



# ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA EVALUACE

Vyhodnocení dotačního programu „Globální rozvojové vzdělávání a osvěta veřejnosti“

(NIPEZ 79998000-6)

6/2022

Evaluační tým Gov Lab s.r.o.

Hlavní evaluátor: Jan Hněvkovský

Experti:

Alice Fischerová

Jakub Vrobel



## Identifikační formulář

<p><b>Název hodnoceného programu v českém a anglickém jazyce:</b></p> <p>Vyhodnocení dotačního programu Globální rozvojové vzdělávání a osvěta veřejnosti</p> <p>Evaluation of the grant program Global development education and public awareness</p>	<p><b>Zaměření:</b></p> <p>Globální rozvojové vzdělávání a osvěta veřejnosti</p>
<p><b>Gestor:</b></p> <p>Česká rozvojová agentura</p>	<p><b>Realizátoři:</b></p> <p>České NNO a veřejné VŠ (VVŠ)</p>
<p><b>Partnerské země (země realizace):</b></p> <p>Česká republika</p>	<p><b>Projektové lokality:</b></p> <p>Česká republika</p>
<p><b>Hodnocené období realizace – měsíc/rok zahájení:</b></p> <p>1/2019</p>	<p><b>Měsíc/rok ukončení:</b></p> <p>12/2021</p>
<p><b>Celkové čerpání v CZK ze ZRS ČR:</b></p> <p>49,6 milionů Kč (2019-2021)</p>	<p><b>Celkové čerpání v CZK včetně spolufinancování:</b></p> <p>49,6 milionů Kč (2019-2021)</p>
<p>Další donoři podílející se na programu:</p> <p>N/A</p>	
<p><b>Autoři evaluační zprávy:</b></p> <p>Jan Hněvkovský, Alice Fischerová, Jakub Vrobel</p>	
<p><b>Termín realizace evaluace:</b></p> <p>Leden – červenec 2022</p>	
<p><b>Datum, podpis(y):</b></p>	

# Shrnutí

---

## Účel evaluace

Předmětem této evaluace je vyhodnocení dotačního programu zahraniční rozvojové spolupráce (ZRS) České republiky v gesci České rozvojové agentury (ČRA) s názvem „Globální rozvojové vzdělávání a osvěta veřejnosti“ za období 2019–2021.

Hlavním účelem evaluace je získat nezávislé, objektivně podložené a konzistentní závěry, zjištění a doporučení využitelné při rozhodování Ministerstva zahraničních věcí (MZV) ve spolupráci s ČRA a dalšími aktéry o budoucím zaměření hodnoceného dotačního programu.

## Popis hodnocené intervence a kontextu evaluace

Dotační program „Globální rozvojové vzdělávání a osvěta veřejnosti“ vznikl za účelem podpory projektů českých neziskových organizací či veřejných vysokých škol v oblasti globálního rozvojového vzdělávání.

Dotační program je provázán s klíčovým koncepčním dokumentem MZV Strategie globálního rozvojového vzdělávání a osvěty o globálních souvislostech 2018-2030 (Strategie GRV). Dotační program, respektive podpořené projekty by měly být v souladu a naplňovat cíle a témata obsažená ve Strategii. Dotační program se prolíná také s koncepčním dokumentem Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) Strategie 2030+, která se mimo jiné zabývá oblastí vzdělávání k udržitelnému rozvoji. Dotační program a téma je tak společné a klíčové pro resorty MZV a MŠMT.

Hodnocení dotačního programu by mělo popsat a vysvětlit změny, které v průběhu let 2019–2021 nastaly, a jaké to mělo důsledky pro fungování projektu, realizátory projektů i koncové příjemce. Navržená doporučení jsou výsledkem evaluačních aktivit s cílem podpořit správné nastavení a fungování programu.

## Evaluační tým

Řešitelem této evaluace je evaluační tým Gov Lab s.r.o. Členy evaluačního týmu byli Jan Hněvkovský, Jakub Vrobel, Alice Fischerová.

## Nejdůležitější zjištění a závěry

**Relevance** programu je celkově hodnocena jako **vysoká**. Relevance byla hodnocena směrem k naplňování Strategie globálního rozvojového vzdělávání a osvěty o globálních souvislostech na období 2018–2030 (dále jen Strategie GRV). Strategie GRV se propisuje do znění hodnocené výzvy a v letech 2019–2021 propojení výzvy s tímto dokumentem vzrůstá zejména v souvislosti s nastavením hodnotících kritérií. Realizátoři projektů hodnotí Strategii jako srozumitelný, prakticky využitelný a klíčový dokument v oblasti GRV, Podpořené projekty vykazují vysokou míru relevance s obsahem Strategie GRV.

**Koherence** programu je celkově hodnocena jako **spíše nízká**. Koherence (včetně koordinace a integrovaného přístupu) byla posuzována s obdobným programem v gesci Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT). Komunikace a koordinace činnosti klíčových resortů Ministerstva zahraničních věcí (MZV) (a České rozvojové agentury – ČRA) a MŠMT v oblasti globálního rozvojového vzdělávání (GRV) vykazují některé problematické parametry, které vzájemnou koherenci snižují. Nejsou vyčleněny (či z důvodu fluktuace chybí) dostatečné kapacity na dlouhodobou a stabilní spolupráci na rozvoji tématu GRV. Tento problém se často projevuje pouze ve formální komunikaci, kdy dotační výzvy

a i některé koncepční dokumenty v této oblasti jsou připravovány samostatně jednotlivými resorty, a proto je nakonec jejich finální podoba ze strany druhého aktéra pouze vzata na vědomí. Pravidelnější spolupráce a komunikace funguje mezi MZV a podřízenou organizací MŠMT Národním pedagogickým institutem (NPI), ačkoliv k provázanosti programů přispívala spíše osobní motivace a zájem pracovníků. Výzvou pro další období je aktivní participace MZV na revizi rámcových vzdělávacích programů (RVP), která je z obou stran žádána.

**Efektivnost** (účelnost) programu je celkově hodnocena jako **spíše vysoká**. Podpořené projekty z hodnoceného programu jsou kvalitní, vycházející často z dlouhodobých konceptů či mezinárodních metodik v oblasti GRV. Realizátoři se mnohokrát v oblasti dlouhodobě pohybují a mají navázány stabilní vztahy s cílovou skupinou. Negativními faktory, které ovlivňují účelnost programu, jsou nastavení programu (snižující se finanční alokace, jednoletost projektů) a řízení programu (dlouhé schvalování žádostí, časté personální změny na ČRA, chybějící zpětná vazba).

**Dopady a udržitelnost** programu jsou celkově hodnoceny jako **spíše vysoké**. Klíčovým přínosem programu je vůbec jeho existence a cílená podpora projektů v oblasti GRV, bez níž by se tématu organizace věnovaly pouze v omezené míře nebo vůbec. Naprostá většina respondentů byla spokojena s účastí na projektech a jejich účast se projevila, jak ve znalostech v oblasti GRV, tak i v získaných kompetencích (i pro další šíření znalostí). Realizátoři se ve velké míře podílejí na šíření a replikaci výstupů projektů a dlouhodobých konceptů, které však nejsou koncepčně ukotveny a probíhají tak pouze na základě vzájemného zasíťování aktérů a silného propojení s koncovými příjemci.

**Vnější prezentace** programu je celkově hodnocena jako **spíše vysoká**. Pravidla pro zajištění vnější prezentace byla dodržena. ČRA jako gestor výzvy s realizátory spíše aktivně nekoordinovala medializaci aktivit a výstupů projektu. Hodnocené projekty nicméně měly bohatou medializaci a mediální analýza poukázala na to, že pozitivní tonalitu vůči programu či donorovi mělo 56 % veřejných článků, 43 % mělo neutrální a informativní charakter. Logo zahraniční rozvojové spolupráce (ZRS ČR) bezpečně poznala většina realizátorů, ačkoliv 55 % ze strany cílové skupiny logo ZRS ČR vůbec nezná.

**Průřezové principy ZRS** jsou celkově hodnoceny jako **spíše vysoké**. Hodnocena byla kritéria Řádná (demokratická) správa věcí veřejných, Šetrnost k životnímu prostředí a klimatu, Dodržování lidských práv příjemců včetně rovnosti mužů a žen.

## Doporučení

### Doporučení na úrovni programu nebo sektoru

Znění doporučení	Stupeň závažnosti	Hlavní adresát
<b>Zajistit aktivní garantství za oblast GRV v procesu úprav Rámcových vzdělávacích programů.</b> Alokace kapacit a prostředků dedikovaných na rozvoj GRV v ČR má dlouhodobě sestupnou tendenci. Vložení GRV do nově vznikajících Rámcově vzdělávacích programů může výrazně podpořit celonárodní ambice Strategie GRV, které ale neodpovídá alokace financí na její implementaci.	1	MZV, MŠMT
<b>Zajistit sdílení výstupů a dobré praxe na „dnu pro realizátory projektů v GRV“.</b> Den využít i pro sběr potřeb a poznatků z terénu pro tvorbu následující výzvy. Takto nastavený den by měl ideálně plnit i networkingovou roli, pro kterou se více hodí prezenční formát. Pro širší zapojení je možné využít i hybridní prezenční a online formu. Den by měl být kvalitně naplánován a dobře facilitován, aby v něm měli	1	ČRA

realizátoři dostatečný prostor pro sdílení svých zkušeností a výstupů. Zároveň by měl umožnit sběr potřeb, na které by měli ČRA a MZV reagovat v nastavování následujících výzev a aktivit v příslušném Akčním plánu Strategie GRV.		
<b>Zajistit sdílení výstupů z projektů na stránkách ČRA a NPI (v sekci Globální rozvojového vzdělávání - <a href="https://grv.npi.cz/">https://grv.npi.cz/</a>).</b> Realizátoři by měli mít povinnost využívat platformu ke sdílení výstupů vzniklých v projektech. ČRA či NPI by měli mít na starost podporu a zároveň kontrolu, že se tomu tak doopravdy děje. Webová stránka NPI nabízí odkazy na jednotlivé organizace působící v oblasti GRV. Tyto odkazy však nejsou aktualizovány, nejnovější aktuality jsou z roku 2019. ČRA na svých webových stránkách vůbec nenabízí databázi projektů a jejich výstupů. V případě, že pro ČRA je vytvoření databáze neuskutečnitelné, tak by měla poskytnout součinnost NPI v udržování aktualizované databáze na jejich stránkách.	2	ČRA

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

### Doporučení systémová a procesní

Znění doporučení	Stupeň závažnosti	Hlavní adresát
<b>Nastavit systém předávání informací mezi projektovými manažery ČRA.</b> Optimálním řešením by bylo odstranění důvodů, které vedou k extrémní fluktuaci v ČRA. Tento problém je značně komplexní a má dlouhodobý charakter. Toto doporučení reaguje na dopady této situace. Odcházející projektový manažer by měl vždy zajistit, že svůj odchod komunikuje se všemi realizátory a že v dostatečné kvalitě předá informace svému nástupci. K tomu je možné využít ukládání důležité komunikace s realizátory. Zcela nutné je mít přehledný systém složek, do kterých se ukládají všechny relevantní dokumenty k projektům. Přesto může být při objemu informací velmi složité pro nového projektového manažera se rychle zorientovat – k tomu by měl přispět videohovor, během kterého by došlo ke krátkému představení aktuálních projektů.	1	ČRA
<b>Zkrátit proces hodnocení projektové žádosti.</b> Mělo by dojít k výraznému zkrácení času, který je věnován na části hodnotícího procesu, které přímo nevedou k zajištění přidané hodnoty projektů. Jedná se zejména o formální hodnocení žádostí, zasedání hodnotící komise – v případě, že v realitě nedochází k výrazným změnám v projektech či odlukám od bodového hodnocení danými hodnotiteli, tak by čas na tuto aktivitu měl být minimalizován. Stejně tak čas strávený rozhodnutím o poskytnutí dotace ze strany ČRA. Zejména by měl být minimalizován čas, kdy projektové žádosti čekají mezi jednotlivými fázemi.	1	ČRA MZV
<b>Definovat termínově transparentní proces hodnocení projektové žádosti. Harmonogram vložit do výzvy.</b> Základní termíny, zejména vyznění o poskytnutí dotace, musí být závazně uvedené ve výzvě, aby s ním mohli realizátoři počítat. Dále musí být, alespoň interně, jasně vymezené termíny, kdy dojde k formálnímu vyhodnocení, kdy k zasedání hodnotící komise a kdy k rozhodnutí o podpoře dotace. Proces by mohl zrychlit i postupné předávání projektů, které splnily formální hodnocení hodnotitelům, kteří by tak měli na hodnocení více času.	1	ČRA

<p><b>Definovat systém zpětné vazby i směrem k podpořeným projektům.</b> ČRA by měla nastavit jasný systém poskytování zpětné vazby, kterou každý projekt obdrží, nehledě na to, jestli byl podpořen, či nikoliv. Tato zpětná vazba nemusí být vyčerpávající, ale měla by mít formu resumé klíčových a předem definovaných dimenzí. Ty mohou být například: co se nám na projektu líbilo, kde vidíme prostor ke zlepšení, co v projektu úplně chybělo. Tyto dimenze musí být dopředu nastaveny ve spolupráci s hodnotiteli, aby věděli, jaký typ informací bude následně předán realizátorům. K tomuto nastavení by mělo dojít na námi doporučeném semináři pro hodnotitele.</p>	2	ČRA
<p><b>Uspořádat seminář pro hodnotitele projektů při každé vypsané výzvě.</b> Hodnotitelé by měli být v úzké spolupráci s tvůrci výzvy, aby docházelo k co nejrelevantnějšímu výběru projektů. K tomu by posloužil seminář, na kterém by docházelo k vyjasnění očekávání tvůrců výzvy i možnosti vzájemného sdílení mezi hodnotiteli, které následně povede ke snížení pravděpodobnosti, že se pojetí hodnotitelů budou úplně rozcházet.</p>	2	ČRA MZV
<p><b>Provést audit dokládáných povinností a vybrat ty, u kterých stačí čestné prohlášení, které musí být dokládány originály a ty, které mohou být vypuštěny úplně.</b> Administrátor by měl projít všechny povinné doklady a zhodnotit, jestli jsou explicitně v zákoně uvedeny jako nutné a jestli na jejich doložení nestačí čestné prohlášení realizátora, že jej splňuje. To výrazně snižuje administrativní zátěž na straně realizátora i administrátorů programů. Relevanci tohoto doporučení zvyšuje i fakt, že realizátoři projektů se výzev účastní pravidelně a např. neexistuje důvod proč znovu dokládat kopii smlouvy o zřízení běžného účtu u peněžního ústavu v ČR.</p>	2	ČRA
<p><b>Nastavit systém komunikace mezi správci programů ČRA a odpovědnými pracovníky MZV.</b> MZV by mělo dostávat zprávy o realizaci projektů a moci se účastnit jejich monitoringu. Zároveň nastavit vhodné postupy pro sdílení a výměnu informací o projektech mezi realizátory.</p>	2	ČRA MZV
<p><b>Systematicky sbírat zpětnou vazbu u odcházejících zaměstnanců ČRA.</b> ČRA se musí pokusit snížit současnou fluktuaci. Prvním krokem je dobře pochopit motivace lidí, proč z ČRA odchází. Následně s těmito motivacemi systematicky pracovat a hledat řešení, která mohou zvýšit retenci zaměstnanců. Sběr zpětné vazby nemůže být nahodilý a mít anekdotickou formu. Musí být vystaven jasný proces, ve kterém bude mít někdo za sběr zpětné vazby zodpovědnost a někdo zodpovědnost za předání zjištění managementu ČRA, potažmo MZV.</p>	3	ČRA

