

ČESKÁ REPUBLIKA



*Ministerstvo zahraničních věcí České republiky*

## ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA

PROJEKTU V RÁMCI DOTAČNÍHO TITULU

„DOTAČNÍ PROGRAM PRO NEVLÁDNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE  
PŮSOBÍCÍ V OBLASTI ROZVOJOVÉ SPOLUPRÁCE“

NA ROK 2008

**SPOLEČNÁ ODPOVĚDNOST**

LEDEN AŽ PROSINEC 2008

**DEVELOPMENT WORLDWIDE, O.S.**



ČESKÁ REPUBLIKA  
**POMÁHÁ**

## Titulní strana závěrečné zprávy o realizaci projektu ZRS

<b>Název projektu:</b> <b>SPOLEČNÁ ODPOVĚDNOST</b>		<b>Číslo projektu:</b> <b>192/2008/06</b>
<b>Místo realizace projektu:</b> <b>Převážně Česká republika (Praha, Kamenice nad Lipou) a účast na zahraničních akcích (Kanada, Belgie, Francie, Malajsie, Ghana, Filipíny)</b>	<b>Cílová skupina projektu:</b> <b>Manažeři a realizátoři rozvojových projektů, s důrazem na nevládní neziskové organizace</b>	
<b>Gestorské rezortní ministerstvo:</b> <b>Ministerstvo zahraničních věcí</b>	<b>Sektorová orientace projektu:</b> <b>Budování kapacit nestátních neziskových organizací</b>	
<b>Datum zahájení projektu:</b> <b>leden 2008</b>	<b>Datum ukončení projektu:</b> <b>prosinec 2008</b>	
<b>Celková výše prostředků na projekt ze ZRS ČR (Kč):</b> <b>647.000 Kč (37,19 %)</b>	<b>Celková výše prostředků na projekt včetně spolufinancování (Kč):</b> <b>1 739.815 Kč (62,81 %)</b>	
<b>Realizátor projektu: organizace / odpovědný řešitel (jméno, adresa, kontakty):</b> název, typ, poštovní a webová adresa organizace; jméno a pozice odpovědného řešitele, telefon, fax, e-mail <b>Development Worldwide, o.s., Máchova 23, 120 00 Praha 2, <a href="http://www.dww.cz">www.dww.cz</a></b> <b>Mgr. Daniel Svoboda, předseda sdružení, tel./fax: 222 513 123, 222 515 016, mobilní telefon: 724 179 562, e-mail: svoboda@dww.cz</b>		
<b>Místo, datum, jméno a podpis zpracovatele zprávy – odpovědného řešitele:</b> <b>Praha, 30. ledna 2009</b>  <b>Mgr. Daniel Svoboda, předseda sdružení</b>		
<b>Potvrzení o přijetí zprávy gestorským rezortním ministerstvem:</b> (místo, datum, jméno a podpis odpovědného pracovníka gestora):		

## 1. SHRnutí

Dlouhodobým **záměrem**, k jehož dosažení měl projekt DWW „Společná odpovědnost“ přispět, je **zvýšení efektivnosti - tedy kvality a dopadů české zahraniční rozvojové spolupráce**. Vyšší porozumění principům rozvojové spolupráce a vyšší kvalita projektů i jejich hodnocení by měla podpořit také vyšší zapojení českých subjektů do rozvojových programů EU a dalších donorů.

Jsme přesvědčeni, že náš projekt posiluje jak odbornost manažerů a realizátorů rozvojových projektů tak mezinárodní výměnu a sdílení zkušeností a současně otevírá nové možnosti vzájemné spolupráce. Zvýšení kvality projektů (i rozhodovacího procesu) však bude možné prokázat až ve střednědobém horizontu – po plném rozjezdu nového systému české ZRS a po obnovení evaluací českých rozvojových projektů a programů.

Zastřešujícím **cílem** projektu pro rok 2008 bylo **vybudování evaluačních kapacit v ČR**, přičemž tento cíl zahrnuje nejen zvyšování odbornosti ale také schopnost zpracovat principy efektivnosti rozvojové spolupráce do všech etap projektového cyklu.

Přestože je naplnění indikátoru dosažení cíle (minimálně 7 absolventů DET zapojeno do realizace evaluací v ČR) komplikováno zastavením evaluací ZRS i prací na přípravě nového systému evaluací, je zjevné, že minimálně absolventi z centrálních ministerstev (celkem 7 účastníků z MZV, MF a MMR) a jim podřízených složek (celkem 12 účastníků) jsou nebo jednoznačně budou do evaluací zapojeni. Pro většinu dalších českých (i zahraničních) účastníků ze soukromého, neziskového a univerzitního sektoru jsou evaluace integrální součástí jejich práce. Příkladem návazných aktivit může být i několikaměsíční trénink evaluací a projektového managementu pro pracovníky Regionální rady regionu soudržnosti Severozápad, přímo realizovaný absolventy Czech DET.

Pro dosažení stanoveného cíle projektu byly realizovány 3 **výstupy**:

### **Výstup 1. Aktivní zapojení do mezinárodní diskuze na téma efektivnosti ZRS**

Projektem byly naplněny všechny indikátory, spočívající v zapojení do národních i do mezinárodních evaluačních společností, v publikování odborných stanovisek k efektivnosti ZRS a v podpoře národní nevládní platformy FoRS a evropské konfederace CONCORD.

### **Výstup 2. Vyškolení evaluátoři a manažeři rozvojových projektů**

Všechny indikátory projektu byly výrazně překročeny – trénink absolvovalo 43 českých a 16 zahraničních účastníků, celková úspěšnost byla u klíčových otázek ke kvalitě a využitelnosti kursu hodnocena stupněm 4,67 resp. 4,26 (93 % resp. 85,2 % na pětibodové škále) a 98 % respondentů by doporučilo kurs svým kolegům (s předběžným odhadem zájmu 80 dalších osob přímo z okruhu absolventů).

