Ministerstvo zahraničních věcí České republiky

Ministry of Foreign Affairs of the Czech Republic

ZPRÁVA Z EVALUACE

PROJEKTŮ ZAHRANIČNÍ ROZVOJOVÉ SPOLUPRÁCE V ČR V OBLASTI POSILOVÁNÍ KAPACIT PLATFOREM NESTÁTNÍCH SUBJEKTŮ

Podpora kapacit a efektivnosti platformy FoRS – Českého fóra pro rozvojovou spolupráci

listopad 2013

Evaluační tým
Hlavní evaluátor(ka): Radka Bzonková, Dr.phil.
Expert(ka): Ing. Lucie Bučinová

CZECH REPUBLIC
DEVELOPMENT COOPERATION

Identifikační formulář

Partnerská země (země realizace): ČR	Projektové lokality: ČR
Název projektu v českém a anglickém jazyce: „Podpora kapacit a efektivnosti platformy FoRS – Českého fóra pro rozvojovou spolupráci“ „Support of capacities and effectiveness of association FoRS – Czech Forum for development cooperation“	Sektorové zaměření: Posilování kapacit platforem nestátních subjektů pro rozvojovou spolupráci
Gestor: Česká rozvojová agentura	Realizátor: FoRS
Období realizace – měsíc/rok zahájení projektu: 1/2010	Měsíc/rok ukončení projektu: 12/2012
Celkové čerpání v CZK ze ZRS ČR: 2,645 mil. Kč (2010: 1 045 tis. Kč; 2011: 900 tis. Kč; 2012: 700 tis. Kč)	Celkové čerpání v CZK včetně spolufinancování: 2010: 1 164 419,- Kč; 2011: 1 200 000,- Kč; 2012: 886 091,- Kč
Další donoři podílející se na projektu: -	
Autoři evaluační zprávy: Radka Bzonková, Dr.phil.; Ing Lucie Bučinová	
Datum, podpis(y): 25. 11. 2013	

Obsah

Identifikační formulář 2
Obsah 3
Shrnutí 3
1 Úvod 7
2 Informace o projektu 8
3 Metodologie evaluace 9
4 Evaluační zjištění 10
5 Závěry evaluace 14
6 Doporučení 16
7 Přílohy evaluační zprávy 18

Shrnutí

České fórum pro rozvojovou spolupráci - FoRS usiluje o společné zvyšování efektivnosti, kvality a objemu české zahraniční rozvojové spolupráce a humanitární pomoci, posilování pozitivních dopadů působení českých rozvojových a humanitárních organizací a institucí na rozvojové země, zejména s ohledem na nejchudší a nejvíce zranitelné komunity, ale i pozitivních dopadů v ČR a při tvorbě souvisejících politik, jež mají vliv na globální chudobu.
Projekt FoRS si kladl za cíl posilovat neziskové organizace jako kvalifikované partnery rozvojové spolupráce na národní a evropské úrovni, a tím přispět k zvyšování efektivnosti ZRS a souvisejících politik a posilování jejich pozitivního dopadu na obyvatele rozvojových a transformujících se zemí. FoRS budoval vztahy s institucionálními partnery v ČR (MZV, ČRA, Rada pro ZRS, Parlament ČR, ale i nevládními aktéry) i zahraničí (instituce EU).
Evaluace daného projektu probíhala od srpna do listopadu 2013. Zadavatelem evaluace bylo Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, řešitelem evaluace byl evaluační tým složen z hlavní evaluátorky Radky Bzonkové a expertky Lucie Bučinové.

Evaluační zjištění a závěry

Stupnice míry naplnění evaluačního kritéria:

Evaluační kritérium	**Hodnocení**
RELEVANCE	Vysoká
EFEKTIVITA/ HOSPODÁRNOST	Spíše vysoká
EFEKTIVNOST / ÚČELNOST	Vysoká
UDRŽITELNOST	Vysoká
DOPADY	Vysoké

RELEVANCE

Platforma je relevantní vůči svým členům v zastupování a prosazování jejich zájmů. Nástrojem, který nejvíce přispívá k zapojení malých i velkých členských organizací, patří tzv. pracovní skupiny /PS/ a Valná hromada FoRS. Umožňují: demokratickou výměnu názorů, pravidelné setkávání s ostatními členy, lepší navazování kontaktů, práci na společných tématech. Slabým místem je kontakt členských organizací se Správní radou.

Platforma je relevantní i vůči mezinárodním organizacím především díky aktivní přítomnosti a angažovanosti v mezinárodním uskupení CONCORD (FoRS byl dokonce v letech 2003 – 2006 členem Správní rady). Provázanost s uskupením CONCORD je natolik silná, že lze mluvit o vzájemném obohacování, výměně know-how a informací, společné advocacy v rámci celosvětových struktur. Díky školení a seminářům platformy FoRS pro členské organizace přejímají znalosti a informace z evropského uskupení CONCORD všechny členské organizace, i když si toho některé nejsou vědomy.

EFEKTIVITA /hospodárnost/

Efektivita byla hodnocena z hlediska hospodárnosti jednotlivých aktivit a personálních nákladů a z hlediska „Value for money“. Personální náklady i náklady na cestování a sekretariát shledal evaluační tým za opodstatněné. Z finančních prostředků České rozvojové agentury bylo v evaluovaném období hrazeno 25-30% personálních nákladů sekretariátu, zbytek byl získán z jiných zdrojů. Z hlediska „Value for money“ považuje evaluační tým za nejhospodárnější a nejefektivnější aktivity v rámci „pracovních skupin“, které působí ve všech třech pilířích FoRS – v oblasti posilování kapacit, policy a osvětě. Nejméně hospodárnou aktivitou se evaluačnímu týmu jeví práce na intrawebu „Fórum“, který většina z organizací, s nimiž vedl evaluační tým pohovory, pro nepřehlednost a složitost nevyužívá.

EFEKTIVNOST / účelnost

Evaluační tým považuje efektivnost aktivit a výstupů ve vztahu ke členským organizacím i mezinárodním uskupením za mimořádně efektivní. Členské organizace vnímají velmi pozitivně advocacy FoRS vůči MZV a ČRA i vůči mezinárodním uskupením. Podle manažerů mezinárodních uskupení vykazuje FoRS v rámci CONCORD a TRIALOG vysokou aktivitu při formulování koncepcí, strategií, komentářů. Díky stálým zástupcům FoRS v různých pracovních skupinách a ve Správní radě uskupení CONCORD se v porovnání s ostatními středoevropskými platformami podílí velmi silně na nejrůznějších rozhodovacích procesech a lobbingu. Mezi další aktivity, vnímané jako velmi efektivní z hlediska členské základny, patří: pravidelná školení o fundraisingu a projektovém managementu, poskytování kontaktů a pravidelné informace o grantových výzvách. Z hlediska dalšího vzdělávání je za velmi efektivní aktivitu považováno Development Coffee, organizované členskou organizací Siriri. Za nejefektivnější nástroj platformy označili členové FoRS tzv. pracovní skupiny.

