

1 Přílohy závěrečné evaluační zprávy

1.1	Executive summary	2
1.2	Seznam a vysvětlení použitých zkratk	6
1.3	Schéma intervenční logiky hodnocené intervence	7
1.4	Rekonstruované schéma intervenční logiky hodnocené intervence	9
1.5	Seznam prostudovaných dokumentů	13
1.6	Seznam interview, fokusních skupin a případových studií	14
1.7	Využití dotazníky, okruhy pokládaných otázek	16
1.7.1	Dotazníkové šetření - Program B2B	16
1.7.2	Výsledky dotazníkového šetření	20
1.8	Prezentace pro fokusní skupiny realizované v rámci zahraničních evaluačních misí	46
1.9	Scénář fokusních skupin	49
1.10	Shrnutí výsledků fokusních skupin v Bosně a Hercegovině a Srbsku	50
1.11	Prezentace výsledků evaluace (z debriefingu či závěrečné prezentace na MZV)	52
1.12	Prezentace výsledků evaluace z debriefingu:	52
1.13	Scénáře rozhovorů v rámci případových studií	59
1.14	Případové studie realizované v rámci Evaluace programu B2B v Bosně a Hercegovině a Srbsku	61
1.15	Vyhodnocení jednotlivých průřezových principů dle nástrojů certifikované metodiky evaluace průřezových principů ZRS ČR	67
1.16	Zadávací podmínky (Terms of Reference)	68
1.17	Tabulka vypořádání (zásadních) připomínek referenční skupiny a dalších zapojených aktérů ze dne 10. 7. 2019	76
1.18	Tabulka vypořádání (zásadních) připomínek referenční skupiny a dalších zapojených aktérů ze dne 25. 7. 2019	108
1.19	Přehled připomínek vzešlých z diskuse při závěrečné prezentaci a jejich vypořádání ze strany evaluačního týmu (v případě potřeby)	131
1.20	Checklist povinných náležitostí evaluační zakázky	144

1.1 Executive summary

Purpose of evaluation

The subject of the evaluation was an independent evaluation of the grant program "Development Partnership Program for the Private Sector" (hereinafter referred to as "B2B- Business to Business") administered by the Czech Development Agency (hereinafter referred to as "CDA"). The evaluation focused on the process and impact evaluation of the entire program, supplemented by an in-depth analysis of the effects and impacts of support in two countries of support, Serbia and Bosnia and Herzegovina. The subject of the evaluation was the program and projects supported from 2016 to 2018.

The aim of the Project was to evaluate the processes associated with the implementation of the evaluated grant title with an emphasis on its effectiveness and efficiency, but also the quality of the submitted projects and the sustainability of their outputs and thus the overall effectiveness of the provided support.

The purpose of the evaluation was to evaluate the support program according to the internationally recognized OECD-DAC ((The Organisation for Economic Co-operation and Development's Development Assistance Committee) criteria, in terms of the external promotion of the program and the fulfillment of cross-cutting principles of the Czech ODA. The evaluation also included an assessment of the quality and impact of supported projects in Serbia and Bosnia and Herzegovina through a foreign mission, during which the Supplier (Deloitte Advisory) carried out focus groups with key players of the development cooperation and business support, case studies of supported projects, observations and in-depth interviews with representatives of the Embassies and local Deloitte experts.

The outcome of the evaluation is a set of recommendations for process and content changes in the program, aiming for the program objectives, its maximum effectiveness and compliance with the development cooperation priorities and SDGs to be met.

Evaluated intervention

The aim of the B2B Program is to contribute to the development and competitiveness of the private sector in developing countries by supporting the activities of Czech entrepreneurs, achieving the goals of SDGs and thus contributing to the development of the countries themselves. The program also aims to contribute to addressing development challenges by transferring know-how and innovative technologies. The program is complementary to the activities of the Czech ODA, products of the Czech-Moravian Guarantee and Development Bank (ČMZRB) and Export Guarantee and Insurance Company (EGAP). The target group of support are small and medium-sized Czech entrepreneurs, the beneficiaries should be local partners, the private sector and communities in developing countries. The program is characterized by 50 % co-financing by the beneficiary. Projects are approved for the fiscal year and support is directed either at the preparatory stage to:

- Creation of Business Plans with a focus on market research and establishing partnerships; or
- Creation of Feasibility Studies for technical problem solving;

or the implementation phase:

- Implementation of projects - entering a new market, investment, transfer of know-how, etc.
- Preparation of project documentation for investment projects or public tenders (new since 2018)

The subsidy is granted under the de minimis regime and its maximum amount is CZK 250,000 up to 50 % of the total costs of the preparatory phase and CZK 5 million up to 50 % of the total costs in the implementation phase. Support is usually announced within two calls per year, the first major call and the second, smaller in the middle of the calendar year.

The program is administered by the Czech Development Agency.

Presentation of the evaluation team

The evaluation team was composed of members listed in the table below. For the purpose of the foreign mission, the Supplier used the interpreting and organizational capacities of its own branches in Belgrade and Sarajevo.

Name and surname	Role in evaluation	Role in evaluation reports
Ján Sedliačik	Main evaluator, Project manager	Methodical leadership, team management and quality, formulation of final recommendations based on data.

Natália Križanová	Expert	Synthesis of analyzed data, logical structure and quality of content. Evaluation methods design.
Filip Rameš	Expert – evaluator	Collection and analysis of primary and secondary data, in-depth interviews, focus groups, etc.
Dominika Wygrysová	Expert - evaluator	Involvement in an evaluation mission in Bosnia.
Elizabeta Ester Milenkovic	Local expert	Collection and analysis of secondary data sources relevant to program evaluation in Serbia.
Andrija Vasiljevic	Local expert	Collection and analysis of secondary data sources relevant for program evaluation in Bosnia and Herzegovina.

Main findings and conclusions of the evaluation

The B2B program is in line with the United Nations Sustainable Development Goal and the current global trend towards private sector involvement in development cooperation. The purpose of this objective is to bring and multiply the funds and know-how of the private sector for development cooperation purposes. Another potential of private sector involvement in development cooperation is to achieve greater sustainability, financial continuity and efficiency of supported projects and activities with development impact.

The need for private sector involvement in development cooperation was also confirmed during the in-depth interviews and focus groups with representatives of international organizations providing development cooperation support. The B2B program as such appears to be meaningful and necessary, but in order to achieve a more effective impact, the Evaluator recommends adjustments and better targeting.

Relevancy

The objective of the Program to Engage the Czech Private Sector in Fulfillment of the Development Cooperation Objectives of the Czech Republic is on the thin line between development cooperation and economic diplomacy - support for Czech exports respectively. Within the program and individual supported projects, it is difficult to determine when it comes to supporting the entry of Czech companies into foreign markets under the auspices of development aid and when it is indeed an effective development aid. The program is relevant in terms of private sector involvement in achieving sustainable goals. The fulfillment of the objective of the development of the business sector (transfer of know-how, innovative technological solutions, etc.) can be expected especially for projects in the implementation phase, i.e. 22 % of supported projects. For Feasibility Studies and Business Plans projects, relevance to the business development objective in developing countries cannot be evaluated due to the short delay and unavailability of data.

Efficiency

The efficiency of the program in terms of administrative costs and costs of individual projects can be assessed as cost-effective. The program is very cost-effective (4-8% of the total budget). The supported projects¹ do not show signs of significant inefficiency, but it is difficult to evaluate due to the lack of sustainability and impact data. However, a compulsory 50 % co-financing by beneficiaries creates the preconditions for cost-effective projects. The program is as efficient as possible and unlike other support programs from i.e. the European Structural and Investment Funds (ESIF), it is not significantly administratively demanding. The process and administrative aspect of the Program represents a potential for further streamlining. The administrative and bureaucratic burden is borne mainly by the administrator of the Czech Development Agency (ČRA) program, who performs many tasks manually and repeatedly. Greater automation and digitization would facilitate and speed up the process of receiving, evaluating, monitoring and controlling applications.

Effectiveness

The effectiveness of the program is gradually increasing, but so far B2B partnerships have been created to a lesser extent. Among the supported projects are feasibility studies and business plans, which are either partners of public / state or local authorities as partners or do not directly create partnerships but rather map opportunities. Support for follow-up projects in 2018 has grown significantly, establishing the prerequisites for the effectiveness of the program. By focusing on development cooperation, the program faces a number of external influences and factors that have an impact on the implementation of projects and which cannot be effectively prevented by beneficiaries. De minimis aid seems to be effective and efficient.

Impacts

¹ On the example of evaluation of selected projects in Serbia and Bosnia and Herzegovina.

The impact of the program cannot be evaluated due to the absence of long-term monitoring of project results and impacts after their completion. Also, the B2B program does not impose on beneficiaries the obligation of sustainability of project outputs or results. Also, the impact² (of support / projects on the development of the business sector) cannot be evaluated mainly due to the short time interval and excessive geographical and sectoral fragmentation of support.

Sustainability

The sustainability of the program and supported projects can be evaluated primarily in the short term perspective, especially taking into account the number of supported follow-up projects. In this respect, the program has been increasingly successful in supporting related follow-up projects, most notably in business plans and implementation phases. Program sustainability cannot be evaluated for the same reasons as impacts, lack of data on sustainability, financial support and impact beyond the implementation period. There is no data on the follow-up financing of projects, which is also the biggest weakness of the program from the perspective of the beneficiaries. Support is not linked to other national, international or foreign sources of support. Beneficiaries or their local partners are not provided with technical support to increase the likelihood of receiving follow-up funding.

External presentation

The external presentation of the program is well targeted and sufficient with regard to project initiators. The presentation of the results of the intervention is related to successfully implemented projects, so it is not yet possible in some countries. Within the program it is possible to improve the presentation and sharing of outputs and results of individual projects.

Fulfillment of cross-cutting principles of the Czech Development Aid

The cross-cutting principles of Czech development cooperation are not significantly relevant for the beneficiaries of the B2B Program; the beneficiaries often cannot evaluate the principles. Most of the cross-cutting principles are not fulfilled (typically for Feasibility Studies and Business Plans) or cannot be assessed. The program achieves the highest level of fulfillment in the principle of environmental friendliness, where the vast majority of exported technologies or know-how are subject to stricter environmental protection standards or deal directly with environmental protection.

Main recommendations

No.	Recommendation	verity rating (1 - most serious, 2 - serious, 3 - least serious)	The main recipient of the recommendation
1.	Narrow down the geographical or sectoral focus of B2B with a possibility to assessing its impact	1	MFA, CDA
2.	Clearly define the objectives of the program	1	MFA, CDA
3.	Promote meaning of project sustainability and impact monitoring beyond implementation	1	CDA
4.	Match the B2B program with other support programs of CDA, Ministry of Foreign Affairs of the Czech Republic, Embassies, Ministry of Industry and Trade	2	MFA, CDA
5.	Establish, in cooperation with the embassies, mechanisms for information and involvement of umbrella business organizations in (in development countries) promoting the program	3	CDA, Embassies
6.	Implementation of information monitoring system - electronization and automation of processes connected to receiving project applications as well as project management and control	1	CDA
7.	Setting up a mechanism for simplified support for multi-annual projects and synergic projects	2	CDA
8.	Improve timing of the calls, eventually consider lifting the second calls	3	CDA
9.	Extend the evaluation criteria for applications or introduce a bonus system	1	CDA

² At the time of preparation of this report, the ODA Guarantee Program was launched to link B2B and financial instruments. The program was approved in June 2018. ČMZRB is also accredited for European development financial instruments.

No.	Recommendation	verity rating (1 - most serious, 2 - serious, 3 - least serious)	The main recipient of the recommendation
10.	Enable systematic control of the implementation of projects by CDA employees at the place of implementation	3	CDA
11.	Obligatory informing the involved embassies about the selection of projects, including the justification for not selecting the projects recommended by the embassies	2	CDA

1.2 Seznam a vysvětlení použitých zkratk

Zkratka	Vysvětlení
ADA	Austrian Development Agency
API	Agentura pro podnikání a inovace
B2B	Business to Business
B2G	Business to Government
BaH	Bosna a Hercegovina
ČMZRB	Českomoravská záruční a rozvojová banka
ČR	Česká republika
ČRA	Česká rozvojová agentura
DŠ	Dotazníkové šetření
EBRD	Evropská banka pro obnovu a rozvoj
EGAP	Exportní garanční a pojišťovací společnost, a.s.
EHP	Evropský hospodářský prostor
EIB	Evropská investiční banka
ESIF	Evropské strukturální a investiční fondy
EU	Evropská unie
GBER	Obecné nařízení o blokových výjimkách
IIB	Mezinárodní investiční banka
MD	Ministerstvo dopravy
MLP	Malé lokální projekty
MMR	Ministerstvo místního rozvoje
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MSP	Malé a střední podniky
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MZV	Ministerstvo zahraničních věcí
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
NACE	Klasifikace ekonomických činností
NOK	Národní koordinační orgán
OBSE	Organizace pro bezpečnost a spolupráci v Evropě
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
OECD - DAC	Výbor OECD pro rozvojovou pomoc
OP PI	Operační program Podnikání a inovace
OSN	Organizace spojených národů
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
PP	Podnikatelský plán
SDG	Cíle udržitelného rozvoje
SIDA	Švédská mezinárodní rozvojová agentura
SP	Studie proveditelnosti
UN - FAO	Organizace pro výživu a zemědělství
UNDP	Rozvojový program OSN
UNIDO	Organizace OSN pro průmyslový rozvoj
USAID	Agentura Spojených států amerických pro mezinárodní rozvoj
WB	Světová banka
ZRS	Zahraniční rozvojová spolupráce
ZÚ	Zastupitelský úřad

1.3 Schéma intervenční logiky hodnocené intervence

Český překlad logického rámce B2B programu ČRA³:

Logický rámec programu B2B Česká rozvojová agentura (aktualizováno 20. listopadu 2016)			
CÍLE	INDIKÁTORY	ZPŮSOBY OVĚŘENÍ	PŘEDPOKLADY
Dopad: Přispět k rozvoji soukromého sektoru v rozvojových partnerských zemích s obchodními partnerstvími s českými společnostmi ze soukromého sektoru	- Počet vytvořených pracovních míst - Počet použitých technologií a know-how - Počet obchodních partnerství aktivních po třech letech	- Výroční zprávy společností/zapojených ekonomických subjektů - Monitorovací zprávy, finální zprávy projektů	Stabilní politické a právní prostředí v partnerských zemích
Cíl: Posílení zapojení českého soukromého sektoru do rozvojové spolupráce prostřednictvím vytváření obchodních partnerství s rozvojovými zeměmi	- Počet zúčastněných českých firem - Počet B-partnerství udržovaných po skončení grantové podpory	- Průzkumy - Monitorovací zprávy - Dotační statistiky	Umožnění podnikatelského prostředí ve vybraných zemích
Výstup 1.1 STUDIE PROVEDITELNOSTI. Jsou identifikovány know-how a technologická řešení pro rozvojové problémy	Počet vypracovaných studií proveditelnosti a jeho doporučení / technické inovační řešení / know-how přijaté a financované mez. donor. org. / místními vládami / investory	- Průzkumy - Monitorovací zprávy	České společnosti / příjemci mají znalosti o tom, jak využít finanční nástroje MFI / přilákat investice
Výstup 1.2 PODNIKATELSKÝ PLÁN. Jsou vypracovány podnikatelské plány a identifikováni obchodní partneři	- Počet vypracovaných a přijatých podnikatelských plánů - Počet identifikovaných obchodních partnerů a vytvořených počátečních partnerství	- Závěrečné zprávy - Podepsané MoU	Dostatečná podpora zastupitelských úřadů ČR v terénu při identifikaci obchodních příležitostí / partnerů
Výstup 1.3 B2B PROJEKT. Vytvářejí se obchodní partnerství a přenáší se know-how, standardy a technologie	Počet vyškolených příjemců	- Docházkové listy - Předávací protokoly	Ochrana práv duševního vlastnictví je v zemi

³ Neoficiální, překlad Zpracovatele evaluace

	Počet přenesených technologií a know-how a standardů	Fotodokumentace (export pro demonstrační účely)	dostatečná; dostatek kapitálu
Aktivity - Provádění studií proveditelnosti - Vypracování podnikatelských plánů - Realizace dlouhodobějších B2B projektů - Poradenství a partnerství	Výstupy: Dostatečné personální zdroje v ČR (interní i externí)	Zdroje: 20 mil. Kč Kč (rozpočet CZDA), případně i vývozních úvěrů (tbc)	

1.4 Rekonstruované schéma intervenční logiky hodnocené intervence

CÍLE, VÝSTUPY	INDIKÁTORY	ZPŮSOBY OVĚŘENÍ	PŘEDPOKLADY
Dopad: Podnikatelské investice a obchodní partnerství českých podnikatelů s podnikateli v rozvojových zemích mají dlouhodobý sociální nebo environmentální přínos pro místní obyvatelstvo.	- Počet vytvořených pracovních míst/Míra nezaměstnanosti v lokalitě - Počet instalovaných a používaných technologií vedoucích k šetrnému nakládání s přírodními zdroji - Počet a objem obchodních transakcí - Počet vytvořených obchodních partnerství aktivních po třech letech - Objem navázaných investic soukromých investorů nebo mezinárodních zdrojů splňující principy ZRS	- Výroční zprávy společností/zapojených ekonomických subjektů - Monitorovací zprávy, finální zprávy projektů - Zprávy o udržitelnosti projektů - Zprávy Světové banky (SB), Mezinárodního měnového fondu, OSN a OECD - Informace od ZÚ	- Stabilní politické a právní prostředí v partnerských zemích - Zájem českých firem o investice v rozvojových zemích
Cíl: Rozvoj podnikatelského sektoru v rozvojových zemích ve smyslu hodnotových řetězců a zlepšení environmentálních a sociálních standardů ve výrobních zařízeních a procesech.	- Počet nově vzniklých obchodních partnerství - Počet partnerství udržovaných po skončení grantové podpory - Počet navazujících projektů bez dotační podpory - Počet zavedených inovativních technologií a postupů - Počet zavedených Standardů environmentálního sociálního rozvoje dle typologie Světové banky (SB)⁴	- Průzkumy - Monitorovací a evaluační zprávy - Zprávy v rámci povinné udržitelnosti výstupů projektu	- Stabilita podnikatelského prostředí v rozvojových zemích - Stabilita regulačního prostředí v rozvojových zemích - Ochota podnikatelů aplikovat na stávající aktivity principy rozvojové spolupráce
Výstup 1.1 STUDIE PROVEDITELNOSTI. Jsou identifikovány know-how a technologická řešení pro rozvojové problémy	- Počet vypracovaných studií proveditelnosti - Počet navazujících realizací - Počet navázaných obchodních partnerství (myšleno ve fázi přípravy) - Naplnění Standardu 1. a 2. SB: Vyhodnocení environmentálních a sociálních dopadů aktivit a plán jejich řízení⁵	- Průzkumy - Monitorovací zprávy - Závěrečné zprávy a výstupy projektů - Prezentace projektů na společných setkáních	- České společnosti / příjemci jsou etablovaní v rozvojových zemích - Aktivní zapojení místních partnerů do realizace SP - Ochota podnikatelů aplikovat Standardy Světové banky

	• Naplnění dalších Standardů		
Výstup 1.2 PODNIKATELSKÉ PLÁNY. Jsou vypracovány podnikatelské plány a identifikování obchodní partneri	• Počet vypracovaných a přijatých podnikatelských plánů • Naplnění Standardu 1. a 2. SB: Vyhodnocení environmentálních a sociálních dopadů aktivit a plán jejich řízení • Naplnění dalších Standardů • Počet identifikovaných obchodních partnerů a vytvořených partnerství	• Závěrečné zprávy • Podepsané „Smlouvy o smlouvách budoucích, Memoranda apod.“	• České společnosti / příjemci jsou etablovaní v rozvojových zemích • České společnosti / příjemci mají znalosti o tom, jak využít finanční nástroje MFI / přilákat investice • Dostatečná podpora zastupitelských úřadů ČR v terénu při identifikaci obchodních příležitostí / partnerů
Výstup 1.3 B2B PROJEKT. Vytvářejí se obchodní partnerství a přenáší se know-how, standardy a technologie	• Počet nových obchodních partnerství a objem jejich finančních transakcí • Objem doplňujících finančních zdrojů • Počet vyškolených příjemců • Počet přenesených technologií a know-how a standardů • Počet zavedených standardů SB (povinně standardy např. č. 1, 2, 3, 4, 5, 6)	• Docházkové listy • Předávací protokoly • Fotodokumentace (export pro demonstrační účely) • Závěrečné zprávy projektů • Zprávy o udržitelnosti projektů	• Stabilní politické a právní prostředí v partnerských zemích • Ochrana práv duševního vlastnictví je v zemi dostatečná; • Dostatek kapitálu a/nebo dostupnost navazujícího financování
Aktivity • Provádění studií proveditelnosti • Vypracování podnikatelských plánů • Realizace dlouhodobějších B2B projektů • Tvorba projektových dokumentací • Školení a vzdělávání (při přenosu technologií) • Zavádění standardů a certifikací			

Originální verze logického rámce B2B programu, ČRA:

Log frame of B2B Programme

Czech Development Agency (updated on 20 Nov 2016)

OBJECTIVES	INDICATORS	MEANS OF VERIFICATION	ASSUMPTIONS
GOAL: To contribute to private sector development in developing partner countries through supporting business partnerships with Czech private sector companies	- No. of jobs created - No. of technologies and know-how utilized - No. of business partnerships active after 3 years	- Annual reports from companies/economic subjects involved - Monitoring reports, final reports from projects	Stable political and legal environment in the partner countries
OUTCOME: Strengthened Czech private sector involvement in development cooperation through forging of business partnerships with developing countries	- No. of Czech companies involved - No. of B-Partnerships sustained after the grant support ends	- Surveys - Monitoring reports - Grant statistics	Enabling business environment in the selected countries
Output 1.1 FEASIBILITY STUDY. Know-how and technological solutions for development problems are identified	No. of feasibility studies drafted and its recommendation/technical innovative solution/know-how adopted and financed by IFIS/local govt/investors	- Surveys - Monitoring reports	Czech companies/beneficiaries have the knowledge on how to tap on IFIs financing/attract investment
Output 1.2 BUSINESS PLAN. Business plans are drafted and business partners are identified	- No. of business plans drafted and adopted - No. of business partners identified and initial partnerships created	- Final reports - MoU signed	Sufficient support from Czech Embassies in the field in identifying business opportunities/partners
Output 1.3 B2B PROJECT. Business partnerships are created and know-how, standards, and technology are transferred	- No. of beneficiaries trained - No. of technology and know-how and standards transferred	- Attendance sheets - Hand-over protocols - Photo-documentation (export for demonstration purposes)	Protection of intellectual property rights are sufficient in the country; sufficient capital is available
Activities - Conducting feasibility studies - Drafting business plans - Implementing longer-term B2B Projects - Mentoring and match-making	Inputs: - Sufficient HR resources in CZDA (both internal and external)	Resources: 20 mil. CZK (CZDA budget), possibly also export credits (tbc)	

1.5 Seznam prostudovaných dokumentů

Název dokumentu
Formulář hodnocení pro ZÚ
Interní metodika programu rozvojového partnerství pro soukromý sektor ČRA, 2018
Manuál pro hodnocení projektů programu rozvojového partnerství pro soukromý sektor ČRA (B2B), 2018
Metodika programu rozvojového partnerství pro soukromý sektor (Program B2B), 2018
Strategie zahraniční rozvojové spolupráce 2018-2030
Methodology for the evaluation of cross-cutting themes in development cooperation (Manual), INESAN
Průzkum B2B – firmy (Zadavatel, 2016)
Průzkum B2B – zastupitelské úřady (Zadavatel, 2016)
Seznam projektů 2016 – 2018 (Zadavatel, 2019)
Vyhlášení výzev (2016, 2017, 2018)
Zpráva z interního auditu (ČRA, 2018)
Hodnocení projektů B2B 2017 a 2018, Malá a Velká výzva
Podklady k projektům zvoleným pro případové studie a fokusní skupinu (Žádosti, Závěrečné zprávy) a dalším projektům
DEval, German institute for development evaluation: EVALUATION OF THE DEVELOPPP.DE PROGRAMME, 2017
Podklady, statistiky a zprávy podpory německého B2B programu Developpp.de dostupné na: link
Střednědobá vize posilování kapacit České rozvojové agentury v kontextu dokončení transformace systému zahraniční rozvojové spolupráce
Metodika ZRS
Koncepce ZRS ČR 2010 - 2017
Zpráva o řízení ČRA 2013-2017
Strategie řízení ČRA 2013-2017
Plán činnosti ČRA 2019
Plán činnosti ČRA na rok 2018
Plán ZRS na rok 2019 s výhledem do roku 2021
Metodika pro vysílání expertů
Metodický pokyn ČRA k vnější prezentaci ZRS ČR
Podklady OECD k rozvojové pomoci, dostupné na: http://www.oecd.org/dac/development-assistance-committee/
Evaluace rozvojové pomoci KfW dostupné na: https://www.kfw-entwicklungsbank.de/International-financing/KfW-Development-Bank/Evaluations/Results/

1.6 Seznam interview, fokusních skupin a případových studií

Informátor	Metoda (HR/FS)	Místo	Datum realizace
Zástupce ČRA	Hloubkový rozhovor	Praha	5. 4. 2019
MZV, členové Referenční skupiny (více odborů)	Hloubkové rozhovory – individuální a skupinové	Praha	10. 4. 2019
MZV ČR, Odbor rozvojové spolupráce	Hloubkový rozhovor	Praha	10. 4. 2019 15. 4. 2019
Exportní garanční a pojišťovací společnost (EGAP)	Hloubkový rozhovor	Praha	11. 4. 2019
Zastupitelský úřad ČR v Bělehradu	Telefonický rozhovor	Praha	18. 4. 2019
Bývalý administrátor B2B programu	Hloubkový rozhovor	Praha	25. 4. 2019
Svaz průmyslu a dopravy ČR	Telefonický rozhovor	Praha	29. 4. 2019
Dekonta a.s.	Fokusní skupina	Praha	7. 5. 2019
ENVIROS, s.r.o.	Fokusní skupina	Praha	7. 5. 2019
Bývalý zaměstnanec ZÚ v Bělehradu	Telefonický rozhovor	Praha	9. 5. 2019
Příjemce podpory	Telefonický rozhovor	Praha	10. 5. 2019
Bývalý hodnotitel programu B2B	Telefonický rozhovor	Praha	15. 5. 2019
UNDP (United Nations Development Program)	Fokusní skupina	Srbsko	20. 5. 2019
Srbská obchodní komora	Fokusní skupina	Srbsko	20. 5. 2019
NALED (Národní aliance pro místní ekonomický rozvoj, Srbsko)	Fokusní skupina	Srbsko	20. 5. 2019
Ministerstvo hospodářství, Srbsko	Fokusní skupina	Srbsko	20. 5. 2019
GIZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH)	Hloubkový rozhovor	Srbsko	23. 5. 2019
Stálá konference měst a obcí, Srbsko	Hloubkový rozhovor	Srbsko	23. 5. 2019
Kraj Vojvodina	Případová studie	Srbsko	21. 5. 2019
Obec Bela Crkva, Vodovody a kanalizace	Případová studie	Bela Crkva, Srbsko	22. 5. 2019
Obec Krušica, Česká beseda	Případová studie	Krušica, Srbsko	22. 5. 2019
Státní úřad pro ochranu kulturních památek, Srbsko	Případová studie	Srbsko	21. 5. 2019
Zastupitelský úřad ČR, Bělehrad, Srbsko	Fokusní skupina, hloubkový rozhovor, debriefing	Srbsko	24. 5. 2019
Ognjen Grebo	Případová studie	BaH	20. 5. 2019
Zastupitelský úřad ČR v Sarajevu, BaH	Hloubkový rozhovor, Fokusní skupina	BaH	21. 5. 2019
GIZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH)	Fokusní skupina	BaH	21. 5. 2019
USAID	Fokusní skupina	BaH	21. 5. 2019
European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) (Evropská banka Evropská banka pro obnovu a rozvoj)	Fokusní skupina	BaH	21. 5. 2019
Privredna komora Republike Srpske - Republika Srpska, Bosnia and Herzegovina (Obchodní komora Srbské republiky, Bosna a Hercegovina)	Fokusní skupina	BaH	21. 5. 2019
Udruženje poslodavaca Federacije BiH (Asociace zaměstnavatelů Federace BaH)	Fokusní skupina	BaH	21. 5. 2019
Spoljnotrgovinska komora Bosne i Hercegovine (Komora zahraničního obchodu BaH)	Fokusní skupina	BaH	21. 5. 2019
Savez općina i gradova (Svaz měst a obcí, BaH)	Fokusní skupina	BaH	21. 5. 2019

Privredna / Gospodarska Komora Federacije Bosne i Hercegovine (Hospodářská komora Federace BaH)	Fokusní skupina	BaH	21. 5. 2019
Kantonální nemocnice Zenica	Případová studie	Zenica, BaH	22. 5. 2019
KEMIS d.o.o., Lukavac	Případová studie	Lukavac, BaH	23. 5. 2019
Zastupitelský úřad ČR v Sarajevu	Debrífung	BaH	24. 5. 2019
Dodatečný rozhovor s příjemcem podpory	Telefonický rozhovor	ČR	23. 9. 2019
Dodatečný rozhovor s příjemcem podpory	Telefonický rozhovor	ČR	23. 9. 2019
Dodatečný rozhovor s příjemcem podpory	Telefonický rozhovor	ČR	23. 9. 2019
Dodatečný rozhovor s příjemcem podpory	Telefonický rozhovor	ČR	23. 9. 2019
Dodatečný rozhovor s příjemcem podpory	Telefonický rozhovor	ČR	24. 9. 2019
Dodatečný rozhovor s příjemcem podpory	Telefonický rozhovor	ČR	25. 9. 2019
Dodatečný rozhovor s příjemcem podpory	Telefonický rozhovor	ČR	25. 9. 2019

1.7 Využití dotazníky, okruhy pokládaných otázek

1.7.1 Dotazníkové šetření - Program B2B

Ministerstvo zahraničních věcí (MZV) ve spolupráci se společností Deloitte realizuje vyhodnocení dotačního programu zahraniční rozvojové spolupráce ČR „Program rozvojového partnerství pro soukromý sektor za léta 2016 – 2018“ (Program B2B). Vyhodnocení je zaměřené na celkový program s doplňkovým vyhodnocením projektové roviny v Srbsku a Bosně a Hercegovině. V této souvislosti bychom Vás jako příjemce podpory z tohoto programu rádi požádali o vyplnění dotazníku.

Výsledky dotazníkového šetření budou využité jako doporučení ke zlepšení nastavení programu v následujících letech.

Dotazník bude spuštěn do 20. května 2019. Předem děkujeme za Váš čas.

Hodnocení programu

Jaké je Vaše základní hodnocení programu B2B z následujících hledisek:

	Perfektní, jsme nadměru spokojeni	Odpovídající, jsme rámcově spokojeni	Dílčí nedostatky, jsme mírně nespokojeni	Nedostatečná, nejsme spokojeni	Neumím posoudit
Délka výběrového řízení	()	()	()	()	()
Administrativní náročnost	()	()	()	()	()
Komunikace ze strany České rozvojové agentury	()	()	()	()	()
Komunikace ze strany Zastupitelského úřadu	()	()	()	()	()

Pokud jste s některými aspekty nebyli spokojeni, prosím popište a uveďte důvod:

.....

.....

.....

Jak hodnotíte aktuální parametry programu?

	Ano, ponechat	Ne, navýšit	Ne, snížit	Neumím posoudit
Finanční objem – studie proveditelnosti nebo podnikatelský plán – max. 250 000 Kč	()	()	()	()
Finanční objem – realizační projekt – max. 5 mil. Kč	()	()	()	()
Spoluúčast - 50 %	()	()	()	()
Délka trvání projektu – studie proveditelnosti nebo podnikatelský plán – 1 rok	()	()	()	()
Délka trvání projektu – realizační projekt – až 3 roky	()	()	()	()
Četnost výzev – 2x/ rok (hlavní a dodatečná)	()	()	()	()

Do jaké míry je pro Vás režim veřejné podpory de minimis limitující?

- () Režim de minimis nás velmi limituje.
- () Režim de minimis nás částečně limituje.
- () Režim de minimis nás téměř vůbec nelimituje.
- () Nevím, neumím posoudit.

Prostor pro komentář:

.....

.....

.....

Jsou podle Vás kritéria pro výběr projektů v programu jasná?

- ☐ Ano
☐ Ne
☐ Neumím posoudit

Jsou podle Vás kritéria pro výběr projektů v programu vhodně nastavená?

- ☐ Ano
☐ Ne
☐ Neumím posoudit

Pokud ne, proč?

.....
.....
.....

Jaké změny v nastavení programu byste uvítali?

.....
.....
.....

Pomohl Vám program v ...

	Ano, pomohl	Částečně pomohl	Ne, nepomohl	Nevím, neumím posoudit	Není relevantní
...realizaci investic a exportních plánů?	☐	☐	☐	☐	☐
... vstupu na nový trh?	☐	☐	☐	☐	☐
...upevnění Vaší pozice na trhu, na kterém byl projekt realizován?	☐	☐	☐	☐	☐
...navázání nových partnerství s místními subjekty nebo dalšími donory?	☐	☐	☐	☐	☐
... spolupráci se státní správou nebo samosprávou v rozvojové zemi?	☐	☐	☐	☐	☐
...získání navazujícího komerčního financování?	☐	☐	☐	☐	☐

Jiné, prosím uveďte:

.....
.....
.....

Jsou programové cíle (viz předchozí otázka) podle Vašeho názoru pořád relevantní?

Programovými cíli je např. upevnění Vaší pozice na rozvojovém trhu, navázání partnerství mezi příjemcem dotace a místní samosprávou apod.

- ☐ Ano, jsou relevantní. Doporučuji ponechat.
☐ Ne, jsou nerelevantní. Navrhuji změnu zaměření programu.
☐ Nevím, neumím posoudit.

Víte o možnosti využití bankovní záruky v programu Záruka Zahraniční rozvojové spolupráce poskytované ČMZRB?

- ☐ Ano
☐ Ne

K jaké změně by mělo v programu dojít?

.....
.....
.....

Jakým způsobem jste se o programu dozvěděli?

- ☐ ČRA – web
- ☐ ČRA - osobní schůzka
- ☐ Seminář MZV/ ČRA
- ☐ Průběžný monitoring obchodních příležitostí
- ☐ CzechTrade
- ☐ Informace od partnerů
- ☐ Zastupitelský úřad
- ☐ Jiné – prosím uveďte

Je podle Vašeho názoru program dostatečně propagován v ČR?

- ☐ Ano, program je dostatečně propagován, české firmy ví o existenci a výsledcích programu, program přispívá ke zviditelnění českého know-how a technologií v rozvojových zemích.
- ☐ Částečně, program je propagován, některé české firmy o programu ví, není však obecně známý.
- ☐ Ne, české firmy program a jeho výsledky neznají, program nepřispívá ke zviditelnění českého know-how a technologií v rozvojových zemích.

Pokud ne, jak byste navrhovali propagaci zlepšit?

.....

.....

.....

Hodnocení projektu

Prosím uveďte název Vašeho projektu.

.....

V jaké zemi/zemích jste projekt realizoval/a?

.....

Jaké jsou dle Vašeho názoru hlavní přínosy Vašeho projektu v zemi/regionu?

- ☐ Rozvoj soukromého sektoru v dané zemi
- ☐ Přenos know-how a technologií
- ☐ Vytváření nových pracovních míst
- ☐ Vytváření obchodních partnerství
- ☐ Zavádění výrobních a pracovních standardů atp.
- ☐ Jiné, prosím uveďte
- ☐ Žádné

Byly díky programu realizované aktivity, které by jinak nebylo možné realizovat?

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Neumím posoudit

Přispívá/přispěl váš projekt k naplňování průřezových principů zahraniční rozvojové spolupráce?

	Ano, přispívá	Částečně přispívá	Nepřispívá	Není relevantní
Řádná (demokratická) správa věcí veřejných	()	()	()	()
Šetrnost k životnímu prostředí a klimatu	()	()	()	()
Dodržování lidských práv	()	()	()	()
Rovnost žen a mužů	()	()	()	()

Pokud přispívá nebo částečně přispívá k naplňování průřezových principů, prosím uveďte jakým způsobem.

.....

.....

.....

Jaké bariéry ovlivňují či ovlivňovaly dosažení cílů Vašeho projektu?

- ☐ Nedostatečná politická nebo institucionální podpora na místě.

- ☐ Problematická spolupráce s partnery se zastupitelského úřadu.
- ☐ Problematická spolupráce s lokálními partnery ze státního sektoru.
- ☐ Problematická spolupráce s lokálními partnery ze soukromého sektoru.
- ☐ Problematické zajištění navazujícího financování.
- ☐ Žádné, cíle se podařilo bez problému naplnit.
- ☐ Jiné, prosím uveďte.

Pokud byla problematická spolupráce s partnery, prosím popište.

.....

.....

.....

Jaká podpora by Vám pomohla při překonání bariér?

.....

.....

.....

Jak po ukončení projektu dál pokračujete nebo plánujete pokračovat v aktivitách zahájených v rámci projektu?

.....

.....

.....

V případě, že byla výsledkem projektu studie, došlo k realizaci výsledků studie?

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Neumím posoudit
- ☐ Není relevantní

Pokud nedošlo k realizaci, proč?

.....

.....

.....

Děkujeme Vám za Vaše názory a čas, který jste věnovali vyplnění tohoto průzkumu.

1.7.2 Výsledky dotazníkového šetření

Jaké je Vaše základní hodnocení programu B2B z následujících hledisek:

	Perfektní, jsme nad míru spokojeni	Odpovídající, jsme rámcově spokojeni	Dílčí nedostatky, jsme mírně nespokojeni	Nedostatečná, nejsme spokojeni	Neumím posoudit	Počet odpovědí
Délka výběrového řízení	15 %	66 %	15 %	2 %	2 %	41
Administrativní náročnost	20 %	68 %	7 %	2 %	2 %	41
Komunikace ze strany České rozvojové agentury	80 %	17 %	2 %	0 %	0 %	41
Komunikace ze strany Zastupitelského úřadu	56 %	37 %	0 %	0 %	7 %	41

Pokud jste s některými aspekty nebyli spokojeni, prosím popište a uveďte důvod:

Hodnota	Četnost
Delka vyberoveho rizeni zapricinila zpozdeni projektu oproti planu, vzhledem k navaznosti fazi BP a realizace by bylo vhodne, aby pretrzka byla minimalni a ne 3.5 mesice. Jinak jsme samozrejme stastni a vdecni, ze vubec nekoho tyto projekty zajimaji, takže tak jako tak velke podekovani a spokojenost. DM, Jam Session	1
nebylo dostatečně zřetelně specifikováno, které náklady lze zařadit - např. mzdové + odvody.	1
O výsledcích v druhém kole jsme se ještě oficiálně nedověděli (po půl roce). Administrativní náročnost - nečekali jsme, že to vezme tolik času. Možná to bylo naší nezkušeností (první žádost o státní peníze ever).	1
ocenili bychom delší lhůtu na přípravu	1
Pokud se řešitel dozvídá, že je projekt uznán k realizaci v květnu, když žádost vypracoval v předešlém roce, tak spokojen být nemůže. Není možné pak dodržet plánované aktivity, dochází k improvizacím a nutným úpravám projektu. Administrativa je zvládnutelná, ale tiskopisy jsou stále stejné i pro B2B, jako pro projekty s výhradně rozvojovou tematikou. Podpora podnikání by měla mít formu přizpůsobenou potřebě řešitele. Ta je rozdílná. Projekty také hodnotí lidé, kteří o problémech podnikání toho moc nevědí. Pro podnikání v zahraničí je důležitá podpora vícenákladů s cestami, zvýšenými náklady na transporty	1

nabízených produktů. Podnikatel taky řeší ztráty času z orientace v novém prostředí, ze studia ekonomického a právního zázemí, úhrady za služby administrátora, stejně jako platby na montážní práce spojené s nákupy materiálu a proplácením dělnických mezd zákonnou formou se všemi jejich nároky. Jde o soubor potřeb, které by bylo žádoucí v žádostech (formulářích) reflektovat. Také se asi zbytečně člení náklady na provoz vozidel a spotřeba PHM. Jde přitom o náklady spojené s obchodními cestami, či průzkumem terénu.

