2007 – 2013, která byla rozčleněna původně do 5 tématických fichí a po aktualizaci v roce 2012 do 7 fichí.

Tyto fiche byly následující:

Fiche 1: Podpora cestovního ruchu – ubytování, sport

Fiche 2: Obnova a rozvoj vesnic - záměr a) Zlepšení dopravní a technické infrastruktury a vzhledu obcí

Fiche 3: Občanské vybavení pro děti a mládež

Fiche 4: Ochrana a rozvoj kulturního dědictví venkova

Fiche 5: Podpora drobných výrobců místních produktů

Fiche 6: Podpora zemědělských podnikatelů

Fiche 7: Podpora drobných podnikatelů

Při pohledu na počet vyhlášených fichí v jednotlivých výzvách je zřejmé, že místní akční skupina v prvních pěti výzvách vybírala menší počet fichí. Důvodem byla jistá obezřetnost související s menší zkušeností pracovníků sekretariátu a snaha mít na procesy související s výběrem a administrací projektů více času. Od 6. výzvy, tedy od roku 2011 je pak patrný nárůst vyhlášených fichí v jednotlivých výzvách a tím i

nárůst administrovaných projektů. Vrcholem byla 9. výzva, kdy počet přijatých projektů dosáhl počtu 38.

Celkový počet podaných projektů v rámci všech 11 výzev byl 153.

Tabulka č. Přehled jednotlivých výzev a projektů v nich přijatých

Výzva	Fiche 1	Fiche 2	Fiche 3	Fiche 4	Fiche 5	Fiche 6	Fiche 7
1/2008	X	9	X	X	X	X	X
2/2009	1	6	X	X	X	X	X
3/2009	X	X	7	X	X	X	X
4/2009	4	X	3	2	X	X	X
5/2010	2	X	X	4	X	X	X
6/2011	2	X	11	4	1	X	X
7/2011	0	X	X	X	2	5	0
8/2012	5	X	X	8	7	10	4
9/2012	11	X	X	X	10	9	8
10/2013	1	X	X	X	3	5	2
11/2013	X	X	X	X	X	7	X
Celkem	26	15	21	18	23	36	14

Zdroj: Archiv MAS Hornácko a Ostrožsko

Jak je vidět z výše uvedené tabulky tak nejčastěji byla vyhlášována fiche 1. K tomu došlo celkem osmkrát. Na druhé straně pak byla fiche 2, kterou místní akční skupina vyhlásila pouze dvakrát.

Dle pravidel daných SZIFem bylo možno v kalendářním roce vyhlášovat maximálně tři výzvy, a to v obdobích, které zůstávaly po celou dobu od roku 2008 do 2013 konstantní. Jednalo se o období leden až únor, květen až červen a září až říjen.

Nejaktivnější z pohledu frekvence vyhlášených výzev byla MAS v roce 2009, kdy vyhlásila celkem tři výzvy, což ale bylo způsobeno snahou dohnat určitou ztrátu z roku 2008, kdy z důvodů schvalovacího procesu při výběru prvních 48 místních akčních skupin bylo možné první výzvy vyhlásit až na podzim 2008. Na druhou stranu je při pohledu na tabulku zřejmé, že v rámci všech tří výzev v roce 2009 bylo přijato pouze 23 projektů. Naopak rekordním rokem z pohledu přijatých projektů se stal rok 2012, kdy bylo v rámci 2 výzev přijato 72 projektů, tj. 47% ze všech přijatých projektů v období 2008 – 2013. Tento vývoj lze jednoznačně přičíst následujícím důvodům:

- S nárůstem počtu výzev a přijatých projektů se u MAS průběžně zvyšovala zkušenost a odborná zdatnost, čímž docházelo k efektivnějšímu využití času na administraci projektů. MAS si tak mohla dovolit vyhlášovat v jednotlivých výzvách větší počet fichí, než tomu bylo v prvních rocích realizace SPL
- MAS byla ve svém regionu postupem času stále více veřejností spojována s možností získat dotaci na různé rozvojové projekty, takže se logicky zvyšoval zájem o podávání projektových žádostí
- K této situaci přispívala i postupně se lepšící propagace SPL a činnosti MAS v území
- Nárůst počtu přijatých projektů nastal po aktualizaci SPL v roce 2010-2011, kdy byly otevřeny dvě nové fiche č. 6 a 7 určené pro soukromé podnikatelské subjekty

Je pochopitelné, že větší počet přijatých projektů znamená pro místní akční skupinu více práce v rámci procesu výběru projektů k podpoře, jejich administrace a

následných kontrol. Důležité je proto porovnat počty přijatých projektů s celkovou mírou přepočtených úvazků osob, které měly v popisu práce zajištění tohoto procesu:

Tabulka č....