UDRŽITELNOST

Vzhledem ke snižujícímu se podílu finanční podpory ze strany České rozvojové agentury od roku 2010 (2010: 45,5%; 2011: 34,4%; 2012: 34%, 2013: odhad 21,7%) a schopnosti získávat finance z jiných zdrojů, je možno usuzovat, že platforma má vypracovanou vlastní dlouhodobou koncepci udržitelnosti, o niž usiluje. Jasným příkladem této dlouhodobé strategie je velká reforma placení členských příspěvků, která probíhala v letech 2011-2012 a jejíž ekonomické výsledky budou jasné nejdřív v roce 2013/2014. Pokud se splní očekávání této reformy, měl by se posílit „ownership“ členských organizací a měla by platformě zajistit vlastní poměrně vysoký příjem z členských příspěvků. Evaluační tým zaznamenal vysokou zainteresovanost všech členských organizací, s nimiž byl veden pohovor, v další práci pro FoRS.

DOPADY
Většina členů aktivně a dennodenně využívá know-how zprostředkované platformou v oblasti: projektového managementu, fundraisingu, peer-review, či administraci evropských grantů. FoRS má skrze vysoký počet členů a pozorovatelů, vysoký počet aktivit a velký objem sdílených zkušeností vysoký dopad na občanskou společnost v ČR a aktivně občanskou společnost rozvíjí.
Během evaluovaného období také platforma dokázala prosadit zásadní návrhy na základě jednání s MZV a ČRA a upevnila tak postavení neziskových organizací vůči státním institucím. Mezi nejvýznamnější dopady v tomto směru patří aktivní účast FoRS na přípravě Koncepce ZRS, pravidelná účast v Radě pro ZRS, snaha o transparentnost rozhodovacích procesů ČRA a MZV, v současné době snaha o transparentnost pro neziskové organizace (od roku 2015). Dlouholeté kvalitní působení platformy FoRS na evropské úrovni dokládá i její členství ve Správní radě mezinárodního uskupení CONCORD.

Doporučení

Typ/ úroveň doporučení	Doporučení	Hlavní adresát	Stupeň závažnosti
Systémové doporučení	Vzhledem k nesporným dopadům a úspěšným výstupům platformy FoRS doporučujeme zachovat financování z prostředků ČRA, a to MINIMÁLNĚ na dva až tři roky	ČRA	1
Systémové doporučení	Doporučujeme vytvořit takový typ rámcové smlouvy, která umožní dvou až tříleté financování platformy	ČRA	1
Projektová tématika	Nerozšiřovat počet aktivit, spíše usilovat o hlubší zapojení členů, například pomocí pracovních skupin	FoRS	1
Projektová tématika	V případě stávajícího objemu aktivit personálně posílit sekretariát: ředitelka, police officer, manažer na posilování kapacit, manažer pro externí komunikaci	FoRS	2
Projektová tématika	Platforma by měla se svými členy hlouběji a jasněji komunikovat vliv CONCORD na členské organizace	FoRS	2
Projektová tématika	Lépe komunikovat spolupráci se Správní radou vůči řadovým členům	FoRS	2

1. Systémové doporučení, ČRA:
<u>Vzhledem k nesporným dopadům a úspěšným výstupům platformy FoRS doporučuje evaluační tým zachovat financování z prostředků ČRA, a to MINIMÁLNĚ na dva až tři roky</u>.
Zdůvodnění doporučení: Toto financování slouží platformě především jako zdroj pro kofinancování a pro základní zajištění chodu sekretariátu. Podpora ze strany ČRA v dlouhodobějším horizontu by stabilizovala jak personální zajištění sekretariátu, tak by poskytla prostor pro stabilnější finanční výhledové plány platformy pro fundraising. Doporučujeme financovat platformu po tak dlouhou dobu, dokud platforma nevygeneruje dostatek finančních příjmů z členských příspěvků či jiných stabilních zdrojů. Rok 2013 je v tomto přelomový a ukáže, nakolik je reforma členských příspěvků schopna zajistit finanční nezávislost platformy, během následujících dvou až tří let by měl být efekt této reformy zřejmý a ČRA může financování platformy dle potřeby přenastavit.

2. Systémové doporučení, ČRA:
Doporučujeme vytvořit takový typ rámcové smlouvy, která umožní dvou až tříleté financování platformy.
Zdůvodnění doporučení: Víceleté financování stabilizuje sekretariát. Aktivity platformy se od roku 2010 nijak zásadně nemění a jednoleté projekty zatěžují sekretariát administrací. Vzhledem k tomu, že se nečekají žádné výkyvy ani prudké změny v aktivitách, financovaných z fondů ČRA od roku 2010, považujeme víceleté financované za plně opodstatněné.

3. Projektová tématika, FoRS
Nerozšiřovat počet aktivit, spíše usilovat o hlubší zapojení členů, a to pomocí pracovních skupin a vyššího zapojení členských organizací (jako příklad může sloužit nezisková organizace Siriri, která organizuje velmi úspěšnou aktivitu Development Coffee)
Zdůvodnění: Sekretariát je velmi přetížen a vyšší počet aktivit by pravděpodobně nebyl schopen obsáhnout.

4. Projektová tématika, FoRS
V případě stávajícího objemu aktivit personálně posílit sekretariát: ředitelka, police officer, manažer na posilování kapacit, manažer pro externí komunikaci
Zdůvodnění doporučení: vzhledem k množství realizovaných aktivit by bylo vhodné rozdělit jednotlivé pozice a zvážit či přehodnotit jejich naplnění na částečný/plný úvazek. Vedlo by to k lepší efektivnosti sekretariátu, snížila by se přetíženost jeho pracovníků.

5. Projektová tématika, FoRS
Platforma by měla se svými členy hlouběji a jasněji komunikovat vliv uskupení CONCORD na členské organizace, zdůrazňovat nadnárodní přesah platformy ve vztahu ke svým členům
Zdůvodnění doporučení: Většina členských organizací nemá přesnou představu o tom, proč je jejich členství v CONCORD skrze platformu důležité a jak je ovlivňuje (byť členství FORS v uskupení CONCORD vnímají pozitivně a vědí o něm).

6. Projektová tématika, FoRS
Lépe komunikovat spolupráci se Správní radou vůči řadovým členům
Zdůvodnění doporučení: Správní rada je odtržená od řadových členů, doporučujeme lépe komunikovat spolupráci sekretariátu se Správní radou vůči řadovým členům.

1 Úvod

Účel evaluace

Hlavním cílem evaluace je získat objektivně podložené závěry využitelné při rozhodování ČRA ve spolupráci s MZV o zaměření a rozsahu dotačního titulu na posilování kapacit platforem, příp. též souvisejících aktivit ZRS ČR v oblasti kapacit realizátorů a subjektů podílejících se na rozvojové pomoci (vše v rámci ČR). Souvisejícím cílem evaluace je zpětná vazba pro realizátory tří hodnocených projektů, využitelná při plánování jejich pokračování a případných modifikací.
Evaluační tým bude aplikovat kritéria OECD-DAC v mírně modifikované podobě ve vazbě na cíle jednotlivých platforem resp. projektů. Zkoumání nepřímých dopadů na rozvojové země zadavatel přivítá; nepůjde však o těžiště této evaluace. Z hledisek uplatnění průřezových principů ZRS ČR ani vnější prezentace tyto konkrétní projekty hodnoceny nebudou.

