



Ministerstvo zahraničních věcí
České republiky

Ministry of Foreign Affairs
of the Czech Republic

ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA EVALUACE

Vytvoření a implementace vinohradnického a vinařského registru v Moldavské republice
CzDA-RO-MD-2013-4-31110

5/2019

Evaluační tým Gov Lab s.r.o.
Hlavní evaluátor: Jan Hněvkovský
Experti: Richard Kokeš
Jakub Vrobel
Jiřina Svitáková



Identifikační formulář

Partnerská země (země realizace): Moldavská republika	Projektové lokality: Kišiněv, vinařské regiony
Název hodnocené intervence v českém a anglickém jazyce: Vytvoření a implementace vinohradnického a vinařského registru v Moldavské republice Elaboration and implementation of the Vine and Wine Register in the Republic of Moldova	Zaměření: Zemědělství a rozvoj venkova
Gestor: Česká rozvojová agentura	Realizátor: Ústřední kontrolní a zkušební ústav zemědělský
Období realizace – měsíc/rok zahájení projektu: 3/2014	Měsíc/rok ukončení projektu: 5/2019¹
Celkové čerpání v CZK ze ZRS ČR: 11 676 000,-	Celkové čerpání v CZK včetně spolufinancování: 20 792 000²,-
Další donoři podílející se na projektu: USAID – rozvojová agentura USA	
Autoři evaluační zprávy: Gov Lab s.r.o.	
Termín realizace evaluace: 12/2018 – 5/2019	

¹ Projekt byl původně zamýšlen jen do listopadu 2016.

² USAID vyhradil dodatečných 200 tisíc USD na sběr dat v období leden až září 2017. Od té doby je sběr dat financován z dalších prostředků USAID.

Obsah

Shrnutí evaluace	i
Účel evaluace.....	i
Popis hodnocené intervence a kontextu evaluace	i
Identifikace evaluačního týmu	i
Nejdůležitější zjištění a závěry.....	i
Doporučení.....	ii
1. Úvod	1
1.1. Shrnující slovo.....	1
1.2. Kontext a účel evaluace.....	1
1.3. Informace o řešiteli	1
2. Informace o hodnocené intervenci	1
2.1. Řešená intervence v širším kontextu.....	2
2.2. Aktéři intervence	2
2.3. Logická stavba	2
2.4. Předpoklady, předběžné podmínky a rizika intervence	3
3. Metodologie evaluace	4
3.1. Použité metody a analyzované informace	4
3.2. Metodologické překážky a jejich řešení	4
3.3. Zhodnocení evaluačních postupů.....	5
4. Evaluační zjištění a závěry	5
4.1. Celkové hodnocení	5
4.2. Relevance	6
4.2.1. Do jaké míry reflektuje hodnocená intervence priority strategických dokumentů ZRS ČR, dotčené partnerské země a příslušných globálních cílů (SDGs)?	6
4.2.2. Do jaké míry intervence reaguje na skutečné potřeby cílových skupin?	8
4.3. Hospodárnost (efektivita).....	9
4.3.1. Jak lze na základě dostupných informací hodnotit hospodárnost vynaložených finančních prostředků, zejména z hlediska „value for money“?	9
4.3.2. Do jaké míry přispěly k hospodárnosti vstupy příjemce a spolupracujícího donora?... ..	10
4.4. Účelnost (efektivnost)	11
4.4.1. Má hodnocený projekt dostatečně propracovanou logickou stavbu, včetně realistických předpokladů a správně stanovených cílů a dopadů?	11
4.4.2. Do jaké míry intervence přispěla k dosažení plánovaných cílů?	12
4.4.3. Do jaké míry bylo dosaženo plánovaných výstupů projektu?	13
4.4.4. Do jaké míry byla účelná spolupráce s USAID, lze identifikovat příklady dobré praxe využitelné v další spolupráci se zahraničními donory?	15

4.5.	Dopad	16
4.5.1.	Do jaké míry přispěl projekt k exportu vína do EU?	16
4.5.2.	Lze identifikovat specifické dopady, které lze připsat spolupráci s USAID?.....	17
4.5.3.	Jaké vnější vlivy pozitivně či negativně ovlivnily výsledky intervence?.....	18
4.6.	Udržitelnost	18
4.6.1.	Jak byly zajištěny nejdůležitější faktory pro udržitelnost výsledků intervence?	19
4.6.2.	Do jaké míry existuje potenciál pro replikaci zvolených přístupů pro řešení obdobných problémů?	19
4.7.	Publicita	20
4.7.1.	Do jaké míry byla zajištěna publicita projektu?.....	20
4.8.	Průřezové principy.....	21
4.8.1.	Přispěl projekt k řádnější (demokratičtější) správě věcí veřejných?	21
5.	Doporučení	23
5.1.1.	Doporučení na úrovni projektu	23
5.1.2.	Doporučení na úrovni programu nebo sektoru.....	24
5.1.3.	Doporučení systémová a procesní	25
6.	Přílohy.....	27

Shrnutí evaluace

Účel evaluace

Předmětem evaluace je vyhodnotit víceletý projekt zahraniční rozvojové spolupráce České republiky v Moldavsku „Vytvoření a implementace vinohradnického a vinařského registru v Moldavské republice“ (dále projekt EIVWRM, pro registr samotný je dále použita zkratka VWR). Sektor vinohradnictví a vinařů je v cílové zemi podstatným zdrojem ekonomických příjmů. Projekt je dále významný spolufinancováním s USAID, které je taktéž předmětem hodnocení. Vzešlé závěry a doporučení budou vysoce relevantní pro další identifikaci a realizaci projektů v tematické oblasti ZRS ČR Zemědělství a rozvoj venkova a Řádná demokratická správa věcí veřejných v programovém období 2018 – 2023.

Popis hodnocené intervence a kontextu evaluace

Projekt ZRS ČR ve spolupráci s USAID reaguje na nevyhovující stav vinařského a vinohradského sektoru Moldavské republiky zejména v oblasti legislativního prostředí, evidence a kontroly produkce. Důsledkem je zejména omezený potenciál exportu moldavské produkce do zemí Evropské unie a obecně bariéry v rozvoji sektoru, jako je nižší ochota investovat do jeho rozvoje apod. Projekt je zaměřený na několik oblastí. V první řadě na vytvoření VWR, který umožní sledovat původ a kvalitu produkce. Dále pak na zavedení mechanismů spojených s plněním VWR daty, či s kontrolou validity zadávaných dat. S tím je spojená podpora kompetencí moldavské veřejné správy prostřednictvím návštěv českých expertů v Moldavsku, návštěv moldavských aktérů v České republice, různých školení a regionálních seminářů. V neposlední řadě má za cíl pomoci moldavské straně připravit legislativní změny, které budou znamenat harmonizaci moldavské legislativy s právem Evropské unie.

Identifikace evaluačního týmu

Řešitelem této evaluace je evaluační tým Gov Lab s.r.o. Členové evaluačního týmu jsou Jan Hněvkovský, Richard Kokeš, Jakub Vrobel a Jiřina Svitáková.

Nejdůležitější zjištění a závěry

Relevance projektu je celkově hodnocena jako **spíše vysoká**. Relevance projektu se strategickými dokumenty ZRS ČR je spíše vysoká, jmenovitě s v té době platnou Koncepcí zahraniční rozvojové spolupráce České republiky na období 2010-2017 a s Programem rozvojové spolupráce Moldavsko 2011-2017. Relevance projektu s Cíli udržitelného rozvoje je spíše nízká, protože projekt nebyl (a vzhledem k době přípravy projektu ani nemohl být) plánován v souladu s těmito cíli. Projekt však implicitně reflektuje cíle 8, 15, 16 a 17. Relevance projektu s moldavskými strategiemi je spíše vysoká a vysoká pro skutečné potřeby cílových skupin. Projekt reaguje na různé potřeby cílové skupiny projektu (zaměstnanci státních institucí) i konečných příjemců (pěstitelé a výrobci vína, zákazníci i široká veřejnost).

Hospodárnost projektu je celkově hodnocena jako **spíše vysoká**. Projekt byl nicméně realizován dvakrát déle, než bylo původně zamýšleno. Z toho důvodu bylo pro hospodárnost projektu klíčové umožnění flexibilního čerpání rozpočtu. Vytvoření VWR bylo za nižší než předpokládanou cenu, to umožnilo podpořit aktivity, které nebyly původně zamýšlené v projektové dokumentaci. Pro celkovou přidanou hodnotu projektu byly důležité prostředky spolupracujícího donora, které umožnily, vedle vytvoření VWR a zvýšení kapacit moldavských aktérů s VWR pracovat, samotný sběr dat a udělaly tak z VWR „živý nástroj“.

Účelnost projektu je celkově hodnocena jako **spíše vysoká (v rozmezí spíše nízká až vysoká u jednotlivých sledovaných aspektů)**. Projekt se skládal z vzájemně komplementárních aktivit, které

dohromady tvořily ucelený a logický celek. Nedostatky lze naopak pozorovat v původní projektové dokumentaci. A to zejména v provedení analýzy rizik a definování nutných předpokladů pro naplnění cíle projektu. Cíl a záměr projektu jsou zároveň definovány pouze velmi obecně a významově se liší v logickém rámci a textové části projektové dokumentace. Po rekonstrukci teorie změny a operacionalizaci cílů (výsledků) můžeme konstatovat, že většinu z nich projekt dosáhl. Projektové výstupy byly plně dosaženy. Slabým místem realizace projektu byla spolupráce s USAID, při které nedocházelo k dostatečné součinnosti a sdílení informací.

Dopad projektu na export vína do EU hodnotíme jako **spíše nízký**. Pro přesnější odhadnutí dopadu vytvoření VWR na export vína do EU by byla potřeba většího časového odstupu a mít k dispozici data o jednotlivých vinařích. V analyzovaných agregátních datech o exportu moldavského vína jsme neobjevili zlom, který bychom mohli přičíst projektu. Export moldavského vína byl v posledních letech zároveň ovlivněn politickými rozhodnutími (podepsání Asociační dohody mezi EU a Moldavskem či sankcemi ze strany Ruska). Dopad vzniku VWR na export zatím nepociťují ani samotní vinaři. Na druhou stranu projekt vnímáme jako platformu, která slouží pro zlepšení celkového fungování vinařského sektoru, čímž dává předpoklady k pokračujícímu nárůstu exportu do EU.

Udržitelnost projektu hodnotíme jako **spíše vysokou**. Povinnosti k provádění VWR jsou zakotvené v legislativě, proto by měl být VWR plně využíván i po skončení projektu. Klíčovou podmínkou provozu a dalšího rozvoje VWR bude vysoutěžení kvalitního IT provozovatele VWR, ke kterému ještě nedošlo. Naplnění VWR daty by mělo nadále pokračovat, jelikož na něj USAID vyhradil prostředky až do roku 2021. Pro udržitelnost pozitivně hovoří i fakt, že všichni relevantní aktéři si uvědomují důležitost VWR. V replikaci zvoleného přístupu pro řešení obdobných problémů vidíme velký potenciál.

Publicitu projektu hodnotíme jako **vysokou**. Zejména v Moldavsku vzbudil projekt velký zájem a o budování VWR bylo obecně dobré povědomí. K **průřezovým principům** projekt přispěl **spíše níže**. K většině principů byl neutrální, pozitivně přispěl jen k dobrému vládnutí, a to zejména vymahatelnosti práva a transparentnosti.

Doporučení

Doporučení na úrovni projektu

Znění doporučení	Stupeň závažnosti	Hlavní adresát ³
Realizovat co nejdříve výběrové řízení na provozovatele VWR a zprovoznit odevzdávání deklarácí vinařů online přímo na stránce VWR.	1	NOVW, MARDE
Zvážit navýšení IT kapacity a kapacity na kontrolu zadaných dat u klíčových institucí (NOVW) a zajistit přenos know-how na nové kolegy.	2	NOVW, MARDE, ANSA
Pracovat na alternativním modelu sběru a verifikace dat o vinohradnících bez zapojení ACSA. Případně alespoň u verifikace dat předat zodpovědnosti na státní správu.	2	MARDE, NOVW, ACSA
Aktualizovat propadlý https certifikát u https://rvv.gov.md/homepage.jsf .	3	NOVW, Tender Systems

³ NOVW - Národní úřad pro vinohradnictví a vinařství; MARDE - Ministerstvo zemědělství, regionálního rozvoje a životního prostředí Moldavské republiky; ANSA - Národní úřad pro bezpečnost potravin; ACSA - Národní agentura pro rozvoj venkova; MZV - Ministerstvo zahraničních věcí České republiky; ČRA - Česká rozvojová agentura; ÚKZUZ - Ústřední kontrolní a zkušební ústav zemědělský

Stupeň závažnosti: 1 – nejzávažnější, 2 – závažné, 3 – nejméně závažné

Doporučení na úrovni programu nebo sektoru

Znění doporučení	Stupeň závažnosti	Hlavní adresát
ČRA by jako donor měla trvat na tom, aby příjemce při identifikaci a formulaci projektu bral v potaz místní specifika a promítnout je do časové dotace projektu. Zároveň lépe propracovat projektovou dokumentaci, zejména v oblasti rizik, předpokladů, cílů a dopadů projektu a implementace konkrétních aktivit. Doporučujeme také pravidelné úpravy/aktualizace projektové dokumentace v závislosti na zkušenostech získaných během implementace (například by realizátor v roční zprávě uváděl, zda je v důsledku naplněných rizik nebo změny podmínek potřeba projektovou dokumentaci aktualizovat a zejména upravit samotné projektové aktivity či při nejhorším scénáři projekt zastavit).	1	ČRA, ÚKZUZ
Pokračovat v podpoře transitivních (postsovětských, balkánských zemí), kde je ČR obecně dobře přijímána a může využít své zkušenosti s přístupem do EU.	2	MZV, ČRA
Pro spolehlivější zjištění dopadů doporučujeme u dalších projektů plánovat evaluaci již při přípravě intervence (přesně specifikovat očekávané dopady, identifikovat měřitelné indikátory dopadu, zajistit srovnávací hladinu hodnot na začátku projektu). V tomto případě, kdy byl design evaluace vytvářen až na konci projektu, doporučujeme provedení ex-post evaluace buď tohoto projektu samostatně nebo ve spojení s hodnocením dalších projektů ČRA v Moldavsku s dostatečným časovým odstupem (cca dvou let od konce projektu) pro lepší vyhodnocení dlouhodobých dopadů. Případně alespoň využít zaměstnanců ČRA či místního zastupitelského úřadu ke sledování vývoje po skončení projektu. U hlavních stakeholderů projektu (MARDE, NOVW, další instituce využívající data z VWR, producenti) by bylo hodnoceno, jakým způsobem byly udrženy výstupy a výsledky projektu a jakým způsobem jsou využívány k lepšímu fungování moldavského vinařského sektoru.	2	MZV, ČRA
V případě replikace podobného projektu (na tvorbu softwaru) trvat na vytvoření pracovní skupiny v místě podpory tvořené vývojářem, uživatelem, garantem i konečným uživatelem.	2	ČRA, ÚKZUZ

Doporučení systémová a procesní

Znění doporučení	Stupeň závažnosti	Hlavní adresát
Při zapojení spolupracujícího donora si vyjasnit co nejdříve role, zodpovědnosti a procesy, a to zejména v samotné implementaci a monitoringu projektu. Usilovat o co	1	MZV, ČRA, ÚKZUZ

nejlepší přenos informací mezi donory.		
Vytvořit lokální pobočky ČRA v prioritních zemích pro zajištění lepšího každodenního managementu projektů. Případně jasně vydefinovat spolupráci ČRA s rozvojovými diplomaty místních zastupitelských úřadů.	2	MZV, ČRA

1. Úvod

1.1. Shrnující slovo

„Jedná se o úspěšný projekt, který vhodně reaguje na potřeby příjemce. Realizováním projektu získalo Moldavsko platformu pro rozvoj jednoho z klíčových sektorů. Tuto platformu bude s velkou pravděpodobností využívat i po skončení projektu. Během projektu získala ZRS ČR zkušenost ze spolupráce s významným donorem. Replikace obdobného přístupu je vhodná i do budoucna. Důležité pro budoucí projekty je výrazně zlepšit formulaci projektu a spolupráci s donorem.“

Evaluační tým Gov Lab

1.2. Kontext a účel evaluace

Předmětem evaluace je vyhodnotit víceletý projekt zahraniční rozvojové spolupráce České republiky v Moldavsku „Vytvoření a implementace vinohradnického a vinařského registru v Moldavské republice“ (dále projekt EIVWRM pro registr samotný je dále použita zkratka VWR). Hodnocený projekt představuje jeden z větších projektů podporujících Moldavskou republiku. Sektor vinohradnictví a vinařů je v cílové zemi podstatným zdrojem ekonomických příjmů. Projekt je také významný spolufinancováním s United States Agency for International Development (USAID), které je také předmětem hodnocení.