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

## Obsah

---

Shrnutí.....	iii
Účel evaluace .....	iii
Popis hodnocené intervence a kontextu evaluace .....	iii
Evaluační tým .....	iii
Nejdůležitější zjištění a závěry .....	iii
Doporučení .....	iv
Seznam grafů .....	1
Seznam schémat .....	1
Seznam tabulek .....	1
Úvod .....	1
Shrnující slovo evaluačního týmu .....	1
Kontext a účel evaluace.....	1
Informace o řešiteli evaluace .....	2
Informace o hodnocené intervenci .....	2
Kontext hodnocené intervence .....	2
Zainteresované strany a jejich zapojení v dotačním programu .....	3
Procesní stránka intervence .....	4
Klíčové předpoklady fungování a rizika programu .....	5
Metodologie evaluace.....	5
Použité metody a analyzované informace.....	5
Metodologické překážky a jejich řešení .....	6
Zhodnocení evaluačních postupů .....	6
Členové týmu a rozdělení rolí .....	7
Evaluační zjištění a závěry evaluace.....	7
Celkové hodnocení .....	7
Relevance .....	7
Koherence (včetně koordinace a integrovaného přístupu) .....	9
Efektivnost (účelnost) .....	10
Dopady a udržitelnost .....	16
Vnější prezentace .....	19
Průřezové principy ZRS ČR.....	20
Doporučení.....	24
Doporučení na úrovni programu nebo sektoru .....	24
Doporučení systémová a procesní .....	25
Seznam příloh .....	28

## Seznam grafů

Graf 1 Index relevance podpořených projektů .....	9
Graf 2 Celková spokojenost cílových skupin s účastí v projektu .....	16
Graf 3 Změna chování cílových skupin podle realizátorů .....	17
Graf 4 Změna chování cílových skupin podle cílových skupin .....	17
Graf 5 Správně zvolené principy a témata GRV v testu podpořené znalosti .....	18
Graf 6 Nesprávně zvolené principy a témata GRV v testu podpořené znalosti .....	19
Graf 7 Podíl a počet mediálních výstupů podle tonality .....	20
Graf 8 Spontánní a podpořená znalost loga ZRS ČR mezi realizátory a cílovými skupinami .....	20
Graf 9 Zaměření na průřezové principy .....	21
Graf 10 Srovnání intenzity relevance vůči průřezovým principům a finanční náročnosti projektu .....	22

## Seznam schémat

Schéma 1 Dotační cyklus výzvy Globální rozvojové vzdělávání a osvěta veřejnosti .....	15
---	----

## Seznam tabulek

Tabulka 1 Celkové hodnocení intervence podle kritérií OECD/DAC .....	7
Tabulka 2 Podpořené projekty dle oblastí .....	11
Tabulka 3 Finanční alokace dotačního programu .....	11
Tabulka 4 Počet respondentů, kteří spontánně správně jmenovali hlavní principy a témata Strategie GRV .....	18



# Úvod

---

## Shrnující slovo evaluačního týmu

*Dotační program Globální rozvojové vzdělávání a osvěta veřejnosti je nedílnou součástí systému podpory v oblasti globálního rozvojového vzdělávání od roku 2011. Program od té doby několikrát přizpůsobil svou podobu. Co však zůstává, jsou mnozí realizátoři projektů, kteří se dlouhodobě věnují oblasti globálního rozvojového vzdělávání, opakovaně se hlásí s projekty do dotačního programu a skrze které jsou témata GRV prosazována do vzdělávání a osvěty veřejnosti. Z evaluačních šetření vyplynulo, že realizátoři považují dotační program za důležitý a cení si ho. Bez dotačního programu by organizace své aktivity v oblasti GRV realizovali pouze omezeně či vůbec. Pedagogové (budoucí či současní), žáci a studenti, široká veřejnost by tak byli ochuzeni o zapojení do projektů, se kterými vyjadřují vysokou spokojenost a dále o znalosti a kompetence, které v oblasti GRV získali. Tyto znalosti a kompetence jsou z jejich strany využívány a šířeny nejen v profesním, ale i osobním životě. Témata GRV se dostávají do veřejné debaty, zvyšuje se uvědomění propojenosti světa, pochopení souvislostí a zvyšuje se důvěra v možnou změnu i ze strany jednotlivce.*

*Členění programu a propojování s klíčovou Strategii GRV je vnímáno realizátory pozitivně a odráží se v kvalitě projektů i jejich aktivit. Výrazným ohrožením programu do budoucna je však jeho způsob financování (snižující se alokace pro dotační program) a s tím spojené udržení aktivit organizací v oblasti GRV. Jedním z faktorů kvality projektů jsou dlouhodobě navázané vztahy realizátorů s cílovými skupinami a jejich kontinuální spolupráce, vzájemná důvěra a také sdílení know-how mezi organizacemi pohybujícími se v oblasti a často vycházejících ze stejných konceptů (např. Světová škola). Fungující program umožňuje kontinuitu práce organizací na tématech i přes omezení typu jednoletého financování definovaného kalendářním rokem. Bariérou je, že s výstupy a šířením učení z projektů se systematicky aktivně nepracuje. Dotační program Globální rozvojové vzdělávání a osvěta veřejnosti nebude dosahovat svého potenciálu bez dobře nastavených a fungujících procesů na straně administrátora a užší spolupráce s MŠMT při prosazování témat GRV do rámcových vzdělávacích programů.*

Tým Gov Lab

## Kontext a účel evaluace

Předmětem této evaluace je vyhodnocení dotačního programu zahraniční rozvojové spolupráce (ZRS) České republiky v gesci České rozvojové agentury (ČRA) s názvem „Globální rozvojové vzdělávání a osvěta veřejnosti“ za období let 2019–2021. V hodnoceném období bylo podpořeno 28 projektů<sup>1</sup> s tematikou GRV s celkovou finanční podporou 49,6 milionů Kč.

Hlavním účelem evaluace je získat nezávislé, objektivně podložené a konzistentní závěry, zjištění a doporučení využitelné při rozhodování MZV ve spolupráci s ČRA a dalšími aktéry o budoucím zaměření hodnoceného dotačního programu. Vyhodnocení proběhlo jak dle mezinárodně uznávaných kritérií OECD-DAC2<sup>2</sup>, tj. dle relevance, efektivnosti (účelnosti), dopadů a jejich udržitelnosti, tak podle dalších

---

<sup>1</sup> celkem bylo podáno 31 žádostí, ve třech případech šlo o víceleté projekty s každoroční žádostí o dotaci

<sup>2</sup> Efektivita (hospodárnost) nebyla součástí evaluačních otázek v zadávací dokumentaci.

evaluačních kritérií (vnější prezentace a naplňování průřezových principů ZRS). Důležitým záměrem zadavatele bylo získat nezávislé vyhodnocení hodnoceného programu zejména na relevanci ve vztahu k naplňování Strategie globálního rozvojového vzdělávání a osvěty o globálních souvislostech 2018-2030, koherenci s aktivitami MŠMT, účelnost aktivit zaměřených na formální v. neformální vzdělávání v. osvětu, a replikovatelnost podpořených výstupů a konceptů.

## Informace o řešiteli evaluace

Řešitelem evaluace projektu byla společnost Gov Lab s.r.o. ([www.govlab.cz](http://www.govlab.cz)). Cílem Gov Lab je pomáhat veřejným a neziskovým organizacím ve zlepšování kvality svých služeb. Služby Gov Lab spadají do oblastí – evaluace, vzdělávání formou workshopů, provázení organizační změnou a agilní implementace strategií.

V rámci evaluací se Gov Lab zaměřuje na sociálně inovační projekty (např. hodnocení budování udržitelných komunit, práce s klienty s Alzheimerovou chorobou či systémových změn v oblasti sociálního bydlení, včasné péče či pečovatelských služeb) a na rozvojové programy (např. hodnocení rozvojových programů pro malé a střední podniky ve V4 pro IFKA/Ministerstvo národního hospodářství Maďarska, vyhodnocení projektu ZRS ČR „Rekonstrukce čistíren odpadních vod v Bosně a Hercegovině“, vyhodnocení projektu ZRS ČR v Moldavsku v sektoru „zemědělství a rozvoj venkova“ pro Ministerstvo zahraničních věcí České republiky nebo hodnocení projektu Participatory Budgeting for Inclusive Local Governance in BiH ve spolupráci s Agora CE).

V evaluacích budujeme kapacitu jak v „tvrdých“ přístupech jako je kontrafaktuální evaluace, tak máme zkušenosti s používáním „měkkých“ monitorovacích a hodnotících mechanismů jako je „outcome mapping“ či další etnografické přístupy. Vzdělávání a workshopy pak připravujeme zejména na témata strategického řízení a designu služeb, kdy se vždy snažíme pomoci klientovi využít teoretické a praktické přístupy 21. století přímo ve své praxi. V pozici designérů přinášíme inovace do několika sociálních služeb (fungování sociálně právní ochrany dětí, pěstounství či práce s vězni).

## Informace o hodnocené intervenci

---

### Kontext hodnocené intervence

Dotační program Globální rozvojové vzdělávání a osvěta veřejnosti funguje již od roku 2011. Cílem programu je podpora realizace projektů neziskových organizací či vysokých škol se zaměřením na globální rozvojové vzdělávání a osvětu veřejnosti v souladu s cíli a tématy obsaženými ve strategických dokumentech (Národní strategie globálního rozvojového vzdělávání pro období 2011–2015, později aktualizovaná i na období 2016–2017; Strategie globálního rozvojového vzdělávání a osvěty o globálních souvislostech na období 2018–2030) a navazujících akčních plánech pro každý rok.

Podpořené projekty byly v hodnoceném období zpravidla jednoleté (výjimkou byl rok 2020, kdy bylo možné žádat o víceleté projekty s každoroční žádostí o dotaci), avšak většinově postavené na trvalejších modelech spolupráce a zakotvené v dlouhodobých vztazích realizátora s danou cílovou skupinou. V roce 2020 došlo ke sloučení trilaterálních projektů v oblasti GRV do hodnocené výzvy.

V hodnoceném programu dlouhodobě trvá značný převis žádostí proti disponibilním prostředkům, vedle podpořených projektů je stejné nebo větší množství nepodpořených. Na program se také v průběhu

hodnocených let snižuje finanční alokace<sup>3</sup>, což způsobuje nejistotu realizátorů ohledně kontinuity podpory.

Problematika globálního rozvojového vzdělávání se nedotýká jen aktérů MZV a ČRA, klíčovým aktérem v komunikaci a spolupráci je i MŠMT, které je nositelem Strategie vzdělávací politiky 2030+ (řešícím téma vzdělávání k udržitelnému rozvoji) a tvůrcem rámcových vzdělávacích programů (viz níže).

Hodnocení dotačního programu by mělo popsat a vysvětlit změny, které v průběhu let 2019–2021 nastaly, a jaké to mělo důsledky pro fungování projektu, realizátory projektů i cílové skupiny. Navržená doporučení jsou výsledkem evaluačních aktivit s cílem podpořit správné nastavení a fungování programu.

## Zainterесované strany a jejich zapojení v dotačním programu

Hlavními aktéry v dotačním programu byli následující:

- **Ministerstvo zahraničních věcí ČR (MZV)**

MZV je odpovědné za koncepční řízení rozvojové spolupráce, včetně programování její bilaterální složky a vyhodnocování výsledků (evaluace). Tato činnost je zastřešena **Odborem rozvojové spolupráce a humanitární pomoci (ORS)**, který v oblasti GRV je gestorem Strategie GRV a Akčního plánu pro její naplňování, administruje meziresortní pracovní skupinu pro GRV při Radě pro ZRS, spolupracuje s Českou rozvojovou agenturou (ČRA), s MŠMT, s EU a Evropskou sítí pro globální vzdělávání GENE. Ve vztahu k hodnocenému programu se ORS podílí na přípravě příslušné dotační výzvy a je zastoupen v komisi pro výběr projektů.

MZV (ORS) klade důraz na vyhodnocování výsledků, které dotační program přinesl, a to z hlediska poučení pro podobu dalších dotačních výzev (learning) i prezentace výsledků (accountability).

- **Česká rozvojová agentura (ČRA)**

ČRA působí jako implementační agentura pro plnění úkolů v oblasti ZRS ČR, zejména pro přípravu, realizaci a monitoring bilaterálních rozvojových projektů a pro vyhledávání a realizaci tzv. horizontálních rozvojových programů. Ve vztahu k hodnocenému programu je ČRA gestorem a administrátorem příslušného dotačního procesu.

- **Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR (MŠMT)**

MŠMT je odpovědné za formální a neformální vzdělávání. Je gestorem Strategie vzdělávání 2030+ a rámcových vzdělávacích programů, včetně průřezových témat, mezi nimi též GRV. Ve vztahu k hodnocenému programu MŠMT připomínkuje příslušnou dotační výzvu a nominuje zástupce (z MŠMT a/nebo podřízené příspěvkové organizace NPI) do komise pro výběr projektů.

- **České fórum pro rozvojovou spolupráci (FoRS)**

FoRS je jedním z dalších aktérů pohybujících se v oblasti globálního rozvoje a vzdělávání. Organizuje pracovní skupinu GRV a osvěta, kde jsou zapojeny některé organizace či univerzity aktivní v dané oblasti. Cílem FoRS a pracovní skupiny je ovlivňovat kvalitu GRV v České republice, nastavení dotačního programu, podporovat zachování finanční alokace programu, působit jako zprostředkovatel a podpora v komunikaci mezi zapojenými organizacemi a ČRA, popř. MZV (a to i při připomínkování koncepčních dokumentů), podpora v šíření výstupů projektů a propojování relevantních aktérů v oblasti atp.

---

<sup>3</sup> Mezi hodnocenými lety 2019-2021 byla finanční alokace na program ze státního rozpočtu 10 mil. Kč v roce 2019, 8 mil. Kč v roce 2020, 2021.