Kontext evaluace
Evaluace daného projektu probíhala od srpna do listopadu 2013. Zadavatelem evaluace bylo Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, řešitelem evaluace byl evaluační tým složen z hlavní evaluátorky Radky Bzonkové a expertky na podnikání Lucie Bučinové:

Hlavní evaluátorka + expertka na neziskový sektor Radka Bzonková, Dr.phil. /RB/
Hlavní evaluátorka od roku 2010 pro UNDP (Moldavsko, Etiopie), MZV ČR (Zambie), Eurasia Foundation (Kazachstán, Kyrgyzstán, Tádžikistán), Vedoucí východoevropského oddělení na podporu lidských práv a demokracie, Člověk v tísni (2007-2010): dobrá znalost neziskového sektoru v ČR, Evaluátorka vzdělávacích projektů pro Národní agenturu evropských vzdělávacích programů (2008 – 2011), držitelka certifikátu mezinárodních školení IPDET, 2012 a mezinárodního kurzu National Evaluation Capacity Development for Country-led M&E Systems, 2013, Novinářská praxe a zkušenost s medializací rozvojových/ demokratizačních témat, Obsažná publikační činnost, spolupráce s významnými českými novinami (Hospodářské noviny, Respekt, Lidové noviny), Českou televizí a rozhlasem

Expertka na podnikatelský sektor: Lucie Bučinová /LB/
Vedoucí Odboru evropské integrace na Ministerstvu průmyslu a obchodu (2000 – 2002): koordinace integračních aktivit v podnikatelském sektoru a českého průmyslu, od roku 2004 nezávislá evaluátorka, realizováno více než třicet evaluací, jejichž příjemci byly zejména veřejnoprávní instituce (ministerstva, regionální rady, krajské úřady), specializace na evaluace z oblasti rozvoje lidských zdrojů a sociální oblasti (sociální začleňování, genderová problematika, trh práce, vzdělávání dospělých, sociální dialog apod.), řada realizovaných projektů zaměřených na analýzy podnikatelského sektoru, zkušenosti s hodnocením platforem.

2 Informace o projektu

České rozvojové fórum - FoRS usiluje o společné zvyšování efektivnosti, kvality a objemu české zahraniční rozvojové spolupráce a humanitární pomoci, posilování pozitivních dopadů působení českých rozvojových a humanitárních organizací a institucí na rozvojové země, zejména s ohledem na nejchudší a nejvíce zranitelné komunity, ale i pozitivních dopadů doma a při tvorbě souvisejících politik, jež mají vliv na globální chudobu.

Projekt FoRS si kladl za cíl nadále posilovat neziskové organizace jako kvalifikované partnery rozvojové spolupráce na národní a evropské úrovni, a tím přispět k zvyšování efektivnosti ZRS a souvisejících politik a posilování jejich pozitivního dopadu na obyvatele rozvojových a transformujících se zemí. FoRS budoval vztahy s institucionálními partnery v ČR (MZV, ČRA, Rada pro ZRS, Parlament ČR, ale i nevládními aktéry) i v zahraničí (instituce EU). Členská základna platformy FoRS posílila své kapacity v pracovních skupinách, na školení a relevantních akcích v ČR a zahraničí. Proběhla také akce k 10-letému výročí FoRS, sebeevaluace dle Kodexu efektivnosti FoRS, neformální večerní setkání organizací i roční průzkum, což napomohlo většímu dialogu a efektivnosti FoRS a jeho členů/pozorovatelů. FoRS se také aktivně zapojil do práce evropské platformy CONCORD a přispívá k informovanosti o klíčových tématech v ZRS prostřednictvím vydávání tiskových zpráv, aktualizace www.fors.cz a podpory komunikace s médii a dalšími zainteresovanými stranami.
Cíle a výstupy projektu:

Cíl projektu: Posilovat NNO jako kvalifikované partnery rozvojové spolupráce na národní a evropské úrovni /vzhledem k opakujícím se aktivitám a výstupům jsou zde uvedeny aktivity za rok 2012, které v mnohém zahrnují i výstupy aktivit let 2010 a 2011/

Výstup 1.1 Dialog s českými a evropskými institucionálními partnery funguje
Aktivita 1.1.1 Sledování ZRS ČR a komunikace společných stanovisek FoRS zainteresovaným stranám
Aktivita 1.1.2 Formulování společných stanovisek FoRS / CONCORD k rozvojové politice a souvisejícím otázkám a jejich komunikace zainteresovaným stranám v ČR a EU

Výstup 1.2 Kapacity platformy FoRS a jejích členů jsou posíleny a dialog mezi nimi funguje
Aktivita 1.2.1 Koordinační a informační činnost
Aktivita 1.2.2 Vzdělávání a posilování kapacit členů a pozorovatelů FoRS
Aktivita 1.2.3 Zajištění fungujícího Sekretariátu FoRS a financování

Výstup 1.3 Strategická partnerství FoRS jsou posilována a povědomí o ZRS je zvýšeno
Aktivita 1.3.1 Účast FoRS v činnosti CONCORD a spolupráce s dalšími evropskými partnery
Aktivita 1.3.2 Spolupráce s českými nevládními partnery
Aktivita 1.3.3 Zvyšování informovanosti o ZRS ČR

Rizika: výměna vedoucí sekretariátu v lednu 2012, výměna Policy Officerky (podzim 2011)- hrozila destabilizace organizace práce, ale předání funkcí proběhlo připraveně a plánovaně, evaluační tým nezaznamenal výkyvy ve fungování platformy.

Externí faktory, které ovlivnily průběh realizace projektu: Kancelář FoRS byla vykradena – sekretariát se přestěhoval do budovy Charity a muselo se dokoupit nové počítačové vybavení, práce sekretariátu tím byla na dva měsíce ztížená.

3 Metodologie evaluace

Metodologie této konkrétní evaluace vychází z obecných pravidel, platných pro evaluace v rámci OECD-DAC. Vychází z Teorie změny (Theory of Change) a pracuje s nástroji dopadové evaluace (Impact Evaluation). **Úkoly během evaluace** byly rovnoměrně rozděleny mezi **hlavního evaluátora** (Radka Bzonková, PhD: celkový metodologický rámec + tvorba evaluačních otázek pro evaluaci práce neziskových organizací a jejich platforem, účast na interview a práce s fokusními skupinami, analýza nasbíraných dat a dotazníků, prezentace evaluační zprávy) a **expertky** (Ing. Lucie Bučinová: metodologie pro evaluaci platforem + evaluační otázky z hlediska podnikatelského sektoru, tvorba dotazníku, vyhodnocování dotazníků ze sektorového hlediska).
Navržená metodika byla zvolena tak, aby pokryla celou šíři zadání – tedy evaluaci projektů výše uvedených platforem českých neziskových i ziskových organizací. Proces evaluace byl rozdělen do několika fází, v jejichž průběhu byly zodpovídány klíčové evaluační otázky a navrhována doporučení. Jednotlivé fáze evaluační tým striktně časově ani formálně neodděloval, aktivity se v průběhu realizace projektu navzájem doplňovaly a tím i časově překrývaly. K úspěšnému řešení evaluace projektů jsme přistoupili kombinací (metodickou triangulací) **širokého spektra kvalitativních a kvantitativních metod**:

1. Desk-research (sběr sekundárních dat)
1.1. Analýza relevantní projektové dokumentace
1.2. Rešeše odborné literatury

2. Terénní šetření v ČR (sběr primárních dat)
2.1. Evaluační rozhovory
2.2. Fokusní skupiny
2.3. Dotazníkové šetření

3. Kvantitativní a kvalitativní metody analýzy primárních a sekundárních dat
3.1. Obsahová a komparativní analýza
3.2. Statistická analýza
3.3. Teorie změny

4. Formulace okruhů otázek a klíčových evaluačních otázek podle evaluačních kritérií OECD-ODA modifikovaných vzhledem k cílům jednotlivých projektů

Hlavní metodologické nástroje pro evaluaci tohoto projektu:
Fokusní skupiny
Evaluační pohovory
Pozorování probíhajících aktivit

4 Evaluační zjištění

RELEVANCE

Relevance platformy vůči svým členům:
Platforma je relevantní vůči menším i větším členským organizacím díky nástroji „pracovních skupin“ /PS/. Ty umožňují zapojení do konkrétních témat bez ohledu na velikost organizace a závisejí jen na možnostech a aktivitě jedince v rámci PS a vlastní členské organizace. Členové PS uvádějí, že jim pravidelné setkávání s ostatními členy PS umožňuje lépe poznat neziskový prostor v ČR a navazovat kontakty. Všichni zástupci členských organizací, s nimiž vedl evaluační tým pohovor, uvedli, že považují Valné hromady za velmi dobrou příležitost demokraticky rozhodovat o směřování platformy a seznámit se osobně s ostatními členy platformy.
Několik organizací uvedlo, že jejich agenda je specifická, úzkoprofilová a proto se jejich témata neobjevují v různých dokumentech. Většina představitelů členských organizací uvedla, že bývají oslovováni sekretariátem s žádostí o sestavení stanovisek či článků na jejich téma. Tyto dokumenty se pak většinou bez problémů dostávají do klíčových dokumentů FoRS.

Relevance platformy vůči mezinárodním organizacím:
Vzhledem k velmi pevnému místu platformy FoRS v mezinárodní organizaci CONCORD se platforma jeví jako velmi relevantní vůči této mezinárodní organizaci. Koordinátoři mezinárodních organizací, jichž je FoRS členem, vyzdvihovali vysokou aktivitu představitelů FoRS při tvorbě nejrůznějších strategií a návrhů a považují FoRS za významného partnera při tvorbě nových koncepcí na evropské úrovni.
Ne všechny členské organizace si jsou však vědomy vlivu uskupení CONCORD na svou činnost. Přítomnost uskupení CONCORD vnímaly silně pouze ty členské organizace, které jsou současně zapojeny i do kampaně „Česko proti chudobě“ (jejímž je FoRS členem a kde existují PS zahrnující i některé manažery organizace CONCORD). Nicméně CONCORD ovlivňuje všechny své členy poměrně silně: konkrétní výzvy, struktura a náplň seminářů, zprostředkovaných platformou FoRS jsou často metodologicky i obsahově přejímány z CONCORD či za přispění organizací CONCORD/TRIALOG. Více než polovina dotazovaných členů platformy si však tuto vazbu neuvědomuje a na otázku: „Jak ovlivnilo uskupení CONCORD vaše aktivity/stanoviska/ koncepce?“ odpověděli: „Nijak“.

EFEKTIVITA

Jak vyplývá z rozpočtů v jednotlivých letech, osobní náklady tvořily podstatnou část rozpočtu (cca 50 % rozpočtu evaluovaného projektu) a v porovnání s průměrnými osobními náklady v místě a čase obvyklém se pohybují okolo průměru. Podstatnou část rozpočtu tvořily přímé realizační náklady (pronájem nemovitosti a služby s tím spojené) a náklady na realizaci konferencí a seminářů, včetně nákladů na účast na mezinárodních akcích. Významnou položku také tvoří členský příspěvek FORS v uskupení CONCORD. V roce 2012 došlo oproti letům 2010 a 2011 k podstatnému snížení dotace ČRA, což se projevilo v krácení rozpočtu a snižování jednotlivých položek (zejména v oblasti osobních nákladů).

Value for money
Platforma vykazuje obrovské množství aktivit, které vedou k přetížení sekretariátu. Z hlediska Vaulue for money by bylo možné uvažovat o snížení počtu aktivit nebo navýšení úvazků členům sekretariátu. Z hlediska aktivit by bylo odpovídající následující personální zastoupení:

ředitelka (plný úvazek)
policy officer (plný úvazek)
manažer na posilování kapacit platfromy (plný úvazek)
manažer pro vnější komunikaci (částečný úvazek)
finanční manažer (částečný/plný úvazek)

Nejhospodárnějšími nástroji platformy jsou pracovní skupiny /PS/: jsou otevřené komukoliv z členské základny, zástupci členských organizací nejsou za svou práci v rámci PS nijak odměňováni, umožňují nejen vypracovávat společná stanoviska, ale také lepší orientaci v neziskovém sektoru a navazování osobních vazeb.
PS představují mimořádně hospodárný a efektivní nástroj, jak se členské organizace mohou aktivně podílet na chodu platformy jak na národní, tak na mezinárodní úrovni. PS působí ve všech třech základních směrech, v nichž FoRS pracuje: policy, posilování kapacit, osvěta. Pokud se vyskytne nějaký aktuální zájem, vznikají na stejném principu Ad hoc skupiny, které zpracovávají konkrétní téma (za evaluované období např. příprava koncepce ZRS, tvorba manuálu projektového cyklu, pracovní skupiny pro jednotlivé prioritní země apod.).

Nejméně hospodárnou aktivitou se evaluačnímu týmu jeví práce nad intrawebem „Fórum“, tedy nad stránkami, přístupnými pouze členům platformy. Absolutní většina dotazovaných uvedla, že intraweb nenavštěvuje a nejdůležitějším informačním kanálem jsou pro ně emaily, které dostávají přímo do své schránky. Intraweb dotazovaní označovali za příliš složitý, nepřehledný a nesrozumitelný.

EFEKTIVNOST

Efektivnost ve vztahu ke členským organizacím:
Členské organizace považují za nejefektivnější aktivity FoRS

- policy a advocacy vůči MZV a ČRA a vůči evropským / mezinárodním strukturám, protože 1. cítí dopad a vážnost těchto aktivit v evropském / mezinárodním rozměru a 2. protože by na ni sami neměli kapacity ani potenciál. Policy a advocacy považují za nejdůležitější všichni členové, s nimiž se vedly evaluační pohovory, a to i v případech, pokud mají v mezinárodních uskupeních vlastní zastoupení či partnery (což bývá často), anebo i pokud nemají přesnou představu o tom, co vlastně FoRS na mezinárodní úrovni podniká, za co lobbuje apod.
- pravidelná školení o fundraisingu a managementu
- poskytování kontaktů
- pravidelné informování o grantových možnostech

K nejefektivnějším nástrojům platformy patří tzv. pracovní skupiny. Ty se osvědčily jako účinný nástroj pro 1. prosazování vlastních koncepcí, 2. pro lepší přenos know-how a informací (spolu s peer-review, které probíhají průřezově na různá témata), 3. pro propojení českého a mezinárodního prostředí (zastoupení zahraničních manažerů v pracovních skupinách, spolupráce na evropských dokumentech apod.)