Zadavatelem evaluace je Ministerstvo zahraničních věcí (MZV), které v zadávací dokumentaci definovalo oblasti a evaluační otázky, jež mají být vyhodnoceny. Zároveň osnovami do velké míry předurčuje podobu výstupů. Primárními příjemci evaluace jsou MZV, Česká rozvojová agentura (ČRA) a hlavní realizátor projektu – Ústřední kontrolní a zkušební ústav zemědělský (ÚKZÚZ).

1.3. Informace o řešiteli

Společnost Gov Lab s.r.o. je v létě 2018 vzniklou firmou, jejímž hlavním posláním je pomáhat veřejným a neziskovým organizacím ve zlepšování kvality jejich služeb. Soustřeďuje se na tři oblasti – podporu implementačních mechanismů strategického řízení, konzultace a podporu zlepšování služeb prostřednictvím systémového myšlení, včetně testování služeb a designu zaměřeného na člověka, třetí oblastí jsou evaluace.

Členy evaluačního týmu společnosti Gov Lab s.r.o. byli Jan Hněvkovský, Richard Kokeš, Jakub Vrobel a Jiřina Svitáková. Jan Hněvkovský se věnuje především hodnocení intervencí ESIF a sociálně inovačních projektů. Působí také jako lektor v oblasti strategického řízení a zefektivňování veřejných služeb. Má zkušenosti s udržitelným rozvojem na české i mezinárodní úrovni. Na evaluaci projektu EIVWRM působil jako vedoucí evaluačního týmu, vedl převážnou většinu rozhovorů s českými stakeholdery a zpracovával kapitoly týkající se hospodárnosti, účelnosti a dopadu. Richard Kokeš se profesně zabývá hodnocením veřejných politik, plánování a řízení ve státní správě, trvale udržitelnému rozvoji a rozvojovým programům. Při evaluaci projektu EIVWRM se účastnil mise do Moldavska a dále zodpovídal za vyhodnocení udržitelnosti a účelnosti. Jakub Vrobel se profesně věnuje hodnocení vzdělávacích programů, evaluaci mediálních kampaní, environmentálnímu vzdělávání, udržitelnému rozvoji. Účastnil se mise do Moldavska a dále zodpovídal za vyhodnocování relevance, publicity a průřezových principů. Jiřina Svitáková má hojně zkušenosti s hodnocením intervencí ESIF, z oblasti zemědělství, s evaluací projektů zaměřených na sociální inovace, zahraniční rozvojovou pomoc a vzdělávacích programů. Na evaluaci projektu EIVWRM se podílela na designu a vedla rozhovory s českými partnery.

2. Informace o hodnocené intervenci

Kapitola předkládá základní aspekty intervence. Nejprve krátce popisujeme samotnou intervenci, poté uvádíme klíčové aktéry, kteří se buď podíleli na realizaci intervence, nebo byli cílovou skupinou intervence. Třetí částí této kapitoly je představení logické stavby projektu. Závěrečnou částí je diskuze předpokladů intervence a rizik ohrožujících buď implementaci, nebo záměr projektu.

2.1. Řešená intervence v širším kontextu

Projekt zahraniční rozvojové spolupráce České republiky (ZRS ČR) ve spolupráci s USAID reaguje na nevyhovující stav vinařského a vinohradnického sektoru Moldavské republiky zejména v oblasti legislativního prostředí, evidence a kontroly produkce. Důsledkem je zejména omezený potenciál exportu moldavské produkce do zemí Evropské unie a obecně bariéry v rozvoji sektoru, jako je nižší ochota investovat do jeho rozvoje apod.

Projekt je zaměřený na několik oblastí. V první řadě na vytvoření VWR, který umožní sledovat původ a kvalitu produkce. Dále pak na zavedení mechanismů spojených s plněním VWR daty, či s kontrolou validity zadávaných dat. S tím je spojená podpora kompetencí moldavské veřejné správy prostřednictvím návštěv českých expertů v Moldavsku, návštěv moldavských aktérů v České republice, různých školení a regionálních seminářů. V neposlední řadě má za cíl pomoci moldavské straně připravit legislativní změny, které budou znamenat harmonizaci moldavské legislativy se standardy Evropské unie.

Na projekt EIVWRM bylo vyčleněno 20 792 000 CZK (z toho 11 676 000 CZK od ČRA a 9 116 000 CZK od USAID) a původní harmonogram předpokládal realizaci mezi březnem 2014 a listopadem 2016. Ta byla později prodloužena do května 2019.

2.2. Aktéři intervence

Strategický rámec pro realizaci projektu vytváří MZV, zatímco ČRA v projektu figuruje jako hlavní gestor, který dohlíží na implementaci a financuje tvorbu VWR a budování kapacit moldavských aktérů. ÚKZÚZ je hlavním realizátorem za českou stranu, je zodpovědný za vysoutěžení VWR, dodávku SW a HW pro zpracování dat pro VWR a budování odborných kapacit moldavských partnerů. Velvyslanectví České republiky v Kišiněvě zajišťuje podporu projektu stálou přítomností v Moldavsku. Státní zemědělská a potravinářská inspekce (SZPI), Státní zemědělský intervenční fond (SZIF) dodávají do projektu experty pro budování kapacit za český veřejný sektor, Ekovín, Gotberg, Vinselekt a další pak za české vinaře. Tender Systems s.r.o. je vysoutěženým dodavatelem VWR.

USAID je druhým donorem projektu, financuje sběr dat a verifikaci dat pro VWR.

Na moldavské straně byli do projektu zapojeni tito aktéři: Ministerstvo zemědělství, regionálního rozvoje a životního prostředí (MARDE), před rokem 2017 Ministerstvo zemědělství a potravinářského průmyslu (MAFI) jako hlavní institucionální partner projektu, který vytváří legislativní rámec pro sektor vinařství a vinohradnictví. Národní úřad pro víno a vinnou révu (NOVW) jako agentura na pomezí veřejného a soukromého sektoru, která provozuje VWR a podporuje sektor v rozvoji např. propagací. Národní agentura pro rozvoj venkova (ACSA) jako nezisková organizace financovaná v rámci projektu USAID zajišťuje hlavní část sběru dat o vinohradech. Národní agentura pro bezpečnost potravin (ANSA) je zodpovědná za provádění státní politiky v oblasti regulace a kontroly v oblasti bezpečnosti potravin, chovu zvířat, ochrany rostlin a kvality primárních produktů, potravin a krmiv. ANSA provádí kontroly na místě u vinařů. Zemědělské informační středisko (CIA) poskytovalo ze začátku projektu IT podporu VWR. Agentura pro platby a intervence v zemědělství (AIPA) uděluje dotace registrovaným pěstitelům. Agentura pro E-Governance (E-Gov) zajišťovala napojení na systém MCloud, na kterém běží veškeré registry moldavské státní správy. Kontrolní organizace Státní inspekce pro kontrolu výroby alkoholu (ISSPA) a Národní centrum pro ověřování kvality alkoholických produktů (CNVCPA) nehrály nakonec v projektu zásadní roli. V neposlední řadě jsou to samozřejmě samotní pěstitelé a producenti vína. Detailnější analýza aktérů i s grafickým schématem je v příloze č. 3.

2.3. Logická stavba

Podle původního logického rámce⁴ byl cíl projektu definován jako **schopnost naplňovat požadavky vyplývající ze standardů EU v oblasti produkce vína**. Účelem projektu bylo podle logického rámce **vytvoření plnění**

⁴ Viz celý logický rámec v příloze č. 3.

funkčního a provozovaného registru vína a vinné révy a zároveň zajištění potřebné legislativy a kapacity pro jeho provoz.

Ty měly být naplněny čtyřmi výstupy:

1. Vytvoření registru vína a vinné révy – v rámci projektu byl vysoutěžen dodavatel Tender Systems s.r.o., který společně s ÚKZUZ, NOVW a dalšími aktéry zajišťoval vytvoření VWR.
2. Posbíraná, ověřená a zprocesovaná data v registru – část projektu financovaná USAID a realizovaná organizací ACSA. Smyslem této části bylo zajistit dostupná data v registru. V průběhu projektu došlo ke změně metodiky sběru dat. USAID nyní financuje organizaci ACSA již druhým projektem za účelem posbírání většiny vinohradnických dat. Součástí sběru dat byla téměř stovka seminářů zaměřených na osvětu pěstitelů a producentů vína.
3. Kvalifikování zaměstnanci moldavského veřejného sektoru – projekt podporoval zahraniční pracovní cesty jak moldavských zaměstnanců veřejného sektoru do České republiky, tak českých expertů do Moldavské republiky.
4. Harmonizovaná legislativa v oblasti VWR – výstupem měla být, a také až na jednu výjimku byla, harmonizovaná legislativa. Moldavským aktérům byla poskytována expertní podpora ve sladění moldavské legislativy s legislativou EU.

2.4. Předpoklady, předběžné podmínky a rizika intervence

Základní předpoklady úspěšného naplnění účelu projektu a rizika spojená s jeho nenaplněním podle původního logického rámce jsou:

Předpoklady (assumptions)

Účel projektu

- Realizátor zvládne postavit kompetentní tým jak na české, tak na moldavské straně, na realizaci projektu, který bude mít dostatečné kompetence pro dosažení cílů.

Výstupy

- Zajištění financování a dostatek kvalifikovaných zaměstnanců i v období po skončení projektu, klíčoví zaměstnanci moldavských státních organizací budou ochotni spolupracovat,
- dostatečná kvalifikovanost moldavských státních zaměstnanců pracovat s VWR, sbírat data a obecně rozvíjet vinařský sektor, producenti jsou ochotni se podílet na rozvoji sektoru prostřednictvím zadávání dat do VWR, přijetí příslušné harmonizované legislativy a závazek relevantních autorit legislativu naplňovat.

Aktivity

- Aktéři legislativního procesu budou motivováni podílet se na procesu změny legislativy a relevantní změny se podaří prosadit, bude docházet k efektivní spolupráci mezi aktéry státního sektoru, vinaři a neziskovými organizacemi, vytvoření zvláštního oddělení na registraci vinařských odrůd.

Předběžné podmínky (preconditions)

- Schopnost vhodných odborníků realizovat projekt,
- Klíčoví příjemci jsou ochotni spolupracovat,
- Stabilní politická situace v Moldavské republice,
- Dobře definované potřeby moldavského vinařského a vinohradnického sektoru.

Rizika nebyla v projektové dokumentaci dostatečně reflektována. Ve velmi obecné rovině byla pouze popsána rizika spojená s personálními kapacitami, kompetencemi a motivací stakeholderů veřejného i soukromého sektoru. Kromě nedostatečné konkretizace se s riziky v projektové dokumentaci nadále npracovalo (např. ve formě pravděpodobnosti výskytu rizika, jejich závažnosti, implikací a navrhovaných opatření na eliminaci rizik nebo zmírnění následků, pokud tato rizika nastanou).

3. Metodologie evaluace

3.1. Použité metody a analyzované informace

Metodologie evaluace byla postavena na kombinaci kvantitativních i kvalitativních metod sběru dat a jejich analýzy. Metodologie byla volena jako teorií vedená evaluace, v rámci které bylo cílem posbírat co největší množství různých dat tak, abychom získali plastický obraz o hodnocené intervenci. Klíčové bylo sestavení teorie změny projektu, přičemž jednotlivé části kauzálních řetězců byly ověřovány sběrem důkazů (ať už formou desk research, rozhovorů, pozorování nebo dotazníkových šetření), jejichž vysvětlující váha byla posuzována na základě kritérií unikátnosti předloženého důkazu a na základě síly prokazatelnosti či vyvratitelnosti daného důkazu vůči části kauzálního řetězce.

Zejména zahájení evaluace projektu bylo založené na desk research, kdy bylo posbíráno a získáno velké množství dokumentů o přípravě a průběhu projektu. Tento sběr dat sloužil k vytvoření rychlé analýzy aktérů a analýzy událostí, které byly poté validovány prostřednictvím rozhovorů s pracovníky ÚKZUZ.

Druhá část informací byla posbírána prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů. Těch proběhlo celkem 19 s tím, že některé byly formou skupinového polostrukturovaného rozhovoru. Dohromady tak byly informace o projektu získány od 26 osob. Rozhovory byly podrobeny tematické analýze. Rozhovory s moldavskými aktéry byly až na výjimky prováděny s asistencí překladatelky.

Kvantitativní data byla získána primární i sekundární. Primární data jsme získali prostřednictvím dotazníkového šetření v rámci seminářů pořádaných NOVW v Moldavsku. Návratnost byla 41 vyplněných dotazníků ze 108 distribuovaných. Informace byly analyzovány základní deskriptivní statistikou a sloužily zejména pro hodnocení kvality poskytovaných školení a pro hodnocení publicity projektu. Vzhledem k absenci individuálních dat jsme pro potvrzení vlivu projektu na export vína pracovali s časovými řadami z několika exportních statistických databází (data od moldavských celníků, data z Trade Helpdesku EK, data z Eurostatu, data z United Nations Statistical Division). Pro posouzení vlivu projektu na export falšovaného vína jsme použili data SZPI.

Prostřednictvím zúčastněného pozorování jsme sledovali využívání VWR u různých aktérů, jednak u samotných správců registru jak v Moldavsku, tak v České republice, tak také u některých dalších aktérů (např. u MARDE). Zároveň jsme pozorování provedli u moldavských vinařství.