Uvítali bychom rychlejší vyhodnocení.

1

Celkový počet odpovědí:6

Jak hodnotíte aktuální parametry programu?

	Ano, ponechat	Ne, navýšit	Ne, snížit	Neumím posoudit	Počet odpovědí
Finanční objem – studie proveditelnosti nebo podnikatelský plán – max. 250 000 Kč	39 %	59 %	0 %	2 %	41
Finanční objem – realizační projekt – max. 5 mil. Kč	59 %	22 %	0 %	20 %	41
Spoluúčast - 50 %	34 %	12 %	49 %	5 %	41
Délka trvání projektu – studie proveditelnosti nebo podnikatelský plán – 1 rok	73 %	22 %	2 %	2 %	41
Délka trvání projektu – realizační projekt – až 3 roky	73 %	5 %	7 %	15 %	41
Četnost výzev – 2x/ rok (hlavní a dodatečná)	85 %	10 %	5 %	0 %	41

Do jaké míry je pro Vás režim veřejné podpory de minimis limitující?

Hodnota		Procent	Odpovědí
Režim de minimis nás velmi limituje.		12 %	5
Režim de minimis nás částečně limituje.		54 %	22
Režim de minimis nás téměř vůbec nelimituje.		24 %	10
Nevím, neumím posoudit.		10 %	4

Celkový počet odpovědí:41

Prostor pro komentář:

Hodnota	Četnost
Délka trvání projektu – studie proveditelnosti nebo podnikatelský plán – 1 rok: nejde opravdu o 1 rok, ale pár měsíců, např. výzva je vyhlášena v květnu, projekt začne od července a musí být ukončen do konce října (resp. 15.11.).... to považujeme za velmi krátké.	1

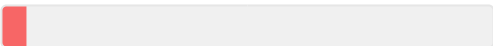
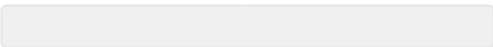
Hodnocení spoluúčasti je asi nesmysl. Důležitý je objem podpory v předpokládaných nákladech projektu. Spoluúčast je taky velmi problematické vykazovat. Např. podnikateli není zapotřebí aby mu byla z podpory hrazena mzda. Ale jsou to výdaje, které musí vynaložit už v přípravě a následně při realizaci projektu. Jak má rozlišit hodiny odpracované pro zahraničí, když se jedná o produkt, který prvoplánově vyvíjel po řadu let doma? Má to význam pro jeho zaměstnance, které vysílá na cestu, a takové náklady lze koeficientem odvodit z náhrad.	1
Limit 5 mil. Kč není vysoký, navíc je problém v tom, že např. ČRA i ČMZRB nabízejí jejich výzvy v režimu de minimis, což prakticky vylučuje využít možností jedné z nich.	1
Objem prostředků - bylo by dobré rozlišit dle světových lokalit. např. Studie proveditelnosti - 250 tis. Kč je na evropské země více než dostačující, ale na asijské země limitující (letenky). Stejně tak délka trvání projektu - je rozdíl v organizaci cesty do Bosny, kam lze poměrně snadno a za levno dojet, či do asijské země. Věřím, že prodloužení doby na realizaci by přispělo kvalitě zpracování projektu zejména z hlediska vyjasnění otázek, které vyvstávají až při realizaci v místě....	1
Organizace, která je závislá na schválení projektu ve spolupráci s ČRA je omezena s aktivitami dokud neobdrží vyjádření o schválení/zamítnutí. Na samotnou realizaci pak zůstává i méně než 5 měsíců, což je u časově náročnějších projektů zbytečná komplikace.	1
Paradox programu Realizace projektu: Firma má být dostatečně velká, aby zvládla projekt realizovat, ale zároveň musí být malá na to, aby bez dotace ČRA projekt realizovala.... Tyto požadavky mi přijdou vzájemně se vylučující, a přesto obě požadavky existují	1
Pokud realizátor řeší např. 3-letý projekt v max. výši dochází k vyčerpání "limitů" de minimis a ztrácí možnost řešení menších projektů na lokální úrovni - např. dotační výzvy Krajských úřadů pro podporu regionů ap.	1
Režim de minimis je zásadní limitací na projektech, které mají podporovat SDG's, proto by se také měl zvýšit oběh přidělených prostředků ze státního rozpočtu na tyto aktivity. Délka projektu (FS) není v podstatě rok přiznání první výzvy přijde v květnu. Druhá výzva později. Realizace do 15.11.	1
Snížení spoluúčasti příjemce jen u studie proveditelnosti a podnikatelského plánu - např. 25%.	1
V průběhu roku 2018 MZe zkomplikovalo přístup k registru de-minimis, je lehce nepohodlné si podmínku hlídat (objem za X let do Y částky). Spíše administrativní problém.	1
Velký problém je omezení na kalendářní rok. Při vyhlášení výsledků v únoru a nutnosti odevzdání výsledků projektu v listopadu je nutné hlavní aktivity v cílové zemi směřovat do období cca květen - říjen. V tomto období je v mnoha potenciálních cílových zemích (JV Asie, Afrika, Střední Amerika) nepříznivé klima (horké a deštivé období). Některé projekty to může zásadně limitovat.	1

Zdůvodnění navýšení objemu prostředků pro realizaci je závislý od druhu projektu. Zejména při legislativní složitosti problému. Záleží také v jaké zemi se projekt realizuje. Proto je zavádějící označení výši potřebných prostředků (%).

1

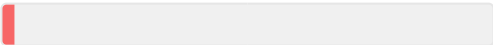
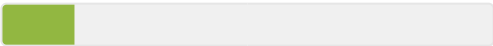
Celkový počet odpovědí:12

Jsou podle Vás kritéria pro výběr projektů v programu jasná?

Hodnota		Procent	Odpovědí
Ano		95 %	39
Ne		5 %	2
Neumím posoudit		0 %	0

Celkový počet odpovědí:41

Jsou podle Vás kritéria pro výběr projektů v programu vhodně nastavená?

Hodnota		Procent	Odpovědí
Ano		83 %	34
Ne		2 %	1
Neumím posoudit		15 %	6

Celkový počet odpovědí:41

Pokud ne, proč?

Hodnota	Četnost
---------	---------

Protože se jedná o mix 2 víceméně rozporných aktivit. Pro podnikatele je důležité, aby rozšířil své obchodní teritorium, stabilizoval se v dalších zemích. Primárně není nositelem dobra a sociálního pokroku v chudých zemích. Má strach z nejistoty, z obchodních úskoků budoucích partnerů, bojí se o své vynaložené prostředky. Neriskuje proto, aby vyřešil hladomor, nebo nouzi místních. Je ale součástí něčeho, co dává místním lidem perspektivu, předává výrobní zkušenosti, pracovní návyky, někdy i soubory pomůcek, které jim usnadní život. Poskytne lidem zaměstnání a získání zkušeností. Ale není to v jeho primárním zájmu. Pokud by program B2B měl být skutečnou podporou podnikání, pak jsou jeho sociální dopady jen důsledkem. Neujasněnost cíle tohoto programu z něho činí produkt, který si mnoho podnikavých lidí raději odpustí.

Celkový počet odpovědí: 1

Jaké změny v nastavení programu byste uvítali?

Hodnota	Četnost
klicova by mela byt podpora malych projektu a zacinajicich, velke etablovane firmy dosahnou na jine nastroje	1
Prodloužení délky programu o cca 3-4 měsíce od každého schválení podpory v rámci rozvoje.	1
Stanovení priorit.	1
The requirement to focus on only one country was artificial and limiting. As a company with a global product, it was good to be able to do trials in India, but it would also have been good to run trials in other countries around the world. All the trials are meaningful and help the company to become sustainable.	1
to by bylo na hooodne dlouhou diskusi... ale spis nez do kvantity projektu by se melo jit vice do kvality projektu, a taky vypustit nektere zeme,kde je jakakoliv pomoc zbytecna....	1
To je na delší diskusi. Celé pojetí je zvláštní. Německá GIZ má taky v programu podobné cíle, zaměřuje se ale na to, že její programy zaměstnávají Němce po celém světě a vytvářejí pro německé produkty něco, co lze nazvat pátou kolonou. Investuje do svých odborníků v zahraničí a využívá jejich kontaktů pro rozvoj exportu. Přitom je téma rozvojové pomoci jen víceméně rétorickým souběhem.	1
větší předvídatelnost výsledků možnost do předu konzultovat projekt i s předběžným zhodnocením (alespoň v rovině, jestli je to to, co chtějí, nebo jestli je to mimo)	1
zaměřit program na specifické obory	1
žádné	1

Celkový počet odpovědí:9

Pomohl Vám program v ...

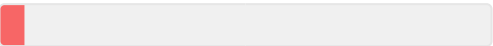
	Ano, pomohl	Částečně pomohl	Ne, nepomohl	Nevím, neumím posoudit	Není relevantní	Počet odpovědí
...realizaci investic a exportních plánů?	39 %	34 %	7 %	0 %	20 %	41
... vstupu na nový trh?	41 %	39 %	7 %	0 %	12 %	41
...upevnění Vaší pozice na trhu, na kterém byl projekt realizován?	34 %	22 %	15 %	5 %	24 %	41

...navázání partnerství s novými místními subjekty nebo dalšími donory?	56 %	41 %	0 %	0 %	2 %	41
... spolupráci se státní správou nebo samosprávou v rozvojové zemi?	46 %	37 %	10 %	2 %	5 %	41
...získání navazujícího komerčního financování?	5 %	15 %	44 %	15 %	22 %	41

Jiné, prosím uveďte:

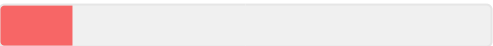
Hodnota	Četnost
Pro jakékoliv aktivity je tato podpora zásadní.	1
Pro malý podnik je v realizační části a při 50% spoluúčasti zásadně limitující neposkytování zálohové platby v průběhu roku a vyplacení finančních prostředků ke konci roku, popř. po odevzdání závěrečné zprávy.	1
Přínos pro získání navazujícího financování bude možné vyhodnotit až po ukončení projektu.	1
Získání komerčního financování - zatím uplynul krátký čas	1
Celkový počet odpovědí:4	

Jsou programové cíle (viz předchozí otázka) podle Vašeho názoru pořád relevantní?

Hodnota		Procent	Odpovědí
Ano, jsou relevantní. Doporučuji ponechat.		88 %	36
Ne, jsou nerelevantní. Navrhuji změnu zaměření programu.		5 %	2
Nevím, neumím posoudit.		7 %	3

Celkový počet odpovědí:41

Víte o možnosti využití bankovní záruky v programu Záruka Zahraniční rozvojové spolupráce poskytované ČMZRB?

Hodnota		Procent	Odpovědí
Ano		85 %	35
Ne		15 %	6

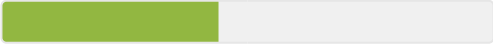
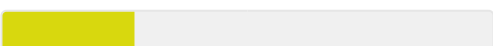
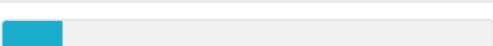
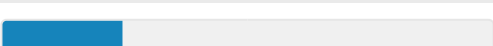
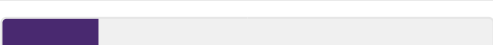
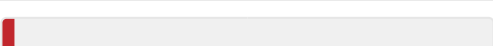
Celkový počet odpovědí:41

K jaké změně by mělo v programu dojít?

Hodnota	Četnost
Reorganizovat koncept, obsadit rozhodovací pozice lidmi z se zkušeností z podnikání.	1

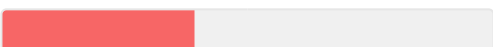
Celkový počet odpovědí:1

Jakým způsobem jste se o programu dozvěděli?

Hodnota		Procent	Odpovědí
ČRA – web		46 %	19
ČRA - osobní schůzka		51 %	21
Seminář MZV/ ČRA		44 %	18
Průběžný monitoring obchodních příležitostí		27 %	11
CzechTrade		12 %	5
Informace od partnerů		24 %	10
Zastupitelský úřad		20 %	8
Jiné – prosím uveďte		2 %	1

Celkový počet odpovědí: 41

Je podle Vašeho názoru program dostatečně propagován v ČR?

Hodnota		Procent	Odpovědí
Ano, program je dostatečně propagován, české firmy ví o existenci a výsledcích programu, program přispívá ke zviditelnění českého know-how a technologií v rozvojových zemích.		61 %	25
Částečně, program je propagován, některé české firmy o programu ví, není však obecně známý.		39 %	16
Ne, české firmy program a jeho výsledky neznají, program nepřispívá ke zviditelnění českého know-how a technologií v rozvojových zemích.		0 %	0

Celkový počet odpovědí: 41

Pokud ne, jak byste navrhovali propagaci zlepšit?

Hodnota	Četnost
---------	---------

Kdo hledá pomoc při vstupu na nový trh, informace o ČRA může nebo by měl najít i ve spolupráci s portály jiných institucí, jako je HK ČR, Czechtrade, MPO, MZV, atp., které jsou podnikatelé zvyklí využívat při rozvoji svých aktivit.	1
Mimo MZV může propagovat program aktivně třeba i MPO.	1
Spíš není pro firmy podnětný.	1
zájem o stavající projekty, jejich propagace v médiích, která by byla zároveň prospěšná pro obě strany	1
Zařadit do aktivit Hospodářské komory v regionech	1
Celkový počet odpovědí: 5	

Prosím uveďte název Vašeho projektu.

Hodnota	Četnost
„Zpracování projektové dokumentace pro výstavbu čistírny odpadních vod ve městě Bela Crkva, Srbsko“	1
AAA Techlabs s.r.o. (Spectacler, now DOT Glasses)	1
Analýza potenciálu zavedení EPC metody v Autonomní Provincii Vojvodina	1
Analýza slupek a slámy z podzemnice olejné, stanovení jejich účelného způsobu zpracování a následného využití	1
ANALÝZA ZRANITELNOSTI DOLNÍHO TOKU ŘEKY PIURA POVODNĚMI A MOŽNOSTI JEJÍ ELIMINACE (PILOTNÍ PROJEKT ANALÝZY ZRANITELNOSTI KRAJINY PŘÍRODNÍMI HAZARDY NA ÚZEMÍ PERU)	1
Certifikace potravin	1
Čajová Zahrada	1
Efektivní nakládání s nemocničním odpadem v Kantonální nemocnici Zenica	1
Energetické úspory v Mongolsku	1
Expanze farmy na produkci rybích plůdků a vybudování výrobní linky na zemědělská krmiva	1
Geofyzikální průzkum pro archeologii	1
Implementace mezinárodních zdravotnických předpisů WHO v souvislosti se zabráněním šíření vysoce nebezpečných nákaz s cílem ochránit životy a zdraví obyvatelstva Albánie	1
Jam Session for Africa	1
jedná se o soubor zalesňovacích projektů od roku 1998	1
Masozávod Erdenet - Mongolsko	1

Modernizace a rozvoj systému sušení a zpracování obilnin v Bosně a Hercegovině	1
Plánování a řízení vodárenské infrastruktury, Bela Crkva, Srbsko	1
Podnikatelský plán pro vstup na trh Bosny a Hercegoviny v oboru elektromagnetických průtokoměrů	1
Podnikatelský plán pro vstup na trh Srí Lanky s technologií na ohřev vody pomocí termických slunečních kolektorů	1
Podnikatelský plán využití komunálního odpadu v metropolitní	1
Podpora využití kořenových čistíren odpadních vod v Bosně a Hercegovině – realizační fáze projektu	1
První kyrgyzské komerční datacentrum	1
Přenos odsolovací EMSF technologie do Mosambiku	1
Realizace "MVE (malá vodní elektrárna) Tincep, Provincie Severní Sulawesi, Indonésie	1
Rozšíření místní výroby pelet a agropelet v Bosně a Hercegovině – Podnikatelský plán	1
Rozšíření využití místní biomasy ve středně velkých kotlech na štěpku a pelety v Bělorusku - realizace	1
SIMONA	1
Sledování a eliminace zdrojů znečištění povrchových vod v oblasti Aleppo	1
Srbská vodenice – lokální zdroj elektrické energie	1
Srovnávací studie vybraných ložisek bentonitů v Gruzii pro předání know-how ekologicky šetrné úpravy	1
Studie proveditelnosti „Zajištění efektivní a udržitelné úpravy vody na pitnou v Sýrii“	1
Studie proveditelnosti vodohospodářského stavu ve městě Ivano-Frankivsk	1
Teplo do škol	1
Úpravy pitných vod pro malé a střední obce v Peru	1
Vyhledání obchodního partnera (investor nebo Joint Venture) na výrobu suchých stavebních hmot	1
Vytvoření sítě poradců pro šlechtění a inseminaci skotu	1
Využití odpadních mramorů z oblasti Mogok, Myanmar	1
Využití potenciálu organické produkce švestek-hrušek	1
Založení poradenské kanceláře EIA v Myanmaru s cílem minimalizace environmentálních vlivů při těžbě nerostných surovin, Myanmar, Podnikatelský plán	1
Zavádění moderních metod a nástrojů pro inspekci a údržbu kanalizací a vodovodů v Srbsku	1

Zemědělské inovace a technologie v Barmě/Myanmaru s důrazem na pěstování kávy – Myanmar-CZ Joint Venture	1
--	---

Celkový počet odpovědí:41

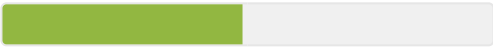
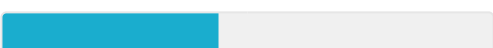
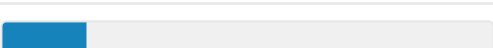
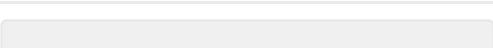
V jaké zemi/zemích jste projekt realizoval/a?

Hodnota	Četnost
Albánie	1
Argentina	1
Arménie	1
Bělorusko	1
BiH	1
Bosna a Hercegovina	1
Costa Rica	1
Ekvádor, Chile, Kolumbie, Nikaragua, Zambie, Mongolsko, Jemen	1
Gruzie	3
India	1
Indonésie	1
Irák	1
Kamerun	1
Kyrgyzstan	1
Mongolsko	3
Mosambik	1
Myanmar	3

Myanmar / Burma	1
Peru	2
Senegal/Gambie	1
Srí Lanka	1
Sýrie	2
Tanzanie	1
Ukrajina	1

Celkový počet odpovědí:32

Jaké jsou dle Vašeho názoru hlavní přínosy Vašeho projektu v zemi/regionu?

Hodnota		Procent	Odpovědí
Rozvoj soukromého sektoru v dané zemi		49 %	20
Přenos know-how a technologií		80 %	33
Vytváření nových pracovních míst		49 %	20
Vytváření obchodních partnerství		73 %	30
Zavádění výrobních a pracovních standardů atp.		44 %	18
Jiné, prosím uveďte		17 %	7
Žádné		0 %	0

Celkový počet odpovědí:41

Byly díky programu realizované aktivity, které by jinak nebylo možné realizovat?

Hodnota		Procent	Odpovědí
Ano		93 %	38
Ne		2 %	1
Neumím posoudit		5 %	2

Celkový počet odpovědí:41

Přispívá/přispěl váš projekt k naplňování průřezových principů zahraniční rozvojové spolupráce?

	Ano, přispívá	Částečně přispívá	Nepřispívá	Není relevantní	Počet odpovědí
Řádná (demokratická) správa věcí veřejných	15 %	29 %	5 %	51 %	41
Šetrnost k životnímu prostředí a klimatu	83 %	7 %	0 %	10 %	41
Dodržování lidských práv	7 %	17 %	7 %	68 %	41
Rovnost žen a mužů	15 %	20 %	7 %	59 %	41

Pokud přispívá nebo částečně přispívá k naplňování průřezových principů, prosím uveďte jakým způsobem.

Hodnota	Četnost
ad 1/ Při jednání s úřady jsme se dokázali ubránit uplatkarství a dvojím standardum ad 2/ Místní obyvatelstvo a především naše zaměstnance vedeme k ekomyšlení, separování odpadu, neznečišťování živ.prostředí a setření energií ad 3/a 4/ zaměstnancům garantujeme rovné plat.príležitosti a zacházení dle evropských zvyklostí, nevykoristujeme...	1
celý projekt je z oblasti životního prostředí	1
Důsledná evidence spotřeby vody, efektivita nakládání s prostředky provozovatele vodovodu. Z hlediska dodržování lidských práv - systém jde vsčíc dodržování zákona na ochranu spotřebitelů v Srbsku	1

Implementace Mezinárodních zdravotnických předpisů je vedená záměrem jejich všeobecného uplatnění pro ochranu všech obyvatel světa před mezinárodním šířením infekčních nemocí, přispívá rovněž k šetrnosti životního prostředí	1
Jsme pro okolní pěstitele ukázkou organického pěstování. Zavádíme tady "zero waste" produkci. Pomáháme i ostatním redukovat a recyklovat jejich odpad. Na pozici najímáme bez "gender" otázek. Dokonce množství žen pracujících pro nás je větší než množství mužů.	1
Malá vodní elektrárna využívá říční tok, který je částečně sveden do ocelového potrubí a do strojovny s turbínou a generátorem "vyrobena" elektřina. Očištěná voda z turbíny vtéká znovu do říčního koryta. Jedná se o jeden ze způsobů výroby elektřiny, který je k přírodě nejšetrnější. Zaměstná zhruba 15 lidí při denním provozu a v době konstrukce zhruba 40 řemeslníků a desítku dělníků bez kvalifikace, které najmeme s nejbližších vesnic. K otázce rovnosti žen a mužů - Region severního Sulawesi je v této problematice, vzhledem k majoritnímu křesťanství a původnímu matriarchátu, poměrně rovnostářský a rozhodně spravedlivější, než jiné indonéské provincie, např. na Jávě nebo Sumatře. V regionu severního Sulawesi, konkrétně oblast města Manado a kraje Minahasa, je v krajských a provinčních úřadech zcela běžné, že na vedoucích pozicích jsou ženy. Rovněž naše kontraktorka, která vypracovala studii posouzení vlivu na životní prostředí, paní Wiske, je lektorkou na místní univerzitě Sam Ratulangi v Manadu.	1
Náš projekt je svým charakterem šetrný k životnímu prostředí (nižší spotřeba vody pro výrobu masa, zachovává druhy žijící v řekách, jezerech i oceánech.	1
Náš projekt pomáhá přenosu know-how mezi kávové farmáře a díky spolupráci s lokální partnerem se připravuje návazná fáze projektu. Celý projekt je nastaven právě s důrazem na průřezové principy rozvoje. spolupráce a od partnerů jsou tyto principy vyžadovány a během projektu prosazovány.	1
Názorně ukazujeme jak může místní správa využívat vědecké poznatky ke zlepšení prostředí obce.	1
Peletizace slupek a slámy z podzemnice olejné významně ovlivňuje náklady na dopravu (snížení objemu na přepravu), snazší skladovatelnost a delší životnost. Širší využití v rámci zemědělství a energetiky.	1
Projekt naplňuje tyto cíle udržitelného rozvoje SDGs (znění cílů viz http://www.osn.cz/osn/hlavni-temata/sdgs/): 6. Pitná voda, kanalizace – a to zejména cíle 6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 6.a, 6.b 3. Zdraví a kvalitní život – cíl 3.9 12. Odpovědná výroba a spotřeba – cíle 12.2, 12.4 a 12.8 4. Kvalitní vzdělání – cíl 4.7 8. Důstojná práce a ekonomický růst – cíle 8.4, 8.5 Navrhované technologie jsou šetrné svým charakterem, využívajícím obnovitelných zdrojů energií, jsou koncipovány jako nízkoenergetické s nízkou spotřebou materiálů, surovin a energií. 1. Zlepšení zdravotního stavu obyvatel a větší potravinová bezpečnost včetně dostupnosti kvalitní pitné vody, dodáním nových technologií částečně řeší negativní environmentální dopady vulkanické a hornické činnosti v některých regionech Peru. Uplatnění šetrných a nízkonákladových technologií zlepší jejich dostupnost místním obyvatelům a tím rozšíření technologií i do míst, kde dosud chybí. 2. Přenos know-how a potřebného technologického a environmentálního povědomí – chybějící technologické a environmentální povědomí místních obyvatel a chybějící technologická infrastruktura představují v současnosti hlavní překážku rozvoji nových technologií. 3. Zvýšení informačního povědomí místních obyvatel o potřebnosti řešení problematiky kontaminovaných vod a odstraňování majoritních kontaminantů (As, těžké kovy) z pitné vody spojené se zvýšením důvěry místních obyvatel v bezpečnost instalovaných technologií a jejich pozitivnímu vlivu na jejich celkový	1

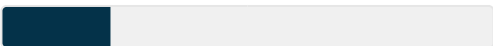
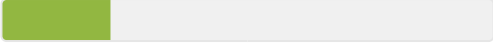
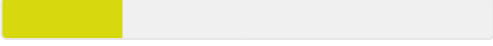
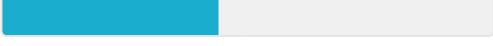
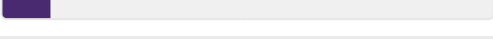
zdravotní stav. 4. Zvýšení obchodní výměny mezi ČR a Peru. Vzhledem k velké vzdálenosti a odlišného kulturně-historického prostředí je současná obchodní výměna mezi oběma státy nízká. Současná ekonomická a politická situace v obou zemích je mimořádnou příležitostí pro její zvýšení. 5. Předpokládaný rozvoj oboru čistírenství a úpravárenství v Peru na komerční úrovni povede i ke zvýšení zaměstnanosti a počtu nových pracovních míst jak v Peru (provoz a implementace technologií), tak v ČR a EU (výroba, dodávky, technologický dozor).

Projekt se přímo zabývá problematikou ochrany životního prostředí	1
Projekt umožňuje financování úsporných opatření ve veřejných budovách a má tedy přímý dopad na zlepšení životního prostředí v cílové oblasti. Jedná se o metodu zapojení soukromého sektoru do financování veřejných projektů, čímž ovlivňuje i některé aspekty veřejné správy.	1
propojení s ostatním civilizovaným světem	1
Především v oblasti životního prostředí a nakládání s nebezpečnými nemocničními odpady	1
Přenos know-how v oblasti ochrany životního prostředí	1
řádná správa - díky zapojení (do řešení, zavádění nové technologie, optimalizace) všech konečných uživatelů včetně decisionmakerů šetrnost k žp - dáno zaměřením projektu (optimalizace managementu vod v zemědělství)	1
Situace v oblasti nakládání s komunálním odpadem je ekologicky a zdravotně naprosto neudržitelná.	1
Snižuje dopravní náročnost, zpracování suroviny na místě, snížení dovozu. Výrobky jsou určeny primárně pro zateplovací systémy, které snižují spotřebu energií.	1
spalování biomasy	1
Šetrnost k životnímu prostředí a klimatu - bude používán plyn což je pro toto odvětví asi nejvíce šetrné palivo Ano, přispívá Částečně přispívá Nepřispívá Není relevantní Řádná (demokratická) správa věcí veřejných a Dodržování lidských práv - během všech řízení k vydání povolení k stavbě a jiných dokumentů důrazně trváme na dodržování všech zákonných postupů a lhut ze strany úřadů (často na vlastní škodu :))	1
Šetrnost k ŽP --- aplikace ošetřujících prostředků bez vlivu na ŽP Rovnost žen a mužů při výrobě a distribuci mají všichni stejná práva	1
Výsledky projektu pozitivně přispějí k socioekonomickému rozvoji dané oblasti a mají přímý dopad na snížení chudoby venkovského obyvatelstva. Výstupy umožní zefektivnění využívání krajiny a přispějí k ochraně lidského zdraví, vodních zdrojů, půdy a životního prostředí obecně. Rozvojový dopad projektu je plně v souladu s prioritami české ZRS, respektive s rozvojovou politikou OSN. Téma odpovídá rozvojovým cílům tisíciletí (MDGs; konkrétně cíle 1, 6, 7) a cílům udržitelného rozvoje (SDGs) pro období 2015 - 2030 (konkrétně cíle 1, 2, 3, 6, 11, 13, 14, 15).	1

Využívání obnovitelných zdrojů energie	1
Zabýváme se obnovou lesa na degradovaných stanovištích, zakládáním lesních školek na výrobu sazenic, dodávkou české technologie, školením místních pracovníků.	1
Zhodnocení nevyužitelných odpadů po těžbě	1
zlepšení fungování veřejných vodovodů a kanalizací	1
zvyšování kvality skotu + snižování počtu plemeníků = nižší zátěž pro životní prostředí rovnost mužů a žen - v Mongolsku nerelevantní, v jiné zemi by však projekt přispěl i 1 tomuto principu, neboť jde o práci vhodnou pro obě pohlaví	

Celkový počet odpovědí: 28

Jaké bariéry ovlivňují či ovlivňovaly dosažení cílů Vašeho projektu?

Hodnota		Procent	Odpovědí
Nedostatečná politická nebo institucionální podpora na místě.		22 %	9
Problematická spolupráce s partnery se zastupitelského úřadu.		0 %	0
Problematická spolupráce s lokálními partnery ze státního sektoru.		22 %	9
Problematická spolupráce s lokálními partnery ze soukromého sektoru.		24 %	10
Problematické zajištění navazujícího financování.		44 %	18
Žádné, cíle se podařilo bez problému naplnit.		24 %	10
Jiné, prosím uveďte.		10 %	4

Celkový počet odpovědí:41

Pokud byla problematická spolupráce s partnery, prosím popište.

Hodnota	Četnost
Abych to příliš nerozváděl o všem byla pravidelně informována ČRA. Jednalo se o především nedodržování zákonem stanovených lhut a postupů a nepochopením ze strany správných orgánů - bojujeme s tím daří se realizovat, ale mělo by to být celé jednodušší.	1
Často výrazně odlišné očekávání od reality a zároveň rozdílné kulturní přístupy k řešení některých tématům.	1
institucionalni podpora - jine zvyklosti, nepresne formulovane pozadavky na zmeny v predkladanych dokumentech, nesmyslne duvody pro znovupredlozeni dokumentu, neznalost dalsiho postupu, ocekavani uplatku apod problemy s lokal.partnery - vyplyva z nizke urovne vzdelanosti, neduvery, neschopnosti rozvrhnout si cas, pocitali jsme s nimi	1
Jedná se o projekt, na jehož konci je nemalá finanční investice. Tento proces obecně je zdoluhavý a dochází k průtahům, při rozhodování. Něco je dáno politickou situací, něco národní mentalitou.	1
Místní firmy mají jiné pojetí "termínů" a "kvality". Nečekané skluzy v čase a výkyvy v 1 standardu jsou deprimující.	
Naučili jsme lidi v cizině naše dovednosti a ty nebyly z jejich strany nijak uhrazeny. K tomu posloužila podpora ČRA. Ale založené školky prospívají z 80% i po 6 letech.	1

Neschopnost ukrajinské strany, která není schopna dlouhodobě fungovat bez příných finančních odměn.	1
Partneři nejsou připraveni pro normální komerční vztahy zavedené např. v EU	1
Podstatnou bariérou při završování jakýchkoliv dohod s veřejným sektorem v Peru je legislativní bariéra. Po proběhlých volbách a korupčních skandálech i na nejvyšší politické úrovni v Peru byla zaznamenána zvýšená opatrnost peruánských institucí a s tím související i poměrně komplikovaná vyjednávání nad vzájemnými smlouvami a dohodami. Politicko-hospodářská nestabilita se promítá i do často rychlých změn ve vedení jednotlivých institucí a úřadů – dohody učiněné i v nedávné minulosti nejsou novými představiteli akceptovány a veškerou obchodní aktivitu je třeba realizovat znovu od počátku.	1
Problematická spolupráce v souvislosti s přístupem lokálních partnerů ze státního sektoru, kdy reakce jsou velmi zdoluhavé, státní aparát zde má silnou pozici. Je zde obvyklá nedochvilnost, je zapotřebí hodně trpělivosti při jednáních.	1
Realizace kontaktů v soukromém nebo státním sektoru není možné (je velmi složité) bez pomoci místní ambasády.	1
Složité a zdoluhavá byrokracie při legalizaci dokumentace o dosaženém vzdělání českých expertů pro potřeby splnění podmínek některých výběrových řízení.	1
Těžkopádná státní správa, malý zájem o spolupráci některých pracovníků státní správy	1
V Kamerunu dlouho trvalo vyřídit všechny byrokratické náležitosti potřebné k zahájení projektu. Obzvlášť dlouho trval proces přepisu pozemku na zahraničně vlastněnou společnost.	1
Celkový počet odpovědí:14	

Jaká podpora by Vám pomohla při překonání bariér?

Hodnota	Četnost
Dlouhodobá spolupráce - jednorázová injekce sice pomohla projekt rozběhnout, ale ne zakotvit. Tři roky se mi zdají optimum.	1
Dostalo se nám perfektní podpory a konkrétní pomoci ZÚ na místě. Navíc přes ZÚ i podpory úřadu pro promoci zahraničních investic. Tohle samotné problémy nevyřeší ale určitě to pomůže. Jinak jenom trvání na dodržování zákonných postupů a lhut a určitá dóza tvrdohlavosti.	1
Informace o možnostech dalších financování např. mezinárodních institucích apod.	1

Lesnické projekty není možné koncipovat jen na dobu 3 let. Je potřeba delší období. Ve zkráceném čase je možné jen něco vybudovat, proškolit, zavést funkční principy a bez ekonomické odezvy ze země odejít.	1
Mohla by pomoci větší institucionální podpora na místě. Odstranění jazykové bariéry, 1 komunikace na úrovni typické pro daný region/zemi.	
Například to, že bude EGAP pojišťovat obchodní rizika na Ukrajině. V současnosti to prakticky nedělá.	1
očekává se v dané zemi že vše zaplatí se zahraničních podpor - daný region bez dotačních podmínek v zemědělství	1
Overcoming a high barrier to entry (financing of injection molds)	1
Podpora v získání následného financování..	1
podpora ze strany zastupitelského úřadu, např. účast na ceremoniích předávání jednotek úpraven vody - se zastupitelským úřadem bylo konzultováno a je plánováno pro následující období	1
Pokud máme na mysli proniknutí na místní trh, je pro malé, spíše odborně zaměřené firmy (jako je naše) , zapotřebí silný investor, který je připraven pro realizaci svých zájmů solidně dotovat vstup na trh, aniž by byl závislý pouze na místním podnikatelském prostředí. Firma, jako je naše, může prostředí zmapovat, ale nemůže financovat(spolufinancovat) riskantní první fázi podnikání a usazení svých produktů na místní trh.	1
Pomohla by větší podpora a především lidská kapacita na ZÚ. Jedna ambasáda zastupuje příliš mnoho zemí a je pro její zaměstnance náročné stíhat dělat ekonomickou diplomacii mimo běžné úkoly spojené s provozem ambasády.	1
Realizace projektu skončila na financování projektu. Pro malé komerční investory bylo Mongolsko neuchopitelné, pro velké nadnárodní instituce k tomu určene se kterými jsme jednali (EBRD, IFC, nebo ruské IBEC a IIB) byl projekt buď malý, anebo vyžadovali ručení převyšující podnikatelské riziko. Zatímco exportní banky Japonska, nebo Koreje, v hostitelské zemi aktivně podporují a financují projekty své země, v ČR je exportní banka paralyzována a vůbec neslouží exportním zájmům země (to je asi nejslusnější výraz co k tomu můžu říct...)	1
V případě projektu našeho projektu by to byly zálohové platby/průběžné platby na základě žádosti o platbu.	1
Veškerá podpora zastupitelského úřadu	1
Větší informovanost ze strany zastupitelského úřadu o podmínkách vstupu na místní trh.	1
vyjednávání s představiteli municipality a kantonu (větší politická angažovanost).	1
Vyšší důraz na návaznou komerční realizaci ze strany ČRA, ZÚ, aktivní podpora při návazných jednáních ze strany těchto organizací.	1
vzhledem k nemožnosti přesnějšího odhadu a povahy problému (dokud se to nevyzkouší, nebudeme vědět) by nám momentálně pomohla možnost navýšení nákladu na výukový proces	1

Vzhledem k tomu, že se jedná o pilotní projekt kořenové čističky odpadních vod v Bosně, neměli zástupci státní správy instituce s podobnou technologií žádné zkušenosti, i proto schvalovací proces trval déle. S tímto je třeba v projektech počítat.	1
Zastupitelský úřad v Jakartě (i CzechTrade) nás velmi podporují	1

Celkový počet odpovědí: 21

Jak po ukončení projektu dál pokračujete nebo plánujete pokračovat v aktivitách zahájených v rámci projektu?

