EVALUATION OF THE CZECH REPUBLIC DEVELOPMENT COOPERATION PROJECT IN THE SECTOR OF AGRICULTURE AND RURAL DEVELOPMENT IN ZAMBIA

Příloha 1: Shrnutí v českém jazyce

Projekt

Předmětem tohoto hodnocení je projekt „Zajištění udržitelné a stabilní produkce krmiva pro dojný skot drobných farmářů“, který byl v cílové zemi Zambie realizován odborníky z Mendelovy univerzity v Brně v období listopad 2014 – duben 2018. Cílem projektu je „zajistit udržitelnou a stabilní produkci krmiva pro mléčný skot pro malé farmáře ve dvou vybraných cílových kooperativách v Choma a Monze“ za účelem stabilizace a rozvoje produkce zemědělců zúčastněných kooperativ, zejména ve vztahu k produkci mléka.

Účel

Hlavním účelem hodnocení je získat nezávislá, objektivní a konzistentní zjištění, závěry a doporučení hodnotná pro rozhodování Ministerstva zahraničních věcí (dále jen MZV) ve spolupráci s Českou rozvojovou agenturou (dále ČRA) o budoucí orientaci a implementaci Zahraniční rozvojové spolupráce České republiky v Zambii s ohledem na Agendu udržitelného rozvoje 2030 a Strategii rozvojové spolupráce České republiky na období 2018–2030. Závěry a doporučení by měly být relevantní pro další směřování a financování české rozvojové spolupráce v Zambii a také pro implementaci podobných projektů v oblasti zemědělství a rozvoje venkova.

Cíle intervence

Celkovým cílem hodnoceného projektu bylo zajistit udržitelnou a stabilní produkci krmiva pro dojnice malých farmářů ve dvou vybraných cílových kooperativách v Choma a Monze.

Projekt byl zaměřen na tři složky v obou těchto regionech:

1. Prvním prvkem byl **rozvoj kapacity** členů družstev na produkci krmiva **pro zvýšení produkce krmiva** tak, aby bylo zajištěno kvalitnější krmení skotu v období sucha, kdy zemědělci zažívají výrazný pokles produkce mléka. Toho bylo dosaženo zejména školením zaměřeným na klíčová témata ve výrobě, zpracování a skladování krmiva a krmení dobytka obecně, individuální podporou výroby krmiva na vybraných farmách, dílnami a demonstracemi atd.
2. Druhou složkou byla **podpora mechanizace a efektivity**, zejména dodávka vhodných zemědělských strojů kooperativám a další doprovodné investice, školení v používání této mechanizace a v neposlední řadě podpora při zavádění udržitelného ekonomického modelu pro řízení této technologie.
3. Třetí složkou byla pilotní implementace tzv. Holistického managementu krajiny hospodářských zvířat (dále HLLM) ve třech komunitách v každém z cílových regionů.
4. Další aktivitou projektu byla příprava na zajištění vodních zdrojů pro hospodářská zvířata, ale skutečná realizace této části byla předmětem jiného projektu.

Zavedené metodiky a techniky; dodržení omezení

Metodika hodnocení zahrnovala individuální a skupinové rozhovory se zúčastněnými stranami na všech úrovních veřejné správy, realizátorem, partnerskými institucemi, dalšími

dárci a příslušnými zúčastněnými stranami atd. Dále byly provedeny dva průzkumy, jeden mezi podporovanými zemědělci a druhý mezi nepodporovanými zemědělci ve čtyřech lokalitách. Tyto čtyři lokality navštívily také místní experti a v těchto lokalitách byly provedeny individuální rozhovory a byly rovněž provedeny fokusní skupiny. Hodnocení bylo vážně ovlivněno omezeními souvisejícími s pandemií COVID-19; jeho úspěšnou implementaci však umožnila komunikace na dálku a intenzivní zaměstnávání místního experta, včetně rozšíření místního týmu o junior experty.