Pro analýzu publicity jsme použili Metodický pokyn České rozvojové agentury k vnější prezentaci ZRS ČR a jako zdroj články nalezené skrze databázi Newtonmedia (relevantních výstupů týkajících se EIVWRM bylo však publikováno pouze v řádu jednotek, nešlo tedy provádět statistickou tonální analýzu), mediální výstupy poskytnuté v zápisech z Řídícího výboru a dále mediální výstupy dohledané v nejčtenějších a oborových moldavských médiích.

Pracovali jsme také s některými vizualizačními technikami, jako jsou teorie změny a analýza aktérů (obojí v příloze č. 3).

3.2. Metodologické překážky a jejich řešení

Robustnost evaluačních zjištění byla komplikovaná celou řadou faktorů. Jednotlivě je zde diskutujeme.

Evaluace byla vypracovaná ještě před dokončením projektu. Předpokládané přínosy na úrovni dopadů projektu budou sledovatelné až s větším časovým odstupem od skončení projektu, tj. zejména vliv na

množství a kvalitu exportu (jako sekundární dopad), na kontrolovatelnost výroby, na strategické rozhodování v rámci sektoru s využitím VWR apod. Tento problém nebylo v rámci prováděné evaluace možné efektivně řešit. Proto jako součást doporučení navrhuje další možné kroky, které lze po ukončení projektu provádět pro sledování jeho dopadů.

Mise byla realizována velice brzy po odevzdání vstupní zprávy. Náměstkem MARDE nám bylo doporučeno misi realizovat ještě před volbami do moldavského parlamentu, což bylo 14 dní po odevzdání vstupní zprávy. Vhodnější by bylo realizovat rozhovory nejprve s českými aktéry, pak s moldavskými a pak potřebné informace dosbírat s českými aktéry. Problém jsme řešili emailovou komunikací s moldavskými aktéry a s USAID v období po misi v Moldavsku.

Evaluace byla realizovaná pouze jako ex post bez přítomnosti evaluátorů v počátcích a v průběhu projektu. Projekt byl implementován, i vzhledem k jeho prodloužení, pět let. Je tak poměrně problematické získat srovnatelnou evidenci o situaci před a po skončení projektu. Někteří aktéři také v projektu již nepůsobí, výpovědi zpětně nemusí být zcela přesné, docházelo k reorganizacím na moldavské straně apod. Tato překážka nemá úplně zřejmé řešení.

Neporovnatelnost intervence s jinými. Projekt je unikátní, kontext Moldavské republiky je nesrovnatelný s v rámci evaluace dostupnými zdroji o českém případě. Nemohli jsme tak efektivitu, rychlost implementace a další faktory zcela přesvědčivě porovnávat. Zkoumali jsme také případy zavádění jiných registrů v Moldavsku, např. organizací GIZ (Německá rozvojová agentura), která měla za cíl vytvoření centrálního zemědělského registru. Porovnání s českým případem je ve zprávě uvedeno, nicméně nelze z něj odvozovat silné závěry.

Nedostatečně detailní data o exportu vinařů. Pro hodnocení vývoje exportu je potřeba mít data na úrovni jednotlivých vinařů, aby bylo možné použít kontrafaktuální statistické metody analýzy dat. Agregovaná data, která nám byla zpřístupněna, statistickou analýzu příliš neumožňují. Přistoupili jsme tak pouze k vytvoření lineárních a exponenciálních trendů a vizualizačním technikám.

Část projektu v gesci USAID běží paralelně vedle české části projektu. Pracovníci USAID tak nebyli zcela otevření rozhovorům a poskytování informací o vývoji projektu z jejich strany. Žádost o setkání v Moldavsku nebyla z jejich strany přijata. Byli jsme pouze schopni získat od některých pracovníků informace prostřednictvím emailové komunikace po návratu z mise.

3.3. Zhodnocení evaluačních postupů

Podařilo se nám získat veliké množství dat různého typu, oslovit naprostou většinu klíčových aktérů celého projektu a získat jejich perspektivu a vytvořit poměrně plastický obraz o celém projektu. Evaluace je tak schopna poskytnout určitý přehled klíčových pohledů jednotlivých aktérů o významu projektu a jeho kvalitě.

Přestože metodologické limity omezují schopnost pokládat zcela objektivní důkazy, z perspektivy bayesovského dokazování posiluje validitu zjištění, že jsme neidentifikovali v hlavních tématech mezi jednotlivými aktéry rozpory, tudíž postoje jsou napříč všemi zúčastněnými stranami konzistentní. Na druhou stranu evaluace příliš nevyužívá robustnějších analytických metod a např. možnost sběru dat na začátku projektu a na jeho konci by významně zvýšila schopnost odhadovat přínos projektu.

4. Evaluační zjištění a závěry

4.1. Celkové hodnocení

Tabulka 1 Celkové hodnocení

Škála pro hodnocení intervence
Vysoká – postupy, výsledky a předpoklady plně odpovídají potřebám a stanovenému cíli, resp. příkladům dobré praxe
Spíše vysoká – v konkrétním kontextu intervence naplnila maximum požadavků, existují však omezení na úrovni externích faktorů nebo drobné nedostatky týkající se realizace

Spíše nízká – významnější nedostatky při nastavení intervence nebo v aplikovaných postupech a/nebo závažné problémy na úrovni externích faktorů

Nízká – postupy nebo výsledky intervence neodpovídají stanoveným cílům a/nebo existují kritické problémy na úrovni externích faktorů

4.2.Relevance

Relevance projektu je celkově hodnocena jako **spíše vysoká**. Relevance projektu se strategickými dokumenty ZRS ČR je spíše vysoká, jmenovitě s v té době platnou Konceptí zahraniční rozvojové spolupráce České republiky na období 2010-2017 a s Programem rozvojové spolupráce Moldavsko 2011-2017. Relevance projektu s Cíli udržitelného rozvoje je spíše nízká, protože projekt nebyl (a vzhledem k době přípravy projektu ani nemohl být) plánován v souladu s těmito cíli. Projekt však implicitně reflektuje cíle 8, 15, 16 a 17. Relevance projektu s moldavskými strategiemi je spíše vysoká a vysoká pro skutečné potřeby cílových skupin. Projekt reaguje na různé potřeby cílové skupiny projektu (zaměstnanci státních institucí) i konečných příjemců (pěstitelé a výrobci vína, zákazníci i široká veřejnost).

4.2.1. Do jaké míry reflektuje hodnocená intervence priority strategických dokumentů ZRS ČR, dotčené partnerské země a příslušných globálních cílů (SDGs)?

Strategické dokumenty ZRS ČR

Míra, s níž hodnocená intervence reflektuje strategické dokumenty ZRS ČR

Spíše vysoká

V době přípravy a převážné části realizace projektu byla v platnosti **Koncepce zahraniční rozvojové spolupráce České republiky na období 2010-2017**. Projekt byl plánován jako územně koncentrovaný, a proto se soustřeďuje pouze na jednu z prioritních zemí, avšak intenzivně reflektuje její potřeby. Sektorově projekt silně reflektoval prioritu **zemědělství**, a to svým zaměřením na přenos českého know-how s důrazem na využití vhodných technologií. Plánovaným zlepšením proexportního prostředí měl projekt podporovat farmáře, malé a střední podnikatele, rozvoj obchodu obecně a tím reflektoval cíl **ekonomického rozvoje**. Podporou harmonizace moldavských právních norem s *acquis* EU a přenosem českých zkušeností z ekonomické transformace projekt částečně reflektoval prioritu **podpory demokracie, lidských práv a společenské transformace**. Z **Programu rozvojové spolupráce Moldavsko 2011-2017** projekt EIVWRM přímo odpovídal na jeden ze dvou hlavních cílů ZRS ČR v oblasti zemědělství, lesnictví a rybolovu, a to cíl „spolupráce v oblasti podpory potravinové bezpečnosti (s ohledem na uplatnění moldavských produktů na zahraničních trzích)“. V navazujícím **Programu dvoustranné rozvojové spolupráce České republiky Moldavsko 2018–2023** je projekt EIVWRM v souladu s cílem III. Řádná demokratická správa věcí veřejných skrze sdílení know-how za účelem posílení moldavských institucí, a především s cílem IV Zemědělství a rozvoj venkova vytvářením podmínek pro zlepšení přístupu zemědělců na trh a příležitostí k vytváření přidané hodnoty.

Z průřezových principů projekt reflektoval pouze princip **řádné správy věcí veřejných**, a to pouze implicitně tím, že funkční VWR je nutným předpokladem pro efektivní *evidence based policy* v sektoru vinařství, jedné z nejdůležitějších oblastí moldavské ekonomiky.

Projekt reflektoval také cíl informovat o aktivitách ZRS, neboť „*při snaze o zvyšování efektivity české ZRS hraje významnou roli průběžné informování odborné i laické veřejnosti*“.⁵ Projekt nejen splňoval zásady vnější prezentace, ale byl zmíněn i v mainstreamových médiích.⁶ Podle Koncepce je „*důležitým bodem je rovněž zviditelnění role ČR jako dárce v samotných rozvojových zemích*“⁷ a všechny dostupné zdroje v Moldavsku nasvědčovaly, že projekt pomohl u všech zainteresovaných stran zvýšit pozitivní povědomí o české rozvojové spolupráci. V průběhu realizace projektu byla připravována také **Strategie zahraniční rozvojové spolupráce**

⁵ Koncepce zahraniční rozvojové spolupráce České republiky na období 2010-2017, s. 31.

⁶ Ondřej Horký-Hlucháň: *Škrty v rozvojové pomoci a mýty*, Lidové noviny, s. 13. 19. 12. 2018

⁷ S. 31

České republiky 2018–2030 a projekt EIVWRM je svým zaměřením v souladu s novými prioritami **Zemědělství a rozvoj venkova** (SDG 15) a **Ekonomická transformace a růst** (SDG 8).

Globální cíle (SDGs)

Míra, s níž hodnocená intervence reflektuje příslušné globální cíle	Spíše nízká
---	--------------------

Zatímco Koncepce zahraniční rozvojové spolupráce České republiky na období 2010-2017 navazovala na Rozvojové cíle tisíciletí (Millennium Development Goals), Strategie zahraniční rozvojové spolupráce České republiky 2018–2030 pracuje s Cíli udržitelného rozvoje (Sustainable Development Goals). Podporou proexportního prostředí, přenosu relevantního know-how v zemědělství a zefektivnění státní správy projekt implicitně reflektuje cíle 8 (Podporovat trvalý, inkluzivní a udržitelný hospodářský růst, plnou a produktivní zaměstnanost a důstojnou práci pro všechny), 15 (Chránit, obnovovat a podporovat udržitelné využívání suchozemských ekosystémů, udržitelně hospodařit s lesy, potírat rozšiřování pouští, zastavit a následně zvrátit degradaci půdy a zastavit úbytek biodiverzity), 16 (Podporovat mírové a inkluzivní společnosti pro udržitelný rozvoj, zajistit všem přístup ke spravedlnosti a vytvořit efektivní, odpovědné a inkluzivní instituce na všech úrovních) a 17 (Oživit globální partnerství pro udržitelný rozvoj a posílit prostředky pro jeho uplatňování).

SDGs však byly přijaty v roce 2015 na summitu OSN v rámci *Přeměny našeho světa: Agendy pro udržitelný rozvoj 2030* a projekt tak nemohl být plánován v souladu s těmito cíli. Jakákoliv spojitost s SDGs je tedy nutně neplánovaná a absence silnější vazby na SDGs tak nelze projektu přičítat na závalu.

Schéma 1 Mapa relevance SDGs



Moldavské strategie

Míra, s níž hodnocená intervence reflektuje strategické dokumenty Moldavska	Spíše vysoká
---	---------------------

Vinařský sektor hraje v Moldavsku stěžejní roli, neboť přibližně 10 – 12 % státního rozpočtu tvoří příjmy spojené s vínem.⁸ Zákon č. 57 o vinařství a vinohradnictví z 10. 3. 2006 předpokládal vytvoření vinohradnického a vinařského registru za účelem mj. sladění legislativy s mezinárodními požadavky v oblasti pěstování a produkce vína, podpory exportu vysoce kvalitních vín a boje s nekalými praktikami při produkci a

⁸ Národní strategie rozvoje zemědělství a venkova pro roky 2014-2020, s. 28.

obchodu s vínem. Jako priorita byl tedy dán přímo zákonem. Registr nebyl přímo zmiňován v Národní strategii rozvoje Moldova 2020 přijaté v roce 2012 ani v Národní strategii rozvoje zemědělství a venkova pro roky 2014-2020 z roku 2014. V Národní strategii rozvoje zemědělství a venkova byla však vinařství a vinohradnictví věnována celá kapitola a jako jeden z problémů, k jehož řešení měl registr přispět, byl fakt, že na hlavních vývozních trzích moldavské víno postrádalo pověst stabilní kvality.⁹ Proto i Akční program vlády Moldavské republiky pro roky 2016 – 2018 stanovil harmonizaci legislativy týkající se kvality a bezpečnosti potravin se standardy EU a rozvoj a implementaci strategií v zemědělství (k nimž jsou zapotřebí data, která by bez registru nebyla dostupná) jako součást seznamu priorit.¹⁰

4.2.2. Do jaké míry intervence reaguje na skutečné potřeby cílových skupin?

Míra, s níž hodnocená intervence reaguje na skutečné potřeby cílových skupin

Vysoká

Podle logického rámce projektu měli být hlavní cílovou skupinou zaměstnanci státních institucí, pro něž měl projekt připravit komplexní program školení na míru. Ta měla zahrnovat kompletní školení pracovníků MAFI/MARDE, NOVW či ANSA (a také nestátních organizací zapojených do realizace jako ACSA) v legislativě, řízení registrů, sběru dat, ověřování údajů, následné kontrole. Speciální školení se mělo dostat zaměstnancům, kteří pracují přímo s registrem.

Další cílovou skupinou měli být podle logického rámce projektu pěstitelé a výrobci vína. Ti měli být školeni v právních předpisech o pozměněném systému úředních kontrol, včetně nových metod a rostlinolékařské oblasti. Pro pěstitelé a výrobce vína měly být přenášeny také zkušenosti českých výrobců.

Konečnými příjemci projektu měli být zákazníci, ale i široká veřejnost. Ta měla díky registru získat jistotu, že výrobek, který nakupuje, splňuje všechny parametry běžné v zemích EU (včetně čistoty odrůdy, místa původu a dohledatelnosti).

Potřeby cílových skupin:

- 1) Vlastníci a držitelé registru: ti potřebují, aby VWR splňoval požadavky na harmonizaci s právem EU, aby měl snadnou administraci, snadnou údržbu a levný provoz.

Tematické semináře tak, jak byly připraveny, odpovídaly podle teorie změny potřebám této cílové skupiny. Rozhovory se zástupci MAFI/MARDE a NOVW potvrdily, že tematicky školení odpovídala jejich potřebám a realizátor projektu byl s to flexibilně reagovat na měnící se potřeby cílové skupiny. Po odborné stránce byly jednohlasně ceněny kvality zástupců ÚKZÚZ, SZIF a SZPI, a jejich schopnost přenést příklady dobré praxe a zkušenosti z transformace českého vinařského sektoru.