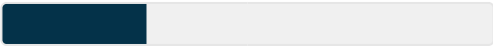
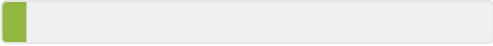
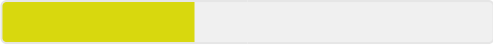
Hodnota	Četnost
2019 - realizace MLP, v rámci kterého bylo možno navázat na zpracovanou studii proveditelnosti a vzhledem k aktuální situaci a reálné potřebě Albánie tak operativně vyřešit zajištění vybavenosti pro transport pacienta s podezřením na VNN a s tím související školení obslužného personálu. 2019-2020 příprava projektu vybavení specializovaného pracoviště pro hospitalizaci a léčbu pacientů s vysoce infekční nemocí.	1
budeme se dále pokoušet rozvíjet na Běloruském trhu	1
Bylo ověřeno, že obchodní aktivity v Peru nelze udržitelně provozovat bez existence vlastní firmy se sídlem v Peru nebo místní partnerské obchodní organizace nejpodstatnější zárukou úspěšnosti projektů i obchodních aktivit v Peru je jistota spolehlivého místního partnera. Právě spolehlivost a schopnosti místního partnera (partnera s dostatečnou důvěrou peruánské populace) je základním kamenem rozvoje a růstu obchodních aktivit v Peru, vzniku nových obchodních vazeb a budování dobrého jména české společnosti v Peru. Po skončení projektu budou veškeré aktivity, které byly v jeho rámci realizovány, pokračovat - budoucí prodej českého zboží (dodávek technologií na úpravu vod) a materiálu do Peru bude prováděn prostřednictvím nově vzniklé partnerské společnosti vlastněné mateřskou firmou realizátora projektu (nová společnost již byla založena v době realizace projektu).	1
Continue to expand our footprint in India and other developing countries around the world.	1
Dále pokračujeme v jednáních s partnerem v Gruzii.	1
Díky předchozímu projektu došlo k setkání s majitelem zpracovatelského závodu, který má surovinu vhodnou pro výrobu na mikromleté vápence. Naším cílem je vyhotovit studii proveditelnosti a stanovit optimální technologii pro výrobu vysoce kvalitní vstupní suroviny pro další navazující výroby v průmyslových odvětvích.	1
Hledame stale financovani	1
hledání partnerů v regionu (Thajsko, Malajsie)	1
Jsme neustále v kontaktu s arménskými subjekty, spolupráce se ale daří spíše v rámci vědecké spolupráce a za pomoci menších sponzorských darů z české strany. Příchod strategického sponzora by však umožnil např. využít naše poznatky pro rozvoj místního turistického ruchu nebo těžbě surovin či životního prostředí. Naše znalosti z místa jsou exkluzivní, ale nelze je využít bez partnera a ten na arménské straně zatím chybí.	1
Jsme v kontaktu s potenciálními zákazníky a partnery. Čekáme na rozhodnutí o provedení prvních investice a zřízení prvního referenčního pracoviště v BiH.	1
KČOV bude v letošním roce dokončena. Vybudování KČOV bude sloužit jako referenční projekt, který bude možné využít pro následné marketingové činnosti spojené s nabízením této technologie dalším potenciálním klientům v zemi, především z řad menších obcí.	1
Navazujeme vlastními komerčními aktivitami.	1
očekáváme zprovoznění vybudovaného řádu zemního plynu v obci Kruštica a pak následně budeme žádat o podporu u ČRA (realizace projektu)	1
Plánujeme dodání technologie na zpracování slupek a slámy z podzemnice olejné.	1

Plánujeme pokračovat ve spolupráci s místním partnerem při získání finančních prostředků na realizaci výstavby VR	1
Plánujeme projekt realizovat v následujícím roce.	1
Po ukončení projektu provoz bude už funkční a bude pokračovat v běžném režimu práce.	1
Po ukončení projektu se hodláme účastnit výběrových řízení s využitím lokální reference, kterou realizace projektu poskytne. Vzhledem k mladé historii společnosti se předpokládá účast v podobě konsorcií nebo na pozici dílčích subdodavatelů. Některá jednání již probíhají.	1
Pokračujeme v několika zahájených projektech (Brazílie, Nikaragua) a plánujeme rozšířit aktivity Etiopie, Uganda, Myanmar.	1
Pokračují jednání se zájemci o zahájení výroby v Mongolsku nebo o založení JV a následném zahájení výroby	1
Pro rok 2019 získala projekt realizace - projektové dokumentace - jako navazující projekt na studii společnost GIS-GEOINDUSTRY.	1
Projekt dále pokračuje.	1
Projekt je připraven, je v dupliku, přichystan pro někoho kdo ho realizuje. Hlavní mozek a nadšenec projektu po nezdarech s financováním a uplynutím času, ztratil motivaci a věnuje se teď jiným podnikatelským aktivitám.	1
příprava projektové dokumentace záměru	1
Příprava projektu byla koncipována tak, aby projekt standardně pokračoval i po skončení podpory. V projektu se tedy nadále pokračuje.	1
Připravuje se projektová dokumentace pro první instalaci na vybrané lokalitě, probíhá návrh a ověřování vybrané technologie v ČR.	1
Rádi bychom podali projekt realizace případně jiný navazující projekt (H2020)	1
Stále jednáme s ukrajinskou stranou a řešíme prakticky finanční stránku další spolupráce. Konzultuje se role našich společností jako investora a finanční záruky ze strany soukromého sektoru, protože EGAP není ochoten poskytnout záruky.	1
Transformujeme projekt - dáváme menší důraz na turističnost a větší na produkci. Aktuálně jsme propojili další české firmy s místními producenty a snažíme se o tuto službu i nadále.	1
Udržujeme kontakt s potencionálními partnery.	1
Ukončení projektu v rámci Realizace je ukončení fáze přípravy k výstavbě, což znamená že po skončení čerpání dotace bude následovat zhruba dvouletá výstavba elektrárny. Hydropol má ještě další 3 lokality, kde stejně jako v případě Tincepu, chce postavit malé vodní elektrárny. Pokud bude realizována výstavba Tincepu, bude jasnou zprávou, že s indonéskými úřady a PLN se dá spolupracovat a přispěje k výstavbě i jiných dalších malých elektráren naší společností.	1
uvazujeme o rustu kapacity firmy, dalších produktech a dalších aktivitách	1
v dané zemi se poslední dobou zhoršila politická situace a naše pokusy navázat na další dialog v programu jsou zatím bez odezvy....budeme řešit dotazy na příslušný ZU	1

V současné době jsme ve spolupráci s firmou v Bosně a pracujeme na certifikacích našich výrobků a zahájení dovozu výrobků na daný trh.	1
V současné době nepokračujeme v aktivitách týkajících se projektu.	1
V tomto konkrétním případě bylo za naší aktivní účasti dosaženo vypsání tendru na realizaci balíčku opatření pro celou Vojvodinu z prostředků EBRD.	1
Z výsledků podnikatelského plánu vyplývá, že realizace je možná avšak z obchodního hlediska poměrně riziková, zejména bez nalezení dalšího zdroje financování. Udržujeme tedy kontakty s partnery v cílové zemi. Řešíme možnosti dalšího financování, včetně možnosti financování z programu Realizace B2B v dalších letech.	1
Začínáme vždy od nuly, pokud se na obnovu zeleně, či lesa, najdou prostředky. Mediálně rozšířená potřeba chránit lesy je jedna věc, ale podpora aktivit, které vedou k pozitivní změně není dostatečná. Chránit přírodu tím, že v ní nebudeme nic dělat, že vytvoříme národní parky, do kterých lidé nesmí, - to není řešením. Lesa ubývá takovým tempem, že pokud nebudeme aktivně zalesňovat, směřuje svět k devastaci půdy, rozšiřování pouští a ke ztrátě disponibilní vody v katastrofálním rozsahu.	1
Zahájit implementační fázi projektu, pokud budou k tomuto alokovány finanční prostředky.	1
založení zastoupení v Srbsku	1
Zatím neřešeno.	1

Celkový počet odpovědí:41

V případě, že byla výsledkem projektu studie, došlo k realizaci výsledků studie?

Hodnota		Procent	Odpovědí
Ano		29 %	12
Ne		27 %	11
Neumím posoudit		5 %	2
Není relevantní		39 %	16

Celkový počet odpovědí:41

Pokud nedošlo k realizaci, proč?

Hodnota	Četnost
Dosud nedošlo k realizační fázi.	1
Dosud probíhá příprava projektové dokumentace potřebné pro stavební řízení a připojení zdroje k distribuční síti.	1
chybí financování	1
K realizaci výsledků studie zatím nedošlo. Hlavní cíl projektu, tedy založení poradenské kanceláře, je však stále relevantní a aktivity v tomto směru podnikáme. Částečně jsme limitováni financováním (limit de minimis, možnost v každém roce podávat za jednu společnost jen jednu žádost o podporu realizace B2B). Částečně jsme limitováni administrativními překážkami	1
Nezískali jsme následnou finanční podporu pro realizační část projektu ze strany ČRA v podobě, jak byla z naší strany nastavena, tedy včetně zajištění spolufinancování ze strany místní státní instituce.	1
Probíhá proces přípravy projektu vybavení specializovaného pracoviště pro hospitalizaci a léčbu pacientů s vysoce infekční nemocí, který je časově a finančně náročný. Nadále spolupracujeme s lokálními institucemi i ZÚ.	1
Projekt je připraven, je v supliku, prichystan pro někoho kto ho realizuje. Hlavní mozek a nadsenec projektu po nezdarech s financováním a uplynutím času, ztratil motivaci a venuje se teď jiným podnikatelským aktivitám.	1
řada změn na českém trhu a ve struktuře firmy nás v současnosti limituje v realizaci následných aktivit/projektu	1
Řeší se finanční stránka projektu, viz. předchozí odpovědi.	1
Se studií nemám zkušenost.	1
Ze strany partnera nedošlo jednoznačnému posunu směřující k realizaci	1

Celkový počet odpovědí:11

1.8 Prezentace pro fokusní skupiny realizované v rámci zahraničních evaluačních misí



Agenda



Introduction of the evaluated programme B2B

Evaluation of the Development Cooperation Programme for the Private Sector (B2B Grant Programme) of the Ministry of Foreign Affairs of the Czech Republic, for the years 2016 – 2018

Years: 2016 – 2018

Countries: 30+

Budget: 3m EUR

Goals:

- Transfer and exchange of technologies and knowhow,
- Establish a joint venture,
- Expertise training,
- Assist with drafting of a business plan, feasibility study or
- Finding new export and investment opportunities.



Ministry of Foreign Affairs
of the Czech Republic



Embassy of the Czech Republic

Introduction of the participants



Name

Organization

Experience with development cooperation
to support business sector



Relevance

Business sector maturity, needs and barriers

Dev. cooperation programs to support business sector

Measuring success of the dev. cooperation to support of the business sectors

Targeting dev. cooperation to support business sector

Types of support & funding

Opportunities



Development cooperation – Support of the business sector



Coordination and communication



Key players

Coordination in dev cooperation to support business sector

Information sharing

Preferred communication channels to increase visibility of programs



Best practice



What works and what doesn't?



Final remarks and recommendations for development support programs



1.9 Scénář fokusních skupin

Draft scenario:

1. Introduction (15 min)
 - a. Introduction of Deloitte
 - b. Introduction of the evaluation project – of the support programme of the Czech development agency (including questions on the B2B programme in terms of visibility)
 - c. Introduction of the participants
2. Development cooperation – support of the business sector in Serbia/BiH (60 min)
 - a. How would you describe the maturity of the business sector in Serbia, what are the main barriers for its development?
 - b. Is the need for the support of the business sector in Serbia/BiH still relevant?
 - c. What are the needs in Serbia/BiH in respect to private and public sector?
 - d. What programs do you use to support BS? Are they efficient? (good examples)
 - e. Is there any type of support (other than grants) that you find efficient for the business sector?
 - f. Is the development cooperation successful? Are we able to measure it?
 - g. Do you believe that these programs can help to build long-term business partnerships? If not, what are the barriers, what could help? What could be efficient ways to build cross-border business partnerships?
 - h. Are there any specific sectors (inc. fields of expertise), processes or areas the development cooperation should address?
 - i. What type of funding is the most suitable and successful? (grant making versus financial instruments)?
 - j. Is the support sustainable, does it generate additional (private or other state) money? Are there examples?
 - k. What should be done in addition to the existing programs?
 - l. How do you see it can work? Is there a gap on the market that can be covered? What else would be needed?
3. Coordination and role division among stakeholders, communication (20 min)
 - a. Who are the most important stakeholders in the support of the business in the context of dev aid? (Who does what, is there any role, competencies division and coordination among different stakeholders?)
 - b. **Is there any possibility for coordination in order to support successful projects?** (e.g. referral processes between donors; building a coherent support programs)
 - c. Do you know about the program and the program schemes of other donors?
 - d. Are there any particular communication channels the program could benefit from in order to increase its visibility?
4. Best practice (10 min)
 - a. What works and what doesn't?
5. Final remarks and recommendations for any foreign development support program for business sector in Serbia/BiH (10 min)

1.10 Shrnutí výsledků fokusních skupin v Bosně a Hercegovině a Srbsku

Fokusní skupina BiH

Místo konání	Zastupitelský úřad ČR v Sarajevu
Datum	21. 5. 2019
Město	Sarajevo
Země	Bosna a Hercegovina
Účastníci	• Zastupitelský úřad ČR • Asociace zaměstnavatelů BaH • GIZ - Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit • USAID, strategic sector • Obchodní komora BaH • Obchodní komora Srbské Republiky • Federální obchodní komora BaH • EBRD – Evropská banka regionálního rozvoje • Svaz měst a obcí BaH • UNDP, Economic development coordinator
Zjištění	• Důležitá role mezinárodních organizací a institucí. • Důležitá role zastupitelského úřadu, který významným způsobem může ovlivnit úspěšnost projektu. • Nejlepším řešením je investovat do silných společností. • Nedostatečná koordinace s dalšími granty a podporami, např. UNDP. • Někdy dochází k tlakům na rozdělování dotací mezi soukromé společnosti. Výsledky jsou přitom neuspokojivé, těžko měřitelné a celá podpora neefektivní. Proto by zde měly být jiné nástroje na podporu soukromého sektoru, zvýhodněné půjčky, pojištění apod. • Tuzemské banky jsou velmi opatrné, získat půjčku je pro podnikatele velmi obtížné. • Je nutné komplexně zlepšovat podnikatelské prostředí, intervence českých firem nic nezmění. • Dotace nepomáhají udržitelnosti země, 50 % spoluúčast je dobrá, měla by být rozšířena o technickou asistenci. • V zemi je nedostatek kvalifikované pracovní síly. Proto místní firmy nepotřebují granty ani spolupráci, ale kvalifikovanou pracovní sílu. Aktivita by měly směřovat do této oblasti. • Je těžké docílit jakéhokoli efektu, pokud je program otevřený pro všechny sektory. • O programu B2B nikdo neví.
Zjištění a doporučení	• Podporovat přenos zkušeností, sdílení znalostních a kontaktních databází, zprostředkovávat kontakt. • Organizovat školení a vzdělávání pro zaměstnavatele. • Spolupracovat s místními obchodními komorami, které mohou zprostředkovávat kontakty, doporučovat, školit apod. • Podporovat spolupracovat s místními samosprávami a obchodními společnostmi.

Místo konání	Zastupitelský úřad ČR v Sarajevu
Datum	21. 5. 2019
	Podporovat joint ventures, joint initiatives, shared projects mezi různými donory.

Fokusní skupina Srbsko

Místo konání	Sídlo Deloitte
Datum	20. 5. 2019
Město	Bělehrad
Země	Srbsko
Účastníci	- Ministerstvo hospodářství (2 zástupkyně) - UNDP Serbia (2 zástupci) - Národní aliance místního ekonomického rozvoje (NALED) - Zastupitelský úřad ČR - Srbská obchodní komora - Deloitte Serbia
Zjištění	- Zapojování podnikatelského sektoru do rozvojové spolupráce je vhodné. - Soukromý sektor prochází v Srbsku stále transformací a stále potřebuje podporu a vzdělávání, budování kapacit pro zvyšování účasti v těchto aktivitách a programech. - Na centrální úrovni (ministerstev a mezinárodních donorů) probíhá v Srbsku snaha o koordinaci mezinárodní pomoci. Koncem května bude další schůzka, kde dojde k představení analýzy potřeb a příležitostí. Česká ambasáda se však těchto akcí již delší dobu neúčastní, protože Srbsko již není mezi prioritními zeměmi ZRS. - Finanční prostředky jsou někdy méně důležité než rozvoj know-how, expertízy, výměna zkušeností. - Ministerstvo Hospodářství - má v sektoru malých a středních podniků Strategii pro malé a střední podniky - 2014–20, kde je specifikovaný přístup k financím, odvětvový rozvoj, přístup na trhy, rozvoj lidských zdrojů. - Finanční nástroje nejsou příliš rozvinuté, musí spoléhat na vlastní kapitál, případně záruky, půjčky. - Chybí legislativa v oblasti mikrofinancování. Z EU získalo Min. H. 20 mil EUR do záručních fondů, bude mít 180 mil Dinárů výhodných pro mikropodniky a malé a střední podniky. Zapojují důležitou obchodní komoru a rozvojovou agenturu, aktivní podporu podnikatelů při jejich školení atd. - Program EU IPA 2014 - 2020, 2mld dinárů - Projekt EU - 99 obcí pro Srbsko - grant pro malé a střední podniky - 25 milionů EUR, podpora konkurenceschopnosti, infrastruktury, pomoci zranitelným skupinám. - Banky se stále zdráhají poskytovat půjčky těm, kteří potřebují úvěrový most. Hlavně pro mikropodniky a začínající podniky. Více než 80% malých a středních podniků nebere úvěry od bank, půjčují si peníze z internetu. - V plánu je schéma s programem EBRD - Program pro konkurenceschopnost - v rámci procesu harmonizace budou mít malé a střední podniky potřebovat určité normy. Budou mít opět půjčky ve výši 50 milionů EUR na standardy kvality infrastruktury, bezpečnost práce a životní prostředí.

Místo konání	Sídlo Deloitte
Datum	20. 5. 2019
Zjištění a doporučení	- Koordinace mezi dárci - je již zavedena. Sektorová setkání jsou zde - aby se zabránilo překrývání a dopomohlo synergii. Sektorové pracovní skupiny jsou velmi důležité pro velké projekty. Všichni dárci jsou zahrnuti. Mají spoustu informací, které od začátku potřebují. B2B jsou velmi malé projekty, pro ně je na těchto setkáních také místo. - O programu B2B nikdo neví.
	- Jako funkční nástroje se pověřují jak veletrhy, tak studijní návštěvy podnikatelů v západní a střední Evropě. Ty ale musí být více orientované na přenos znalostí v rámci konkrétních odvětví. (např. mlékárenství, rybářství). - Soukromý sektor v Srbsku potřebuje více podpory při budování kapacit, splňování požadavků zahraničních donorů a budování know-how pro využívání nadnárodních finančních zdrojů. - další intenzivní výměna informací a kontaktů je potřeba, do Srbska nově investuje Čína, masivně. Doprovází pomoc technickou, konferencemi, veletrhy, setkáními. - Je nutné posílit spolupráci mezi obchodními komorami v ČR a Srbsku! - Propojit bilaterální spolupráci česká a srbská ministerstva, zapojit zastupitelské úřady, moderovat platformu podnikatelů a jejich propojování. - Nutné koordinovat programy podpory s programy na vysílání expertů, to je velmi potřebné a efektivní. - Zvážit zaměření na přenos know-how, technologií v jednom sektoru, nejrelevantnějším pro Srbsko. - Propagovat ČR mezi srbskými podnikateli skrze obchodní komory, propagovat program u centrálních orgánů státní správy, přivést české odborníky, vytvářet a zapojovat se do stávajících platforem. - Podporovat business s pozitivním sociálním dopadem, s dopadem na ochranu životního prostředí a zmírňování klimatických změn. - Podporovat budování kapacit podnikatelů.

1.11 Presentace výsledků evaluace (z debriefingu či závěrečné prezentace na MZV)

Závěrečná prezentace na MZV bude doplněna po prezentaci výsledků na MZV.

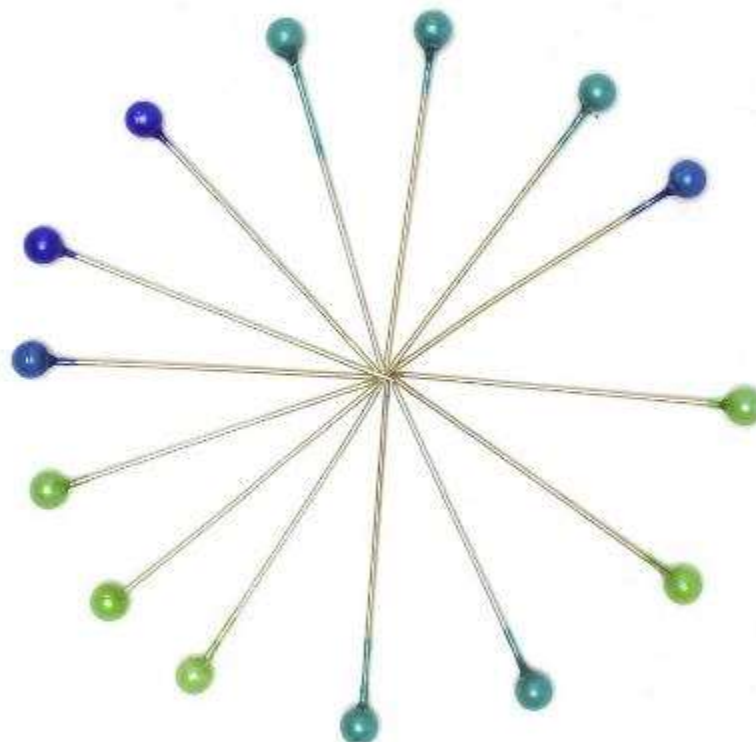
1.12 Presentace výsledků evaluace z debriefingu:



Ministry of Foreign Affairs
of the Czech Republic



Embassy of the Czech Republic



**Shrnutí zjištění a návrh doporučení pro program
B2B na základě závěrů evaluační mise v Srbsku a BaH**
Podklad k diskuzi v rámci závěrečného debriefingu

Deloitte.

23. 5. 2019

Přehled realizovaných rozhovorů, případových studií a fokusních skupin - Srbsko

Č.	Metoda	Zastoupená organizace / Respondent
1	Fokusní skupina	• UNDP • Srbská obchodní komora • NALED • Ministerstvo hospodářství, Srbsko • Zastupitelský úřad ČR v Srbsku
2	Případová studie	• Kraj Vojvodina
3	Případová studie	• Bela Crkva • Krušica
4	Případová studie	• Státní úřad pro ochranu kulturních památek
5	Individuální rozhovor	• Stálá konference měst a obcí, Srbsko
6	Individuální rozhovor	• Srbská obchodní komora
7	Individuální rozhovor	• GIZ
8	Debriefing & Hloubkový rozhovor	• Zastupitelský úřad ČR

Přehled realizovaných rozhovorů, případových studií a fokusních skupin – Bosna a Hercegovina

Č.	Metoda	Zastoupená organizace / Respondent
1	Fokusní skupina	- Embassy of the Czech Republic in Bosnia and Hercegovina - Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH - USAID - European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) - Privredna komora Republike Srpske - Republika Srpska, Bosnia and Herzegovina (Chamber of Commerce and Industry of Republic of Srpska) - Udruženje poslodavaca Federacije BiH (Association of Employers FBiH) - Spoljnotrgovinska komora Bosne i Hercegovine (Foreign Trade Chamber of Bosnia and Herzegovina) - Savez općina i gradova (Association of municipalities and cities of BiH) - Privredna / Gospodarska Komora Federacije Bosne i Hercegovine (Chamber of Economy of the Federation of Bosnia and Herzegovina)
2	Případová studie	Ognjen Grebo, Brčko
3	Případová studie	Zenica, Kantonální nemocnice
4	Případová studie	Kemis, d.o.o., Puracic - Lukavac
5	Individuální rozhovor	Zastupitelský úřad ČR
6	Debriefing	Zastupitelský úřad ČR

Relevance



- Program B2B je **stále relevantní**. Cíle programu odpovídají potřebám podnikatelů a veřejné, státní správy.
- Podpora vede k **přenosu know-how a technologií** mezi českou firmou a lokálním partnerem.
- Velmi často je partnerem projektu **veřejná správa, samospráva**. Nižší počet zapojených lokálních partnerů ze soukromého sektoru.
- Projekty **vhodně cílí na iniciační fázi** větších projektů, např. tvorbu projektové dokumentace. Podpořené projekty otevírají cestu k realizaci navazujících větších projektů.
- **Bariéru** projektů představuje především **samotné regulační prostředí** podnikatelského sektoru, **kvalita výkonu veřejné správy a schopnosti lokálních partnerů žádat o podporu pro realizační projekt**.
- Podpora B2B vede spíše k **expanzi českých firem na lokální trhy** (zvýhodněním na startovní pozici při soutěži o navazující projekty z jiných zdrojů) než k podpoře rozvoje lokálního podnikatelského sektoru.

Efektivita / Hospodárnost



- Projekty jsou **hospodárné**. Ve většině případů došlo k **úspěšné realizaci projektů ke spokojenosti lokálního partnera**. V jednom případě nebyl partner projektu informován o výsledcích projektu, ani dostatečně zapojen do přípravy a průběhu projektu.
- Pro příjemce **není proces hodnocení zcela transparentní**. Proces hodnocení neumožňuje hodnocení ve více kategoriích, co může ztěžovat objektivní srovnání projektů na úrovni Hodnotící komise.

Efektivnost / Účelnost



- Bez podpory B2B projektů by **pravděpodobně nedošlo k realizaci řady přínosných projektů** a podpora tudíž naplňuje princip dodatečnosti.
- Kvalita projektů se liší, ale většina projektů byla realizována **kvalitně**. Většina místních partnerských organizací je s projektem a jeho výstupy **velmi spokojena**.
- K **navázání nových dlouhodobých partnerství** dochází **pouze omezeně**.
- **Pravidlo podpory jednoho projektu za rok** v jedné výzvě není efektivní, spíše duplicitní k podpoře v režimu de minimis.
- Zajištění navazujícího financování a realizace návazných projektů je **úspěšná pouze v některých případech**.
- Navazující **financování je zpravidla dostupné**, jeho zajištění však již závisí na partnerech projektu, kteří často nemají potřebné informace, kompetence a podporu.

Dopady



- Projekty mají **rozdílnou míru dopadu**, která se zpravidla váže na úspěšnost realizace navazujícího projektu.
- Dopad je **vázaný především na konkrétní místo** realizace projektů. Zpravidla nedochází k šíření dopadů napříč projekty / regiony.
- Projekty **mohou vést k sekundárním dopadům** na zapojené stakeholdery.



Vnější prezentace (v regionu)

- Vnější prezentace v regionu je **nejslabší stránkou programu** (částečně vlivem velikosti projektu). Klíčoví aktéři rozvojové pomoci a podpory / koordinace soukromého sektoru v Srbsku **o programu ČRA na podporu B2B projektů zpravidla případů nevědí.**
- Vizibilita projektů a programu je **zajištěna v rámci podpořených projektů** a povinných výstupů.



Naplnování průřezových principů ZRS dle metodiky INESAN

- K naplnování průřezových principů ZRS dochází jen **částečně v rámci sekundárních dopadů.**
- Nejvýrazněji se pozitivní efekty projevují v **oblasti ochrany životního prostředí**, v omezené míře v oblasti zvyšování zaměstnanosti.

Návrh doporučení na základě evaluační mise v Srbsku a BaH

Oblast	Návrh doporučení
Relevance	- Otevřít program podpory i pro místní podnikatele (při povinném zapojení českého business partnera) - Doplnit podporu o technickou asistenci a další podporu místním aktérům (orientace v možnostech d... (donory), pomoc s přípravou žádosti na realizační projekty, edukace atd.) - Příjemce podpory by měl prokázat již předchozí působení v zemi nebo úspěšnou udržitelnost projek...
Efektivita / Hospodárnost	- Zrušit podmínku 1 projekt na rok (pokud mají víceletý projekt, nic jiného realizovat nemůžou) - Podpora při zohlednění dev aid principů (teď může být často spíše formální)
Efektivnost / Účelnost	- Umožnit jednorázové schválení víceletých projektů - Posoudit možnosti změny pravidel veřejné podpory. V případě ponechání de minimis – potřeba dopo... orientovat v registru de minimis - Zavést povinnost reportovat jednou ročně co se děje dále s projektem (ze strany lokálního partnera m... - Nastavit podmínky pro zapojení lokálního partnera – povinné zapojení do definice projektu, povinné projektu atd.
Dopady	- Využívat výsledky ohledně realizovatelnosti / udržitelnosti předch. projektů pro bonifikaci dalších žád... - Podpořit dlouhodobý dopad projektů podpůrnými aktivitami zastupitelského úřadu a místních expertů a veřejných politik
Vnější prezentace (v regionu)	- Nastavit spolupráci s lokálními partnery (Chamber of commerce, NALED, Stálá konfederace měst a organizacemi při propagaci programu a úspěšných projektů - Zajistit větší koordinaci s jinými donory (např. pod záštitou Min. of european integration, NALED) - Propagovat další možnosti financování – včetně české (Záruka) i jiné – v ČR propagaci jiných donorů čerpat i české firmy - Koordinovat podporu s dalšími donory působícími v zemi a jejich prioritami. Sbírat a informovat záje... existujících příležitostech navazující podpory (EBRD, IPA, UNDP, USAID, GIZ, Švédská nebo Švýcarská agentura apod.)
Naplňování průřezových principů ZRS (dle metodiky INESAN)	K intenzivnějšímu zohlednění principů by mohlo dojít v případě podpory místních podnikatelů, kde by... jako kritérium

1.13 Scénáře rozhovorů v rámci případových studií

Evaluation of the Development Cooperation Programme for the Private Sector (B2B Grant Programme) of the Ministry of Foreign Affairs of the Czech Republic, for the years 2016 - 2018

The evaluation of the programme includes projects supported between 2016 and 2018 in more than 30 countries (all developing countries according to the OECD/DAC classification) with the total budget of almost 3 mil. euro. The program is one of many other development cooperation programs of the Czech Ministry of Foreign Affairs administered by the Czech Development Agency. The goal of the programme is to support the development of the private sector through establishing new and supporting existing B2B collaborations between states. The endeavor is to facilitate transfer and exchange of technologies and knowhow, establish a joint venture, expertise training, assist with drafting of a business plan, feasibility study or finding new export and investment opportunities.

- In Bosnia and Herzegovina the Programme has supported 16 projects since 2016 with the overall budget of more than 350 000 euros.
- In Serbia the Programme has financed 17 projects since 2016 with overall budget of 240 000 euros.

Case studies

Scenario for interviews with project implementers and project partners:

1. Introduction
 - a. Introduction of Deloitte.
 - b. Introduction of the evaluation project – of the support programme of the Czech development agency.
 - c. Introduction of the respondent and participants.
2. Evaluation of the project
 - a. Can you describe your role in the project and the role of the Czech partner?
 - b. How, why and when did you get involved in the project?
 - c. Can you describe and assess the implementation of the project in terms of:
 - i. the subject, type of activities, time line (any delay?) – was it relevant for your organization?
 - ii. quality of outputs and outcomes
 - iii. transfer of know-how, introduction of new technologies
 - iv. sustainable development (of your organization, of the region, business or public sector)
 - d. Were activities cost-efficient?
 - e. Was the project implemented in the most efficient way compared to alternatives?
 - f. Have you encountered any unexpected effects of the project/support?
 - g. Are you aware of any impacts of the project in terms of employment, environment, gender, health, impact on the local community, etc.?
 - h. What is the further plan for the project in terms of sustainability of its outcomes? (further funding – granting mechanisms, int. or national donors, commercial solutions) What are the major factors for sustainability?
3. Evaluation of the programme
 - a. Can you comment on the support programme in terms of processes, time line, conditions, communication with Czech partners, types of supported activities etc.?
 - b. How did you learn about the programme?
 - c. Do you know where to ask for (development) support in general?
 - d. Do you plan a further collaboration with Czech organizations?
4. Type of envisioned cooperation
 - a. What type of cooperation and support would you prefer the most?
 - b. Where do you see the opportunities and barriers for further development in respect to your organization and key stakeholders?

5. Assessment of the development cooperation
 - a. How would you assess the need of development cooperation in general and in relevance for your organization?
 - b. What are the specific needs/potential of the business sector, your needs?
 - c. What are the specific needs/potential of the public sector?
 - d. Who are the key players promoting development in public or private sector?
6. Final reflection, Q&A
7. Closure of the case study

Scenario for interviews with stakeholders:

1. Introduction
 - a. Introduction of Deloitte.
 - b. Introduction of the evaluation project – of the support programme of the Czech development agency
 - c. Introduction of the respondent
2. Assessment of the project
 - a. To what extent are you able to assess the project in terms of relevance, effectiveness, impact and benefits, cooperation with Czech partners?
 - b. Do you know how the project will continue in the future? (funding, other stakeholders, partners, any other type of support etc.?)
3. Assessment of the support program
 - a. To what extent are you informed about the support program of the Czech Republic?
 - b. Do you have any comments on the program in terms of partnerships, types of supported activities, settings and processes etc.?
4. Reflection of the development needs and opportunities
 - a. What are the biggest needs of your organization/municipality and how does the project address it?
 - b. Where do you see the greatest development potential in your jurisdiction and region?
 - c. What are the overall (development) needs in Serbia/BiH?
5. Recommendations
 - a. Would you have any recommendation for the project, development support programme?

1.14 Případové studie realizované v rámci Evaluace programu B2B v Bosně a Hercegovině a Srbsku

Případové studie Zpracovatel realizoval dle předem definovaného zadání v Bosně a Hercegovině a Srbsku. Výběr projektů byl konzultován s ČRA a odpovídal pokrytí co největšího počtu podpořených projektů v daných zemích s ohledem na dostupný časový rámec. Realizaci předcházela intenzivní koordinace s příjemci podpory a místními partnery. Realizace brala vždy maximální ohled na potřeby a možnosti místních partnerů, proběhly v jimi doporučený čas a místě se zajištěním tlumočení. Případové studie proběhly ve dnech 20. - 24. května 2019 paralelně v každé zemi.

Seznam případových studií

#	Místo	Realizátor	Název projektu
1	Bosna a Hercegovina	OGNJEN GREBO	Modernizace a rozvoj systému sušení a zpracování obilnin v BaH
2	Bosna a Hercegovina	DEKONTA	Podpora využití kořenových čistíren odpadních vod v BaH – realizační fáze projektu
3	Bosna a Hercegovina	EVECO Brno s.r.o.	Efektivní nakládání s nemocničními odpady v Kantonální nemocnici Zenica
4	Srbsko	Elzaco spol. s r.o.	Srbská vodenice – lokální zdroj energie
5	Srbsko	ENVIROS, s.r.o.	Analýza potenciálu zavedení EPC metody v Autonomní Provincii Vojvodina
6	Srbsko	VODNÍ ZDROJE a.s.	Plánování a řízení vodárenské infrastruktury Bela Crkva, Srbsko

Případová studie č. 1

Příjemce	OGNJEN GREBO
Název projektu	Modernizace a rozvoj systému sušení a zpracování obilnin v BaH
Typ projektu	Realizace
Země	Bosna a Hercegovina
Výše dotace	3 997 000 Kč
Termín realizace	2017 – 2019 (projekt je stále realizován)
Zjištění	• Projekt má za cíl výstavbu sušičky obilnin v distriktu Brčko. Tento typ sušičky není v okolí zaveden, v případě úspěšné realizace by měl poskytnout místním zemědělcům prostor pro odbyt jejich obilnin a možnost pravidelného výdělku. • Realizátor projektu a jeho místní partner jsou spokojeni s administrací projektu ze strany ČRA, ale považují za nevyhovující znovu podání žádosti každý rok – i v případě, kdy byl několikaletý projekt již schválen – tuto administrativní zátěž by realizátoři v budoucnu rádi odstranili. • Realizátor projektu (p. Grebo) byl v minulosti zapojen do projektů „velké rozvojovky“, zná programy ČRA velmi dobře, stejně jako pracovníky zastupitelského úřadu v Sarajevu – o programu se dozvěděl na internetu. • Realizátor projektu a jeho partner se poznali na jiném rozvojovém projektu, navázali tak spolupráci mimo B2B program. • Projekt je z pohledu jeho realizátorů administrativně velmi náročný – čekali 2 roky na provolení k výstavbě, to obdrželi v březnu 2019 - Stavba je tak oproti plánu značně opožděná.

Příjemce	OGNJEN GREBO
Název projektu	Modernizace a rozvoj systému sušení a zpracování obilnin v BaH
	• Během realizace projektu se respondenti setkali s několika zádrhly – např. nebylo možné založit v Bosně firmu, nyní to již možné je. • Dle respondentů se program vyvíjí a je flexibilní (odráží většinu požadavků realizátorů). • V Bosně je problematická zejména korupce v místní samosprávě – úředníci ztěžují realizaci projektu, nechtějí vydávat povolení bez úplatku. • Problematická je také neznalost zákonů ze strany úředníků – značnou část časové alokace na realizaci projektu zabírá studium zákonů (jiné pro distrikt Brčko, pro jednotlivé kantony, atd.) a konzultace s právníky. • Spolupráce s Mendelevovou univerzitou je prozatím značně omezená – bude možné ji navázat až v případě, kdy opravdu vznikne stavba. • Realizátoři projektu očekávají, že projekt bude mít dopad na okolí – zaměstná několik zemědělců – rádi by pokračovali v dalším rozvoji, na který však potřebují další financování. • Realizátoři by se rádi dozvěděli o dalších možnostech financování (záruka), nechtějí nutně získat další dotaci.
Doporučení	• Informovat realizátory o Záruce od ČMZRB • Informovat město/distrikt o projektu od začátku (dopisem ze zastupitelského úřadu apod.) • Napomáhat realizátorům v krizových situacích

Případová studie č. 2

Příjemce	DEKONTA
Název projektu	Podpora využití kořenových čistíren odpadních vod v BaH – realizační fáze projektu
Typ projektu	Realizace
Země	Bosna a Hercegovina
Výše dotace	2 485 917 Kč
Termín realizace	2016 - 2018
Zjištění	• Cílem projektu bylo vybudování kořenové čistírny odpadních vod (KČOV) v obci Bogušići, municipalitě Goražde, jako pilotního projektu tohoto typu v zemi. • Realizátor DEKONTA je zapojen do programu B2B téměř od začátku, má projekty také v jiných zemích (např. Kambodža, Mongolsko apod.). • Partnerem je místní samospráva, která je vůči realizátorovi poměrně nedůvěřivá. • Zkušenosti realizátora jsou různé podle kantonu, resp. města – např. jiný projekt v městě Lukavač (Centrum pro remediaci půdy) bylo na začátku problematické i přesto, že partnerem byla soukromá firma KEMIS – místní obyvatelé se velmi obávají jakýchkoliv zahraničních projektů, protože v minulosti starosta města prodával povolenky na pálení odpadů aj., město tak patří k nejvíce znečištěným. • V tomto směru je spolupráce s místní samosprávou v Goraždě také poměrně značně problematická – úředníci a politici nejsou znalí zákonů, nemají základní povědomí o fungování KČOV apod. • Zastupitelský úřad již realizátorovi doporučil, aby kvůli chybějícím povolením změnil místo realizace projektu – půda však již patří realizátorovi, z pohledu DEKONTA toto řešení není vyhovující

Příjemce	DEKONTA
Název projektu	Podpora využití kořenových čistíren odpadních vod v BaH – realizační fáze projektu
Doporučení	- Tento projekt realizátor považuje zejména za referenční projekt pro marketingové účely – do budoucna chce nabízet tuto technologii dalším potenciálním klientům v zemi, především z řad menších obcí. V tomto případě by tak projekt mohl mít dlouhodobý dopad. - Z pohledu realizátorů by bylo pravděpodobně možné projekt realizovat i bez dotace, vzhledem k problémům s realizací stavby jsou však za dotaci rádi (náklady na právníky apod. jsou větší, než čekali), také jsou. - DEKONTA je vděčná za pomoc českého zastupitelského úřadu na místě, chce upevnit svojí pozici na tomto trhu a věří tomu, že i přes značné potíže s realizací je vhodné v obdobných projektech pokračovat.
	- Realizovat projekty v místech, ve kterých má např. český ZÚ dobrou zkušenost (komunikativní, spolupracující místní samospráva) - Informovat o záměru realizace od začátku ministerstva, místní samosprávu apod. a vyzvat je ke spolupráci

Případová studie č. 3

Příjemce	EVECO Brno, s.r.o.
Název projektu	Efektivní nakládání s nemocničními odpady v Kantonální nemocnici Zenica
Typ projektu	Případová studie
Země	Bosna a Hercegovina
Výše dotace	498 796 Kč
Termín realizace	2017
Zjištění	- Projekt má za cíl efektivně nakládat s nemocničními odpady v Kantonální nemocnici Zenica. - Partnerem realizátora je kantonální nemocnice Zenica, v čele s ředitelem Rasimem Skomoracem. - EVECO již v minulosti realizovalo obdobný projekt v Nemile, ředitel nemocnice realizátora proto pozval do Zenice a nabídl mu spolupráci. - Partner (ředitel nemocnice) se byl podívat na obdobný projekt EVECO v Hradci Králové. - Partner je spokojený s výsledkem případové studie, další spolupráci však aktuálně nelze navázat - vzhledem k různým legislativním změnám a nepřesnostem si nemocnice nebyla vědomá, že nevlastní půdu, na které stojí. Místní soud tuto půdu přiřkl městu, ne kantonální nemocnici. Dokud tento spor nebude vyřešen, není možné v realizaci případové studie pokračovat. Do projektu by mohl zasáhnout také nový ministr životního prostředí – vláda ovšem byla sestavená teprve před 2 měsíci (v březnu 2019). - Místní samospráva se obává reakce místních obyvatel, v minulosti byly ve městě projekty na nakládání s živočišnými odpady – místní se obávají znečištění ovzduší. Tento problém s nedůvěrou v obdobné projekty je viditelný všude v zemi. - Partner vyhrál tendr na projekt od EBRD ve výši 10 mil EUR, ani ten ovšem není za stávající situace schopen realizovat. - Partner by uvítal, kdyby v budoucnosti český Zastupitelský úřad od začátku informoval o projektu jak vedení nemocnice, tak ministerstvo, případně město – aby o něm věděli všichni

Příjemce	EVECO Brno, s.r.o.
Název projektu	Efektivní nakládání s nemocničními odpady v Kantonální nemocnici Zenica
Doporučení	• Pokud bude projekt realizován, partner by ocenil 50% financování, je nakloněn spíše půjčce, než-li dotaci • S dotací nemá partner dobré zkušenosti – vznikají pak projekty, které nejsou udržitelné (např. město nemá na provoz čistírny apod.), pokud jde o půjčku, realizátoři si lépe promyslí, jestli budou schopní ji splatit, tzn. zda se jedná o vhodnou investici
	• Případová studie by měla obsahovat informace i o vlastnictví pozemku, na kterém má být zahájena stavba, resp. rizika pro případ, že partner pozemek nevlastní • Český zastupitelský úřad by měl během případové studie upozornit město, ministerstvo a vedení nemocnice, že takovýto projekt vzniká (z českých prostředků), aby zvýšil šanci na úspěšnou realizaci • Partner by ocenil půjčku ve výši 50 % projektu – informovat realizátora o záruce od ČMZRB

Případová studie č. 4

Příjemce	Elzaco s.r.o.
Název projektu	Srbská vodenice – lokální zdroj energie
Typ projektu	Studie proveditelnosti
Země	Srbsko
Výše dotace	458 500 Kč
Termín realizace	2017
Zjištění	• Příjemce oslovil místního partnera – Státní úřad pro ochranu kulturních památek, s nabídkou spolupráce. Záměrem spolupráce bylo zmapování malých lokálních vodních mlýnů, které jsou památkově chráněny pro jejich případné přebudování na malé vodní elektrárny při zachování ochrany kulturní památky. • Místní partner projektu byl se záměrem spokojen, sám nedisponoval finančními prostředky pro ochranu těchto kulturních památek, u nichž docházelo k poškozování z důvodů nevhodného používání. • Vodní mlýny jsou většinou v soukromém vlastnictví a stát nemá kompetence ani finanční možnosti zafinancovat jejich ochranu. Proto byl vstup soukromého investora, který by při zachování kulturního dědictví objekty restauroval, obnovil a přidal jim další přidanou hodnotu velmi vítán. • Místní partner pro příjemce dotace identifikoval vhodné objekty k analýze a zúčastnil se následné návštěvy objektů. • Příjemce na 10 dní přijel do Srbska, navštívil vytipované objekty a provedl základní analýzu. • Od ukončení návštěvy došlo k výpadku komunikace a Státní úřad pro ochranu kulturních památek nebyl dle svých slov informován o výsledcích studie. Nebyl mu předán výstup projektu, Studie proveditelnosti. Nebyl informován, zda-li došlo k nějaké realizaci, zda-li příjemce kontaktoval majitele a provedl jakoukoli realizaci či navazující aktivitu. • Dle slov místního partnera se nepodařilo společnost Elzaco s.r.o. od roku 2017 úspěšně kontaktovat. • Na studii proveditelnosti se nepodařilo navázat pokračujícími aktivitami.