### **Výstup 3. Databáze podkladů k problematice evaluací a efektivnosti rozvojové spolupráce**

Seznam dostupných publikací v databázi a knihovně DWW dosahuje ke konci roku 2008 zhruba 440 titulů. Seznam je zveřejněn na webové stránce [www.dww.cz](http://www.dww.cz) a publikace jsou k dispozici zájemcům buď v elektronické podobě, nebo k zapůjčení.

Celkově považujeme projekt, zejména s ohledem na výsledky evaluace, za velmi úspěšný a za realistické považujeme i naplnění cíle a dlouhodobého záměru projektu. Výsledky evaluace projektu budou využity v našich následných aktivitách.

Rozpočet projektu i jeho základní struktura v rámci dotace MZV byly dodrženy. Vícenáklady nad rámec původního rozpočtu byly pokryty z vlastních zdrojů.

## 2. HONOCENÍ AKTIVIT, VÝSTUPŮ, CÍLŮ A ROZVOJOVÉHO ZÁMĚRU PROJEKTU

### 2.1 Přehled aktivit a výstupů ve vztahu k plánu aktivit a indikátorům pro výstupy

Projekt DWW si pro rok 2008 stanovil zastřešující cíl „**Vybudování evaluačních kapacit v ČR**“. Výstupy směřující k dosažení tohoto cíle a realizované související aktivity v roce 2008 jsou rekapitulovány v následujícím textu.

#### **Výstup 1. Aktivní zapojení do mezinárodní diskuze na téma efektivnosti ZRS**

##### **Aktivita 1.1 Navázání či posílení mezinárodní spolupráce s odborníky, institucemi a asociacemi**

Kromě průběžné komunikace se všem lektory školení Czech DET (WB, IFC, EuropeAid) pokračovala úzká spolupráce s celosvětovou evaluační asociací IDEAS – International Development Evaluation Association (hlavní lektor kursu Czech DET Ray R. Rist byl zvolen Prezidentem IDEAS na následující 3 roky), Evropskou evaluační společností EES – European Evaluation society a Českou evaluační společností. Všechny tyto asociace byly zastoupeny také při školení Czech DET 2008. V rámci aktivit jednotlivých organizací jsme se pak snažili o posílení zapojení českých odborníků i institucí.

##### **Aktivita 1.2 Účast na minimálně 2 mezinárodních konferencích k efektivnosti ODA, spolupráce v rámci FoRS, CONCORD aj.**

V roce 2008 jsme nadále zastupovali platformu FoRS v pracovních skupinách FDR (EU Funding for Development and Relief - řídicí výbor a podskupiny Finanční nástroje a Trendy) a Aid Watch (Task Force Aid Effectiveness) a podíleli se na založení nové pracovní skupiny CSO Development Effectiveness evropské konfederace NGO pro pomoc a rozvoj CONCORD. V rámci této spolupráce jsme se kromě podílu na vytváření stanovisek evropských nevládních organizací a účasti na několika jednáních pracovních skupin v Bruselu zúčastnili také:

- mezinárodního setkání donorů, zástupců vlád rozvojových a rozvinutých zemí a organizací občanské společnosti v rámci akce nazvané „International Forum on Civil Society and Aid Effectiveness“ v kanadské Ottawě (únor 2008), pořádaného tzv. Advisory Group zřízenou OECD/DAC,
- prvního setkání v rámci „Open Forum for CSO Development Effectiveness“ v Paříži (červen 2008),
- paralelních akcí organizací občanské společnosti v rámci jednání High Level Forum v ghanské Akře (srpen – září 2008), kde jsme se setkali také s oficiální českou delegací,
- Regionálního semináře Evropské komise „Reinforcing Civil Society through Thematic Instruments and Programmes“ ve filipínské Manile (říjen 2008)
- a úvodního semináře k hlavnímu tématu prezidentského projektu FoRS „CSO Development Effectiveness“ v Praze (listopad 2008), spolupořádaného ve spolupráci s CONCORD.

Na základě výsledků jednání v Paříži a Akře byl Daniel Svoboda za platformu FoRS nominován do tzv. Global Facilitation Group (GFG) for CSO Development Effectiveness, kde zastupuje prezidentské a nové členské země EU (viz [www.cso-effectiveness.org](http://www.cso-effectiveness.org)). Podíleli jsme se i na přípravě Prezidentského projektu FoRS (kofinancovaného Evropskou komisí), jehož nosným tématem je rovněž rozvojová efektivnost organizací občanské společnosti.

Další mezinárodní aktivity souvisely se zastupováním asociace IDEAS (Daniel Svoboda jako člen Správní rady a další čeští členové IDEAS) – kromě práce v nominační a volební komisi jsme se podíleli na přípravě a realizaci úspěšného mezinárodního workshopu na téma „Impact Evaluation“ v Kuala Lumpur (březen/duben 2008), který navazoval na konferenci Malajsijské evaluační společnosti. V roce 2008 také probíhala příprava globální konference IDEAS, která však musela být z bezpečnostních a finančních důvodů přeložena z původně plánovaných lokalit v Keni a Zambii do Johannesburgu, kde se uskuteční v březnu 2009.

Na evropské úrovni jsme prezentovali informace o EES - European Evaluation Society i České evaluační společnosti na školení Czech DET (září 2008). V prosinci 2008 proběhlo v rámci tréninku pro Regionální radu regionu soudržnosti Severozápad (zajištěného absolventy Czech DET) také školení v Irsku, které organizoval člen DWW Dmitrij Švec.