- 2) Kontrolní orgány a zprostředkovatelé: ti potřebují, aby VWR umožňoval snadné zadávání, kontrolu a ověřitelnost dat.

Zástupcům těchto cílových skupin školení vyhovovala po tematické stránce. Především zástupci ANSA ocenili zkušenosti českých partnerů. Registr hodnotili jako jednoduchý na obsluhu a data získané z VWR hodnotili jako nedocenitelná pro inspekční činnost. Neplánovaným pozitivním dopadem bylo navázání a prohloubení spolupráce českých a moldavských inspekčních orgánů.

- 3) Pěstitelé a výrobci vína: jejich potřeby jsou mít uživatelsky přívětivý registr, který je příliš nezatěžuje náročnou administrativou.

⁹ Tamtéž, s. 31.

¹⁰ Akční program vlády Moldavské republiky pro roky 2016 – 2018, s. 25.

Administrativu spojenou s registrem ani obsluhu registru samotného nepovažovali pěstitelé a výrobci vína za obtížné. Potvrdili to respondenti při rozhovorech i účastníci školení v dotazníkovém šetření. Polovina z těch, kteří už zkušenost s registrem měli, považovali užívání registru za jednoduché a další čtvrtina za velmi jednoduché. Jeden jej považoval za obtížné a nikdo za velmi obtížné. Zástupci pěstitelů a výrobců vína při rozhovorech zdůrazňovali, že nevidí žádný bezprostřední přínos pro sebe osobně, neboť si dokázali zajistit přístup na trhy EU a důvěru odběratelů i bez registru. Vnímali však důležitost registru pro vinařský sektor jako celek.

4.3. Hospodárnost (efektivita)

Hospodárnost projektu je celkově hodnocena jako **spíše vysoká**. Projekt byl nicméně realizován dvakrát déle, než bylo původně zamýšleno. Z toho důvodu bylo pro hospodárnost projektu klíčové umožnění flexibilního čerpání rozpočtu. Vytvoření VWR bylo za nižší než předpokládanou cenu, to umožnilo podpořit aktivity, které nebyly původně zamýšlené v projektové dokumentaci. Pro celkovou přidanou hodnotu projektu byly důležité prostředky spolupracujícího donora, které umožnily, vedle vytvoření VWR a zvýšení kapacit moldavských aktérů s VWR pracovat, samotný sběr dat a udělaly tak z VWR „živý nástroj“.

4.3.1. Jak lze na základě dostupných informací hodnotit hospodárnost vynaložených finančních prostředků, zejména z hlediska „value for money“?

Míra, s níž hodnocená intervence hospodárně vynakládá finanční prostředky

Spíše vysoká

Hospodárnost projektu hodnotíme jako spíše vysokou, přestože se reálné čerpání projektu velmi lišilo od původně zamýšleného projektu, ve kterém mělo být v letech 2014 a 2015 vyčerpáno 10,5 mil CZK z celkového rozpočtu 11,6 mil CZK poskytnutého ČRA. Z důvodu zpoždění realizace projektových aktivit¹¹ bylo v úvodních dvou letech vyčerpáno jen 2,5 mil CZK, v roce 2016 1,5 mil, v roce 2017 4,2 mil, v roce 2018 2,3 mil a na první čtyři měsíce roku 2019 zbývá necelý milion.

Čerpání rozpočtu v pozdějších letech bylo způsobeno zejména zpožděným čerpáním významné kapitoly rozpočtu (software a hardware). K tomu přispělo vyhlášení veřejné zakázky na vytvoření VWR až v červenci 2015 a následně zpoždění v dodání VWR (způsobeno příjemcem, nikoliv vývojářem, viz kritérium účelnost). Z otevřeného výběrového řízení na vytvoření VWR byla ze 4 firem vybrána nabídka společnosti Tender Systems, a to v hodnotě nedosahující ani poloviny předpokládané hodnoty. Tím vznikly v rozpočtu prostředky, které mohly být využity pro pozdější rozvoj VWR a další aktivity. Nižší nabídková cena nebyla na úkor kvality a spolupráce s vývojářem, což potvrdili všichni relevantní aktéři. K větší efektivitě přispěla i kvalitně napsaná zadávací dokumentace. Přítomnost donora či realizátora projektu na jednáních s příjemcem VWR snižovala pro vývojáře nejistotu spojenou s jednáním s moldavskými partnery, což se také promítlo do ceny. Jinými slovy, v případě realizace podobného projektu bez podpory českých institucionálních partnerů, by se větší nejistota promítla i do vyšší ceny. Následovalo výběrové řízení malého rozsahu na Dodávku modulu risk-managementu, které znovu vyhrál Tender systems. Zároveň do následující Veřejné zakázky na Rozvoj a údržbu VWR se přihlásil jen Tender systems, to je vzhledem k transakčním nákladům na proniknutí do již vytvořeného softwaru nepřekvapivé. Cena u zakázky na Rozvoj a údržbu dosáhla téměř předpokládané hodnoty. Celková cena vytvoření, přidání risk-management modulu a rozvoje a údržby VWR byla cca 3,7 mil CZK, což je o 800 tisíc méně než byla předpokládaná hodnota samotné první Veřejné zakázky na Vytvoření VWR. To identifikuje hospodárně vynaložené prostředky. Tento fakt nám potvrdil i expertní názor vývojáře softwaru¹².

Neefektivita ve vytváření a rozvoji VWR vznikala v nedostatečně koncepčním uchopení celého procesu. Pro vytvoření a rozvoj VWR nebyla utvořena pracovní skupina tvořená zástupci zúčastněných aktérů (vývojář –

¹¹ Příčiny a důsledky zpoždění realizace projektu jsou diskutovány u evaluačního kritéria účelnost.

¹² Názor byl proveden na základě studia zadávacích dokumentací veřejných zakázek a prozkoumání existujícího registru. Pro přesnější odhad by bylo potřeba studovat vývojářský kód, což nepovažujeme za nezbytné.

Tender systems, uživatel – NOVW, garant – ÚKZUZ, koneční uživatelé – vinaři). Požadavky na úpravy a rozvoj byly většinou ad hoc a od jednoho člověka (hlavní zástupce NOVW pro VWR). To vedlo k duplicitním úkonům (neefektivnímu čerpání vývojářských hodin) a podepsalo se i na čistotě kódu a uživatelské přívětivosti VWR.

Z uspořené prostředků na vytvoření VWR byla možnost pořídit laptop, 4 scannery i se softwarem na jejich ovládání či poskytnout NOVW 2100 EUR na procesování deklarací, které nebylo možné automaticky digitalizovat.

Menší polovinu rozpočtu projektu tvořily náklady na mzdy, cestovné a studijní pobyty v ČR a organizaci seminářů v Moldavské republice. Mezi těmito operativními náklady jsme neidentifikovali žádné zjevné nevhodně vynaložené prostředky. Ceny u jednotlivých položek i jejich celkový objem se jeví přiměřené.

Při pohledu na konkrétní čerpání projektu v jednotlivých letech je vidět, že pravidelně docházelo k nedočerpávání všech kapitol rozpočtu. Přesun prostředků nehodnotíme v perspektivě hospodárnosti jako negativní, nýbrž oceňujeme flexibilitu, s jakou byly plánované prostředky realokovány do v průběhu projektu vzniklých potřeb. Tímto přístupem je možno mnohem efektivněji realizovat projekty v komplexní a dynamické realitě dnešního světa, která je ještě zatížena nejistotou plynoucí z výrazně vyšší nestability moldavského systému formálních i neformálních institucí. Toto zjištění je velmi pozitivní ve srovnání např. s velmi rigidním systémem implementace Evropských strukturálních a investičních fondů, kdy dochází často k penalizaci realizátorů za nedodržení předem naplánovaného postupu čerpání prostředků (i při dosažení výsledků).

Z důvodu nemožnosti vyčíslení jasné přidané hodnoty projektu na export (neexistence individuálních exportních dat a možností jejich naparování s daty z VWR), jsme se pokusili o komparaci VWR v Moldavsku s českou zkušeností. Obě dvě situace jsou jen stěží srovnatelné. Český VWR byl budován již od roku 1995, intenzivně od roku 2004. Zároveň byl prvně napojen na existující centrální farmářský registr a na registr půdy LPIS (Land Parcel Identification System). Český VWR je na rozdíl od moldavského plně funkční i pro systém kontrol vykonávaných ÚKZUZ a SZPI. Personálně jeho provoz zajišťuje 15 osob, to je ve srovnání s kapacitou 1-2 lidí na moldavské straně obrovský rozdíl. A to v situaci, kdy ČR má celkově 18 tisíc hektarů vinic, zatímco Moldavsko až 144 tisíc potenciálních hektarů a velký počet malých pěstitelů¹³. Na základě výše uvedených skutečností i názorů dotázaných aktérů hodnotíme projekt, v situaci, kdy je moldavský VWR funkční, plně v souladu s legislativou EU a postupně plněn daty, jako velmi úspěšný v perspektivě „value for money“.

4.3.2. Do jaké míry přispěly k hospodárnosti vstupy příjemce a spolupracujícího donora?

Míra, s níž přispěly vstupy příjemce a spolupracujícího donora k hospodárnosti

Spíše vysoká

Projekt byl realizován ve spolupráci s USAID v rámci Emerging Donors Challenge Fund. USAID byl zodpovědný za financování realizace jednoho ze čtyř výstupů (**Sběr, zpracování a ověření dat pro VWR**). K tomu nasmlouval místní neziskovou organizaci ASCA. Odkládání ratifikace smlouvy mezi USAID a ASCA bylo jedním z důvodů počátečního zpoždění projektu. Rozpočet byl ASCA přidělen až v březnu 2015. Původně vyhrazené prostředky z USAID byly 0,5 mil USD (9,1 mil CZK při tehdejší kurzu). V lednu 2017 došlo k navýšení rozpočtu o dalších 200 tisíc USD. Realizace části projektu financovaného z USAID byla ukončena v září 2017 a bylo během ní registrováno 20 tisíc pěstitelů vína pokrývajících 31 tisíc ha vinic¹⁴. Od října 2017 do září 2021 je sběr dat financován navazujícím projektem USAID „Agricultural Registry for Wine and Vine Activity“. Náklady na tento projekt jsou předpokládány ve výši 2 mil USD.

Pro zodpovězení otázky, jakou měrou přispěly vstupy spolupracujícího donora k hospodárnosti projektu, je potřeba se zamyslet nad situací, jestli vůbec a jak by vypadal projekt při nezapojení USAID. Tato otázka je

¹³ V rozdílných materiálech se celková plocha vinic odlišuje. Zde uvádíme celkovou plochu i nekultivovaných vinic z Initial evaluation report on the current state within the area of wine and vine register in Moldova, s. 17.

¹⁴ Moldovan Vine and Wine Register Project Executive Summary, s. 4.

z definice velmi hypotetická. Dotázaní čeští aktéři, kteří byli u vzniku projektu, se nicméně shodují, že bez prostředků z USAID by nedošlo k plnění VWR daty a bez tohoto komponentu by nedošlo k samotné realizaci projektu. Z tohoto pohledu je účast spolupracujícího donora klíčová a má multiplikativní charakter na celkovou přidanou hodnotu projektu. Logika projektu, kdy ČRA zafinancuje vytvoření VWR, změnu legislativy a předání know-how moldavské státní správě, zatímco USAID zajistí silného lokálního partnera pro sběr dat, je velmi dobrá a reflektuje rozdílné možnosti a přístupy obou rozvojových agentur. K větší efektivitě projektu přispěla masivní nízkoprahová osvětová činnost provedená ACSA, která uspořádala 92 seminářů s více než 3 tisíci účastníků a diseminovala 34 tisíc kopií propagačních materiálů¹⁵. To bylo umožněno širokou sítí 430 konzultantů ve všech 32 moldavských distriktech¹⁶. Naopak neefektivita projektu vznikla v nedostatečné koordinaci během implementace a monitoringu obou částí projektu. Do většího detailu tento faktor diskutujeme u otázky cílené přímo na spolupráci s USAID.

Vstupy moldavského příjemce byly pouze personální a ty lze jen těžko považovat za dostatečné, zejména u klíčové instituce NOVW. To mělo za následek zejména zpoždění ve vytvoření VWR. Toto zjištění je plně v souladu s celkovým kapacitním poddimenzováním moldavské státní správy.

4.4. Účelnost (efektivnost)

Účelnost projektu je celkově hodnocena jako **spíše vysoká (v rozmezí spíše nízká až vysoká u jednotlivých sledovaných aspektů)**. Projekt se skládal z vzájemně komplementárních aktivit, které dohromady tvořily ucelený a logický celek. Nedostatky lze naopak pozorovat v původní projektové dokumentaci. A to zejména v provedení analýzy rizik a definování nutných předpokladů pro naplnění cíle projektu. Cíl a záměr projektu jsou zároveň definovány pouze velmi obecně a významově se liší v logickém rámci a textové části projektové dokumentace. Po rekonstrukci teorie změny a operacionalizaci cílů (výsledků) můžeme konstatovat, že většinu z nich projekt dosáhl. Projektové výstupy byly plně dosaženy. Slabým místem realizace projektu byla spolupráce s USAID, při které nedocházelo k dostatečné součinnosti a sdílení informací.

4.4.1. Má hodnocený projekt dostatečně propracovanou logickou stavbu, včetně realistických předpokladů a správně stanovených cílů a dopadů?

Míra, s níž má hodnocená intervence propracovanou logickou stavbu a realistické předpoklady	Spíše nízká
---	--------------------

Propracovanost logické stavby hodnotíme jako spíše nízkou. Přestože všechny aktivity projektu mají opodstatnění a dohromady tvoří ucelený a smysluplný celek, zásadní problém nacházíme v logickém rámci projektu. Z hlediska logické stavby byl formulovaný účel prakticky shodný s výstupy. Zároveň nebyly jasně definovány očekávané dopady projektu a byl velký rozdíl mezi vnímáním cíle projektu klíčovými aktéry a projektovou dokumentací.

Značné nedostatky vidíme v provedení analýzy rizik a definování nutných předpokladů pro úspěšnou realizaci projektu. Obecné předpoklady se omezují na absenci politických, globálně ekonomických a přírodních krizí, stabilní politické prostředí a zájem moldavské státní správy o projekt. Předpoklady u konkrétních výstupů jsou pouze financování kvalifikovaného personálu po dobu projektu, kvalifikovaný personál, zajištění financování aktivit po skončení projektu a ochota k legislativním změnám. Ani studie proveditelnosti, ze které projekt vycházel, dostatečně nerozkrývá institucionální poměry a již vůbec nekomentuje stav IT infrastruktury pro vybudování VWR. To se v realizaci podepsalo na výrazném zpoždění a prodloužení celého projektu. Hlavní faktory zpoždění byly nedostatečné vymezení práv a povinností (není překvapivé, když NOVW vznikl teprve rok před začátkem projektu) a prodloužující se dodání specifikace požadavků na VWR. V rámci moldavské (při vytváření registrů potažmo i české) státní správy to nejsou překvapivé jevy a mělo by s nimi být počítáno při plánování časové dotace projektu (projekt reálně trvá pět, místo plánovaných dvou a půl let).