- **Realizátoři hodnoceného programu v období 2019-2021**

Realizátory dotačního programu se dle stanovených podmínek mohou stát nestátní neziskové organizace a veřejné vysoké školy. V hodnoceném období bylo podpořeno 28 projektů<sup>4</sup> s tematikou GRV. Jmenovitě se jedná o následující organizace:

ADRA o.p.s. (2019, 2020)  
AGORA CE, o.p.s. (2021)  
ARPOK, o.p.s. (2019, 2020, 2021)  
Asociace společenské odpovědnosti, o.p.s. (2019, 2020, 2021)  
CARE ČR (2021)  
Člověk v tísni, o.p.s. (2019, 2020)  
ČVUT (2020)  
DČCE – Středisko humanitární a rozvojové spolupráce (2021)  
Humanitas Afrika, o.p.s. (2021)  
Charita ČR (2019, 2020, 2021)  
INEX-SDA z.s. (2019, 2021)  
IOM Mezinárodní organizace pro migraci (2019)  
Junák – český skaut, Skautský institut, z.s. (2021)  
Na mysli (2021)  
Pontopolis, z.s. (2021)  
Salesiánská asociace Dona Boska, z.s. (2019)  
Středisko ekologické výchovy SEVER Horní Maršov, o.p.s. (2021)  
Univerzita Karlova – PedF (2019)  
Univerzita Palackého – UPOL (2019, 2020)

- **Cílové skupiny a koncoví příjemci podpořených projektů v období 2019-2021**

Dotační program cílí skrze podporu vybraných projektů na konkrétní skupiny osob, které prostřednictvím projektových aktivit získávají nové znalosti, kompetence, zkušenosti v oblasti GRV.

Zájem o projektové aktivity ze strany cílových skupin a další šíření výstupů z projektů je ovlivněno mimo jiné i nastavením dotačního programu a podobou kritérií výběru projektů k podpoře.

V evaluaci programu jsou na tuto skupinu směřovány otázky týkající se efektivnosti (účelnosti) a dopadů a udržitelnosti.

## Procesní stránka intervence

Hodnocený dotační program je připravován dle harmonogramu dotačních výzev připravovaných ČRA jako administrátorem programu. Každý rok je ze strany ČRA tvořen obsah dotační výzvy, prochází připomínkovacím procesem ze strany MZV a následně je vyhlášen. Je nominována hodnotící komise, po uzavření příjmu žádostí probíhá formální kontrola žádostí, následuje individuální hodnocení žádostí uzavřené zasedáním hodnotí komise. Zde jsou na základě přechozího hodnocení vybrány projekty k podpoře. Po vydání rozhodnutí o poskytnutí dotace jsou vyplaceny finanční prostředky na realizaci projektů a probíhá průběžný monitoring projektů. Dotační cyklus uzavírá roční závěrečná zpráva projektů. Blíže viz Schéma 1.

---

<sup>4</sup> celkem bylo podáno 31 žádostí, ve třech případech šlo o víceleté projekty s každoroční žádostí o dotaci

## Klíčové předpoklady fungování a rizika programu

Na základě evaluačních šetření mezi klíčové předpoklady fungování hodnoceného dotačního programu patří: stabilní finanční alokace pro dotační program; vhodné nastavení procesů dotačního programu, které reflektují potřeby realizátorů; kooperace klíčových resortů MZV, MŠMT a gestora programu ČRA; vhodné ukotvení programu strategickými koncepcemi.

Dotační program ovlivňují externí faktory – v oblasti financování je to konečná suma, která je ze státního rozpočtu poskytnuta na zahraniční rozvojovou spolupráci a která je dále prostřednictvím ČRA alokována na dotační program GRV. V hodnoceném období 2019-2021 pak dotační program, respektive realizaci podpořených projektů, ovlivnila pandemie Covid 19, která kladla velké nároky na realizátory při přizpůsobení aktivit a na ČRA v oblasti komunikace a spolupráce na změnách projektů.

## Metodologie evaluace

---

### Použité metody a analyzované informace

Metodologie evaluace byla v souladu s návrhem postupu provedení evaluace postavena na kombinaci kvantitativních a kvalitativních metod sběru dat a jejich analýzy.

První fáze evaluace spočívala v desk research dostupných materiálů: dotační výzvy 2019-21, projektové dokumentace podpořených i nepodpořených projektů, koncepčních dokumentů v oblasti GRV. Byly provedeny rozhovory s klíčovými aktéry (zástupci ČRA, MZV, MŠMT, NPI, FoRS). Na základě studia dokumentů a rozhovorů byla zkonstruována procesní mapa dotačního programu (viz Schéma 1), analyzovány zainteresované strany a realizátoři projektů, vytvořena mapa relevance podpořených projektů.

Druhá fáze evaluace zahrnovala přípravu a realizaci dotazníkového šetření mezi realizátory podpořených projektů a cílovou skupinou/koncovými příjemci. Jednotlivá evaluační kritéria a evaluační otázky Zadavatele byly interně operacionalizovány a převedeny na jednotlivé otázky využitelné v CAWI. V týdnu od 25. do 30. dubna 2022 byly dotazníky testovány z hlediska funkčnosti a srozumitelnosti. Samotné dotazníkové šetření probíhalo v období 2. až 27. května 2022. Dotazník pro zástupce žadatelských organizací byl adresován přímo kontaktním osobám projektů a celkem bylo osloveno 19 organizací realizujících 28 projektů. Přičemž od zástupců 23 projektů (82 %) se podařilo získat zpětnou vazbu. Respondenti v dotazníku odpovídali i za nepodpořené či nepodané projekty. Pro ověření relevance programu se Strategii GRV byl vytvořen dotazník pro kontrolní skupinu z řad pedagogů, budoucích pedagogů a studentů. Tento dotazník byl šířen skrze profesní skupiny a skupiny na sociálních sítích sdružujících pedagogy či studenty. Vzhledem k tomu, že šlo o metodu sněhové koule, kdy není předem znám počet možných respondentů, nelze vyčíslit návratnost. Distribuce dotazníků pro koncové příjemce probíhala prostřednictvím realizátorů a reálný počet potenciálních respondentů, s nimiž realizátoři dotazník sdíleli, není znám.<sup>5</sup> U 12 projektů z 28 (42 %) se podařilo získat zpětnou

---

<sup>5</sup> Po cca třech letech od realizace jsou i přes ochotu realizátorů omezené možnosti spolupráce, zvláště pokud požadavky na spolupráci nebyly zakotveny již ve výzvě či při realizaci projektů. Předání kontaktů přímo na cílové skupiny/koncové příjemce z právních i technických důvodů nepřipadalo v úvahu. Varianta, kdy

vazbu přímo od koncových příjemců, tedy pedagogů, studentů či jiných občanů zapojených do projektů jako cílová skupina. V této fázi byly také dále připraveny scénáře skupinových diskuzí s realizátory, které byly následně upraveny na základě prvotního vyhodnocení dotazníkového šetření. Skupinové diskuze proběhly dvě, a to s 12 zástupci projektů (osoby, které projekt znaly nejlépe) z 10 organizací. Na základě získaných kontaktů (včetně explicitního souhlasu s případným oslovením) na koncové příjemce z dotazníků byly uskutečněny dodatečné 3 telefonické a online rozhovory pro prohloubení získaných informací z kvantitativního šetření.

Ve třetí fázi byly kompletně analyzovány získané informace, přepsány, kódovány a zpracovány získané dotazníky a vytvořeny hypotézy pro workshop s klíčovými aktéry pro tvorbu doporučení. Workshop umožnil ověřit hypotézy a zajistit relevanci navrhovaných doporučení.

## Metodologické překážky a jejich řešení

Z metodologického hlediska jsme museli ošetřit několik oblastí. První fáze evaluace nastala se zpožděním z důvodu čekání na projektovou dokumentaci ze strany ČRA. Jak je popsáno i ve vyhodnocení evaluačních otázek, fluktuace a s tím spojená časová vytíženost pracovníků a nejasné kompetence prodloužily dobu, která byla určena na studium a analýzu dokumentů. Došlo ke zkrácení doby na přípravu a realizaci dotazníkového šetření mezi realizátory a koncovými příjemci. Díky vstřícnosti a ochotě realizátorů se však podařilo i v omezeném času na sběr dat získat cca 300 alespoň částečných odpovědí reprezentujících 42 % projektů. Z pohledu samotného obsahu výzkumných šetření bylo nutné ošetřit fakt, že hodnocení zejména dotační výzvy 2019 probíhá s tříletým odstupem a získané informace tak mohou být zkreslené. V kvantitativní části jsme hodnocené roky spojili s názvy projektů a jejich aktivitami pro lepší orientaci, v kvalitativní části jsme hovor přizpůsobovali tak, aby bylo zřejmé, ke kterému období se dotazujeme a ověřovali i výpovědi respondentů.

## Zhodnocení evaluačních postupů

Při tvorbě evaluačního designu jsme vycházeli z definic evaluačních kritérií dle Výboru pro rozvojovou spolupráci Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD DAC). Evaluace byla realizována s ohledem na zásady odbornosti, integrity a zodpovědnosti v souladu s Etickým kodexem evaluátora a Formálními standardy provádění evaluací (dle České evaluační společnosti). Rozhovory a skupinové diskuze byly prováděny s maximálním důrazem na soukromí a přepisy rozhovorů a záznamy z dotazníků (které byly anonymní) jsou archivovány a zabezpečeny tak, aby k nim mimo osoby podílející se na této evaluaci neměl nikdo další přístup. Celý postup evaluátorů je dokumentován a transparentní. Cílem evaluace není hodnocení výkonu konkrétních osob a závěry v evaluaci jsou formulovány tak, aby užité informace nebyly ztotožnitelné s konkrétními respondenty.

---

dotazník rozesílají zástupci realizátorů sami svým cílovým skupinám nebyla preferována, neboť tím evaluátor ztrácí kontrolu nad výběrem respondentů. Nicméně za daných okolností jde o praktický kompromis, neboť alternativou respondentů s výběrovým zkreslením jsou žádní respondenti.

## Členové týmu a rozdělení rolí

### Jan Hněvkovský

Vedoucí evaluačního týmu zodpovědný za řízení projektu a design evaluace, komunikaci se Zadavatelem, včasné odevzdání evaluačních výstupů, prezentaci zjištění.

### Jakub Vrobel

Senior evaluátor se zaměřením na oblast vzdělávání, rozvoje občanské společnosti a NNO. Zodpovědný za statistickou analýzu dat, nastavení dotazníků, vytvoření evaluačních matic, sběr kvalitativních dat.

### Alice Fischerová

Junior evaluátorka zodpovědná za přípravu, provedení a analýzu kvalitativní části evaluace. Dále se podílela na přípravě dotazníkového šetření, komunikaci s realizátory a cílovými skupinami.

## Evaluační zjištění a závěry evaluace

### Celkové hodnocení

Tabulka 1 Celkové hodnocení intervence podle kritérií OECD/DAC<sup>6</sup>

Škála pro hodnocení intervence	Individuální hodnocení míry naplnění kritérií OECD-DAC a dalších kritérií stanovených zadavatelem
<p><b>Vysoká</b> – postupy, výsledky a předpoklady plně odpovídají potřebám a stanovenému cíli, resp. příkladům dobré praxe</p> <p><b>Spíše vysoká</b> – v konkrétním kontextu intervence naplnila maximum požadavků, existují však omezení na úrovni externích faktorů nebo drobné nedostatky týkající se realizace</p> <p><b>Spíše nízká</b> – významnější nedostatky při nastavení intervence nebo v aplikovaných postupech a/nebo závažné problémy na úrovni externích faktorů</p> <p><b>Nízká</b> – postupy nebo výsledky intervence neodpovídají stanoveným cílům a/nebo existují kritické problémy na úrovni externích faktorů</p>	<p><b>Relevance: Vysoká</b></p> <p><b>Koherence: Spíše nízká</b></p> <p><b>Efektivnost (účelnost): Spíše vysoká</b></p> <p><b>Dopady a udržitelnost: Spíše vysoká</b></p> <p><b>Vnější prezentace: Vysoká</b></p> <p><b>Průřezové principy ZRS: Spíše vysoká</b></p>

### Relevance

EO 1.1 Nakolik je program relevantní z hlediska naplňování Strategie GRV?

Míra relevance programu z hlediska naplňování Strategie GRV	<b>Vysoká</b>
---	---------------

<sup>6</sup> Zhodnocení efektivity (hospodárnosti) nebylo součástí zadávací dokumentace.

Hodnocení relevance programu vůči Strategii GRV vychází kromě údajů z projektové dokumentace sloužících především k hodnocení účelnosti hlavně z informací poskytnutých realizátory (skrze dotazníkové šetření i rozhovory), dalšími stakeholdery (NPI ČR, MŠMT) a dat spojených s hodnotícím procesem v jednotlivých výzvách.

Samotnou Strategii GRV považuje zcela nebo spíše za klíčový dokument v oblasti GRV 90 % realizátorů a stejný podíl ji považuje za prakticky využitelnou (či využitelnou s výhradami). Za rozhodně či spíše srozumitelnou ji pak považuje 85 % realizátorů. Naprostá většina realizátorů (62 % v roce 2019, 89 % v roce 2020 a 75 % v roce 2021) výzvu považovala za spíše srozumitelnou. Zbylí respondenti pak rovnou měrou buď za naprosto srozumitelnou, nebo pak spíše nesrozumitelnou. Tato čísla odráží i informace získané při rozhovorech, kdy většina realizátorů dotační výzvu považuje více či méně za srozumitelnou, ale tápou v některých důležitých aspektech a postrádají zpětnou vazbu od donora k lepšímu zacílení svých projektů. A to úspěšní žadatelé ještě více než ti neúspěšní, protože zpětná vazba těm neúspěšným se v posledních letech zlepšila (specifikace důvodů v Rozhodnutí). Zvláště jim také nebylo jasné, jak mají koncipovat žádost pro víceleté projekty.