Klíčová zjištění evaluace

Relevance

Strategická vhodnost projektu a jeho relevance byla hodnocena jako **vysoká**. Cíle a aktivity hodnoceného projektu jsou zcela v souladu se zambijskou politikou, konkrétně s Národní zemědělskou politikou 2004–2015, Druhou národní zemědělskou politikou 2016–2030, Národním investičním plánem 2014–2018 a také s obecnější rozvojovou strategií pro roky 2017–2021. Projekt navázal na dlouhodobou práci Zahraniční rozvojové spolupráce ČR (dále jen ZRS) se Zambií v zemědělství. Projekt je stále relevantní i v rámci nové strategie ZRS se Zambií na období 2018–2023, jejímž cílem je „přivést Zambii do roku 2030 do stavu země se středními příjmy a vybudovat diverzifikovanou ekonomiku v zemi nezávislé na rozvojové pomoci“ prostřednictvím „intenzifikace a diverzifikace zemědělské produkce“.

Kritéria pro implementaci projektů byla stanovena vhodně, avšak větší důraz by měl být kladen na kvalitativní hodnocení a měla by být vyžadována nepřetržitá přítomnost realizátora projektů tohoto rozsahu.

Koherence

Pokud jde o koherenci, bylo zjištěno, že existuje mnoho zúčastněných stran a dalších dárců, kteří jsou nebo byli aktivní v regionu projektu v chovu mléčných výrobků. Hodnocený projekt koordinoval své aktivity s těmito zúčastněnými stranami, avšak koordinace byla realizována spíše ad hoc a na operativní úrovni než na úrovni programování nebo dokonce dárců. Tato koordinace a do určité míry spolupráce umožňovala zamezit duplicitě v realizovaných činnostech. V některých případech bylo navíc dosaženo (opět ad hoc) vzájemné spolupráce různých projektových týmů. Úroveň spolupráce s ostatními partnery je však považována za nedostatečnou jak ze strany zaměstnanců projektu ČRS na všech úrovních (realizátor, vedení partnerů, místní zaměstnanci), tak ze strany zástupců dalších dárců.

Na základě těchto závěrů je koherence hodnoceného projektu s dalšími dárci hodnocena jako **spíše vysoká**, avšak potenciál spolupráce s dalšími dárci nebyl plně využit především z důvodu nedostatečného začlenění synergií do fáze formulace. Silnější zaměření na spolupráci s dalšími dárci by nejen umožnilo využít vzájemné silné stránky, ale potenciálně by také posílilo udržitelnost projektu ČRS a překonalo tak zásadní omezení krátkodobého rozsahu realizace projektů ČRS.

Efektivita

Celkové hodnocení projektu z hlediska efektivity je pozitivní. Vysokou efektivitu ukazují aktivity zaměřené přímo na zemědělskou produkci a dobré životní podmínky skotu. Realizátorovi se podařilo významně přispět ke zvýšení objemu a kvality produkce drobných farmářů, což pozitivně přispělo k nákladové efektivnosti projektu. Na druhé straně činnosti spojené s pořízením a používáním zemědělských strojů vykazují poměrně nízkou efektivitu. Realizací projektu nevznikl mechanismus, který by plně zajistil dlouhodobé pokrytí zvýšených nákladů cílových příjemců na novou mechanizaci.

Na základě těchto závěrů je efektivita hodnoceného projektu hodnocena jako **spíše vysoká**, efektivita nákupu strojů je však **nízká.**

Monitoring aktivit a ukazatele

Podle monitoringu byly splněny všechny výstupy a výsledky projektu, protože byly naplněny kvantifikované cílové hodnoty formulovaných indikátorů:

- Kapacita pro produkci krmiva se zvýšila o více než 270 hektarů.
- Mechanizace poskytovaná kooperativami na výrobu krmiv generují od roku 2017 příjem, který minimálně pokrývá provozní a servisní náklady.
- V dubnu 2018 bylo do společné holistické denní pastvy zapojeno 61,3 % celkové populace hospodářských zvířat a v nočním ustájení 37 % z celkového počtu zvířat.
- Subdodavatel projektového týmu určil dostatečný počet vodních zdrojů.
- Podíl zemědělců, kteří si sami produkují krmivo pro dobytek, se podle monitorování projektu v roce 2017 zvýšil na 79 %.
- Více než 74 % zemědělců produkovalo mléko v období sucha 2017 a poměr produkce v období dešťů a období sucha se snížil z 3,8 na 1,8.