Postavení Správní rady: členské organizace, které nemají zastoupení přímo ve Správní radě, s ní nemají téměř žádný kontakt a nejsou si jistí, jak funguje. Veškerá komunikace mezi členskými organizacemi a Správní radou probíhá přes ředitelku sekretariátu. Správní rada je tak svým způsobem „odtržená“ od široké členské základny. Členské organizace se shodují na tom, že je třeba mít ve Správní radě zástupce menších i větších organizací, všichni dotazovaní uvádějí silné působení zástupců největších organizací na národní i mezinárodní úrovni.

Všichni dotazovaní věděli, že zápisy ze Správní rady se zveřejňují na webu, ne všichni dotazovaní věděli, že mohou vznést podnět pro jednání Správní rady.

Efektivnost ve vztahu k veřejnému prostoru:
FoRS si ze své podstaty klade za cíl nezviditelňovat se na úkor svých členů, a to především ve veřejném prostoru ČR. Nicméně několik členských organizací uvedlo, že díky aktivitám FoRS se zlepšilo zastoupení jednotlivých organizací i rozvojové problematiky v médiích. FoRS pořádá aktivity orientované spíše na odbornou veřejnost (semináře, školení, Humanitární kongres, sněmovna, ministerstva, univerzity), na široké veřejné publikum se zaměřuje spíše kampaň „Česko proti chudobě“, jíž se účastní jak FoRS, tak i členské organizace. Tato kampaň ovšem není součástí evaluovaného projektu, její dopad na českou veřejnost proto nebyl evaluačním týmem zkoumán.
V současné době provádí FoRS výzkum veřejného mínění. Tato aktivita nespadá do evaluovaného období, nicméně naznačuje jistou dynamiku vývoje FoRS, směřující pravděpodobně k úsilí o větší vliv na veřejný prostor v ČR.

Efektivnost ve vztahu k mezinárodním organizacím:
Členské organizace měly dobrou možnost zapojit se do širšího mezinárodního dění díky aktivitám, které probíhají na území ČR a jsou zaměřeny na odbornou veřejnost. Mezi nejvýznamnější akce tohoto typu patří Humanitární kongres, či mezinárodní konference a workshopy (například s uskupením TRIALOG v roce 2012).
Pracovní skupiny zase umožňují zpracovávat evropská a mezinárodní témata a podílet se na jejich tvorbě v rámci uskupení TRIALOG a CONCORD.

UDRŽITELNOST

Čerpání financí z prostředků ČRA tvoří asi 30% všech finančních prostředků platformy FoRS, finanční podpora ze strany ČRA se od roku 2010 stále zmenšuje. V roce 2010 tvořilo financování z prostředků ČRA 45,5% finančních zdrojů platformy, v roce 2011 to bylo 34,4% a v roce 2012 to bylo 34%. Dostupný odhad pro rok 2013 tvoří pouze 21,7% (podrobněji viz Výroční zpráva FoRS za rok 2012 a veřejná tabulka Struktura zdrojů FoRS 2007-2013). Toto snižování spolu s provedenou reformou členských příspěvků svědčí o vlastní dlouhodobé koncepci udržitelnosti platformy. Přerušení financování ze strany donora by narušilo vyváženost platformy ve vztahu ke kofinancování a jistě by ovlivnilo výši úvazků a rozsah práce členů sekretariátu. Vzhledem k přetíženosti sekretariátu by to nejspíš vedlo ke značnému snížení aktivit a horší koordinaci. To ovšem neznamená, že by platforma FoRS byla po ukončení finanční podpory ze strany ČRA neudržitelná. V posledních dvou letech procházela platforma velkou reformou, jejímž cílem byla změna platby příspěvků poměrnou částí podle finančních aktivit jednotlivých organizací. Tato reforma by měla platformě zabezpečit větší „ownership“ ve vztahu k jednotlivým organizacím, větší finanční samostatnost a také vyšší vlastní finanční prostředky. Zda tato reforma skutečně povede k očekávaným výsledkům, ukážou roky 2013-2014. Při evaluačním šetření totiž absolutní většina členských organizací indikovala, že žádají o snížení stanovené výše členských příspěvků. Za indikátory úspěšnosti této reformy bude možné v letech 2013-204 označit například: snižování / zvyšování počtu členů FoRS; objem a využití vybraných peněz v porovnání s předešlými lety.
Platforma se snaží reformou členských příspěvků a vlastním výrazným fundraisingem zajistit vlastní i jiné zdroje a je pravděpodobné, že zainteresovanost členských subjektů na platformě je tak vysoká, že by platforma pokračovala ve své činnosti i nadále. Na základě evaluačních pohovorů může evaluační tým konstatovat i vysokou zainteresovanost všech členských

organizací, s nimiž byl veden pohovor, v další práci pro FoRS a všichni také zdůrazňovali vysokou hodnotu, kterou pro ně členství v platformě má. Evaluační tým proto považuje platformu právě pro vysokou zainteresovanost a angažovanost členských organizací za velmi udržitelnou.

DOPADY

Podle vyjádření zástupců členských organizací se za poslední tři roky výrazně zlepšilo zastoupení problematiky rozvojové spolupráce a rozvojového světa v médiích, a to i díky kampani zaměřené na českou veřejnost „Česko proti chudobě“.
Mnoho dokumentů a znalostí, zprostředkovaných či vytvořených platformou FoRS pro své členy, organizace aktivně používají: představitelé členských organizací zmiňovali především zvyšující se know-how v oblasti projektového managementu, administraci evropských projektů a fundraisingu.
Vzhledem k počtu členů a pozorovatelů platformy FoRS, vysokému zapojení zástupců členských organizací v pracovních skupinách, velkému objemu sdílených zkušeností (projektový management, fundraising, administrace evropských projektů, společné mediální kampaně) a vysokému počtu realizovaných aktivit je možné konstatovat, že FoRS má vysoký dopad na občanskou společnost v ČR a výrazně ji rozvíjí.
Platforma dokázala za evaluované období připravit společné dokumenty, jež se staly základem jednání s MZV a ČRA, značně tak upevnila roli neziskového sektoru ve vztahu k českým institucím zaměřeným na rozvojovou spolupráci. Mezi nejvýznamnější dopady v tomto směru patří aktivní účast FoRS na přípravě Koncepce ZRS, pravidelná účast v Radě pro ZRS, příprava strategických a programových dokumentů, snaha o transparentnost rozhodovacích procesů ČRA a MZV, v současné době snaha o transparentnost pro neziskové organizace (od roku 2015).
Postavení FoRS v CONCORDU se jednoznačně upevnilo, což dokládá i fakt, že FoRS fungoval ve Správní radě uskupení CONCORD a podílí se tak na základních rozhodovacích procesech tohoto mezinárodního uskupení.