¹⁵ Moldovan Vine and Wine Register Project Executive Summary, s. 5.

¹⁶ ACSA Organizational Profile 2019, s. 2.

Zásadní nedostatek projektu vidíme v nedostatečném nastavení pravidel a procesů mezi projektovými aktéry. Část projektu financovaná ČRA (vytvoření VWR a budování kapacit státní správy) probíhala převážně odděleně od části projektu financovaného USAID (sběr a verifikace dat). Projekt měl zároveň oddělené systémy monitoringu a s postupujícími roky, ukončením části prvotního projektu financovaného z USAID a začátkem implementace navazujícího projektu financovaného USAID¹⁷, se od sebe dvě části projektu nadále vzdalovaly. K lepšímu přenosu informací mezi aktéry, ale i k samotné lepší realizaci, by přispěla přítomnost českého donora v místě realizace zajištěná lokální pobočkou ČRA.

Aktéři projektu identifikovali nedostatky i v nesladěné návaznosti jednotlivých kroků. Z hlediska sběru dat by bylo vhodnější, aby k vytvoření alespoň prototypu VWR a přijetí legislativy došlo s časovým předstihem. V dané situaci byla ACSA nucena vytvořit a používat dočasné formuláře pro sběr deklarací (legislativa definující finální podobu formulářů ještě nebyla schválena) a zejména svou vlastní databázi, ve které zaznamenávají data, která jsou souhrnně zasílána Tender systems, který je nahrává do VWR. Těmito mezikroky, kdy pěstitelé vína nenahrávají data přímo do VWR, vznikají další transakční náklady a s nimi spojená neefektivita. Otázkou je, zdali by systém sběru dat bez přímé podpory konzultantů z ACSA byl v moldavských podmínkách plně realizovatelný. Pozitivem je, že data sbírána ACSA do vlastní databáze jsou z pohledu formátu velmi kvalitní a Tender systems musel vyřadit jen minimum dat při jejich nahrávání do VWR. K tomu přispěl i ACSA nastavený tříúrovňový systém sběru dat. Na lokální úrovni probíhá sběr dat a přímá podpora pěstitelům vína. Na rajonové úrovni jsou data shromažďována, čištěna a vkládána do rajonové databáze ACSA. Na úrovni vedoucí kanceláře jsou data vkládána do ACSA databáze, kontrolována a posílána Tender Systems k přenosu do VWR¹⁸.

4.4.2. Do jaké míry intervence přispěla k dosažení plánovaných cílů?

Míra, s níž hodnocená intervence přispěla k dosažení plánovaných cílů

Spíše vysoká

Problematické pro vyhodnocení je velmi obecný způsob, jakým je v projektové dokumentaci definován celkový cíl a účel projektu. Ty se zároveň významově odlišují v textové části projektové dokumentaci a v její příloze – logickém rámci. V projektové dokumentaci je cíl definován širěji **příspění k rozvoji sektoru vinohradnictví a vinařství v podmínkách vymezených relevantní Evropskou legislativou.**¹⁹ Zatímco v logickém rámci je cíl definován jako **schopnost naplňovat požadavky vyplývající ze standardů EU v oblasti produkce vína.**

Stejně tak účel projektu se významově liší v textové části projektové dokumentace a logickém rámci. Účel je v logickém rámci ponížen na úroveň výstupu: **účelem projektu je vybudovat plně funkční vinohradnický a vinařský registr včetně budování kapacit a relevantní legislativy.** V textové části je tento účel rozšířen o důvody, proč je to žádoucí: **to pomůže MAFI k posílení sektoru skrze zlepšenou informovanost o produkčním potenciálu v oblasti vinařství. To zároveň přispěje k lepší kontrole a dohledatelnosti produktů.**²⁰

Na základě skutečné implementace jsme rekonstruovali teorii změny projektu (v příloze č. 3) a pro možnost vyhodnocení jsme obecný cíl operacionalizovali do následujících konkrétních cílů (výsledků), jejichž naplnění budeme diskutovat:

1. VWR využívají aktéři moldavského vinařského sektoru k jeho rozvoji,
2. Zvýšena kapacita aktérů rozvíjet moldavský vinařský sektor,
3. Zvýšená dohledatelnost moldavských vín, která snižuje možnosti vyvážení falšovaného vína i do ČR,
4. Aktéři vinařského sektoru nemají legislativní bariéry v exportu produkce do zemí EU.

¹⁷ Navazující projekt se jmenuje Agricultural Registry for Wine and Vine Activity a jeho implementace je naplánována na roky 2017 - 2021.

¹⁸ Moldovan Vine and Wine Register Project Executive Summary, s. 4.

¹⁹ Překlad z Elaboration and implementation of the Vine and Wine Register in the Republic of Moldova, s. 14.

²⁰ Překlad z Elaboration and implementation of the Vine and Wine Register in the Republic of Moldova, s. 14.

Rozvoj vinařského sektoru je dlouhodobý a komplexní proces. **Vybudování funkčního VWR** dalo velmi důležitou platformu pro výrazné zlepšení informovanosti pro tvorbu vinařských politik. Pro MARDE jsou důležité např. informace o skladbě produkovaných vinařských odrůd, které jsou ve VWR dostupné. V budoucnu bude VWR klíčový nástroj pro udělování dotací pěstitelům. Již nyní AIPA používá VWR a neregistrovaný pěstitel není oprávněn k čerpání dotací. Pro další rozvoj vinařského sektoru bude důležité pokračovat v rozvoji dalších modulů VWR a zároveň pracovat na jejich plnění daty. Zároveň všichni dotázaní **vinaři a pěstitelé vína si uvědomují potenciální přínos VWR**. Často zmiňovaný přínos vidí v možnosti informování se o konkurenci a pěstovaných odrůdách. Na druhou stranu, deklarace u pěstitelů i vinařů sbírali často konzultanti ACSA do Excelových listů a samotní vinaři nemuseli nikdy ve VWR být. Jiní udávají, že data ve VWR nejsou zatím úplná a k potřebným informacím se, kvůli tomu, že je Moldavsko „malá země“, dostanou z jiných zdrojů (telefonický kontakt s NOVW). Vinaři zároveň uvádějí potenciál VWR snížit nelegální produkci vína. Tyto přínosy nemusí stejně vnímat drobní pěstitelé a producenti, a protože sankční mechanismus ještě není plně funkční (zatím instituce fungují více na bázi poradenství, než penalizací), často tak nemají motivaci k registraci do VWR. Reálné přínosy pro samotné vinaře hodnotíme zatím jako spíše nižší s potenciálem zlepšení do budoucna.

Za pomoci masivních vzdělávacích a osvětových aktivit v rámci projektu došlo nepochybně k **zvýšení kapacit aktérů vinařského sektoru**. Kvantita i kvalita poskytnutých vzdělávacích aktivit je konkrétněji diskutována v následující otázce.

Z důvodu nedostatku lokálních odběratelů a nestability východních trhů je export do EU pro vinaře klíčový. **Dotazovaní vinaři neidentifikovali žádné legislativní bariéry k exportu do EU**. Omezení by mohla v případě absence VWR a s ním spojené legislativy dlouhodobém horizontu nastat a vinaři si je nemusí uvědomovat. Zároveň zatím nevidí souvislost s existencí VWR a exportem do EU. Pro export využívají alternativních systémů ověření kvality, při kterých spolupracují přímo s importéry. Jako existující bariéry vnímají spíše nedostatek vlastních prostředků a veřejných pobídek k marketingovým aktivitám. To vede k nelehkému nalezení vhodného distributora v zemích EU.

Jak moldavské instituce, tak samotní vinaři vnímají důležitost zlepšení reputace moldavského vína (eliminaci vývozu pančovaného vína), o němž se zejména NOVW v posledních letech zasazuje. To potvrzuje i dobrovolná žádost NOVW o provedení auditu kontrolních mechanismů vinařského sektoru v Moldavsku od SZPI. Data o nálezích nejakostních, falšovaných a nebezpečných vín v ČR ukazují jasný pokles v posledních třech letech (2015 - 38, 2016 - 25, 2017 - 15 a 2018 - 10 výskytů²¹). Zástupci SZPI tento pokles přičítají vysoké kvalitě kontrol na českém území, zahájenými správními řízeními se subjekty operujícími v ČR a následným tlakem na moldavské producenty, vývozce i instituce. Přičítat pokles vývozu pančovaného vína pouze moldavským kontrolním mechanismům nelze, jelikož současný systém neumožňuje v zásadě žádnou kontrolu, jestli deklarovaná vína s uděleným certifikátem VI1 jsou doopravdy exportována vína²². **Zlepšení kontroly a dohledatelnosti vína** lze očekávat v budoucnu při dodělání modulu kontrol pro ANSA. V současné době existuje ve VWR jen základní modul risk-managementu. Zároveň připomínáme, že ANSA zatím zadávaná data do VWR neověřuje.

Míra, s níž hodnocená intervence přispěla k dosažení plánovaných cílů, je rozporuplná. Problémem jsou v zásadě nejasně definované cíle v logickém rámci. Na druhou stranu po rekonstrukci teorie změny a cílů projektu můžeme konstatovat, že reálně k nim projekt přispěl.

4.4.3. Do jaké míry bylo dosaženo plánovaných výstupů projektu?

Míra, s níž hodnocená intervence dosáhla plánovaných výstupů

Vysoká

²¹<http://www.potravinynapranryri.cz/Search.aspx?ext=y&scustlocradius=2&sortorigincountry=138&lang=cs&design=default&archive=archive&listtype=table&page=1>

²² ZPRÁVA Z EXPERTNÍ CESTY PROJEKTU: IDENTIFIKACE SLABÝCH MÍST A POTŘEB KONTROLNÍHO SYSTÉMU VINAŘSKÉHO SEKTORU V MOLDAVSKÉ REPUBLICE (ČÁST 2018), s. 2.

Míru, s jakou projekt dosáhl plánovaných výstupů, hodnotíme jako vysokou. Projekt v zásadě dosáhl všech čtyř stanovených výstupů a podařilo se mu naplnit všechny předem stanovené indikátory.

Výstup **Vytvoření vinohradnického a vinařského registru** lze považovat za dosažený, jelikož je VWR provozuschopný a splňuje nároky definované legislativou EU. V rámci vytvoření VWR došlo k několika vlnám zpoždění oproti zamýšlenému projektu způsobeným ať již zpožděnou specifikací potřeb či čekáním na přístup k rozhraní k systému MConnect. Je žádoucí, aby byl současný stav VWR nadále rozvíjen a případně napojen na další v budoucnu vznikající registry. Jelikož VWR běží na moldavském serveru MCloud, je plně napojitelný na další registry a všechna dokumentace a zdrojový kód bude předán příjemci, tak již záleží jen na kapacitních možnostech a schopnostech moldavské státní správy vysoutěžít vhodného provozovatele. Provozní drobnost, která by měla být co nejdříve vyřešena, je propadlý https certifikát, aby uživatel neměl pocit, že vstupuje na podezřelou stránku.

Výstup **Sběr, verifikace a zpracování dat pro registr** byl financován USAID a byl plně v kompetenci ACSA. I tento výstup lze považovat za dosažený, ačkoliv u jeho implementace došlo k výrazným změnám. Původní design byl zaměřen zejména na pilotní sběr dat od všech vinařů s vinicemi většími než 0,15 ha v 12 lokalitách, to mělo být doprovázeno příjmem deklarací z dalších 4 vinařských rajónů. Kvůli tlaku z pozice MARDE a USAID došlo k realokaci zdrojů na „open-ended“ přístup ke sběru deklarací od všech vinařů. Z toho důvodu musela být vytvořena dočasná databáze ACSA a ustanoven třístupňový způsob sběru a verifikace dat. Tímto způsobem bylo ke konci čerpání původního projektu (září 2017) registrováno 20 tisíc pěstitelů vína pokrývajících 31 tisíc ha vinic²³, to je o 6 tisíc ha více, než byla cílová hodnota ACSA. Pro roky 2017-2021 je sběr dat financován navazujícím projektem USAID „Agricultural Registry for Wine and Vine Activity“. V současné době je sesbíráno přes 44 tisíc deklarací pokrývajících 40 tisíc ha vinic a cílem pro rok 2021 je dosáhnout 80 tisíc ha. Velkým nedostatkem je kontrola dat. Tu provádí ACSA (nezisková organizace), a to jen administrativní (zda jsou data správně zadaná), nikoliv jestli data odpovídají realitě.

Výstup **Kvalifikování zaměstnanci státní správy v Moldavské republice**²⁴ má jak kvantitativní, tak kvalitativní charakter. I tento výstup považujeme za dosažený. Co se týče kvantity uskutečněných seminářů, workshopů a studijních pobytů, tak výrazně překročily původně zamýšlené počty. ÚKZUZ uskutečnil 4 studijní pobyty v ČR, kterých se dohromady zúčastnilo 30 zaměstnanců moldavské státní správy, dále 9 seminářů v regionech pro zaměstnance státní správy i vinaře, kterých se zúčastnilo 481 participantů, ve spolupráci s Tender systems 3 workshopy pro zaměstnance státní správy a průběžnou konzultační podporu. Tender systems uspořádal školení na obsluhu VWR, kterého se zúčastnilo 11 administrátorů, 33 uživatelů a školitelů. Ve školení na obsluhu VWR pokračuje dále NOVW ve spolupráci s ACSA. Masivní osvětovou činnost k VWR provedla ACSA, která uspořádala 92 seminářů s více než 3 tisíci účastníků.

Kvalitativní rozměr vzdělávacích aktivit můžeme také pozitivně hodnotit. Velkým pozitivem bylo tvoření zejména studijních pobytů „na zakázku“ účastníků. Vzdělávací potřeby byly identifikovány moldavskými partnery a součástí vzdělávacích aktivit byly z velké míry praktické ukázky, což bylo velmi pozitivně hodnoceno. Školení na obsluhu VWR bylo z velké části také praktické a schopnost moldavských administrátorů prakticky používat současné moduly VWR napovídá o jeho kvalitě. Z dotazníkové šetření provedeného mezi 41 vinaři, jen jeden účastník hodnotil školení za neúčinné, naopak 37 účastníků za velmi či spíše užitečné. Zároveň 16 účastníků odpovědělo, že získané informace využilo již nejméně několikrát v praxi. Mezi identifikované slabiny naopak patří, že na regionálních seminářích byly vinařům prezentované situace velkých a velmi úspěšných vinařů z ČR (těžká přenositelnost do moldavského prostředí) či že prezentované informace se dostatečně nelišily od seminářů v minulých letech (stejní účastníci navštívili i vícero seminářů).

²³ Moldovan Vine and Wine Register Project Executive Summary, s. 4.

²⁴ Zde komentujeme všechny vzdělávací činnosti, které mají přesah i do ostatních výstupů a byly zařazeny pod jejich aktivity v projektové dokumentaci.