Vztah mezi krmivem a výrobou mléka; přístup k vodě jako vnější riziko

O tři roky později, v roce 2021, hodnocení dospělo k závěru, že podporovaní zemědělci stále do značné míry pokračují **v produkci vlastního krmiva a tito zemědělci vykazují pozitivní trend produkce mléka i příjmy**, a to i přes negativní vnější události (sucho v letech 2018–2019). Kvalitativní výzkum v cílovém regionu však nepřináší tak přesvědčivý závěr. Ačkoli to potvrdilo přímou souvislost mezi produkcí vlastního krmiva a produktivitou mléka a co je ještě důležitější, umožnění dostatečné produkce mléka i v období sucha, zúčastněné strany v regionu zjistily, že **mnoho zemědělců přesto přestalo vyrábět krmivo.** Níže jsou uvedeny hlavní důvody těchto selhání:

- Nejdůležitějším důvodem je přístup k vodě, který je primárním předpokladem pro pokračování výroby krmiva.
- Negativní dopad sucha v letech 2018/2019, který způsobil častý úhyn skotu, a také migrace stád do příliš vzdálených lokalit s větším množstvím vody. Projekt se přirozeně nemohl vyhnout ani zmírnit toto vnější riziko, ale jakmile se situace ve vodě stabilizovala, nebyla k dispozici podpora, která by motivovala a vedla zemědělce, aby znovu začali s produkcí krmiva.
- Dostupnost osiva, která je považována za jeden z klíčových důvodů, proč mnoho farmářů ukončilo produkci vlastního krmiva. Projekt plánoval obejít toto očekávané úzké místo zapojením družstev / svazů, které měly nakupovat semena a distribuovat je mezi zemědělci, avšak tento plán neuspěl.

Podobně jako u krmiv vidí zúčastněné strany v cílových oblastech přímou příčinnou souvislost mezi implementací HLLM a zvýšením produkce mléka. V celé oblasti však došlo k vážným výzvám v pokračující implementaci HLLM nebo alespoň jejích složek:

- Přístup k blízkým vodním zdrojům je opět primárním předpokladem implementace HLLM.
- Negativní účinek sucha, který vážně omezil nebo dokonce zastavil implementaci HLLM v celé oblasti projektu.
- Chybějící zařízení pro mobilní ohrady.

Srovnávací analýza dvou komunit, kde byla zavedena HLLM, však poukázala na to, že chybí dlouhodobá podpora jako významný důvod, proč některé komunity HLLM neudržely. Jakmile negativní vnější účinek (sucho) ustoupilo, v regionu nebyl **žádný stakeholder, který by facilitoval znovuzavedení a / nebo posílení postupů HLLM** v podporovaných komunitách. Kromě toho se ukázala důležitost silného zapojení místních neformálních orgánů jako jednoho z rozhodujících faktorů pro udržení nebo opětovné zavedení HLLM.

Existuje jen málo důkazů o tom, že dodané stroje významně přispěly ke zvýšení produkce krmiva a příjmů drobných zemědělců. Ačkoli empirické záznamy o používání strojů nejsou k dispozici, je zřejmé, že alespoň **některé části strojů nejsou vůbec používány z důvodu chybějící údržby nebo nevhodnosti** pro místní farmáře. Dokonce i ty stroje, které jsou v provozu, slouží spíše větším a lépe situovaným zemědělcům než malým zemědělcům, pro jejichž potřeby není strojní zařízení vzhledem ke své velikosti a účelu vhodné.

Efektivnost

Na základě těchto závěrů je efektivnost hodnoceného projektu hodnocena jako **spíše vysoká**, projekt na konci své realizace dosáhl svých cílů. Významnou část těchto úspěchů však **nebylo možné udržet**.