Příjemce	Elzaco s.r.o.
Název projektu	Srbská vodenice – lokální zdroj energie
Doporučení	• Studie proveditelnosti by měla být sdílena s místním partnerem projektu, vyhotovena v anglickém jazyce nebo osobně představena partnerovi projektu. • Příjemce by měl informovat partnera projektu o dalším vývoji, s odstupem času informovat o dalším pokračování nebo zastavení aktivit. • Příjemce mohl do projektu zapojit více zastupitelský úřad, který mohl být se státní institucí v kontaktu a v případě selhávající komunikace sehrát roli prostředníka.

Případová studie č. 5

Příjemce	ENVIROS s.r.o.
Název projektu	Analýza potenciálu zavedení EPC metody v Autonomní Provincii Vojvodina
Typ projektu	Studie proveditelnosti
Země	Srbsko
Výše dotace	246 199 Kč
Termín realizace	2017
Zjištění	• Enviros s.r.o. v rámci prezentace na veletrhu v Srbsku oslovila vedení kraje Vojvodina s námětem projektu na realizaci EPC projektu. • Příjemce demonstroval své zkušenosti a dovednosti na příkladu realizovaného projektu v jižním Srbsku a přislíbil možnost vlastního financování (přes projekt z B2B programu) studie proveditelnosti. To bylo zásadním argumentem pro kraj Vojvodina, aby do projektu vstoupil jako partner. • Kraj Vojvodina měl zároveň ve stejnou dobu předjednanou podporu od Evropské banky regionálního rozvoje (EBRD) na EPC projekt, když jej společnost Enviros oslovila. Jednalo se tak o unikátní načasování, které spadalo i do období vypsání výzvy ČRA. • Kraj Vojvodina zároveň požadoval od Envirosu splnění základních kritérií před samotným navázáním partnerství, Enviros musel prokázat dostatečné personální kapacity, odbornost a kvalitu provedeného řešení, které bude v souladu s evropskými standardy. • Na základě příslibu od ČRA došlo k podepsání memoranda o spolupráci a získání podpory na realizaci projektu. • Místní partner poskytl logistickou, organizační a koordinační podporu ve vztahu k místním samosprávám, ve kterých studie proběhla. • Studie proveditelnosti byla realizována na 9 z 34 identifikovaných objektů. Studie byla velmi úspěšná, kvalitní. Byla předána místnímu partnerovi, který byl s jejím rozsahem a kvalitou velmi spokojen. • Na základě této studie proveditelnosti došlo k vypsání veřejné zakázky krajem Vojvodina s finančním krytím EBRD na zpracování dalších studií proveditelnosti. Společnost Enviros se do veřejné zakázky přihlásila jako jeden ze 17 uchazečů. • Podpora ČRA poskytla konkurenční výhodu společnosti Enviros s.r.o. v soutěži o zakázku u EBRD její lepší startovací pozici díky již zrealizované studii proveditelnosti, hlubším znalostem podmínek, kontextu a místních samospráv.
Doporučení	• Další navazující PR a politická podpora ZÚ a ČRA v místě, na kraji Vojvodina. Případná podpora příjemci v aplikační fázi o finanční zdroje u EBRD. • Poskytnout příjemci podporu při vyjednávání s dalšími investory.

Příjemce	ENVIROS s.r.o.
Název projektu	Analýza potenciálu zavedení EPC metody v Autonomní Provincii Vojvodina
	• Prezentovat projekt jako příklad dobré praxe.

Případová studie č. 6

Příjemce	VODNÍ ZDROJE a.s.
Název projektu	Plánování a řízení vodárenské infrastruktury Bela Crkva, Srbsko
Typ projektu	Studie proveditelnosti
Země	Srbsko
Výše dotace	436 724 Kč
Termín realizace	2017
Zjištění	• Spolupráce ČR s daným mikroregionem vychází z přítomnosti početné české menšiny s historickými kořeny v přesídlování za Rakousko-Uherska. V místě intenzivně působí zastupitelský úřad ve vztahu k místní menšině Čechů. Mikroregion má také uzavřená partnerství s Českými městy. • Projekt navazoval na předchozí aktivity příjemce v dané lokalitě a širším regionu související s hlubokými osobními vazbami. • Zástupci místní samosprávy jsou projektu a spolupráci dlouhodobě nakloněni. Starosta města pochází z české menšiny. • Region se potýká s dlouhodobě vysokou nezaměstnaností, vylidňováním regionu, kdy v důsledku nedostatku pracovních míst lidé využívají své příbuzenské sítě v ČR. • Projekt reaguje na nevyhovující systém a správu vodovodní infrastruktury. Revitalizace vodních zdrojů, čištění studní, instalace měřičů průtoků vody za účelem minimalizace úniku a ztrát vody ve vodovodních rozvodech. V dalším kroku má dojít k instalaci měřičů vody v domácnostech, domech a klíčových uzlech, aby došlo k další identifikaci míst úniku a minimalizaci ztrát. Dojít má také k postupné výměně dnes azbestového obložení trubek. • Cílem projektu bylo vytvoření projektové dokumentace, se kterou bude možné se ucházet o navazující financování realizace projektu. • V dlouhodobém podnikatelském plánu je snížit spotřebu vody a zvýšit poplatky za vodné a stočné, jejichž výběrem by mohlo dojít k navýšení příjmů pro financování následné údržby infrastruktury. • Český subjekt, ani žádná firma však nemůže provozovat vodohospodářskou infrastrukturu, která je ze zákona výlučně v majetku a správě samosprávy. Místní samospráva byť má příjmy z rozpočtového určení daní, nedisponuje dostatečnými prostředky • Dlouhodobá spolupráce je úspěšná a přínosná, do budoucna závislá na externích zdrojích mimo ČRA, finanční asistence spojené s přístupovými procesy s EU (IPA), EBRD a dalších mezinárodních zdrojů na podporu rozvoje. • Podpora ČRA zvýhodňuje české podnikatele při získávání větších prostředků na realizaci navazujících projektů.
Doporučení	• Příjemce by mohl získat podporu dalšího financování ze zdrojů ČMZRB z programu Záruka. • Příjemce by mohl získat podporu při získávání soukromých investic třetích stran, nebo financování z finanční asistence přístupových rozhovorů s EU (IPA).

Příjemce	VODNÍ ZDROJE a.s.
Název projektu	Plánování a řízení vodárenské infrastruktury Bela Crkva, Srbsko
	• Projekt by měl ideálně v další fázi získat finanční spoluúčast od místních partnerů-samospráv. Za tímto účelem by místní partneři-samosprávy uvítali adekvátní podporu v oblasti know-how a kapacit pro získávání finančních zdrojů z nadnárodních zdrojů.

1.15 Vyhodnocení jednotlivých průřezových principů dle nástrojů certifikované metodiky evaluace průřezových principů ZRS ČR

Vyhodnocené průřezových principů je obsaženo v textu těla zprávy. Metodika INESAN je primárně určena pro hodnocení jednotlivých podpořených projektů a není aplikovatelná na celý program podpory. Průřezové principy ZRS ČR byly vyhodnoceny za celý program podpory a jejich vyhodnocení je součástí hlavní části dokumentu.



1.16 Zadávací podmínky (Terms of Reference)

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ ČR

VYHLAŠUJE

**ZADÁVACÍ ŘÍZENÍ NA PLNĚNÍ VEŘEJNÉ ZAKÁZKY MALÉHO ROZSAHU
S NÁZVEM**

**„VYHODNOCENÍ DOTAČNÍHO PROGRAMU ZAHRANIČNÍ ROZVOJOVÉ SPOLUPRÁCE ČESKÉ REPUBLIKY
PROGRAM ROZVOJOVÉHO PARTNERSTVÍ PRO SOUKROMÝ SEKTOR ZA LÉTA 2016 - 2018“**

A VYZÝVÁ K PODÁNÍ NABÍDKY

INFORMACE O ZADAVATELI

Název zadavatele: Česká republika – Ministerstvo zahraničních věcí
Identifikační číslo: 45769851
DIČ: CZ45769851
Sídlo zadavatele: Loretánské náměstí č. 101/5, Praha 1, PSČ 118 00

Ve věcných rozhodnutích a ve věcech smluvních zastupuje zadavatele:
Ing. Václav Bálek, ředitel Odboru rozvojové spolupráce a humanitární pomoci MZV

Zaměstnanec pověřený organizací zadávacího řízení:
Mgr. et Mgr. Hana Volná, Odbor rozvojové spolupráce a humanitární pomoci MZV
e-mailový kontakt: hana_volna@mzv.cz a zároveň e-mailový kontakt: ors_sekretariat@mzv.cz
tel.: +420 224 182 547 nebo tel. +420 224 182 366.

Předmět veřejné zakázky (NIPEZ 79998000-6 Služby profesionálních poradců)

Předmětem zakázky zadané formou otevřené výzvy je nezávislé vyhodnocení dotačního programu zahraniční rozvojové spolupráce (ZRS) České republiky v gesci České rozvojové agentury (ČRA) s názvem „Program rozvojového partnerství pro soukromý sektor“ se zaměřením na výběrová řízení z let 2016 – 2018 a v jejich rámci podpořené projekty.

Evaluace programů a projektů ZRS ČR jsou realizovány na základě zákona č. 151/2010 Sb., o zahraniční rozvojové spolupráci a humanitární pomoci⁶, Koncepce zahraniční rozvojové spolupráce ČR na léta 2010 – 2017, Strategie zahraniční rozvojové spolupráce pro období 2018 – 2030, příslušných ustanovení Metodiky projektového cyklu dvoustranných projektů zahraniční rozvojové spolupráce a jednotlivých relevantních strategických dokumentů partnerských zemí ZRS ČR.

Vyhodnocení proběhne dle mezinárodně uznávaných kritérií OECD-DAC a dalších zadaných kritérií (vnější prezentace a naplňování průřezových principů ZRS) s důrazem na účelnost procesu výběru, celkovou efektivitu programu a míru naplnění jeho hlavních cílů.

Vzešlé závěry a doporučení by měly být relevantní pro další směřování a financování uvedeného dotačního programu, případně pro zavádění nových nástrojů na podporu zapojení soukromého sektoru do ZRS.

Externí evaluace proběhne v období březen - září 2019 a její součástí bude vyhodnocení vybraných podpořených projektů v Bosně a Hercegovině a v Srbsku.

Vyhodnocen bude dotační program:
„Program rozvojového partnerství pro soukromý sektor“

Gestor:	Česká rozvojová agentura
Geografické a tematické zaměření:	Všechny rozvojové země
Hodnocené období:	2016 - 2018
Typ programu:	Dotační (režim de minimis)

⁶ Zákon č. 151/2010 Sb. a další relevantní strategické dokumenty ZRS ČR lze dohledat na www.mzv.cz/rozvoj v sekci Koncepce

Realizátoři:	Subjekty soukromého sektoru specifikované v příslušných dotačních výzvách
Další partner/realizátor:	Podnikatelské subjekty, orgány místní správy a další instituce v cílových zemích
Celková výše prostředků vynaložená na program ze ZRS v hodnoceném období:	74 mil. Kč (předpokládaná výše, čerpání za rok 2018 v době vyhlášení evaluace ještě neuzavřeno)
Celkový počet projektů podpořených v hodnoceném období:	138

Hlavní zúčastněné strany

Ministerstvo zahraničních věcí ČR (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 spolupracuje s teritoriálními odbory MZV, zastupitelskými úřady ČR (ZÚ) a Českou rozvojovou agenturou.

Česká rozvojová agentura (ČRA) působí od 1. ledna 2008 jako implementační agentura pro plnění úkolů v oblasti ZRS ČR, zejména pro přípravu, realizaci a monitoring bilaterálních rozvojových projektů a pro vyhlášení a realizaci tzv. tuzemských dotačních titulů. Výběr a realizace projektů a nastavení dotačních programů probíhá na základě požadavků partnerských zemí a po dohodě s MZV.

Realizátoři hodnoceného programu

Podnikatelské subjekty a další oprávnění příjemci dotací de minimis, v letech 2016 – 2018 zejména malé a střední firmy (s.r.o., a.s., fyzické osoby).

Referenční skupina

Spolu se zadavatelem bude na průběh vyhodnocení dohlížet v poradenské roli také **expertní referenční skupina** složená ze zástupců **MZV – ORS, odboru Asie a Pacifiku (ASIE), odboru severní a východní Evropy (OSVE), odboru ekonomické diplomacie (OED), sekce mimoevropských zemí, ekonomické a rozvojové spolupráce (SED), příslušných ZÚ ČR v zahraničí (ZÚ), ČRA, Ministerstva průmyslu a obchodu (MPO), Českomoravské záruční a rozvojové banky (ČMZRB), Exportní garanční a pojišťovací společnosti (EGAP) a nezávislého odborníka České evaluační společnosti (ČES).**

Komunikaci mezi zpracovatelem a referenční skupinou bude zprostředkovávat pověřený zástupce ORS MZV. Členové expertní referenční skupiny budou mít, za předpokladu zachování nestrannosti, právo připomínkovat zprávy odevzdané zpracovatelem.

Bližší informace k hodnocenému programu

Cílem programu je podpořit české podnikatelské subjekty při mapování možností rozvojově-ekonomického působení v cílových rozvojových zemích (fáze přípravy - formou studie proveditelnosti nebo podnikatelského plánu) i v počátcích realizace partnerství (fáze realizace). Cílem programu je rovněž podpořit dlouhodobě finančně udržitelné podnikatelské záměry, které přispějí k rozvoji místních obyvatel a regionu přenosem know-how a technologií. Subjekty mohou zmapovat možnosti financování od Evropské komise, mezinárodních a regionálních rozvojových bank nebo na komerčním základě.

Podmínkou účasti v programu je předložení rozvojově-ekonomického záměru odpovídajícího Cílům udržitelného rozvoje i zaměření předkladatele, dále splňujícího podmínku dodatečnosti (podpora nesmí deformovat tržní prostředí ani nahrazovat běžně dostupné komerční postupy) a cíleného do některé z rozvojových zemí podle klasifikace OECD/DAC.

Tematicky jsou podporovány projekty, které přispívají k naplňování Agendy 2030 a Cílů udržitelného rozvoje (SDGs).

Do roku 2018 byl podíl dotace na celkových nákladech projektu ve fázi přípravy (studie proveditelnosti, podnikatelské plány) maximálně 90 % do maximální výše dotace 500 000 Kč. Ve fázi realizace byl podíl dotace maximálně 50 % při maximální výši dotace 5 000 000 Kč. Od roku 2018 nesmí přesáhnout podíl dotace ve všech fázích 50 % a zároveň částku 250 tis. Kč pro fázi přípravy a 5 mil. Kč pro fázi realizace. Dotace ve fázi přípravy je max. roční, ve fázi realizace na jeden až tři roky.

Účel nezávislé evaluace a další využití výsledků

Hlavním účelem zadávané evaluace je získat nezávislé, objektivně podložené a konzistentní závěry, zjištění a doporučení využitelná při rozhodování MZV ve spolupráci s ČRA a dalšími aktéry o budoucím zaměření a způsobu realizace ZRS ČR se zohledněním Agendy 2030 pro udržitelný rozvoj a Strategie ZRS ČR 2018 – 2030, s důrazem na zapojení soukromého sektoru.

Evaluace proběhne dle mezinárodně uznávaných kritérií OECD-DAC⁷, tj. **relevance**, **efektivitu** (hospodárnosti), **efektivnosti** (účelnosti), **dopadů** a jejich **udržitelnosti** s ohledem na specifika evaluace soukromého sektoru v programech rozvojové spolupráce⁸ a podle dalších evaluačních kritérií (vnější prezentace a naplňování průřezových principů ZRS).

Důležitým záměrem zadavatele je získat nezávislé vyhodnocení procesů spojených s realizací hodnoceného dotačního titulu s důrazem na jeho efektivitu a efektivnost, ale i z hlediska kvality předkládaných projektů a udržitelnosti jejich výstupů a tím celkové účelnosti poskytované podpory.

Základní evaluační otázky:

Relevance

- Nakolik je program relevantní z hlediska strategických cílů ZRS ČR a z hlediska jednotlivých zapojených aktérů, kterými jsou české podnikatelské subjekty, veřejný i soukromý sektor v místě realizace a osoby v místě realizace těžící z aktivit českého soukromého sektoru?

Efektivita (hospodárnost)

- Jak lze na základě dostupných informací hodnotit hospodárnost vynaložených finančních prostředků programu, zejména z hlediska celkové „value for money“?
- Jaké hlavní faktory přispívají k ne/efektivitě programu z procesního i obsahového hlediska?
- Jsou kritéria pro výběr podpořených projektů vhodně nastavena?

Efektivnost (účelnost)

- Do jaké míry program napomohl navázat nová partnerství (s místními subjekty nebo dalšími donory)?
- Nakolik se podařilo využít program B2B pro mobilizaci navazujících finančních zdrojů (soukromých i veřejných)?
- Je zvolená forma podpory (dotace v režimu de minimis) účelná z hlediska hlavních cílů programu i jeho jednotlivých aktérů? Lze doporučit jiné, účelnější nástroje podpory?
- Jsou dlouhodobé výsledky projektů dostatečně specifikovány/dokumentovány?

Dopady

- Jaké jsou hlavní rozvojové dopady programu?
- Jaké jsou hlavní překážky pro dosažení zamýšlených dopadů ve vztahu k zapojení soukromého sektoru do podpory rozvojových zemí?

Udržitelnost

- Do jaké míry lze u podpořených projektů prokázat rozvojově-ekonomické návaznosti, tedy naplnění dlouhodobě finančně udržitelných podnikatelských záměrů?
- Které parametry programu jsou klíčové pro jeho udržitelnost?

Další evaluační kritéria

Evaluace posoudí program také z hlediska jeho vnější **prezentace** (viditelnosti, jak z hlediska povědomí soukromého sektoru o programu, viditelnosti české podpory v rámci podpořených aktivit i viditelnosti českých technologií a know-how v cílových zemích). Vyhodnoceno bude také uplatnění **průřezových principů ZRS ČR** definovaných ve Strategii zahraniční rozvojové spolupráce pro období 2018–2030⁹: **řádná (demokratická) správa věcí veřejných; šetrnost k životnímu prostředí a klimatu; dodržování lidských práv příjemců včetně rovnosti mužů a žen**. Evaluátoři by měli zejména posoudit, zda a jak jsou průřezové principy uplatňovány a vyžadovány gestorem programu a nakolik se promítají do podpořených projektů.

Při tomto nezávislém vyhodnocení bude využita MZV certifikovaná **Metodika evaluace průřezových principů ZRS**, kterou v rámci programu Omega Technologické agentury ČR zpracovala výzkumná organizace Institut evaluací a sociálních analýz – INESAN, s.r.o.¹⁰.

Doporučení vyplývající ze zjištění a závěrů evaluace

V závěrečné evaluační zprávě budou uvedena **konkrétní a realizovatelná doporučení**, s přidanou hodnotou, s uvedením stupně závažnosti a adresně určená MZV, ČRA a dalším zapojeným aktérům. Doporučení budou dostatečně podložena **konkrétními zjištěními a závěry**, řazena dle hlavního adresáta či stupně závažnosti s

⁷ Více informací k uplatnění evaluačních kritérií OECD-DAC viz www.oecd.org/development/evaluation

⁸ <http://www.oecd.org/dac/evaluation/evaluating-support-to-private-sector-development.htm>

⁹ viz www.mzv.cz/rozvoj

¹⁰ viz www.mzv.cz/rozvoj/Evaluace

indikací další realizace navrženého opatření, časového horizontu, apod. Za účelem dalšího vypořádání a praktické implementace ze strany adresátů by jednotlivá doporučení neměla být adresována zároveň více rozdílným subjektům.

Vyhodnocení by mělo být primárně zaměřeno zejména na **systémová a procesní doporučení** využitelná pro úpravy stávajících programů a postupů ZRS ČR, včetně doporučení k realizaci evaluací.

Požadované výstupy evaluace a termíny

- Zadavatel požaduje po zpracovateli odevzdání jedné **vstupní zprávy** a jedné **závěrečné evaluační zprávy**, která bude následně zveřejněna na webových stránkách MZV. **Vstupní zpráva**, se strukturou dle příložené povinné osnovy¹¹, detailně rozpracuje metodologii hodnocení, popíše zvolené metody hodnocení ve vztahu k okruhům evaluačních otázek a hypotézám formulovaným na základě studia dokumentů a úvodních rozhovorů. Vstupní zpráva bude dále obsahovat **harmonogram prací** včetně harmonogramu evaluační mise do cílových zemí, plánu setkání, rozhovorů, fokusních skupin, pozorování, odborných měření, dotazníkových šetření, apod. **Pracovní verze vstupní zprávy** musí být předložena k připomínkám referenční skupiny **nejpozději do 30. dubna 2019**.
- Vstupní zpráva musí být projednána se zadavatelem i s referenční skupinou a odevzdána zadavateli v listinné (svázané) podobě i elektronické podobě se zapracovanými připomínkami **nejpozději 5 dnů před odjezdem zpracovatele na evaluační misi** do zahraničí.
- Podoba **závěrečné evaluační zprávy** se musí řídit **osnovou závěrečné evaluační zprávy ZRS ČR**¹². Délka zprávy bude max. 4 strany A4 manažerského shrnutí a max. 25 stran A4 textu (bez příloh). Zpráva bude obsahovat především klíčové body nezávislého vyhodnocení, včetně shrnutí hlavních poznatků z procesního i projektového vyhodnocení, základních informací o hodnoceném programu, popisu použité metodologie evaluace a zejména **nezávislých zjištění, závěrů a vyplývajících doporučení**.
- V přílohách budou uvedeny případné podrobnější poznatky z vyhodnocení projektů v Bosně a Hercegovině a Srbsku, dále podklady pro evaluační zjištění a doplňkové informace, kvantitativní data, vzory a výsledky hodnocení dotazníků apod. dle použitých metod evaluace. V rámci zpracování zdrojů ověřitelných zjištění bude zpracovatel dle Etického kodexu evaluátora České evaluační společnosti (ČES)¹³ respektovat právo na ochranu soukromí respondentů a anonymizovat zdroje svých zjištění.
- Evaluační zpráva je dle složení týmu zpracovatele vyžadována buď v **českém jazyce** (s anglickým shrnutím), nebo v **anglickém jazyce** (s českým shrnutím). Přílohy evaluační zprávy mohou být ponechány v původním jazyce zpracování.
- **Návrh závěrečné evaluační zprávy**, v editované podobě a se všemi náležitostmi dle závazné osnovy, bude odevzdán zadavateli k připomínkám do **28. června 2019**. Zadavatel shromáždí připomínky od expertní referenční skupiny a hlavních aktérů podílejících se na realizaci daných projektů a předá tyto připomínky zpracovateli, který je povinen obsahové připomínky písemně vypořádat (tzn. zapracovat do textu zprávy, nebo se zdůvodněním odmítnout, v každém případě písemnou formou).
- **Evaluační zprávu** s již vypořádanými připomínkami referenční skupiny a dalších zapojených aktérů, představí zpracovatel se zaměřením na hlavní zjištění, závěry a doporučení na prezentaci s diskusí uspořádané ze strany ORS MZV. Případné zásadní dodatečné poznatky vzešlé z diskuse budou zapracovány ve formě samostatné přílohy finální verze zprávy. Termín prezentace bude stanoven po vzájemné dohodě v dostatečném časovém předstihu. Zpracovatel zašle vizuální osnovu prezentace (PowerPoint) zadavateli alespoň 2 pracovní dny před prezentací.
- **Finální verze evaluační zprávy** bude odevzdána zadavateli do **13. září 2019**, následně bude zveřejněna na webových stránkách MZV. Evaluační zprávu je nutné odevzdat zadavateli v listinné podobě v **1 svázaném výtisku** a v **elektronické formě na CD/DVD nosiči**.

Evaluační mise a další upřesnění pro zpracovatele

- Zkoumání výsledků vybraných projektů podpořených v rámci hodnoceného programu formou evaluační mise v partnerské zemi je povinnou součástí procesu vyhodnocení. Minimální délka výzkumu v každé z doporučených zemí je 3 pracovní dny; zejména se však odvíjí od metod zvolených zpracovatelem. S ohledem na celkový harmonogram evaluační zakázky očekává zadavatel realizaci **evaluační mise v první polovině května 2019**. Konkrétní termín stanoví zpracovatel v součinnosti se ZÚ, realizátory a místními partnery a institucemi zapojenými do projektu.
- V průběhu vyhodnocení povede zpracovatel rozhovory se zástupci MZV, ČRA, ZÚ, realizátory projektů, případně se zástupci konečných příjemců a partnerských organizací (a s dalšími respondenty dle potřeby).

¹¹ Osnova vstupní evaluační zprávy ZRS ČR je přílohou tohoto dokumentu.

¹² Osnova závěrečné evaluační zprávy ZRS ČR je přílohou tohoto dokumentu.

¹³ www.czecheval.cz

- V rámci evaluační mise uspořádá zpracovatel zahajovací a závěrečný brífink pro zúčastněné strany (relevantní úřady partnerské země, zástupce příjemců výstupů projektů, ZÚ, apod.), na kterém lze předpokládaná a poté získaná zjištění a závěry vyhodnocení otestovat v diskusi s těmito zainteresovanými aktéry, a získat tak první zpětnou vazbu. Obdobný brífink se doporučuje uskutečnit také po návratu z mise s expertní referenční skupinou. Zápisy či prezentace ze závěrečného brífinku a případného brífinku s referenční skupinou budou zařazeny do příloh závěrečné evaluační zprávy.
- Od zpracovatele se očekává také konzultace o hodnoceném programu a projektech s dotčenými ZÚ. Zpracovatel se může na zastupitelský úřad obrátit také se žádostí o logistickou podporu nebo event. i o zprostředkování rozhovorů na úřadech partnerské země; této asistence ZÚ by však měl využívat jen v míře nezbytně nutné.

Vyhlášení zadávacího řízení a podání nabídek

Toto zadávací řízení probíhající formou otevřené výzvy je veřejně vyhlášeno na webových stránkách MZV dne **24. ledna 2019**.

Nabídky budou zpracovány na základě vybraných dokumentů k hodnoceným projektům, které si zájemci mohou vyžádat na e-mailové adrese zaměstnance pověřeného organizací tohoto otevřeného řízení: hana.volna@mzv.cz a zároveň na e-mailové adrese: ors_sekretariat@mzv.cz.

Příjem nabídek končí dne 14. února 2019 ve 14:00 hod. (SEČ).

Nabídky účastníků **v listinné verzi** v jednom vyhotovení a zároveň **v elektronické formě** v jednom vyhotovení uložené na datovém nosiči (např. CD ROM nebo USB flash disk) budou zaslány s dostatečným časovým předstihem **doporučeně** (poštou) nebo doručeny **osobně** na následující adresu:

Ministerstvo zahraničních věcí ČR

Odbor rozvojové spolupráce a humanitární pomoci

Loretánské náměstí 101/5, 118 00 Praha 1

Nabídky se podávají v uzavřené obálce zajištěné proti neoprávněné manipulaci označené:

- plným jménem (názevem) účastníka a jeho doručovací adresou;
- textem:

„VEŘEJNÁ ZAKÁZKA – NEOTEVÍRAT – IHNEDE PŘEDAT ORS – VYHODNOCENÍ PROGRAMU ZRS ČR PROGRAM ROZVOJOVÉHO PARTNERSTVÍ PRO SOUKROMÝ SEKTOR za léta 2016 - 2018“

Nabídky zaslané jiným způsobem (např. prostřednictvím datové schránky či e-mailem), doručené na jiné adresy nebo obdržené po termínu uzávěrky **nebudou přijaty**.

Za doručení nabídky **zaslané doporučenou poštovní zásilkou** je považováno datum a hodina, kdy byla obálka s nabídkou doručena poštou do podatelny zadavatele - MZV.

V případě **osobního podání** lze podat nabídku v pracovních dnech pondělí až pátek od 8:00 do 16:00 hod. (SEČ) ve vrátnici objektu Černínského paláce na výše uvedené adrese Ministerstva zahraničních věcí ČR. Za **doručení** je považován okamžik fyzického převzetí nabídky odpovědným zaměstnancem zadavatele.

Nabídky budou podány v jazyce českém, slovenském či anglickém. Nabídky v jiných jazycích nebudou přijaty.

Zadavatel si vyhrazuje právo odmítnout nabídky, které nesplní zcela jednoznačně podmínky stanovené v této výzvě k podání nabídky.

- Účastník nemá právo na náhradu nákladů spojených s účastí v zadávacím řízení na tuto veřejnou zakázku.** Veškerá vydání spojená s předložením nabídky **nese plně účastník na své náklady**. S výjimkou těch nabídek, které byly podány po uplynutí lhůty pro podání nabídky, se nabídky účastníkům nevracejí a zůstávají u zadavatele jako součást dokumentace o zadávacím řízení na tuto veřejnou zakázku.

Žádosti o dodatečné informace k vyhlášení tohoto zadávacího řízení musí být doručeny e-mailem na adresu: hana.volna@mzv.cz a zároveň na adresu: ors_sekretariat@mzv.cz **nejpozději do 4. února 2019, 23:59 hod.**

Evaluační tým

Evaluační tým může provést buď **tým složený z více fyzických osob** (z nichž jedna působí jako vedoucí týmu s odpovědností za celý výstup vůči zadavateli) nebo **právníká osoba** disponující adekvátním týmem expertů (z nichž jeden působí jako vedoucí týmu zajišťující komunikaci se zadavatelem).

Zadavatel považuje za optimální tým složený ze **2 - 4 osob, tj. hlavního evaluátora** s odpovědností za celý proces vyhodnocení a odevzdání dohodnutých zpráv, jehož odbornost spočívá zejména v metodách evaluace; **experta(-**

ů) se zaměřením na **soukromý sektor, procesní evaluace nebo témata hodnocených intervencí a lokálního experta** (lokálních expertů) nebo juniorního člena (juniorních členů) týmu s důkladnou znalostí místního prostředí.

Účastník může požadovaný expertní tým doplnit o další osoby (např. tlumočníky, tazatele průzkumů, administrátory, odborníky zapojené do vyhodnocení nebo kontroly dat, apod.).

Nabídky účastníků budou povinně obsahovat:

- **Metodologický přístup**, vč. plánu prací (tzn. konkrétně popsaná metodologie navržená specificky pro hodnocení program ZRS ČR i pro hodnocení vybraných projektů).
- Závazně definovaný **počet dnů na misi** v cílových zemích (nezahrnující dny příjezdu a odjezdu ze země).
- **Složení evaluačního týmu**, tj. jména, kontaktní údaje (e-mail, mobilní telefon) a specializace všech expertů, kteří se na vyhodnocení budou podílet, a to včetně jednoznačného stanovení jejich **účasti na vyhodnocení** včetně jejich plánovaných rolí **při evaluační misi v zahraničí** a při **vypracování evaluačních zpráv**.
- **Strukturované životopisy expertů** tvořících evaluační tým, s uvedením konkrétních údajů ke vzdělání, odbornosti a zkušenostem relevantním pro toto vyhodnocení.
- **Čestné prohlášení o splnění kvalifikačních předpokladů evaluačního týmu** (viz výčet předpokladů níže) podepsané oprávněným zástupcem účastníka nebo všemi členy evaluačního týmu; před podpisem smlouvy musí být účastník schopen jejich splnění prokázat pomocí dokumentů/potvrzení; v případě zahraničního evaluačního týmu lze prokázat jejich splnění obdobným zahraničním vzděláním a praxí.
- **Čestné prohlášení o nezávislosti** podepsané všemi členy evaluačního týmu (viz příloha). Všechny fyzické osoby tvořící evaluační tým musí splňovat všechny níže uvedené **podmínky nezávislosti současně a jednoznačně** a musí **podepsat čestné prohlášení o nezávislosti**.
- **Nabídkovou cenu uvedenou bez i včetně DPH** (resp. u neplátců DPH uvedenou jako jediná cena opatřená prohlášením účastníka o tom, že není plátcem DPH). Zadavatel předpokládá hodnotu zakázky v **orientačním rozmezí 350 000 – 500 000 Kč bez DPH**.¹⁴
- Řádně vyplněnou **tabulku výpočtu nákladů na evaluaci** (viz příloha). Diety (stravné) v tabulce, rozpočtované na osobu a počet dnů v zahraničí, musí odpovídat příslušným českým předpisům. Zadavatel bude před proplacením odměny požadovat doložení rozsahu realizace podle jednotlivých položek schváleného nabídkového rozpočtu. V odůvodněných případech a po předchozím odsouhlasení ze strany zadavatele je možné provést přesun mezi položkami do výše max. 10 % celkového rozpočtu a to při dodržení celkové nabídkové ceny. Bude-li celkové čerpání ve skutečnosti nižší než rozpočtované v předložené nabídce, zadavatel o tento rozdíl sníží konečnou odměnu oproti nabídkové ceně; budou-li náklady ve skutečnosti vyšší než rozpočtované v nabídce, nebudou tyto náklady zadavatelem proplaceny.
- **Výpis z obchodního rejstříku**, případně **Výpis z živnostenského rejstříku**, pokud je v něm účastník předkládající nabídku zapsán, či výpis z jiné obdobné evidence, pokud je v ní zapsán, případně další dokument, kterým účastník prokáže svůj právní status a zaměření. Výpis bude doložen v prosté kopii, přičemž nesmí být starší než 90 dnů.
- **Čestné prohlášení účastníka o pravdivosti** (viz příloha).

Kvalifikační předpoklady expertů evaluačního týmu

- Ukončené **vysokoškolské vzdělání** - u všech expertních členů evaluačního týmu;
- Minimálně **4 roky pracovních zkušeností** v oblasti evaluací nebo tematické oblasti hodnocených projektů - u všech expertních členů evaluačního týmu s výjimkou juniorních;
- Dokončená **participace na alespoň jedné evaluaci** (ve smyslu komplexního vyhodnocení výsledků) projektu, programu či podobné intervence – u všech expertních členů evaluačního týmu s výjimkou juniorních a lokálních;
- Absolvované alespoň jedno školení nebo vysokoškolský předmět **k evaluaci, nebo k řízení projektového/programového cyklu** (project cycle management), nebo k **řízení orientovanému na výsledky** (results-based management); nebo realizovaná **evaluace v rámci diplomové nebo disertační práce** v průběhu VŠ studia, která byla úspěšně obhájena a kladně hodnocena – u všech expertních členů evaluačního týmu s výjimkou juniorních a lokálních;

¹⁴ Tato zakázka je zadávána ve smyslu zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů v režimu **veřejné zakázky malého rozsahu s předpokládanou hodnotou do 500 tis. Kč bez DPH**. Očekávaným rozmezím zadavatel nedefinuje striktně minimální ani maximální cenu. Nabídková cena musí zahrnovat všechny náklady evaluačního týmu, tj. např. čas strávený prací v kanceláři (analýza dokumentů, psaní zpráv, zpracování připomínek), náklady na evaluační misi do partnerské země (odměna členům týmu, letenky, místní doprava, ubytování, stravné, tlumočení, telefonní hovory), odměnu členům týmu za čas strávený závěrečnou prezentací, apod.

- Znalost **anglického, srbského nebo chorvatského jazyka** u všech členů evaluačního týmu. Účastník doloží znalost jazyka (není-li mateřský) certifikátem o složení jazykové zkoušky minimálně na úrovni B1 nebo čestným prohlášením účastníka, že příslušný člen evaluačního týmu ovládá požadovaný jazyk na komunikativní úrovni. V případě čestného prohlášení je zadavatel oprávněn před uzavřením smlouvy úroveň jazykových znalostí členů týmu ověřit.
- Kvalifikační předpoklady lze také doložit prostřednictvím **referencí právnické osoby**, která nabídku předkládá, nebo **referencí fyzických osob**, které budou realizovat předmět plnění.

Podmínky nezávislosti členů evaluačního týmu

- Žádný z členů evaluačního týmu se nepodílel na realizaci hodnoceného programu ani na přípravě či realizaci z něj podpořených projektů v jakékoli fázi, ani se na nich nebude podílet v roce dané evaluace nebo roce následujícím. Nepodílel se ani na přípravě projektových návrhů, které se v daném programu a čase účastnily výběrového řízení.
- Žádný z členů evaluačního týmu není zaměstnancem ani externím spolupracovníkem gestora programu, ani jím nebyl v hodnoceném období; žádný z členů evaluačního týmu nepůsobí jako zaměstnanec či externí spolupracovník realizátorů podpořených projektů, ani tak nepůsobil v období přípravy a realizace těchto projektů.

Hodnotící kritéria (0-100 bodů celkem)

Za hodnotící kritérium stanovil zadavatel **ekonomickou výhodnost nabídky**.

Jednotlivá dílčí hodnotící kritéria byla stanovena následujícím způsobem:

1. Nejnižší nabídková cena (porovnávány jsou ceny nabídek bez DPH): **0-40 bodů**

Nabídka s nejnižší nabídkovou cenou obdrží 40 bodů. Ostatním nabídkám budou přiřazeny body dle vzorce: $\text{bodů} = \frac{\text{hodnota nejnižší nabídkové ceny} / \text{40 bodů}}{\text{hodnotou nabídkové ceny daného účastníka} / \text{počet bodů pro nabídku daného účastníka}}$.

2. Odborná kvalita, konkrétnost zpracování a proveditelnost předložené metodologie evaluace, vč. harmonogramu a postupu prací a rozdělení úkolů v evaluačním týmu: **0-30 bodů**

Maximum bodů náleží takové metodologii, která stanoví jak teoretický rámec navržených metod a jejich limitů, tak konkrétně rozpracuje kombinaci evaluačních kritérií OECD/DAC, zadaných otázek a navržených metod – zpravidla do podoby matice evaluačních otázek, způsobu opatřování dat a informací a triangulace zjištěných údajů, apod. Očekává se striktní dodržování osnovy evaluační zprávy a logické propojení zjištění, závěrů a doporučení se stanovenými, konkrétními a realistickými evaluačními otázkami.