Výstup **Harmonizovaná legislativa v oblasti vinohradnického a vinařského registru** byl také naplněn. Značně k tomu přispěly aktivity předcházející projektu, kdy došlo z velké části k harmonizaci. NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (EU) č. 1308/2013 ze dne 17. prosince 2013, kterým se stanoví společná organizace trhů se zemědělskými produkty a zrušují nařízení Rady (EHS) č. 922/72, (EHS) č. 234/79, (ES) č. 1037/2001 a (ES) č. 1234/2007 bylo transponováno. Zároveň došlo v roce 2017 po průtazích k transponování NAŘÍZENÍ KOMISE (ES) č. 436/2009 ze dne 26. května 2009, kterým se stanoví prováděcí pravidla k nařízení Rady (ES) č. 479/2008, pokud jde o registr vinic, povinná prohlášení a shromažďování údajů pro sledování trhu, průvodní doklady pro přepravu vinařských produktů a evidenční knihy vedené v odvětví vína s ohledem na povinná prohlášení. V oblasti legislativy zůstává rozpor v nutnosti registrovat vinice mezi 0,1 a 0,15 ha²⁵. Moldavská strana dlouhodobě avizuje přijetí této změny, ale zatím k ní není politická vůle. Zároveň není v realitě dodržovaná povinnost nakupovat hrozny jen od registrovaných pěstitelů, která je sice definovaná v legislativě, ale chybí jakýkoliv kontrolní a sankční mechanismus.

Tabulka 2 Naplnění indikátorů

Výstup	Indikátor	Stav
Vytvoření vinohradnického a vinařského registru	<ul style="list-style-type: none"> Realizované výběrové šetření na VWR Funkční a provozuschopný VWR Zakoupený HW Vyhotovený manuál k VWR 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Splněno ✓ Splněno ✓ Splněno ✓ Splněno
Sběr, verifikace a zpracování dat pro registr	<ul style="list-style-type: none"> Registrovaných 25 000 ha vinic²⁶ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Splněno (31 718²⁷ ha)
Kvalifikovaní zaměstnanci státní správy v Moldavské republice	<ul style="list-style-type: none"> Proškolených alespoň 20 zaměstnanců moldavské státní správy, z toho alespoň 10 v ČR Uskutečněné alespoň 4 workshopy s alespoň 20 účastníky na každém z nich 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Splněno (4 studijní pobyty v ČR s 30 účastníky) ✓ Splněno (9 seminářů s celkovým počtem 481 účastníků, vždy více jak 20)
Harmonizovaná legislativa v oblasti vinohradnického a vinařského registru	<ul style="list-style-type: none"> Harmonizovaná legislativa Proškolených alespoň 30 účastníků ohledně legislativy 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Splněno ✓ Splněno²⁸

4.4.4. Do jaké míry byla účelná spolupráce s USAID, lze identifikovat příklady dobré praxe využitelné v další spolupráci se zahraničními donory?

Míra, do jaké byla účelná spolupráce s USAID	Spíše nízká
--	--------------------

Spolupráci s USAID vnímáme na dvou úrovních. První úroveň se týká rozhodnutí o existenci a nastavení projektu, druhá více samotné realizace a monitoringu. Rozhodnutí spolupracovat s USAID v rámci Emerging

²⁵ Z důvodu reformy půdy proběhlé v roce 1991 je v této kategorii až 30 tisíc vlastníků.

²⁶ Zde používáme indikátor nastavený USAID, jelikož tato část projektu byla v režii USAID.

²⁷ Ke konci úvodního projektu financovaného USAID (září 2017). K březnu 2019 registrováno přes 40 tisíc ha vinic.

²⁸ Zde nelze počet proškolených ohledně legislativy jasně kvantifikovat, protože na legislativu do určité míry mířila většina seminářů i studijních pobytů, nebyly na ní však jasně zaměřeny.

Donors Challenge Fund vidí aktéři jako jednoznačně pozitivní referenci pro potenciálně další spolupráci s USAID či jinými donory. Realizátoři projektu vedle toho vnímají zvýšenou prestiž projektu, který běží ve spolupráci s takto významnou rozvojovou agenturou. Aplikaci spolupráce na tento konkrétní projekt hodnotíme jako velmi přínosnou, a to z důvodu, že poskytla dostatek finančních prostředků pro vytvoření VWR, budování kapacit a zároveň samotný sběr dat. V případě, že by došlo pouze k vybudování VWR, lze mít důvodnou pochybnost, že by v kontextu moldavské státní správy došlo k plošnému plnění VWR daty.

Výrazně hůře fungovala spolupráce během realizace projektu. Jedním z hlavních důvodů je nedostatečná manažerská infrastruktura na české straně v místě realizace projektu. V počátcích projektu byl USAID na jednáních zastoupen širokým týmem, naproti tomu ČRA leckdy jen zástupci Velvyslanectví v Kišiněvě. Z důvodu neexistence lokální pobočky ČRA a lokalizaci realizátora v ČR neměla česká strana protipól každodennímu managementu, jako tomu bylo na straně USAID.

Na začátku projektu byla ochota obou částí projektu více kooperovat a sdílet výstupy monitoringu. To potvrzuje i vytvoření společného implementačního plánu (ten nakonec ale vůbec nereflexuje reálnou realizaci projektu). S postupem projektu docházelo ke snižování četnosti kontaktů až do dnešní podoby, ve které nejsou oba donoři v kontaktu. Příčin ochladnutí vztahů, které se nám podařilo identifikovat, je vícero. Prvně je to vysoká fluktuace u zaměstnanců USAID a s ní spojené přenechání projektu na moldavské manažery USAID, se kterými již nebyla tak kvalitní spolupráce. Dále se ČRA odmítla zapojit s USAID do dalšího projektu v rámci Emerging Donors Challenge Fund (česká část projektu měla stále dostatek nevyužitých prostředků). Je nutno zmínit i vysokou fluktuaci na straně ČRA.

Důkazů nefungující spolupráce v pozdějších letech je hned několik. Zástupci USAID se přestali účastnit jednání řídicího výboru projektu. Poslední řídicí výbor, na kterém některý z nich byl, je sedmý ze září 2016. Zástupci českého realizátora neměli k dispozici monitorovací zprávy z druhé části projektu, či jim nechtěla ACSA ukázat proces sběru dat (k čemuž nakonec došlo). Nedostatečně byla s českou stranou komunikována i změna strategie sběru dat z pilotního na plošný.

Z realizace projektu nejsme schopni identifikovat příklady dobré praxe, které by byly přenositelné na další spolupráci se zahraničními donory. Z nastavení samotného projektu můžeme doporučit využití podobného modelu, kdy je česká část projektu zaměřena na budování státní správy a dodání know-how a spolupracující donor financuje drahou práci v terénu.

4.5. Dopad

Dopad projektu na export vína do EU hodnotíme jako **spíše nízký**. Pro přesnější odhadnutí dopadu vytvoření VWR na export vína do EU by bylo potřeba většího časového odstupu a mít k dispozici data o jednotlivých vinařích. V analyzovaných agregátních datech o exportu moldavského vína jsme neobjevili zlom, který bychom mohli přičíst projektu. Export moldavského vína byl v posledních letech zároveň ovlivněn politickými rozhodnutími (podepsání Asociační dohody mezi EU a Moldavskem či sankcemi ze strany Ruska). Dopad vzniku VWR na export zatím nepociťují ani samotní vinaři. Na druhou stranu projekt vnímáme jako platformu, která slouží pro zlepšení celkového fungování vinařského sektoru, čímž dává předpoklady k pokračujícímu nárůstu exportu do EU.

4.5.1. Do jaké míry přispěl projekt k exportu vína do EU?

Míra, do jaké projekt přispěl k exportu vína do EU	Spíše nízká
--	--------------------

Rigorózní zodpovězení této otázky ztěžuje hned několik faktorů. Zaprvé pro odhad dopadů projektu na export vína do EU by bylo potřeba většího časového odstupu (projekt fakticky ještě běží). Dále jsme doufali, že získáme data o exportu jednotlivých vinařů, které bychom napárovali s daty z VWR a mohli pozorovat, jestli zapsání do registru a tím větší transparentnost o původu vína pozitivně ovlivňuje export. Bohužel tato data moldavská strana nemá k dispozici. Z toho důvodu jsme se pro analýzu exportu rozhodli využít existující

agregátní data. Pro zvýšení validity zjištění a získání komplexnějšího obrazu jsme pracovali se čtyřmi následujícími datovými zdroji: exportní data od moldavských celníků pro všechny země za roky 2015-2018 (obdrženo od NOVW), data z Trade Helpdesk Evropské komise pro všechny EU země za roky 2002-2017²⁹, data o celkovém obchodu mezi EU a Moldavskem za roky 2007-2017³⁰ a data z United Nations Statistical Division upravená BACI International Trade Database pro všechny země za roky 1995-2017^{31,32}.

Při pohledu na dlouhodobý vývoj exportu moldavského vína je vidět postupný přesun od exportu do bývalých států SSSR více na západ. Skokové změny lze pozorovat zejména u vývozu do Ruska, kdy z politických důvodů v roce 2006 a 2007 klesl podíl vývozu ze 75 % téměř na nulu. Po obnovení 30 % podílu došlo v roce 2014 znovu ke skokovému poklesu na hodnoty okolo 10 %, kde export osciluje dodnes.

Vývoj exportu do EU je mnohem méně volatilní a lze u něj pozorovat od roku 2002 rostoucí trend. Rychleji rostla hodnota exportu, než objem exportu. Mezi roky 2002-2017 vzrostl objem exportu do EU čtyřikrát, zatímco jeho hodnota vzrostla sedmkrát. Tento trend potvrzují i data od moldavských celníků, kdy vývoz do EU v roce 2018 dosáhl 30 % objemu a 39 % hodnoty. Vedle samotné vyšší hodnoty exportovaných vín do EU uvádějí vinaři jako pozitivní i mnohem vyšší platební kázeň partnerů z EU ve srovnání s východními, zejména ruskými, obchodními partnery.

Potenciální přičitatelnost nárůstu vývozu do EU samotnému projektu snižuje neexistence výrazného zlomu v datové řadě, kdy od roku 2010 lze pozorovat relativně stabilní každoroční nárůst. Pro získání dalšího srovnání jsme použili podíl vývozu vína do EU na celkovém vývozu do EU. Mezi roky 2007-2017 docházelo k mírnému zvýšení ze 1,8 % na 2,4 %. Toto zvýšení lze jen těžko přičítat samotnému projektu. Pozitivně se na nárůstu podílu mohlo projevit opuštění kvót na dovoz vína do EU po podepsání Asociační dohody (kvóty na jiné, např. zemědělské, produkty přetrvávají).

Zajímavou informací pro čtenáře může být vývoj exportu z Moldavska do ČR. Od vstupu ČR do EU vývoz vína rostl ještě překotněji než v průměru EU, objem se zvýšil osmkrát a hodnota dokonce desetkrát. V posledních letech docházelo k další akceleraci vývozu a ČR se v roce 2018 stala druhým největším i nejhodnotnějším odbytištěm moldavského vína v EU a třetím nejhodnotnějším celkově (7 % celkového objemu vývozu do všech států a 9 % jeho hodnoty).

Export do ČR se za posledních 15 let etabloval, ale není to tak u všech států EU. Některé státy až v posledních letech objevují moldavská vína. Například export do Nizozemí v posledních dvou letech dvacetinásobně vzrostl. V této souvislosti bychom chtěli popsat existující alternativní mechanismus ověření kvality vína, který používají větší vinaři exportující zejména do západní Evropy. Vinaři přivezou vzorky vín za prodejci do EU a ti si vzorky vín sami otestují a rozhodnou, jestli mají zájem o dovoz vína. Vinaři tak nejsou v proexportních aktivitách závislí na zapsání svých dat do VWR.

Na základě analýzy sekundárních dat a rozhovorů s aktéry jsme neidentifikovali, že by šlo projektu přičíst nárůst exportu do EU. V analyzované době došlo k podepsání Asociační dohody mezi EU a Moldavskem a k dalším skutečnostem, které mohly agregátní data ovlivnit. Zároveň evaluace neprobíhala v dostatečném časovém odstupu od konce projektu. Neidentifikování dopadů na export neznamena selhání projektu. Projekt slouží jako platforma pro zlepšení celkového fungování vinařského sektoru, čímž dává předpoklady k pokračujícímu nárůstu exportu do EU.

4.5.2. Lze identifikovat specifické dopady, které lze připsat spolupráci s USAID?

Míra, do jaké lze identifikovat specifické dopady, které lze připsat spolupráci s USAID	Spíše nízká
---	--------------------

²⁹ <http://trade.ec.europa.eu/tradehelp/statistics>

³⁰ https://webgate.ec.europa.eu/isdb_results/factsheets/country/details_moldova_en.pdf

³¹ https://atlas.media.mit.edu/en/visualize/tree_map/hs92/export/mda/show/2204/2017/

³² Hodnoty uvedené napříč databázemi se marginálně liší, nikoliv tak, aby to ovlivnilo výsledky naší analýzy.

Jako v případě otázky [4.5.1](#) by bylo pro projevení dopadů spolupráce s USAID potřeba většího časového odstupu. Zapojení USAID do projektu umožnilo plnění VWR daty, a tím posloužilo jako předpoklad k projevení se budoucích dopadů na zlepšení fungování celého vinařského sektoru. Mezi potenciální budoucí dopady patří zlepšení reputace moldavského vína, omezení neoficiální výroby vína, zvýšení exportu do EU, zlepšení vinařské sektorové politiky a lepší státní podpora vinařského sektoru. Další zjištění k této evaluační otázce do velké míry kopírují zjištění uvedená u evaluační otázky [4.4.4](#).

4.5.3. Jaké vnější vlivy pozitivně či negativně ovlivnily výsledky intervence?

Míra, do jaké vnější vlivy ovlivnily výsledky intervence

Spíše nízká

Projekt byl realizován v kontextu pro Moldavsko významných geopolitických událostí. V roce 2014 byl export moldavského vína ještě výrazně zasažen sankcemi z Ruska a zároveň došlo k podpisu Asociační dohody s EU. Tím se Moldavsko stalo součástí prohloubené a komplexní zóny volného obchodu s EU. Dohoda dosáhla provizorní platnosti v září 2014 a plného efektu v červenci 2016³³. Podpisem Asociační dohody získala moldavská státní správa další motivaci k úspěšné realizaci projektu. Již konkrétnějším dopadem podpisu Asociační smlouvy je neexistence kvót na dovoz vína do EU.