Podporovaní zemědělci ve většině pozorují, že kvalita jejich života se od roku 2018 zvýšila. V průběhu kvalitativního výzkumu v různých komunitách cílového regionu byla formulována silně pozitivní hodnocení zejména s ohledem na implementaci HLLM s uvedením, že implementace HLLM přinesla nebo alespoň má potenciál přinést do jejich životů pozitivní změnu. Kromě jejích dopadů na produkci mléka existuje řada pozitivních dopadů v oblastech ekonomických (vyšší výnosy plodin, nižší spotřeba hnojiv) a životního prostředí (snížení nadměrné pastvy, zastavení praxe spalování keřů, nižší používání hnojiv) a také v soudržnosti místní komunity byla přičítána implementaci HLLM. Bylo hlášeno, že s účinkem HLLM se obecně zvýšila spolupráce mezi členy komunity, což vedlo ke zvýšení vzájemné důvěry a mobilizaci komunity.

Dopady

Je však také třeba zdůraznit, že **nejchudší členové komunit mají z aktivit projektu malý nebo žádný užitek**. Nebyly provedeny žádné aktivity přizpůsobené na míru potřebám nejchudších zemědělců.

Důležitou součástí logiky projektu bylo očekávání, že ostatní zemědělci budou replikovat inovace realizované s podporou projektu, konkrétně pěstování krmiva pro výživu zvířat. Některé trendy v tomto ohledu byly pozorovány, **údaje však neprokazují, že by replikace zavedených postupů byla rozšířená**. Data také jasně ukazují, že nedostatek informací a chybějící trvalá podpora při výrobě krmiva je jednou z klíčových překážek úspěšnější replikace. V tomto ohledu projekt spoléhal na kooperativy, které měly pokračovat v poskytování služeb zemědělské extenze, toto očekávání ale nebylo naplněno. Na základě těchto závěrů jsou dopady hodnoceného projektu hodnoceny **spíše vysoké.**

Strategie odchodu a udržitelnost

Ve formulaci projektu nebylo dostatečné zaměření na strategii odchodu. **Strategie odchodu nebyla dostatečně formulována a plánována a spoléhala se na stávající strukturu kooperativ pro udržitelnost výstupů projektu**. Závislost na těchto strukturách při realizaci

projektu i udržitelnosti je realizátorem i místním partnerem vnímána jako jeden z největších problémů projektu jako celku.

Respondenti hodnocení se při charakterizaci kooperativ shodují na několika problémech, které lze shrnout do následujících tří bodů:

- Kooperativy jsou ze své podstaty nestabilní organizace – s ohledem na správu a finanční stabilitu;
- Kooperativům chybí kapacity a odborné znalosti;
- Aktivita kooperativ, která jde nad rámec jejich základního účelu, totiž výkupu mléka, jsou do značné míry motivovány donory (donor-driven).

Ve výsledku tak evaluace ukazuje, že **kooperativy nebyly příliš úspěšná při zajišťování služeb a výsledků projektu**. Kooperativy neposkytují služby zemědělské extenze (kromě ad hoc konzultací) a nemají k tomu kapacitu ani znalosti. Kromě toho si nepěstují vlastní krmivo a omezil se také pronájem strojů malým zemědělcům. Pěstování vlastního krmiva v kooperativách mělo pomoci farmářům, kteří nejsou schopni produkovat vlastní krmivo nebo si nemohou dovolit koupit osivo na trhu.

Závěrem se ukázalo, že pro udržitelnost projektu jsou klíčové následující parametry:

- Nedostatečná strategie ukončení
- Spoléhání se na družstva a nedostatečné zapojení dalších zúčastněných stran do ukončení strategie (vládní struktura pracovníků pro rozšíření, dalších dárců, podnikatelských subjektů atd.)
- Nedostatek dlouhodobé podpory (související se slabou strategií ukončení a úplnou závislostí na družstvech)
- Chybějící přístup k vstupům, nejdůležitějším semenům;

V neposlední řadě je nejdůležitějším faktorem udržitelnosti přístup k vodě. To je předpoklad udržení produkce krmiva i HLLM v podporovaných lokalitách.