Rok	Počet přijatých projektů	Přepočtené úvazky
2008	9	2,5
2009	23	2,5
2010	6	2,5
2011	25	2,5
2012	72	2,5
2013	18	2,5

Závěrečná doporučení:

Celý cyklus projektového managementu MAS (dále jen Cyklus) skládající se z vyhlášení výzev, příjmu projektů, výběrového procesu a následné administrace a kontrol realizace projektů je a nadále i bude základní činností místní akční skupiny v období 2014 – 2020. Kvalita realizace tohoto Cyklu do značné míry ovlivní úspěšnost a míru naplnění cílů jednotlivých programových rámců, do kterých místní akční skupina vstoupí. Je třeba si uvědomit, že tato „kvalita“ bude závislá na následujících zásadách:

- a) Přesnost, jednoznačnost a srozumitelnost implementačních pravidel
- b) Jasné rozdělení rolí u zaměstnanců místní akční skupiny a orgánů, které se budou podílet na jednotlivých činnostech Cyklu
- c) Zajištěná zastupitelnost u zaměstnanců a orgánů MAS
- d) Odborná zdatnost zaměstnanců a orgánů MAS průběžně zdokonalovaná efektivními vzdělávacími kurzy a semináři
- e) Reálně nastavený harmonogram jednotlivých činností v Cyklu
- f) Efektivní a cílené propagační a vzdělávací aktivity místní akční skupiny vůči potenciálním žadatelům v jednotlivých výzvách
- g) Důkladné roční i meziroční plánování vyhlášení jednotlivých výzev s uvědoměním si skutečnosti, že s postupným nárůstem výzev se budou jednotlivé Cykly překrývat, takže se bude kumulovat počet přijatých a administrovaných projektů a tím logicky i objem práce pro zaměstnance MAS. Toto plánování je proto třeba propojit s plánováním nárůstu pracovních úvazků a cash flow rozpočtu MAS.
- h) Všechny činnosti, které jsou součástí Cyklu nesmí být samoúčelné, ale musí být konány s důrazem na to, MAS prostřednictvím přijatých a podpořených projektů plní cíle svého strategie (dříve SPL, nyní SCLLD)

Dodržování všech těchto zásad bude v období 2014 – 2020 o to významnější, že se MAS zapojí do více programových rámců a objem aktivit spojených s vyhlášením výzev a řízením Cyklů několikanásobně vzroste.

1.2. Aktualizace SPL

Strategický plán LEADER 2007 – 2013 „Návrat ke kořenům lidové kultury, služeb a řemesel“ byl zpracován v roce 2007, když příprava na zpracování tohoto dokumentu probíhala již od roku 2006. Výsledný dokument ukazoval směr činnosti místní akční skupiny, stanovil aktivity a způsob jejich realizace v podstatě na sedm let dopředu.

Již při dokončení SPL v roce 2007 bylo místní akční skupině jasné, že strategie na sedm let dopředu bude muset reagovat na nové skutečnosti a podmínky, které v době zpracování nebyly známé. V rámci implementačních pravidel SPL si proto stanovila rámcový postup při řízení případných změn a úprav a tento postup se snažila dodržovat.

Pro zhodnocení této aktivity je třeba odpovědět na následující dvě otázky:

a) Čím byla vyvolána potřeba změn?

b) Jak a jaké změny byly prováděny?

Ad a) Po sedmi letech implementace SPL je možné okruh důvodů, proč bylo do původního SPL zasahováno shrnout do následujících bodů:

- Změny pravidel ze strany SZIF
- Rozšíření území MAS
- Zkušenosti orgánů MAS (např. výběrová komise, programový výbor) z jednotlivých Cyklů. V roce 2008 začala místní akční skupina v podstatě bez zkušeností s výběrovým procesem a administrací projektů vyhlášovat jednotlivé výzvy. Řídila se pravidly, které byly připraveny sice s odbornou péčí, ale přesto bez vlastní praktické zkušenosti. Teprve okamžiku, kdy byla připravená pravidla konfrontována s reálnými situacemi mohlo dojít k ověření toho, jestli vše funguje dle původních předpokladů. Je logické, že v rámci této konfrontace vznikala řada nových podnětů a návrhů na úpravy jak ze strany zaměstnanců a orgánů MAS, tak i ze strany žadatelů a příjemců. Místní akční skupina tyto podněty postupně shromažďovala, vyhodnocovala, ověřovala jejich proveditelnost a některé z nich poté zapracovala do implementačních pravidel SPL a podmínek jednotlivých fichí
- Vývoj poptávky po dotacích v tématech jednotlivých fichí. Tento vývoj byl na jedné straně ovlivněn nabídkou dalších dotačních programů, kdy potenciální žadatelé mohli dávat přednost lepším podmínkám (tj. například menší míře spolufinancování projektů) nebo kdy vznikly v průběhu období 2007 – 2014 nové dotační programy vyhlášené některými ministerstvy či Zlínským nebo Jihomoravským krajem. Na straně druhé pak poptávka byla ovlivněna vývojem potřeb potenciálních žadatelů. MAS například v průběhu roku 2010 zaregistrovala potřeby soukromých podnikatelských subjektů, které byly současně v souladu se zaměřením SPL a výsledkem byl vznik dvou nových fichí (č. 6 a 7)
- Komunální volby 2010, díky kterým došlo ke změnám v zastupitelstvech obcí a tudíž i k určitým (ne vždy však překotným) změnám ve směřování obcí.
- Průběžný monitoring a evaluace účinnosti a efektivity implementace SPL a průběžné vyhodnocení plnění cílů SPL. Tento proces byl vyvolán požadavky SZIF a ve své podstatě lze do něj zahrnout i všechny předchozí důvody. Přesto však jde o proces se širším záběrem. Díky němu tak došlo ke změnám, které byly vyvolány jednak expertní zpětnou vazbou a jednak zpětnou vazbou od veřejnosti stojící mimo členy MAS a mimo potenciální žadatele.

Ad b) Všechny skutečnosti uvedené v předchozím bodu ovlivnily vývoj obsahu Strategického plánu Leader 2007-2013 od podoby z roku 2007 do podoby roku 2013. Tento vývoj lze charakterizovat jako **cestu k vyšší kvalitě**. Strategický plán LEADER a jednotlivé fiche tedy procházely úpravami a změnami, které byly jednak zarámovány do dvou zásadních aktualizací v roce 2011 a 2012 a jednak do dílčích drobnějších úprav realizovaných před vyhlášením některých výzev. Proces implementace změn do SPL a implementačních pravidel probíhal v těchto krocích:

- 1) Identifikace potřeby ke změně či úpravě
- 2) Ověření nutnosti provést změnu prostřednictvím nezávislého posudku
- 3) Prověření proveditelnosti změny (pravidla SZIF, legislativa, zachování zásad transparentnosti a nediskriminačního přístupu) a zpracování odhadu vlivu a důsledků změny na SPL a plnění jeho cílů.
- 4) Zpracování změny do implementačních pravidel a SPL a odsouhlasení v orgánech MAS
- 5) Realizace změny v praktické činnosti MAS, sledování efektů změny a vyhodnocení změny

V průběhu implementace SPL v letech 2007 – 2013 docházelo k těmto změnám:

- Došlo k rozšíření území MAS a proto muselo být toto nové území zanalyzováno a nalezeny jeho potřeby, které pak byly zpracovány do SPL
- Došlo k rozšíření portfolia fichí z původního počtu pět na sedm. Dvě nové fiche byly zaměřeny na podporu soukromých podnikatelských subjektů.
- Docházelo k dílčím úpravám preferenčních kritérií u jednotlivých fichí tak, aby lépe reflektovaly cíle a monitorovací indikátory, kterých mělo být v rámci SPL dosaženo
- Docházelo k aktualizacím finančního plánu alokací pro jednotlivé výzvy. Tato potřeba byla vyvolávána jednak postupem SZIF, kdy alokace pro jednotlivé místní akční skupiny přiděloval vždy na kalendářní rok a tyto alokace neměly stejný objem a jednak i v závislosti na postupném plnění cílů v jednotlivých ficích.
- Došlo k úpravám a aktualizaci hodnot monitorovacích indikátorů, které byly kvantitativním vyjádřením cílů SPL
- Docházelo k úpravám struktury členské základny v závislosti na změnách v počtech členů. V průběhu let 2007 – 2013 docházelo k dílčí obměně členské základny, kdy někteří členové MAS opustili a někteří naopak do MAS vstoupili. Změny v rozsahu v jakém proběhly možno označit za přirozené a nijak výrazné. Nebyl zde zaznamenán žádný extrém, který by mohl značit nějaké negativní tendence či zvraty v činnosti MAS.
- Docházelo ke změnám v obsazení volených orgánů MAS. Opět šlo o změny přirozené bez jakéhokoliv náznaku nestandardních situací.
- Došlo ke změně ve struktuře výkonné složky místní akční skupiny, tedy sekretariátu MAS a to v důsledku z rozvojem činnosti MAS a s realizací individuálních projektů, ve kterých MAS vystupovala jako příjemce nebo partner příjemce. Šlo o projekty realizované v rámci PRV 2007-2013, opatření IV.2.1. (tzv. projekty spolupráce, viz bod 1.3.) a projekty realizované v rámci jiných operačních programů (viz bod 1.5.)