Zásadním předpokladem podmiňujícím úspěšnost projektu byla administrativní kapacita příjemce – moldavské státní správy. Projekt byl zamýšlen tak, aby měl moldavský příjemce co největší vlastníctví nad VWR (aktivně definuje požadavky na vytvoření a rozvoj VWR, VWR běží na moldavském serveru a po skončení projektu mu bude celá dokumentace předána). Zejména začátek projektu byl ovlivněn nedávným vytvořením NOVW (organizace tvořena zástupci státní správy a vinaři, která slouží jako implementující subjekt v oblasti vinařství), na který se postupně přesouvala zodpovědnost za běh VWR. U NOVW nebyla během projektu nikdy zajištěna slibovaná personální kapacita a je až s podivem, jak široké portfolio klíčových aktivit zvládá hlavní zástupce NOVW pro VWR pokrýt. To bylo doprovázeno úbytkem kapacit na MAFI a jeho pozdější fúzí do MARDE. Projekt byl zároveň ovlivněn fluktuací vysokých představitelů na ministerské úrovni (MAFI / MARDE), kdy dokonce ministr silně podporující vznik VWR skončil ve vězení. Během realizace projektu došlo k dalším změnám v rámci moldavské státní správy (včlenění ISSPA do ANSA, či reforma CIA). Výše zmíněné změny na straně příjemce měly parciální dopad na realizaci projektu, ale spíše z časového než z věcného hlediska. Změny by se negativně určitě promítly mnohem výrazněji, kdyby klíčoví moldavští aktéři (hlavní zástupce NOVW pro VWR, koordinátorka projektu) nebyli tak kompetentní.

Důležitým faktorem ovlivňujícím úspěšnost projektu byla spolupráce s částí projektu financovaného z USAID (diskutujeme u otázky [4.4.4](#)). Stejně tak zde již nebudeme znovu diskutovat faktor ovlivňující zejména zpoždění vyhlášení veřejné zakázky na VWR (dlouho trvající specifikace potřeb a čekání na přístup k rozhraní MConnect).

K omezení dovozu falšovaného vína, implicitnímu cíli českých aktérů projektu, přispěly kontrolní aktivity českých subjektů (zejména SZPI) a následná eskalace zjištění na moldavské partnery.

4.6. Udržitelnost

Udržitelnost projektu hodnotíme jako **spíše vysokou**. Povinnosti k provádění VWR jsou zakotvené v legislativě, proto by měl být VWR plně využíván i po skončení projektu. Klíčovou podmínkou provozu a dalšího rozvoje VWR bude vysoutěžení kvalitního IT provozovatele VWR, ke kterému ještě nedošlo. Naplnění VWR daty by mělo nadále pokračovat, jelikož na něj USAID vyhradil prostředky až do roku 2021. Pro udržitelnost pozitivně hovoří i fakt, že všichni relevantní aktéři si uvědomují důležitost VWR. V replikaci zvoleného přístupu pro řešení obdobných problémů vidíme velký potenciál.

³³ <http://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/countries/moldova/>

4.6.1. Jak byly zajištěny nejdůležitější faktory pro udržitelnost výsledků intervence?

Míra, do jaké jsou zajištěna udržitelnost výsledků intervence

Spíše vysoká

Základem zajištění udržitelnosti projektu je zakotvení povinností v legislativě. Jsou tak stanovena prováděcí pravidla k fungování VWR a sběru povinných prohlášení a shromažďování údajů pro sledování trhu. Faktorem negativně ovlivňujícím potenciální ochotu vinařů poskytovat údaje je nedostatečně nastavený sankční mechanismus při nedodržení zákonných povinností.

Důležitým prvkem pro zajištění udržitelnosti je vybrání provozovatele VWR. Duben 2019 je poslední měsíc provozu a rozvoje VWR od Tender Systems. Do současné doby nebylo vyhlášeno výběrové řízení. To mělo být dle slibů moldavských aktérů hotovo do konce roku 2018. Z toho důvodu je jasné, že nastane mezidobí, kdy nebude zajištěn provoz VWR³⁴. Aktéři se shodují, že VWR je nutno dále rozvíjet, proto bude výběr budoucího provozovatele velmi důležitý. NOVW má vyhrazených 100 tisíc USD na provoz a rozvoj VWR do roku 2022. Současný náklad na samotný provoz VWR je 11 tisíc CZK měsíčně, který by mohl být v případě vysoutěžení moldavské firmy nižší, z toho důvodu lze předpokládat dostatečný objem prostředků i na rozvoj VWR. Pro následný provoz a rozvoj je dobré, že celá dokumentace a zdrojový kód vytvořený Tender Systems bude předán MARDE. Nasmlouvání kvalitního IT provozovatele přesto zůstává stěžejní podmínkou udržitelnosti VWR.

Dostatečné kapacity moldavské státní správy jsou, jako během celého projektu, slabým místem. Registrace vinařů a celková práce s VWR je až příliš závislá na jedné osobě (hlavní zástupce NOVW pro VWR). V případě jeho vypnutí by nastal značný problém. NOVW zároveň nedisponuje dostatečnými IT schopnostmi, které jsou momentálně maximálně substituovány spoluprací s vysokoškolskými studenty. To se může projevit v nastavování spolupráce s novým IT provozovatelem VWR.

Pro udržitelnost je důležité nadále pokračovat ve sběru a kontrole dat o vinohradech. Zástupci USAID potvrdili vyhrazení prostředků (2 mil. USD) pro ACSA na pokračující sběr a kontrolu dat. Systém financování USAID je založen na každoročním podepisování smlouvy o přidělení prostředků, a proto i zde není stoprocentně jisté, že zde nemůže dojít k zastavení prostředků na sběr dat. Otázkou je samotná udržitelnost modelu, kdy je sběr a zejména kontrola dat prováděna neziskovou organizací. Ta tak supluje výkon státní správy. Méně nákladnější, otázkou do jaké míry reálný v kontextu Moldavska, by byl otevřený sběr dat přímo od pěstitelů vína.

V neposlední řadě může výsledky projektu negativně ovlivnit změna politického směřování v Moldavsku. Vinařský sektor je pro Moldavsko natolik důležitý, že aktivity, které by ho výrazně oslabily, nejsou pravděpodobné. Dále jsme shledali, že všichni relevantní aktéři si uvědomují důležitost zlepšování reputace moldavského vína a používání VWR pro rozvoj vinařského sektoru.

4.6.2. Do jaké míry existuje potenciál pro replikaci zvolených přístupů pro řešení obdobných problémů?

Míra, do jaké existuje potenciál replikace zvolených přístupů

Vysoká

Potenciál pro replikaci zvoleného přístupu na obdobné problémy hodnotíme jako velmi vysoký. V projektu se kloubí několik velmi funkčních komponent. Realizátoři jako naprosto klíčové vnímají snahu budovat instituce, ne jen přímo podporovat konkrétní podnikatele. Vybudování pravidel umožňuje dlouhodobě měnit celý systém a následné dopady nejsou tak závislé na prostředcích, schopnostech a motivaci jednotlivců. Podporu budování institucí zároveň umožňují pravidla ČRA, na rozdíl např. od USAID.

³⁴ To neznamená, že nebude možné se do VWR přihlásit nebo že nebude funkční, jen bude chybět IT provozovatel, který by řešil případné problémy.

Vysoký potenciál vidíme i u podpory transitivních zemí usilujících o vstup (přiblížení se) do EU. Česká zkušenost s předvstupními procedurami (harmonizací legislativy), stejně jako pozice příjemce podpory z vyspělejších států, umožňuje lépe chápat kontext postsovětských a balkánských republik. Moldavští aktéři zdůrazňovali větší blízkost a pochopení potřeb českými realizátory než u rozvojových agentur ze západní Evropy. To se váže i k tvorbě školení, která byla dělána na zakázku a obsahovala i praktické ukázky, nejen teoretické představení legislativy EU.

Velmi pozitivně hodnotíme komplexnost projektu. Ten zahrnoval vybudování hmotných výstupů, které po projektu zůstanou v užívání příjemce (VWR). Dále budování kapacit, které usnadní vhodné využívání hmotných výstupů a pomůže okolo nich vybudovat systém pravidel. To je doplněno samotným sběrem dat do VWR. I tuto část hodnotíme jako klíčovou, jelikož si dovedeme představit, že v kontextu poddimenzované moldavské státní správy by ke sběru dat nemuselo vůbec dojít, nebo s výrazně nižší dynamikou. Z VWR by se mohl stát nepoužívaný nástroj, který by tudíž neměl přidanou hodnotu. Tuto hypotézu podporuje nečinnost ve vysoutěžení nového provozovatele VWR, ačkoliv jsou si všichni vědomi důležitosti provedení této aktivity.

Při replikaci podobného přístupu např. u vinařského registru v Gruzii, o který byl projeven zájem, vnímáme důležité provést co nejdůkladnější studii proveditelnosti, a to nejlépe opřenu o objektivní data i postoje klíčových aktérů (i konečných příjemců). Pokusit se co nejtransparentněji nastavit role, pravomoci, konkrétní implementační plán a investovat čas do zajištění co nejkompetentnější místního projektového koordinátora. Zároveň nepředvídatelné komplikace, které pravděpodobně nastanou, předem promítnout do časové dotace projektu.

4.7.Publicita

Publicitu projektu hodnotíme jako **vysokou**. Zejména v Moldavsku vzbudil projekt velký zájem a o budování VWR bylo obecně dobré povědomí.

4.7.1. Do jaké míry byla zajištěna publicita projektu?

Míra, s níž byla zajištěna publicita projektu	Vysoká
---	---------------

1. Do jaké míry byl projekt v souladu se zásadami vnější prezentace?

Projekt byl v souladu se zásadami vnější prezentace podle Metodického pokynu České rozvojové agentury. Logo ZRS ČR bylo na všech dostupných materiálech v souladu s Grafickým manuálem ZRS ČR (a to až na občasná menší pochybení, např. v prohozeném pořadí loga ZRS ČR a realizátora).³⁵ Realizátor zveřejňoval informace o projektu na svých webových a facebookových stránkách a ve výročních zprávách a k projektu byly vydávány tiskové zprávy.

2. Do jaké míry projekt dokázal informovat cílové skupiny o svých aktivitách?

V cílové zemi provádělo MAFI/MARDE, NOVW a ACSA masivní kampaň na propagaci registru a cílové skupiny byly o VWR dobře informovány. Tiskové konferenci ze dne 14. prosince 2015, kde bylo moldavskými (MAFI/MARDE, NOVW), českými (ČRA, ÚKZÚZ, Tender Systems s.r.o.) i americkými (USAID) partnery přestaveno memorandum o vytvoření VWR, se dostalo značné mediální pozornosti. Přítomna byla televize (z celostátních např. TV7³⁶, ze specializovaných přenos streamovala AgroTV Moldova³⁷) a událost pokrývaly s pozitivní tonalitou hlavní moldavská média, např. největší³⁸ moldavské médium Point nebo třetí největší³⁹

³⁵ Metodický pokyn České rozvojové agentury k vnější prezentaci zahraniční rozvojové spolupráce ČR, příloha 1, bod 5.

³⁶ <http://tv7.md/ro/social/din-2017-toata-recolta-de-struguri-din-ara-va-fi-colectata-intr-un-registru-electronic-vitivinicol/>

³⁷ <http://www.agrotvmoldova.md/memorandum-moldo-ceh-pentru-crearea-registrului-vitivinicol>

³⁸ A zároveň druhý nejnavštěvovanější domácí moldavský web a 13. nejnavštěvovanější web v Moldavsku vůbec <https://www.alex.com/topsites/countries/MD>

³⁹ Pořadí moldavských zpravodajských médií indikativně zde <https://www.allyoucanread.com/moldova-newspapers/>

zpravodajský portál unimedia.md.⁴⁰ Média tvorbu registru reflektovala buď neutrálně, nebo v pozitivním světle, zdůrazňující důležitost registru pro celý vinařský sektor a zmiňující účast ČRA. Zájem médií se koncentroval na testovací⁴¹ a ostré⁴² spuštění registru nebo na žádosti menších pěstitelů o odklad povinnosti registrace.⁴³ Příležitostně média také citovala české zástupce, např. Rostislava Grunu, vedoucího oddělení registru vinic na ÚKZUZ.⁴⁴ Jak vyplynulo z rozhovorů s vinaři a vinohradníky i z dotazníkového šetření mezi účastníky seminářů, cílové skupiny VWR dobře znají. Při rozhovorech si respondenti spontánně vybavovali televizní a rozhlasové spoty propagující VWR. V dotazníku měli respondenti k dispozici logo ZRS ČR a vyjádřit se, zda jej poznávají a zkusit spontánně (bez nápovědy) říci, jaké organizaci patří. Ze 41 respondentů jich 20 odpovědělo „ano“ a 16 jich dokázalo logo rozeznat nebo alespoň jej nějakým způsobem spojit s ČR. Na spontánní znalost je toto nad očekávání dobrý výsledek i přes malé množství dotazníků.

3. Do jaké míry projekt informoval o svých aktivitách i mimo cílové skupiny?

V Moldavsku byl zásah i mimo cílové skupiny značný díky pokrytí v hlavních moldavských médiích (viz výše). Aktivity projektu byly pro cílovou skupinu i mimo ni propagovány mj. také facebookovou stránkou „Wine of Moldova“ s více než 14 tisíci fanoušky.⁴⁵ V ČR se projektu věnovala mnohem menší mediální pozornost ve srovnání s Moldavskem, pro něž je VWR důležitou součástí restrukturalizace celého vinařského sektoru. Projekt se dostalo pozornosti v celostátním tisku, když se poslanci SPD Tomia Okamury snažili snížit výdaje na zahraniční rozvojovou spolupráci a jako jeden ze „zbytečných“ projektů uváděli Vytvoření a implementace vinohradnického a vinařského registru v Moldavsku. „Pro škrtý rozvojové pomoci Kobzovi stačí jako důkaz zbytečnosti náhodný výběr názvů projektů, jako je třeba Vytvoření a implementace vinohradnického a vinařského registru v Moldavsku. Co naplat, že projekt, který v nejchudší zemi Evropy osobně zahájil prezident Zeman, usnadní Moldavsku vyvážit víno do Evropské unie. Místní zemědělci budou moci kompenzovat ztráty po uvalení sankcí na ruském trhu, těm českým pro změnu pomůže omezení černých dovozů,“ bránil projekt Ondřej Horký-Hluchář v Lidových novinách.⁴⁶ V deníku Právo zmínil Michal Kaplan z ČRA EIVWRM jako jeden z projektů, kterým ČR v Moldavsku pomáhá. „V oblasti zemědělství je to například vybudování vinařského registru, který je pro ekonomiku Moldavska velmi důležitý,“ uvedl Kaplan.⁴⁷ Tiskovou zprávu ÚKZUZ o aktivitách projektu převzal také server parlamentnilisty.cz.⁴⁸

4.8. Průřezové principy

K **průřezovým principům** projekt přispěl **spíše níže**. K většině principů byl neutrální, pozitivně přispěl jen k dobrému vládnutí, a to zejména vymahatelnosti práva a transparentnosti.