Dále optimální metodologie stanoví též harmonogram prací, vč. přibližného programu mise do cílové země, a rozdělení úkolů a kompetencí mezi jednotlivé členy evaluačního týmu; přičemž tyto postupy jsou navrženy realisticky. Zadavatel uvítá, pokud se evaluace bude opírat o **Formální standardy provádění evaluací České evaluační společnosti**. Důraz bude kladen na **odbornou kvalitu, konkrétnost zpracování a proveditelnost předložené metodologie evaluace**.

3. Míra odbornosti a předchozích zkušeností evaluačního týmu v hodnocení rozvojových intervencí v rozvojových nebo transformujících se zemích: 0-20 bodů

Maximum bodů náleží účastníku, jehož expertní tým dohromady disponuje dostatečnou odborností v tématice evaluací rozvojových projektů a oblastech souvisejících s hodnoceným programem. Odbornost je zde chápána jako kombinace teoretického vzdělání a pracovních zkušeností. Má-li tým účastníka odbornost v příbuzných oblastech, obdrží nabídka část bodů dle hloubky, šíře a přenositelnosti znalostí. Kritérium odbornosti a předchozích zkušeností v sektorové tematice bude hodnoceno na základě předložené nabídkové dokumentace. Začlenění **experta na dotační režim de minimis nebo obecně na systémy podpory investičních a obchodně-ekonomických záměrů soukromého sektoru v rozvojových zemích** je výhodou.

4. Rozsah předchozích zkušeností členů týmu v oblasti rozvojové spolupráce: 0-10 bodů

Maximum bodů náleží účastníku, jehož expertní tým dohromady může prokazatelně nabídnout rozsáhlé zkušenosti v oblasti mezinárodní spolupráce, zejména v oblasti rozvojové spolupráce či širších programů pomoci, práce v koncepční či výzkumné rovině ZRS a to jak z pracovního, výzkumného nebo podobného pobytu v rozvojových nebo transformujících se zemích nebo v mezinárodních rozvojových a humanitárních organizacích (včetně rozvojových bank); tak z rozvojové spolupráce jako činnosti a součásti zahraniční politiky. Zkušenost ze spolupráce se soukromým sektorem v rozvojové oblasti je výhodou.

Kritéria č. 2 – 4 budou hodnocena na základě předložené nabídkové dokumentace.

U kritérií č. 2 – 4 nemusí žádná nabídka dosáhnout maximálního počtu bodů. Body přisuzuje odborná hodnotící komise.

Ekonomicky nejvýhodnější nabídku podá účastník, který získá nejvíce bodů v součtu všech kritérií a splní všechny další požadavky stanovené zadavatelem v zadávacích podmínkách.

Vyhodnocení nabídek

Nabídky obdržené zadavatelem ve stanoveném termínu budou otevřeny pověřenou **komisí pro otevírání obálek s nabídkami**, která je zkontroluje po formální stránce ve smyslu zadávacích podmínek. Vyhovující nabídky budou předány **hodnotící komisí**, která je posoudí a na základě stanovených **hodnotících kritérií** doporučí nejvhodnější nabídku ve smyslu platného Statutu a jednacího řádu hodnotící komise pro výběr projektů předložených v rámci výběrových řízení MZV ČR pro oblast zahraniční rozvojové spolupráce a humanitární pomoci.

Po schválení výběru nejvhodnější nabídky odešle zadavatel všem dotčeným účastníkům bez zbytečného odkladu oznámení o výběru nejvhodnější nabídky.

Příkazní smlouva

S vítězným účastníkem uzavře zadavatel příkazní smlouvu o vyhodnocení programu ZRS, a to v souladu s ustanovením § 1724, odst. 2 zákona č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů. Součástí smlouvy je prohlášení obou smluvních stran, že skutečnosti uvedené ve smlouvě a jejích případných následných dodatcích nepovažují za obchodní tajemství ve smyslu ust. § 504 zák. č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník, a udělují svolení k jejich zpřístupnění zejména ve smyslu zák. č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, v platném znění, a k jejich zveřejnění a vložení do Registru smluv bez jakýchkoliv dalších podmínek. Povinnou přílohou příkazní smlouvy je seznam povinných náležitostí evaluační zakázky.

Závěrečné ustanovení

MZV ČR nevrací nabídky, které byly přijaty v rámci tohoto vyhlášení s výjimkou těch nabídek, které byly podány po uplynutí lhůty pro podání nabídek. MZV ČR si jako zadavatel výslovně vyhrazuje právo uveřejněné podmínky zadávacího řízení kdykoliv změnit nebo toto zadávací řízení zrušit bez udání důvodů¹⁵.

Přílohy:

Vzor čestného prohlášení o nezávislosti členů evaluačního týmu (povinná součást nabídky)

Vzor čestného prohlášení o pravdivosti uvedených údajů (povinná součást nabídky)

Vzor tabulky nákladů na evaluaci pro výpočet nabídkové ceny (povinná součást nabídky)

Závazná osnova vstupní evaluační zprávy ZRS ČR

Závazná osnova závěrečné evaluační zprávy ZRS ČR

¹⁵ Viz zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (Část IV – Relativní majetková práva, Hlava I – Všeobecná ustanovení o závazcích, Díl 2 – Smlouva, Oddíl 6. – Zvláštní způsoby uzavírání smlouvy, § 1772 an. - Veřejná soutěž o nejvhodnější nabídku).

1.17 Tabulka vypořádání (zásadních) připomínek referenční skupiny a dalších zapojených aktérů ze dne 10. 7. 2019

Připomínkování evaluace zahraniční rozvojové spolupráce ČR

Název evaluace	Vyhodnocení dotačního programu ZRS ČR Program rozvojového partnerství pro soukromý sektor 2016-2018
Výstup evaluace:	Draft závěrečné zprávy
Člen referenční skupiny	Konsolidované stanovisko MZV, ČRA, ČES ze dne 10.7.2019

Autor připomínky MZV/ ČRA/ ČES/jiné	Strana	Část zprávy/kapitola	Připomínkováná část textu	Připomínka	Způsob vypořádání připomínky (akceptováno/částčně akceptováno s oddůvodněním/neakceptováno s oddůvodněním) k 15. 7. 2019	Požadavek na upřesnění připomínky ze strany Deloitte ze dne 15.7.2019	Upřesňující stanovisko ze strany Zadavatele ze dne 18.7.2019	Dodatečné vypořádání připomínky k Zpracovat elem k 25. 7. 2019
MZV		celý text		Zadavatel požaduje přepracování závěrečné zprávy. Aktuální podoba závěrečné zprávy nenaplňuje cíl evaluace dle zadávacích podmínek Zadavatele. Evaluační tým Deloitte v závěrečné zprávě nepředložil relevantní zjištění, o která by opřel závěrečná doporučení. Základní evaluační otázky jsou zodpovězeny povrchně, u 3 ze 7 evaluačních otázek je explicitně uvedeno, že je nelze objektivně vyhodnotit z důvodu nedostupnosti dat. Některá zjištění obsažená ve zprávě jsou v rozporu s prezentovanými výsledky šetření, předložená doporučení jsou formulována vágně a neadresně. Ve zprávě chybí konkrétní výstupy z	osobní schůzka	Osobní schůzka - chápeme, že konkrétní připomínky jsou pak níže. Ale na schůzce bychom chtěli projít i celkově přístup k zapracování připomínek	Zadavatel požaduje vyjádření ke všem zaslaným připomínkám členů referenční skupiny. Zadavatel usiluje o nezávislost evaluace a transparentnost procesu připomínkování.	Další postup upřesněn a domluven na osobní schůzce, dojde k vypořádání všech připomínek a zaslání dokumentu členům referenční skupiny.

				fokusní skupiny a z realizované mise v Bosně a Hercegovině a Srbsku. Následují konkrétní připomínky Zadavatele k vypořádání, zaslání upravené závěrečné zprávy je požadováno do 30.7.2019				
MZV	2	Identifikační formulář	Hodnocené období realizace - termín zahájení a termín ukončení	Termín zahájení je správně 1/2016, termín ukončení však chybně (místo 9/2019 má být 12/2018, a to v příslušném poli, ne u termínu zahájení)	Akceptováno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	3	Manažerské shrnutí - tabulka	"Projektové plány"	opravit na "Podnikatelské plány"	Akceptováno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	4	Manažerské shrnutí		Tvrzení, že nelze vyhodnotit dopad a udržitelnost projektů, je překvapivé. Přesně to jsme totiž od evaluace očekávali. Nedostatek dat se jeví jako poměrně slabý důvod. Není pravda, že byl podpořen nízký počet projektů (naopak, podpořených projektů byly desítky). Tvrzení, že příjemcům není poskytována technická podpora pro získání navazujícího financování, je také zvláštní. Přesně to je totiž jedním z cílů programu (který a priori chápeme jako technickou podporu). SP a zejména PP by měly pomoci příjemcům získat	osobní schůzka (projekty nemají ještě ani ukončenou realizaci, jak je možné hodnotit jejich udržitelnost?)	Osobní schůzka - projektů s ukončenou realizační fází, kde je možné alespoň nějak hodnotit udržitelnost je opravdu minimum. Příjemci nemají povinnost informovat o navazujících	Informace o návaznostech měly být ověřeny v dotaznících a rozhovorech s realizátory. Otázku, zda byly nějak využity studie proveditelnosti a podnikatelské plány, považuji za zásadní. Týká se smyslu celého programu. Zadavatel požaduje vypořádání připomínky,	Informace o konkrétní zjištění o využití výsledků projektů SP, PP byly uvedeny v textu.

				navazující (např. bankovní) zdroje. Evaluace se proto měla zaměřit i na to, zda k takovému výstupu dochází.		aktivitách. U vybraných případů jsme zjistili od ZÚ nebo ČRA, že k tomu došlo. Pro celkové vyhodnocení nejsou k dispozici relevantní data.	uvedení konkrétních zjištění.	
MZV	5	Důležitá doporučení	Doporučení 10 Zvážit vytvoření programu technické asistence, která by směřovala k rozvoji podnikatelského sektoru v rozvojových zemích u podpořených projektů	Objasnit, jakým způsobem by bylo propojeno s B2B	Akceptováno, bude upřesněno v textu		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	Doporučení byla obecně revidována, jejich množství sníženo a ponechána nejdůležitější a nejrealističtější.
MZV	8	Seznam zkratk	UN - FAO	Správně: FAO - Organizace OSN pro výživu a zemědělství	Akceptováno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	9	2.3	<i>"pro většinu rezortů"</i>	<i>"pro řadu rezortů"</i>	Akceptováno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	10	3.1. Širší kontext intervence	1.1 Širší kontext intervence	V této části má Zpracovatel představit hodnocený program. Je tedy překvapivé, že jako prvotní informace zazní název zcela jiného programu (Aid for Trade). Jakkoliv je žádoucí hodnocený program srovnat s ostatními programy ZRS, tato informace by neměla zaznít jako	Akceptováno, bude upřesněno v textu, přehození odstavců		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	

				primární, měla by až následovat analýzu hodnoceného programu				
MZV	10	3.1. Širší kontext intervence	Odst. 2, 1. věta	Dále je třeba zpřesnit povahu programu Aid for Trade, případně toto srovnání vypustit. Upravená formulace: Zatímco program Aid for Trade je určen na budování veřejných kapacit pro zapojování do mezinárodního obchodu (Government to Government), projekty realizované v rámci programu B2B....	Akceptováno, bude upřesněno v textu		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	10	3.1. Širší kontext intervence	Tabulka 4: Alokace Programu B2B v letech 2016 - 2018	Tabulka poskytuje přehled finanční alokace na program v jednotlivých letech. V textu kapitoly 3.1. chybí informace, proč zpracovatel tento přehled uvádí, chybí také vlastní analýza finančního přehledu.	Zpracovatel má za to, že informace o finanční velikosti programu patří k jeho širšímu představení. Doplněno o dovysvětlení kontextu.		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	11	3.2 Hlavní aktéři intervence	Gestor programu	Gestorem programu je ČRA, nikoliv MZV	Akceptováno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	11	3.2 Hlavní aktéři intervence	Závěrečný odstavec	Vypustit, věcně nepřesný a k přehledu nepřidává nové skutečnosti	Akceptováno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	12	3.4. Klíčové předpoklady a rizika intervence	Celý text	Explicitně uvést, zda jde o rizika identifikovaná gestorem nebo evaluačním týmem, strukturovat rizika na úrovni programu a zpřesnit povahu a závažnost jednotlivých rizik.	Jde o kombinaci subjektů, které identifikovali rizika, rozdělování nemá přidanou hodnotu pro evaluaci samotnou. Doplněno v textu.		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	13	4.2 Překážky při realizaci evaluace	Celý výčet	Doplnit výčet rizik adresně způsoby jejich eliminace/zmírnění.	Akceptováno, doplněno do textu		Zpracovatel nepožadoval	

							upřesnění připomínky	
MZV	14	5.1 Relevance	5.1.1 Nekoherentnost cílů	Doplnit odkaz na původní a rekonstruovaný logframe v příloze (případně do 6.1)	Akceptováno, odkaz doplněn		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	18	5.2. Efektivita	Tabulka 6: Provozní náklady B2B Programu v letech 2016-2018[1]	K čemu se vztahuje Tabulka s provozními náklady programu? V textu chybí analýza.	Akceptováno. Tabulka se vztahuje k hodnocení hospodárnosti na úrovni programu. Doplněn text explicitně hodnotící náklady		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	21	5.3.2	Kvalita předkládaných projektů	Proč nelze posoudit kvalitu předkládaných projektů, když projektové žádosti měli evaluátoři k dispozici?	Částečně akceptováno. Nejedná se o hodnocení na úrovni projektu, hodnocen je program. Obsahem programové evaluace není studium jednotlivých projektových žádostí. Text doplněn		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	21	5.3.3 Jaké bariéry ovlivňují dosažení cílů a jaké nástroje mohou pomoci jejich překonávání?	<i>Pro 22 % respondentů pak představuje významnou bariéru nedostatečná politická nebo institucionální podpora na místě – myšleno kvalita výkonu veřejné správy, kulturní a sociální odlišnosti mající vliv na podnikatelské aktivity, klientelismus nebo praxe úplatkářství. Tato bariéra byla potvrzena i realizací evaluační mise.</i>	Myšleno "bariéra potvrzena při realizaci mise"? Lze upřesnit?	Akceptováno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	

MZV	23	5.3 Efektivnost	Výsledky dotazníkového šetření: Režim de minimis nás částečně limituje 54%	I přestože 54% respondentů uvádí, že je de minimis pro ně určitou bariérou a 12% ho uvádí jako velmi limitující konstatuje Zpracovatel, že " <i>Pro účely plnění hlavních cílů programu je režim podpory postačující</i> ". Toto tvrzení je v přímém rozporu s výsledkem dotazníkového šetření. Pokud je tvrzení založeno na další analýze, je tuto analýzu třeba zdůraznit a ne v grafice zobrazit zcela jiné výsledky	Upraveno, dovysvětleno	Osobní schůzka - byla uplatněna triangulace metod. Nemí možné vycházet jen z jednoho zdroje - dotazníku. Je možné dílčím způsobem upravit, ale režim de minimis není největším identifikovaným problémem programu B2B.	Zpracovatel konstatuje zjištění, které však nedokládá triangulací metod. Pokud byla uplatněna triangulace, musí zde být adekvátním způsobem doložena. Zpracovatel předložil graf s výsledky dotazníkového šetření, které hovoří o opačném závěru (viz připomínka). Zadavatel požaduje zapracování této připomínky.	
MZV	23	5.3 Efektivnost	5.3.5 studie z roku 2017	Upřesnit zdroj těchto dat (průzkum ČRA) na odlišení od vlastních dotazníků evaluačního týmu.	Akceptováno , doplněno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	24	5.4 Dopady	5.4.1 Dopady	Doplnit odpověď místo odkazu na předchozí kapitolu.	Akceptováno , doplněno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	25	5.5 Udržitelnost	5.5.3 Forma podpory	Zachovat zvolenou terminologii pro označení zpracovatele evaluace (Zpracovatel v. Dodavatel)	Akceptováno, upřesněno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	32	7 Doporučení	Doporučení č. 1	Doplnit jako gestora ČRA a případně upravit formulaci doporučení adresněji, tj. že má ČRA vyžadovat příslušné potvrzení.	Akceptováno, upřesněno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	

MZV	32	7 Doporučení	Doporučení č. 3, 5, 7, 9, 11, 13 - 15	Formulovat konkrétní doporučení, nyní neadresné nebo nekonkrétní formulace	Upraveno, došlo ke sloučení a lepšímu vysvětlení doporučení	osobní schůzka - chtěli bychom se domluvit na sloučení vybraných opatření a ukázat jak bychom mohli být konkrétnější - na vybraném příkladu. Na schůzce bychom si odsouhlasili postup.	Zadavatel požaduje konkrétní a realizovatelná doporučení adresně určená MZV, ČRA a dalším zapojeným aktérů. Doporučení musí být dostatečně podložena konkrétními zjištěními a závěry (viz Smlouva o vyhodnocení dotačního programu)	Upraveno
MZV	41	8.4	Seznam prostudovaných dokumentů	Strategie ZRS 2018 - 2030 je uvedena dvakrát	Akceptováno , doplněno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	42	8.5	Seznam interview	v případě místních názvů institucí by měl být uveden i překlad do ČJ	Akceptováno (místní instituce) USAID překládat není potřeba		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	3 - 5	Manažerské shrnutí	Číslování stran	Vyjmout manažerské shrnutí z průběžného číslování stran	Akceptováno, upraveno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	12, 24	3.4, 5.5.2		Zpráva si sama protiřečí, když na jednu stranu uvádí doporučení podporovat zejm. studie proveditelnosti a projektové dokumentace, na druhou stranu uvádí, že u SP "nelze hovořit o podpoře a rozvoji podnikatelského prostředí v partnerské zemi" a žádá odstranění B2G projektů (velká	Nesprávná interpretace, v kapitole 5.5.2 není nikde uvedena provazba na studie proveditelnosti. Zjištění potvrzují dichotomické nastavení programu (podpora podnikání vs. klasická rozvojová pomoc). U projektů		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	

				část SP je ale určena pro vlády či místní samosprávy).	zaměřených primárně na B2G primárně nelze zhodnotit, že podporují rozvoj podnikání			
MZV	32 - 33	7 Doporučení	Doporučení č. 8, 12	Primárním adresátem by měla být ČRA, nikoliv ZÚ	Akceptováno, pořadí otočeno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	39 - 40	8.3 Schéma intervenční logiky hodnocené intervence	Logický rámec programu	Doplnit rekonstruovaný logický rámec, evt. s komentářem/vyznačením změn		osobní schůzka - není vyžadováno osnovou ZZ. Opakovaně jsme upozorňování , abychom se jí striktně drželi.	Zpracovatel konstatuje že <i>"identifikoval nejednotné nastavení cílů"</i> a že <i>"nekonzistence a dílčí protichůdnost cílů do jisté míry znemožňuje vyhodnotit jejich platnost"</i> (str.14) Rekonstrukce logického rámce pomůže Zpracovateli zásadním způsobem k vyhodnocení relevance B2B programu, čímž přispěje k naplnění předmětu zakázky. Při rekonstrukci logického rámce by Zpracovatel také zjistil, že ve	Doplněno o návrhy rekonstrukce logického rámce.

						zprávě chybně interpretuje původní logický rámec programu (na str. 14 tvrdí, že v logramu Programu z roku 2016 si program stanovuje hlavní cíl "rozvoj podnikatelského prostředí v rozvojových zeních skrze podporu navazování podnikatelských partnerství" což nekoresponduje s logframem v příloze na str. 39, zde uvádí "rozvoj soukromého sektor").Zadavatel tedy v závěrečné zprávě opakovaně požaduje adekvátní rozpracování a rekonstrukci logického rámce Programu	
MZV	47-72	Příloha 8.7.	Výsledky dotazníkového šetření	Upravit formátování celé této části. Současné formátování je nepřehledné a neakceptovatelné. Zadavatel upozorňuje, že i příloha je veřejná.	Akceptováno, upraveno. Výsledky dotazníkového šetření jsou generovány automaticky příslušným SW nástrojem. Včetně grafického zobrazení.	Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	

MZV	57-87	Příloha 8.12.	Prezentace výsledků evaluace	Upravit formátování - je nečitelné	Akceptováno, bude upraveno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	Celý text		Vložené grafické přehledy	Řadit až za vysvětlující komentář, ne na úvod příslušné podkapitoly.	Akceptováno, bude upraveno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
MZV	Celý text			Rozčlenit finální verzi zprávy do 2 souborů : 1. soubor jako text zprávy s maximálním rozsahem 25 stran a 2. soubor jako Přílohy dle osnovy závěrečné zprávy	Na základě požadavku Zadavatele jsme zaslali 1 soubor, tady je opět požadováno rozdělení	osobní schůzka - takhle jsme to měli původně. Na základě pokynu jsme to spojili do 1 dokumentu.	Draft závěrečné zprávy byl původně Zpracovatelem zaslán pouze s AJ resume, jinak zcela bez příloh . Zadavatel požaduje zpracovat.	Došlo k rozdělení dokumentu na dvě části, hlavní tělo zprávy, dokument s přílohami a třetí dokument s extra vyňatým anglickým shrnutím.
MZV	Celý text			Ve vstupní zprávě Zpracovatel stanovil Hypotézy, které chtěl v průběhu výzkumu ověřovat. Tyto hypotézy v závěrečné zprávě vůbec zmíněny nejsou, není však ani uvedeno, proč Zadavatel od svého úmyslu deklarovaného ve Vstupní zprávě upustil.	Vysvětleno v textu a v průběhu osobní schůzky	osobní schůzka - není obsahem šablony ZZ. S hypotézami jsme pracovali, není je ale kam dát do zprávy. Je tady zároveň omezení počtem stran.	Vlastní hypotézy formuloval Zpracovatel ve Vstupní zprávě a zavázal se k jejich ověření (Vstupní zpráva str.16) a dále uvedl, že již započal s jejich ověřováním (Vstupní zpráva, str. 10). V textu závěrečné zprávy ani v přílohách aktuálně Hypotézy nejsou zmíněny, Zadavatel s ohledem na	Ve zprávě explicitně uvedeno, že Zpracovatel s definovanými hypotézami po celou dobu evaluace pracoval a jejich potvrzení či vyvrácení je obsaženo v jednotlivých zjištěních

							kontinuitu procesu evaluace požaduje do textu Závěrečné zprávy uvést, proč Zpracovatel od původního úmyslu upustil, tj. proč hypotézy nebyly dále zkoumány a ověřovány.	a závěrech. Zpracovatel postupoval dle osnovy Závěrečné zprávy, kde odkaz k hypotézám není.
ČRA	4	Relevance	<i>Podpořené projekty vedou k navazování nových partnerství jen omezeně.</i>	Požadavek: zrušit nebo přeformulovat Kometnář: v rozporu s analýzou respondentů str. 22. Dle výsledků DŠ program podpory pomohl 56 % respondentů výrazně a 41 % částečně navázat nová partnerství s místními subjekty nebo donory. Dále 83 % respondentů pomohl projekt navázat partnerství se státní správou nebo samosprávou.	Částečně akceptováno. Zpracovatel považuje formulaci o omezeném navazování nových partnerství za správnou. Dovysvětleno v textu.		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČRA	5	Důležitá doporučení	<i>1. Potvrzení o zájmu místního partnera pro účely žádosti o SP by mělo vykazovat stejné podmínky jako v případě žádosti o projektovou dokumentaci.</i>	Požadavek na úpravu: zrušit Komentář: U studií proveditelnosti se jedná o první zmapování možnosti technického řešení problému. U SP z pravidla dochází k doporučení 2 či vce řešení u kterých jsou evidovány jejich pro a proti. V této fázi se nemůže žádný partner ani neformálně zavázat k jejímu využití, neboť SP může mít výsledek takového doporučení, které není pro instituci na místě realizovatelné z finančních, zájmových nebo jiných důvodů.	Ponecháno z důvodů dalšího zpřísňování podmínek pro předkládání studií proveditelnosti v zájmu dosažení vyšší pravděpodobnosti jejich udržitelnosti a dopadu.		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	

ČRA	5	Důležitá doporučení	2. Zúžit geografické zaměření programu na země se ZÚ.	Požadavek: zrušit Komentář: Plošné řešení zúžení na země se ZÚ neodpovídá prioritám ČR podporovat aktivity subjektů např. v Africe. V Africe máme omezený počet ZÚ, zatímco firmy jeví o přiakreditované země velký zájem. Země s kvalitními projekty jako je Tanzánie či Kamerun by ze seznamu tak automaticky vypadly. Tento požadavek nekoresponduje s četnými prohlášeními MZV a je předčasné toto doporučení vkládat do zprávy.	Částečně akceptováno. Text doporučení rozšířen a pozměněn	osobní schůzka - je tenhle požadavek konsolidovaným zněním za Zadavatele?	Zadavatel požaduje ponechat připomínku člena referenční skupiny s ohledem na zajištění transparentnosti připomínek o procesu. Zadavatel nevyužil svoji možnost nesouhlasu s připomínkou člena referenční skupiny. Zadavatel očekává, že zjištění předložená Zpracovatelem budou natolik konkrétní a přesvědčivá, aby evaluační doporučení byla jednoznačná pro všechny členy referenční skupiny.	Při realizaci tohoto opatření by bylo nutné zvážit jeho dopad, tedy potenciálně ztrátu až téměř 30 % projektů.
-----	---	---------------------	---	--	---	---	---	--

ČRA	5	Důležitá doporučení	4. <i>Umenšit podporu podnikatelských plánů a soustředit se na podporu udržitelných studií proveditelnosti a projektových dokumentací.</i>	Požadavek: zrušit Komentář: V rozporu s 5.5.2: Upřesnění zacílení programu buď na podporu rozvojové spolupráce (obdobně jako v programu Aid for Trade, avšak z iniciativy českých subjektů) nebo podporu podnikatelské spolupráce v partnerské zemi (mj. odstranění tzv. B2G projektů, které splňují charakter rozvojové spolupráce, ale nejsou podporou podnikatelskou. <u>Ze závěrečné zprávy vychází, že studie proveditelnosti jsou nejméně udržitelným nástrojem,</u> neboť se jejich realizace nedá garantovat. Naopak podnikatelské plány reálně pomáhají firmám na nových trzích. Je tedy nelogické navrhnout větší podporu studií, jelikož vyhodnocení jejich úspěšnosti je otázkou někdy i několika let.	Akceptováno, text doporučení upraven.		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČRA	5	Důležitá doporučení	6. <i>Zvážit otevření programu pro místní partnery projektů</i>	Požadavek: zrušit Komentář: V rozporu se zákonem 151/2010, § 8 odst. 4 c. ČR na to stále ještě nemá mechanismy jak dávat dotace mimo EU. V rozvojových zemích je dotační podpora subjektů mnohokrát rizikovější. Program musí změnit cíle - cílem programu B2B nesmí být zlepšení podnikatelského prostředí na místě. To je nereálné. Pokud budou cíle změněny, nebude pro ČRA otevření programu pro místní partnery prioritou.	Revidováno, aby byl zřejmější úmysl Zpracovatele ve smyslu umožnění iniciace spolupráce i ze strany místních subjektů. Ne nutně přímo podpora finanční.		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	Doporučení odstraněno

ČRA	5	Důležitá doporučení	9. Program by měl být provázán s dalšími programy podpory ČRA a MZV (případně MPO)	Komentář: příliš vágní. Jak programy provázat? Jsou spolu vůbec kompatibilní? MLP jsou z větší části čistě rozvojové projekty, v případě, že se tam objeví možnost pro české firmy, MLP častokrát neuspěje právě z tohoto důvodu. MPO Aid For trade operuje s cca 10 projekty ročně, které jsou taktéž rozesety po světě. Povinnost jakékoliv návaznosti by program přivedla do omezených možností. Určitě souhlasíme s tím, že je potřeba minimálně koordinovat projekty vzájemně, aby případně nedošlo k duplikaci.	Akceptováno, upraveno v textu - myšleno tak, že např. v případě identifikace potřeby vyslání experta (konkrétní případ byl v Bosně), který by pomohl v rámci lokální samosprávy s vysvětlením a expertně převzdělal příslušné úředníky by se projekt už možná realizoval. Na místě ale o možnosti předložit projekt do programu na vysílání expertů vůbec nevěděli. Minimálně informačně provázat a vzájemně odkazovat na možnosti kombinované podpory		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČRA	5	Důležitá doporučení	14. Nastavení mechanismu na zjednodušenou podporu víceletých projektů	Komentář: nelze, podle zákona je dotační rozhodnutí jednoleté.	to ano, ale nemuselo by být vyžadováno projít komplexním hodnocením projektové žádosti 3x úplně nanovo		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	Navrženy způsoby zjednoduše něho hodnocení víceletých projektů či volba obdobného modelu, jaký aplikují zahraniční programy podpory (např. německý Developp).

ČRA	5	Důležitá doporučení	20. Povinné informovat zapojené ZÚ o výběru projektů včetně odůvodnění nevýběru projektů doporučených ZÚ	Komentář: ZÚ jsou vždy informováni o výsledcích programu. Je možné zvážit větší informovanost o důvodech neúspěchu.	Určitě ano, ZÚ zpětná vazba pomůže i v dalších hodnoceních		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	ZÚ se dovídají o podpoře až v momentě podpisu smluv, kdy řada příjemců již ví, že byla podpořena. ZÚ nemají stanovisko, proč byl který projekt zamítnut. Toto bylo nyní změněno a důvody zamítnutí jsou součástí rozhodnutí.
ČRA	13	4.2	Nedostupnost dat ČRA o nákladech na administraci programu.	Komentář: V tomto ohledu byla ČRA dotazována, vyčíslení nákladů na administraci programu bylo evaluátorům poskytnuto. Viz. Str. 18 hospodárnost na programové úrovni	Ano, ale jen mzdové náklady, další overhead costs nejsou vyčísleny. Máme jinou analytickou praxi - celkový overhead je cca mzdový náklad x2. Upraveno v textu		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČRA	15	5.1.2	Geografické zaměření programu bylo v letech 2016 a 2017 pro účely projektů realizace identické s prioritními zeměmi ZRS.	Komentář: Geografické zaměření programu bylo v letech 2016 a 2017 pro účely projektů realizace identické s partnerskými zeměmi ZRS. (Tj. ne pouze prioritní země, ale také programové a projektové země ZRS. V abecedním pořadí: Afghánistán, Angola, BaH, Etiopie, Gruzie, Kambodža, Kosovo, Moldavsko,	Akceptováno, text upraven		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	

				Mongolsko, Palestina, Srbsko, Ukrajina, Vietnam, Zambie).				
ČRA	18	5.2.1	<i>Program B2B vykazuje velmi podobné charakteristiky jako řada zahraničních programů. Například zahraniční rozvojová spolupráce německého Spolkového ministerstva pro hospodářskou spolupráci a rozvoj poskytuje v rámci programu developp.de granty pro podnikatele na stejný charakter projektů se stejnými cíli a velmi obdobnými vlastnostmi (včetně 50% spolufinancování) ve výši 100 tisíc až 2 miliony euro. [...]</i>	Kometnář: [...] Program odpovídá svým nastavením (výše spolufinancování, režim de minimis aj.) dalším grantovým programům zahraničních donorů, např. ADA Business Partnerships a SIDA Public Private Development Partnership.	Akceptováno, text upraven		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČRA	21	5.2.4	<i>[...] Většina žádostí o změnu je koncentrována ke konci roku. Program umožňuje schvalování změn, pokud příjemce prokáže opodstatněnost.</i>	Komentář: Většina žádostí o změnu je koncentrována ke konci roku. S ohledem na zjednodušení administrace změn čerpání a včasné proplácení finančních prostředků byl pro rok 2019 stanoven závazný termín pro prodání žádosti o změnu v projektu do 15.10.2019. Program umožňuje schvalování změn, pokud příjemce prokáže opodstatněnost.	Akceptováno, text upraven		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	

ČRA	21	5.3.2.	<i>Kvalitu předkládaných projektů nelze objektivně posoudit. V případě SP a PP u prvožadatelů není vývoj kvality vyhodnotitelný. Dle vyjádření administrátora projektu ČRA je kvalita projektových žádostí velice různorodá, zvyšuje se v závislosti na zkušenostech žadatele (minimálně co se týče formálních kritérií).</i>	Komentář: Dle vyjádření administrátora projektu ČRA je kvalita projektových žádostí velice různorodá, zvyšuje se v důsledku růstu výše spolufinancování (a tím větší relevantností předkládaných návrhů 2016-2018) a v závislosti na zkušenostech žadatele (minimálně co se týče formálních kritérií) .	Akceptováno, text upraven		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČRA	23	5.3.7	<i>Závěrečné zprávy neobsahují dokumentaci dlouhodobých výsledků projektů. Program nemá nastaven systém dlouhodobého monitoringu a kontroly výsledků a udržitelnosti aktivit projektů. Příjemci podpory nemají po ukončení projektu povinnost dalšího reportování a dokládání udržitelnosti.</i>	Komentář: Ambice nastavit DD udržitelnost (3 roky) v dokumentu Rozhodnutí pro rok 2019. Nicméně ze školení na zákon č. 218/2000 Sb. vyplynulo, že ČRA nemá pravomoci požadovat doložení dodatečných podkladů/reportů a zpřístupnění místa realizace po skončení projektu (po skončení platnosti Rozhodnutí). Tj. nutno nalézt způsob, jak DD udržitelnost nastavit v souladu s existující legislativou (možné uplatnit spíše v dodatečné smlouvě k rozhodnutí nežli v rozhodnutí samotném).	Upraveno v doporučeních		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	8	1. Seznam zkratk		Komentář: Doporučuji nečíslovat Seznam zkratk a začít číslovat až od kapitoly 1. Úvod. Seznam zkratk je ostatně duplicitně v Příloze 8.2.	Akceptováno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	

ČES	11	3.3 Procesní a obsahová stránka intervence	Obsahová stránka Programu B2B vychází částečně ze Strategie Zahraniční rozvojové spolupráce ČR...	Obsahová stránka Programu B2B vychází z Koncepce ZRS ČR 2010-2017, resp. navazující Strategie zahraniční rozvojové spolupráce ČR 2018-2030...	Akceptováno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	12	3.4 Klíčové předpoklady...	...neplní tak požadovaný účel B2B programu.	Komentář: Doporučuji účel explicitně definovat (byť se dá částečně vyvodit z dalších informací v textu).	Akceptováno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	12	4.1 Přehled použitých metod sběru a analýzy informací	Fokusní skupiny Případové studie	Komentář: Konkrétní popis aplikace těchto metod a výsledky chybí v textu (hlavně u fokusních skupin) i přílohové části.	Konkrétní popis aplikace metod je předmětem vstupní zprávy, výsledky jsou promítnuty v textu, doplněny údaje k fokusním skupinám apod.		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	15	Obr. 2	Ne, jsou relevantní. Navrhuji změnu zaměření programu.	Nejsou relevantní. Navrhuji změnu zaměření programu. Komentář: Otázka "Jsou programové cíle dle Vašeho názoru stále relevantní?" je závádějící, pokud respondent tyto cíle nezná (viz i nejednotné nastavení cílů programu konstatované výše). V dotazníku je doplněno "Programovými cíli je např. upevnění Vaší pozice na rozvojovém trhu, navázání partnerství mezi příjemcem dotace a místní samosprávou apod.", toto by měl být doplněno i do textu zprávy, aby byl jasný skutečný význam odpovědí.	Akceptováno, doplněno do textu		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	15	5.1.2 Nakolik je program relevantní...	<i>ZRS ČR si stanovuje 5 hlavních strategických cílů a řadu průřezových priorit.</i>	Komentář: Je nutné doplnit zdroj pro toto konstatování - Strategie zahraniční rozvojové spolupráce České republiky 2018 - 2030. Program však byl zahájen ještě v době platnosti předcházející Koncepce ZRS.	Doplněno v textu a ve formě poznámky pod čarou		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	

ČES	15	5.1.2 Nakolik je program relevantní...	<i>V ostatních zemích jsou cíle ponechány obecněji v rovině Cílů udržitelného rozvoje a jejich relevanci pro ZRS tudíž není možné vyhodnotit.</i>	Komentář: Aktuální Strategie uvádí pod pěti výše zmiňovanými cíli 9 konkrétních SDGs, relevanci by tedy mělo být možné vyhodnotit.	Akceptováno, doplněny SGDy	osobní schůzka - vyhodnocovat relevanci vůči cílům SDGs není předmětem evaluace.	Předmětem evaluace je provést hodnocení relevance programu. Jak Zpracovatel sám uvádí v 5.1.2 je jedním z cílů programu "naplnění cílů udržitelného rozvoje" (s.15). Hodnocení relevance vůči cílům SDGs je tedy zcela na místě. Zadavatel požaduje do zprávy doplnit.	Kapitola detailněji rozpracována na úrovni programových materiálů i projektové dokumentace.
ČES	18	5.2.1 Jak lze na základě dostupných informací hodnotit hospodárnost...	<i>...granty pro podnikatele ... ve výši 100 tisíc až 2 miliony euro...</i>	Komentář: Bylo by žádoucí ověřit, jak v Německu řeší problematiku de minimis. Většina respondentů při evaluaci uvedla, že je de minimis velmi nebo částečně limituje (v závěrech evaluace je ale tento přístup překvapivě označený jako vyhovující).	Bylo ověřeno osobně s Developpp.de		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	19	5.2.2 Jaké hlavní faktory přispívají k ne/efektivitě programu...	<i>...může vést k podpoře méně udržitelných a kvalitních projektů...</i>	<i>...může vést k podpoře méně udržitelných a méně kvalitních projektů...</i>	Akceptováno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	

ČES	20	5.2.2 Jaké hlavní faktory přispívají k ne/efektivitě programu...	<i>Obsahová neohraničenost, geografická rozprostraněnost a tudíž nízká míra intenzity podpory programu významným způsobem omezuje možnosti vyhodnocení dopadu.</i>	Komentář: Nízkou míru intenzity podpory nevyřeší geografické vymezení, ale pouze navýšení podpory nad rámec de minimis, resp. celkového rozpočtu programu, případně víceletost projektů. Synergie více projektů B2B nebo synergie s dalšími projekty ZRS v jedné zemi nebo sektoru nebyla evaluací prokázána.	Taky nebylo prokázáno, že jediné navýšení podpory na jeden projekt, nebo zvýšení celkové alokace programu nebo víceleté projekty by přispěly k efektivitě programu...Jak se k tomuto tvrzení zástupce ČES dopracoval?	osobní schůzka - je komentář konsolidovaný za Zadavatele - jde částečně proti názoru/komentářům ČRA. Jak došel autor k tomu, že pouze navýšení podpory a rozpočtu programu je řešením? Na základě čeho?	Zadavatel souhlasí s ponecháním připomínky s ohledem na transparentnost celého procesu připomínkování / evaluace. Zpracovatel připomínku buď akceptuje a zapracuje, nebo ji neakceptuje a poskytne korektní a relevantní oddůvodnění. Připomínkový postup je následující: členové referenční skupiny vznášejí připomínky, Zpracovatel musí připomínku vypořádat, tj. akceptovat/neakceptovat s jednoznačným oddůvodněním	
-----	----	--	--	---	---	--	--	--