### **Aktivita 1.3 Příprava a publikace stanovisek a odborných článků k problematice efektivnosti ZRS**

Jak již bylo uvedeno výše, nejde nám o pasivní účast na akcích pořádaných partnery ale o vlastní aktivní příspěvek ke zvyšování kvality evaluací a efektivnosti ZRS. Součástí projektu je proto příprava oficiálních stanovisek (ať už za platformu FoRS, kampaň Česko proti chudobě, konfederaci CONCORD nebo přímo za DWW), odborných článků pro veřejná média či přednášek pro jednotlivé konference. Jako příklad spolupráce s FoRS může sloužit podíl na přípravě publikace „Světový rozvoj - co pro něj můžete udělat“ nebo na finalizaci zprávy Aid Watch „Jak Česká republika pomáhá“.

Kromě již zmíněných stanovisek pro FoRS a CONCORD jsme řídili dubnový workshop IDEAS v Kuala Lumpur na téma Impact Evaluation a prezentovali závěrečnou přednášku „Impact Evaluation - Why, What, How and Who?“ (viz <http://www.ideas-int.org/Documents.aspx?s=30>). Podíleli jsme se rovněž na editaci sborníku prezentací.

V ČR jsme ve spolupráci s vietnamskými i českými partnery uspořádali 2 kulaté stoly na téma zahraniční rozvojové spolupráce s Vietnamem (MŽP červen 2008, ČRA říjen 2008) včetně vlastních prezentací. V Lidových novinách, příloze Hospodářských novin Exportér a v rozhlasovém pořadu Radio Česko jsme prezentovali zkušenosti z rozvojové spolupráce ve Vietnamu, další akce proběhly (mj. i za účasti zástupce české ambasády, ČRA, MŽP a Státního fondu životního prostředí ČR) přímo ve Vietnamu a informace o české rozvojové spolupráci byly prezentovány také ve vietnamském tisku a televizi. V rámci samostatného projektu pro MZV byla publikována osvětová publikace „Vietnamské inspirace“, připravená ve spolupráci 8 realizátorů českých projektů.

O rozvojovém projektu v Malawi (hrazeného ze soukromých zdrojů) a zkušenostech koordinátory projektu Terezy Mirovičové byl publikován rozsáhlý článek v týdeníku Respekt.

Zjednání v Akře byla připravena souhrnná zpráva a distribuována členům FoRS. Další příspěvek k tématu Pařížské deklarace byl zveřejněn v Kulturním týdeníku A2.

V Manile jsme prezentovali na samostatném workshopu a v průběhu semináře Evropské komise (EK) informace o tematických programech EU, aktivitách evropské konfederace CONCORD a příspěvku FoRS. Zpráva se semináře byla předložena pracovní skupině FDR a následně jsme se podíleli na editaci souhrnné zprávy ze všech tří dosavadních regionálních seminářů EK.

### **VÝSTUP 2 - Vyškolení evaluátoři a manažeři rozvojových projektů (s důrazem na budování lektorských kapacit v ČR) - Czech DET 2008**

Všechny indikátory projektu byly výrazně překročeny – trénink absolvovalo 43 českých a 16 zahraničních účastníků (indikátorem bylo minimálně 25 českých a 10 zahraničních absolventů), celková úspěšnost byla u klíčových otázek ke kvalitě a využitelnosti kursu hodnocena stupněm

4,67 resp. 4,26 (93 % resp. 85,2 % na pětibodové škále) a 98 % respondentů by doporučilo kurs svým kolegům (s předběžným odhadem zájmu 80 dalších osob přímo z okruhu absolventů) - pro tyto klíčové otázky jsme stanovili ambiciózní indikátor 80 %. Trénink celkově naplnil očekávání z 92 % (stupeň 4,6) a kvalitu organizace ohodnotili účastníci průměrným stupněm 4,58 (91,6 %).

### **Aktivita 2.1 Odborná a logistická příprava Czech DET 2008**

Daniel Svoboda byl od počátku roku 2008 v kontaktu s lektorkou IFC Lindou G. Morra, s konzultantem Světové banky Rayem C. Ristem a s panem Petrem Halaxou, stálým reprezentantem ČR při EU v oblasti rozvojové spolupráce, kteří potvrdili účast na Czech DET 2008. Společně s lektory jsme připravili podkladové materiály a dokumenty potřebné k tréninku. V rámci přípravy také proběhla opakovaná jednání v místě realizace školení a byly zajištěny všechny logistické otázky (průběžná komunikace se všemi účastníky, zajištění dopravy včetně vyzvednutí na letišti, ubytování, stravování, instalace internetu, odvoz materiálu a techniky, kulturní program). Na přípravě se podílela asistentka Markéta Brychtová (která od února 2008 nahradila Adélu Pořízovou po jejím odchodu na místo asistentky poslance Evropského parlamentu Jana Zahradila) a technický asistent Ondřej Pokorný.

Kapacita kurzu byla po dohodě s managementem hotelu pro velký zájem navýšena z předpokládaných 45 na 59 účastníků, což byl maximální počet, který umožňovala ubytovací kapacita vybrané lokality a dostupné finanční zdroje.

### **Aktivita 2.2 Realizace a evaluace Czech DET 2008**

Trénink (pro 69 účastníků) proběhl v plánované délce 6 dnů v hotelu U Lípy v Kamenici nad Lipou. Doprava na místo byla zajištěna společností INTERBUS Praha. Lektorování se opět ujali mezinárodní experti Ray C. Rist a Linda G. Morra (zakladatelé a hlavní realizátoři letní školy IPDET v Ottawě – viz [www.ipdet.org](http://www.ipdet.org)), šestý školící den je doplnil Petr Halaxa. Tréninku se mj. účastnili zástupci českých i zahraničních ministerstev (z Polska, Slovinska a Rumunska), 3 zástupci České rozvojové agentury, zástupkyně UNDP z Bratislavy, pracovníci Regionálních rad a zástupci českých i zahraničních neziskových organizací a konzultačních firem.