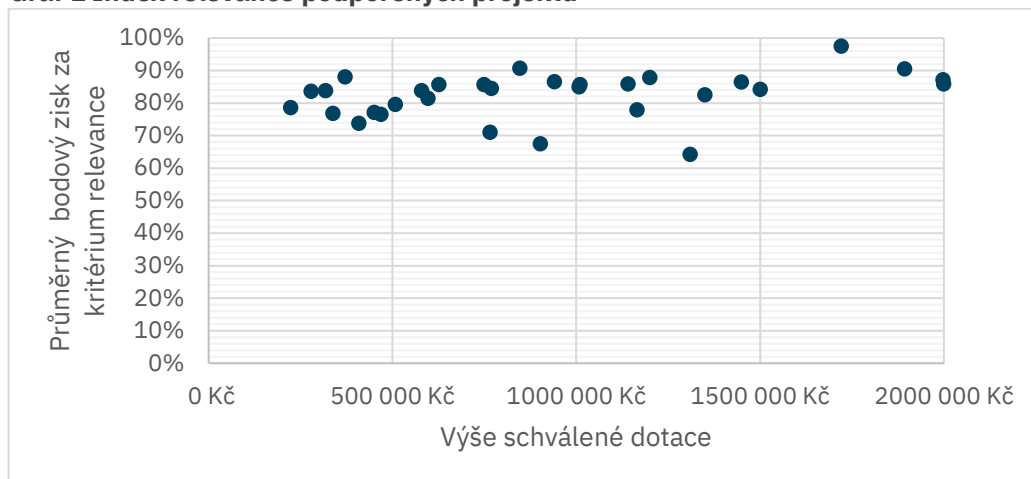
Hodnotící proces je dle tvrzení žadatelů/příjemců (v rozhovorech, skupinových diskusích i dotazníkových šetřeních) nyní transparentnější ve srovnání s roky 2019 či 2020, avšak přetrvává nejistota příjemců dotace ohledně toho, co přesně je od nich v některých oblastech osnovy (např. průřezové principy) nebo v zaměření projektů očekáváno. „Zároveň se dělají velké zmatky mezi GRV a Osvětou – dříve to byla jedna výzva, pak se to trhlo, nyní se to alespoň zohlednilo "programy/sektory" formální – neformální vzdělávání či osvěta apod.“, komentoval další nejasnost jeden z realizátorů. Mezi tím, co vnímá jako srozumitelné donor a žadatelé je obvykle mezera. Nicméně i přes přetrvávající nedostatky v transparentci a poskytování zpětné vazby realizátoři oceňují zlepšující se kvalitu výzvy ve všech směrech.

Otázkou zůstává, jak zvýšit inovační potenciál projektů skrze nastavení podmínek výzvy (v současné chvíli je hodnoceno pouze pět bodů). Ustálené koncepty, které nesou tradiční realizátoři mají velkou kvalitu, ale může se jednat o replikaci jednoho konceptu v jednom místě. Méně zkušení realizátoři s novými koncepty mají vyšší inovační potenciál, zároveň větší riziko neúspěchu. Řešením může být zavedení regionálního rozměru do výzev – projekt by byl bonifikován za jeho uskutečnění v jiném místě s jinými aktéry. Dalším faktorem je možnost víceletého financování projektů. Ta zvyšuje stabilitu a zlepšuje spolupráci realizátora s ostatními partnery. Na druhou stranu snižuje pravděpodobnost přenosu nových konceptů. Využití víceletého financování znesnadňuje i nejasný výhled finanční alokace na budoucí roky.

Výzvy se zaměřením jeví jako vysoce relevantní vůči Strategii GRV z hlediska požadavků na žadatele a toho, jak se tyto požadavky např. projeví v povinné osnově žádosti. Stejně tak na Strategii GRV velmi úzce navazovaly akční plány. Relevance vůči Strategii 2030 byla také kritériem hodnocení. Ve výzvě 2021 byl v rámci potřebnosti a relevance hodnocen „jasný soulad (relevance) se Strategií globálního rozvojového vzdělávání a osvěty o globálních souvislostech 2018-2030, Cíli udržitelného rozvoje (SDGs), prioritami ZRS ČR a oblastmi podpory v souladu s výzvou.“ Proto byla data z hodnocení použita pro mapování relevance podpořených projektů. V grafu níže jsou uvedeny podpořené projekty podle průměrného bodového hodnocení relevance (přepočtené jako podíl na maximálním počtu bodů v daném kritériu) v kontextu výše schválené dotace. Naprostá většina podpořených projektů byla vůči Strategii GRV vysoce relevantní (70 % a více).



**Graf 1 Index relevance podpořených projektů**



Zdroj: (Vlastní zpracování, jako všechny navazující grafy, tabulky a schémata)

## Koherence (včetně koordinace a integrovaného přístupu)

*EO 2.1 Nakolik je program koherentní s obdobným programem v gesci MŠMT? Jak případně koherenci obou programů zvýšit?*

Míra koherence programů MZV a MŠMT v oblasti GRV

**Spíše nízká**

Koherenci programů MZV a MŠMT v oblasti GRV hodnotíme nejen dle realizovaných dotačních programů (GRV a osvěta veřejnosti, Spolu po Covidu), ale i z procesní roviny, jak je nastavena komunikace, spolupráce a jaké jsou trendy v posilování vzájemné koherence programů, respektive resortů v tématu GRV.

MZV se opírá o Strategii GRV 2018-2030, MŠMT disponuje klíčovým dokumentem Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2030+ (téma podpora koncepce udržitelného rozvoje). Z rozhovorů s klíčovými aktéry vyplynulo, že MŠMT využívá Strategii GRV pouze jako komplementární prvek, který je zohledňován při aktuální přípravě revize rámcových vzdělávacích programů, ačkoliv bližší povědomí o cílech a tématech chybí. Do tvorby Strategie GRV se MŠMT zapojilo skrze pracovní skupinu pro GRV, ale nevzneslo připomínky.

Mezi resorty existuje rozdílný náhled na kvalitu spolupráce a vzájemné komunikace. Ze strany MZV je snaha o větší angažovanost a zapojení MŠMT v tématu GRV na pravidelné bázi a ve stabilním personálním složení, usiluje i o zapojení MŠMT do mezinárodních struktur (GENE), MŠMT považuje nepravidelně domluvené konzultace dle konkrétního účelu za vhodně nastavené a stabilní. I zde se projevují personální limity, kdy téma GRV či udržitelného rozvoje je v gesci MŠMT pouze jednou z mnoha agend, které nemá vyčleněné konkrétní personální kapacity. Pravidelnější spolupráce a komunikace funguje mezi MZV a podřízenou organizací MŠMT NPI, zejména v jejich zapojení do pracovních skupin k tématu GRV, práce na tvorbě Strategie GRV a Akčním plánu pro jeho naplňování.

V hodnoceném dotačním programu figuruje MŠMT v roli hodnotitele při výběru projektů k podpoře, i když na přípravě a podobě výzvy včetně stanovení kritérií se nijak nepodílí (viz Schéma 1). MZV naopak figuruje v připomínkovacím procesu (v pracovních skupinách) pro revizi RVP, kde prosazuje GRV jako jednu z klíčových kompetencí. V roce 2021 byly z dotačního programu GRV vyčleněny 4 mil. Kč, MŠMT navýšilo o 12 mil. Kč a vytvořilo dotační program na podporu nematuritních oborů SŠ (žáků a pedagogů) v oblasti GRV (Spolu po Covidu). Témata výzvy byla s MZV konzultována.

Trendem v oblasti GRV a spolupráce resortů je podpora spíše formálního vzdělávání. Za nejdůležitější výzvu MŠMT považuje potřebu vytvořit koncepční víceletý přístup k prostředkům na GRV a jejich využívání, který by umožnil větší zacílení témat a požadavků na výstupy, dlouhodobé partnerství, předvídatelnost a jistotu.

Z pohledu realizátorů je klíčovým partnerem v oblasti GRV MZV a MŠMT realizátoři vnímají jako aktéra, který je problematice vzdálenější. Z šetření vyplynuly obavy realizátorů o přesun finančních prostředků pod MŠMT, pro které téma GRV není prioritní, a proto se projekty neprosadí.

Vyšší koherenci, než MŠMT vykazovala přímo řízená organizace NPI ČR, která v oblasti GRV vytváří vzdělávací programy a metodické materiály, spoluzodpovídá za revizi rámcových vzdělávacích programů a organizuje řadu dalších aktivit. K provázanosti programů však docházelo spíše na základě osobního nadšení a motivaci jednotlivých pracovníků než díky systémovému nastavení spolupráce. Ke sdílení na společných platformách, koordinaci či kontrole ukládání a šíření výstupů z projektů (např. portál rvp.cz) by docházelo v mnohem vyšší míře, pokud by ČRA a MŠMT/NPI ČR promítly svůj zájem o GRV také do kapacit k tomu určených. V praxi je totiž pracovníkům těchto organizací přidělena agenda GRV nad rámec řady stávajících agend bez určení časové dotace či jiné kapacity, navíc s nízkou nebo neurčenou prioritou. Formálně se tedy GRV někdo zabývá, ale reálně nemají kapacity věnovat se GRV zodpovědně.

## Efektivnost (účelnost)

### EO 3.1 Jaká je míra účelnosti jednotlivých typů podporovaných aktivit?

Míra účelnosti jednotlivých typů podporovaných aktivit	Spíše vysoká
V rámci dotačního programu GRV jsou podporovány projekty v oblasti formálního vzdělávání, neformálního vzdělávání a osvěty veřejnosti o globálních souvislostech. Od roku 2019 jsou z dotačního programu podporovány bilaterální i trilaterální projekty. Jejich podíl je však minimální (byly podpořeny pouze dva projekty v dotační výzvě 2021). V roce 2020 byla vyhlášena výzva i pro víceleté projekty, kterých bylo podpořeno 6. Ty se v roce 2021 hlásily do uzavřené výzvy pro pokračující projekty. Od víceletých projektů bylo od roku 2021 upuštěno z důvodu, aby nebyla celá finanční alokace na GRV vyčerpána pouze na pokračující projekty, ale o dotaci mohly žádat a měly k ní přístup i další organizace s novými projekty. Víceleté financování také neumožňuje současný právní rámec.	

Z evaluačních šetření vyplynulo, že trendem je spíše podporovat formální či neformální oblast a osvětové aktivity chápat jako jejich součást. Z tabulky 2 můžeme vidět, jak jsou rozložena témata a aktivity v rámci podpořených projektů. Počet podpořených osob můžeme lépe kvantifikovat z projektové dokumentace. U formální a neformální oblasti se aktivit zúčastnily řádově desítky tisíc žáků a studentů, zapojeny do aktivit byly často celé školy. Proškoleny a podpořeny byly i tisíce pedagogů či budoucích pedagogů. U osvětových projektů jsou čísla násobně vyšší zejména u kampaní na sociálních sítích a v médiích, podpořeny byly i desítky municipalit a organizací soukromého, veřejného a občanského sektoru.

**Tabulka 2 Podpořené projekty dle oblasti**

Rok	Formální	Neformální	Osvěta	Kombinace formální či neformální s osvětou	Celkem podpořených projektů
2019	6	1	2	2	11
2020	4 (všechny víceleté)	-	2	2 (oba víceleté)	8
2021	2	3	4	3	12 (+ 6 pokračujících)

V dotačním programu GRV v letech 2019-2021 dochází ke snižování celkové alokace finančních prostředků. I přes sníženou alokaci se ve výzvě pro rok 2021 podařilo podpořit 12 projektů, avšak s nejnižší průměrnou výší dotace na jeden projekt. V roce 2020 můžeme naopak vidět zásadní nepoměr mezi počtem podpořených a počtem nepodpořených projektů. Oproti předchozímu roku byly podpořeny „větší“ projekty, které si žádaly na své aktivity vyšší finanční dotaci.

**Tabulka 3 Finanční alokace dotačního programu**

Rok	Celková finanční alokace dotační výzvy	Celkem podpořených projektů	Celkem nepodpořených projektů	Průměrná výše dotace na jeden projekt
2019	10 mil. Kč	11	13	908 782 Kč
2020	10 mil. Kč	8	17	1 366 215 Kč
2021	8 mil. Kč	12	8	663 136 Kč

V letošním roce jsou realizovány poslední tříleté projekty, které v rámci výzvy 2020 žádaly o víceleté financování. Administrativně i přesto každý rok realizátoři žádali o dotaci, čemuž předcházela značná administrativa (vypořádání roční zprávy, uzavření projektu, znovuotevření projektu na další rok) a nejistota, zda naplánované aktivity budou schváleny a realizovány.

Všichni klíčoví aktéři vyjadřují podporu víceletému financování, a to zejména s ohledem na to, že projekty navazují na dlouhodobější koncepty a modely spolupráce s cílovou skupinou. Z pohledu realizátorů je důležité i hledisko navázání dlouhodobé spolupráce a důvěry s cílovou skupinou. Z hlediska účelnosti jednoleté financování snižuje kvalitu projektů a jejich realizovaných aktivit, kdy procesní průtahy dotační výzvy omezují čas na realizaci aktivit, koncepční a strategické plánování je ovlivněno zvýšenou nejistotou realizátorů.

Návaznost na dlouhodobější koncepty a modely spolupráce (př. Světová škola, Global Storylines) jsou u podpořených projektů vnímány jako faktor, který ovlivňuje kvalitu a účelnost projektových aktivit. Projekty přinesly evropské koncepty a formy, uchytily se na úrovni NNO – šíří se mezi NNO, daří se je prosazovat i na vyšší úrovni, do vzdělávacího systému, zohledňovat v RVP atp.

*„V téhle oblasti je GRV oproti jiným programům kvalitní, tam vidíme ty aktivity, jsou to projekty dobré a tam vidím, že tam ty peníze dobře pracují.“*

Nižší účelnost je spatřována u spojení trilaterálních projektů v oblasti GRV pod hodnocenou dotační výzvou. Východiskem pro změnu byly dle klíčových aktérů výstupy evaluace z roku 2019<sup>7</sup>. Sjednocením však došlo ke zmenšení prostoru pro advokační práci v oblasti GRV, učení se a vzdělávání organizací v mezinárodním měřítku. V důsledku větší konkurence v dotačním programu GRV (poměr přihlášených projektů a finanční alokace) a také nevyhovujícího jednoletého financování (s ohledem na zahraniční kofinancování) byly v hodnoceném období podpořeny pouze dva projekty.

Zhodnocení účelnosti jednotlivých typů aktivit se dále prolíná s evaluační otázkou Dopady a udržitelnost, kde je posuzován přínos aktivit dle realizátorů a cílových skupin a dle vnímané největší změny.

*EO 3.2 Jaké jsou základní faktory účelnosti podpory GRV prostřednictvím NNO a akademického sektoru?*

Míra, do jaké základní faktory přispěly k účelnosti podpory GRV prostřednictvím NNO a akademického sektoru	<b>Spíše nízká</b>
--	--------------------

V průběhu evaluace jsme definovali několik základních faktorů, které ovlivnily (pozitivně či negativně) účelnost podpory GRV:

1. Řízení dotačního programu
  - Fluktuace pracovníků ČRA dopadá na žadatele/realizátory projektů při komunikaci v průběhu celého procesu.
2. Nastavení dotačního programu
  - Výzva je srozumitelná, hodnotící kritéria jsou pro realizátory relevantní (návaznost na Strategii GRV).
  - Proces od podání žádosti do rozhodnutí o dotaci je zdoluhavý, zvyšuje nejistotu realizátorů.
  - Kalendářní rok pro realizaci projektů ve formální oblasti je v nesouladu se školním rokem.
  - Snižující se finanční alokace omezuje inovační potenciál projektů.
3. Přístup realizátorů, nastavená spolupráce realizátorů s cílovými skupinami.
  - Kontinuita spolupráce realizátorů s cílovými skupinami umožňuje provazovat projektové aktivity v dlouhodobějším horizontu.
  - Realizátoři staví na zkušenostech, znalostech cílové skupiny a na důvěře, což koliduje s nejistotou každoročního financování.

