



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

# UPLATŇOVÁNÍ PRINCIPŮ LEADER NA VYSOČINĚ

**Metodika byla zpracována v rámci projektu „Uplatňování principů Leader na Vysočině“, opatření IV. 2.1 Realizace projektů spolupráce PRV ČR na období 2007 – 2013**



**Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova: Evropa investuje do venkovských oblastí**

Květen 2015

**Obsah**

Úvod .....	3
Základní informace o metodice.....	4
Přehled zapojených MAS.....	6
Popis procesů .....	10
1. Oblast - Tvorba strategie.....	11
2. Oblast - Proces vyhlášení výzvy a výběr projektů .....	15
3. Oblast - Realizace projektů .....	18
4. Oblast - Orgány MAS .....	21
5. Oblast - Směrnice .....	23
6. Oblast - Etický kodex .....	24
7. Oblast - Činnost pracovních skupin.....	26
8. Oblast - Platforma MAS.....	27
8.1. MAS jako komunikační kanál.....	27
8.2. Zdroje dat.....	28
8.3. Výměna zkušeností.....	28
8.4. Spolupráce, síťování a koordinace v regionu .....	29
Slovníček pojmů .....	30
Seznam příloh.....	37
A. Směrnice – příklady .....	37
1. Administrativní postupy .....	37
2. Účetní směrnice – .....	38
3. Vnitřní směrnice pro účetnictví MAS .....	39
4. BOZP - žádost o posouzení zdravotního stavu .....	40
5. BOZP - školící příručka .....	41
6. BOZP - záznam o vstupním školení.....	42
7. BOZP - kniha úrazu úvod.....	43
8. BOZP_zápis do knihy úrazu.....	44
B. Etický kodex.....	45
1. Etický kodex MAS 1 .....	45
2. Etický kodex MAS 2 .....	46



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

### Slovo klasika na úvod:

*„Byl by již čas, aby nám to vlastenčení ráčilo konečně z úst vjeti do rukou a do těla, abychom totiž více z lásky pro svůj národ jednali, než o té lásce mluvili, neboť pro samé povzbuzování k vlastenectví zapomínáme na vzdělanost národa.“*

(Karel Havlíček Borovský: Národní noviny, 1848)

## Úvod

### Metoda Leader

Metoda LEADER byla v České republice známá už od 90. let minulého století. První MAS v ČR začaly vznikat v roce 2002 v souvislosti s Programem obnovy venkova. Další příležitostí pro místní akční skupiny (MAS) byl Operační program Rozvoj venkova a multifunkční zemědělství v programovém období 2004–2006 (LEADER+), který byl spolufinancován Evropskou unií, a dále samostatný národní program LEADER ČR financovaný výhradně ze státního rozpočtu ČR, který byl vypisován v letech 2004–2008, jako roční dotační program Ministerstva zemědělství. Od roku 2007 se stal LEADER jednou z os Programu rozvoje venkova ČR na období 2007-2013.

Místní akční skupiny jsou společenství občanů, neziskových organizací, soukromé podnikatelské sféry a veřejné správy, které spolupracují na rozvoji venkova, zemědělství a při získávání finanční podpory z EU a z národních programů, pro svůj region, **metodou Leader** – neboli Propojením aktivit rozvíjejících venkovskou ekonomiku.

### Základní principy metody Leader:

- přístup zdola nahoru – o budoucnosti regionu rozhodují lidé žijící a pracující v území, znající jeho tradice a potřeb,
- partnerství veřejných a soukromých subjektů,
- místní rozvojová strategie,
- integrované a vícesektorové akce,
- inovativnost – nalézání nových řešení problémů venkovských regionů,
- síťování – výměna zkušeností mezi skupinami Leader,
- spolupráce – společné projekty MAS v rámci státu, EU a dalších zemích.

**Místní akční skupina (MAS)** je společenstvím občanů, neziskových organizací, soukromé podnikatelské sféry a veřejné správy (obcí, svazků obcí a institucí veřejného moci), které spolupracuje na rozvoji venkova, zemědělství a získávání finanční podpory z EU a z národních programů pro svůj region, a to metodou Leader. Z principu je neziskovou organizací nezávislou na politickém rozhodování. Občanská společnost a partneři ze soukromého sektoru by měli mít minimálně 50 % rozhodovací právo a žádná zájmová skupina nesmí mít



**Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova: Evropa investuje do venkovských oblastí**

více než 49 % hlasů. Základním cílem MAS je zlepšování kvality života a životního prostředí ve venkovských oblastech. Jedním z nástrojů je také aktivní získávání a rozdělování dotačních prostředků. Místní akční skupina navrhuje a provádí strategii místního rozvoje v souladu s čl. 30 návrhu Nařízení o obecných ustanoveních.

### **Metoda Leader na Vysočině**

V Kraji Vysočina pracuje metodou Leader 16 místních akčních skupin. Z toho 8 MAS bylo podpořeno z opatření IV. 1.1 z Programu rozvoje venkova v programovém období 2007 – 2013 a ostatní MAS nebyly v tomto období vybrány k podpoře.

Prostřednictvím MAS se u nás podařilo realizovat množství místních projektů. Možná kolem nich chodíte, využíváte je a ani Vás nenapadlo zapátrat, kde se vzaly, kdo je zrealizoval, kolik práce za nimi stojí. Důležitou součástí práce MAS jsou také akce, pořádané pro veřejnost, které posilují spolupráci a pospolitost obyvatel venkova.

## **Základní informace o metodice**

Název metodiky	<b>Uplatňování principů Leader na Vysočině</b>
Zdůvodnění tvorby metodiky	S využitím zkušeností z období 2007 – 2013 zpracovaly místní akční skupiny z regionu Kraje Vysočina metodiku týkající se uplatňování principů metody Leader a využití MAS jako platformy pro různé aktivity v oblasti regionálního rozvoje v území Kraje Vysočina. Naším cílem je posílit spolupráci místních akčních skupin mezi sebou a podpořit předávání správné praxe a postupů.
Koordinační MAS	Havlíčkův kraj, o.p.s.
Seznam zapojených MAS	Havlíčkův kraj, o.p.s. MAS LEADER – Loucko, z.s. MAS Českomoravské pomezí o.p.s. MAS MOST Vysočiny, o.p.s. Společnost pro rozvoj Humpolecka, z.s. Podhůří Železných hor o.p.s. Podhorácko, o.p.s. Via Rustica o.s.
Kontext vzniku metodiky	Cílem projektu je posílení spolupráce MAS v území a vytvoření doporučující metodiky pro oblast uplatňování principů Leader na Vysočině



**Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova: Evropa investuje do venkovských oblastí**

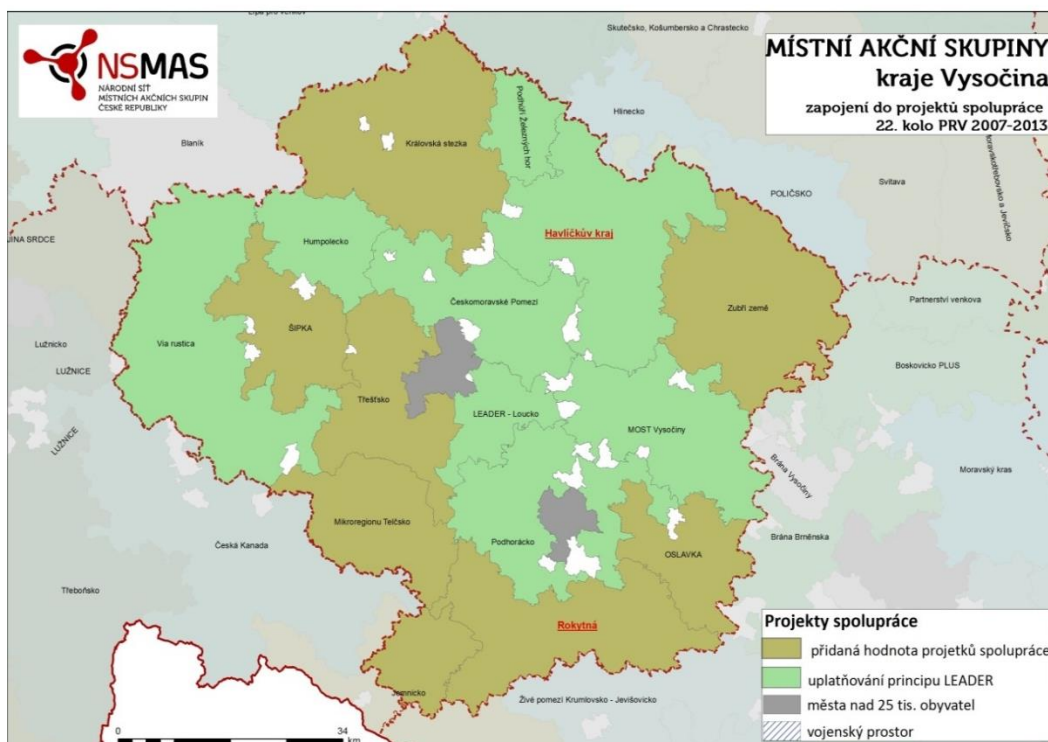
	<p>Metodika byla zpracována v rámci projektu „Uplatňování principů Leader na Vysočině“, opatření IV. 2.1 Realizace projektů spolupráce PRV ČR na období 2007 – 2013</p> <p>Metodika byla zpracována koordináčním týmem složeným ze zástupců 8 zapojených MAS z Kraje Vysočina.</p> <p>Koordináční MAS byla zvolena MAS Havlíčkův kraj, zastupována ředitelkou Jaroslavou Hájkovou.</p> <p>Každá MAS určila zástupce do vytvořené koordináční pracovní skupiny (KPS), který odpovídal za komunikaci a spolupráci v rámci pracovní skupiny a přípravu podkladů za svoji MAS. Setkávání KPS probíhala v regionu Kraje Vysočina, hostitelskou MAS byla vždy jedna ze zapojených MAS. Z jednání byl vytvořen zápis.</p> <p>Zpracování a připomínkování dokumentu probíhalo formou elektronické komunikace.</p> <p>Na základě brainstormingu bylo určeno 8 základních oblastí pro tvorbu metodiky, na jejichž podkladě byl připraven strukturovaný dotazník pro všechny zapojené MAS. Každá MAS zpracovala podklady pro všechny řešené oblasti. Metodika byla zpracována na základě vyhodnocení procesů a zkušeností z uplatňování principů metody Leader zúčastněných MAS</p>
Řešené oblasti	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Tvorba strategie</li><li>2. Procesy výběru projektů</li><li>3. Realizace projektů</li><li>4. Orgány MAS</li><li>5. Směrnice</li><li>6. Etický kodex</li><li>7. Činnost pracovních skupin</li><li>8. Platforma MAS</li></ol>



**Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova: Evropa investuje do venkovských oblastí**

## Přehled zapojených MAS

Do projektu je zapojeno 8 MAS z Kraje Vysočina, z toho 5 obecně prospěšných společností a 3 zapsané spolky. Praktické zkušenosti s přerozdělováním finančních prostředků do svého území metodou Leader v období 2007 – 2013 mají 4 MAS (Havlíčkův kraj, o.p.s., Podhorácko, o.p.s., Podhůří Železných hor, o.p.s., Via Rustica o.s.). Ostatní zapojené MAS posuzovaly pro účely této metodiky své zkušenosti s metodou Leader při realizaci projektu Osvojování schopností a projektů spolupráce.



(Zdroj NS MAS)

<b>Název MAS:</b>	<b>Havlíčkův kraj, o.p.s.</b>
Právní forma:	obecně prospěšná společnost
Leader 2007 – 2013:	ANO
IČO:	IČO: 27493245
Sídlo:	Školní 500, 582 63 Ždírec nad Doubravou
Kontakt:	www.havlickuvkraj.cz
Kontaktní osoba:	Jaroslava Hájková
email, mobil:	hajkova@havlickuvkraj.cz, 774 420 913
Počet obcí:	64
Počet partnerů:	106





**Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova: Evropa investuje do venkovských oblastí**

<b>Název MAS:</b>	<b>MAS LEADER – Loucko, z.s.</b>
Právní forma:	spolek
Leader 2007 – 2013:	NE
IČO:	26661161
Sídlo:	Nám. 9. května 675, 588 22 Luka nad Jihlavou
Kontakt:	www.leader-loucko.cz
Kontaktní osoba:	Ing. Zdeňka Rychlá
email, mobil:	zrychla@seznam.cz, 603 254 644
Počet obcí:	8
Počet partnerů:	27



<b>Název MAS:</b>	<b>MAS Českomoravské pomezí, o.p.s.</b>
Právní forma:	obecně prospěšná společnost
Leader 2007 – 2013:	NE
IČO:	27737225
Sídlo:	Husovo náměstí 39, 588 13 Polná
Kontakt:	www.mascmp.cz
Kontaktní osoba:	Ing. Petr Denk
email, mobil:	regionalni.rozvoj@mu-polna.cz, 725 100 103
Počet obcí:	35
Počet partnerů:	38



<b>Název MAS:</b>	<b>Podhorácko, o.p.s.</b>
Právní forma:	obecně prospěšná společnost
Leader 2007 – 2013:	ANO
IČO:	27668134
Sídlo:	J. A. Komenského 87, 675 21 Okříšky
Kontakt:	www.podhoracko.eu
Kontaktní osoba:	Kristýna Štěpánová
email, mobil:	podhoracko@email.cz, 775 999 980
Počet obcí:	55
Počet partnerů:	64





**Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova: Evropa investuje do venkovských oblastí**

<b>Název MAS:</b>	<b>MOST Vysočiny o.p.s.</b>
Právní forma:	obecně prospěšná společnost
Leader 2007 – 2013:	NE
IČO:	26943662
Sídlo:	Náměstí 17, 594 01 Velké Meziříčí
Kontakt:	www.masmost.cz
Kontaktní osoba:	Mgr. Naděžda Jašová
email, mobil:	jasova@infomasmmost.cz, 774 493 522
Počet obcí:	59
Počet partnerů:	35



<b>Název MAS:</b>	<b>Podhůří Železných hor, o.p.s.</b>
Právní forma:	obecně prospěšná společnost
Leader 2007 – 2013:	ANO
IČO:	27494373
Sídlo:	Maleč 48, 582 76 Maleč
Kontakt:	www.podhurizeleznychhor.cz
Kontaktní osoba:	Mgr. Jaromíra Valehrachová
email, mobil:	info@podhurizeleznychhor.cz, 603 708 286
Počet obcí:	13
Počet partnerů:	33



Podhůří Železných hor o.p.s.

<b>Název MAS:</b>	<b>Společnost pro rozvoj Humpolecka, z.s.</b>
Právní forma:	spolek
Leader 2007 – 2013:	NE
IČO:	26984423
Sídlo:	Horní náměstí 300, 396 01 Humpolec
Kontakt:	www.humpolecko.cz
Kontaktní osoba:	Mgr. Pavel Hrala
email, mobil:	info@humpolecko.cz, 607 690 513
Počet obcí:	25
Počet partnerů:	23







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

<b>Název MAS:</b>	<b>Via Rustica o.s.</b>
Právní forma:	spolek
Leader 2007 – 2013:	ANO
IČO:	26982170
Sídlo:	Náměstí Svobody 320, 395 01 Pacov
Kontakt:	<a href="http://www.viarustica.cz">www.viarustica.cz</a>
Kontaktní osoba:	Bc. Jiří Hodinka
email, mobil:	<a href="mailto:info@viarustica.cz">info@viarustica.cz</a> , 776 615 478
Počet obcí:	64
Počet partnerů:	22





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

## Popis procesů

**Popis tvorby metodiky** - Do přípravy metodiky se zapojilo 8 místních akčních skupin z Kraje Vysočina. Koordinační MAS byla zvolena MAS Havlíčkův kraj.

Každá MAS určila zástupce do vytvořené koordinační pracovní skupiny (KPS), který odpovídal za komunikaci a spolupráci v rámci pracovní skupiny a přípravu podkladů za svoji MAS. Pravidelná setkávání KPS probíhala v regionu Kraje Vysočina, hostitelskou MAS byla vždy jedna ze zapojených MAS. V rámci průběhu realizace projektu se uskutečnilo 8 pracovních schůzek. Na základě brainstormingu bylo určeno 8 základních oblastí pro tvorbu metodiky, na jejichž podkladě byl připraven strukturovaný dotazník pro všechny zapojené MAS. Každá MAS zpracovala dle svých zkušeností s realizací metody Leader podklady pro všechny oblasti, které jsme na dalších schůzkách podrobně hodnotili, hledali možné využití pro vytvoření doporučující metodiky a předávání správné praxe včetně vhodných postupů.

Z všech jednání byly vytvořeny zápisy, prezenční listiny a fotodokumentace. Další zpracování a připomínkování dokumentu probíhalo formou elektronické komunikace.

**Účel metodiky** – účelem metodiky je s využitím zkušeností zapojených MAS zhodnotit realizaci strategií MAS v území, vytvořit doporučující metodiku pro uplatňování metody Leader v území a podpořit tak šíření povědomí o principech komunitně vedeného místního rozvoje.

**Uživatelé metodiky** – jsou všichni aktéři v územní působnosti místních akčních skupin, kteří mají zájem rozvíjet metodu Leader ve svých regionech. Týká se zejména těchto cílových skupin: veřejná správa, neziskové organizace, podnikatelé, fyzické osoby a další subjekty a osoby v regionu.

Na základě brainstormingu bylo vybráno **8 tematických oblastí** pro zařazení do metodiky:

1. Tvorba strategie
2. Procesy vyhlášení výzvy a výběru projektů
3. Realizace projektů
4. Orgány MAS
5. Směrnice
6. Etický kodex
7. Činnost pracovních skupin
8. Platforma MAS



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

## 1. Oblast - Tvorba strategie

*Úspěšnou strategii je nutné chápat jako dohodu o budoucím rozvoji území a má-li se stát opravdu zdařilou, je nutná nejen ochota i úsilí přijmout tento dokument jako rozvojový plán území, ale neustále jej zdokonalovat a aktualizovat tak, aby nebyl pouze ideou, ale reálným a systematickým plánem v dlouhodobém horizontu.*

### **Zkušenosti a doporučující postup:**

Vytvoření pracovní skupiny pro přípravu strategie. Tato skupina připravuje podklady a koordinuje další činnost s aktéry území MAS. V následující fázi navrhuje tematické oblasti směřování strategie. V této fázi je možné i zapojení externího dodavatele, což je přínosné, protože jeho pohled na problematiku zvenčí je objektivní. Paralelně probíhá zpracování analytické části – statistika.