Školící program zahrnoval 11 lekcí kanadského modulu IPDET:

- Challenges in Evaluation in the Region
- Introducing to Development Evaluation
- Understanding the Evaluation Context and Program Theory of Change
- Building a Result-Based Monitoring and Evaluation System
- Developing Evaluation Questions and Starting the Design Matrix
- Descriptive, Normative and Cause Effect Evaluation Design
- Selection and Constructing Data Collection Instruments
- Deciding on the Sampling Strategy
- Planning Data Analysis and Completing the Design Matrix
- Presenting Results
- Managing for Quality and Use

a samostatný blok k systému evaluací Evropské komise:

- Evaluation Procedures in the European Commission
- Case Studies on EC Evaluations.

Na konci kursu prezentovali účastníci výsledky své týdenní práce v malých skupinách „Project Logic Model and Evaluation Design Matrix“. Konečný program kursu (včetně základních informací o lektorech) je uveden v přílohách této zprávy.

Na závěr účastníci provedli evaluaci kurzu (dotazníkového šetření se účastnilo 49 lidí z celkového počtu 59) a byly připraveny poklady pro interní webovou stránku, což je možno ověřit na internetové adrese [www.dww.cz/det08](http://www.dww.cz/det08). Kompletní výsledky evaluace (včetně zpětné vazby ze strany organizátorů) jsou rovněž uvedeny v příloze této zprávy.

### **VÝSTUP 3 - Databáze podkladů k problematice evaluací a efektivnosti rozvojové spolupráce**

Indikátorem tohoto výstupu bylo vytvoření nové stránky na webu DWW se seznamem dostupných publikací a fyzická knihovna tištěných publikací. Naše občanské sdružení nabízí zájemcům zapůjčení těchto publikací nebo poskytnutí v elektronické podobě (v případě existence této verze). Uveden je i odkaz na další zdroje informací.

#### **Aktivita 3.1 Sledování a hodnocení dokumentů k problematice evaluací a efektivnosti ZRS**

Po celý rok byly sledovány dostupné zdroje týkající se dané problematiky, specifická pozornost byla zaměřena na dokumenty týkající se širší oblasti efektivnosti rozvojové spolupráce v souvislosti s přípravou High Level Forum k hodnocení Pařížské deklarace. V této souvislosti upozorňujeme mimo jiné na webové stránky [www.betteraid.org](http://www.betteraid.org) a [www.cso-effectiveness.org](http://www.cso-effectiveness.org). Další podklady byly získávány ve spolupráci s IDEAS, EES a Českou evaluační společností a při účasti na mezinárodních akcích. Mezi důležité materiály k hodnocení rozvojové spolupráce lze zařadit i školící manuál a doprovodné materiály, které obdrželi účastníci kursu Czech DET 2008.

#### **Aktivita 3.2 Aktualizace webové stránky DWW - složka dokumentů, propojení s weby FoRS a České evaluační společnosti**

Zpracovaná databáze zhruba 440 dokumentů k oběma souvisejícím tématům je veřejně přístupná a bude průběžně aktualizována na webové stránce DWW ([www.dww.cz](http://www.dww.cz)). Přehled zahrnuje název publikace, autory, hlavní téma, klíčová slova a kategorii, ve které je publikace v knihovně zařazena. U vybraných titulů je doplněn komentář s krátkou anotací - i tyto informace budou postupně rozšiřovány.

#### **Aktivita 3.3 Vytvoření knihovny dokumentů (zahrnující nákup publikací, tisk a aktualizaci seznamu literatury k zapůjčení)**

Elektronická databáze zahrnuje i knihovnu tištěné dokumentace v kanceláři DWW, jednotlivé tituly je možné si zapůjčit. Jedná se jak o oficiálně vydané publikace tak o tištěné dokumenty z webových stránek nebo mezinárodních akcí k problematice rozvojové spolupráce. Některé včetisky byly předány k dispozici České evaluační společnosti.

#### **Společná průřezová aktivita - Řízení, koordinace a administrace projektu**

V celém průběhu projektu bylo nutné zajistit technickou podporu a hradit nezbytné režijní náklady - částečný úvazek koordinátora Daniela Svobody, plat asistentek koordinátora projektu Adély Pořízové (leden) a Markéty Brychtové (únor až prosinec) a technického asistenta Ondřeje Pokorného (v přechodném období leden až srpen), pronájem kanceláře a služby s nájmem spojené (voda, elektřina, plyn, odpady, úklid), telefon a internet, účetnictví, audit, poštovné a administrativní náklady. Tyto činnosti a náklady jsou zcela nezbytné pro management projektu a z velké části jsou hrazeny z vlastních zdrojů.

## 2.2 Dosažení cílů ve vztahu k indikátorům pro cíle projektu

Zastřešujícím **cílem** projektu pro rok 2008 bylo **vybudování evaluačních kapacit v ČR**, přičemž tento cíl zahrnuje nejen zvyšování odbornosti ale také schopnost zapracovat principy efektivity rozvojové spolupráce do všech etap projektového cyklu.

Přestože je naplnění indikátoru dosažení cíle (minimálně 7 absolventů DET zapojeno do realizace evaluací v ČR) komplikováno zastavením evaluací ZRS i prací na přípravě nového systému evaluací, je zjevné, že minimálně absolventi z českých centrálních ministerstev (celkem 7 účastníků z MZV, MF a MMR) a jim podřízených složek (celkem 12 účastníků) již jsou nebo jednoznačně budou do evaluací zapojeni. Pro většinu dalších českých účastníků ze soukromého, neziskového a univerzitního sektoru jsou evaluace integrální součástí jejich práce.