**Ad 1.** V oblasti řízení dotačního programu se v hodnocených letech projevovala zásadním limitem fluktuace pracovníků ČRA. Chybějící personální kapacity neumožňují uchovat institucionální paměť, v důsledku chybějících pracovníků selhává komunikace s žadateli/realizátory, od roku 2019 nastavené procesy se v praxi nedaří dodržovat, a to zejména z časového hlediska. Z evaluačních šetření vyplývá, že by ČRA měla fungovat jako knowledge-hub.

Z šetření vyplývá, že přibližně tři čtvrtiny realizátorů (z 21) jsou s komunikací s ČRA velmi nebo spíše spokojeni v každé fázi dotačního cyklu (v období od vyhlášení výzvy po vyhlášení výsledků, v průběhu realizace projektu a při jeho uzavírání). Velmi nespokojen byl pouze jeden realizátor, a to v období realizace projektu.

<sup>7</sup> Vyhodnocení dotačního programu ZRS ČR Podpora trojstranných projektů českých subjektů za léta 2016-2018. EDREO, 2019. Dostupné z:

[https://www.mzv.cz/file/3574096/NNO\\_Zaverecna\\_zprava\\_fin.doc](https://www.mzv.cz/file/3574096/NNO_Zaverecna_zprava_fin.doc)

Rozhovory s realizátory poukazují na slabé stránky komunikace. V souvislosti s personálními změnami ČRA realizátoři neznají kontaktní osobu, reakce na e-mailové dotazy v období podávání žádostí i realizace projektů je dlouhá. Časové prodlevy vnímají realizátoři u konkrétně také u vyřizování změn v projektu, které ovlivňují následnou realizaci aktivit.

*„Potřebovali jsme změnit projekt, a protože na straně ČRA došlo k personální změně, nebyli jsme schopni se několik týdnů dostat k informaci, jak máme postupovat.“*

Od roku 2020 jsou realizovány webináře pro žadatele, které jsou podle zkušeností realizátorů spíše obecné, konkrétní dotazy mnohdy nejsou zodpovězeny (viz chybějící institucionální paměť ČRA). Chybějící informace realizátoři získávají skrze osobní kontakty s dalšími realizátory nebo přes pracovní skupinu FoRS (pokud jsou členy), která v tomto ohledu do určité míry doplňuje sdílení informací, kontaktů a doporučení k řešení nastalých situací.

Na komunikaci s ČRA naopak nejvíce realizátoři oceňují vstřícnost, ochotu, snahu hledat řešení.

Monitoring projektů hodnotí realizátoři v dotazníkovém šetření z hlediska formálnosti spíše v průměru, obsahuje formální prvky, ale zaměřuje se i na kontext projektu. Z pohledu časové náročnosti se většina respondentů přiklání k tomu, že je relativně přiměřeně časově náročný (15 respondentů z 21). Z hlediska přístupu je podle respondentů monitoring zaměřený spíše na hledání řešení než problémů (14 respondentů z 21).

**Ad 2.** V oblasti nastavení dotačního programu od roku 2019 dochází ke standardizaci a úpravám harmonogramu dotačních výzev a samotné podoby hodnoceného dotačního programu. Srozumitelnost dotační výzvy pro realizátory můžeme v hodnocených letech 2019-2021 vyhodnotit jako spíše srozumitelnou. Žádný z realizátorů nehodnotil výzvu jako zcela nesrozumitelnou, jako spíše nesrozumitelnou ji hodnotili dva realizátoři (z 13) v roce 2019, jeden (z 16) v roce 2021, což je v porovnání s pozitivním hodnocením zanedbatelný počet.

V hodnoceném období 2019-21 se také specifikují a konkretizují hodnotící kritéria tak, aby více reflektovala Strategii GRV. Nastavená hodnotící kritéria od roku 2021 kladně hodnotí jak klíčoví aktéři (i hodnotitelé), tak realizátoři projektů. Ti nastavená kritéria vnímají jako zcela relevantní pro výběr vhodných projektů (4 realizátoři), 16 realizátorů jako spíše relevantní (n=23). 3 respondenti v dotazníkovém šetření uvedli, že nastavená kritéria jsou spíše nerelevantní. Co však realizátorům chybí je zpětná vazba na podané žádosti u podpořených projektů jakožto důležitého prvku dalšího zlepšování a účelnosti podpory (u nepodpořených projektů se odůvodnění dle kritérií zpracovává od roku 2021).

Časový rámec dotační výzvy (od jejího vypsání po zveřejnění podpořených projektů) je faktorem, který zásadně ovlivňuje účelnost podpory prostřednictvím realizátorů (viz schéma 1). Zdlouhavý proces, kdy v prosinci je uzavírka žádostí o dotaci na příští rok, a zveřejnění výsledků probíhalo v letech 2019-2021 přibližně v březnu až dubnu, velmi ztěžuje realizátorům samotnou realizaci projektu. V praxi to znamená, že realizátoři první třetinu roku realizují projektové aktivity s nejistotou jeho financování. Zejména u projektů formálního vzdělávání je kalendářní rok ve výrazném protikladu s rokem školním, ve kterém mají být aktivity realizovány.

Snižující se finanční alokace na hodnocenou dotační výzvu snižuje „akceschopnost“ realizátorů a jejich projektových aktivit. Realizátoři mají méně prostoru pro inovace, někteří realizátoři ustupují od podání žádostí z důvodu časové a administrativní náročnosti v poměru k celkové alokaci i přidělené dotaci. Zrušení víceletého financování projektů je poté dalším faktorem, který zvyšuje nejistotu realizátorů a může narušit dlouhodobé vztahy a kontinuitu spolupráce s cílovou skupinou, jak je popsáno v bodě 3. Jak vyplývá z dotazníkového šetření mezi realizátory (n = 23), dotační výzva pro mnohé aktéry zůstává

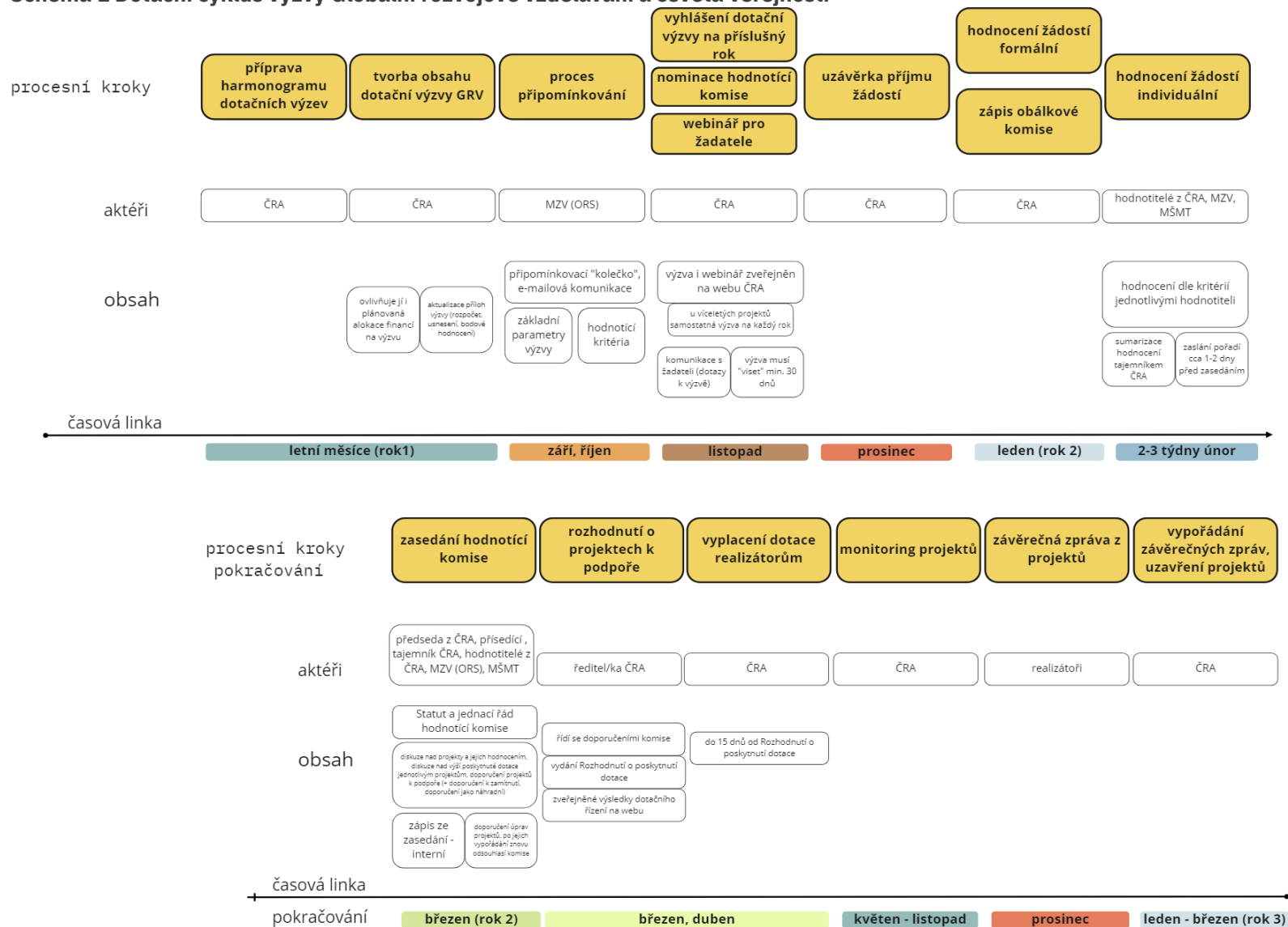
klíčovým zdrojem financování a bez její podpory by projekty nerealizovali vůbec (7 respondentů) či v omezené míře (14 respondentů). V plné míře by byli projekt schopni realizovat 2 realizátoři.

**Ad 3.** Nastavení a řízení dotačního programu jsou zásadními faktory ovlivňujícími účelnost podpory GRV. Dalším faktorem je přístup realizátorů, nastavená spolupráce realizátorů s cílovými skupinami, znalost cílové skupiny a zkušenosti realizátorů s ní.

*„Stavíme na značce a spolupracujeme s ostatními partnery – logika, kontinuita, tradice.“*

Ochota a zapál realizátorů v tématu je hnacím faktorem pro realizaci aktivit i v současném nastavení a řízení dotačního programu, ač po změnách volají již delší dobu a snaží se je prosazovat i př. skrze výstupy pracovní skupiny FoRS.

### Schéma 1 Dotační cyklus výzvy Globální rozvojové vzdělávání a osvěta veřejnosti



Zdroj: (Vlastní zpracování)

## Dopady a udržitelnost

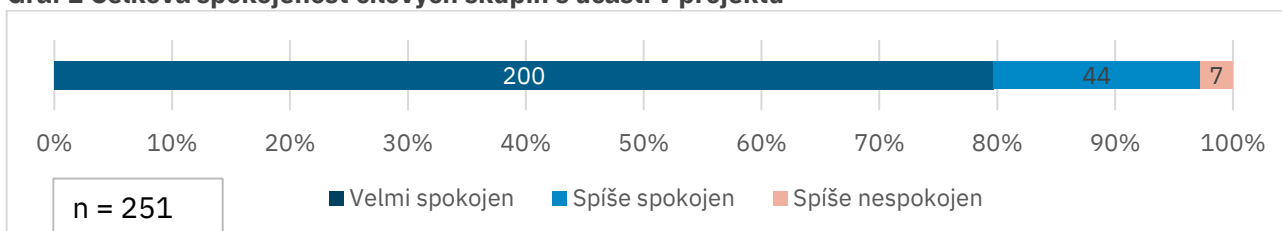
EO 4.1 Jaké hlavní přínosy má program z hlediska prosazování GRV do vzdělávání a z hlediska osvěty veřejnosti o globálních tématech a souvislostech?

Míra, s níž se díky dotačnímu programu podařilo prosadit GRV do vzdělávání a do osvěty veřejnosti

**Spíše vysoká**

Na kvalitu realizovaných projektů poukazuje netradičně vysoká spokojenost cílové skupiny s projektem – celých 80 % respondentů bylo velmi spokojeno s částí projektu a nikdo nebyl velmi nespokojen. To samozřejmě samo o sobě nevypovídá o účelnosti projektů. Jestli ale přijmeme předpoklad, že příjemci podpory ve svém hodnocení provazují spokojenost s účastí v projektu s jeho přidanou hodnotou, tak můžeme říct, že projekty pozitivně dopadají na koncové příjemce.

**Graf 2 Celková spokojenost cílových skupin s účastí v projektu**



Na otázku, co se cílová skupina naučila díky projektu, jsou zmiňovány nejčastěji principy udržitelného rozvoje, globální provázanost změny klimatu, zvýšené povědomí o nerovnostech, rozvojových projektech, jiných kulturách. Další oblasti jsou získané nové kompetence – prezentační dovednosti, využití nových metod výuky, zasítování a navázání spolupráce s dalšími pedagogy.

Nové znalosti a kompetence jsou cílovou skupinou v praxi využívány a slouží k dalšímu šíření témat do vzdělávání a do osvěty veřejnosti, což se prolíná všemi odpověďmi respondentů.