Ze zkušeností vyplývá, že provedení místního šetření je vhodné formou ankety nebo dotazníků.

a) Oslovení cílových skupiny: specifické dotazníky pro skupiny v oblasti

- veřejnost
- samospráva obcí – dotazníkové šetření formou řízeného rozhovoru
- nestátní neziskové organizace (NNO)
- podnikatelé
- zemědělci, aj.

b) jednotný dotazník (pro obce rozšíření verze)

Distribuce dotazníků/sběr dotazníků:

- elektronickou poštou
- osobní doručení a převzetí
- prostřednictvím webových stránek
- zaslání poštou
- prostřednictvím zástupců obcí
- prostřednictvím místních škol
- facebook

Vyhodnocení dotazníků:

- pracovní skupina
- zaměstnanci MAS
- externí dodavatel



**Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova: Evropa investuje do venkovských oblastí**

**Zveřejnění vyhodnocení dotazníků:**

- webové stránky MAS
- prezentace výstupů

**Komunitní setkávání v obcích:**

- každá obec v regionu MAS
- podle spádových územních oblastí ve větších obcích včetně blízkého okolí
- tematické workshopy – setkávání z celého území dle tematických oblastí
- závěrečný kulatý stůl

**Pozvánky na kulaté stoly:**

- elektronickou poštou
- osobní doručení
- prostřednictvím webových stránek
- prostřednictvím zástupců obcí
- zpravodaj obcí
- úřední deska obcí
- facebook

**Zveřejnění výstupů:**

- webové stránky MAS
- prezentace výstupů

Průběh jednotlivých projednání probíhá formou moderace zástupci MAS nebo prostřednictvím externího dodavatele – facilitátora. V rámci těchto jednání probíhá sběr námětů a dalších podnětů k rozvoji regionu. Základním východiskem pro zpracování rozvojové části Integrované strategie je její analytická část, a zejména z ní vycházející definování silných a slabých stránek území včetně možných příležitostí a ohrožení (SWOT analýza). Na základě SWOT analýzy je definována společná vize území regionu MAS.

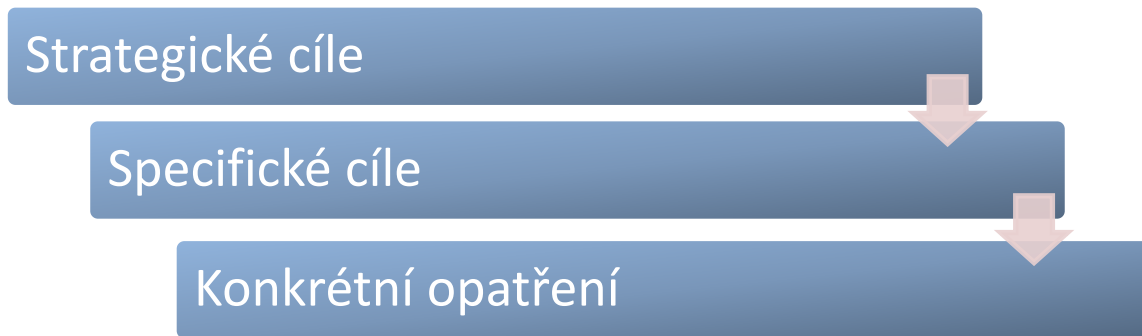
Na základě definované vize a z výstupů analýzy území připravíme zpracování návrhové (strategické) části strategie. Dohodnutá struktura návrhové části by měla v ideálním případě co nejlíže vést k naplnění dlouhodobé vize rozvoje regionu. Návrhová část integrované strategie dává obraz způsobu budoucí přípravy jednotlivých rozvojových projektů, způsobu jejich výběru a pravidelného monitorování přínosů.



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

Proces strategického plánování je proces dlouhodobý, soustavný a otevřený. Součástí integrované strategie by se mělo stát trvalé a systematické hodnocení změn vstupních podmínek i dosažených výsledků.

**Struktura návrhové části**



Vlastní zpracování výsledného dokumentu:

- pracovní skupina +zaměstnanci MAS
- Externí firma
- pracovní skupina + zaměstnanci MAS ve spolupráci s externí firmou (metodické vedení)

Zveřejnění výsledného dokumentu na webových stránkách MAS spolu s informací na zúčastněné partnery o možnosti sdělení připomínek a doporučení. Projednání v orgánech MAS a místního partnerství, mikroregionech apod.

Vypořádání připomínek a předložení závěrečné verze dokumentu.

**Plusy, přínosy:**

- propagace principů Leader a ověření jejich funkčnosti v praxi
- zmapování potřeb regionu
- aktivizace veřejnosti
- propagace činnosti MAS
- vytvoření komunikačních kanálů v území
- získání nových kontaktů
- navázání dobrých vztahů se zástupci místních samospráv a získání jejich podpory

**Mínusy, hrozby:**

- nadměrné využití externích firem jako zpracovatelů strategie
- nízký zájem podnikatelské sféry
- časová náročnost



**Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova: Evropa investuje do venkovských oblastí**

**Doporučení:**

- zpracovat strategii vlastními silami (pracovní skupiny, aktéři území, pracovníci MAS) s metodickou podporou externí odborné firmy. Ověření kompetence externí firmy pro zpracování strategie
- vytvářet pozitivní vztah zástupců místních samospráv k činnosti MAS
- zapojit školy vhodným způsobem (dotazníky, soutěže)
- využívat metod místní Agendy 21 (MA21)
- sledovat soulad s rozvojovými dokumenty obcí, mikroregionů, kraje, České republiky a Evropské unie



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

## 2. Oblast - Proces vyhlášení výzvy a výběr projektů

*Hlavním cílem MAS je efektivní realizace strategie a zajištění kvalitního rozvoje území prostřednictvím rozdělených finančních prostředků na svém území. Pro splnění tohoto cíle je nutné zajistit maximální informovanost o výzvách na celém území MAS. Dobře napsaná, pro potencionální žadatele srozumitelná výzva a transparentní výběr projektů je klíčem k úspěchu.*

### **Zkušenosti a doporučující postup:**

#### **Zpracování výzvy:**

MAS vytvoří plán předpokládaných ročních výzev, který po následném schválení Programovým výborem uveřejní prostřednictvím všech informačních kanálů. Výzva pro předkládání projektů je vyhlášována zpravidla dva měsíce předem, přičemž Programový výbor může tuto délku upravit.

Zaměstnanci kanceláře MAS připraví text výzvy k předkládání projektů, který minimálně obsahuje termín vyhlášení a ukončení výzvy k předkládání projektů, oblast podpory (fiche), pro kterou je vyhlášena, a finanční alokaci, která je na ni určena.

#### **Vyhlášení výzvy:**

Výzva se uveřejní ve výše uvedených komunikačních médiích a zašle všem členům MAS. V rámci výzvy jsou uveřejněny i kontaktní osoby MAS, které poskytují konzultace k přípravě projektů v rámci dané výzvy. Před každou výzvou je uspořádán seminář pro potencionální žadatele.

#### **Příjem žádostí:**

Žadatel předá projekt v rozsahu minimálně 2 pare plus v elektronické podobě manažerovi či jinému pověřenému pracovníkovi MAS nejpozději v den a hodinu uvedené ve výzvě. Manažer provede registraci projektu, tj. přiřadí projektu pořadové číslo a zadá název projektu a žadatele do systému registrace projektů. Vytiskne ve dvou vyhotoveních Potvrzení o registraci projektu, potvrdí jej razítkem a svým podpisem. Potvrzení o registraci projektu podepíše také osoba, která přinese projekt. Jedno podepsané Potvrzení o registraci projektu obdrží žadatel, další organizační manažer přikládá do složky projektu a zajistí jeho uložení.

#### **Administrativní kontrola žádostí:**

Systém kontroly a výběru projektů je založen na dvou fázích:

- Kontrola formálních náležitostí a přijatelnosti – Administrativní kontrola
- Hodnocení projektů – Výběr projektů



#### Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova: Evropa investuje do venkovských oblastí

Administrativní kontrolu (kontrola formálních náležitostí a přijatelnosti) provádí pracovníci MAS a jednotliví projektoví manažeři. V rámci kontroly je například sledován soulad s požadavky výzvy, zda-li jsou dodané všechny povinné přílohy a zda-li mají požadovanou formu, zda-li žadatel je oprávněný podat projekt a zda-li projekt spadá do podporovatelných aktivit. (bližší specifikace podmínek administrativní kontroly je provedena v rámci výzvy). Při kontrole jednotlivých projektů spolupracují vždy dva pracovníci MAS.

V případě zjištěných nedostatků projektu je žadatel vyzván k doplnění informací o projektu, jestliže tyto informace a přílohy nedodá v požadované lhůtě, projekt je vyřazen z hodnocení z důvodu nesplnění požadavků výzvy.

#### **Hodnocení žádostí (způsob výběru projektu):**

Projekty, které projdou kontrolou přijatelnosti a kontrolou formálních náležitostí, jsou hodnoceny podle výběrových (hodnotících) kritérií. Výběrová kritéria jsou schválena Programovým výborem MAS, před vyhlášením výzvy a jsou zveřejněna.