Závěrečná doporučení:

Každá aktivita, projekt, plán či program, který je plánován na delší období prochází změnami a nutnými úpravami vyvolanými objektivními i subjektivními příčinami. Změny není nutné považovat za chyby, ale chybou je změny neřídit. Místní akční skupina by proto měla i na základě svých zkušeností z období 2007-2013 dbát na následující pravidla:

- 1) MAS by měla mít připraven postup pro řízení změn, neboli jinými slovy řečeno MAS musí řídit změnu a ne změna MAS
- 2) Každá změna by měla být včas projednána s těmi, kterých se týká
- 3) Pozor na příliš časté změny v rychlém sledu za sebou. Je lepší provádět vždy k nějakému datu souhrnná opatření, do kterého je zahrnuto více drobnějších změn či úprav. Strategický plán či nově Strategie komunitně vedeného místního rozvoje a z ní vycházející programové rámce by měly být průběžně aktualizovány dle postupu stanoveného v těchto dokumentech v implementační části.
- 4) Pokud možno žádná změna či úprava by neměla platit retroaktivně, tedy zpětně. Vždy se musí pro nabytí platnosti změny najít takový okamžik, který nebude znamenat, že se mění „pravidla v průběhu hry“.
- 5) MAS by měla evidovat všechny provedené změny a úpravy v SPL a v implementačních pravidlech s tím, že u každé změny by mělo být datum od kdy je změna platná a případně do kdy je či byla tato platnost účinná.
- 6) Řízení změn by se mělo objevit v pracovní náplni minimálně jednoho z pracovníků MAS

1.3. Projekty spolupráce a další projekty MAS

Zatímco první dvě aktivity zmíněné v bodech 1.1. a 1.2. byly pro každou MAS, která realizovala SPL povinné, následující aktivity povinné nebyly. Tím ale není řečeno, že by nesouvisely s realizací SPL a plněním jejich cílů.

V rámci Programu rozvoje venkova 2007-2013, opatření IV.2.1. měla každá místní akční skupina možnost vstupovat do tzv. projektů spolupráce. Šlo o realizaci projektových záměrů, na kterých participovaly dvě či více místních akčních skupin působících jak v České republice, tak i v zahraničí. Po mírně váhavém rozjezdu, kdy zájem o tyto projekty nebyl příliš velký, docházelo k postupnému nárůstu zájmu místních akčních skupin až situace dospěla k velkému převisu poptávky nad disponibilními prostředky. Důvodem počátečního menšího zájmu byly jednak ne příliš vhodně nastavená pravidla a jednak i málo témat, která mohla být projekty spolupráce řešena. Postupem času se však situace vyjasňovala a tak v roce 2014 bychom asi těžko hledali nějakou místní akční skupinu, která se do projektů spolupráce nezapojila.

Aktivně k „projektům spolupráce“ přistupovala i MAS Horňácko a Ostrožsko. V průběhu let 2007 – 2013 se stala součástí (ať už jako příjemce či partner) tří následujících projektů spolupráce:

Název projektu	MORAVSKÉ A SLEZSKÉ OVOCNÉ STEZKY
Období realizace	06/2010 - 05/2012
Role MAS	Partnerská MAS
Další zúčastněné MAS	MAS Nízký Jeseník , MAS Partnerství Moštěnka, MAS Regionu Poodří, MAS Bojkovska, MAS Rýmařovsko, MAS Rozvojové partnerství Regionu Hranicko.

Stručný obsah projektu	<ul style="list-style-type: none"> • zmapování historicky, krajinářsky či jinak významných alejí, sadů a jiných prvků, v nichž jsou přítomny ovocné stromy, za účelem záchrany tradičních krajinných prvků se zastoupením ovocných stromů a zvýšení povědomí o starých a krajových odrůd • propagace ovocnářství jako součást místního kulturního a přírodního dědictví • zmapování stávající infrastruktury - moštárny, palírny, podniky zabývající se zpracováním ovoce atd., jejich propagace formou příručky pro spotřebitele, společné propagace na akcích v rámci projektu • vzdělávání v oboru pěstování a zpracování ovoce - ovocnářský kurz, exkurze do starých sadů, za zpracovateli ovoce • nalezení a prezentace doplňkových turistických cílů spojených s ovocnými stromy, alejemi, sady atd.
Celkový rozpočet	4 326 570,- Kč
Rozpočet MAS	602 053,- Kč