*„Mohu dál vzdělávat své přátele a rozšiřovat povědomí o změně klimatu.“*

*„Došlo k některým změnám v naší škole, a i v životě občanů obce.“*

*„Soustavněji dokážu zařazovat globální témata do své výuky – má výuka bez nich již není myslitelná; má práce stojí na mnohem pevnějších základech – lepších souvislostech.“*

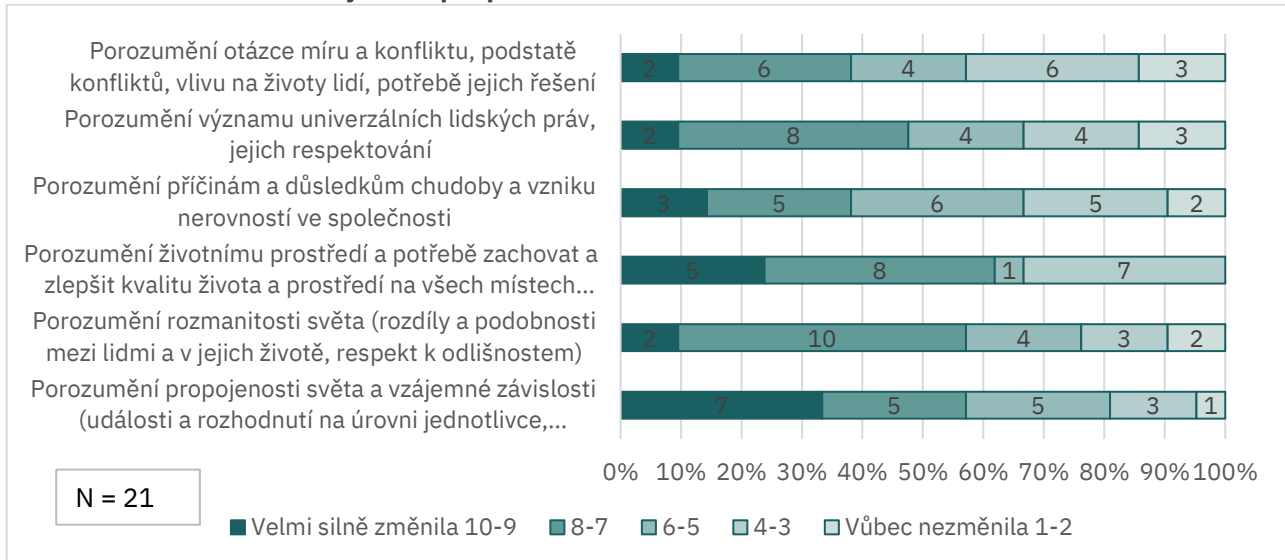
Tyto výpovědi tak korespondují s tím, jaké přínosy pro téma GRV mají projektové aktivity dle realizátorů: začlenění témat GRV do výuky na školách (ZŠ, SŠ), ale i v předškolním vzdělávání, utváření komunity pedagogů, kteří se GRV věnují, motivace pedagogů využívat moderní formy výuky, podpora dialogu mezi důležitými aktéry, zapojení mladých lidí do sportovních aktivit spojených s tématem, tvorby projektů. Z osvětových témat je to pak šíření povědomí o důležitosti řešení témat současnosti (klimatické změny, rozvojová témata, globální výzvy) a to i skrze využití moderních metod, influencerů. Nastavení programu a výběr projektů k podpoře tak dle realizátorů i cílových skupin naplňuje cíl prosazovat témata GRV do vzdělávání a osvěty veřejnosti.

V dotazníkovém šetření jsme zjišťovali, v jakých tématech došlo k největší změně chování u cílové skupiny. Zjišťovali jsme to jak u realizátorů, tak u cílových skupin, abychom zvýšili validitu výsledků. Struktura odpovědí příjemců je napříč tématy velmi podobná. Na škále 1-10 (nejvíce) se ve všech tématech změnilo chování na „8“ 30 % – 40 % respondentů. Alespoň na „5“ se ve všech tématech změnilo chování 55 % - 60 % respondentů cílových skupin.

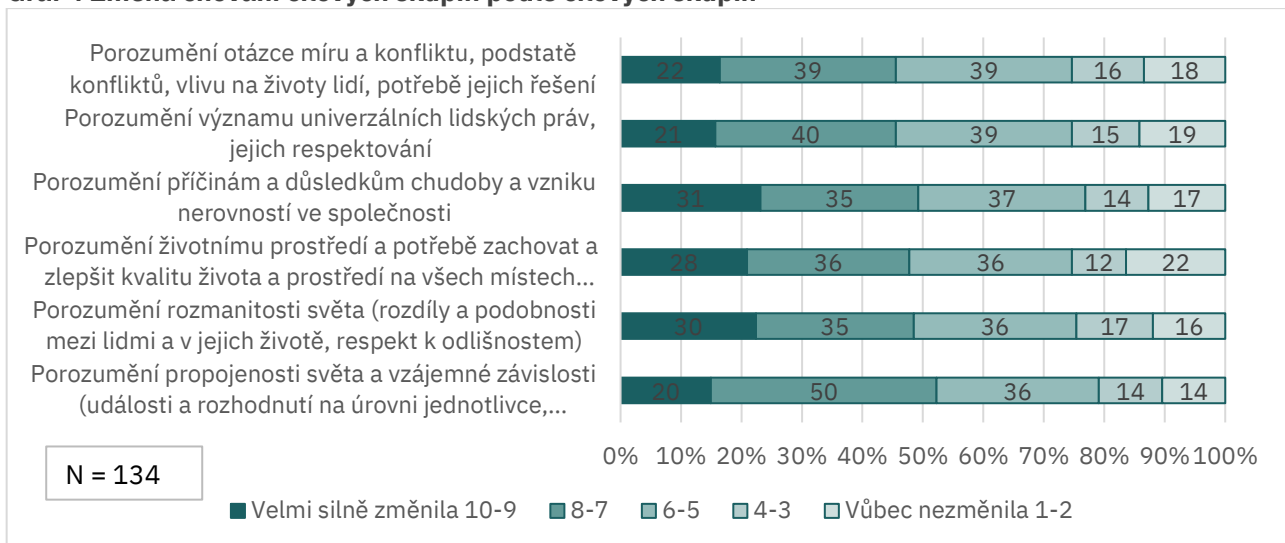


Realizátoři mezi posuny v tématech vnímají větší rozdíly. Vypichují Porozumění životnímu prostředí, Porozumění rozmanitosti světa a Porozumění propojenosti světa jako témata, ve kterých příjemci nejvíce změnili svá chování – více než 50 % příjemců alespoň na „8“. Naopak téma Porozumění příčinám chudoby uvedli jako jediné, kde se změna v chování příjemců alespoň na „5“ projevila u méně než 50 % příjemců.

**Graf 3 Změna chování cílových skupin podle realizátorů**



**Graf 4 Změna chování cílových skupin podle cílových skupin**



U cílové skupiny jsme dále zjišťovali nejvýznamnější změnu, která se díky projektu odehrála. Výpovědi se prolínají již s výše popsáním, kdy změna nastala ve větším a více aktivním zapojení žáků i dalších pedagogů do aktivit či k výuce rozvojových témat. Dále i změna v osobním nastavení účastníků projektů, smýšlení, změna v posílení kompetencí účastníků projektů i koncových příjemců. Změna podle respondentů nastala i ve větší spolupráci a zapojení komunity, navázání oborových kontaktů.

*„Zapojení i dalších kolegů do problematiky GRV. Lepší mezipředmětová spolupráce.“*

*„Mohu žákům ve školní družině nabídnout hlubší poznání témat a jejich vzájemnou provázanost. Často se mi dostává zpětné vazby i od rodičů dětí, kteří se od svých potomků dozvídají zajímavé informace. Žákům se dostává hlubšího pochopení informací, které pak chtějí sami předávat dál.“*

„Velmi inspirativní bylo nově uvažovat o komunikaci globálních témat – ve škole i mimo ni. Globální témata se stala nedílnou součástí mého vyučování.“

„Mnoho lidí mělo možnost se dozvědět o chudobě a potřebách pomoci v chudých zemích.“

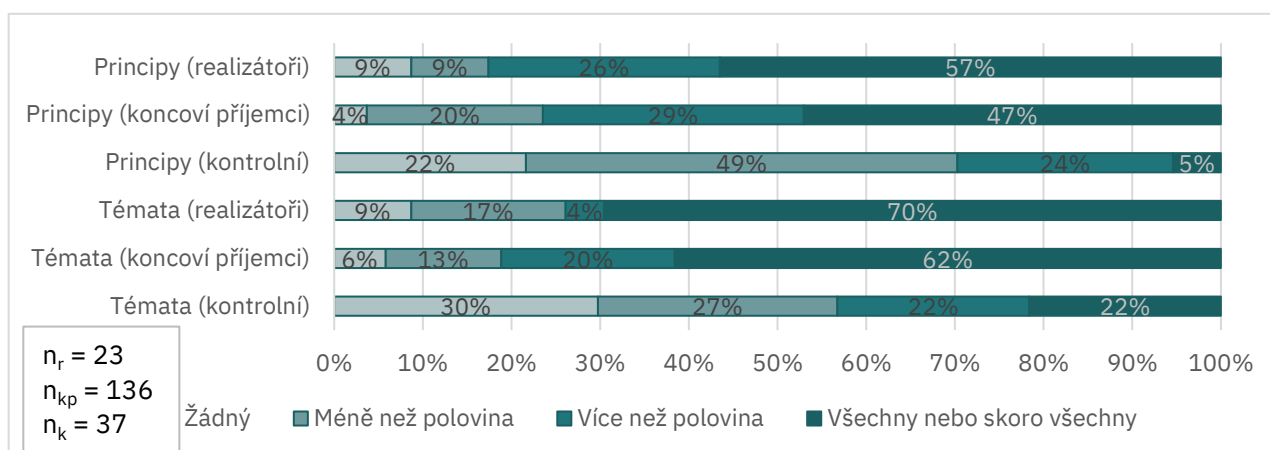
U realizátorů a u cílových skupin jsme zároveň zjišťovali, jak se jejich zapojení do projektu projevilo do znalosti principů a témat GRV. Z výsledků je vidět značná znalost mezi realizátory, kdy 57 % realizátorů poznalo všechny principy a témata GRV a zároveň 35 %, respektive 39 %, nevedlo ani jednu možnost, která by mezi témata a principy nepatřila. Výsledky korespondují s dobrou znalostí Strategie GRV, kterou uvedlo 45 % realizátorů a dalších 32 % zná alespoň její obsah. Cílová skupina má nepřekvapivě nižší znalost principů a témat, přesto i zde poznali všechna témata 47 % a principy 43 % příjemců. Výrazně nižší procento cílových skupin ale nevedlo ani jednu chybnou odpověď. Co se týče znalosti Strategie GRV u cílových skupin, tak polovina z respondentů (ze 140) vyjadřuje velmi dobrou nebo částečnou znalost, vůbec ji nezná 22 % respondentů.

**Tabulka 4 Počet respondentů, kteří spontánně správně jmenovali hlavní principy a témata Strategie GRV**

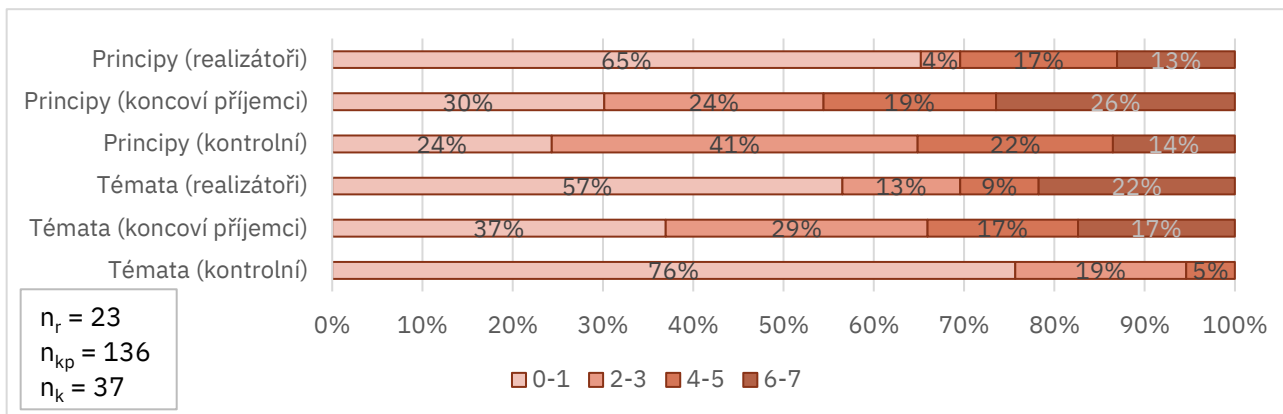
Počet spontánně jmenovaných principů GRV	Realizátoři (N=23)	Cílová skupina (N=116)	Kontrolní skupina (N=37)	Počet spontánně jmenovaných témat GRV	Realizátoři (N=23)	Cílová skupina (N=115)	Kontrolní skupina (N=37)
0	26%	22%	86%	0	22%	22%	76%
1 nebo 2	4%	21%	8%	1 nebo 2	13%	23%	16%
3 nebo 4	48%	41%	5%	3 nebo 4	26%	38%	5%
5	22%	16%	0%	5 nebo 6	39%	17%	3%

V testu podpořené znalosti, kde byly nabízeny možnosti, zvolili tři realizátoři z nabízených možností bezchybně, 20 koncových příjemců a nikdo z kontrolní skupiny.

**Graf 5 Správně zvolené principy a témata GRV v testu podpořené znalosti**



**Graf 6 Nesprávně zvolené principy a témata GRV v testu podpořené znalosti**



EO 4.2 Lze identifikovat příklady replikace projektových výstupů nebo konceptů v podpoře GRV a osvěty nad rámec projektů financovaných z hodnoceného programu?

Míra, s níž jsou projektové výstupy a koncepty replikovány nad rámec financování dotačního programu

**Spíše vysoká**

Z dotazníkového šetření vyplývá, že realizátoři nejčastěji šíří své výstupy skrze webové stránky, kde jsou materiály volně dostupné, či prostřednictvím sociálních sítí. Druhou nejčastější variantou jsou prezentace výstupů realizátorů na vlastních akcích, workshopech atp. Častým způsobem šíření je i adresné preposílání výstupů aktérům pohybujících se v oblasti GRV a osvěty. Z kvalitativního šetření vyplynulo jako klíčové zasíťování stabilních organizací či univerzit pohybujících se v tématu. Realizátoři v oblasti GRV se vzájemně znají a podporují, sdílí koncepty v tématu GRV, zároveň mají stabilně navázanou spolupráci s „terénem“, kde dále šíří výstupy i po skončení projektů.

Negativem zůstává, že tato spolupráce a sdílení není kromě pracovní skupiny FoRS (kde nejsou zastoupeni všichni aktéři) koncepčně ukotveno. Ztrácí se tak institucionální znalosti a paměť v oblasti GRV, kterou realizátoři budují. Sami realizátoři by ocenili místo, kde by se vědění o problematice shromažďovalo a mohlo se diskutovat a kvalitě a možnostech obohacení projektů (viz Doporučení).

Z hlediska financování aktivit organizací v oblasti GRV a osvěty stále zůstává klíčovým hodnocený dotační program. Bez této finanční podpory by projekty realizovali v omezené míře (14 respondentů z 23) či vůbec (7 respondentů z 23). Finanční zdroje na omezené aktivity by získali od českých či zahraničních donorů, nadací, z dárcovství či sbírek, z jiných grantových výzev (i zahraniční programy), z vlastních zdrojů.

## Vnější prezentace

EO 5.1 Jakým způsobem probíhala vnější prezentace dotačního programu?