Hodnocení projektu provádí dva členové výběrové komise (dále jen hodnotitelé) nezávisle na sobě tak, aby bylo zajištěno dodržení pravidla "kontroly čtyř očí". Hodnotitel posuzuje naplnění jednotlivých hodnotících kritérií, přičemž po posouzení projektu na základě každého kritéria přiděluje počet bodů.

Na základě celkového výsledku hodnocení jednotlivých hodnotitelů je vyhodnoceno, zda se výsledné hodnocení obou hodnotitelů výrazně neliší (výběrová komise si stanoví % rozdíl mezi bodovým ohodnocením, které nelze překročit).

V případě, že se výsledné bodové hodnocení hodnotitelů výrazně neliší, spočítá se výsledné bodové ohodnocení jako aritmetický průměr z celkových výsledků hodnotitelů.

V případě, že se výsledné bodové hodnocení hodnotitelů od sebe navzájem výrazně liší, hodnocení projektu provádí všichni členové výběrové komise společně. Výsledné bodové ohodnocení se spočítá jako aritmetický průměr z celkového výsledku hodnocení výběrové komise a z celkového výsledku hodnocení obou hodnotitelů.

Následně je sestaven seznam projektů v pořadí dle bodového ohodnocení a seznam je doplněn o Doporučení/Nedoporučení projektu k financování s krátkým odůvodněním. Seznam projektů obsahuje projekty doporučené k financování a náhradní projekty, schvaluje ho příslušný rozhodovací orgán MAS, který si může vyžádat podrobné informace o projektech a bodovém ohodnocení jednotlivých členů výběrové komise.

Další možností hodnocení je formou veřejné obhajoby projektu žadatelem před hodnotící komisí.

#### **Výběr žádosti k podpoření:**

Výběrová komise doporučí vybrané projekty k realizaci a předloží je příslušnému rozhodovacímu orgánu MAS ke schválení.





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

### **Vypořádání připomínek a odvolání:**

je řešeno podle vnitřních pravidel jednotlivých MAS. Jako odvolací orgán slouží rozhodovací orgán MAS.

MAS předá vybrané projekty na příslušnou platební agenturu, kde žadatel podepíše smlouvu a nastává fáze realizace projektu.

#### **Plusy, přínosy:**

- zjednodušení administrace pro žadatele
- znalost místních podmínek a potřeb regionu ze strany hodnotitelů
- propagace MAS a metody Leader
- cílenější výběr projektů s ohledem na potřeby regionu

#### **Mínusy, hrozby:**

- přílišný rozsah kritérií nad rámec stanovený vyhlášovatelem, subjektivní posouzení projektu hodnotitelem

#### **Doporučení:**

Mít stručné metodiky, směrnice, preferenční kritéria, výzvu atd. tedy všechny dokumenty pro žadatele max. na 2 A4, doporučený rozsah cca 6 stran

- udělat vzor vyplněné žádosti pro žadatele
- pořádat školení pro žadatele
- pro vybrané MAS nedělat žádná omezující kritéria ve fichích (snižování max. dotace, přidávání nepovinných příloh, omezovat způsobilé výdaje atd.) nechat volnost na žadateli podle pravidel PRV nebo jiné platební agentury
- uspořádat seminář pro hodnotitele před hodnocení výzvy
- pevně nastavená stupnice bodového hodnocení



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

### 3. Oblast - Realizace projektů

*Znalost prostředí a osobní přístup k žadatelům zajistí zdárnou realizaci projektu. Pamatujte vždy na to, že žadatel je jenom člověk, který spoléhá na vaše zkušenosti. Očekává od vás profesionální jednání, znalosti a také lidskost. U žadatele musíme vzbuzovat důvěru.*

#### **Zkušenosti a doporučující postup:**

Během realizace projektu se mohou žadatelé zúčastnit školení, na kterém se dozví, jak postupovat při realizaci, na co si dát pozor, jak vybrat dodavatele, jaká jsou pravidla při zadávání veřejných zakázek, co všechno potřebují k žádosti o proplacení a se všemi dotazy se mohou kdykoli obrátit na kancelář MAS a konzultovat všechny kroky.

S vyúčtováním projektů pomáhá žadatelům kancelář MAS. Minimálně 20dní před termínem podání žádosti o proplacení vyzve kancelář MAS žadatele k předložení všech povinných příloh k žádosti o proplacení. Seznam povinných příloh bude žadateli doručen elektronicky.

#### **Monitorování projektů**

Monitoring projektů provádí Monitorovací výbor ve spolupráci s manažerem, který spolupracuje na plánování a zpracování výsledků dle plánu monitoringu. Ten stanovuje vždy do dohodnutého termínu sledovaného roku tak, že určí 2 monitorovací termíny, v nichž proběhne kontrola splnění monitorovacích ukazatelů v období od minulého monitorování. Každý rok má 2 monitorovací období. Tato období s ohledem na termíny ukončování projektů a plán činnosti MAS nemusí být úplně stejně dlouhá.

Monitorování je vztaženo ke dvěma oblastem činnosti, z nichž se berou měřitelné ukazatele na základě prostředků ověření jejich naplnění.

Tyto dvě oblasti jsou:

- naplňování strategie MAS prostřednictvím jednotlivých projektů
- činnost MAS pro budování kapacity regionu.

Termíny pro provádění monitoringu navrhuje manažer MAS. Termíny se stanovují pokud možno rovnoměrně a vymezují vždy čtrnáctidenní úsek, v jehož rámci monitorování probíhá, na základě stanovených monitorovacích kritérií. Monitorování se provádí po kritériích postupně. Vztahují-li se kritéria na oba jmenované vstupy, kontrolují se jak ve vztahu aktivitám MAS pro budování kapacity, tak ve vztahu k jednotlivým projektům se zvláštním důrazem na ty projekty, které v průběhu monitorovacího období skončily.

O průběhu monitorování se vyhotoví protokol obsahující tabulku s výčtem všech monitorovacích indikátorů. V prvním sloupci jsou jejich hodnoty na konci minulého monitorovacího období (které jsou shodné se začátkem období současného) jako vstupní hodnoty a v sousedních dvou sloupcích (pro každý vstup zvlášť) dosažené hodnoty monitorovacích ukazatelů v monitorovaném období. Jsou zde uvedeny prostředky ověření



#### Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova: Evropa investuje do venkovských oblastí

použité u každého z ukazatelů. Posledním je součtový sloupec, který sumarizuje monitorovací indikátory na konci monitorování a nastavuje vstupní hodnotu pro další monitorovací období. Rozdíl mezi vstupním a výstupním sloupcem je přírůstek monitorovacích ukazatelů za monitorovací období.

Splnění každého z monitorovacích ukazatelů musí být prokazatelně doloženo. Prostředky k ověření jsou zejména písemné oficiální dokumenty z archivu a založené dokumentace MAS jako originály zápisů podepsané a opatřené datem, prezenční listiny, závěrečné zprávy projektů podepsané a opatřené datem a razítkem, pracovní smlouvy, seznamy projektů podepsané a opatřené razítkem a datem a podobně, kterými je nade všechnu pochybnost dokázáno, že daný monitorovací ukazatel byl v dané míře naplněn.

Nedoložené monitorovací ukazatele se nezahrnou.

Monitorovací protokoly slouží jako jeden z podkladů pro evaluaci strategie.

#### **Monitoring – monitorovací zprávy:**

Realizační část projektu kontroluje monitorovací výbor MAS s administrativní podporou zaměstnanců MAS. V průběhu realizace příjemce podpory předkládá manažerovi MAS Průběžnou zprávu o realizaci projektu, která poskytne informaci o technické realizaci projektu, finanční realizaci projektu a o naplňování stanovených výsledků a indikátorů (součástí je i monitorovací zpráva). Průběžná zpráva je zasílána do kanceláře MAS každých 12 měsíců realizace projektu. V průběhu realizace pracovník MAS a člen monitorovacího výboru má právo provádět interní kontrolu příjemce a realizace projektu. V rámci interní kontroly dojde k ověření identifikované skutečnosti uváděné v Průběžné zprávě o realizaci projektu a pracovník může provést kontrolu dokumentace týkající se projektu. V rámci kontroly jsou dodrženy práva a povinnosti kontrolované a kontrolující osoby stanovené ve správním řádu.

Po ukončení realizace projektu předloží žadatel v kanceláři MAS veškeré doklady k vyúčtování projektu (soupisku faktur, kopií účetních dokladů, pracovních náplní a pracovních smluv nově vzniklých pracovních míst, prezenčních listin realizovaných seminářů, atd.) Následně pověřený zaměstnanec provede kontrolu dokladů a sepíše se žadatelem žádost o proplacení, která je předána na příslušný odbor platební agentury ( v tomto případě SZIF). Přesný přehled požadovaných dokladů k monitoringu stanoví monitorovací výbor v závislosti na typu projektu a Pravidel.

U každého projektu je provedena fyzická kontrola na místě ze strany platební agentury (SZIF), která ověří soulad uváděné skutečnosti výsledku projektů se skutečností. V případě nedostatků je žadatel vyzván k doplnění, vysvětlení informací. Následně je provedeno proplacení identifikovaných uznatelných nákladů projektů, které byly požadovaným způsobem dokladovány.



**Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova: Evropa investuje do venkovských oblastí**

**Ukončení projektů, vyúčtování:**

Před blížícím se termínem ukončení realizace projektu si manažer MAS zjišťuje, v jaké fázi se projekt nachází, zda bude dodržen časový harmonogram nastavený v Žádosti o dotaci. Pokud se nevyskytnou žádné překážky a časový harmonogram bude dodržen, je žadatel povinen minimálně týden před podáním ŽoP (žádosti o proplacení) sjednat si termín kontroly na MAS. Pracovník kanceláře zkontroluje veškeré doklady týkající se ŽoP, včetně dokladů k zadávacímu řízení. Vyhotoví o této kontrole protokol ve třech stejnopisech. Jedno pare obdrží žadatel, 1x se přikládá k ŽoP na platební agenturu a 1x je založeno do složky projektu, která je archivována v kanceláři MAS.

Žadatel v součinnosti s pracovníkem kanceláře si domluví na platební agentuře termín podání ŽoP a žádost společně s požadovanými dokumenty předá ke kontrole na agenturu. S příslušnými kontrolory dojedná zároveň termín fyzické kontroly na místě realizace projektu.

Pokud však žadatel nebo pracovník MAS zjistí, že plánovaný harmonogram nebude dodržen, vyjedná si na MAS schůzku a manažer MAS vyhotoví Hlášení o změnách.

**Plusy, přínosy:**

- zvýšení prostředků pro rozvoj území
- rozšiřování povědomí o možnostech využití MAS jako zprostředkovatele finančních prostředků a z toho plynoucích praktických přínosů pro občany regionu
- vytvoření přátelského prostředí pomocí metody Leader i pro žadatele bez zkušeností s realizací projektů s podporou veřejných a evropských peněz

**Mínusy, hrozby:**

- přílišná nekritická sebedůvěra některých žadatelů bez odpovídajících zkušeností
- zapomětlivost sledovat udržitelnost podmínek projektů
- odtrženost nadřízeného orgánu od praxe

**Doporučení:**

- fyzická kontrola na místě realizace projektů
- stálý kontakt se žadatelem
- důsledné dodržování kontrolních mechanismů
- po realizaci projektu působit na žadatele směrem ke sledování podmínek udržitelnosti projektů



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

## 4. Oblast - Orgány MAS

*Jedním ze základních cílů místní akční skupiny je být otevřenou strukturou schopnou reagovat na potřeby a požadavky místních obyvatel ze všech zájmových a společenských skupin. MAS je připravena přijímat nové členy a na základě principů Leader nediskriminovat své nečleny. K naplnění tohoto cíle je třeba, aby byly vhodně nastaveny orgány MAS a vnitřní struktura organizace.*

### Zkušenosti a doporučující postup:

Nastavení organizační struktury je dáno v rámci Metodiky pro standardizaci MAS. Základní organizační struktura místní akční skupiny vyplývá ze základajících dokumentů organizace (statut, zakládací listina, stanovy) a vyplývají ze zákonných požadavků.

MAS by měly mít minimálně nastaveny tyto orgány ve své organizační struktuře - nejvyšší orgán a dále orgány plnící minimálně tyto funkce: rozhodovací, výběrovou a kontrolní.

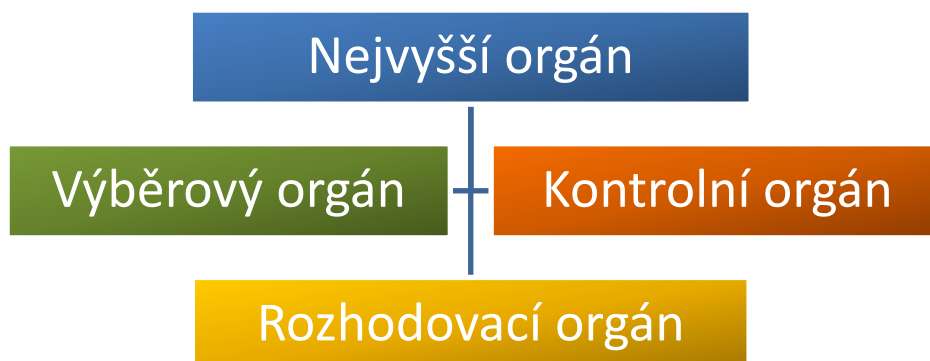
**1. Nejvyšší orgán** - je tvořen všemi partnery MAS, přičemž veřejný sektor ani žádná ze zájmových skupin nepředstavuje více než 49 % hlasovacích práv.

**2. Rozhodovací orgán** - členové rozhodovacího orgánu musí být voleni z partnerů MAS, přičemž veřejný sektor ani žádná ze zájmových skupin nepředstavuje více než 49 % hlasovacích práv.

**3. Výběrový orgán** - členové výběrového orgánu musí být voleni ze subjektů, které na území MAS prokazatelně místně působí. Je-li členem výběrového orgánu právnická osoba, zmocní fyzickou osobu, aby ji v orgánu zastupovala, jinak právnickou osobu zastupuje člen jejího statutárního orgánu.

**4. Kontrolní orgán** - členové kontrolního orgánu musí být voleni z partnerů MAS.

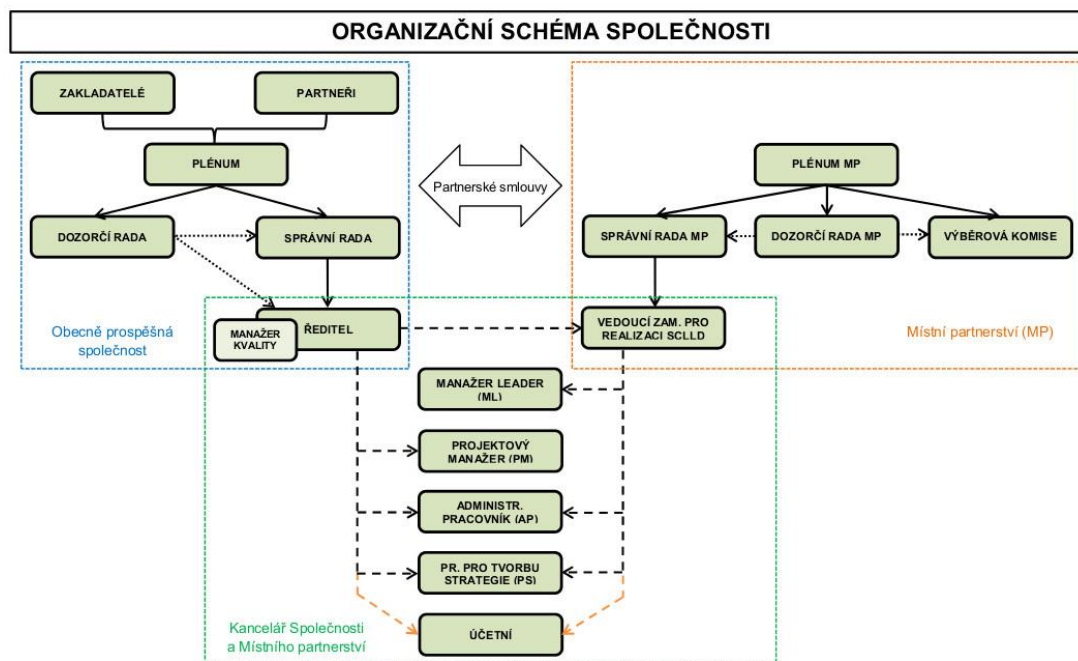
**Příklad zjednodušené organizační struktury spolku:**





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

### Příklad organizační struktury obecně prospěšné společnosti:



Konkrétní nastavení organizační struktury a názvy jednotlivých orgánů jsou v kompetencích jednotlivých MAS.

#### Plusy, přínosy:

- umožní plynulé nastavení chodu organizace
- zapojení členů/partnerů do chodu MAS

#### Mínusy, hrozby:

- absence členů orgánu na jednáních MAS, usnášeníschopnost orgánů
- pasivní přístup členů/partnerů MAS

#### Doporučení:

- základ úspěchu je mít v pořádku hospodaření organizace a správně nastavený kontrolní mechanismus
- zapojení místních „leaderů“, regionu do činnosti MAS
- do orgánů MAS zapojit všechny cílové skupiny z území
- realizovat principy projektového time managementu



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

## 5. Oblast - Směrnice

*Dobře napsaná směrnice má mít maximálně 2 stránky.*

### **Zkušenosti a doporučující postup:**

V současné době některé MAS nedisponují všemi směrnici ve stejném rozsahu. Vychází to i z faktu, zda konkrétní MAS byla v programovém období 2007-2013 podpořena nebo nikoli. Nastavení vnitřních postupů a směrnic záleží na potřebách jednotlivých organizací. Pro inspiraci jsou v přílohách k dispozici vytipované užitečné směrnice MAS zapojených do projektu.