Název projektu	OŽIVUJEME VENKOVSKÁ STAVENÍ NA MORAVĚ A MYJAVĚ
Období realizace	06/2010 - 11/2012
Role MAS	Vedoucí MAS
Další zúčastněné MAS	MAS Strážnicko, Kopaničiarsky región - miestna akčná skupina - Slovensko
Stručný obsah projektu	<ul style="list-style-type: none"> • rekonstrukce tradičních lidových stavení, které znovu ožijí a poskytnou patřičné zázemí pro spolky. Lidové stavení budou sloužit pro prezentaci tradic a venkovských hodnot. Stanou se lákadlem pro turisty a návštěvníky. Součástí projektu bude i vylepšení vybavení lidových stavení. • podpora tradičních místních producentů formou venkovských tržnic a propagace • podpora starokrajových odrůd ovoce formou podpory tradičních akcí zaměřených na starokrajové odrůdy ovoce a ojedinělou publikací o starokrajových ovocných dřevinách • realizace expozic se zaměřením na místní spolky
Celkový rozpočet	5 607 905,- Kč
Rozpočet MAS	4 887 905,- Kč

Název projektu	CHODNÍČKY ZA POZNÁNÍM SLOVENSKO-MORAVSKÉHO POHRANIČÍ
Období realizace	06/2012 - 11/2013
Role MAS	Vedoucí MAS
Další zúčastněné MAS	Kopaničiarsky región - miestna akčná skupina – Slovensko
Stručný obsah projektu	<ul style="list-style-type: none"> • Vytvoření naučných turistických chodníků v CHKO Bílé Karpaty – Myjava – • Obnova poutní stezky ke studánce svatého Antonínka, která znovu ožije a

	<p>poskytne pro návštěvníky další trasu pro výlety a vycházky. Poutní stezka bude navazovat na poutní stezku Velehrad – sv. Antoníněk.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vytvoření venkovské expozice – venkovského dvora na prezentaci tradic a venkovských hodnot. Stanou se lákadlem pro turisty a návštěvníky. • Propojení vzájemné spolupráce klubu turistů Myjavy a Ostrožské Lhoty. Vznikne seznam turistických akcí pořádaných v obou regionech MAS, které se budou každoročně konat. • Vytvoření tradiční venkovské akce v Boršicích u Blatnice (moštování, košť místních produktů, uzení, vaření povidel) s návazností na akce turistů Myjavy a Ostrožské Lhoty.
Rozpočet MAS	1 237 077,- Kč

Z výše uvedených informací o třech realizovaných „projektech spolupráce“ vyplývá, že ve dvou případech byla Místní akční skupina Horňácko a Ostrožsko vedoucí koordinační místní akční skupinou. To mimo jiné znamenalo řízení nejen svých aktivit, ale koordinace celého projektu. Jednalo se tudíž o vyšší míru zodpovědnosti vůči poskytovateli dotace i vůči dalším partnerským MASkám. Skutečnost, že zatímco v prvním projektu spolupráce byla MAS Horňácko a Ostrožsko partnerem a v dalších již koordinační MAS plně koresponduje se strategickým přístupem MAS, která zjednodušeně znamená postupovat od jednoduššího ke složitějšímu. Místní akční skupina se tak, jako v případě vyhlášení jednotlivých výzev nevrhala bezhlavě do situací, které jí byly neznámé či neprozkoumané, ale ověřovala si nejdříve své schopnosti snazšími cestami a teprve potom se pouštěla do složitějších projektů a náročnějších rolí.

Jak je z názvů a popisů obsahu projektů patrné, všechny tři projekty zapadají svým obsahem do tématu Strategického plánu LEADER 2007-2013 „Návrat ke kořenům lidové kultury, služeb a řemesel“. Tato skutečnost dokládá, že MAS Horňácko a Ostrožsko se neodchyluje od svého směru, který si vytýčila právě ve svém strategickém plánu.

V podstatě to samé platí i o dalších projektech, které byly místní akční skupinou realizovány z jiných dotačních programů, než Programu rozvoje venkova 2007 – 2013. Celkově se jednalo o čtyři projekty, jejichž přehled je uveden níže.