Míra zajištění vnější prezentace dotačního programu

**Vysoká**

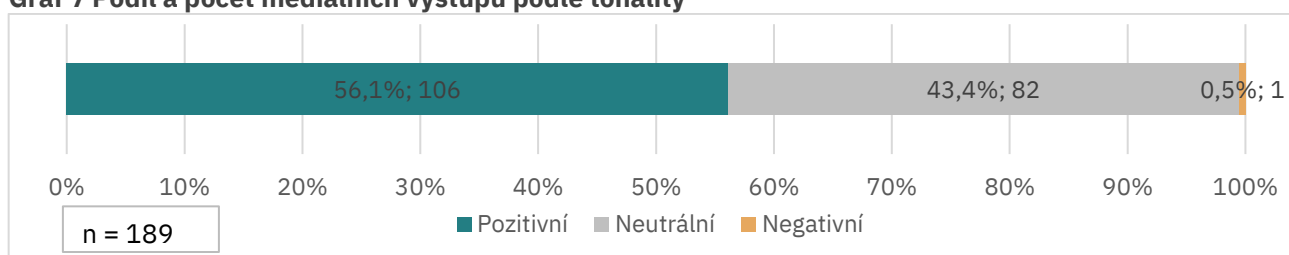
**Pravidla pro zajištění vnější prezentace byla dodržena.** Podle materiálů dostupných v průběžných a závěrečných zprávách projektů, fotodokumentace spojené s realizací a na webových prezentacích byly dodržovány zásady publicity podle Metodického pokynu ČRA k vnější prezentaci zahraniční rozvojové spolupráce ČR.<sup>8</sup> Drobné výjimky se týkaly nepřesně volené formy či pořadí loga podle Pravidel,

<sup>8</sup> Dostupná zde <http://www.czechaid.cz/wp-content/uploads/2016/09/metodicky-pokyn-ceske-rozvojove-agentury-k-vnejsi-prezentaci-zahranicni-rozvojove-spoluprace-cr.pdf>

povinností a doporučení pro zajištění vnější prezentace (publicity) ZRS ČR pro realizátory projektů. Z dostupné projektové dokumentace ani z rozhovorů s hlavními stakeholdery nevyplývá, že by ČRA jako gestor výzvy s realizátory aktivně koordinovala medializaci aktivit a výstupů projektu. V případě projektů, kde byly (spolu)financovány již zavedené aktivity (např. Jeden svět na školách, Světová škola) nebo šlo o akci s řadou partnerů (např. Ceny SDGs), byla viditelnost donora navíc upozaděna.

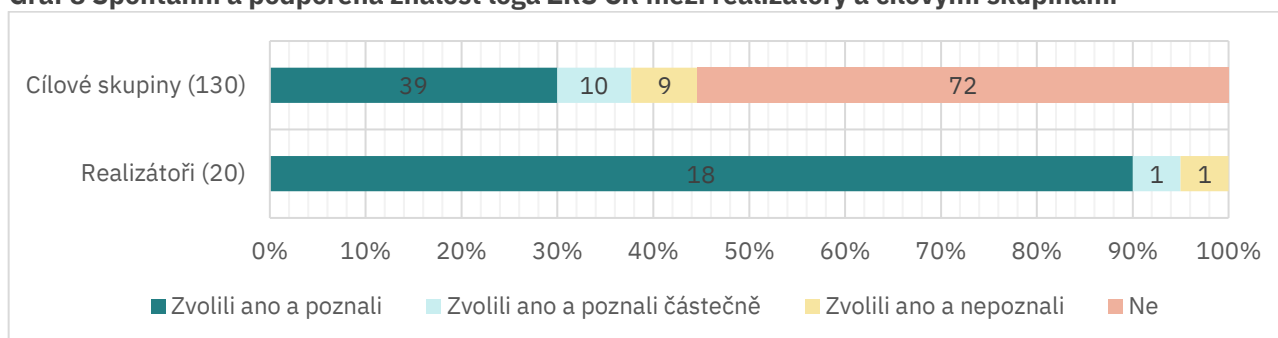
K projektům z hodnocených výzev (2019, 2020 a 2021) jsme za období mezi 1. 1. 2019 a 31. 3. 2022 zaznamenali celkem 189 mediálních výstupů v tištěných, rozhlasových a internetových médiích. Mezi relevantní mediální výstupy nebyly započítány výstupy, které realizátor nebo donor zveřejnil na svých webových stránkách nebo stránkách s projektem přímo spojených. Nadpoloviční většina (56 %) jich mělo pozitivní tonalitu obecně, vůči projektu nebo vůči donorovi. Necelá polovina (43 %) se nesla v neutrálním, informativním duchu. Žádný mediální výstup neměl ambivalentní charakter a pouze jeden článek měl negativní vyznění.<sup>9</sup> Celkem 95 mediálních výstupů ze 189 hodnocených zmiňovalo také ČRA.

**Graf 7 Podíl a počet mediálních výstupů podle tonality**



Zástupci realizátorů i cílových skupin byli jako součást CAWI dotazníku tázáni, zda poznávají logo ZRS ČR (spontánní znalost, pouze logo bez průvodního textu). Ti, co odpověděli kladně, byli dále dotazováni, jaké organizaci podle nich logo patří nebo co podle nich reprezentuje. Celkem 19 z 20 (95 %) realizátorů logo bezpečně poznalo. Z cílových skupin jej bezchybně poznalo nebo alespoň dobře popsalo 49 ze 130 (cca 40 %), zatímco 9 zástupců cílové skupiny (cca 7 %) tvrdilo, že logo poznává, ale nedokázali jej správně zařadit. Nadpoloviční většina (55 %) zástupců cílové skupiny logo nepoznala vůbec.

**Graf 8 Spontánní a podpořená znalost loga ZRS ČR mezi realizátory a cílovými skupinami**



## Průřezové principy ZRS ČR

EO 6.1 Do jaké míry program reflektoval průřezové principy ZRS ČR?

Míra, s níž dotační program přispěl k Řádné (demokratické) správě věcí veřejných	<b>Spíše vysoká</b>
Míra, s níž dotační program přispěl k Šetrnosti k životnímu prostředí a klimatu	<b>Spíše vysoká</b>

<sup>9</sup> Svět smí být jen jeden aneb indoktrinace propagandou ve školách v režii Člověka v tísni. 31. 8. 2021.

<https://www.parlamentnilisty.cz/arena/monitor/Svet-smi-byt-jen-jeden-aneb-indoktrinace-propagandou-ve-skolach-v-rezii-Cloveka-v-tisni-674763>

Míra, s níž dotační program přispěl k Dodržování lidských práv příjemců včetně rovnosti mužů a žen

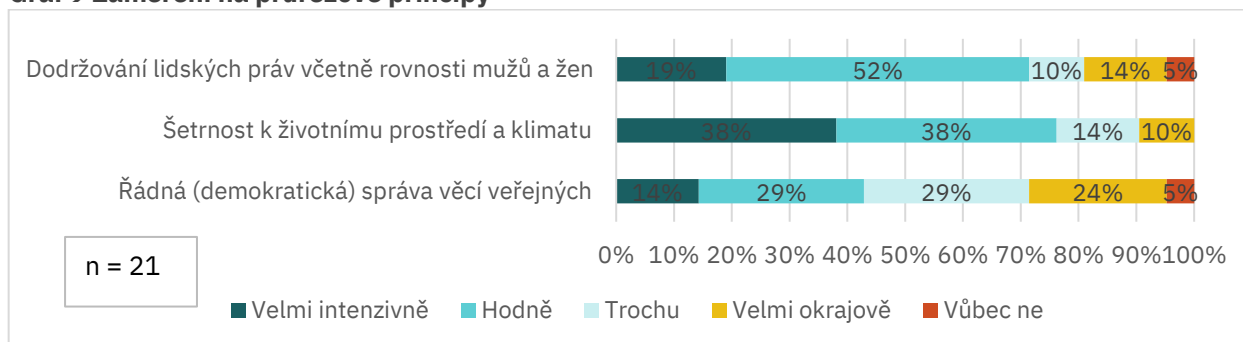
**Spíše vysoká**

Program byl v souladu s nabídkou a souhlasem zadavatele hodnocen na základě principů definovaných ve Strategii zahraniční rozvojové spolupráce pro období 2018–2030 a podle oblastí vycházejících z Evaluace průřezových principů ZRS ČR vypracované společností INESAN.<sup>10</sup> Průřezové principy byly zohledňovány při hodnocení žádostí o dotaci. V roce 2019 a 2020 žadatelé vliv na průřezové principy uváděli v kapitole 5 osnovy žádosti (zohlednění průřezových priorit Strategie ZRS ČR 2018–2030). K vyplnění však žadatelé postrádali instrukce. Kvalita popisu tak kolísala mezi čistě formálním sdělením, že projekt bude realizován v souladu s těmito principy, až po podrobné popisy toho, ve kterých tématech a jakým způsobem projekt dosáhne změny a jak tato změna bude pozorovatelná.

Od roku 2021 je zohlednění průřezových principů ZRS ČR v osnově projektového dokumentu (kapitola 2.3) doprovázeno více návodným popisem a tabulky ukazatelů jsou kompatibilní s výkaznictvím OECD. Průřezové principy jsou také transparentně součástí hodnotící tabulky jako součást vymezení problému a cílové skupiny 2021. Tento posun vedl k nižšímu kolísání kvality popisu vlivu na průřezové principy. Nicméně velká část žádostí pojímala průřezové principy velmi obecně. Z popisu často nebylo možné získat konkrétní představu o tom, co a jakým způsobem vlastně projekty v oblasti průřezových principů změní a co tuto změnu má indikovat.

Dle vlastního hodnocení realizátorů se jejich vlastní projekty obvykle týkaly alespoň trochu všech průřezových principů. Což odpovídá tomu, že všechny projekty se z definice výzvy musely zabývat vzděláváním a osvětou v globálních rozvojových tématech, směřováním k odpovědnějšímu způsobu života a budování partnerství s různými stakeholdery. Podle zástupců realizátorů se jejich projekty nejintenzivněji (16 z 21 velmi intenzivně nebo hodně) věnovaly šetrnosti k životnímu prostředí a klimatu. Nejméně (6 z 21 velmi okrajově nebo vůbec) pak řádné a demokratické správě věcí veřejných.

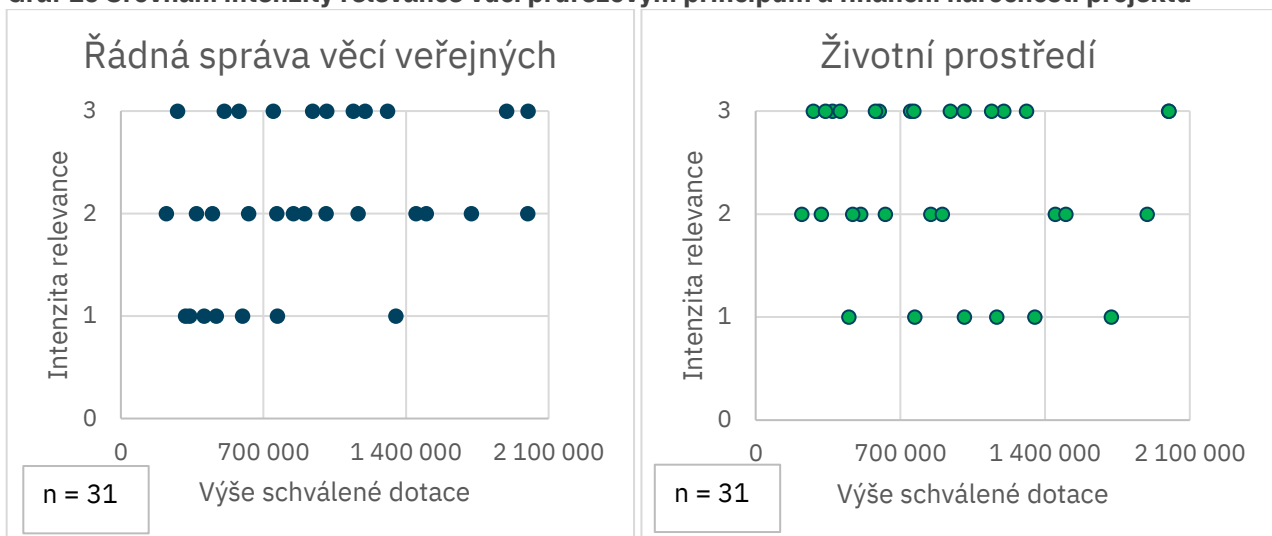
**Graf 9 Zaměření na průřezové principy**



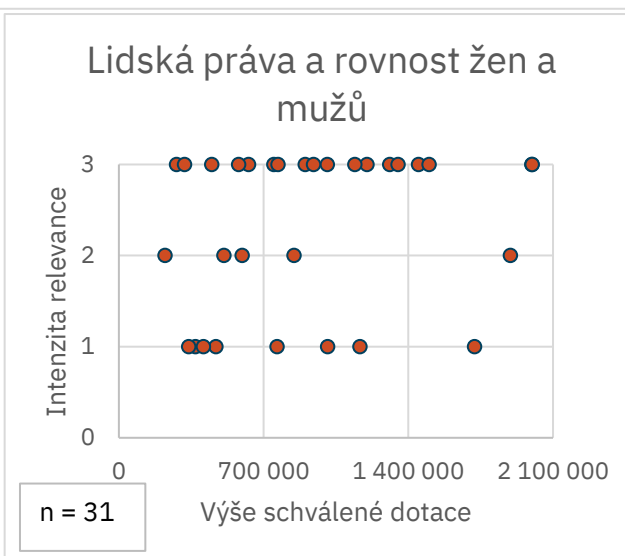
Je třeba brát v úvahu, že realizátoři mají motivaci přínos projektu v žádostech zveličovat, protože je to předmětem hodnocení. Stejně tak v dotazníkovém šetření lze očekávat, že budou realizátoři relevanci svých projektů vůči průřezovým principům mírně nadhodnocovat. Proto jsme každý z projektů ohodnotili z hlediska relevance vůči průřezovým principům (1= nízká, 2=střední a 3=vysoká relevance) na základě údajů v logickém rámci, průběžných a závěrečných zprávách, a dat dostupných z webových prezentací realizátorů. Výsledek je vidět ve třech grafech níže.

<sup>10</sup> Dostupné zde: [https://inesan.eu/vsechny-vysledky/?\\_sft\\_kategorie-vysledku=metodiky](https://inesan.eu/vsechny-vysledky/?_sft_kategorie-vysledku=metodiky)

**Graf 10 Srovnání intenzity relevance vůči průřezovým principům a finanční náročnosti projektu**



Intenzita relevance vůči průřezovým principům vycházející z projektové dokumentace se v základním rozdělení příliš neliší od hodnocení realizátorů. Naopak jsme při pohledu na aktivity jednotlivých projektů identifikovali vyšší míru reflexe průřezových principů ZRS ČR týkajících se lidských práv a rovnosti práv žen a mužů. Ty byly předmětem osvětových kampaní, ale i výukové programy je svou náplní reflektovaly více, než by se dalo usuzovat pouze z textu žádostí. Výukové programy obvykle cílily na zahrnutí rozvojových témat jako základní lidská práva do výuky (indikátor HRRL1, např. Sdílení zkušeností a rozvoj spolupráce mezi akademickými pracovníky připravujícími budoucí učitele). Projekty se na pedagogy, metodiky prevence nebo přímo na žáky zaměřovaly také za účelem předcházení rizikovému chování žáků, šikaně, netoleranci, xenofobie či homofobii (indikátor HRRL3, např. Jeden svět na školách). V oblasti vzdělávání se také potenciálně velmi významně projevuje kombinované úsilí donora, MZV, sítě příjemců a dalších partnerů zahrnout prvky GRV průřezově do rámcových vzdělávacích programů (indikátor HRRL5).