#### **Plusy, přínosy:**

- připravené dokumenty mohou sloužit k dobré a rychlé orientaci v různorodé problematice fungování MAS
- směrnice jasně upravují administrativní a řídicí postupy organizace

#### **Mínusy, hrozby:**

- průběžná kontrola s konkrétními zákony a jejich novelami, hledání změn a aktualizace
- zbytečná byrokratická zátěž pro MAS
- „dobře napsaná směrnice neexistuje“

#### **Doporučení:**

- MAS by měla mít směrnice v následujících oblastech:
  - Směrnice na účetnictví - (Směrnice pro oběh účetních dokladů, Směrnice na odpisový plán, Směrnice Zásad pro účtování nákladů a výnosů, dohadných účtů, tvorbu opravných položek a pro přepočty valut a deviz na českou měnu, Směrnice provádění inventarizace majetku a závazků, Směrnice pro limit pokladní hotovosti, účtový rozvrh, účetní závěrka a otevírání účetních knih, účtování majetku, časové rozlišení, cestovní náhrady)
  - Pracovní řád
  - Spisový a archivační řád
  - Bezpečnost práce na pracovišti
  - Etický kodex
  - Směrnice/postup na výběr projektů ve výzvách
  - Směrnice/postup k monitoringu a evaluaci projektů



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

## 6. Oblast - Etický kodex

### **„Jak se pozná etické chování?“**

Etika není matematika, neexistuje v ní jediný správný výklad, a tak mohou být značné rozdíly v chápání etiky. Rozeznat odpověď na to, co je etické chování, nám pomohou následující otázky:

*„Poškodí mé jednání nebo rozhodnutí MAS?“*

*„Budu jediný, kdo tím něco získá?“*

*„Mluvil (a) jsem někdy o MAS negativně či hanlivě?“*

**Pokud na kteroukoliv výše uvedenou otázku odpovíte „ano“,  
pak pravděpodobně porušíte tento etický kodex.**

### **Zkušenosti a doporučující postup:**

Etický kodex členů, partnerů a zaměstnanců MAS stanoví pravidla, která vycházejí ze sdílených hodnot a kultury organizace. Jejich uplatňováním chceme přispět k rozvoji důvěry při naší činnosti.

Vypracovaný etický kodex, který upravuje vnější a vnitřní vztahy zaměstnanců kanceláře MAS. Text kodexu je v příloze.

Místní akční skupiny propojují partnery a aktéry v území a vedou dialog o směřování rozvoje svého území, přičemž velký důraz je kladen na zapojování obyvatel. Reálná spolupráce s obyvateli však předpokládá nejenom vytvoření kvalitního informačního toku, ale i dobrého prostředí pro komunikaci a hlavně budování a posilování důvěry. Ta důvěra je klíčová, neboť obyvatelé očekávají, že jejich podněty, náměty a doporučení budou vnímány a zapracovávány do strategií Místních akčních skupin. A jsou to právě MAS, které by měli v rámci svého území tuto důvěru posilovat. Mimo jiné i implementace etického kodexu a následně i jeho praktického užívání je jedním z několika klíčových předpokladů pro budování kvalitních vztahů na daném území a samozřejmě i pro posilování důvěry mezi MAS a obyvateli. Z těchto důvodů je etický kodex MAS doporučen k implementaci. Zcela určitě může tento nástroj zvýšit důvěru a prestiž MAS při uplatňování principů Leader na svém území.

Absence etického kodexu může být velkým mínusem pro uplatňování principů Leader a při činnostech MAS. Etika jako taková zcela určitě k MAS patří a to především s ohledem na jejich nezávislost a poslání. Je třeba zmínit, že MAS by měly vyvíjet tlak na profesionální přístup svých členů orgánů i zaměstnanců, protože tito vykonávají svou práci na vysoké odborné úrovni a měli by vždy jednat korektně a dbát na to, aby jejich rozhodování bylo objektivní a nezávislé. Dále by členové orgánů i zaměstnanci MAS neměli přijímat žádné





**Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova: Evropa investuje do venkovských oblastí**

výhody a dary, měli by být ohleduplní a reprezentovat MAS. Samozřejmostí je i pracovní kázeň zaměstnanců MAS. S ohledem na tyto skutečnosti je etický kodex předpokladem a prevencí pro minimalizování selhání jedince (bez ohledu na to, zda by šlo o člena orgánu či zaměstnance MAS). Jinými slovy členové orgánů i zaměstnanci by se měli prokazatelně a povinně s etickým kodexem seznámit a dodržovat jej.

**Plusy, přínosy:**

- může zamezit střetu zájmů.
- budování a posilování důvěry v území
- budování kvalitních vztahů na daném území

**Mínusy, hrozby:**

- porušování pravidel kodexu
- pravidla etického kodexu jsou v rozporu s vnitřními předpisy a se zákonem

**Doporučení:**

Z výše uvedeného je jednoznačně doporučena MASkám implementace etického kodexu, a to ideálně tak, aby principy metody Leader byly uplatňovány na venkově co nejefektivněji a v souladu s etikou a mravními principy, které jsou v naší společnosti považovány za obvyklé.



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

## 7. Oblast - Činnost pracovních skupin

*Dobře fungující pracovní skupiny jsou efektivním nástrojem pro zkvalitnění pracovní činnosti MAS a zkvalitnění principu Leader na Vysočině.*

### **Zkušenosti a doporučující postup:**

Ne všechny MAS mají dobře fungující pracovní skupiny. V některých MAS jsou pracovní skupiny úzce specifikované a jsou zaměřené na konkrétní oblast. V jiných naopak jsou pracovní skupiny složeny ze širokého spektra místních aktérů.

#### **Plusy, přínosy:**

- vytvořená pracovní skupina naplňuje předpoklady pro další fungování v programovém období 2014+, což je dobrým základem pro schopnost aktivní práce a úspěšnost realizace strategického rozvoje území
- možnost rychlého získání vhledu do dané oblasti a problému, flexibilita v případě aktivního přístupu členů skupiny
- využití potenciálu lidí, kteří se v dané oblasti aktivně pohybují
- spolupráce a pomoc při definování hlavních priorit v oblasti rozvoje

#### **Mínusy, hrozby:**

- Časová náročnost schůzek pracovního týmu zejména pro zemědělce a podnikatele.

#### **Doporučení:**

- v praxi se osvědčil pracovní tým složený ze zástupců různých sektorů a skupin a z území
- je přínosné, pokud jsou v týmu zastoupeni představitelé obcí, místních spolků, podnikatelé, zemědělci, místní aktivisté, ženy, mladí do 30 let
- dobrá práce týmu závisí i na chování MAS vůči týmu



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

## 8. Oblast - Platforma MAS

*Platforma MAS je založená na principech místního partnerství za účelem podpory a rozvoje venkovského regionu. Slouží k posílení komunitního života v regionu.*

### 8.1. MAS jako komunikační kanál

MAS by měla být nestranný komunikační kanál v daném regionu mezi:

- Státní správou a občany
- Zájmovými skupinami navzájem
- Občany navzájem
- Sousedícími regiony
- Školami a praxí

MAS by měla podporovat síť občanské iniciativy. Měla by vytvářet platformu pro vzájemnou komunikaci v regionu i mimo něj.

Oblasti komunikace MAS:

- Předávání informací o činnosti MAS (o Výzvách, fungování MAS, úspěšných projektech,...)
- Získávání podnětů z regionu od potenciálních žadatelů

#### **Plusy, přínosy:**

- MAS poskytuje komplexní a relevantní informace

#### **Mínusy, hrozby:**

- přehlcení informacemi, informační šum, nutnost výběru informací

#### **Doporučení:**

- fungování na principu zdravého selského rozumu.
- zapojit obce do aktivního přenosu informací
- předávání informací mezi MAS



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

## 8.2. Zdroje dat

Hlavními zdroji v poskytování dat pro MAS jsou ministerstva, jejich vyhlášky, zákony, předpisy EU a také údaje ze statistik (ČSÚ, RISY.cz, ...).

Komunikace je velmi zásadní zdroj informací. MAS komunikuje s představiteli obcí, místními aktéry, zájemci o dění v MAS a partnery. Komunikace probíhá při různých setkáváních, seminářích, výjezdech za příklady dobré praxe apod.

### Plusy, přínosy:

- aktuálnost dat z různých zdrojů
- pomoc s rychlou orientací v konkrétní oblasti
- dostupnost dat pro cílové skupiny

### Mínusy, hrozby:

- nerelevantnost, zastarání a neaktuálnost informací
- informační šum
- nutnost orientace v informacích

### Doporučení:

- používání ověřitelných a dohledatelných informací

## 8.3. Výměna zkušeností

V Kraji Vysočina bylo v programovém období 2007-2013 velké procento nevybraných MAS. Vybrané MAS pomáhají s příklady dobré praxe, problematice a vedením. Výměna zkušeností z realizovaných projektů probíhá na společných vzdělávacích seminářích a exkurzích a v celé řadě neformálních setkání.

### Plusy, přínosy:

- inspirace pro další činnost
- propagace regionu
- propagace metody Leader

### Mínusy, hrozby:

- nedostatek finančních prostředků



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

**Doporučení:**

- vzájemné předávání informací v oblasti chodu MAS, realizovaných projektů, změnách v legislativě, školení cílových skupin a inspirace pro další činnost

## 8.4. Spolupráce, síťování a koordinace v regionu

Využití krajské sítě MAS pro činnosti jednotlivých MAS, spolupráce s místními aktivními subjekty, neziskovými subjekty, podnikateli, Krajem Vysočina, organizacemi s celostátní působností.