4.8.1. Přispěl projekt k řádnější (demokratičtější) správě věcí veřejných?

Míra, s níž byl projekt v souladu s průřezovými principy

Spíše nízká

⁴⁰ <http://unimedia.info/stiri/registru-vitivinicol-%E2%80%93-pentru-o-trasabilitate-mai-buna-a-vinului-moldovei-106085.html>

⁴¹ Např. <https://unimedia.info/stiri/Registru-Vitivinicol-a-fost-lansat-i-aprobat-in-versiunea-de-testare-113092.html>

⁴² Např. <https://point.md/ru/novosti/ekonomika/v-moldove-poiavilsia-vinogradno-vinodelcheskii-reestr>

⁴³ Např. <https://point.md/ru/novosti/obschestvo/vinodely-gagauzii-khotiat-otsrochit-vnedrenie-polozheniia-o-15-sotkakh>

⁴⁴ „Zpočátku byli zemědělci v České republice skeptičtí, ale po deseti letech zkušeností si uvědomili, že tento registr je pro ně velmi důležitým nástrojem, takže zvýšili svou důvěryhodnost na trhu a především našli nová odbytiště.“ <https://www.publika.md/este-gratis-dar-obligator-registru-vitivinicol-va-deveni-un-puternic-instrument-de-promovare-2471781.html>

⁴⁵ <https://www.facebook.com/wineofmoldova/>

⁴⁶ Ondřej Horký-Hluchář: *Škrty v rozvojové pomoci a mýty*, Lidové noviny, s. 13. 19. 12. 2018, dále převzato na webových stránkách Ústavu mezinárodních vztahů Praha <https://www.iir.cz/article/skrty-v-rozvojove-pomoci-a-myty>

⁴⁷ (mad): *Hasiči už díky české pomoci zachránili 13 lidí*, Právo, s. 18. 14. 6. 2017

⁴⁸ Moldavští experti v rámci vinařského projektu přijeli do Čech, 14. 3. 2017 <https://www.parlamentnilisty.cz/zpravy/tiskovezpravy/Moldavsti-experti-v-ramci-vinarskeho-projektu-prijeli-do-Cech-479471>

Gestor projektu v průběhu realizace projektu nevyžadoval explicitní kroky k naplňování průřezových principů, které již byly v ZRS ČR v době plánování a implementace projektu definovány. Pro jejich vyhodnocení jsme použili Metodiku evaluace průřezových principů, který byla tvořena v letech 2016 a 2017 a certifikována 31. 1. 2018. Tato metodika a indikátory, které zahrnuje, nemohly být vzaty v úvahu při plánování projektu a retrospektivní hodnocení projektu vůči průřezovým principům je tímto faktem zkruseno. Pokud by byl projekt hodnocen vůči všem průřezovým principům, pak by, vzhledem k jejich šíři, byla relevance projektu velmi nízká. Projekt je totiž vůči většině průřezových principů neutrální. To však nelze hodnotit jako negativum, neboť donor ani realizátor neměli možnost s těmito principy a jejich indikátory při plánování pracovat.

Proto bylo pro hodnocení zvoleno průřezové téma dobrého vládnutí, neboť projekt podle teorie změny měl mj. přispět k harmonizaci moldavských právních norem s evropským právem (výsledkový indikátor dobrého vládnutí GGRL50: Evidence of project contribution to developing / enacting regulations that comply with internationally accepted standards), k vytvoření nástroje – datového zdroje - k rozvoji vinařského sektoru (výstupový indikátor GGO23: Number of resources developed with project support that support evidence-based policy decisions). Monitorovací nástroj v podobě VWR je nutnou podmínkou pro jakékoli provádění politik založených na důkazech a rozhovory se zástupci MAFI/MARDE naznačují, že tímto způsobem budou skutečně využity. Rozhovory se zástupci ANSA, jejichž součástí byla názorná ukázka práce s výstupy z registru, ukázaly, že data jsou již nyní využívána ke zlepšení procesů v institucích státní správy (výsledkový indikátor GGRL29: Evidence of more efficient operations of government entities participating in a project). Projekt v tomto ohledu poskytl čtyři školení (výstupový indikátor GGO52: Number and type of capacity-building trainings, courses and informal sessions in regulatory processes), kterého se zúčastnilo třicet zástupců moldavské státní správy (výstupový indikátor GGO50: Number of regulators trained).

Data z registru jsou volně dostupná na webu (výsledkový indikátor GGRL20: Evidence of improved information content on official websites or in key documents of participating government entities) a pěstitele a výrobce vína uváděli příklady skutečného využití takto dostupných dat pro své vlastní účely (výsledkový indikátor GGRL33: Increased access and use of open government data). Zároveň byly jednotlivé kroky tvorby a implementace VWR v Moldavsku mediálně pokryty od prvního memoranda o spolupráci, přes spuštění testovací a později ostré verze registru, až po implementaci související legislativy a její dopady na jednotlivé stakeholdery, především malé pěstitele a výrobce vína (výsledkový indikátor GGRN35: Media coverage of government actions).

5. Doporučení

5.1.1. Doporučení na úrovni projektu

Znění doporučení	Stupeň závažnosti	Hlavní adresát	Odůvodnění doporučení
Realizovat co nejdříve výběrové řízení na provozovatele VWR a zprovoznit odevzdávání deklarácí vinařů online přímo na stránce VWR.	1	NOVW, MARDE	V dubnu 2019 končí období provozu a rozvoje VWR zajišťovaného Tender Systems. V případě dlouhodobé prodlevy, ve které nebude nikdo VWR provozovat, může dojít k vypadnutí funkčnosti některých modulů. Zajištění možnosti odevzdávání deklarácí přímo na stránce VWR zvýší motivovanost vinařů pracovat s VWR. Zároveň dojde k posunu získávání informací od metody „zavolám pracovníkům NOVW“ ke koncepčnějšímu způsobu získávání informací z registru.
Zvážit navýšení IT kapacity a kapacity na kontrolu zadaných dat u klíčových institucí (NOVW) a zajistit přenos know-how na nové kolegy.	2	NOVW, MARDE, ANSA	Již od začátku projektu moldavští partneři slibovali dostatečné personální zajištění u klíčových institucí. Nyní se zdá být systém sběru deklarácí od vinařů zvládnutelný. Absolutně však chybí zastupitelnost a v případě výpadku hlavního zástupce NOVW pro VWR (přestože NOVW deklaroval, že je navýšení kapacit v řešení) může dojít k ochromení celého systému. Výrazně nedostatečnou kapacitou disponuje NOVW v oblasti IT. Tento fakt se může negativně projevit zejména v situaci končícího provozovatele VWR.
Pracovat na alternativním modelu sběru a verifikace dat o vinohradnících bez zapojení ACSA. Případně alespoň u verifikace dat předat zodpovědnosti na státní správu.	2	MARDE, NOVW, ACSA	Současný model, ve kterém sběr dat o vinohradech provádí nezisková organizace a je plně financován rozvojovou pomocí (USAID), nemusí být udržitelný. Je nutné přemýšlet nad alternativním modelem, který by nebyl tak finančně náročný, případně poběží po skončení navazujícího projektu USAID na sběr dat. Zároveň by do současného modelu bylo dobré implementovat postupy na verifikaci pravdivosti dat z úrovně státní správy (ANSA). A to zejména v návaznosti na budoucí možné přidělování dotací.
Aktualizovat propadlý https certifikát u https://rvv.gov.md/homepage.jsf .	3	NOVW, Tender Systems	Při vstupu na stránku vyskočí upozornění, že návštěvník přichází na nezabezpečenou stránku. Pro vstup musí otevřít pole Rozšířené nastavení a Pokračovat na nezabezpečenou stránku.

Stupeň závažnosti: 1 – nejzávažnější, 2 – závažné, 3 – nejméně závažné

5.1.2. Doporučení na úrovni programu nebo sektoru

Znění doporučení	Stupeň závažnosti	Hlavní adresát	Odůvodnění doporučení
<p>ČRA by jako donor měla trvat na tom, aby příjemce při identifikaci a formulaci projektu bral v potaz místní specifika a promítnout je do časové dotace projektu. Zároveň lépe propracovat projektovou dokumentaci, zejména v oblasti rizik, předpokladů, cílů a dopadů projektu a implementace konkrétních aktivit. Doporučujeme také pravidelné úpravy/aktualizace projektové dokumentace v závislosti na zkušenostech získaných během implementace (například by realizátor v roční zprávě uváděl, zda je v důsledku naplněných rizik nebo změny podmínek potřeba projektovou dokumentaci aktualizovat a zejména upravit samotné projektové aktivity či při nejhorším scénáři projekt zastavit).</p>	1	MZV, ČRA, ÚKZUZ	<p>Studie proveditelnosti a na ní navazující projektová dokumentace dostatečně nepracovaly s riziky a předpoklady naplnění výstupů. To se projevilo ve značném zpoždění a prodloužení realizovaného projektu. Dále projektová dokumentace nedefinuje dostatečně konkrétně účel a celkový cíl projektu a přeskakuje jejich operacionalizaci na výsledky, které by byly logicky konzistentně provázané s výstupy. Pro plynulejší implementaci projektu zároveň doporučujeme lépe naplánovat logickou návaznost kroků, a to ideálně workshopovou formou se všemi relevantními aktéry. Uvědomujeme si komplexitu a dynamičnost prostředí, ve kterém jsou projekty implementovány, z toho důvodu dáváme ke zvážení, možnost dokumentaci během projektu upravit, aby odpovídala reálným potřebám a realizovaným aktivitám.</p>
<p>Pokračovat v podpoře transitivních (postsovětských, balkánských zemí), kde je ČR obecně dobře přijímána a může využít své zkušenosti s přístupem do EU.</p>	2	MZV, ČRA	<p>V podpoře postsovětských a balkánských států je ČR obecně velmi dobře vnímána a čeští realizátoři jsou schopni více pochopit kontext a potřeby než například západoevropské rozvojové agentury. Zároveň může česká ZRS využít vlastní zkušenosti z předvstupního období do EU.</p>
<p>Pro spolehlivější zjištění dopadů doporučujeme u dalších projektů plánovat evaluaci již při přípravě intervence (přesně specifikovat očekávané dopady, identifikovat měřitelné indikátory dopadu, zajistit srovnávací hladinu hodnot na začátku projektu). V tomto případě, kdy byl design evaluace vytvářen až na konci projektu, doporučujeme provedení ex-post evaluace buď tohoto projektu samostatně nebo ve spojení</p>	2	MZV, ČRA	<p>Největší přidaná hodnota hodnoceného projektu je vybudování podmínek, které mohou vést k rozvoji vinařského sektoru. Tento rozvoj má bezesporu dlouhodobý charakter a bude záležet na moldavských aktérech, jak účelně budou výstupy projektu nadále využívat. Z toho důvodu by bylo přínosné vyhodnotit, jestli došlo ve vinařském sektoru k žádoucímu vývoji a jak konkrétní aktéři pokračovali v započatých aktivitách. Podobně i u dalších projektů zaměřených na budování státní správy, lze očekávat dopady v dlouhodobějším horizontu. Tímto způsobem by bylo spolehlivěji zodpovězeno na otázku dopadu projektu, tedy co intervence skutečně</p>

<p>s hodnocením dalších projektů ČRA v Moldavsku s dostatečným časovým odstupem (cca dvou let od konce projektu) pro lepší vyhodnocení dlouhodobých dopadů. Případně alespoň využít zaměstnanců ČRA či místního zastupitelského úřadu ke sledování vývoj po skončení projektu. U hlavních stakeholderů projektu (MARDE, NOVW, další instituce využívající data z VWR, producenti) by bylo hodnoceno, jakým způsobem byly udrženy výstupy a výsledky projektu a jakým způsobem jsou využívány k lepšímu fungování moldavského vinařského sektoru.</p>			<p>změnila. Zároveň by výsledky tohoto následného šetření mohly být využity jako zpětná vazba pro zlepšení udržitelnosti stávajících projekt a podklady pro efektivnější plánování budoucích intervencí.</p>
<p>V případě replikace podobného projektu (na tvorbu softwaru) trvat na vytvoření pracovní skupiny v místě podpory tvořené vývojářem, uživatelem, garantem i konečným uživatelem.</p>	2	ČRA, ÚKZUZ	<p>Vývoj softwaru není triviální věc a jeho testování je nedílnou součástí všech větších IT zakázek. V projektu bylo rizikové, že testování měl na starosti v zásadě jeden člověk. V této situaci je nemožné, aby se předešlo zkresení vycházejícímu z individuálního úhlu pohledu. Zároveň by vytvoření pracovní skupiny (i s konečným uživatelem) zajistilo koncepčnější rozvoj softwaru.</p>

Stupeň závažnosti: 1 – nejzávažnější, 2 – závažné, 3 – nejméně závažné

5.1.3. Doporučení systémová a procesní

Znění doporučení	Stupeň závažnosti	Hlavní adresát	Odůvodnění doporučení
<p>Při zapojení spolupracujícího donora si vyjasnit co nejdříve role, zodpovědnosti a procesy, a to zejména v samotné implementaci a monitoringu projektu. Usilovat o co nejlepší přenos informací mezi donory.</p>	1	MZV, ČRA, ÚKZUZ	<p>Účast spolupracujícího donora na projektu hodnotíme jako čistě pozitivní. Problematická byla spolupráce při implementaci a monitoringu projektu. Doporučujeme, aby v dalších projektech byla předem mnohem lépe definována spolupráce jak na vyšší strategické úrovni, tak na každodenní implementační úrovni. Na strategické úrovni doporučujeme zajištění dobrých vztahů s kmenovými zaměstnanci spolupracujícího donora, nejen lokálními manažery. Zároveň by měla být předem jasně vydefinována pravidla sdílení informací a výstupů. Možnou spojkou mezi oběma donory</p>

			by mohl být koordinátor projektu, který by musel být akceptován jako součást týmu obou částí projektu.
vytvořit lokální pobočky ČRA v prioritních zemích pro zajištění lepšího každodenního managementu projektů. Případně jasně vydefinovat spolupráci ČRA s rozvojovými diplomaty místních zastupitelských úřadů.	2	MZV, ČRA	Přítomnost donora na místě byla zmiňována jako velmi důležitá všemi aktéry. Přispěla by jak k lepšímu každodennímu managementu projektu, tak k pochopení kontextu místních aktérů a přenosu know-how od spolupracujícího donora. Pro přenos know-how na začátku projektu, kdy to ještě bylo možné, nebyly vytvořeny dostatečné podmínky.

Stupeň závažnosti: 1 – nejzávažnější, 2 – závažné, 3 – nejméně závažné

6. Přílohy

1. Shrnutí závěrečné evaluační zprávy v anglickém jazyce
2. Seznam a vysvětlení použitých zkratk
3. Schéma intervenční logiky hodnocené intervence a zapojení aktéři
4. Seznam prostudovaných dokumentů, příp. též dřívějších evaluačních zpráv v dané tématice a odborné literatury, relevantní internetové odkazy
5. Seznam interview (přehled klíčových respondentů) a skupinových diskusí (fokusních skupin), při dodržení pravidel ochrany osobních dat
6. Využité dotazníky, okruhy pokládaných otázek
7. Analýzy výsledků průzkumů, dotazníkových šetření, faktická zjištění
8. Shrnutí zásadních výsledků rozhovorů a fokusních skupin s klíčovými respondenty (nejsou-li v textu), při dodržení pravidel ochrany osobních dat
9. Vyhodnocení jednotlivých průřezových principů dle nástrojů certifikované metodiky evaluace průřezových principů ZRS ČR
10. Zadávací podmínky (Terms of Reference)
11. Tabulka vypořádání (zásadních) připomínek referenční skupiny a dalších zapojených aktérů
12. Přehled připomínek vzešlých z diskuse při závěrečné prezentaci a jejich vypořádání ze strany evaluačního týmu (v případě potřeby)
13. Checklist povinných náležitostí evaluační zakázky