Příkladem návazných aktivit může být i několikaměsíční trénink evaluací a projektového managementu pro pracovníky Regionální rady regionu soudržnosti Severozápad, přímo realizovaný absolventy Czech DET.

## 2.3 Přínos k naplnění rozvojového záměru projektu

Dlouhodobým **záměrem**, k jehož dosažení měl projekt DWW „Společná odpovědnost“ přispět, je **zvýšení efektivity - tedy kvality a dopadů české zahraniční rozvojové spolupráce**. Vyšší porozumění principům rozvojové spolupráce a vyšší kvalita projektů i jejich hodnocení by měla také podpořit vyšší zapojení českých subjektů do rozvojových programů EU a dalších donorů.

Jsme přesvědčeni, že náš projekt posiluje jak odbornost manažerů a realizátorů rozvojových projektů tak mezinárodní výměnu a sdílení zkušeností a současně otevírá nové možnosti vzájemné spolupráce. Zvýšení kvality projektů (i rozhodovacího procesu) však bude možné prokázat až ve střednědobém horizontu – po plném rozjezdu nového systému české ZRS a po obnovení evaluací českých rozvojových projektů a programů.

## 3. **HODNOCENÍ ŘÍZENÍ PROJEKTU**

Sebehodnocení kvality řízení projektu by mohlo být považováno za neobjektivní. Za úspěch nicméně považujeme, že účastníci školicího kursu Czech DET 2008 ohodnotili kvalitu organizace stupněm 4,58 (tedy 91,6 % na pětibodové škále), přičemž v některých případech nemohly být dílčí nedostatky řešeny přímo v průběhu akce, neboť je účastníci zmínili až po jejím ukončení. I tyto dodatečné připomínky a podněty nicméně využijeme v naší další práci (viz i zpětná vazba k výsledkům evaluace).

O dobré odezvě naší práce svědčí i pokračující zájem FoRS a CONCORD o zastupování v odborných pracovních skupinách a projektech.

Z hlediska problémů, které bylo potřeba v průběhu projektu řešit, zmiňujeme alespoň následující:

- Původní asistentka Adéla Pořízová odešla v únoru 2008 na místo asistentky poslance Evropského parlamentu pana Jana Zahradila a museli jsme proto najít náhradu. Nová stážistka Markéta Brychtová (studentka VŠE) se velmi osvědčila a pracovní poměr byl prodloužen i pro rok 2009. V přechodném období leden až srpen 2008 pomáhal se zajišťováním projektu dlouhodobý člen DWW Ondřej Pokorný.
- Jednorocní projektové financování je nadále zásadním problémem, který negativně ovlivňuje stabilizaci a posilování kapacit (lidských zdrojů) našeho občanského sdružení a tedy i běžnou denní agendu. Ze strategického hlediska je obtížné udržet kontinuitu práce, pokud není jasné, zda bude moci pokračovat i v dalších letech. Snažíme se tento problém eliminovat získáváním soukromých zdrojů a dobrovolnickou prací, ale malá

předvídatelnost zájmu státu o podporu občanského sektoru (a to i přes zjevné ocenění výsledků naší práce) je opravdu velmi negativním faktorem.

- U zajišťování konkrétních aktivit částečně komplikovalo řízení projektu neplnění podmínek ze strany účastníků školení (několik změn účastníků na poslední chvíli, zpožděné platby účastnických poplatků - např. platba za slovinské účastníky byla připsána až několik měsíců po ukončení kursu). I při řešení těchto problémů jsme se snažili být flexibilní a vycházet účastníkům co nejvíce vstříc. Rovněž další provozní otázky (např. vyzvednutí zahraničních účastníků na letišti, zajištění dopravy zpožděných zavazadel z letiště, rozšíření nabídky jídel, apod.) jsme řešili operativně podle potřeby a možností.
- Ostatní komplikace spočívaly zejména v nutnosti rychlé reakce na změny externích podmínek; zmínit lze například velká zpoždění při potvrzení naší účasti v Akře nebo při organizaci regionálního semináře Evropské komise v Manile (v tomto případě lze uvést také skutečnost, že do dnešního dne nebyly účastníkům zaslány podkladové materiály, které Evropská komise slíbila poté, co nebyly připraveny pro účastníky přímo na místě).

Ze subjektivního hlediska jsme přesvědčeni, že řízení projektu proběhlo uspokojivě a prokázalo naši schopnost řešit provozní problémy i v časové tísní a s omezenými kapacitami (a finančními prostředky).

## **4. HODNOCENÍ KVALITY A UDRŽITELNOSTI PROJEKTU**

### **4.1 Zhodnocení přínosu projektu pro cílovou skupinu**

Z hlediska hlavního účelu našeho projektu, kterým je zvyšování efektivnosti rozvojové spolupráce, jsou naší primární cílovou skupinou manažeři a realizátoři rozvojových projektů a programů, a to ze všech sektorů. Prostřednictvím důrazu na klíčové aspekty úspěšnosti rozvojových projektů a tedy i na integrální roli evaluací v rozvojové praxi, by mělo docházet k postupnému zvyšování kvality projektů a také rozhodovacího procesu. V konečném důsledku by pak lepší rozvojové projekty měly přispět k efektivnějšímu řešení problémů rozvojového světa.