ČES	21	5.2.3 Jsou kritéria pro výběr podpořených projektů vhodně nastavená?	<i>Cílem podnikatelských aktivit je tvorba zisku, rozvojový dopad podpořených projektů je tudíž vždy až sekundárním efektem projektů nikoli jejich primárním cílem. Podnikatelské projekty mají také vysokou míru rizika, potřebu flexibility a typů nákladů.</i>	Komentář: U programů financovaných ze ZRS musí být rozvojový dopad prioritizován. Podnikatel musí být schopen zvážit rizika a vyčíslit potřebné náklady a uvést je do rozpočtu.	Opakovaně se tak dostáváme k základnímu rozhodnutí jaký je základ programu..jestli je to poskytování rozvojové pomoci, pak je možné využít jiné, stávající programy (které jsou čistě ZRS). Jestli jde o reálnou podporu podnikání a vytvoření stabilních obchodních partnerství je aktuální nastavení pouze částečně vhodné. Typický příklad - postavení izolované čističky, kde jen česká firma jednorázově instaluje technologii pro lokální samosprávu fakt není podporou dlouhodobého podnikání...	osobní schůzka - obdoba jak u předchozí připomínky - je to konsolidovaný názor Zadavatele? I na jednání referenční skupiny a individuálních rozhovorech s experty byl zdůrazňován aspekt podpory podnikání (podpory exportu), stejně tak je to definováno v logickém rámci	Zadavatel požaduje zachování připomínky s ohledem na transparentnost procesu evaluace. Jedná se o relevantní připomínku s ohledem na hodnocený program, tj. Program rozvojového partnerství pro soukromý sektor. Zadavatel požaduje vypořádání připomínky	
ČES	21	5.3.2 Jaká byla kvalita předkládaných projektů?	Kvalitu předkládaných projektů nelze objektivně posoudit.	Komentář: Při vhodných hodnotících kritériích (a odpovídajících požadavcích na projektové dokumenty) by mělo být hodnocení možné. ČRA by měla mít přehled výsledků hodnocení u podpořených i nepodpořených projektů. V evaluační zprávě by tedy mohla být doložena buď statistika hodnocení nebo podrobnější výhrady ke způsobu výběru projektů.	Zpracováno, text upraven.		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	

ČES	21	5.3.3 Jaké bariéry ovlivňují dosažení cílů...		Komentář: Tato oblast se velmi úzce týká průřezového kritéria dobré správy věcí veřejných a potvrzuje jeho důležitost.	toto průřezové kritérium je platné pouze v případě zapojení samospráv v cílové zemi. V případě spolupráce dvou soukromých subjektů postrádá smysl. I při hodnocení a výběru projektů se ustupuje z podpory B2G projektů		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	22	5.3.4 Do jaké míry program napomohl navázat nová partnerství	<i>Celkově tak nelze úplně vypovídajícím způsobem zhodnotit, zda program reálně napomáhá vytvoření a hlavně udržení partnerství...</i>	Celkově tak nelze potvrdit výsledky DŠ a úplně vypovídajícím způsobem zhodnotit, zda program reálně napomáhá vytvoření a hlavně udržení partnerství... Komentář: Dle výsledků DŠ program podpory pomohl 56 % respondentů výrazně a 41 % částečně navázat nová partnerství.	Využita triangulace metod - na základě individuálních rozhovorů potvrzeno, že projekty vznikají tam, kde už probíhá předchozí spolupráce, nejde tak o úplně nová partnerství. Český subjekt již obvykle byl v zemi nějak etablován		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	23	5.3.6 Je zvolená forma podpory (dotace v režimu de minimis) účelná...	<i>Pro účely plnění hlavních cílů programu je režim podpory de minimis vyhovující. Pouze 12 % respondentů DŠ uvedlo, že podpora de minimis je pro ně limitujícím faktorem. Naopak pro 24 % respondentů podpora de minimis nepředstavuje jakékoli omezení.</i>	Pouze 12 % respondentů DŠ uvedlo, že podpora de minimis je pro ně velmi limitujícím faktorem. Naopak 24 % respondentů podpora de minimis téměř vůbec nelimituje. Komentář: Interpretace výsledků průzkumu je zkreslená. Výsledky lze interpretovat spíše tak, že pro 66 % respondentů je režim de minimis velmi (12 %) nebo částečně (54 %) limitující, zatímco pouze pro 24 % nepředstavuje téměř žádné omezení.	Upraveno, text doplněn	opakovaná připomínka, reakce výše.	Zadavatel požaduje připomínku člena referenčního skupiny ponechat s ohledem na transparentnost procesu připomínkování/evaluace. Připomínka vhodným způsobem interpretuje předložena data. Zadavatel požaduje po Zpracovateli předložení relevantních dat,	Upraveno v textu.

							která vedou k Zpracovatele opačnému závěru, než ukazují výsledky dotazníkového šetření.	
ČES	23	5.3.7 Jsou dlouhodobé výsledky projektů dostatečně specifikovány / dokumentovány ?	<i>...hodnotí i „dlouhodobá udržitelnost aktivit“... ...Program nemá nastaven systém dlouhodobého monitoringu a kontroly výsledků a udržitelnosti aktivit projektů...</i>	Komentář: Neměla by se hodnotit udržitelnost aktivit, ale udržitelnost výsledků.	vychází z manuálu pro hodnocení projektů ČRA - mezi 3 základní hodnotící kritéria patří udržitelnost aktivit. Jinak lze souhlasit. Ale např. v případě toho, že je výsledkem podnikatelská aktivita, lze použít slovní spojení udržitelnost aktivit		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	24	5.4.1 Jaké jsou hlavní rozvojové dopady programu?	<i>Shodné s bodem 4.1.4.</i>	Shodné s bodem 5.1.4. (Pokud nedojde k navrhovanému přečíslování dle třetí připomínky)	Akceptováno, bdoplněno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	25	5.5.3 Je zvolená forma podpory (dotace v režimu de minimis) účelná...	<i>...financován dle příslušného článku a ne dle minimis bude enormní a Dodavatel to nedoporučuje.</i>	<i>...financován dle příslušného článku a ne dle minimis, bude enormní a Zpracovatel to nedoporučuje. Komentář: U tabulky by měly být doplněny názvy sloupců (nebo vysvětlen jejich obsah - co znamenají částky a co procenta).</i>	Akceptováno, tabulka dovysvětlena		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	29	6.1 Relevance	<i>...tento cíl je relevantní pouze pro projekty ve fázi realizace, tedy 22 % z podpořených projektů. Podpořené projekty tak zpravidla nevedou k rozvoji podnikatelského</i>	Komentář: Doporučuji komentovat ve vztahu k dotazníkovému šetření, kde se 49 % respondentů domnívá, že mezi hlavní přínosy jejich projektů patří rozvoj soukromého sektoru v dané zemi.	Akceptováno, dovysvětleno v textu. Využita triangulace metod - na základě individuálních rozhovorů potvrzeno, že projekty vznikají tam, kde už probíhá předchozí spolupráce,		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	

			sektoru v partnerských zemích...		nejde tak o úplně nová partnerství. Český subjekt již obvykle byl v zemi nějak etablován			
ČES	29	6.2 Efektivita	<i>Z dostupných dat nelze plně vyhodnotit, zda rozsah realizovaných aktivit, výstupy, výsledky a dopady odpovídají nákladům. 50% spoluúčast příjemce podpory je opodstatněná...</i>	Komentář: Domnívám se, že přiměřenost nebo alespoň transparentnost rozpočtů hodnotit lze. Současně je nutné vysvětlit nesoulad v částce spolufinancování - viz první komentář výše.	Nejedná se o evaluaci projektů, hodnocení transparentnosti jednotlivých projektů není obsahem VZ. Částka spolufinancování bude ověřena s ČRA a upravena	osobní schůzka - dle zadání se jedná o evaluaci na úrovni programu. Není obsahem zadání hodnotit jednotlivé rozpočty. Spolufinancování je správně (vycházíme z dat ČRA) - v prvních dvou letech byla míra spolufinancování SP a PP 90:10, realizace 50:50. Až poslední rok je všechno 50:50. Takže na velkých číslech programu to nemůže být 50:50.	Zadavatel požadoval programovou i projektovou úroveň hodnocení v zadávacích podmínkách veřejné zakázky (viz např. Účel nezávislé evaluace "Důležitým záměrem zadavatele je získat nezávislé vyhodnocení procesů spojených s realizací hodnoceného dotačního titulu s důrazem na jeho efektivitu a efektivnost, ale i z hlediska kvality předkládaných projektů a udržitelnosti jejich výstupů a tím celkové účelnosti poskytované podpory). Zadavatel	Doplněno v textu detailnější analýzou projektové dokumentace podpořených projektů v Srbsku a BaH. Oprávněno, výši osobních nákladů nelze spolehlivě ověřit. Nesoulad poměru spolufinancování vysvětlen v poznámce pod čarou.

							požaduje vypořádání připomínky. Zpráv a konstatuje pouze povinné spolufinancování 50:50, proto musí být vysvětlení 90:10 v prvních letech doplněno. Evaluátor měl projekty a zprávy k dispozici (relevantní data tedy byla dostupná), přiměřenost a transparentnost rozpočtů hodnotit lze. Lze využít také poznatky z realizovaných misí v Bosně a Hercegovině.	
ČES	31	6.7 Naplňování průřezových principů...	<i>K naplňování průřezových principů v rámci podpořených projektů Programu B2B dochází pouze částečně, a kritéria nelze vyhodnotit až na kritérium šetrnosti k životnímu prostředí...</i>	Komentář: Ve vztahu k výsledkům dotazníkového šetření by mohlo být hodnocení pozitivnější. Faktem ale je, že naplňování průřezových principů není dostatečně sledováno.	Vychází z triangulace, na fokusních skupinách a v průběhu evaluační mise potvrzeno, že projekty nejsou na plnění průřezových principů zaměřeny a dochází jen k formálnímu potvrzení		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	32	Doporučení 3	<i>Jednoznačné vymezení cíle programu</i>	Komentář: Je to nezbytné. Ale jak evaluátor doporučuje formulovat cíle programu? Je nutné zohlednit, že jde o program ZRS a nikoliv o program podpory exportu.	Je tohle názor Zadavatele, nebo pouze zástupce ČES, navnímalí jsme i opačné názory od členů referenční skupiny		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	

ČES	32	Doporučení 4	<i>Umenšit podporu podnikatelských plánů a soustředit se na podporu udržitelných studií proveditelnosti a projektových dokumentací</i>	Umenšit podporu podnikatelských plánů a soustředit se na podporu předinvestičních studií proveditelnosti a projektových dokumentací Komentář: Je problematické vyžadovat "udržitelnost" SP, ale je nutné požadovat a sledovatelnost jejich využitelnost.	Akceptováno, upraveno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	32	Doporučení 5	<i>Nastavení podmínek udržitelnosti projektů</i>	Nastavení systému reportování a monitoringu udržitelnosti výsledků projektů Komentář: Požadavky na informace od realizátorů by měly být upřesněny (dlouhodobé cíle by měly být již v žádosti, post-projektový monitoring by měl být nastaven v Závěrečné zprávě).	Akceptováno, text upraven - lepší vysvětlení		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	32	Doporučení 6	<i>Zvážit otevření programu pro místní partnery projektů</i>	Komentář: Nekonkrétní - zvážit nebo otevřít? Jak? Zatím jsou možné projektové dotace do zahraničí pouze v režimu malých lokálních projektů.	Doporučení odstraněno	osobní schůzka - dovysvětlíme. Nejde o přímou podporu v zahraničí. Ale možnost iniciace projektů i ze strany podnikatelů v cílové zemi. Žadatel bude vždy český subjekt. Souvisí i s lepší informováním o programu a případné využití střešních organizací.	Doporučení není ve zprávě dostatečně zdůvodněno a je vágně formulováno. Zadavatel požaduje vypořádání připomínky a zapracování do zprávy.	

ČES	32	Doporučení 7	<i>Podpořené projekty by měly umožňovat vstup nových firem do programu</i>	Komentář: Nekonkrétní. Jak? Nehledě na špatnou formulaci - podpořené projekty mají své realizátory, dotaci nelze přenechat někomu jinému.	Doporučení odstraněno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	32	Doporučení 8	<i>Vytvořit ve spolupráci se ZÚ mechanismy na zapojování zastřešujících organizací podnikatelů do programů...</i>	...zapojování zastřešujících organizací podnikatelů do programu... Komentář: Nejasné doporučení. ZÚ mohou těžko zapojit zastřešující místní organizace do přípravy konkrétních projektů českých firem. Mohou ale shromažďovat informace o podnikatelském prostředí, sdílet kontakty a facilitovat komunikaci.	Akceptováno, Myšleno jako aktivnější informování. Střešní organizace v cílové zemi může své členy informovat o tom, že takový program existuje a je možné spolupráci navázat. Z poznatků evaluační mise jednoznačně vyplývá, že program neznají.	osobní schůzka - dovysvětlíme, viz připomínka výše	Doporučení je vágní. Zadavatel požaduje vypořádání připomínky a zapracování do zprávy.	
ČES	32	Doporučení 9	<i>Program by měl být provázán s dalšími programy podpory</i>	Komentář: Doporučení nemá přidanou hodnotu. Jak konkrétně má být program provázán?	Text upraven a upřesněn - myšleno tak, že např. v případě identifikace potřeby vyslání experta (konkrétní případ byl v Bosně), který by pomohl v rámci lokální samosprávy s vysvětlením a expertně převzdělal příslušné úředníky by se projekt už možná realizoval. Na místě ale o možnosti předložit projekt do programu na vysílání expertů vůbec nevěděli. Minimálně informačně provázat a vzájemně odkazovat na možnosti kombinované podpory		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	Doplněno o další konkrétní nástroje provázání s programem MLP.

ČES	32	Doporučení 10	<i>Zvážit vytvoření programu technické asistence</i>	Komentář: Zvážit nebo vytvořit? Přestože jsou uvedeny potenciální cíle, není specifikována praktická náplň ani mechanismus realizace. Jak by se tento program lišil od malých lokálních projektů? Jak by šel zajistit bez celkového navýšení rozpočtu ZRS?	Doporučení odstraněno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	32	Doporučení 11	<i>Program by měl více reflektovat podnikatelskou realitu, umožnit dostatečnou flexibilitu podpory, zkrátit dobu pro vydávání rozhodnutí.</i>	Komentář: Několik aspektů v jednom doporučení. Zkrácení doby hodnocení je jasné (pokud budou vhodné hodnoticí kritéria a postupy). Jak má ale program reflektovat realitu? Pro flexibilitu by musely být upřesněny navrhované podmínky (dotační programy již nyní umožňují do určité výše přesuny mezi rozpočtovými kategoriemi).	Doporučení odstraněno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	33	Doporučení 12	<i>Provázat program podpory s aktivitami ZÚ...</i>	Komentář: Nekonkrétní doporučení. Jak by se měla role ZÚ změnit?	Doporučení upřesněno spíš informační provazba (aby o různých typech podpory ZÚ věděl a nedocházelo k duplicitám)		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	33	Doporučení 13	<i>Zavedení informačního monitorovacího systému - elektronizace a automatizace procesů spojených s příjmem projektových žádostí i projektovým řízením a kontrolou</i>	Komentář: Velmi obecné, není specifikováno, jaké procesy a jak mohou být automatizovány. Bez lidského faktoru při schvalování a monitorování projektů se nelze obejít. Spíše by měly být procesy standardizovány (viz zjištění na straně 20).	Akceptováno, bude upřesněno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	33	Doporučení 14	<i>Nastavení mechanismu na zjednodušenou podporu víceletých projektů</i>	Komentář: Nespecifické doporučení - jak by měl být tento mechanismus nastaven? U dotací zatím není víceleté financování ZRS možné. Zjednodušit lze postupy	Doporučení upřesněno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	

				předkládání a výběru pokračujících projektů, ale i tyto postupy by měly být evaluátorem konkrétně navrženy.				
ČES	33	Doporučení 15-16	<i>Nastavení procesů a mechanismů pro dlouhodobý monitoring výsledků a dopadů Nastavit systém sběru a kontroly dat v oblasti mobilizace navazujících zdrojů</i>	Komentář: Příliš obecné. Bez bližších specifikací nelze realizovat. Duplikuje doporučení 5, proto možné vyřadit.	Akceptováno, bude sdruženo do doporučení k monitorování udržitelnosti		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	33	Doporučení 17	<i>Zvážit zrušení druhých výzev</i>	Komentář: Lze komentovat načasování výzev? Optimální je provést výběr projektů do konce roku předcházejícího realizaci. (Alespoň do doby, než budou umožněny víceleté dotace)	Nekomentujeme načasování, ale z časového hlediska je lepší mít na realizaci projektu dostatečný časový prostor		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	33	Doporučení 19	<i>Umožnit systematickou kontrolu projektů pracovníky ČRA na místě realizace</i>	Komentář: Nerealistické z finančního i věcného hlediska u projektů SP a PP, problematické u R z hlediska jednoletého cyklu. Jaký by měl být účel této kontroly?	Ověřeno s ČRA, které nemají informace o realizovaných projektech z "první ruky" a musí se spoléhat na často omezené kapacity ZÚ. Finanční náklady v případě několika kontrol vybraných projektů ve fázi realizace by nepředstavovaly zásadnější překážku v porovnání s benefity, které by nová znalost pracovníkům ČRA přinesla.		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	

ČES	14 39	5.1.1 Do jaké míry jsou cíle programu stále platné? Příloha 8.3 Schéma intervenční logiky	...program stanovuje jako hlavní cíl „rozvoj podnikatelského prostředí v rozvojových zemích... Cíl: Přispět k rozvoji soukromého sektoru... Výsledek: Posílení zapojení českého soukromého...	Komentář: V terminologii ZRS je "goal" překládán jak záměr, resp. předpokládaný dopad. Používání termínu "(hlavní) cíl" pro tuto úroveň může zkreslovat interpretaci. Outcome = cíl, resp. výsledek na úrovni cíle. Doporučuji přehodnotit související text.	připomínka není zcela jasná		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	17 a dále v textu	5.2 Efektivita		Komentář: Efektivita je (v souladu s hlavním účelem evaluace) hodnocena na úrovni programu, doporučuji ale doplnit také komentář pro úroveň jednotlivých projektů - minimálně na procesní úrovni ve vztahu k transparentnosti a přijatelnosti rozpočtů, finančnímu reportingu a (ne)prokázanému spolufinancování.	obsahem projektu je evaluace na úrovni programu, ne na úrovni projektu	osobní schůzka - návrh jde nad rámec zadání. Projektová úroveň a hodnocení přijatelnosti a transparentnosti projektů není obsahem.	Zadavatel požadoval programovou i projektovou úroveň hodnocení v zadávacích podmínkách veřejné zakázky (viz např. Účel nezávislé evaluace " <i>Důležitým záměrem zadavatele je získat nezávislé vyhodnocení procesů spojených s realizací hodnoceného dotačního titulu s důrazem na jeho efektivitu a efektivnost, ale i z hlediska kvality předkládaných projektů a udržitelnosti jejich výstupů a tím celkové účelnosti</i> ")	Doplněno o analýzu na úrovni projektů v Srbsku a BaH.

							poskytované podpory). Zpracovatel může využít pro projektová hodnocení dostupná data a také své poznatky z realizovaných misí v Bosně a Hercegovině a v Srbsku.	
ČES	2, 4	Ident. formulář, manažerské shrnutí	Celkové čerpání v CZK ze ZRS ČR: 78 236 978 Kč Celkové čerpání v CZK včetně spolufinancování: 125 218 449 Kč	Komentář: Uváděná informace indikuje, že není dodržováno pravidlo 50% spolufinancování. Prosím vysvětlit a komentovat, zda se jedná o změny podmínek programu, chybné reportování nebo nedostatečný finanční monitoring.	Dovysvětleno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	3 a dále v textu	Manažerské shrnutí, a dále	OECD-DAC, ESI, SP, PP, R, DŠ, zkratky jednotlivých ministerstev atd.	Komentář: Všechny zkratky by měly být vysvětleny již při prvním použití v textu. Některé zkratky chybí i v Seznamu (např. OSVČ, MSP).	Akceptováno, doplněno		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	
ČES	47 (+49, 52, 60)	8.7 Výsledky dotazníkového šetření	<i>Perfektní, Dílčí Odpovídající, Nedostatečná, jsme nedostatky, Neumím Počet jsme rámcově nejsme nadmíru jsme mírně posoudit odpovědi spokojeni spokojeni spokojeni nespokojeni</i>	Komentář: Doporučuji převést text na tabulku - nadpisy přímo ve sloupcích tabulky (u všech relevantních tabulek v příloze 8.7) Plus doporučuji anonymizovat odpovědi (1. komentář pod tabulkou).	Akceptováno, upravíme tak, aby to bylo čitelné.		Zpracovatel nepožadoval upřesnění připomínky	

1.18 Tabulka vypořádání (zásadních) připomínek referenční skupiny a dalších zapojených aktérů ze dne 25. 7. 2019

Formulář k připomínkování evaluací zahraniční rozvojové spolupráce ČR

Název evaluace	Vyhodnocení dotačního programu ZRS ČR Program rozvojového partnerství pro soukromý sektor 2016-2018
Výstup evaluace:	Upravený draft závěrečné zprávy zaslaný evaluačním týmem Deloitte dne 25.7.
Člen referenční skupiny	Konsolidované stanovisko MZV, ČRA, ČES

Autor připomínky MZV/ ČRA/ ČES/jině	Strana	Část zprávy/kapitola	Připomínkováná část textu	Připomínka	Vypořádáno
MZV		Obálka	Evaluační tým Deloitte, Hlavní evaluátor Ján Sedláčik	Doplnit jména ostatních členů ev. týmu	Ano, doplněno
MZV		celá zpráva		Zpráva především v závěrech a hodnoceních prakticky nepracuje s výsledky dotazníkových šetření. Je k tomu nějaký důvod?	Dotazník je ve zprávě pravidelně citován. Odkazy na výsledky DŠ byly naopak na základě připomínek v minulém kole explicitně doplněny o odkazy na výsledky dalších ev. metod. V předchozím kole připomínek bylo naopak připomínkováno jeho nadměrné využití.
MZV		Manažerské shrnutí - Hlavní zjištění a závěry evaluace	Méně relevantní je program v cílech směřujících k zapojení českých podniků do naplňování cílů rozvojové spolupráce a k rozvoji podnikatelského sektoru.	Věta není zcela srozumitelná, protože z hlediska Strategie ZRS 2018-2030 program patří pod cíl "Ekonomická transformace a růst". Z hlediska SDGs pak na cíl č.8. Což potvrzuje kapitola 2.3. na straně 10 (Word). Doporučení využít větu ze strany 14 (Word) "Program je relevantní z pohledu zapojení soukromého sektoru do naplňování trvale udržitelných cílů."	Ok, upraveno.
MZV		Manažerské shrnutí - Hlavní zjištění a	Podpořené projekty vedou částečně k navazování nových partnerství...	Doporučení lépe formulovat skutečnost, že některé projekty vedou k navázání a některé ne.	Ok, upraveno.

		závěry evaluace		Částečné navázání partnerství není příliš srozumitelné.	
MZV		Manažerské shrnutí - Hlavní zjištění a závěry evaluace	Mezi podpořenými projekty převažují studie proveditelnosti a podnikatelské plány, které partnerství efektivně nevytváří, ale spíše mapují příležitosti.	Ano, jedná se o fázi tzv. Přípravy. Tedy jde o přípravu partnerství.	Nemá charakter připomínky.
MZV		Manažerské shrnutí - Hlavní zjištění a závěry evaluace	Dopady programu nelze vyhodnotit z důvodů absence dlouhodobého monitoringu výsledků a dopadů projektů po jejich ukončení. Dopad také nelze vyhodnotit z důvodů nízkého počtu podpořených projektů v realizaci a krátkého časového odstavu. Z dostupných dat nicméně vyplývá, že dopad v oblasti naplňování rozvojových cílů je spíše nízký.	Pokud dopady nelze vyhodnotit, pak lze těžko tvrdit, že "Z dostupných dat nicméně vyplývá, že dopad v oblasti naplňování rozvojových cílů je spíše nízký." Doporučení větu vymazat.	Ok, smazáno.
MZV		Manažerské shrnutí - Hlavní zjištění a závěry evaluace	Podpora není provázána s dalšími národními, mezinárodními nebo zahraničními zdroji podpory.	Zde by ve zprávě měla být alespoň doplňková informace, že v době přípravy této zprávy byl spuštěn Program záruka ZRS, jehož smyslem je provázat B2B a finanční nástroje. Program byl schválen v 6/2018. Rovněž probíhá akreditace ČMZRB pro evropské rozvojové finanční nástroje, ale opět se jedná o víceletý proces.	Ok, vloženo do poznámky pod čarou (č.2)
MZV	2	2.1	Informace o hodnocené intervenci	Chybí základní charakteristika B2B programu, představení jeho účelu, znaků, potenciálu.	Upraveno, přidán odstavec k základní charakteristice programu.
MZV	2	Tabulka 4	Alokace programu se výrazným způsobem zvýšila již v roce 2017, a svou velikostí co do počtu podpořených projektů i objemu finančních prostředků se jedná o druhý největší program ČRA, hned po programu na podporu trojstranných projektů.	Doplnit, proč došlo k tak výraznému navýšení programu. Co se změnilo oproti 2016?	K navýšení došlo z důvodů vyhodnocení úspěšné realizace programu v roce 2016. Viz. Výroční zpráva ČRA za rok 2016. Doplněno do poznámky pod čarou.
MZV	3	Akteři intervence		Má nějakou roli v Programu MZV? S ohledem na to, že Program B2B usiluje o budování obchodních partnerství, hrají nějakou roli též partneři v rozvojových zemích?	Role MZV doplněna na úrovni koncepčního řízení. Partneři v rozvojových zemích jsou vyjmenováni mezi aktéry zkoumané intervence.

MZV	4	3.2. Překážky při realizaci evaluace	Nedostupná, neaktuální nebo nepřesná data byla dodatečně zjišťována od příjemců podpory v rámci dotazníkového šetření, hloubkových rozhovorů, případových studií a další triangulací metod.	Specifikovat, jakou další triangulaci metod evaluační tým provedl.	Doplněno v poznámce pod čarou.
MZV	4	3.2. Překážky při realizaci evaluace	Při výběru příjemců do výzkumného vzorku byl kladen důraz na výběr příjemců s historickou zkušeností.	Přeformulovat. Byl kladen důraz nebo byli skutečně zahrnuti?	Přeformulováno.
MZV	4	3.1 Přehled použitých metod sběru a analýzy informací	Fokusní skupiny s:	Specifikovat v textu zprávy počet účastníků fokusní skupiny	Součástí přílohy 1.6
MZV	4	3.1 Přehled použitých metod sběru a analýzy informací	Hloubkové a telefonické rozhovory s:	Specifikovat v textu zprávy počet účastníků fokusní skupiny	Součástí přílohy 1.6
MZV	6	4.1. Relevance	V logramu Programu z roku 2016 si program stanovuje jako hlavní cíl „rozvoj podnikatelského sektoru v rozvojových zemích skrze podporu navazování podnikatelských partnerství“. (viz. Příloha č. 7.3: Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.)	Text hlásí chybu, opravit odkaz	Upraveno.
MZV	7	4.1.2	Nejméně relevantní se pro program B2B ukazují cíle Řádná demokratická správa věcí veřejných a Sociální inkluzivní rozvoj (SDGs: Mír, spravedlnost a silné instituce; Konec hladu; Život na souši), které nejsou v silách příjemců podpory ovlivnit a jsou předmětem jiných programů podpory ČRA.	Program míří na cíl Ekonomická transformace a růst", z hlediska SDGs pak na cíl č.8. Ani velké programy nemíří na řady SDGs ani nejsou relevantní pro všechny SDGs. Smyslem ZRS je zaměření. Doporučení: odstavec nerelevantní.	Ok, smazáno.
MZV	7	4.1.2	Na druhé straně (znovu je potřebné upozornit na dichotomii v oblasti stanovených cílů), pouze vytvořením studie proveditelnosti nedochází k reálnému naplňování cílů ZRS.	Studie proveditelnosti jsou prvním krokem, na dlouhé projektové cestě, který je společný pro všechny větší projekty ZRS. Cílem je přes know how a předložení varianty řešení. Mluvíme rozvojových zemích a celý	Souhlasíme. Jde spíše o názor, nemá charakter zapracovatelné připomínky.

				proces větší projektů je náročný i mimo ně.	
MZV	7	4.1.3	Cíl programu „podpořit rozvoj podnikatelského sektoru v partnerské zemi“ je relevantní pouze v realizační fázi projektu.	B2B by neměl mít logiku velkých dotací EU v ČR = velké dotační projekty, protože cílem je zapojit po fázi Přípravy soukromý sektor, spíše než masivně dotovat. Obecně zřejmě ZRS se více zaměřuje při realizaci na zapojení soukromých zdrojů než EU fondy.	Souhlasíme. Jde spíše o názor, nemá charakter zpracovatelné připomínky.
MZV	7	4.1.3	V rámci případových studií realizovaných v Bosně a Hercegovině Zpracovatel došel ke zjištění, že většina projektů neměla významný vliv na podnikatelské prostředí.	Program neusiluje o změnu podnikatelského prostředí, což již bylo připomínkováno a vysvětleno. Věta nerelevantní.	Ok, smazáno.
MZV	8	4.1.3	...nežli v oblasti transferu know-how a technologií či reálný rozvoj podnikatelského sektoru v partnerských zemích a navazování partnerství mezi privátními subjekty.	Rozporuplné a blíže nekomentované závěry na téže stránce: Na základě výsledků dotazníkového šetření subjekty zapojené do realizace vnímají dopady podpořených projektů následujícím způsobem. Jako nejúspěšnější jsou hodnoceny projekty v oblasti předávání know-how a technologií (pozitivně hodnoceno 80 % respondentů), pro 73 % respondentů vede program také k vytváření obchodních partnerství.	Text upraven. Předmětná otázka v dotazníku sledovala vnímání přínosu realizovaných projektů. Nešlo o vnímání dopadu programu.
MZV	9	4.2.1	Z případových studií dále vyplývá, že vliv na tvorbu pracovních míst je minimální a ne vždy je žádaným dopadem z pohledu partnerů v cílových zemích.	Není jasné sdělení, proč by neměl být zájem o nové pracovní příležitosti v RZ. Míra nepamětnosti v BiH byla v roce 2018 podle STI připraveného ZÚ Sarajevo 18.4% https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/bosna-a-hercegovina-zakladni-charakteristika-19279.html	Nejedná se o nezáměr o nové pracovní příležitosti ve smyslu nových oborů apod. ale o vytváření konkrétních pracovních míst. Kupříkladu - díky nové technologii již práci nedělá člověk, ale stroj - potřeba pracovního místa může naopak zaniknout (to, co dříve dělali 3 lidé, obstará nyní 1). Vytváření nového pracovního místa je tak "umělé". Dále vysvětleno v poznámce pod čarou. V případě některých projektů na transfer technologií ani realizátor, ani místní partner nepředpokládají ani nepožadují vytvoření pracovních míst.

MZV	9	4.1.3	Dopad podpořených projektů na podnikatelský sektor nelze vyhodnotit též z důvodu jejich neukončenosti.	Přeformulovat...Dopad podpořených projektů bude možné vyhodnotit až s adekvátním časovým odstupem od jejich realizace."... S ohledem na logický rámec projektu lze doporučit nějaký časový horizont?	Upraveno, doporučení na časový horizont je v rozsahu tří až pěti let.
MZV	9	4.2.1	Program B2B se ukazuje na projektové úrovni jako nejhospodárnější u projektů ve fázi realizace, kdy projekty dosahují nejvyšší míry přínosů a efektů, oproti nejisté podpoře studií proveditelnosti a podnikatelským plánům.	Zcela chybí data, srovnání, argumenty. Pokud se podaří zajistit projekt po fázi Přípravy ze soukromých zdrojů, pak lze předpokládat, že je hospodárnější než "prodotovaný" projekt.	ČRA nedisponuje daty o navazujícím financování SP ze soukromých zdrojů. Předmětem evaluace tak mohou být pouze projekty podpořené v rámci programu. Nepovažujeme za vhodné považovat za úspěšnější projekty, které již programem spravované nejsou (realizátoři je dělají po vlastní ose). Nejsou k tomu ani dostupná data.
MZV	9	4.2.1	Z DŠ vyplývá, že úspěšně se podařilo navázat na SP, PP další fázi realizace jen u 29 % z nich.	Jaký je benchmark pro toto srovnání pro další obdobné programy?	Obdobné programy jsou podobné co do svého strategického a obsahového zaměření. Ale např. program Developpp.de poskytuje podporu na tři roky, tudíž ji nelze v tomto aspektu srovnávat.
MZV	10	4.2. Efektivita	Program odpovídá svým nastavením (výše spolufinancování, režim de minimis aj.) dalším grantovým programům zahraničních donorů, např. ADA Business Partnerships a SIDA Public Private Development Partnership.	Jak je toto konstatování přínosné pro evaluaci? Použité zkratky vysvětlit a doplnit do Zkratek	Jedná se o akceptované doplnění textu ze strany ČRA (připomínka na řádce 54 v minulém kole).
MZV	12	4.2.2.	Hodnotící kritéria se zdají být nastavena příliš obecně a neumožňují rozpad na dílčí oblasti. Chybí např. bodové hodnocení délky zapojení žadatele do programu a úspěšnost realizovaných projektů.	Konzistence: na další straně zprávy - Pro 95 % respondentů DŠ jsou kritéria pro výběr projektů jasná. Pro 83 % respondentů jsou taktéž vhodně nastavená.	Jedná se o vyjádření zástupců hodnotitelů programu, gestorů programu, zástupců ZÚ a některých příjemců podpory, které vzal Evaluátor v potaz. Respondenti dotazníku nejsou experty na hodnotící kritéria. Evaluátor na základě svých zkušeností a ze srovnání s jinými programy, které evaluoval, to považuje za důležité zjištění.
MZV	12	4.2.2.	Obsahová neohraničenost, geografická rozprostraněnost a tudíž nízká míra intenzity podpory programu významným způsobem omezuje možnosti vyhodnocení dopadu.	Program je obsahově omezen na B2B, teritoriálně na RZ a dopady programu by měly být sumou dopadů projektů ve smyslu logframu. Není jasná linka mezi tímto tvrzením a neefektivností. Spíše jde o otázku způsobu měření dopadů.	Nemá charakter připomínky, není rozpor mezi citovaným textem a připomínkou. Otázka skutečně leží u měření a hodnocení dopadu.

MZV	13	4.2.3	Hodnotící kritéria ve třech zastřešujících oblastech (Rozvojový dopad, Udržitelnost a zohlednění rizik, Relevance pro teritorium) neobsahují rozpad na řadu dílčích kritérií typu délky zapojení žadatele do programu, předchozí zkušenosti a úspěšnost realizovaných projektů apod. Hodnocení těchto kategorií je sice zohledněno při jednání hodnotící komise, ale promítá se do souhrnného hodnocení v jiných kritériích a může pokřivovat bodovou škálu.	Kritéria typu délky zapojení žadatele do programu, předchozí zkušenosti a úspěšnost realizovaných projektů apod. se nehodnotí. Program má řadu prvožadatelů (viz. velkému množství prvožadatelů program strana 29 zprávy).	Ano, poznámka odpovídá zjištění v textu. Toto kritérium se formálně nehodnotí, subjektivně je však hodnoceno hodnotiteli (např. v popisu k hodnocení, z vypovědí zástupců ZÚ apod.)
MZV	13	4.3.1	V tomto ohledu tak dle Zpracovatele na základě zjištění na místě nebyl princip dodatečnosti vždy uplatněn.	Zde je třeba závažné tvrzení nějak podpořit, příkladem či modelem. DŠ toto vyvrací a mezi žadateli převažují MSP, a nikoliv velké firmy.	Odkazujeme se na zjištění na místě (případová studie), kde nám 2 konkrétní realizátoři řekli, že by byli schopní projekt realizovat i bez grantu.
MZV	17	4.4.2	byl zde však dostatečný počet komerčních možností financování (na trhu byl v posuzovaných letech přebytek likvidity).	Obecně ano a především na účtech centrálních bank. Ale opravdu k dispozici dost financování pro menší projekty, které nejsou realizovány na suverénní riziko, v rizikových zemích (OECD 6-7)?	Zpracovatel vycházel z diskuzí s ČMZRB, EGAP a Českou Bankovní Asociací. Je si vědom toho, že na projekty do zemí s vysokým rizikovým profilem, je problematičtější získat financování. V těchto zemích ale zpravidla intervenuje minimálně i program B2B. (ano, je tam dílčí překryv - porovnávali jsme tabulku rizikovosti OECD a tabulku podpořených zemí z programu). Obecně ale tvrzení o dostatku zdrojů platí - jde spíš o zvýšení rizikové přírážky nebo poskytnutí příslušné garance.
MZV	22	5.1.	Z pohledu podnikatele zapojení do rozvojové spolupráce bude probíhat pouze do té míry, dokud bude docházet k tvorbě zisku.	Jedná se o B2B, tedy musí být udržitelné, přinejmenším dlouhodobě na nule z hlediska hospodářského výsledku. Cílem není vytvářet tzv. dotační zombie, které jsou dlouhodobě ztrátové a potřebují pravidelně dotovat.	Souhlasíme, také jsme zastánci smysluplné formy financování. Tvrzení ale nemá formu zapracovatelné připomínky. Jedná se o opakované zjištění i z jiných evaluací. Dlouhodobé výsledky "na nule" nejsou vhodným incentivem pro rozšiřování působnosti českého podnikatele na zahraničním trhu.