O právech a rovném přístupu nebyly pouze vzdělávací programy. Nejen výpovědi realizátorů, ale i projektové dokumentace obsahující fotodokumentace akcí, prezenční listiny, popisy rolí zapojených osob a další kontextové informace potvrzovaly, že ženy a muži měli rovné příležitosti k participaci v projektu a všech jeho aktivitách (indikátor GEO1). A například ceny SDG 2019 se mj. zaměřovaly na podporu povědomí o SDGs v české společnosti a podobně se se na informovanost a angažovanost české veřejnosti v otázkách rovnosti žen a mužů zaměřil projekt #jsemjakoty (indikátor GERL60).

V oblasti řádné správy věcí veřejných projekty rozvíjely především dimenzi participace a dimenzi transparency a odpovědnosti. Většina projektů hodnocených výzev zahrnovala vzdělávání cílových skupin tak, aby se mohli do projektu či rozvojových činností smysluplně zapojit (indikátor GGO5). Obvykle také docházelo k aktivizaci a vybavení znalostmi a dovednostmi tak, aby mohli jednat zodpovědně a samostatně (indikátor GGO20, např. Světová škola). Kromě mládeže a pedagogů byli do aktivit participativně zahrnováni také zástupci občanského, veřejného a soukromého sektoru (indikátor GGRL1, např. Udržitelná města a obce pro rozvoj II.). Jedním z dosažených cílů bylo právě zvýšení

kapacity zapojených místních samospráv účelně a účinně spravovat své přírodní zdroje (indikátor EGRL1). Projekty se také zaměřovaly na zapojení neziskových organizací do lepší péče o životní prostředí (indikátor EGRL7) nebo podpořit přímo jednotlivce v aktivním zapojení se do individuálních a systémových změn vedoucích citovějšímu přístupu k životnímu prostředí (indikátor EGRL8, např. Hra o klima! Na tahu před změnou klimatu). Řada veřejných kampaní realizovaných podpořenými projekty, v čele s cenami SDGs, zvyšovaly přítomnost environmentálních témat v mediálním prostoru (EGRL9).

## Doporučení

Doporučení na úrovni programu nebo sektoru

Znění doporučení	Stupeň závažnosti	Hlavní adresát	Odůvodnění doporučení
<p><b>Zajistit aktivní garantství za oblast GRV v procesu úprav Rámcových vzdělávacích programů.</b> Alokace kapacit a prostředků dedikovaných na rozvoj GRV v ČR má dlouhodobě sestupnou tendenci. Vložení GRV do nově vznikajících Rámcově vzdělávacích programů může výrazně podpořit celonárodní ambici Strategie GRV, které ale neodpovídá alokace na její implementaci.</p>	1	MZV, MŠMT	V současné chvíli probíhá revizní proces Rámcových vzdělávacích programů. Toto okno příležitosti bude chtít využít široká paleta aktérů, kteří budou chtít prosadit do Rámcových vzdělávacích programů svá témata. Je důležité, aby téma GRV mělo v revizním procesu zastoupení a bylo akcentováno.
<p><b>Zajistit sdílení výstupů a dobré praxe na „dnu pro realizátory projektů v GRV“. Den využít i pro sběr potřeb a poznatků z terénu pro tvorbu následující výzvy.</b> Takto nastavený den by měl ideálně plnit i networkingovou roli, pro kterou se více hodí prezenční formát. Pro širší zapojení je možné využít i hybridní prezenční a online formu. Den by měl být kvalitně naplánován a dobře facilitován, aby v něm měli realizátoři dostatečný prostor pro sdílení svých zkušeností a výstupů. Zároveň by měl umožnit sběr potřeb, na které by měli ČRA a MZV reagovat v nastavování následujících výzev a aktivit v příslušném Akčním plánu Strategie GRV.</p>	1	ČRA	Potenciál projektů z hlediska dosažení možného dopadu i po konci projektu není zajištěn. Po ukončení realizace je šíření výstupů nebo jejich další využití nahodilé. Pokud je to nahodilé, pak je financování takových jednorázových projektů nevhodné. Sdílení je zároveň klíčové pro budování institucionální kapacity systémových hráčů v oblasti GRV. Zejména pro ČRA, kterou sužuje extrémní fluktuace zaměstnanců, je toto stěžejní.
<p><b>Zajistit sdílení výstupů z projektů na stránkách ČRA a NPI (v sekci Globální rozvojového vzdělávání - <a href="https://grv.npi.cz/">https://grv.npi.cz/</a>).</b> Realizátoři by měly mít povinnost využívat platformy ke sdílení výstupů vzniklých v projektech. ČRA či NPI by měli mít na starost podporu a zároveň kontrolu, že se tomu tak doopravdy děje. Webová stránka NPI nabízí odkazy na jednotlivé organizace působící v oblasti GRV. Tyto odkazy však nejsou aktualizovány, nejnovější aktuality jsou z roku 2019. ČRA na svých webových stránkách vůbec nenabízí databázi projektů a jejich výstupů. V případě, že pro ČRA je vytvoření databáze neuskutečnitelné, tak by měla poskytnout součinnost NPI v udržování aktualizované databáze na jejich stránkách.</p>	2	ČRA	Výstupy z jednotlivých projektů mají značnou kvalitu a jsou financované z veřejných prostředků. Z toho důvodu by měly být volně dostupné a lehce přístupné, aby docházelo k šíření učení nad rámec projektů.



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

### Doporučení systémová a procesní

Znění doporučení	Stupeň závažnosti	Hlavní adresát	Odůvodnění doporučení
<p><b>Nastavit systém předávání informací mezi projektovými manažery ČRA.</b> Optimálním řešením odstranění důvodů, které vedou k extrémní fluktuaci v ČRA. Tento problém je značně komplexní a má dlouhodobý charakter. Toto doporučení reaguje na dopady této situace. Odcházející projektový manažer by měl vždy zajistit, že svůj odchod komunikuje se všemi realizátory a že v dostatečné kvalitě předá informace svému nástupci. K tomu je možné využít ukládání důležité komunikace s realizátory. Zcela nutné je mít přehledný systém složek, do kterých se ukládají všechny relevantní dokumenty k projektům. Přesto může být při objemu informací velmi složité pro nového projektového manažera se rychle zorientovat – k tomu by měl přispět videohovor, během kterého by došlo ke krátkému představení aktuálních projektů.</p>	1	ČRA	<p>Během realizace narážejí realizátoři na fluktuaci zaměstnanců na ČRA. Nejde o neochotu ze strany zaměstnanců ČRA, ale projektům to komplikuje realizaci. V případě, že se za realizaci ročního projektu vymění i tři projektoví manažeri na straně ČRA, tak je to pro realizátory značně náročné a dochází k neustálému ztracení nastavených vztahů, ale i institucionální paměti. Reálná fluktuace je něco, s čím musí ČRA počítat a přizpůsobit tomu své vnitřní procesy.</p>
<p><b>Zkrátit proces hodnocení projektové žádosti.</b> Mělo by dojít k výraznému zkrácení času, který je věnován na části hodnotícího procesu, které přímo nevedou k zajištění přidané hodnoty projektů. Jedná se zejména o formální hodnocení žádostí, zasedání hodnotící komise – v případě, že v realitě nedochází k výrazným změnám v projektech či odlukám od bodového hodnocení danými hodnotiteli, tak by čas na tuto aktivitu měl být minimalizován. Stejně tak čas strávený rozhodnutím o poskytnutí dotace ze strany ČRA. Zejména by měl být minimalizován čas, kdy projektové žádosti čekají mezi jednotlivými fázemi.</p>	1	ČRA, MZV	<p>V současné době je hodnotící proces žádostí velmi dlouhý a neumožňuje realizátorům účelnou realizaci svých projektů. Hodnotící proces je nástrojem, kterým jsou distribuované prostředky, samotné hodnocení přidanou hodnotu nemá a mělo by být co nejvíce přizpůsobeno realitě projektů, nikoliv naopak. Velký rozpor vzniká ve využívání kalendářního roku z pohledu administrace projektů, oproti realitě akademického roku z pohledu realizátorů. Rozhodnutí o poskytnutí dotace v dubnu výrazně zkracuje realizaci aktivit v první půlce roku, letní období je pro práci se školami složité, k plné realizaci dochází až v podzimním semestru. To mimo jiné vede i k vysoké nejistotě u realizátorů, jestli budou mít na</p>

			aktivity zajištěné prostředky a ohrožuje to jimi vybudovaná partnerství s dalšími subjekty.
<b>Definovat termínově transparentní proces hodnocení projektové žádosti. Harmonogram vložit do výzvy.</b> Základní termíny, zejména vyznění o poskytnutí dotace, musí být závazně uvedené ve výzvě, aby s ním mohli realizátoři počítat. Dále musí být, alespoň interně, jasně dané termíny, kdy dojde k formálnímu vyhodnocení, kdy k zasedání hodnotící komise a kdy k rozhodnutí o podpoře dotace. Proces by mohlo zrychlit i postupné předávání projektů, které splnily formální hodnocení hodnotitelům, kteří by tak měli na hodnocení více času.	1	ČRA	Žadatelé trpí velkou nejistotou, kdy získají prostředky k realizaci projektů. Výše diskutujeme problém pozdního rozhodnutí o poskytnutí dotace. Situaci dále zhoršuje fakt, že termíny rozhodnutí se rok od roku liší, to značně znesnadňuje efektivní plánování svých aktivit.
<b>Definovat systém zpětné vazby i směrem k podpořeným projektům.</b> ČRA by mělo nastavit jasný systém poskytování zpětné vazby, kterou každý projekt obdrží, nehledě na to, jestli byl podpořen či nikoliv. Tato zpětná vazba nemusí být vyčerpávající, ale měla by mít formu resumé klíčových a předem definovaných dimenzí. Ty mohou být například: co se nám na projektu líbilo, kde vidíme prostor ke zlepšení, co v projektu úplně chybělo. Tyto dimenze musí být dopředu nastaveny ve spolupráci s hodnotiteli, aby věděli, jaký typ informací bude následně předán realizátorům. K tomuto nastavení by mělo dojít na námi doporučeném semináři pro hodnotitele.	2	ČRA	Ve chvíli, kdy žadatelé podají projekt, potřebují získat zpětnou vazbu k tomu, co dělají dobře nebo špatně (i úspěšní uchazeči). Jinak své projekty nemohou zlepšovat a do výzev putují projekty, které by mohly být relevantnější. V lepším případě je to plýtvání dobrým potenciálem, v horším případě pak plýtvají časem realizátoři i hodnotitelé.
<b>Uspořádat seminář pro hodnotitele projektů při každé vypsané výzvě.</b> Hodnotitelé by měli být v úzké spolupráci s tvůrci výzvy, aby docházelo k co nejrelevantnějšímu výběru projektů. K tomu by posloužil seminář, na kterém by docházelo k vyjasnění očekávání tvůrců výzvy i možnosti vzájemného sdílení mezi hodnotiteli, které následně povede ke snížení pravděpodobnosti, že se pojetí hodnotitelů budou úplně rozcházet.	2	ČRA, MZV	Hodnotitelé v současné praxi nemají systematicky vyčleněný prostor, kde by si mohli s tvůrci výzvy vyjasnit očekávání od výzvy a kritéria, na která se soustředit. Také nemají prostor k vzájemné intervizi a sdílení mezi sebou, což by vedlo ke kvalitnějšímu hodnocení projektů.
<b>Provést audit dokládání povinností a vybrat ty, u kterých stačí čestné prohlášení, které musí být dokládány originály a ty, které mohou být vypuštěny úplně.</b> Administrátor by měl projít všechny povinné doklady a zhodnotit, jestli jsou explicitně v zákoně uvedeny jako nutné a jestli na jejich doložení nestačí čestné prohlášení realizátora, že jej splňuje. To výrazně snižuje administrativní zátěž na	2	ČRA	Na každou dokládanou administrativní povinnost, která nevede k naplnění smyslu projektu – vytvoření přidané hodnoty je nutno pohlížet jako na neefektivní vynaložení prostředků, a to jak na straně realizátora, tak na straně administrátora. Ve výzvě z roku 2021 je žadatel povinen

straně realizátora i administrátorů programu. Relevanci tohoto doporučení zvyšuje i fakt, že realizátoři projektů se výzev účastní pravidelně a např. neexistuje důvod proč znovu dokládat kopii smlouvy o zřízení běžného účtu u peněžního ústavu v ČR.			doložit 14 dokladů, které nejsou vůbec navázány na věcné plnění projektů.
<b>Nastavit systém komunikace mezi správci programů ČRA a odpovědnými pracovníky MZV.</b> MZV by mělo dostávat zprávy o realizaci projektů a moci se účastnit jejich monitoringu. Zároveň nastavit vhodné postupy pro sdílení a výměnu informací o projektech mezi realizátory.	2	ČRA MZV	Nastavení systému komunikace mezi ČRA a MZV povede k lepšímu propojení strategické a operativní úrovně programů. Informace z terénu se budou lépe propisovat do Strategie GRV a příslušného akčního plánu. Z druhé strany bude zajištěna vyšší relevance u nastavených výzev. Sdílení mezi realizátory je dalším důležitým prvkem, který se děje víceméně nahodile a systematizace postupů by vedla k větší přidané hodnotě. Výše navrhujeme pořádání „dne pro realizátory projektů v GRV“.
<b>Systematicky sbírat zpětnou vazbu u odcházejících zaměstnanců ČRA.</b> ČRA se musí pokusit snížit současnou fluktuaci. Prvním krokem je dobře pochopit motivace lidí, proč z ČRA odchází. Následně s těmito motivacemi systematicky pracovat a hledat řešení, která mohou zvýšit retenci zaměstnanců. Sběr zpětné vazby nemůže být nahodilý a mít anekdotickou formu. Musí být vystaven jasný proces, ve kterém bude mít někdo za sběr zpětné vazby zodpovědnost a někdo zodpovědnost za předání zjištění managementu ČRA, potažmo MZV.	3	ČRA	ČRA dlouhodobě vykazuje extrémní fluktuaci zaměstnanců. To vede ke ztracení institucionální paměti, vybudovaných vztahů, znalosti projektů, komunikačních kanálů a dalších charakteristik dobře fungující organizace.

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

## Seznam příloh

---

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