5 Závěry evaluace

Stupnice míry naplnění evaluačního kritéria:

Evaluační kritérium	**Hodnocení**
RELEVANCE	Vysoká
EFEKTIVITA/ HOSPODÁRNOST	Spíše vysoká
EFEKTIVNOST / ÚČELNOST	Vysoká
UDRŽITELNOST	Vysoká
DOPADY	Vysoké

RELEVANCE
Evaluační tým považuje platformu za relevantní jak ve vztahu ke svým členům, tak i ve vztahu k mezinárodním uskupením. Platforma je schopna prosazovat zájmy svých členů jak v českém prostředí, tak na evropské úrovni. Do rozhodovacích procesů platformy jsou zapojeny malé i velké organizace, k nejefektivnějším nástrojům platformy patří tzv. pracovní skupiny a Valná hromada. Díky osobnímu setkávání a společnému rozhodování či práci na konkrétních tématech zde probíhá demokratická výměna názorů, dochází k rychlejšímu a pevnějšímu navazování kontaktů a síťování. Slabším místem v rámci komunikace platformy vůči svým členům je komunikace členských organizací se Správní radou.
Na mezinárodní úrovni ovlivňuje platformu především uskupení CONCORD, v níž se FoRS silně angažuje a dokonce zde byl v letech 2003-2006 členem Správní rady. Vliv na nejrůznější rozhodovací či formulační procesy je oboustranný, jak od platformy směrem k uskupení CONCORD, tak i naopak. Mezi nejdůležitější procesy patří výměna know-how, veškerá informační agenda a společná advocacy. Poznatky z uskupení CONCORD proudí díky seminářům, organizovaným platformou, i k členským organizacím, ale některé členské organizace si nejsou vědomy rozsahu svého napojení na CONCORD.

EFEKTIVITA /hospodárnost/
Efektivita byla evaluačním týmem hodnocena ve dvou kategoriích: využití a hospodárnost nakládání s financemi v oblasti personálních nákladů a využití prostředků z hlediska „Value for money“. Osobní náklady, které tvoří asi 50% financí z evaluovaného projektu, se pohybují na průměrné úrovni ve vztahu k finančnímu osobnímu ohodnocení v regionu Praha. Celkově tvoří osobní náklady platformy 25-30% z celkového objemu rozpočtu.
Z hlediska „Value for money“ evaluační tým poukazuje na velmi široké spektrum aktivit, které vede k velké přetíženosti sekretariátu a mělo by být vyrovnáno rozšířením sekretariátu. Jednoznačně nejhospodárnějšími nástroji platformy jsou pracovní skupiny, které pracují na principu dobrovolnosti, zapojují více aktivních členů a vedou k velmi dobrým výsledkům. Nejméně hospodárnou aktivitou je práce na intrawebu „Fórum“, které většina členských organizací téměř nevyužívá a pracuje spíše s konkrétními zprávami, které jsou rozesílány na email.

EFEKTIVNOST / účelnost
Aktivity i výstupy směrem ke členským organizacím, jakož i k evropským uskupením, považuje evaluační tým za vysoce efektivní. Na základě evaluačních pohovorů bylo zjištěno, že členské organizace vnímají velmi pozitivně především advocacy platformy vůči českým institucím i mezinárodním uskupením. Manažeři uskupení CONCORD a TRIALOG

zdůrazňovali vysokou angažovanost platformy FoRS při formulaci společných stanovisek, strategií či komentářů a oceňovali platformu FoRS jako nejaktivnější ve středoevropském regionu. Členské organizace uváděly ještě další, konkrétní, aktivity, které jsou podle jejich názoru vysoce efektivní: pravidelné workshopy a školení o fundraisingu, o projektovém managementu, všichni dotazování uvedli jako mimořádně efektivní možnost síťování a získávání kontaktů. Za nejefektivnější aktivitu z hlediska vzdělávání považuje většina členské základny Development Coffee, které organizuje členská organizace Siriri.
Cíl projektu: Posilovat NNO jako kvalifikované partnery rozvojové spolupráce na národní a evropské úrovni – byl splněn.

UDRŽITELNOST

Platforma si je vědoma toho, že finanční podpora ČRA se od roku 2010 stále snižuje. Nicméně platforma vykazuje vysokou schopnost generovat finance i z jiných zdrojů a také přistoupila k reformě platby členských příspěvků. Tato reforma probíhala v letech 2011/2012 a rok 2013 je prvním rokem, který by měl ukázat přínos této reformy. Tato reforma by podle očekávání platformy měla posílit „ownership“ členských organizací (především proto, že všechny organizace budou odvádět platformě vyšší členské příspěvky než dosud) a zajistit vyšší příjem vlastních financí. Všichni dotazovaní vykazovali vysokou zainteresovanost na chodu platformy a zdůrazňovali, jak velký význam pro ně členství v platformě má.

DOPADY

Platforma vykazuje vysoký dopad na českou společnost díky několika faktorům: 1. zapojuje skutečně velké množství neziskových organizací a skrze ně působí do všech regionů i mnoha sfér české společnosti. 2. Většina členských organizací uvedla, že každodenně využívá poznatky ze školení a tréningů, zaměřených na projektový management, fundraising, administraci evropských grantů či – nyní nově – peer-review. 3. Díky platformě a vzájemnému setkávání jsou organizace schopny se spojit v případě velkých mediálních kampaní. 4. Platforma dokázala prosadit některé strategie v rámci české ZRS (například Koncepce ZRS) a upevnila díky stálé přítomnosti v Radě pro ZRS postavení členských organizací vůči českým institucím. 5. Platforma významně přispěla ke zvyšování transparentnosti rozhodovacích procesů ČRA a MZV a v současné době usiluje o zvýšení transparentnosti neziskových organizací v ČR.

6 Doporučení

Typ/ úroveň doporučení	Doporučení	Hlavní adresát	Stupeň závažnosti
Systémové doporučení	Vzhledem k nesporným dopadům a úspěšným výstupům platformy FoRS doporučujeme zachovat financování z prostředků ČRA, a to MINIMÁLNĚ na dva až tři roky	ČRA	1
Systémové doporučení	Doporučujeme vytvořit takový typ rámcové smlouvy, která umožní dvou až tříleté financování platformy	ČRA	1
Projektová tématika	Nerozšiřovat počet aktivit, spíše usilovat o hlubší zapojení členů, například pomocí pracovních skupin	FoRS	1
Projektová tématika	V případě stávajícího objemu aktivit personálně posílit sekretariát: ředitelka, police officer, manažer na posilování kapacit, manažer pro externí komunikaci	FoRS	2
Projektová tématika	Platforma by měla se svými členy hlouběji a jasněji komunikovat vliv CONCORD na členské organizace	FoRS	2
Projektová tématika	Lépe komunikovat spolupráci se Správní radou vůči řadovým členům	FoRS	2

1. Systémové doporučení, ČRA:
Vzhledem k nesporným dopadům a úspěšným výstupům platformy FoRS doporučuje evaluátorský tým zachovat financování z prostředků ČRA, a to MINIMÁLNĚ na dva až tři roky.
Zdůvodnění doporučení: Toto financování slouží platformě především jako zdroj pro kofinancování a pro základní zajištění chodu sekretariátu. Podpora ze strany ČRA v dlouhodobějším horizontu by stabilizovala jak personální zajištění sekretariátu, tak by poskytla prostor pro stabilnější finanční výhledové plány platformy pro grantování.
Doporučujeme financovat platformu po tak dlouhou dobu, dokud platforma nevygeneruje dostatek finančních příjmů z členských příspěvků či jiných stabilních zdrojů. Rok 2013 je v tomto přelomový a ukáže, nakolik je reforma členských příspěvků schopna zajistit finanční nezávislost FoRS, během následujících dvou až tří let by měl být efekt této reformy zřejmý a ČRA může financování platformy dle potřeby přenastavit.