MZV	22	5.	Obecně ke kapitole Závěry	Kapitola je zřejmě pozůstatkem původní verze, a proto obsahuje řadu nesrozumitelných tvrzení (např. Geografické zaměření programu není konzistentní s prioritami ZRS ČR ani v čase. Program B2B nemá nastavena pravidla a podmínky povinné udržitelnosti...), je v rozporu s reálným stavem věcí (např. ... trh přesycen dostupnými zdroji či vlastním kapitálem firem.) nebo zcela vnitřně informačně nekonzistentní (např. kapitola Efektivita). U Udržitelnosti zase text neodpovídá závěru, kde "Dlouhodobou udržitelnost nelze z důvodu příliš krátkého časového odstupu a nedostatku dat ohledně navazujícího financování po ukončení projektů a udržitelnosti výsledků projektů komplexně vyhodnotit."	Částečně upraveno. Geografické zaměření programu B2B není konzistentní s geografickým zaměřením ZRS ČR. Program B2B neukládá povinnost udržitelnosti projektů příjemcům podpory, jako je tomu např. u ESI fondů. Nemá také nastavený dlouhodobý monitoring výsledků a dopadů po ukončení podpory. Dle údajů České národní banky vzrostla česká ekonomika v roce 2018 o 3 %, podle údajů ČSÚ vzrostl hrubý domácí produkt o 2,8 %. Projevem byla kumulace kapitálu, zvýšení investic a vývozu. Vzhledem k těmto údajům nepokládáme komentované tvrzení za rozporné s reálným stavem věcí. Udržitelnost záměrně rozdělujeme v krátkodobém a dlouhodobém horizontu. Celkové hodnocení odpovídá průniku obou závěrů.
MZV	23	5.2.	Efektivita Programu je spíše nízká.	Nekoresponduje s hodnocením efektivity, které je uvedeno v Manažerském shrnutí.	Upraveno.
MZV	25	6 (+ shrnutí)	Doporučení č. 4	Formulovat doporučení tak, aby bylo zřejmější, o č v něm jde (Zvážit? Nastavit?)	Doplněno Nastavit.
MZV	celá zpráva	celá zpráva	Výsledky dotazníkového šetření	Zpráva ve vybraných pasážích zobrazuje konkrétní výsledky dotazníkového šetření, zatímco poznatky z mise a fokusní skupiny, na základě kterých evaluace poskytuje zjištění, nejsou blíže konkretizována. I za předpokladu dodržení anonymity zdrojů lze uvést, kolik respondentů v rámci určité metody šetření daný názor sdílí.	Považujeme za nutnou určitou míru zobecnění syntézou zdrojů. Jedná se o kvalitativní analýzu, statistická četnost zde není primárním účelem.
MZV	Přílohy 6	Přílohy 1.3 Schéma intervenční logiky	Příspěvek k rozvoji soukromého sektoru v rozvojových partnerských zemích s obchodními partnerstvími s českými společnostmi ze soukromého sektoru	Uvedený cíl původního logického rámce nekoresponduje s AJ verzí logramu, přeformulovat	Jedná se o volný překlad Zpracovatele z anglické verze: To contribute to private sector development in developing partner countries through supporting business partnerships with Czech private sector companies. Zadavatel

		hodnocené intervence			neposkytl oficiální překlad logického rámce do ČJ.
MZV	Přílohy 9	Přílohy 1.4 Rekonstruované schéma intervenční logiky hodnocené intervence	Podpořit podnikatelské investice a obchodní partnerství českých podnikatelů s podnikateli v rozvojových zemích s dlouhodobým přínosem pro místní obyvatelstvo.	Primárním cílem programů rozvojové spolupráce je podpora rozvojových zemí v souladu s cíli ZRS ČR, nikoliv podpora českých soukromých společností. Lze uvést jako sekundární cíl.	Jedná se o návrh rekonstrukce logického rámce Zpracovatele.
MZV	Přílohy 9	Přílohy 1.4 Rekonstruované schéma intervenční logiky hodnocené intervence	Výstup 1.1 STUDIE PROVEDITELNOSTI. Indikátory: • Počet vypracovaných studií proveditelnosti • Počet navazujících realizací • Počet navázaných obchodních partnerství	Ve fázi Přípravy neuvádět jako indikátor Počet navázaných obchodních partnerství	Upraveno, dovysvětleno.
ČRA	Příloha str.9	Rekonstrukce logického rámce	Počet projektů naplňujících kritéria INESAN	Nerozumíme důvodu proč by kritéria INESAN měla být součástí indikátorů. O INESAN se nikde jinde ve strategických/metodických ani jiných dokumentech ČRA nemluví.	Upraveno, ale Zpracovatel vycházel z informace Zadavatele, že metodika INESAN by měla být využita při hodnocení všech projektů.
ČRA		Seznam interview, fokusních skupin	obecná připomínka	Zpracovatel se několikrát v dřívějším připomínkování odvolává na triangulaci metod: tj. že nemůže hodnotit pouze na základě dotazníkového šetření, ale také na základě interview ve fokusních skupinách. Přičemž ze seznamu je patrné, že zpracovatel komunikoval ve fokusní skupině pouze se 3 realizátory. Domníváme se proto, že tzv. triangulační metoda na základě výpovědi 3 realizátorů je ještě méně vypovídající o reálném stavu programu, než kdyby se zpracovatel odkazoval pouze na dotazníkové šetření. Viz. např. výpověď, že program nevede k navázání nových	Jedná se o obecné metodologické riziko dotazníkového šetření. Jinými slovy, respondenti dotazníkového šetření mohou být ovlivnění snahou o znovuzískání dotace, mají tendenci tvrdit, že by nebyli schopni projekty realizovat a že projekty plní stanovené cíle. V osobních rozhovorech však často zmiňují realitu. Proto Evaluátor využil triangulaci evaluačních metod a zohlednil jejich výsledky. Nikde taky není uvedeno, že nedochází - v textu je formulace, že ne vždy dochází...to je rozdíl.

				partnerství, neboť firmy už v regionu působí dlouhodobě. Ano, Dekonta a Enviros působí na Balkáně už velice dlouho, Ognjen Grebo je balkánského původu. Ale je tedy pravda že ostatních 93 realizátorů funguje za stejných podmínek?	
ČRA	4	Hlavní zjištění a závěry evaluace Relevance	Podpořené projekty vedou částečně k navazování nových partnerství (nejčastěji ve fázi Realizace projektů, méně již v přípravných fázích), částečně k podpoře již etablovaných partnerství	viz. Připomínka výše. Ačkoliv dotazníky jasně vypovídají, že dochází k navazování nových partnerství, triangulační metoda zpracovatele toto nebere v potaz na základě rozhovorů se společnostmi, které jako jedny z mála jsou v ZRS a na Balkáně již dlouhodobě aktivní.	Odpovědi v dotazníku jsou jedním ze zdrojů informací. Nejsou ale k dispozici jiná (ověřená) data pro potvrzení. Je otázka, co respondenti vnímají jako navázání partnerství - to, že jsou s firmou v partnerské zemi v kontaktu a to, že skutečně zahájí podnikatelské aktivity, jsou dvě odlišné věci.
ČRA	4	Hlavní zjištění a závěry evaluace Efektivnost	Významným způsobem narostla podpora navazujících projektů v roce 2018, zakládající předpoklady pro efektivnost programu.	Nerozumíme, proč je efektivnost hodnocena na základě podpořených pokračujících projektů. Naopak efektivnost programu je nejvyšší, pokud dokáží firmy bez navazující dotační podpory své záměry realizovat. To se však po 3 letech nedá posoudit. Každopádně četnost podpory navazujících projektů nevypovídá o jeho efektivnosti.	Vzhledem k nedostatku dat o navazujícím financování realizací či pokračování projektů ze soukromých zdrojů po ukončení podpory Programu B2B považujeme za jediné možné zohlednit alespoň míru "životnosti" SP, tedy navázání na SP v další fázi realizace projektu. I toto lze považovat za úspěch, kdy neskončilo pouze u SP, ale navázalo se realizací. Toto považujeme za stále lepší scénář, než když se SP nerealizuje vůbec.
ČRA	4	Hlavní zjištění a závěry evaluace Dopady	Dopad také nelze vyhodnotit z důvodů nízkého počtu podpořených projektů v realizaci a krátkého časového odstupu	viz. Poznámka výše. Souhlasíme, že dopad nelze po tak krátkém čase vyhodnotit, ale není to v důsledku nízkého počtu realizací ale v důsledku krátkého časového rámce. Počet realizací nemá vliv na dopad programu. I podnikatelské plány a studie proveditelnosti mohou mít měřitelný dopad.	Akceptováno, upraveno.

ČRA	5	Hlavní zjištění a závěry evaluace Udržitelnost	Udržitelnost programu a podpořených projektů lze vyhodnotit především v krátkodobém horizontu, s ohledem na počet podpořených návazných projektů.	viz. Poznámky výše.	Toto není totožné s výše uvedeným, jedná se o počet podpořených navazujících projektů. (7 % v roce 2017, 24 % v roce 2018) Tedy projektů, u kterých lze uvažovat o prokazatelnosti udržitelnosti. Zde to tudíž má své oprávnění.
ČRA	7	4.1.3 Nakolik jsou podpořené projekty v souladu s cíli programu?	Cíl programu „podpořit rozvoj podnikatelského prostředí sektoru v partnerské zemi“ je relevantní pouze v realizační fázi projektu. V rámci programu bylo od roku 2016 podpořeno pouze 30 projektů ve fázi realizace, tedy 22 % všech podpořených projektů	Proč je cíl relevantní pouze pro realizační fázi programu? Dlouhodobé dopady vstupu firmy (business plans) na trh mohou/nemusí také podpořit podnikatelský sektor. Chtělo by to vysvětlení, jak zpracovatel k tomuto tvrzení došel.	Podnikatelský plán nemůže být pokládán za důkaz o vstupu firmy na trh. Poskytuje údaje, zda je projekt životaschopný a upozorní na možná úskalí v budoucnu, a to ještě před samotným začátkem podnikání. Nevidíme zde možnost odvodit z něj dopad na rozvoj podnikatelského sektoru. Podnikatel si to v tomto bodě stále může rozmyslet a projekt nerealizovat (resp. nemusí na základě plánu získat komerční či jiné financování).
ČRA	8	4.1.4 Do jaké míry jsou realizované aktivity a výstupy podpořených projektů v souladu s očekávanými dopady?	Šetřením na místě v rámci realizovaných případových studií Zpracovatel nicméně zjistil výrazné odlišnosti v naplnění těchto přínosů. Zpracovatel provedl na místě realizace projektů hloubkové rozhovory s realizátory projektů a jejich místními partnery a vyhodnotil, že v řadě případů nedošlo k vytvoření nových pracovních míst, naopak transferem nových technologií mohou být některá stávající pracovní místa dokonce ohrožena. Dále Zpracovatel z případových studií zjistil, že k zavedení nových výrobních a pracovních standardů došlo v rámci realizovaných aktivit projektu, ale jejich transpozice do běžné praxe místního partnera byla pouze dílčí. V řadě případů se jednalo o jednorázové instalace technologie nebo vybudování infrastruktury, nešlo o přenos do praxe partnera projektu jako takový.	Viz. Komentáře výše. Celé toto tvrzení se opírá o rozhovor se 3 z 96 realizátorů. Dotazníkové šetření totiž ukazuje opačné výsledky. Rozumíme, že byly pouze omezené případové studie, avšak toto tvrzení je vážné, a proto by se nemělo odkazovat pouze na 3 výpovědi.	Předmětný text se týká zjištění z evaluační mise, což v něm uvádíme. Zjištění nezobecňujeme pro celý program. Výběr zemí pro zahraniční misi byl v kompetenci Zadavatele.

ČRA	9	4.2.1 Jak lze na základě dostupných informací hodnotit hospodárnost vynaložených finančních prostředků programu, zejména z hlediska celkové „value for money“?	Návazná realizace Studií proveditelnosti (SP) a Podnikatelských plánů (PP) není zajištěna a je ovlivněna celou řadou externích vlivů a faktorů, na které nemá vliv ani příjemce podpory ani ČRA. Z DŠ vyplývá, že úspěšně se podařilo navázat na SP, PP další fází realizace jen u 29 % z nich. Z dostupných dat vyplývá do určité míry pravděpodobná realizace projektu navazující na předcházející studie proveditelnosti a podnikatelské plány u 24 projektů v 11 zemích podpory. Vzhledem k 85 podpořeným projektům SP a PP by se tak jednalo o pokračování u 28 % z nich. V průměru tak vychází na jeden projekt ve fázi realizace zhruba 3,5 SP nebo PP.	Zpracovatel se domnívá, že existuje přímá vazba mezi PP/SP a realizací. Avšak cílem Programu není podpořit všechny PP/SP do realizace. Program nemá za cíl dlouhodobě dotovat podnikání společnosti, ale pouze ji pomoci při prvním vstupu. U projektů, kde bylo zapotřebí vyššího vstupního kapitálu byla dotace vyhodnocena jako vhodná. Některé projekty PP byly ale spočítány jako udržitelné z vlastních/soukromých/komerčních zdrojů. Proto nevidíme pokračování do realizační fáze jako důkaz pro návaznost či udržitelnost. Stejně tak to vypovídá z dotazníkového šetření, ve kterém některé společnosti uvádějí, že pokračují v projektu bez dotační podpory. Tedy zde je tvrzení zase v rozporu s dotazníkovým šetřením.	V dotazníku jsme se ptali na realizaci obecně, ne realizaci ze zdrojů Programu. Připomínkováná pasáž je ke kapitole zjištění, my ji nehodnotíme.
ČRA	14	4.3.4 Do jaké míry program napomohl navázat nová partnerství (s místními subjekty nebo dalšími donory)?	Z 58 podpořených projektů v roce 2017 byly podpořeny 4 projekty navazující na podporu v roce 2016. 54 z celkového počtu z 58 podpořených projektů v roce 2018 se tudíž nezakládá na předchozí spolupráci nebo projektech. Počet studií proveditelnosti a podnikatelských plánů v průběhu let 2016 až 2018 kolísá. Nejvýznamnější byl posun v počtu podpořených realizací projektu, kde došlo k navýšení z 6 realizací v roce 2016 a 2017 na 19 projektů realizace podpořených v roce 2018. V roce 2018 došlo k nárůstu podpory navazujících projektů z let minulých a to čtyřnásobně, v 16 případech, tedy u 25 % podpořených projektů.	celý odstavec je zcela irelevantní pro zodpovězení otázky "5.3.44.3.4 Do jaké míry program napomohl navázat nová partnerství (s místními subjekty nebo dalšími donory)?"	Počet navazujících projektů (z Programu) je jediným prokazatelným (ve smyslu dostupným) indikátorem skutečně navázaných a zrealizovaných partnerství. U ostatních projektů nelze tvrzení o navázaném partnerství ověřit z více zdrojů, jiných než deklaratorních. Především u navazujících projektů lze totiž prokazatelně uvažovat o navázaném partnerství.

ČRA	17	4.5.1 Do jaké míry lze u podpořených projektů prokázat rozvojově-ekonomické návaznosti, tedy naplnění dlouhodobě finančně udržitelných podnikatelských záměrů?	Z dostupných dat lze odvodit vzrůstající úspěšnost v podpoře navazujících projektů, ze 7 % podpořených navazujících projektů v roce 2017 na 24 % v roce 2018. Nejúspěšněji dochází k podpoře projektů navazujících na podnikatelské plány a předcházející fáze realizace, o polovinu méně se daří meziročně navazovat na studie proveditelnosti. Menší úspěšnost a udržitelnost studií proveditelnosti potvrzují i výsledky dotazníkového šetření i hloubkových rozhovorů a fokusní skupiny, ze kterých vyplývá zhruba 50 % úspěšnost při realizaci výsledků studií proveditelnosti. U studií proveditelnosti nicméně může docházet k realizaci výsledků i s několikaletým odstupem a proto je vyhodnocení jejich udržitelnosti limitované.	celý odstavec je zcela irelevantní pro zodpovězení otázky "5.5.14.5.1 Do jaké míry lze u podpořených projektů prokázat rozvojově-ekonomické návaznosti, tedy naplnění dlouhodobě finančně udržitelných podnikatelských záměrů?" Zpracovatel neporozuměl, že rozvojově-ekonomická návaznost neznámá, že byl projekt podpořen v rámci realizace, ale že si firma zajistila vlastní návazné financování. To je definice udržitelného podnikatelského záměru – když není závislý na dotačních financích a je ziskový.	Zpracovatel chápe význam rozvojově-ekonomické návaznosti. Ale vzhledem k nedostupnosti těchto dat se zaměřil alespoň na pokračující realizace, neboť i u nich muselo dojít k navýšení rozpočtu (z 500 tisíc na SP, PP na až 2.5 mil. Na R) při zachování 50 % spoluúčasti příjemce. Je tudíž logické, že zde prokazatelně došlo k vygenerování dodatečných a větších soukromých zdrojů.
ČRA	24	5.5 Udržitelnost	Udržitelnost programu a podpořených projektů lze vyhodnotit především v krátkodobém horizontu, s ohledem na počet podpořených návazných projektů. V tomto ohledu dochází k dramatickému nárůstu úspěšnosti při podpoře navazujících projektů, nejvíce u podnikatelských plánů a fází realizace.	viz, komentáře výše. Projekt není udržitelný jen kvůli tomu, že získal dotaci na realizaci. Projekt je udržitelný, když dlouhodobě samostatně pokračuje. Počet návazných realizací je proto pro toto tvrzení nerelevantní.	Viz. Výše.
ČES		Identifikační formulář	Hodnocené období realizace – měsíc/rok zahájení: 1/2016 - 12/2018	Hodnocené období realizace – měsíc/rok zahájení: 1/2016	Upraveno.
ČES		Manažerské shrnutí - Účel	„Program rozvojového partnerství pro soukromý sektor“ (dále „B2B“)...	„Program rozvojového partnerství pro soukromý sektor“ (dále „B2B“ – Business to Business)...	Upraveno.
ČES		Manažerské shrnutí - Relevance	Program je svým zaměřením a cíli částečně relevantní, nejvíce z hlediska podpory vstupu českých firem na zahraniční trhy.	Takto není cíl definován. Dle Metodiky sice "Realizace zahrnuje všechny činnosti potřebné ke vstupu na trh...", ale "Působení českých subjektů musí mít pozitivní dopad na rozvoj soukromého sektoru na místě".	Takto je cíl programu opakovaně definován na stránkách a materiálech ČRA. Takto jej vnímají i příjemci podpory. Proto jej zde zdůrazňujeme. Citace ČES je vlastní interpretací cílů programu B2B nebo jde o doslovnou citaci další alternace cíle?

ČES		Manažerské shrnutí - Efektivita	Podpořené projekty nenesou znaky významné ne hospodárnosti, tu je nicméně obtížné vyhodnotit vzhledem k nedostatku dat o udržitelnosti a dopadu projektů.	Udržitelnosti a dopadům se věnují další kritéria.	Ano, tato kritéria s hodnocením hospodárnosti však souvisí.
ČES		Manažerské shrnutí - Udržitelnost	Příjemcům není poskytována technická podpora, která by zvyšovala pravděpodobnost získání navazujícího financování.	Projekty musí být podloženy konkrétními podnikatelskými záměry, navazující financování nemůže být závislé na následné technické podpoře z programu ZRS.	Zpracovatel netvrdí nic o závislosti. Pouze konstatuje, že případná technická podpora zaměřená v tomto směru, jako je tomu u jiných zahraničních dotačních programů, by mohla zvýšit pravděpodobnost získání navazujícího financování.
ČES	1	1.2 Účel evaluace	• Případové studie podpořených projektů zahrnující přímé pozorování a návštěvu v místě realizace podpořených projektů, hloubkové rozhovory s realizátory projektu a jejich místními partnery, hloubkové rozhovory se zástupci místních samospráv.	Případové studie jsou specifickou evaluační metodou resp. designem. V úvádě kontextu se jedná pouze o hodnocení vybraných projektů. Případové studie nejsou doloženy, navíc chybí i jakékoliv specifikace hodnocených projektů.	Případové studie byly nedílnou a důležitou součástí projektu, předmětem dvou zahraničních evaluačních misí. Jsou součástí seznamu Přílohy č.1.6.
ČES	1	1.3 Řešitel evaluace	(MMR, MŠMT, MD, MPO, MPSV, MŽP)	Je vhodné vysvětlit při prvním použití i běžné zkratky.	Vysvětleno.
ČES	2	3.1 Širší kontext evaluace	Projekty Aid for Trade jsou realizované na základě výběrového řízení, realizátoři se na projektech finančně nepodílí.	Projekty Aid for Trade jsou realizované formou zakázek na základě výběrového řízení, realizátoři se na projektech finančně nepodílí.	Upraveno.
ČES	3	2.4 Klíčové předpoklady a rizika intervence	...není Zpracovatel aktuálně schopen vyhodnotit, kolik z realizovaných studií proveditelnosti skutečně pokračovalo realizací projektového záměru.	Tuto informaci měl ověřit průzkum mezi realizátory.	Tuto skutečnost Zpracovatel ověřoval v rámci dotazníkového šetření i interními statistikami ČRA. Závěry jsou prezentovány ve zprávě. Zjištění jsou však dílčí, reprezentativní, nikoli absolutní. DŠ reflektuje 41 odpovědí (z 96 příjemců podpory) za 41 projektů z celkových 136 projektů. ČRA nemá mechanismy, jak sbírat data o návazných realizacích od příjemců po ukončení podpory a tudíž ani dostupné údaje ČRA nejsou kompletní.
ČES	3	2.4 Klíčové předpoklady a rizika intervence	(tzv. B2G projekty)	(tzv. B2G – Business to Government – projekty)	Upraveno.

ČES	3	3.1 Přehled použitých metod sběru a analýzy informací	Analýza primárních zdrojů dat o Data a informace k podpořeným projektům poskytnuté ČRA	Jedná se o sekundární zdroje dat.	Odstraněno.
ČES	4	3.1 Přehled použitých metod sběru a analýzy informací	- Fokusní skupiny s: - Příjemci podpory v Praze - Klíčovými aktéry rozvojové spolupráce a podnikatelského sektoru v Srbsku a Bosně a Hercegovině	Podle kontextu se zejména v Bosně a Hercegovině jednalo spíše o skupinové rozhovory. Pro metodu fokusních skupin v přílohách chybí projednáváná témata a vyhodnocení diskuse.	V BiH se uskutečnila fokusní skupina, stejně jako v Srbsku. Byli přítomní zástupci ZÚ. Podklady pro fokusní skupinu v Srbsku a BiH byly stejné. Seznam účastníků byl sdílen s MZV před zahájením mise. Závěry z fokusní skupiny jsou reflektovány ve zprávě průběžně.
ČES	4	3.1 Přehled použitých metod sběru a analýzy informací	Případové studie:	Pokud je evaluační metoda nazvána případovou studií, měla by být tato případová studie doložena jako samostatný dokument. V daném případě se spíše jedná o ověření vybraných projektů. Ani to však není doloženo.	Případové studie byly součástí povinných zahraničních misí, výběr vzorku byl validován se Zadavatelem a ČRA. Zpracovatel se držel dané osnovy Závěrečné zprávy, která samostatné přílohy k zahraničním misím neukládá.
ČES	5	3.3 Zhodnocení evaluačních postupů ve vztahu k dodržování etických principů v průběhu evaluace	Validnost a reliabilnost dat byla zajištěna...	Validita (platnost) a spolehlivost dat byla zajištěna...	Upraveno.
ČES	6	4.1 Relevance	V logramu Programu z roku 2016 si program stanovuje jako hlavní cíl „rozvoj podnikatelského sektoru v rozvojových zemích skrze podporu navazování podnikatelských partnerství“ (viz Příloha č. 7.3: Schéma intervenční logiky hodnocené intervence).	Je používána chybná terminologie, v ZRS se používá chronologie výsledků na úrovni výstupů, efektů, cílů = outcomes a záměru = goal (dopadů). Současně doporučuji použít pro definici cílů programu a podcílů (priorit) jednotlivých dotačních pilířů stávající Metodiku. Přílohy jsou (chybně) číslovány od č. 1 místo od č. 7).	Zpracovatel v dané pasáži poukazuje právě na neukotvenost a různou interpretaci cílů v různých dokumentech. Logframe nikdy nebyl oficiálně přeložen do ČJ, na což Zpracovatel opakovaně upozorňuje. Pro žadatele je zákonitě matoucí, že se očekávané výsledky, efekty a cíle liší v Metodice, výzvách, logramu apod. Přílohy byly vyňaty do samostatného dokumentu a tudíž bylo číslování upraveno.

ČES	6	4.1 Relevance	Referenční cíle Agendy pro udržitelný rozvoj a Cíle udržitelného rozvoje „SDG“...	Referenční Cíle udržitelného rozvoje „SDG“... (Agenda 2030 SDGs zahrnuje)	Upraveno.
ČES	7	4.1.2 Nakolik je program relevantní z hlediska strategických cílů ZRS...	V ostatních zemích jsou cíle ponechány obecněji v rovině Cílů udržitelného rozvoje a jejich relevanci pro ZRS tudíž není možné vyhodnotit.	Proč ne? Hodnocení je na následující straně 8.	Myšleno tak, že dané země nejsou oficiálně "relevantní" pro ZRS ČR, která si na rozdíl od programu B2B stanovuje omezený počet prioritních zemí. Evaluační otázka se jasně vymezuje ve vztahu k ZRS ČR, která je geograficky zaměřena.
ČES	7	4.1.2 Nakolik je program relevantní z hlediska strategických cílů ZRS...	...naplňování trvale udržitelných cílů.	...naplňování cílů udržitelného rozvoje.	Upraveno.
ČES	7	4.1.3 Nakolik jsou podpořené projekty v souladu s cíli programu?	S cílem programu na podporu vstupu českých podnikatelů na nové trhy je v souladu 44 podpořených studií proveditelnosti a 62 podnikatelských plánů.	Takto není cíl v Metodice definován. Vstup na trh je pouze prostředkem pro naplnění cíle, kterým je rozvoj soukromého sektoru na místě, resp. ekonomický růst, posilování podnikatelského prostředí a snižování chudoby na úrovni dopadů.	Vstup na trh je uveden např. jako jeden z dílčích cílů (aktivit) v dotační výzvě z roku 2018, vedle jiného cíle/aktivity "rozvoj soukromého sektoru", čímž ji staví na stejnou úroveň. Ano, popis na konkrétních příkladech prostředků dokazuje naplnění abstraktního "rozvoje soukromého sektoru".
ČES	8	4.1.4 Do jaké míry jsou realizované aktivity a výstupy...	Tyto skutečnosti nelze efektivně ověřit a zhodnotit z důvodů nedostupnosti dostatečného množství dat a geografické i sektorové různorodosti podpořených projektů.	Jaká metoda triangulace byla využita k dotazníkovým šetřením? Co vyplývá ze závěrečných zpráv projektů? Jaká data chybí? Proč je geografická a sektorová různorodost překážkou pro ověření vytvořených pracovních míst či zavedení pracovních standardů? Neměli by to realizátoři doložit?	Viz. předchozí komentáře. Rozsah evaluace byl stanoven Zadavatelem včetně počtu případových studií v různých zemích a regionech. Zpracovatel pracoval s omezeným vzorkem projektů. Proto Zpracovatel nepovažuje za metodologicky zcela správné zobecňovat omezená zjištění na všechny projekty. Dotazníkové šetření má své metodologické slabiny a je třeba zjištění porovnat se zjištěními získanými dalšími evaluačními metodami, (hloubkovými rozhovory, fokusními skupinami a především případovými studiemi, které Zpracovatel realizoval.)

ČES	9	4.2.1 Jak lze na základě dostupných informací hodnotit hospodárno st...	Hospodárnost programu lze vyhodnotit pouze částečně a to zejména z důvodu nedostatku relevantních dat.	Jakých dat? Rozpočty a finanční zprávy jsou součástí projektové dokumentace. Viz třetí odstavec níže v textu zprávy.	Hospodárnost programu a hospodárnost projektů jsou provázány, ale přeci jenom trochu odlišné věci. ČRA nevede samostatné účetnictví pro daný program, na úrovni programu jsou k dispozici data o mzdových nákladech, nikoli režijních, provozních nákladech.
ČES	9	4.2.1 Jak lze na základě dostupných informací hodnotit hospodárno st...	...je ovlivněna celou řadou externích vlivů a faktorů, na které nemá vliv ani příjemce podpory ani ČRA.	Ale musí s nimi počítat v logickém modelu intervence (už v žádostech o podporu).	Nemá charakter připomínky.
ČES	9	4.2.1 Jak lze na základě dostupných informací hodnotit hospodárno st...	Z dostupných dat vyplývá do určité míry pravděpodobná realizace projektu navazující na předcházející studie proveditelnosti a podnikatelské plány u 24 projektů v 11 zemích podpory. Vzhledem k 85 podpořeným projektům SP a PP by se tak jednalo o pokračování u 28 % z nich.	Proč se udávaná čísla liší? V kapitole 4.1.3 je uveden počet 44 SP a 62 PP (tedy celkem 106, nikoliv 85). Doporučuji odstavec přeformulovat.	Upraveno, přeformulováno.
ČES	9	4.2.1 Jak lze na základě dostupných informací hodnotit hospodárno st...	46 % respondentů by míru spolufinancování ponechala v současném poměru, či by ji dokonce zvýšila (12 % respondentů).	46 % respondentů by míru spolufinancování ponechala v současném poměru (34 % respondentů), či by ji dokonce zvýšila (12 % respondentů). (Text odstavce si odporuje: délka podpory je vhodně a dostatečně nastavena X příjemci by nejvíce uvítali podporu víceletých projektů nebo prodloužení doby realizace...)	Jedná se o kapitolu zjištění, kde Zpracovatel uvádí výsledky jednotlivých evaluačních metod (dotazníkového šetření, hloubkových rozhovorů). Drobně upraveno pro lepší srozumitelnost.
ČES	9, 16	Poznámky 4 a 13 pod čarou	Na tento fakt není v principech ZRS brán ohled.	Na tento fakt není v indikátorech ZRS brán ohled.	Upraveno.
ČES	10	Hospodárno st na programové úrovni	...dosahují mzdové náklady na administraci programu zhruba 2,5 %.	...dosahují mzdové náklady na administraci programu zhruba 2,5 % celkové alokace na daný program.	Upraveno.

ČES	11	4.2.2 Jaké hlavní faktory přispívají k ne/efektivitě programu z procesního i obsahového hlediska?	Neexistuje informační systém, ve kterém by byl program administrován.	Co konkrétně by mělo být v tomto systému administrováno? Jistá specifikace je popsána v doporučení 6, ale v rámci zjištění není dostatečně popsán stávající proces/systém, proto chybí vazba zjištění - závěr - doporučení.	Doplněno o několik ilustrujících příkladů. Analýza a design systému a procesů administrace dotačních titulů je na samostatnou analýzu.
ČES	12	4.2.2 Jaké hlavní faktory přispívají k ne/efektivitě programu z procesního i obsahového hlediska?	Finanční a účetní kontrola projektů probíhá manuálně...	Jak jinak může tato kontrola probíhat? Jsou vhodně nastaveny formáty rozpočtu a finančních zpráv?	Při automatizované digitální kontrole by příjemce mohl finanční zprávu vyplňovat přímo v online systému, který by v reálném čase kontroloval správnost údajů, vzorců, cen, porovnával s původním rozpočtem apod.
ČES	12	4.2.2 Jaké hlavní faktory přispívají k ne/efektivitě programu z procesního i obsahového hlediska?	...a analýzu dostatečně validních, reliabilních dat...	...a analýzu dostatečně validních, spolehlivých dat...	Upraveno.
ČES	13	4.2.3 Jsou kritéria pro výběr podpořených projektů vhodně nastavená?	Pro 95 % respondentů DŠ jsou kritéria pro výběr projektů jasná. Pro 83 % respondentů jsou taktéž vhodně nastavená. Nicméně mezi příjemci podpory panuje přesvědčení, že hodnocení nedostatečně reflektuje podnikatelskou realitu. Cílem podnikatelských aktivit je tvorba zisku, rozvojový dopad podpořených projektů je tudíž vždy až sekundárním efektem projektů nikoli jejich primárním cílem. Podnikatelské projekty mají také vysokou míru rizika, potřebu flexibility a typů nákladů.	Většina těchto nákladů je uznatelná již nyní, plus je umožněna flexibilita přesunu prostředků mezi kapitolami, plus je uznatelný 7% overheads. Cílem programu je zapojení soukromého sektoru do naplňování cílů ZRS, SDGs a zároveň podpora rozvoje soukromého sektoru v rozvojových zemích. Nikoliv tvorba zisku (z dotací). Citaci z dotazníkového šetření považuji za účelovou.	Citace je odrazem toho, co jsme od realizátorů slyšeli také u případových studií. Cíl programu a cíl realizátorů (firem), kteří se programu účastní může být a také JE jiný. Doporučujeme ponechat.

ČES	14	4.3.3 Jaké bariéry ovlivňují dosažení cílů a jaké nástroje mohou pomoci jejich překonávání?	Dalšími nástroji mohou být na základě zjištění z fokusních skupin se zástupci jiných rozvojových programů v partnerských zemích (USAID, UNDP) provázání s dalšími programy podpory či poskytnutí technické podpory partnerům projektu v průběhu jeho realizace.	Fokusní skupiny nebo skupinové rozhovory? Skupinový rozhovor není fokusní skupinou. Pro obé pak chybí přehled základních témat/otázek a vyhodnocení výsledků. Epizodické (nepodložené) závěry v textu nejsou dostatečné. Chybí specifikace potřebné technické podpory.	Skutečně se jedná o závěry fokusních skupin realizovaných v Srbsku a BaH. Základní varianty technické podpory doplněny v poznámce pod čarou: Technickou asistencí se rozumí např. právní asistence při uzavírání smluv, podpora projektového nebo finančního řízení, podpora jazykových překladů, informování o dotačních příležitostech, školení a vzdělávání, podpora psaní projektů, tvorby business plánů apod.
ČES	15	4.3.6 Je zvolená forma podpory (dotace v režimu de minimis) účelná...	...po zohlednění všech atributů programu (velikost alokace programu, typy podpořených projektů, vývoj programu v čase, typologie konečných příjemců) hodnotit režim podpory de minimis jako vyhovující...	Doporučuji doplnit také odkaz na kapitolu 4.5.3, bez podrobnějšího zdůvodnění není zcela zřejmé, proč se názor zpracovatele liší od výsledků průzkumu.	Vloženo do poznámky pod čarou.
ČES	15	4.3.6 Je zvolená forma podpory (dotace v režimu de minimis) účelná...	Naopak pro 24% respondentů podpora de minimis nepředstavuje jakékoli omezení.	Naopak 24% respondentů podpora de minimis téměř vůbec nelimituje. (V původním znění zkresluje interpretace výsledky průzkumu)	Upraveno.
ČES	16	4.3.7 Jsou dlouhodobé výsledky projektů dostatečně specifikovány / dokumentovány?	Závěrečné zprávy neobsahují a ani nemohou obsahovat dokumentaci dlouhodobých výsledků projektů.	Podle mého názoru mohou/musí obsahovat specifikaci dlouhodobých výsledků i související indikátory a předpoklady (a způsob jejich ověřování). Viz také komentář k doporučení 3.	Nesouvisí se smyslem citovaného. Závěrečná zpráva může obsahovat specifikaci dlouhodobých výsledků, těžko však jejich vyhodnocení nebo dokumentaci.
ČES	17	4.4.2 Jaké jsou hlavní překážky pro dosažení zamýšlených dopadů...	...nelze hodnotit dopady a tedy ani překážky těchto dopadů.	Pravděpodobnost dosažení dopadů i překážky lze hodnotit na základě teorie změny.	Připomínka není zcela jasná, k jaké teorii změny se v rámci programu B2B vztahuje.

ČES	18	4.5.3 Je zvolená forma podpory (dotace v režimu de minimis) účelná...	...jako např. podpora exportu – přímo uvedeno mezi cíli B2B...	Podpora exportu není uvedena mezi cíli programu, je uvedena pouze jako jeden z nástrojů k dosažení cílů programu.	Přeformulováno.
ČES	19	4.5.3 Je zvolená forma podpory (dotace v režimu de minimis) účelná...	...ve formě tzv. hrubého grantového ekvivalentu.	...ve formě tzv. hrubého grantového ekvivalentu (HGE).	Doplněno.
ČES	22	5.1 Relevance	Program sleduje především dva relativně nesourodé cíle: • Zapojování českého soukromého sektoru do naplňování cílů rozvojové spolupráce • Rozvoj podnikatelského sektoru v rozvojových zemích	Nesourodost cílů nelze konstatovat – zapojení českého soukromého sektoru do rozvojové spolupráce by mělo, při oboustranných benefitech, přispět k rozvoji podnikatelské sektoru v rozvojových zemích (což také odpovídá původnímu logickému rámci z roku 2016 i aktuální Metodice). Rekonstruovanou verzi projektové logiky považují za chybnou (rozvoj partnerských zemí by neměl vést k českým investicím, ale naopak české investice by měly vést k rozvoji). Zpracovatel v rozporu s Metodikou prosazuje jako cíl český export, ten je však pouze nástrojem k dosažení rozvojových cílů a dopadů.	Jedná se o dva oficiálně nejčastěji zmiňované cíle programu. Připomínka je nejspíše volnou interpretací, polemikou ČES a nelze zapracovat.
ČES	22	5.1 Relevance	Není jasně definován vztah těchto cílů programu k cílům ZRS mimo prioritní země ZRS.	Myslím si, že vztah definován je. „Cílem Programu rozvojového partnerství pro soukromý sektor (dále jen „Program B2B“) je zapojení soukromého sektoru do naplňování cílů zahraniční rozvojové spolupráce České republiky, Cílů udržitelného rozvoje (angl. zkratka „SDGs“) a	Dle našeho zkoumání to vnímáme jako nejasně definované. ZRS ČR se jasně vztahuje k prioritním zemím. Cíle ZRS ČR, které by byly relevantní pro všechny ostatní rozvojové země dle OECD, jsou v té nejobecnější rovině.

				zároveň podpora rozvoje soukromého sektoru v rozvojových zemích.“ K tomuto cíli míří čtyři pilíře dotačního programu, byť jejich „podcíle“ jsou definovány problematičtěji.	
ČES	23	Efektivita	Manuální zpracovávání žádostí o podporu, závěrečných zpráv, monitoringu či následné kontroly představuje administrativní a byrokratickou zátěž...	Ve zjištěních či závěrech není dostatečně popsán stávající proces (byť jde o procesní evaluaci) a není vysvětleno, jak mohou být tyto činnosti automatizovány. Jistá specifikace je až v doporučení.	Popis aktuálního průběhu procesů je popsán v metodických dokumentech a příručkách ČRA, vzhledem k omezení počtu stran pro tělo zprávy jsme se rozhodli do zprávy nepřekopírovávat popisy procesů. Specifikace doporučení a položek pro případnou automatizaci je obsažena v reakci na připomínky výše.
ČES	23	Efektivita	Efektivita Programu je spíše nízká.	Efektivita řízení Programu je spíše nízká.	Doplněno.
ČES	23	5.3 Efektivnost	V některých případech je prokazování např. mzdových nákladů, počtu hodin nebo úvazků alokovaných a vyúčtovaných na projektu z principu věci neověřitelných.	Mzdové náklady a úvazky či odpracované počty hodin lze ověřit ve všech dotačních programech. Viz Příloha Metodiky č 6 - Uznatelné náklady.	Ano, s těmito informacemi Zpracovatel pracoval. Připomínkový text se odkazuje k tomu, že bez dostatečné kontroly na místě může teoreticky Příjemce podpory uvést do výkazu práce to, co je formálně uznatelné.
ČES	25	6. Doporučení 1	...vyhlášovat výzvy pouze pro vybrané sektory podnikání (např. dle kódů NACE)...	Kódy NACE (Klasifikace ekonomických činností) nejsou vysvětleny a navíc nejsou pro ZRS a dotační programy vhodné – většina rozvojových intervencí musí být vícektorová.	Jedná se o jednu z variant, kterými by šla podpora české ZRS více zacílit a tudíž i lépe hodnotit. Velmi časté jsou projekty z oblasti vodohospodářských infrastruktur, zemědělství apod. Vysvětlení NACE doplněno.
ČES	25	6. Doporučení 2	Zpracovatel navrhuje program ukotvit preferenčně jako podporu podnikatelských aktivit s přesahem (a při respektování cílů) do ZRS.	Zásadně nesouhlasím se změnou programu na podporu českých podnikatelských aktivit. Jedná se o program rozvojové spolupráce. Toto doporučení není podloženo konkrétními zjištěními a vychází pouze z názoru Zpracovatele a jedné účelové citace z dotazníkového šetření.	Zpracovatel nenavrhuje zásadní změnu programu, vychází pouze z toho, jak je i v současné době program definován (je to B2B). Také respektuje to, že je důležité zachování cílů ZRS. Vzhledem k vývoji programu a nastavení obdobných programů je ale vhodné program B2B částečně odlišit od "klasické rozvojovky". Jestliže mají být všechny programy rozvojové pomoci stejné, tak není potřeba aby jich bylo vícero a může zůstat např. pouze Program na podporu dvoustranných projektů nebo MLP...ale to asi není cílem..