Název projektu	Školy pro venkov
Období realizace	10/2010 – 8/2013
Dotační program	Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost
Role MAS	Partner projektu
Další partneři	Novohradská občanská společnost, o.s. MAS NAD Orlicí o.p.s.; INEX - SDA Kostelecké Horky, 17 základních škol z Jihočeské kraje, Pardubického kraje, Královohradeckého kraje, Jihomoravského kraje a Zlínského kraje
Stručný obsah projektu	Všeobecným cílem projektu byl rozvoj znalostí, schopností a dovedností žáků ZŠ v oblasti principů udržitelného rozvoje s důrazem na environmentální oblast prostřednictvím spolupráce škol v různých regionech ČR. Projekt obsahoval několik klíčových aktivit, které se uskutečňovaly paralelně ve všech zapojených školách a směřovaly k vytvoření nejdříve pracovních sešitů pro EVVO a následně i Regionální publikace o území zapojených škol. Tyto zásadní aktivity pak byly doplněny aktivitami, které přinesly vzájemný přenos zkušeností a know-how (projekt. dny, týdny, konference apod.)
Rozpočet MAS	6 856 000,- Kč

Celkový rozpočet	17 182 000,- Kč
-------------------------	-----------------

Název projektu	"Načo chodiť pešky, keď môžu byť bežky..."
Období realizace	2/2011 – 10/2011
Dotační program	Operační program přeshraniční spolupráce ČR – SR 2007 2013
Role MAS	Partner projektu
Další partneři	Kopaničiarsky región - miestna akčná skupina - Slovensko
Stručný obsah projektu	<p>1. Jednodenní informační setkání (únor 2011)</p> <ul style="list-style-type: none"> • pro zainteresované partnery, značkaře, obce a města, přes jejichž katastry povedou trasy, pro aktivní běžkaře i širokou veřejnost • cílem setkání bude veřejná diskuze o vhodnosti navržených tras, nastavení časového harmonogramu, popřípadě i zapojení zainteresovaných aktivistů <p>2. Vytipování vhodných běžkařských tras a jejich značení v terénu (květen – srpen 2011)</p> <ul style="list-style-type: none"> • jednotné značení pro Českou i Slovenskou stranu • vytipování nejvhodnějších tras • postupné rozmístění značek do terénu, včetně tabulek s celkovým náhledem na trasy a obce <p>3. Zpracování a tisk propagačních materiálů (červen – srpen 2011)</p> <ul style="list-style-type: none"> • výběr textů, fotek, grafická úprava • konzultace mapových podkladů s KST Myjava a • tisk materiálů <p>4. Prezentace výstupu projektu (září 2011)</p> <ul style="list-style-type: none"> • prezentace dvoudenní, v případě vhodného počasí <p>5. Propagace a koordinace výstupů projektu (únor – říjen 2011)</p> <ul style="list-style-type: none"> • propagace na webových stránkách a v médiích • koordinace aktérů projektu • komunikace s poskytovatelem dotace, vyúčtování a monitorování projektu
Rozpočet MAS	
Celkový rozpočet	22 092 EUR
Název projektu	Společně pro vzdělávání občanů
Období realizace	08/2012 - 10/2013
Dotační program	Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost
Role MAS	Partner projektu
Další partneři	MAS Nad Orlicí o.p.s., Novohradská občanská společnost o.s., IMPULS Třebíč o.s. a MC Kamínek o.s., Město Nové Hradky.
Stručný obsah projektu	<p>Obecným cílem projektu bylo zvýšení kvality odborných kompetencí obyvatel 5 dotčených regionů ČR. Projekt byl zaměřen na území MAS Horňácko a Ostrožsko na tři vzdělávací moduly:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Dobrovolnictví (např. rozvoj povědomí o potřebě pomoci druhým; podpora v rámci Lokálních společenství; mezinárodní kontext dobrovolnictví; výhody vzájemné pomoci) 2) Vztah k regionu (vztah ke kulturnímu dědictví a vzdělávání k ochraně a péči o lidové tradice) – výuka šití krojů, v rámci které by mělo vzniknout 10 krojů pro Horňácko a 10 krojů pro Ostrožsko. 3) Vztah k médiím a informačním technologiím (např. rozpoznávání manipulativních technik; orientace v mediálním prostoru - jak rozumět médiím; bezpečné chování na Internetu – sociální dopady)
Rozpočet MAS	2 053 500,- Kč
Celkový rozpočet	6 641 696,- Kč

Název projektu	Přiblížme si tradice našich předků
Období realizace	2/2014 – 9/2014
Dotační program	Operační program přeshraniční spolupráce ČR – SR 2007 2013
Role MAS	Partner projektu
Další partneři	Kopaničiarsky región - miestna akčná skupina - Slovensko
Stručný obsah projektu	Cílem projektu bylo přiblížení řemesel a zvyků našich předků široké veřejnosti, jejich propagace, propagace vytipovaných akcí v příhraniční oblasti

	Kopaničiarskeho regionu a Horňacka a Ostrožska
Rozpočet MAS	17 727,- EUR
Celkový rozpočet	78 990,- EUR

Z výše uvedených čtyř projektů v podstatě dva navazují na spolupráci se slovenským partnerem Kopaničiarsky región - miestna akčná skupina a posouvají tuto spolupráci do ještě intenzivnější roviny. Skutečnost, že zbylé dva projekty – zaměřené na vzdělávací aktivity – byly financovány z operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost jen dokazují, že místní akční skupina se snažila plně využít svého potenciálu a znalosti potřeb jiných subjektů ve svém území.