2. Systémové doporučení, ČRA:
Doporučujeme vytvořit legislativní rámec nebo takový typ rámcové smlouvy, které umožní dvou až tříleté financování platformy.
Zdůvodnění doporučení: Víceleté financování stabilizuje sekretariát. Aktivity platformy se od roku 2010 nijak zásadně nemění a jednoleté projekty zatěžují sekretariát administrací. Vzhledem k tomu, že se nečekají žádné výkyvy ani prudké změny v aktivitách, financovaných z fondů ČRA od roku 2010, považujeme víceleté financované za opodstatněné.

3. Projektová tématika, FoRS
Nerozšiřovat počet aktivit, spíše usilovat o hlubší zapojení členů, a to pomocí pracovních skupin a vyššího zapojení členských organizací (jako příklad může sloužit malá nezisková organizace Siriri, která organizuje velmi úspěšnou aktivitu Development Coffee)
Zdůvodnění: Sekretariát je velmi přetížen a vyšší počet aktivit by pravděpodobně nebyl schopen obsáhnout.

4. Projektová tématika, FoRS
V případě stávajícího objemu aktivit personálně posílit sekretariát: ředitelka, police officer, manažer na posilování kapacit, manažer pro externí komunikaci
Zdůvodnění doporučení: vzhledem k množství realizovaných aktivit by bylo vhodné rozdělit jednotlivé pozice a zvážit či přehodnotit jejich naplnění na plný (částečný) úvazek. Vedlo by to k lepší efektivnosti sekretariátu, snížila by se přetíženost jeho pracovníků.

5. Projektová tématika, FoRS
Platforma by měla se svými členy hlouběji a jasněji komunikovat vliv CONCORD na členské organizace, zdůrazňovat nadnárodní přesah platformy ve vztahu ke svým členům.
Zdůvodnění doporučení: Většina členských organizací nemá přesnou představu o tom, proč je jejich členství v CONCORD skrze platformu důležité a jak je ovlivňuje

6. Projektová tématika, FoRS
Lépe komunikovat spolupráci se Správní radou vůči řadovým členům
Zdůvodnění doporučení: Správní rada je dost odtržená od řadových členů, bylo by dobré lépe komunikovat spolupráci se Správní radou vůči řadovým členům.

7 Přílohy evaluační zprávy

Seznam zkratek

FoRS – České fórum pro rozvojovou spolupráci
PS – pracovní skupina
CONCORD - The European NGO confederation for relief and development:
TRIALOG – Development NGOs in the enlarged EU
ČR – Česká republika
MZV – Ministerstvo zahraničních věcí České republiky
ČRA – Česká rozvojová agentura
ZRS – Zahraniční rozvojová spolupráce

Seznam prostudovaných dokumentů, příp. též dřívějších evaluačních zpráv v dané tématice a odborné literatury

http://www.fors.cz/
http://www.trialog.or.at/
http://www.concordeurope.org/
http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/rozvojova-spoluprace-cr-zakon-projekty-1288.html
projektová dokumentace a finanční zprávy FoRS za rok 2010, 2011, 2012
Anketa FoRSu za rok 2009
Výzkum názorů členů a pozorovatelů FoRS z října 2010
Průzkum názorů členů a pozorovatelů FoRS v říjnu 2011
Výzkum názorů členů a pozorovatelů FoRS 2012
Hodnocení činnosti FoRS v roce 2012 a priority clenu a pozorovatelu pro rok 2013
CONCORD SPECIAL EVENT –10 December 2012: The Private Sector in Development
Hledání cest spolupráce v rozvojových zemích, FoRS 2013

Seznam interview a skupinových diskusí (fokusních skupin) v ČR a partnerské zemi

Fokusní skupina:
Jana Miléřová, ředitelka FoRS
Inka Píbilová pozorovatelka-fyzická osoba (dříve ředitelkou FoRS)
Dagmar Goldmannová, ADRA
Kateřina Gabrielová, Člověk v tísni
Pavel Gruber, Lékaři bez hranic
Marie Zázvorková, sekretariát FoRS

Evalauční pohovory:
- NaZemi: Tomáš Bílý
- Educa: Dagmar Trkalová
- Siriri: Karel Plechl
- Charita: Vladislav Vik
- Gender studies: Anna Kotková
- Multikulturní centrum Praha: Romana Vylitová
- Život 90: Oldřich Staněk
- Trialog: Ulrike Bey

Tabulka vypořádání (zásadních) připomínek referenční skupiny, gestora a realizátora;

Číslo	PŘIPOMÍNKA	ZPŮSOB ZAPRACOVÁNÍ
	ZÁSADNÍ PŘIPOMÍNKY ZE STRANY MZV /ODBOR ORS/	
1	Chybí shrnutí v anglickém jazyce	**Akceptováno:** Doplněno do finální verze.
2	Používání korektní zkratky názvu platformy – FoRS, skloňováno FoRSu, FoRSem apod.	**Akceptováno:** Doplněno.
3	EFEKTIVITA – reformu členských příspěvků zmínit spíše v udržitelnosti, případně v dopadech činnosti – u hospodárnosti se soustředit spíše na náklady platformy.	**Akceptováno:** reforma členských příspěvků byla přenesena z části „efektivita“ do části „udržitelnost“
4	EFEKTIVNOST – hodnocena jako „vysoká“, byť je zároveň zmiňován nižší feedback na členskou základnu.	**Neakceptováno:** FoRS je vysoce efektivní ve vztahu 1. k českému neziskovému prostoru a veřejnému prostoru, 2. k mezinárodním organizacím i 3. ke členské základně. Členové uváděli vždy minimálně 3-5 velmi efektivních postupů či činností, kterými jejich organizaci FoRS ovlivňuje. „Feedback“ FoRS na členskou základnu je vysoký, ale není dostatečně artikulován a zdůrazňován. To ovšem neznamená, že účinnost aktivit FoRS vůči členským organizacím je nižší.
5	UDRŽITELNOST – zmiňována „exit strategy“ – zvážit vhodnost použití tohoto pojmu – jde spíše o strategii dlouhodobé udržitelnosti zahrnující snižování závislosti na financování z dotačního titulu ČRA. Hodnocení udržitelnosti rozšířit z finančního hlediska též např. na vyhodnocení šíře a zájmu o existenci FoRS v rámci členské základny.	**Akceptováno:** doplněno a místo „exit strategy“ použit termín „dlouhodobá koncepce udržitelnosti“
6	DOPADY – vhodné odlišit od efektivnosti, doplnit z hlediska dopadů na občanskou společnost. Odkaz na podíl FoRS na přípravě Zákona o ZRS není vhodný (u zákona šlo o objektivní legislativní proces) – daleko výstižnější je konstatování podílu FoRS na přípravě Koncepce ZRS a dalších strategických a programových dokumentů.	**Akceptováno:** dopady byly odlišeny od efektivnosti, změněn odkaz na Zákon o ZRS, doplnění „růstu významu členských NNO na národní úrovni“ dle zadání evaluace a evaluačních otázek
	ZÁSADNÍ PŘIPOMÍNKY ZE STRANY REALIZÁTORA /FoRS/	
1	V hodnocení „Udržitelnosti“ jsou zavádějící informace: FoRS nemá vytvořenou „exit strategy“ financování, jak je uvedeno na str. 4.	**Akceptováno:** viz bod 5 v připomínkách MZV, termín nahrazen slovním spojením „dlouhodobá strategie udržitelnosti“.
2	Nesouhlasíme tedy se závěry evaluace, které dovozují bez patřičné analýzy financování a možných zdrojů pro specifickou roli národní platformy, že financování z prostředků MZV / ČRA by mělo být pro FoRS zachováno jen min. po dobu dvou až tří let.	**Neakceptoávno:** V doporučeních je uvedeno „doporučujeme zachovat financování z prostředků MZV, a to **MINIMÁLNĚ** na dva až tři roky“. Evaluátoři nijak nevylučují financování ze strany MZV i v dalších letech.