ČES	25	6. Doporučení 3	...za zaslání zpráv o udržitelnosti budou přiděleny extra body v hodnocení.	Navržený způsob implementace je nerealistický. Extra body nelze přidělovat retrospektivně. Lze nicméně zakomponovat principy udržitelnosti již do projektové žádosti, hodnotících kritérií a projektových zpráv. Až pětiletou podmínku udržitelnosti mají jiné české a mezinárodní dotační programy.	Nebylo myšleno retrospektivně, ale do budoucna, v rámci další výzvy, ve které se bude realizátor o dotaci opětovně ucházet. Doplněno do textu.
ČES	26	6. Doporučení 6	IT systém by měl umožnit vytvořit profil žadatele (nebude tak např. muset opakovaně vytvářet komplexní žádost v případě víceletých projektů), dále také automatizovanou kontrolu zadávaných údajů, možnost práce hodnotitelů přímo v systému, generování rozhodnutí, smluv, vytváření sestav apod.	Takto specifikovaný návrh je relevantní, související zjištění jsou však příliš vágní, resp. chybí popis stávajících procesů.	Vyhodnocení procesů je součástí příslušných kapitol. Popis procesů nebyl v rámci osnovy Závěreční zprávy vyžadován a mohl by být opět pokládán za popis bez přidané hodnoty. Viz také vysvětlení výše
ČES	26	6. Doporučení 7 a poznámka pod čarou 20	...snížení počtu povinných příloh, duplicitního předkládání údajů a nahrazení komplexnější závěrečnou zprávou projektu.	Některé údaje musí být aktualizovány, zjednodušení však vhodné je. Potřebné údaje nicméně musí být k dispozici před poskytnutím dotace, nikoliv až v závěrečné zprávě.	Souhlasíme.
ČES	26	6. Doporučení 8	Zvážit zrušení druhých výzev	Ze zprávy není explicitně jasné, co je myšleno "druhými výzvami". Spíše by mělo být navrženo lepší časování výzev (tedy nejlépe před koncem předchozího roku, aby bezprostředně po schválení rozpočtu mohly projekty začít).	Souhlasíme, byť vydání rozhodnutí o podpoře je vázáno spíše než na vypsání výzev na datum schválení státního rozpočtu. Dotační výzvy, viz. stránky ČRA: Dotační výzva 2018/1 a 2. Druhá výzva je také označována jako "Malá výzva".
ČES	26	6. Doporučení 9	...zavést systém bonifikace o např. délku trvání zapojení žadatele do programu...	Délka trvání zapojení žadatele do programu je limitována pravidlem de minimis, reference nicméně vhodným kritériem jsou. Osobně bych doporučil doplnit subkritéria zaměřená na kvalitu a udržitelnost, případně na průřezové principy.	Souhlasíme, proto navrhujeme kategorii úspěšné realizace. Udržitelnost může být kvůli kratším časovým odstupům obtížné hodnotit a může být s kvalitou realizovaných projektů zahrnuta právě pod kategorii úspěšně realizovaných projektů.
ČES	26	6. Doporučení 10	Umožnit systematickou kontrolu realizace projektů pracovníky ČRA na místě realizace.	Doporučení není specifikováno, kontrola umožněna je, ale patrně chybí finance a lidské kapacity. Co konkrétně Zpracovatel navrhuje?	Bez finančních prostředků a času alokovaných na kontroly projektů v místě realizace toto umožněno příliš není. Je na dalším rozhodnutí ČRA a MZV, kolik finančních prostředků by bylo možné

					alokovat do těchto aktivit. Co by se konkrétně mělo stát je poměrně jasné, jedná se o fyzickou kontrolu v místě realizace projektu.
ČES	26	6. Doporučení 11	Sdílet se ZÚ rozhodnutí a zápis hodnotící komise ještě před podpisem smlouvy...	Bylo by žádoucí specifikovat, co má být účelem tohoto sdílení.	Zde jde především o udržení dobrých vztahů mezi ČRA a ZÚ, které následně realizátorům v partnerských zemích pomáhají. V minulosti docházelo k případům, že ZÚ nebyl informován o výsledcích a realizátoři se na něj už obraceli s žádostmi o spolupráci.
ČES	1	Přílohy závěrečné evaluační zprávy	Kompletní seznam příloh bude doplněn k finální verzi závěrečné zprávy	Seznam relevantních příloh měl být předložen již k draftu zprávy. Číslování je od čísla 1, text odkazuje na číslování od čísla 7. Chybí okruhy pokládaných otázek (pro rozhovory a fokusní skupiny) a shrnutí zásadních výsledků rozhovorů a fokusních skupin s klíčovými respondenty. Kusé informace v textu jsou nedostatečné.	Věta odstraněná. Číslování upraveno. Do přílohy doplněna prezentace (okruhy otázek) z fokusních skupin. Shrnutí zásadních výsledků je dle osnovy závěrečné zprávy obsaženo v textu zprávy a je také součástí závěrečné prezentace ze zahraničních misí. Ta tvoří samostatnou přílohu.
ČES	2 až 4	1.1 Executive summary	...(hereinafter referred to as "B2B")...	...(hereinafter referred to as "B2B" / Business to Business)... Po aktualizaci je potřeba přijmout revize.	Upraveno.
ČES	10	1.4 Rekonstruované schéma intervenční logiky hodnocené intervence	Výstup 1.3 B2B PROJEKT.	Výstup 1.3 B2B REALIZACE PROJEKTU. S navrženou rekonstrukcí se neztotožňuj. Kromě sporné terminologie "výsledek - cíl" (v původní anglické verzi se jednalo o "cíl - dopad", zde spíše "bezprostřední efekt - cíl"; dopady chybí) považuji logiku na této úrovni za obrácenou: české investice by měly přispět k rozvoji v partnerských zemích, nikoliv naopak. Mohly by také být doplněny dopady. Duplikují se některé indikátory na různých úrovních (nejde tedy o rozdílné úrovně).	viz. i reakce na připomínky výše. K dispozici nebyl oficiální překlad, pracujeme tedy s vlastním. Mimo nejednoznačně stanovených cílů programu tady zde dochází i k terminologické nejednoznačnosti. Navrhujeme Zadavateli publikovat oficiální překlad logického rámce (jestliže s ním bude chtít dále pracovat). Indikátory se neduplikují.

ČES	13	1.5 Seznam prostudovaných dokumentů	Podklady k projektům zvoleným pro případové studie a fokusní skupinu	Proč ne podklady k ostatním projektům? Ostatně chybí i jakákoliv specifikace hodnocených projektů v Srbsku a Bosně a Hercegovině a poznatky z jejich vyhodnocení, vyžadované v zadávacích podmínkách.	Evaluace se týkala programu jako celku s využitím příkladu projektů ze zemí vybraných Zadavatelem pro zahraniční mise. Evaluace jednotlivých projektů nikdy nebyla součástí zadání. Poznatky z vyhodnocení projektů jsou obsahem zjištění a závěru z případových studií. Analýza projektů ze Srbska a BaH je součástí textu zprávy.
ČES	14 až 15	1.6 Seznam interview, fokusních skupin		Není jasné, kolik fokusních skupin se uskutečnilo (proběhly společně nebo samostatně s jednotlivými informátory?) a zda se opravdu jednalo o fokusní skupiny nebo o skupinové rozhovory. Totéž se týká případových studií. Pokud byly realizovány pro jednotlivé kraje, obce či organizace, měly by být jednotlivé studie doloženy. Pravděpodobně se však jednalo pouze o rozhovory a pozorování.	Byly realizovány 3 fokusní skupiny (1 v ČR, 2 v zahraničí). Informace k případovým studiím jsou popsány ve zprávě.

1.19 Přehled připomínek vzešlých z diskuse při závěrečné prezentaci a jejich vypořádání ze strany evaluačního týmu (v případě potřeby)

Název evaluace	<i>Vyhodnocení dotačního programu ZRS ČR Program rozvojového partnerství pro soukromý sektor 2016-2018</i>
Výstup evaluace:	<i>Prefinální verze závěrečné zprávy zaslaná evaluačním týmem Deloitte dne 23. 8.</i>
Stanovisko	<i>Konsolidované stanovisko MZV, ČRA, ČES, FoRS zaslané dne 9.9.2019</i>

Autor připomínky MZV/ ČRA/ ČES/jiné	Strana	Část zprávy/kapitola	Připomínkovaná část textu	Připomínka	Způsob vypořádání připomínky (akceptováno/částečně akceptováno s odůvodněním/neakceptováno s odůvodněním)
MZV		Manažerské shrnutí	<i>Relevance - jeví jako nízká</i>	V prezentaci MZV Zpracovatel uvedl v rámci shrnutí, že " Program B2B má své opodstatnění a roli na poli rozvojové spolupráce." Toto konstatování však v manažerském hodnocení zahrnuto není.	Doplněno do manažerského shrnutí.
MZV	5	3. Metodologie	<i>Za tímto účelem realizoval dvě zahraniční mise do každé země zvlášť.</i>	Za tímto účelem realizoval dvě zahraniční mise, v každé zemi jednu.	Přijato, upraveno.
MZV	17	4.3.6.	<i>Zpracovatel precizně analyzoval i využívání podpory de minimis v jiných programech.</i>	<i>Zpracovatel analyzoval i využívání podpory de minimis v jiných programech.</i>	Přijato, upraveno.
MZV	27	Doporučení č. 2	Doporučení ke způsobu implementace doporučení	Upravit doporučení v souladu s hlavním cílem programu, kterým je podpora sociálního ekonomického rozvoje cílových zemí a při zohlednění globální (Agenda 2030), evropské (Vnější investiční plán EU) a české (Strategie ZRS ČR 2018 - 2030) poptávky po nástrojích zapojujících soukromý sektor, včetně jeho investic, do rozvojového úsilí	Upraveno, dodán odkaz na kritéria světové banky. Doplněno o konkrétní výčet a navrženo splnění alespoň 3 z 10 kritérií u jednoho projektu - jedné žádosti.

MZV	28	Doporučení č. 9	Doporučení ke způsobu implementace doporučení	Doplnit konkrétní návrhy na možnou strukturu a bodové váhy hodnotících kritérií	Doplněno: Oficiální hodnotící kritéria dle Metodiky programu a Manuálu pro hodnocení projektů (Rozvojový dopad, Finanční udržitelnost, Teritoriální relevance) jsou příliš obecná a neumožňují zohlednění klíčových předpokladů úspěšnosti projektů, jako např. charakteristiky žadatelů, etablovanost žadatele v zemi realizace projektu (např. objem dosavadních investic, navázaných obchodních partnerství, realizovaných aktivit), délka trvání zapojení žadatele do programu, úspěšnost realizace předchozích projektů, soulad s aktivitami ZÚ atd.). Zástupci ZÚ i hodnotící komise již dnes tyto aspekty zohledňují, avšak spíše nesystematicky zohledněním v rámci jiných hodnotících kritérií. Pro transparentnost hodnotícího procesu by bylo vhodné tato kritéria přidat do oficiálních kritérií hodnocení projektů a zpřesnit stávající kritéria, zejména v oblasti Rozvojového dopadu (např. specifikovat, které standardy naplňuje a jakým způsobem (viz doporučení 2)). Aby bylo hodnocení v této míře detailu možné, je nezbytné doplnit požadované informace do Projektové žádosti. Zohlednění uvedených aspektů v rámci hodnocení by posílilo udržitelnost PP a SP. Zdetailnění hodnocení Rozvojového dopadu umožní kvalitnější výběr projektů skutečně naplňujících cíle ZRS a eliminuje riziko formální proklamace Rozvojového dopadu. Požadovaný rozsah hodnocení u jednotlivých kritérií stanovený pro ZÚ 50-150 slov neumožňuje dostatečně detailní zhodnocení, které by bylo kvalitním podkladem pro hodnocení na straně hodnotící komise. Vzhledem k důležitosti
-----	----	-----------------	---	---	--

					stanoviska ZÚ doporučujeme rozšířit rozsah hodnocení ZÚ.
MZV		Příloha - rekonstruovaný logický rámec + příslušné pasáže v textu zprávy	Hlavní cíle, indikátory	Upravit hlavní cíle (viz komentář k doporučení č. 2) a doplnit k nim indikátory	Doplněno o další indikátory.
MZV		Příloha - případové studie + příslušné pasáže v textu zprávy	Případové studie	Doplnit do příloh plné znění případových studií a v případě potřeby revidovat jejich seznam + odkazy na ně v textu zprávy	Doplněno jako samostatná příloha.
ČRA			Doporučení	Zpráva by měla odpovědět na otázky, které sama ukládá: Geografické nebo sektorové omezení? Pokud Geografické, jaké země jsou nejvhodnější a proč? Pokud sektorové, jaká je přidaná hodnota vybraných sektorů? Malá vs. Velká dotační podpora: raději podpořit firmy při mapování a následně se soustředit na jejich samostatnost (větší technická pomoc pro firmy, návaznost jiných nástrojů), nebo vybrat omezený počet projektů s vyšší hodnotou a soustředit se na jejich dopad? Zpráva podporuje obě tvrzení, ale zároveň evokuje, že podporovat obě varianty je neefektivní. Hodnotící kritéria: jaká další hodnotící kritéria by pomohla lepšímu výběru projektů? Zpráva doporučuje poskytnutí technické asistence pro získání dalšího financování – jaké možnosti máme? Zpráva doporučuje propojení s národními / mezinárodními zdroji. Jak můžeme program propojit? Příklady/doporučení best practice	Doplněno a rozpracováno v doporučení č. 1 ke geografickému zúžení podpory a doporučení č. 9 k hodnotícím kritériím žádostí, a doplněného doporučení č. 4.
ČRA			Validita dat	Otázka validity dat: Ve zprávě se opakují tvrzení, která jsou podle všeho založena pouze na tvrzení 3 realizátorů. Jak jsou tato tvrzení analyzována? Chybí analýza dotazníků. Příliš	Připomínka se pravděpodobně vztahuje k předchozím verzím dokumentu, citovaná tvrzení byla revidována a doplněna o průkaznou triangulaci metod s

				velké generalizování na základě 2 zemí a pouze hrstky firem.	vyvážením zjištění jednotlivých evaluačních metod. Část výsledků DŠ byla na základě předchozích připomínek přesunuta do přílohy.
ČRA	8	4.1.1.	Na druhé straně – cíl „rozvoj podnikatel ského sektoru v rozvojov ých zemích“ se daří naplňovat jenom částečně – i ve zkoumanýc h zemích (Srbsko, BaH) se jednalo spíše o jednorázov é instalace technologi e nebo vybudován í infrastrukt ury, nešlo o dlouhodob é navazování podnikatel ských partnerství .	Tvrzení evokuje, že zpracovatel analyzoval většinu z 136 projektů a i projekty ze Srbska a BaH potvrdily, že se jedná spíše o jednorázové instalace. Zpracovatel ale sám přiznává, že žádnou analýzu 136 projektů neučinil. Takže se může klidně stát, že právě projekty ze Srbska a BaH nesou charakter jednorázových instalací, ale v ostatních 130 případech tomu může/nemusí být naopak. Toto tvrzení je nešikovné a podobná tvrzení v průběhu zprávy působí účelově tak, aby zpracovatel nemusel hlouběji analyzovat kauzalitu/korelaci/nahodilost případů.	V letech 2016 až 2018 bylo podpořeno 62 PP, u kterých dochází k mapování trhu, hledání příležitostí a navazování kontaktů. Nelze tudíž uvažovat o jakémkoli významějším dopadu na soukromý sektor. V případě 44 studií proveditelnosti se taktéž jedná o ověření podmínek sloužících k navržení řešení, příprava expanze investičních aktivit apod. V žádném z těchto případů není vliv na rozvoj soukromého sektoru prokazatelný, neboť neobsahuje tímto směrem rozvojové aktivity. O rozvoji soukromého sektoru lze uvažovat v případě projektů ve fázi realizace, kdy dochází k přenosu know-how, partnerské spolupráci apod. Avšak i zde evaluátor upozorňuje, že ne nutně vždy toto musí vést k rozvoji, pokud se jedná o jednorázové instalace zařízení. Dalším příkladem jsou modelové projekty uvedené na stránkách ČRA: Studie proveditelnosti čištění komunálních vod v Bela Crkva - v případě navazujících realizace půjde o instalaci čističky pro místní samosprávu, rozvojový potenciál pro místní soukromý sektor zde není patrný, v případě dalšího projektu Přesné mapování nebezpečných oblastí bez přítomnosti geodeta v Afghánistánu se jedná o prodej technologického řešení, v případě projektů s nesporným rozvojovým potenciálem na Elektrifikaci ghanského venkova nebo Moderních technologií na chov ryb v Angole se jedná o prodej solárních baterií nebo zařízení pro chov ryb - jaký bude zde dopad na rozvoj soukromého sektoru není zřejmé. To jsou příklady dobré praxe uváděné samotnou ČRA. Naopak

					projekty v Moldavsku a Ukrajině mají mnohem větší potenciál pro rozvoj soukromého sektoru - tedy konkrétních a jednotlivých podnikatelských partnerů.
ČRA	10	4.1.3.	Nakolik jsou podpořené projekty v souladu s cíli programu? „Cíl programu „podpořit rozvoj podnikatelského sektoru v partnerské zemi“ je relevantní pouze v realizační fázi programu.	Toto tvrzení je přizpůsobeno neschopnosti zpracovatele zkoumat dopad PP a SP – pokud by dopad zkoumal, a zjistil, že opravdu k ničemu nevedou, může toto tvrzení napsat. V opačném případě se jedná o nevypovídající tvrzení. Cílem SP a PP je taktéž „podpořit rozvoj...“, jen cílíme na to, aby pokračovali bez finanční podpory a cíl byl naplněn jejich úspěšným vlivem na trhu.	Dopad PP a SP na rozvoj soukromého sektoru je z principu nevyvoditelný. Z charakteru aktivit fáze přípravy se jedná o: "ověření podmínek podnikatelského, rozvojového a investičního záměru, sloužící k navržení technologického řešení, identifikaci budoucích místních partnerů, přezkumu tržního prostředí nebo k přípravě expanze již existujících investičních aktivit". Žádná z těchto aktivit nemůže mít zásadní vliv na rozvoj podnikatelského sektoru per se. Data o navazující konkrétní realizaci nejsou dostupná a nebylo v rozsahu evaluace toto plošně zjišťovat. Naopak z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že řada z realizátorů SP, PP plánují nějakým způsobem pokračovat, ale dosud nemají konkrétní realizaci zajištěnu. Stejně zjištění Evaluátor ověřil i v rámci doplňujících telefonických rozhovorů s vybranými realizátory SP a PP. Interpretace dalšího "pokračování" SP a PP je velmi různorodá a výsledky dotazníku je třeba brát s rezervou a otázku příště přesněji formulovat s výběrem možností. Ze 7 realizovaných rozhovorů, jen ve dvou případech již došlo k navazující realizaci, u 4 dalších probíhají navazující aktivity, typově ve smyslu pokračujících rozhovorů s partnery. Evaluátor opakovaně

					zdůrazňuje, že z důvodů příliš krátkého časového odstupu není možné dopad projektů vyhodnotit. Metodologické nastavení volby zemí pro zahraniční evaluační mise oplněna do výčtu rizik.
ČRA	11	4.1.4.	Šetřením na místě v rámci evaluačních misí	“ Podle přílohy vyplývá, že celý odstavec je postaven na výpovědi 3 realizátorů. Všichni tři realizátoři mají jeden podobný znak: působí v místě realizace již dlouhou dobu. Proč si zpracovatel po tomto zjištění nepřibral do šetření jiné firmy, které tento charakter nemají, aby došlo k výběru reprezentativního vzorku? Např. firma Elzaco spol. s.r.o. měla v roce 2017 projekt Srbská vodenice – lokální zdroj energie. Realizátor měl ve zkoumaném období pouze 1 projekt, podobně jako RONELI SE – úspěšný provoz minipivovaru ve městě Vršac, Zikmund Electronics – údržba kanalizací apod. Netvrdíme, že zapojením těchto firem dojde k jiným zjištěním, ale jejich zapojení by podpořilo kredibilitu výroků a reprezentativnost vzorků.	Evaluátor realizoval v souladu se Zadávací dokumentací 2 zahraniční evaluační mise v zemích vybraných Zadavatelem specifikovaných v rámci zadávací dokumentace. V každé zemi na výslovné doporučení ČRA a ve spolupráci s MZV identifikoval a se Zadavatelem odsouhlasil výběr projektů k evaluační misi. V daných zemích Zpracovatel kontaktoval většinu příjemců podpory v rámci B2B a finálně byly zvoleny projekty, kde bylo možné se setkat s místními partnery a prodiskutovat nebo zkontrolovat realizaci. Řada příjemců evaluační misi odmítla z důvodu časové nedostupnosti nebo nedostupnosti výsledků. V každé zemi evaluátor navštívil tři realizované projekty a místa jejich realizace, bylo-li to možné. (V případě studií proveditelnosti toto možné nebylo.) Firma Elzaco byla vybrána do vzorku k evaluační misi. Evaluátor provedl hloubkový rozhovor s místním partnerem. U tohoto projektu údajně místní partner nedostal žádný výstup projektu, natož studii proveditelnosti (viz nově doplněné případové studie). Evaluační zjištění jsou opřena i o zjištění ze zkušeností z tohoto projektu. Firma Zikmund electronics byla kontaktována za účelem

					dohodnutí návštěvy. Evaluátor byl informován, že na místě není co kontrolovat, že projekt realizován nebyl.
ČRA			Udržitelnost	Chybí jakákoliv práce s daty o realizátorech a projektech, které již dotační podporu nečerpají. Ty jsou pro analýzu udržitelnosti stěžejní. Takto zpráva pracuje jen s velice omezeným vzorkem, který křiví výpovědní hodnotu zprávy. Zpracovatel sám uvádí, že PP a SP tvoří 78% všech projektů v posuzovaném období (str. 19). Udržitelnost u SP a PP přitom nelze měřit, jak uvádí zpracovatel. To potom znamená, že informace o udržitelnosti stojí pouze na základě 22% všech projektů.	Evaluátor byl sám překvapen, že administrátor programu nemá k dispozici data o udržitelnosti a dopadech projektů a nemá nastavený sběr těchto dat, co znamenalo zásadní riziko pro evaluaci. Data o projektech po ukončení jejich realizace teď neměl Evaluátor k dispozici. Jako náhradní řešení tudíž přistoupil Evaluátor ke sběru těchto dat v rámci dotazníkového šetření. ČRA byla do formulace Dotazníkového šetření zapojena. Z výsledků dotazníkového šetření je další pokračování projektů nevyhodnotitelné, co projekt, to odlišný stav, který se mění v čase. Struktura a kvalita odpovědí na otevřenou otázku byla příliš rozmanitá. Vzhledem k nízké vypovídající hodnotě zjištění z dotazníku Evaluátor přistoupili k dodatečnému sběru dat prostřednictvím telefonického dotazování, výsledky jsou shrnuty níže a zohledněny v těle zprávy. Jediná data vypovídající o udržitelnosti, která jsou jednoznačně ověřitelná, jsou data u navazujících realizací, byť toto není nutně úspěšný příklad přínosu podpory.

ČRA		Zpráva obecně	Efektivnost	Zpráva několikrát uvádí, že efektivnost podnikatelských plánů a studií proveditelnosti je nízká. Ale na základě jakých dat? V případě, že by se podívali na udržitelnost SP a PP po skončení dotace, a vyšlo by najevo, že 90% všech projektů po ukončení podpory nepokračuje, potom je možné tvrdit, že je jejich efektivnost nízká. Jelikož se ale s těmito daty nepracovalo, nelze to vůbec hodnotit. Potom ale evaluace ztrácí důležitý význam pro posunutí programu. Právě otázka, zda se soustředit převážně na plány či studie nebo naopak na dotování velkých investičních záměrů, je stěžejní otázkou programu.	Jedním z klíčových evaluačních zjištění je nízká a obtížně prokazatelná efektivnost PP a SP. Data nejsou k dispozici, k zahájení navazující realizace může dojít i s několikaletým odstupem, kdy bude nemožné příjemce podpory dohledat a získat informace, vše se může měnit na základě změn podmínek v cílových zemích. Zpracovatel zrealizoval dodatečné telefonické rozhovory se 7 příjemci podpory, kteří realizovali SP, PP v letech 2017 a 2018. 4 příjemce nebylo možné kontaktovat a provést rozhovory. Ve dvou případech došlo k navazující realizaci v podobě další fáze projektu, ve dvou případech probíhá další jednání s partnery zatím bez finálního výsledku, v jednom případě se čeká jak se vyvine situace, v jednom případě došlo k realizaci pouze jedné části a u poslední se nepokračuje vůbec, protože PP prokázal příliš vysokou rizikovitost podnikatelského záměru. Ve dvou případech by k realizaci aktivit došlo jistě i bez dotační podpory. Ta však proces urychlila a snížila riziko a náklady. Je možné ponechat podporu SP, PP i R. Pro jejich udržitelnost je nicméně vhodné upravit kritéria výběru. Žadatel by měl prokázat znalost prostředí, etablovanost v zemi, jinak hrozí vysoké riziko neúspěchu z důvodu neznalosti podmínek, které si žadatel měl zjistit předem, z důvodů příliš dlouhého času pro etablování se v dané zemi, navázání kontaktů apod. Z rozhovorů vyplynulo, že pro podnikatel by tímto prokázal i vlastní motivaci realizovat aktivity v rozvojových zemích. U synergických projektů lze doporučit přiměřené navýšení rozpočtů.
-----	--	---------------	-------------	---	---

ČRA		Zpráva obecně	Zpráva obecně (ostatní)	Nelze ZÚ zaslat seznam podpořených projektů před samotným podpisem rozhodnutí s každým z realizátorů. Jelikož se rozhodnutí vydávají postupně, také v závislosti na doporučení k úpravám, další korekci chyb apod., je souhrnná tabulka všech vítězných projektů k dispozici až po delší době. Mezi tím už nějaké firmy vědí o svém úspěchu. To však nelze s každým ZÚ komunikovat individuálně. Musí počkat na vyřízení všech rozhodnutí. Při diskuzi se několikrát zmiňoval případ, kdy partnerství s místní institucí bylo pouze deklarované. Jak takovému případu zabránit? Chybí doporučení, zpracovatel se na tento případ odvolával při diskuzi při mnoha případech jako na relevantní zjištění – ale pokud budeme pracovat jejich metodami zjistíme, že se jedná o 1 případ ze 136. Proč je tedy ten případ tak relevantní? A pokud je, chybí jeho analýza pro leassons learned – takto jen víme, že nějaká firma něco podcenila, ale nemáme žádné podněty, jak s tím dál pracovat.	Ad informování ZÚ - Nejedná se o zásadní nebo kritický moment programu, nemá vliv na kvalitu, efektivitu nebo dopad podpořených projektů. Jedná se o doporučení, které má podpořit dobré vztahy ZÚ s ČRA. V této oblasti doporučujeme zvážit sdílení předběžné tabulky obsahující vybrané projekty, které budou následně vyzvány k úpravám před samotným vydáním rozhodnutí se ZÚ; případně udržovat ZÚ v kopii při informování příjemce. Nastavení komunikace a workflow v informačním systému s možností náhledu ZÚ by vyřešilo stávající prodlení v komunikaci se ZÚ. Obdobně doporučujeme sdílet se ZÚ důvody zamítnutí nebo zápisy z jednání hodnotící komise - v době realizace evaluace se ZÚ tyto informace nebyly sdílené, a to ani s časovou prodlevou. V případě deklaratorní spolupráce partnera na SP se jedná o ilustrativní kvalitativní zjištění vyplývající z případové studie realizované v rámci zahraniční evaluační mise. Toto zjištění bylo potvrzeno i v rámci individuálních rozhovorů s příjemci podpory a s účastníky fokusní skupiny. Samy zástupkyně ČRA upozorňovaly na vysokou míru "úmrtnosti" SP a PP, proto také docházelo postupem času ke zpřísňování podmínek získání podpory. Pokračující realizace SP a PP na příkladu navazujících projektů v 28 % případů je indikátorem řady problémů, kterým SP a PP čelí, včetně "nespolehlivosti" nebo omezených možností deklarovaného partnerství.
-----	--	---------------	-------------------------	--	---

ČES		Zpráva obecně	Intervenční logika	· Přestože jsou v textu převážně citovány cíle dle metodické příručky programu („<i>příspěvek k rozvoji a konkurenceschopnosti soukromého sektoru v rozvojových zemích</i>“), v některých závěrech i rekonstruované intervenční logice je jako cíl prosazována podpora českých podnikatelů, resp. podpora vstupu českých podnikatelů na nové trhy, a rozvojové potřeby partnerských zemí jsou bagatelizovány (např. strana 15 „<i>Cílem podnikatelských aktivit je tvorba zisku, rozvojový dopad podpořených projektů je tudíž vždy až sekundárním efektem projektů nikoli jejich primárním cílem</i>“). Programy rozvojové spolupráce musí ze své definice prosazovat rozvojové cíle a nikoliv podporu českého exportu, na kterou jsou zaměřeny jiné programy. Ve stejném duchu je převrácena i rekonstruovaná intervenční logika, podle které má „<i>Rozvoj podnikatelského sektoru v rozvojových zemích...</i>“ „<i>Podpořit podnikatelské investice a obchodní partnerství českých podnikatelů...</i>“. O nefunkční logice svědčí i shodné indikátory na různých úrovních. Touto převrácenou logikou je ovlivněna interpretace velké části zjištění, a tedy i závěry a doporučení, zejména doporučení 2 „<i>Zpracovatel navrhuje program ukotvit preferenčně jako podporu podnikatelských aktivit s přesahem (a při respektování cílů) do ZRS</i>“. Program B2B má naopak podporou zapojení českých podnikatelů do rozvojové spolupráce přispívat k rozvoji partnerských zemí.	Úpraveno v rámci Doporučení č. 2, hlavního cíle programu, logického rámce apod.
ČES			Obeně k metodologi i a triangulaci metod	· Z metodického hlediska mám stále výhrady k nedoložené triangulaci použitých metod a chybné aplikaci metod fokusních skupin a případových studií. Přestože byla pro fokusní skupiny doložena úvodní prezentace nastiňující diskutovaná témata, v povinných přílohách chybí shrnutí zásadních výsledků jednotlivých fokusních skupin. Dílčí informace uvedené v textu zprávy nepovažuji za dostatečné a místy vyznívají účelově. Obdobně je zmiňována řada případových studií, ale tyto studie nejsou doloženy. Případové studie by měly být v rámci fakultativních příloh prezentovány formou „příběhu“ konkrétních projektů – tato prezentace ve zprávě zcela chybí. Případová studie je kvalitativní metodou detailního posouzení unikátních případů; výsledky nelze generalizovat (ani nahradit několika obecnými větami v textu zprávy nebo pouhým seznamem v Příloze 1.6).	Doplněno v přílohách. Včetně výstupů z případových studií, rozhovorů spříjemci podpory a fokusních skupin.

ČES	15	<i>Podnikatel ské projekty mají také vysokou míru rizika, potřebu flexibility a typů nákladů – Mezi navrhovan é rozšířené způsobilé výdaje mohou být zahrnuty např. vícenáklad y s cestami, zvýšené náklady na transport nabízených produktů, náklady ztráty času z orientace v novém prostředí a ze studia ekonomick ého a právního zázemí, úhrady za služby administrá tora, platby na montážní práce spojené s nákupy materiálu a propláčení m dělnických mezd zákonnou formou se všemi jejich nároky apod</i>	Podle mého názoru potřebné a prokazatelné výdaje uznatelné jsou již nyní – viz Příloha 6 Metodické příručky programu B2B. Byť zpracovatel cituje komentáře z průzkumů, měl by je v rámci triangulace komentovat – konfrontovat s realitou.	Souhlasíme, vymazáno. Uznatelné náklady jsou detailně rozpracovány v příloze č. 6, jedná se o minoritní doporučení týkající se především individuálního posouzení ČRA. Podnikatelská realita vyžaduje flexibilní přizpůsobování nově vznikajícím potřebám, rychlé přesuny lidí a položek, úpravu a úhradu nákladů, které i přes relativně vysokou míru flexibility dotace, mohou být podmínkami dotace znesnadněny. Citace poukazuje na částečnou neznalost žadatelů, příjemců dotace o nastavených pravidlech způsobilých nákladů.
-----	----	--	---	--

ČES	25		<i>V některých případech je prokazová ní např. mzdových nákladů, počtu hodin nebo úvazků alokovaných a vyúčtovaných na projektu z principu věci neověřitelných“.</i>	Ve všech dotačních programech jsou pro uznatelné osobní náklady nastavena poměrně jasná pravidla, stejně je tomu i v Příloze 6 Metodické příručky.	Od příjemců oprávněně není vyžadováno vedení samostatného účetnictví, ani výkazy práce. To je z administrativního hlediska rozumné řešení. Na druhou stranu je obtížné ověřit, kolik hodin nebo dnů daný pracovník skutečně strávil danými činnostmi. Jedná se o princip, který Dodavatel nehodnotí. Naopak forma navozuje prostředí důvěry.
ČES		Doporučení 1	<i>např. vyhlášovat výzvy pouze pro vybrané sektory podnikání (např. dle kódů NACE) nebo pro vybrané regiony...“</i>	doporučuji vyřadit odkaz na kódy NACE, které neodpovídají charakteru rozvojových projektů, zejména v dotačních programech s právem iniciativy předkladatelů	Odstraněno. Každopádně sektorové omezení poskytované podpory je jedním z řešení, jak podporu více zacílit.
ČES		Doporučení 10	<i>Umožnit systematickou kontrolu realizace projektů pracovníky ČRA na místě realizace</i>	není nadále upřesněn způsob realizace tohoto doporučení – je doporučována vyšší alokace finančních zdrojů, posílení kapacit ČRA nebo změna kompetencí?	Upřesněno v doporučeních. Evaluátor doporučuje zavést systematické, pravidelné osobní kontroly a monitoring realizace projektů na místě realizace. Na základě standardního postupu pro výběr vzorku, provést osobní kontrolu na místě. Způsob výběr vzorku projektů lze pro inspiraci najít např. v nastavení operačních programů spolufinancovaných z ESIF.
ČES		Zpráva obecně		Před zveřejněním závěrečné zprávy doporučuji provést ještě důkladnou korekturu textu.	Výstup prošel několika násobnými korekturami textu. Finální korektura textu byla provedena.
ČES		Zpráva obecně		Do příloh závěrečné zprávy je nezbytné doplnit alespoň stručné shrnutí sedmi případových studií uvedených v přehledu Přílohy 1.6. Měly by být doplněny i hlavní poznatky z jednotlivých fokusních skupin.	Doplněno.

ČES		Zpráva obecně		Návratnost dotazníkového šetření 32 % v případě omezeného vzorku 136 projektů nelze považovat za zcela dostatečnou (statisticky významný vzorek by měl zahrnovat >100 odpovědí). Vzhledem k tomu by minimálně z hlediska procesní evaluace programu bylo vhodné důsledněji komentovat informace uváděné ve zprávách jednotlivých projektů (mj. ve vztahu k dokumentaci dosažených výsledků a plánům jejich dalšího využití) a doplnit hodnocení adekvátnosti osnov projektové žádosti (resp. projektového dokumentu) a projektových zpráv a návrh jejich úprav, a to i s ohledem na garanci a ověřování udržitelnosti.	Opraveno, na dotazník odpovědělo 41 z 96 příjemců podpory, jedná se tedy ve skutečnosti o 45 % návratnost. Takový výsledek je ze zkušeností Dodavatele považován za dostatečně reprezentativní a validní. Projekt nezahrnoval hloubkovou analýzu všech projektů. Toto ani není v rozsahu evaluace - zadáním je programová evaluace s dílčím přesahem na projektovou úroveň. Zpracovatel provedl analýzu projektových žádostí a neshledal zásadní nedostatky v osnovách projektové žádosti, konkrétní minoritní připomínky jsou adresované v doporučeních (zahrnutí zkušeností žadatele, znalost problematiky, následně udržitelnost, atd.).
ČES		Zpráva obecně		Zdůrazňuji závěry jednání referenční skupiny, při kterém bylo mj. potvrzeno, že primárním cílem programů zahraniční rozvojové spolupráce (vykazovaných jako Official Development Assistance) a tedy ani programu B2B nemůže být navrhovaná podpora exportu resp. podpora českých soukromých firem. V tomto ohledu bych ještě doporučoval přepracovat revidované schéma intervenční logiky programu.	Uvedenou mantru toho, že Zpracovatel navrhuje podporu bez ohledu na principy ZRS opakovaně odmítáme. Program B2B je postaven na podpoře českých soukromých firem - proto je B2B. Na jednání naopak od p. Válka zaznělo, že tenhle program takhle vnímá a je potřeba program B2B odlišit od klasické "rozvojovky". Proto Zpracovatel tuto nuanci akcentuje.
ČES		Zpráva obecně		Z textu by měly být vyřazeny epizodické citace, které nemohou být bez důsledné triangulace generalizovány na celý program.	Upraveno.
FoRS	27	6. Doporučení	Doporučení 1: Zúžit geografické nebo sektorové zaměření programu B2B s ohledem na možnost hodnotit jeho dopady	Rozhodování o případném geografickém zúžení programů ZRS ČR na základě výsledků jejich evaluací (konkrétně nedávno proběhlé evaluace programu trilaterální spolupráce) je vhodné provést plošně, tj. u všech programů ZRS ČR a nastavit v tomto ohledu rovné podmínky. FoRS se domnívá, že část alokací jednotlivých programů by měla umožňovat zaměření na všechny rozvojové země dle kritérií OECD DAC.	Evaluátor souhlasí. Zpracováno do Doporučení 1.

FoRS	27	6. Doporučení	Doporučení 2 - jednoznačně vymezit cíle programu: "...Na základě rekonstruovaného logického rámce zpracovatel navrhuje program ukotvit preferenčně jako podporu podnikatelských aktivit s přesahem (a při respektování cílů) do ZRS...."	Projekty podpořené v rámci dotačního programu B2B ZRS ČR musí primárně sledovat rozvojový dopad, podpora českého podnikatelského sektoru (vč. tvorby zisku) mají být kolaterálním cílem. V navrženém rekonstruovaném logickém rámci je uveden výsledek "Rozvoj podnikatelského sektoru v rozvojových zemích ve smyslu hodnotových řetězců a zlepšení environmentálních a sociálních standardů ve výrobních zařízeních a procesech", což do jisté míry tento primární rozvojový cíl pokrývá, ale chybí zde indikátory pro jeho měření. Navrhujeme inspirovat se při nastavování cílů programu B2B manuálem Světové banky "The WB: Environmental and Social Framework, využívaný hlavními donory ODA" (http://pubdocs.worldbank.org/en/837721522762050108/Environmental-and-Social-Framework.pdf)	Souhlasíme, zapracováno, viz připomínka, řádek 12.
FoRS		Manažerské shrnutí - Hl. zjištění a závěry evaluace/Na plnění průřezových principů ZRS ČR	Věta "Průřezové principy ZRS ČR nejsou pro Program B2B významně relevantní"	I když je naplňování jednotlivých průřezových principů ZRS ČR v rámci programu B2B v závěru zprávy (str. 28, část 5.7) více rozvedeno, domníváme se, že se jedná o nesprávné tvrzení. Z podstaty věci i dle platné Strategie ZRS jsou průřezové principy relevantní pro všechny programy a nástroje české ZRS.	V průběhu evaluace bylo zjištěno, že kritéria nejsou reálně vyhodnocována. Principy jako takové relevantní jsou, ale příjemci nejsou v jejich hodnocení zdatní a vyplňují je "pro forma".

1.20 Checklist povinných náležitostí evaluační zakázky

Náležitost	Stav	Termín	Poznámky
Použití min. tří evaluačních metod	Ano	V průběhu celé evaluace	Kombinace kvantitativních a kvalitativních metod za účelem triangulace dat.
Vyhodnocení dle mezinárodně uznávaných kritérií OECD-DAC	Ano	V průběhu celé evaluace	
Vyhodnocení průřezových principů ZRS ČR	Ano	V průběhu celé evaluace	
Konzultace průběžných výsledků a výstupů s referenční skupinou	Ano	6. 5. 2019	Jednání referenční skupiny
Realizace zahraniční mise	Ano	20. – 24. 5. 2019	Dvě paralelní evaluační mise v Srbsku a Bosně a Hercegovině.

Zahajovací a závěrečný brífing na zahraniční misi	Ano	20. 5. 2019 24. 5. 2019	V Bělehradě a Sarajevu
Vypořádání připomínek	Ano	16. 5. 2019	Akceptace včetně vstupní zprávy zpracovaných připomínek
Závěrečná prezentace			
Vstupní zpráva	Ano	16. 5. 2019	Akceptace včetně vstupní zprávy zpracovaných připomínek
Harmonogram prací a plány evaluačních misí	Ano	16. 5. 2019	
Projednání Vstupní zprávy s referenční skupinou	Ano	6. 5. 2019	
Odevzdání a akceptace VZ 5 dnů před odjezdem na ev.misi	Ano	16. 5. 2019	
Závěrečná zpráva	Ano	28. 6. 2019	
Návrh Závěrečné zprávy	Ano	28. 6. 2019	
Přílohy Závěrečné zprávy	Ano	28. 6. 2019	
Zaslání další verze zprávy po zpracování komentářů	Ano	25. 8. 2019	
Prezentace výsledků zjištění a debata s referenční skupinou	Ano	5. 9. 2019	
Zpracování připomínek referenční skupiny	Ano	30. 9. 2019	
Předložení finálních verzí Závěrečné zprávy, příloh a vypořádání připomínek	Ano	30. 9. 2019	