Na základě výše uvedených zjištění je **udržitelnost** hodnoceného projektu hodnocena jako **spíše nízká**.

Na základě zjištění a závěrů byla formulována následující doporučení.

Programová a sektorová doporučení:

Znění doporučení	Stupeň závažnosti	Hlavní adresát
Posílit důraz na strat. odchodu, která musí být formulovaná od začátku; zapojit do strategie relevantní stakeholdery, včetně jiných donorů a veřejných struktur (které mohou být podfinancované, nicméně jsou stabilní). Vyžadovat podrobnou strategii odchodu ve fázi designu projektu v žádostech o grant a zvýšit důraz na její implementaci, vč. odpovídajícího budování kapacit, v kritériích realizace.	1	ČRA
Zapojit se do koordinačních mechanismů / platforem v relevantních sektorech a zajistit stálou reprezentaci ZRS ČR v prioritních sektorech – nespoléhat se na koordinaci pouze na úrovni realizátorů. Ve formulaci programu a projektů využít silných stránek jiných donorů a zaměřit se na přidanou hodnotu ZRS ČR v tomto komplexním prostředí.	2	ČRA, ZÚ
Požadovat, aby výběru místního partnera předcházela podrobná analýza	1	ČRA /

stakeholderů a analýza rizik. Pokud je to pro aplikovanou proceduru výběru realizátora relevantní, využít ve fázi identifikace spolupráce s externími experty tak, aby byly ekonomické, operační i lidské kapacity místních partnerů podrobně analyzovány. Požadovat, aby byly ve fázi formulace projektů zrcadleny výsledky těchto analýz v aktivitách zaměřených na odpovídající budování kapacit místních partnerů		realizátor (v závislosti na způsobu implemen-tace)

Projektová doporučení:

Znění doporučení	Stupeň závažnosti	Hlavní adresát
Detailně analyzovat přidanou hodnotu českých expertů a v místě dostupné kapacity pro vzdělávání	3	realizátor
Požadovat, aby byla specifikace vybavení a mechanizace, které má být pořízeno, založena na podrobné analýze potřeb cílových skupin / konečných příjemců v místním kontextu	1	ČRA / realizá-tor
Převádět vlastnictví pořízeného vybavení postupně a podmínit jej (ověřeným) vytvořením dostatečné kapacity a procesů na straně místního partnera	1	ČRA / realizá-tor
Zahrnout do projektů aktivity na diseminaci dobré praxe a inovací v širší komunitě (mimo přímo podpořené farmáře), jako jsou například osvětové kampaně, polní dny, demonstrační plochy, atd.. Zahrnout do monitorovacího systému projektu monitoring úrovně replikace v komunitě alespoň jako pilotní aktivitu (sběr baseline a endline dat ve vybrané lokalitě).	2	ČRA / realizá-tor
Požadovat, aby byly v projektovém designu brány v potaz potřeby a omezení nejchudších členů místních komunit (cílené aktivity na tuto část cílové skupiny) s cílem zamezit zvyšování nerovností mezi bohatějšími a chudými členy komunit.	2	ČRA
Klást důraz na to, aby byla dostupnost vody zajištěna před nebo alespoň současně s implementací dalších aktivit v sektoru zemědělství, které jsou na vodě závislé	1	ČRA

Systémová a procesní doporučení:

Znění doporučení	Stupeň závažnosti	Hlavní adresát
Analyzovat možnosti prodloužení časového rámce pro implementaci projektů v sektoru zemědělství. Ideálně umožnit dodatečné 2 roky pro období pahse-out s aktivitami nižší intenzity zaměřenými na obnovu / oživení znalostí a koučink podpořených farmářů.	2	MZV / ČRA
Analyzovat možnosti zvýšení důrazu na stálou přítomnost realizátora v cílovém regionu ve větších projektech v tomto sektoru dle možností současného legislativního rámce.	3	ČRA