Přínosem všech čtyř uvedených projektů bylo i to, že jejich realizační týmy získaly zkušenosti z jiných pravidel pro administraci projektů a projektový management. Ze zkušenosti je známo, že subjekty, které čerpají pouze z jednoho programu se při přechodu do jiného dotačního programu dostávají do problémů při dodržování programem stanovených pravidel. Často se pak vyskytují, které pramení z neuvědomění si rozdílů například v pravidlech pro zadávání veřejných zakázek malého rozsahu, prokazování způsobilých nákladů, vykazování odvedené práce apod.

Závěrečná doporučení:

Je zřejmé, že role místních akčních skupin budou v období 2014 – 2020 posilovány a před MASkami se otevřou nové příležitosti. Na jedné straně bude tedy velmi lákavá nabídka, na straně druhé však musí být zcela realistický odhad vlastních možností, sil a zdrojů k využití těchto příležitostí. I zde tedy bude platit okřídlené „Méně je někdy více“. Čím více aktivit nějaká organizace dělá, tím menší prostor má pro koncentraci se na tyto aktivity a tím se vystavuje většímu riziku chyb. V tomto směru tak lze doporučit dodržování těchto zásad:

- Před zahájením přípravy každého projektu je třeba zvážit všechny zdroje, které budou potřeba nejen pro přípravu, ale i pro následnou realizaci
- U každého projektu je velmi důležitá role toho, kdo projekt vymyslí, domyslí a připraví. Ideální je situace, kdy takový člověk či lidé zůstanou u projektu i při jeho realizaci. Kontinuita mezi přípravnou a realizační fází mnohdy zásadně ovlivní úspěšnou realizaci a dosažení plánovaných efektů a cílů.
- Projekty realizované v partnerském konsorciu jsou organizačně náročné, ale obohacují účastníky o transfer vzájemných zkušeností a know-how. Současně je to škola diplomacie a prověrka schopnosti naslouchat a dělat konečnému výsledku prospěšné kompromisy.
- Strategie komunitně vedeného místního rozvoje a z ní vycházející programové rámce budou implementovány v území různými formami, mezi kterými nebudou chybět i individuální dotované projekty, které bude realizovat sama místní akční skupina. MASka by si měla pečlivě hlídat, aby všechny projekty, do kterých vstoupí jako příjemce nebo partner byly v souladu s cíli SCLLD nebo programových rámců. Odchýlení se od tohoto směru nebude určitě trestné, ale bude odvádět pozornost od toho, co je pro území důležité a podstatné.

1.4. Folklorní fond

Strategický plán LEADER 2007 – 2013 „Návrat ke kořenům lidové kultury, služeb a řemesel“ byl posílen horizontálním inovačním přístupem, který má pomoci zachránit lidové tradice, např. Slovácký tanec Verbuňk.

MAS proto v rámci tohoto inovačního přístupu založila Folklorní fond. Jeho existence je založena na principu dobrovolných příspěvků a finančních darů od různých subjektů, které se ztotožňují s cíli grantového programu a chtějí pomáhat udržovat a rozvíjet lidové tradice v místním prostředí.

Cílem Folklorního fondu MAS je pomáhat všem organizacím, spolkům i jedincům, kteří mají omezené finanční možnosti realizovat akce přispívající k všestrannému pozitivnímu rozvoji osobnosti dětí a mládeže se zaměřením na oblast folklorních a kulturních aktivit, především na záchranu lidového tance verbuňk

Všechny předložené žádosti do Folklorního fondu hodnotí Výběrová komise MAS podle stanovených preferenčních kritérií. Folklorní fond je navíc otevřen i pro místní podnikatele, kteří by se chtěli v tomto grantovém programu společně angažovat a případně se i spolupodílet na výběru úspěšných žádostí.

Je třeba zdůraznit, že podpora jednotlivých projektů není ve svém objemu velká a maximálně může dosáhnout 10 000,- Kč. Na druhé straně je však třeba si uvědomit, že finanční příspěvek se poskytuje na neinvestiční výdaje v souvislosti s kulturními nebo folklorními akcemi.

Podpora folklorních a kulturních aktivit existovala na území místní akční skupiny i před založením Folklorního fondu MAS. Tato podpora však byla organizována především z veřejných prostředků a prostřednictvím subjektů, které reprezentovaly veřejnou správu. Zacielení podpory tak bylo plošné a obecné, tj. takové, které umožňovalo podporovat co nejširší okruh kulturních aktivit. Tím bylo sice zaručeno vyčerpání alokovaných peněz, ale záchrana specifických kulturních tradic tím zaručena nebyla.