Podpora spolupráce sousedních regionů, spolupráce stejných odvětví (př. IC – cestovní ruch, školství, kultura,...) v rámci celého regionu MAS.

**Plusy, přínosy:**

- proškolení místních koordinátorů z projektu spolupráce
- dobré vztahy mezi organizacemi v regionu
- propagace regionu
- spolupráce a informovanost mezi aktéry uvnitř regionu
- získávání informací z celostátní sítě MAS – NS MAS.
- získávání databáze jednotlivých cílových skupin
- pomoc s vytvářením a udržováním tradic v regionu

**Mínusy, hrozby:**

- nedostatečná informovanost
- duplicita záměru v podobném časovém úseku

**Doporučení:**

- koordinace činností v regionu (společenské, kulturní akce)
- společné tematické aktivity a akce
- pořádání putovních akcí pro region
- využívání pořadatelských zkušeností



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

## Slovníček pojmů

**Akce** – akcí jsou rozuměny v rámci Nařízení evropské komise jednotlivé projekty

**Akční plán** – je vedle IAPRÚ dalším implementačním nástrojem Integrované strategie rozvoje území (ISÚ). Obsahuje odsouhlasené projekty (ale také např. jednorázové nebo opakované akce, aktivity), jimiž jsou naplňovány cíle strategie rozvoje území, a které jsou zajištěny z místních zdrojů. Je aktualizován jednou ročně na základě vyhodnocení průběhu a výsledků a změn vnitřních či vnějších faktorů.

**Cílové skupiny** – segment obyvatel, návštěvníků regionu, subjektů podnikajících v daném místě apod., na které má buď proces realizace nebo konečný dopad realizace strategie či konkrétního projektu. Jedná se tedy o konečné uživatele či beneficienty. Definice typů a jejich členění je daná analýzou cílových skupin v daném regionu.

**Člen MAS**, jinak také partner MAS nebo člen místního partnerství – fyzická či právnická osoba, která byla na základě transparentních a nediskriminačních přístupů přijata za člena dané MAS a je evidována v seznamu členů. Právnická osoba vždy prokazatelným způsobem určí fyzickou osobu, která ji bude při jednáních orgánů MAS zastupovat. Neučiní-li tak, může práva dané právnické osoby vykonávat pouze statutární zástupce.

**Dohoda o partnerství** – dokument vymezující vztahy mezi jednotlivými členskými státy a EU v oblasti evropských dotačních fondů, definuje závazky ČR vůči EU

**Expertní část zpracování strategie** – část strategie zpracovávaná externí odbornou firmou či vlastními experty. Nelze jednoznačně oddělovat expertní část zpracování strategie a komunitní – tyto se musejí prolínat, tzn., že expert vede komunitní plánování a zpracovává výsledky do logické struktury dokumentu.

**Fiche (opatření Programového rámce)** – stručný popis navržených opatření stanovených MAS ve struktuře definované obsahem Programového rámce. Fiche vymezuje oblast podpory pro konečné žadatele.

**Hodnotitel** – člen orgánu provádějícího výběr projektů/strategií k podpoře

**Implementační struktura MAS** – vymezení struktury, povinností a odpovědnosti MAS za řízení a realizaci programů



#### Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova: Evropa investuje do venkovských oblastí

**Indikátorová struktura** – Národní orgán pro koordinaci (NOK) vydává Národní číselník indikátorů (NČI). NČI je soubor všech centrálních indikátorů, resp. ukazatelů, které jsou nositeli informace o věcném plnění projektů/programů financovaných ze strukturálních fondů EU. Obsahuje po technické a metodické stránce upravené indikátory s jasnou definicí, měrnou jednotkou a kódováním.

**Kancelář MAS** – Kancelář je výkonnou složkou MAS. Kancelář zřizuje Právnícká osoba a řídí ji vedoucí zaměstnanec, který zodpovídá za její chod. Dle možností a personální politiky dané MAS Kancelář zaměstnává další pracovníky, příp. využívá služeb externích dodavatelů a spolupracuje s dobrovolníky. Kancelář v první řadě zajišťuje zpracování a implementaci ISÚ, případně další činnosti jsou prováděny odděleně a to jak personálně, tak účetně.

**Komunikační strategie** pro zpracování a implementaci ISÚ – je popsání postupu při komunikaci s klíčovými partnery (stakeholdery) a veřejností v území MAS i důležitými partnery mimo území MAS. Definuje cíle (vč. indikátorů úspěchu), kterých je potřeba komunikací dosáhnout celkově i u jednotlivých cílových skupin či jednotlivců, Dále popisuje průběh (harmonogram konkrétních kroků) a prostředky komunikace. Úspěšnost Komunikační strategie by měla být v průběhu procesu zpracování a implementace ISÚ vyhodnocována a aktualizována dle dosažených výsledků a vnitřních a vnějších okolností.

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

**Kontrolní a monitorovací funkce** – Orgán plnící kontrolní funkci zejména dohlíží na dodržování stanovených postupů a zásad, včetně interních předpisů dané MAS a sleduje naplňování usnesení nejvyššího orgánu MAS.

**MAS** – Místní akční skupina je společenstvím občanů, neziskových organizací, soukromé podnikatelské sféry a veřejné správy (obcí, svazků obcí a institucí veřejného moci), které spolupracuje na rozvoji venkova, zemědělství a získávání finanční podpory z EU a z národních programů pro svůj region, a to metodou Leader. Z principu je neziskovou organizací nezávislou na politickém rozhodování. Občanská společnost a partneři ze soukromého



### Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova: Evropa investuje do venkovských oblastí

sektoru by měli mít minimálně 50 % rozhodovací právo a žádná zájmová skupina nesmí mít více než 49 % hlasů. Základním cílem MAS je zlepšování kvality života a životního prostředí ve venkovských oblastech. Jedním z nástrojů je také aktivní získávání a rozdělování dotačních prostředků. Místní akční skupina navrhuje a provádí strategii místního rozvoje v souladu s čl. 30 návrhu Nařízení o obecných ustanoveních.

**Manuál** – souhrn doporučených praktik a postupů, pokrývajících celý životní cyklus vytvářené strategie

**Místní Agenda 21 (MA21)** je proces uplatnění principů udržitelného rozvoje v konkrétní obci nebo území. Je to mezinárodně podporovaný koncept, v ČR je uplatňován v řadě obcí, měst a regionů a doporučen usnesením vlády č. 30 z 11. ledna 2012. V podstatě zahrnuje stejné principy jako metoda Leader. Cílem MA21 je posílit udržitelný rozvoj, tj. dlouhodobě vyrovnaný rozvoj na místní úrovni, a to z hlediska ochrany životního prostředí, ekonomické prosperity a sociálního rozvoje při aktivním zapojení místních aktérů. Na národní úrovni se otázkami MA21 zabývá Rada vlády pro udržitelný rozvoj, zejména její Pracovní skupina pro MA21, v gesci MŽP.

**Místní partnerství** – Místní partnerství, tvořené veřejným, soukromým a neziskovým sektorem, resp. skupinou fyzických a právnických osob se zájmem o rozvoj daného regionu, je hlavním hybatelem aktivit dané MAS. Místní partnerství působí na uceleném venkovském území s počtem obyvatel od 10 000 do 150 000 obyvatel. Plošně je vymezeno územím působnosti MAS.

**Monitorovací orgán** – Orgán plnící monitorovací funkci především sleduje naplňování stanovených cílů a monitorovacích indikátorů ve vztahu k ISÚ.

**Národní číselník indikátorů pro programové období 2014-2020 (NČI 2014+)** - NČI 2014+ definuje po metodické a technické stránce soubor schválených indikátorů (včetně všech povinných parametrů indikátorů). Jedná o nástroj, který umožňuje reagovat na potřeby programů a systému monitorování a evaluace. Terminologii a závazná pravidla pro tvorbu, používání a úpravu indikátorových soustav a NČI 2014+ v programovém období 2014–2020 stanovuje metodický pokyn MMR-NOK. NČI 2014+ je evidován v MS2014+, před spuštěním MS2014+ je tvorba a aktualizace NČI 2014+ prováděna v souboru ve formátu Excel (.xlsx). Správcem NČI 2014+ je MMR-NOK.





**Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova: Evropa investuje do venkovských oblastí**

**Nejvyšší orgán MAS** – je orgán s největší pravomocí v MAS, např. Valné shromáždění členů MAS, Valná hromada MAS, Členská schůze, Plénium apod. Nejvyšším orgánem MAS může být nejvyšší orgán Právnícké osoby MAS.

**Neziskový sektor**, jinak také soukromý neziskový sektor – organizace charakteru právnícké osoby, která nebyla zřízena nebo založena za účelem podnikání, nemá charakter obchodní společnosti dle Obchodního zákoníku, a není zahrnuta ve veřejném ani podnikatelském sektoru, tedy občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, zájmová sdružení právníckých osob, spolky, ústavy, církevní právnícké osoby (farnosti, sbory apod.), nadace a nadační fondy apod., ale také neorganizovaní jednotlivci – zástupci aktivní veřejnosti, kteří nepodnikají a nejsou členy orgánů veřejné správy.