Specifickou skupinou, kterou dlouhodobě podporujeme, jsou nevládní neziskové organizace. Jsme přesvědčeni, že jejich role v rozvojové spolupráci je nezastupitelná, ale současně je nutné aby jejich přidaná hodnota byla doložena i konkrétní postupy a výsledky práce a taky lepší spolupráci na národní i mezinárodní úrovni. Proto jsme byli zhruba před dvěma roky u zahájení evropské diskuse NNO o vlastní rozvojové efektivnosti a následného globálního procesu CSO Development Effectiveness. Smysl této celosvětové aktivity byl prokázán i uznáním ze strany vlád a donorů v tzv. Akční agendě z Akry. Z pohledu České republiky pak je velkým oceněním a také velkou výzvou role FoRS v tzv. Global Facilitation Group (mezi třemi evropskými zástupci ve skupině 25 organizací z celého světa).

Hlavním přínosem pro rozvojovou konstituenci by mělo být pochopení, že cíle všech aktérů rozvojové spolupráce jsou shodné - skutečné pozitivní dopady v rozvojových zemích. Je proto nezbytné zvyšovat kvalitu projektů a programů a posilovat partnerství napříč sektory i regiony. Věříme, že náš projekt k tomuto pochopení a lepší vzájemné spolupráci přispěl.

### **4.2 Sociální a kulturní faktory**

Sociální a kulturní faktory jsou rozhodující pro úspěch každé rozvojové intervence. Bez empatie k myšlením a zvykům obyvatel a bez jejich přímé participace nelze zajistit udržitelný rozvoj. Rozvoj (ani demokracii) nelze prosadit zvenku a jak evaluační postupy, které školíme na Czech DET, tak principy efektivnosti rozvojové spolupráce musejí vycházet ze znalostí kulturního a sociálního prostředí a z potřeb, zkušeností a možností cílových skupin. V tomto směru můžeme

rovněž uvést náš příspěvek k tématům „Country-led Evaluations“ (Praha, 2006) nebo „Impact Evaluation“ (Kuala Lumpur, 2008) v rámci aktivit mezinárodní evaluační asociace IDEAS.

### 4.3 Rovný přístup mužů a žen

Obdobně jako u sociálních a kulturních faktorů je problematika „gender“ průřezovým kritériem, které nelze oddělit od žádných rozvojových aktivit. Rovný přístup mužů a žen je často ztotožňován pouze s „rovnou“ účastí na aktivitách (a v tomto ohledu bychom mohli dokladovat, že mezi účastníky Czech DET 2008 bylo 30 žen a 29 mužů), ale základním požadavkem musí být inkuzivita ve všech fázích projektového cyklu a hlavně dostupnost přínosů pro všechny cílové skupiny. Principy evaluace i efektivnosti rozvojové spolupráce, které prosazujeme, jsou jednoznačně založeny na rovném přístupu (a to nejen mužů a žen, ale také různých věkových, etnických, sociálních a jiných skupin). Relevance projektů je pak dalším zásadním evaluačním kritériem - projekty musí řešit prioritní problémy a jejich příčiny, a proto je nutné věnovat pozornost hlavně znevýhodněným skupinám obyvatel.

### 4.4 Metody a postupy použité při realizaci projektu

V případě našeho projektu bychom z technického hlediska mohli uvést, že spadá do kategorie rozvojového vzdělávání nebo budování kapacit a že byla zvolena metoda odborného tréninku a mezinárodní výměny informací. V užším slova smyslu lze pak doplnit, že školení Czech DET kombinuje přednášky doplněné příklady z praxe se samostatnou skupinovou prací. V případě procesu CSO Development Effectiveness je pak hlavním principem systém vzájemných konzultací - hledání společných závazků zdola (na úrovni jednotlivých organizací a platforem, zemí, regionů nebo témat) a ne centralizované nastavení principů, které bude následně nutné dodržovat.

Z hlediska skutečného významu naší práce bychom však chtěli zvýraznit hlavně naše přístupy, založené na zcela otevřené spolupráci se všemi partnery, vzájemné diskusi, vzájemné výměně konkrétních zkušeností (i těch negativních) a vzájemné podpoře. U tématu evaluací je pak rozhodující hlavně využití výsledků - tedy poučení se z úspěchů i neúspěchů a nikoliv pouhá „kontrola“ realizovaných projektů.

### 4.5 Dopady na životní prostředí

Z obecného hlediska je environmentální udržitelnost dalším průřezovým principem všech rozvojových projektů a je tedy reflektována ve všech našich vzdělávacích a konzultačních aktivitách i projektové praxi (vedle managementu projektového cyklu je problematika životního prostředí hlavní odborností našeho občanského sdružení).

Na druhou stranu by bylo možné kritizovat naši „uhlíkovou stopu“ díky účasti na mnoha zahraničních akcích a tedy nezbytnému využití letecké dopravy. Pro zvyšování dopadů naší rozvojové spolupráce jsou však osobní setkání nezbytná. Současně jsou ale využívány také další metody - e-mailová korespondence, telekonference (včetně skype), webové stránky a hlavně v případě možnosti přenecháváme relevantní část práce našim partnerům v místě realizace. Příkladem může být asociace IDEAS, ve které 10 členů Správní rady z různých regionů světa komunikuje převážně elektronicky (nebo telefonicky) a lokální akce (např. loňský workshop v Kuala Lumpur nebo nadcházející globální setkání v Johannesburgu) jsou logisticky zajišťovány místními partnery. Pro jednotlivé mezinárodní akce se také snažíme hledat různé lokality, aby velká část účastníků měla spojení co nejjednodušší (a nejkratší).

Školení Czech DET probíhá úmyslně mimo Prahu, aby bylo zajištěno plné soustředění účastníků a jejich přítomnost po celou dobu pobytu. Prosazujeme a zajišťujeme však společnou hromadnou dopravu. Současně je školení zatím jedinou evropskou alternativou analogického školení IPDET v kanadské Ottawě, což také zjednodušuje účast zájemců z našeho regionu.