Folklorní fond MAS si naopak klade velmi konkrétní cíl. Podporované aktivity velmi pečlivě směřuje na záchranu specifického a velmi významného kulturního prvku a současně tuto záchranu propojuje s rozvojem osobnosti dětí a mládeže. Tento přístup lze hodnotit nejen jako inovativní, ale rovněž jako logický a jedině správný, protože pravděpodobnost „záchrany čehokoliv“ vzrůstá tím, když je do této záchrany angažována mládež.

V průběhu let 2009 – 2014 proběhlo celkem sedm výzev pro předkládání projektů do Folklorního fondu a výsledný počet přijatých žádostí dokazuje, že o podporu z fondu je velký zájem. Tuto skutečnost ilustruje následující tabulka:

Tabulka č... Přehled přijatých žádostí do Folklorního fondu

Výzva č./rok	Počet přijatých žádostí	Počet schválených žádostí	Objem rozdělených finančních prostředků v Kč
1. 2./2009	19	16	115 000,-
3/2010	21	20	125 000,-
4/2011	16	16	130 000,-
5/2012	22	19	100 000,-
6/2013	15	15	95 000,-
7/2014	11	10	91 000,-
Celkem	104	96	656 000,-

Z pohledu na tabulku vyplývá však nejen to, že o Folklorní fond byl v území místní akční skupiny zájem, ale současně i to, že zaměstnanci MAS museli kromě 153 projektů podaných v hlavním dotačním programu administrovat i dalších téměř 100 projektů Folklorního fondu. Je samozřejmé, že žádosti do Folklorního fondu byly svým rozsahem jednodušší, ale nehledě na rozsah bylo nutné přistupovat se stejnou pečlivostí i k těmto projektům, byť bylo v rámci nich žádáno o výrazně menší peníze. Chyby a netransparentnost totiž žadatel neodpouští.

Závěrečné doporučení:

Díky Folklornímu fondu místní akční skupina vhodně propojila podporu převážně investičních projektů s podporou drobných, avšak tematicky úzce zaměřených neinvestičních projektů zaměřených na cíl, který si místní akční skupina vytkla ve svém Strategickém plánu LEADER. Současně se však také trefila do poptávky a potřeb subjektů, které se záchranou či obnovou tradic zabývají. Dalším výrazným pozitivem je to, že finanční prostředky získávala místní akční skupina převážně ze soukromých zdrojů uvnitř území místní akční skupiny. Tento fakt je pro budoucí programové období obrovským vkladem a neměl by být zahozen.

Folklorní fond je výrazným inovačním prvkem, který se podařilo v rámci implementace SPL naplnit.

Fond je sice zaměřen na záchranu tradičního kulturního prvku. Tento prvek sám o sobě tudíž nelze považovat za inovativní. Skutečností však je, že tuto záchranu řeší jednoznačně a nezpochybnitelně inovativním přístupem. Finanční prostředky fondu nepocházejí z veřejných zdrojů, ale ze zdrojů soukromých. Tím je podporováno budování společenské odpovědnosti soukromých dárců (tzv. [Corporate Social Responsibility](#)) k účelu daru, tj. v našem případě k podpoře folklorních a kulturních aktivit a především pak „na záchranu lidového tance Verbuňk“ .

V obecné rovině, tj. bez ohledu na účel Folklorního fondu MAS považujeme za inovativní rovněž skutečnost, že Místní akční skupina Horňácko a Ostrožsko se nespolehá pouze na národní a evropské finanční zdroje, ale vyvíjí cílenou snahu aktivizovat zdroje lokální, pocházející ze soukromých prostředků. Přestože jsou prostředky z těchto zdrojů v současné fázi vývoje nesrovnatelně menší než národní a evropské, lokální či regionální soukromé zdroje jsou dle našeho názoru velmi perspektivní pro udržitelnost rozvojových aktivit ve venkovském prostoru i po roce 2013.

Jak ukazují zkušenosti ze „starých“ zemí Evropské unie a dalších vyspělých států (USA, Kanada, Austrálie apod.) je lokální filantropie významným prvkem při budování a rozvoji místních komunit a současně důležitým předpokladem pro udržitelnost jejich sociálně ekonomické stability.

Jednoznačným doporučením pro následující období 2014 – 2020 je tedy v principu Folklorního fondu pokračovat a případně hledat nová témata, která by mohla být takovýmto lokálním finančním nástrojem podporována.

Mgr. Michal Jarolímek