**Opatření** – Úroveň operačního programu / programu (pro EZFRV a ENFR závazná v dokumentu programu, pro EFRR, ESF a FS nezávazná v dokumentu operačního programu). Soubor operací / aktivit, které vedou k naplnění priorit Unie v případě EZRV a ENFR a investičních priorit u EFRR, ESF a FS, tedy tematických cílů. Na této úrovni je dále definována alokace, fond, indikátory, typy projektů, cílové skupiny, příjemci atd.

**Operace** – Souhrnné označení pro projekt, smlouvu, opatření nebo skupinu projektů, které byly vybrány řídicím orgánem dotyčného operačního programu či Programu rozvoje venkova nebo z jeho pověření v souladu s kritérii pro dotyčný program a které přispívají k dosažení cílů priority nebo priorit rozvoje území nebo oblasti, k níž / k nimž se vztahují. V souvislosti s finančními nástroji tvoří operaci finanční příspěvky z operačního programu či Programu rozvoje venkova na finanční nástroje a následná finanční podpora, kterou tyto finanční nástroje poskytují.

**Operační program / Program** – Základní strategický dokument tematické, finanční a technické povahy pro konkrétní tematickou oblast nebo území, ve kterém jsou popsány konkrétní cíle a priority pro čerpání z EFRR, ESF, FS, EZFRV a ENRF v programovém období 2014–2020, kterých chce členský stát v dané tematické oblasti/prioritě dosáhnout a jakým způsobem, s vazbou na Dohodu o partnerství a strategii Unie. Jedná se o závazný dokument pro řídicí orgán daného programu vůči Evropské komisi.

**Participativní metoda zpracování strategie** – metoda založená na zapojení klíčových partnerů, veřejnosti i významných odborníků či subjektů a do zpracování strategie. Dává prostor pro získání více názorů a pohledů na projednávanou tematiku, umožňuje ovlivnění názorů veřejnosti prostřednictvím osvěty (směrem k udržitelnému rozvoji), umožňuje nacházení stabilnějších způsobů řešení problémů, dává účastníkům prostor pro osobní



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

iniciativu, podporuje jejich motivaci pro realizaci strategie a vytváří podmínky pro další spolupráci.

**Podnikatelský sektor**, jinak také soukromý ziskový sektor – Podnikatelské subjekty např. obchodní společnosti (a.s., s.r.o., v.o.s.), družstva, osoby samostatně výdělečně činné (OSVČ), samostatně hospodařící rolníci (SHR) apod.

**Pověřený zástupce člena** – fyzická osoba, která na základě zvolení, jmenování nebo zmocnění zastupuje zájmy člena na jednání Nejvyššího orgánu MAS

**Pracovníci kanceláře MAS** – pojem zahrnuje veškeré administrativní i programové pracovníky MAS (manažeři PR, koordinátoři projektů spolupráce, referenti, kontroloři, asistenti apod.), zaměstnané u právnické osoby v rámci běžného pracovní-právního vztahu. Mezi Pracovníky kanceláře MAS nezahrnujeme technickoprovozní zaměstnance (např. uklízečka, správce, webmaster, řidič apod.) či úzce specializované odborné pracovníky (účetní, právník, překladatel, odborní poradci, projektoví nebo regionální manažeři apod.) a dodavatele služeb.

**Právnická osoba MAS** – nestátní nezisková organizace (obecně prospěšná společnost, občanské sdružení, zájmové sdružení právnických osob – jedná se o subjekt, který má právní zodpovědnost za veškerou činnost MAS.

**Program** – je adekvátní pojem platný pro dokument popisující čerpání z EZFRV.

**Programový rámec** – dokument definující realizaci části ISÚ prostřednictvím jednoho z dotačních programů podporovaných z fondů EU (obdoba Strategického plánu Leader)

**Projekt** – ucelený soubor aktivit financovaných z operačního programu či Programu rozvoje venkova, které směřují k dosažení předem stanovených a jasně definovaných, měřitelných cílů. Projekt je realizován v určeném časovém horizontu podle zvolené strategie, s daným rozpočtem a zajištěním dalších potřebných zdrojů.

**Realizační projekt MAS** – projekt, který je v souladu s komunitně vedenou strategií místního rozvoje, realizovaný samotnou MAS

**Region** – pro účely metodických dokumentů pro programové období 2014-2020 se regionem rozumí územní jednotka odpovídající úrovni 1 nebo 2 klasifikace územních statistických



**Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova: Evropa investuje do venkovských oblastí**

jednotek (úroveň NUTS 1 a 2) ve smyslu nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1059/2003.

**Rozhodovací funkce** – Kolektivní orgán MAS, který rozhoduje o jednotlivých krocích v rámci postupu realizace ISÚ. Interní předpisy dané MAS mohou vyhradit některé typy rozhodnutí Nejvyššího orgánu MAS.

**Řešitelský tým** – tým pro tvorbu strategie

**Řízení organizace** – definice managementu organizace zajišťujícího řízení, tedy v cyklu se opakující činnosti: analýza – plánování (projektování) – organizování – přikazování (motivace) – kontrola

**SMART** – souhrn pravidel, která pomáhají efektivně definovat rámeček či cíl strategického plánování nebo obecně jakéhokoli projektu. Cíl by měl splňovat následující charakteristiky:

- **Specifický (Specific)** – navrhované řešení by mělo být přesně popsáno; tzn. mělo by být definováno, co je přesně a konkrétně předmětný problém a jak bude vyřešen.
- **Měřitelný (Measurable)** – měřitelnost spočívá ve schopnosti ověřit, že navržené řešení bylo úspěšně realizováno. Současně by měl mít strategický plán (projekt) nastaven mechanismus kontroly úspěšnosti.
- **Odsouhlasený (Agreed)** – řešení musí odpovídat potřebám svého příjemce, s řešením musí souhlasit ten, kdo bude daný cíl plnit.
- **Realistický (Realistic)** – řešení musí být skutečně dosažitelné. Současně by cíl neměl být ani příliš ambiciózní, ani příliš nízký.
- **Definovaný v čase (Timed)** – řešení musí být zakotveno v určitém časovém horizontu, v němž by mělo být dosaženo.

**Soukromá sféra (sektor)** – neveřejné právnické či fyzické osoby (podnikající i nepodnikající), dále se dělí na podnikatelský a neziskový sektor

**Standardy MAS** – požadavky, která musí MAS splňovat pro to, aby obdržela Certifikát MAS 2014-2020 a mohla žádat o podporu implementace své SCLLD.

**Statutární zástupce** – ten, kdo je oprávněn činit za určitý subjekt závazně právní úkony, aniž k tomu potřebuje další speciální pověření



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

**Strategické dokumenty** – dlouhodobé programy rozvoje území nebo oblasti činnosti, služeb, např. integrovaná strategie rozvoje území (ISÚ), koncepce rozvoje cestovního ruchu, komunitní plán sociálních služeb apod.

**Strategie komunitně vedeného místního rozvoje (SCLLD)** – soubor doložení minimálních standardů fungování MAS, Integrované strategie území MAS a Programových rámců zařazených do Integrovaného akčního plánu rozvoje území MAS

**Subregionální území** – území menší než území regionu

**Územní působnost MAS** – geografická oblast vymezená katastrálním územím obcí, jejichž zastupitelstva vydala souhlas s realizací ISÚ dané MAS na jejich území. Tato oblast musí být geograficky a/nebo socio-ekonomicky celistvá.

**Vedení organizace** – statutární zástupce(ci) právnické osoby MAS odpovídající za dlouhodobé plánování a rozvoj organizace

**Veřejná sféra (sektor)** – obce, dobrovolné svazky obcí, orgány státní správy a právnické osoby, které jsou zřízeny či vlastněny min. z 50 % obcemi, dobrovolnými svazky obcí, kraji či státem bez ohledu na jejich právní formu, tj. např. příspěvkové organizace, ale také podniky v majoritním vlastnictví obcí či státu (např. technické služby, Lesy ČR apod.).

**Vnitřní předpis** – předpis organizace, kterým se stanovují práva, povinnosti, postupy a další činnosti pro její organizační jednotky, zaměstnance a členy.

**Výběrová komise** – kolektivně volený orgán MAS, který na základě předem stanovených kritérií a postupů hodnotí předložené žádosti subjektů z území působnosti MAS a vybírá vhodné projekty, které nejlépe naplňují cíle ISÚ příslušné MAS. Interní předpisy dané MAS mohou vyhradit některé typy rozhodnutí orgánu plnícímu rozhodovací funkci nebo Nejvyššímu orgánu MAS.

**Zřizovací dokument** – stanovy, zakládací listina, statut apod.

**Zveřejnit** – minimálně umístit na volně přístupnou internetovou stránku Právnické osoby MAS

*Zdroj MMR (Manuál tvorby Strategie komunitně vedeného místního rozvoje pro programové období 2014–2020)*



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

## Seznam příloh

### A. Směrnice – příklady

#### 1. Administrativní postupy



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

## 2. Účetní směrnice



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

### 3. Vnitřní směrnice pro účetnictví MAS



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

#### **4. BOZP - žádost o posouzení zdravotního stavu**





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

## 5. BOZP - školící příručka



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

## 6. BOZP - záznam o vstupním školení



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

## 7. BOZP - kniha úrazu úvod



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

## 8. BOZP\_zápis do knihy úrazu



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

## **B. Etický kodex**

### **1. Etický kodex MAS 1**



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

## 2. Etický kodex MAS 2