#### 4.6 Udržitelnost výstupů (životaschopnost projektu)

Jak již bylo uvedeno v předpokladech projektu, pro možnost využití budovaných evaluačních kapacit v ČR bude rozhodující efektivní nastavení systému evaluací a možnost skutečného využití jejich výsledků pro další zlepšování české zahraniční rozvojové spolupráce. Z hlediska příslibu udržitelnosti výsledků školení Czech DET 2008 lze v tomto ohledu ocenit předpoklad využitelnosti nových znalostí a dovedností ze strany absolventů na úrovni 4,26 (85,2 % na pětibodové škále).

Pro finanční udržitelnost vlastního školení Czech DET je limitujícím faktorem výše účastnického poplatku. Přestože je současná výše tohoto poplatku výrazně nižší než u jiných srovnatelných kursů, pro mnoho účastníků zejména z neziskového sektoru (ale dokonce i pro zástupce Ministerstva financí ČR!) by se při výraznějším zvýšení poplatku mohl stát kurs nedostupný. V roce 2008 činil podíl dotace MZV ČR na celkových nákladech projektu cca 37 % (projekt však zahrnoval i další aktivity /viz výše/ a většina nákladů Lindy Morra byla hrazena Světovou bankou) a zbývající náklady byly kryty z vlastních zdrojů (poplatky a soukromý sponzoring). Pro rok 2009 je předpokládaná výše dotace pouze pro Czech DET 2009 v absolutní částce o 47.000 Kč nižší, procentuálně činí cca 45 %. Bez dotace by musela být výše účastnického poplatku zhruba dvojnásobná (téměř 30.000 Kč). Podle našeho názoru by převedení školení na čistě komerční bázi (samofinancovatelnost) bylo kontraproduktivní a eliminovalo by možnost účasti zájemců z ČR a dalších nových členských zemí EU.

Výhledově nicméně počítáme s částečným snížením celkových nákladů díky nahrazení hlavních lektorů (konzultantů Světové banky) lektory České evaluační společnosti, a proto byl již loňský ročník využit také jako „trénink trenérů“. V roce 2009 se budou vyškolení čeští evaluační podílet na facilitaci skupinové práce školení Czech DET 2009 a během následujících let by postupně mohli převzít roli hlavních lektorů.

Pokud jde o udržitelnost procesu CSO Development Effectiveness, závisí na dvou zcela rozhodujících faktorech: a) na skutečném zájmu - vlastnictví procesu ze strany organizací občanské společnosti a b) na podporujícím prostředí („enabling environment“) ze strany vlád a donorů, tedy na uznání důležité role a odpovědnosti nevládních aktérů v rozvoji. Akční agenda z Akry tuto podporu slibuje, otázka nicméně je, nakolik se sliby promítnou do běžné praxe.

#### 4.7 Management a organizace

Managementu a organizaci projektu se věnuje již kapitola 3 této zprávy. Z pohledu faktorů kvality a udržitelnosti lze doplnit tři nezbytné pilíře úspěchu školení Czech DET:

- Zajištěná účast špičkových lektorů a podpora facilitátorů - v tomto směru jsme úspěšili;
- Precizní logistické zajištění (včetně vhodných školících prostor) - hodnocení ze strany účastníků bylo pozitivní, informace o drobných nedostatcích budou využity pro zlepšení v roce 2009;
- Institucionální paměť (jednak tradice školení a jednak setrvávání absolventů v oboru) - zkušenosti z roku 2007 i osobní doporučení kursu od prvních absolventů byly určité výhodou; většina účastníků obou dosavadních ročníků dosud v oboru zůstává a s velkou částí z nich jsme stále v kontaktu.

Pro dlouhodobou práci v oblasti zvyšování efektivnosti rozvojové spolupráce patří mezi základní faktory úspěšnosti odborné zázemí a rovněž institucionální paměť (udržení znalostí a lidských zdrojů) - v tomto ohledu je pro naše občanské sdružení rozhodující hlavně nepřetržitá možnost financování organizace. Potřebovali bychom udržet alespoň 5 stálých zaměstnanců (minimálně

na částečný úvazek), což ale při nárazovém projektovém financování zatím není možné. Nadále se nám však daří krýt poměrně velkou část provozních nákladů ze soukromých zdrojů.

## 5. PŘEHLED ČERPÁNÍ NÁKLADŮ ZA CELÉ OBDOBÍ PROJEKTU

Celkové náklady projektu činily 1 739.815 Kč, z čehož 647.000 Kč bylo kryto z dotace MZV ČR (37,2 %) a 1 092.815 Kč z vlastních zdrojů (62,8 %). Podrobná finanční zpráva k čerpání rozpočtu po jednotlivých položkách je uvedena v přílohoové části.

V souladu s podmínkami dotačního rozhodnutí byly realizovány pouze minimální přesuny mezi dvěma položkami rozpočtu hrazenými z dotace MZV ČR (1.253,50 Kč mezi položkou 3. Vybavení a dodávky zboží a 4. Přímé náklady v místě realizace). Tyto rozdíly odpovídaly skutečným nákladům a jsou uvedeny v následujícím tabulkovém přehledu:

<b>Položka rozpočtu dotace</b>	<b>Projektované náklady</b>	<b>Skutečné náklady</b>	<b>Rozdíl %</b>
1. Osobní náklady	285.400 Kč	285.400 Kč	0 %
2. Cestovní náklady	40.600 Kč	40.600 Kč	0 %
3. Vybavení a dodávky zboží	10.000 Kč	8.746,50 Kč	- 12,5 %
4. Přímé náklady v místě realizace	61.800 Kč	63.053,50 Kč	+ 2 %
5. Subdodávky	209.600 Kč	209.600 Kč	0 %
6. Přímá podpora	0 Kč	0 Kč	0 %
7. Ostatní přímé náklady	0 Kč	0 Kč	0 %
<b>8. Přímé náklady celkem</b>	<b>607.400 Kč</b>	<b>607.400 Kč</b>	<b>0 %</b>
9. Administrativní náklady	39.600 Kč	39.600 Kč	0 %
<b>10. Celkové náklady dotace</b>	<b>647.000 Kč</b>	<b>647.000 Kč</b>	<b>0 %</b>

## 6. ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ

### 6.1 Závěry monitoringu a doporučení pro zajištění udržitelnosti dopadu projektu a pro další plánování v oblasti ZRS

Druhou letní školu **Czech DET 2008** jsme ve spolupráci s IDEAS a lektory Světové banky (Ray C. Rist a Linda G. Morra) a EuropeAid Cooperation Office (Petr Halaxa, Evaluation Unit) realizovali od 14. do 20. září 2008 v Kamenici nad Lipou. Do přípravy byla zapojena i nově založená Česká evaluační společnost (viz [www.czecheval.cz](http://www.czecheval.cz)). V roce 2008 se kursu zúčastnilo 59 posluchačů z 10 zemí (43 z České republiky). Nejvíce účastníků bylo z vládních a regionálních úřadů (32), soukromého sektoru (14) a NGO (13 včetně vysokých škol), čtyři z nich se zúčastnili již tréninku v roce 2007. Hodnocení účastníků bylo dokonce pozitivnější než v roce 2007 a 96 % respondentů doporučilo trénink v následujícím roce opakovat (2 si nebyli jistí). Současně potvrdili velký zájem o opakování kursu i oba klíčoví lektori – Ray C. Rist (mj. od roku 2008 Prezident IDEAS) a Linda G. Morra. Z výsledků anonymní ankety vybíráme nejdůležitější závěry (celé vyhodnocení je uvedeno v přílohoové části projektu a na webové stránce [www.dww.cz](http://www.dww.cz)):

- ve všech kategoriích bylo hodnocení naplnění cílů tréninku nad stupeň 4 z pětibodové škály (průměr 4,26) a celková očekávání byla naplněna na úrovni 4,60;

- hodnocení pravděpodobnosti využití získaných znalostí a schopností bylo rovněž na vysoké úrovni 4,26;
- kvalita vzdělávacích lekcí byla hodnocena průměrným stupněm 4,67;
- hodnocení lektorky Lindy Morra se pohybovalo v jednotlivých kategoriích v rozmezí 4,24 až 4,96; u Ray Rista mezi 4,63 až 4,98 a u Petra Halaxy mezi 3,73 až 4,50;
- kvalita organizace/logistického zabezpečení byla hodnocena průměrným stupněm 4,58;
- 98 % respondentů by program doporučilo svým kolegům (1 si nebyl jist) a celkově bylo odhadnuto, že by zájem mohlo mít až 80 kolegů loňských účastníků.

Pozitivní výsledky hodnocení a zájem hlavních lektorů byly vstupními předpoklady pro rozhodnutí o organizaci následujícího tréninku **Czech DET 2009**. Oba tyto předpoklady byly jednoznačně naplněny a výsledky hodnocení i osobní komentáře účastníků jsou pro nás velmi zavazující. Rozhodli jsme se proto výzvu přijmout a potvrdit třetím ročníkem tradici školení, které je náplní, kvalitou i dostupností v evropském regionu zcela unikátní. Věříme současně, že bude pokračovat podpora tomuto školení jak ze strany Ministerstva zahraničních věcí ČR tak ze strany soukromých sponzorů, aby byla zachována jeho dostupnost pro účastníky z České republiky a dalších nových členských zemí EU.

Pokud jde o zbývající dva bloky projektu, i v nich byly podle našeho názoru dodrženy resp. překonány předem stanovené indikátory úspěchu.

V rámci **Aktivního zapojení do mezinárodní diskuse na téma efektivnosti ZRS** považujeme za hlavní ocenění naší práce nominaci Daniela Svobody do mezinárodní Global Facilitation Group zahájeného celosvětového procesu tzv. „Open Forum for CSO Development Effectiveness“. V této pětadvacetičlenné pracovní skupině je Evropa zastoupena třemi organizacemi, FoRS naším prostřednictvím zastituje tři aktuální prezidentské země (Francie, Česká republika, Švédsko) a také nové členské země EU. V závěru roku 2008 bylo rovněž rozhodnuto o založení pracovní skupiny na toto téma v rámci evropské nevládní konfederace CONCORD a byl zahájen tzv. Prezidentský projekt FoRS, který má přispět k evropskému i celosvětovému procesu nastavení vlastních principů rozvojové efektivnosti organizací občanské společnosti. Na obou těchto úrovních budeme také aktivně zapojeni.

Třetím výstupem bylo vytvoření **Databáze podkladů k problematice evaluací a efektivnosti rozvojové spolupráce**. Databáze zahrnující přibližně 440 titulů je zveřejněna na webové stránce [www.dww.cz](http://www.dww.cz) a bude průběžně aktualizována. Publikace můžeme zájemcům poskytnout k zapůjčení nebo v elektronické podobě v případě její dostupnosti.

V Praze, dne 30. ledna 2009

Mgr. Daniel Svoboda  
předseda občanského sdružení  
Development Worldwide

## **PŘÍLOHY**

Finanční zpráva

Konečný program školení včetně údajů o lektorech

Seznam účastníků školení Czech DET 2008

Evaluační školení Czech DET 2008 včetně zpětné vazby od organizátorů

Zpráva a přílohy v elektronické podobě