3	Výše celkového rozpočtu projektu včetně spolufinancování v roce 2010 byla 1 164 419 Kč – tedy ne 1 299 074 Kč, jak je uvedeno v tabulce na str. 2.	**Akceptováno:** upraveno
4	Výše poskytnuté a vyčerpané dotace v roce 2011 byla 960 000 Kč – tedy ne 900 000 Kč, jak je uvedeno v tabulce na str. 2.	**Neakceptováno:** přejato ze zadávacího dokumentu MZV při vyhlašování evaluace a je součástí Zadávacích podmínek této evaluace (viz příloha Závěrečné zprávy).
5	Správný název je FoRS – České fórum pro rozvojovou spolupráci – tedy ne České rozvojové fórum, jak je uvedeno na začátku Shrnutí na str. 3. a na str. 9.	**Akceptováno:** upraveno
6	Zástupce FoRS byl členem Správní rady (tzv. Board) evropské konfederace CONCORD mezi lety 2003 a 2006, tedy ne v evaluovaném období, jak je uvedeno na str. 4, 14 a 15.	**Akceptováno:** upraveno, převedeno do minulého času, na vysokém hodnocení relevance či dopadů tato změna nemá vliv
7	V hodnocení „Dopadů“ (str. 5 a 14 a 16) jsou nesprávně uvedeny informace o metodě „peer review“. První peer reviews v rámci FoRS proběhly teprve v roce 2013. Průběh peer review, jeho výsledky a další využití budou teprve předmětem hodnocení na konci roku 2013.	**Neakceptováno:** z důvodu, že metodika peer –review byla používána až v roce 2013, je zařazena do „Dopadů“. Nicméně tuto metodiku zmiňovala jako velmi užitečnou absolutní většina dotazovaných, proto jsme považovali za nutné na ni upozornit jako na kvalitní výstup
8	Na str. 9 chybí uvést, že sebehodnocení (sebeevaluace) dle Kodexu efektivnosti FoRS probíhají každoročně od roku 2011. Roční průzkum spokojenosti a potřeb členů probíhá pravidelně každý rok od roku 2009.	**Neakceptováno:** Informace není tak důležitá ve vztahu k ostatním zjištěním uvedeným na str. 9, na vysokém hodnocení platformy to nic nemění.
9	Na str. 13 nejsou správně uvedeny skutečnosti týkající se Správní rady.	**Akceptováno částečně:** Smyslem tohoto tvrzení nebyl popis fungování Správní rady, ale poukázání na jistou „odtrženost“, kterou ve vztahu ke Správní radě cítí většina členských organizací, s nimiž byl veden pohovor. **Upraveno v doporučeních**: zdůrazněná POTŘEBA LEPŠÍ KOMUNIKACE spolupráce sekretariátu se Správní radou VŮČI ŘADOVÝM ČLENŮM
10	Pro pochopení činnosti FoRS na úrovni EU chybí stručné představení evropské konfederace CONCORD a její role a projektu TRIALOG a přesného zapojení FoRS do spolupráce s CONCORD a TRIALOG ve sledovaném období.	**Neakceptováno:** vzhledem k rozsahu evaluace (podle smlouvy s MZV 6 dní na jednoho evaluátora a jednu platformu od přípravy po ukončení evaluace). Tyto otázky byly kladeny všem relevantním subjektům, nicméně pro jejich detailní zpracování by byl nutný větší časový rozsah zadané evaluace.
11	Na několika místech evaluace se používá výraz „zahraniční manažeři v pracovních skupinách“ – nerozumíme tomuto termínu a bylo by vhodné vysvětlit, koho tím evaluátorky mají na mysli.	**Vysvětlení:** členy pracovních skupin FoRS a CONCORD jsou nejen čeští manažeři (či zástupci neziskových organizací), ale i zahraniční manažeři (či zástupci neziskových organizací nebo pracovníci různých evropských

		/světových sdružení a networků)
12	V přílohách chybí přehled všech uskutečněných rozhovorů	**Vysvětlení:** někteří účastníci pohovorů si přáli zůstat nejmenovaní, a to jak v ČR, tak i v mezinárodních uskupeních. Evaluátoři tomuto přání vyhověli a jejich jména nezveřejní.
13	Součástí zprávy by měly být i použité dotazníky a podrobnější vyhodnocení získaných informací.	**Neakceptováno:** v případě evaluace platformy FoRS evaluační tým po dohodě s vedením platformy od dotazníkového šetření ustoupil, aby nebyli členové platformy přetíženi dvěma typy podobných dotazníků (evaluačního týmu a sekretariátu FoRS). Evaluační tým využil všechny dosavadní dotazníková šetření, které mu poskytl sekretariát FoRS.
14	Chybí podrobnější popis skutečně použité metodologie zpracování dat a jejich vazba na evaluační otázky uvedené v příloze	**Vysvětlení:** byla použita především komparativní, kvalitativní a kvantitativní analýza na základě standardizovaných zápisů podle výpovědí členských organizací a výpovědí v rámci fokusní skupiny. Tyto metody jsou zmíněny v metodologii zprávy.

Shrnutí zprávy v anglickém jazyce

Summary

Description of the implementing organization: The Czech Forum for Development Cooperation (FoRS) strives to increase effectiveness, quality and amount of the Czech development cooperation and humanitarian aid, strengthen positive impact of the work the Czech development and humanitarian organizations and institutions perform in under-developed countries, especially in the poor and most vulnerable communities, but it also strives to make positive impact in the Czech Republic and during the process of formulating political strategies that may have influence on the level of global poverty.

Description of the project: This project of the Czech Forum for Development Cooperation (FoRS) aimed to further strengthen the capacity of the Czech non-governmental organizations as qualified partners in the development cooperation at the national and the European level, thus contributing to the overall effectiveness of the development cooperation, including the related policies, aiming to achieve positive impact in developing and transforming countries. FoRS continued strengthening its relations with key Czech (MFA, Czech Development Agency, the Council for development cooperation, the Parliament, non-state actors) as well as international partners (EU institutions).

Context of this evaluation: Evaluation of this project lasted from August to November 2013. Contracting authority for this evaluation was the Ministry of Foreign Affairs of the Czech Republic; the investigator was represented by an evaluation team consisting of a Lead Evaluator Radka Bzonková and an Expert on entrepreneurship Lucie Bučinová.

Evaluation findings and conclusions

Below is the evaluation summary according to the evaluation criteria:

Evaluation criterion	**Rating**
RELEVANCE	High
EFFECTIVENESS	High
EFFICIENCY	Rather high
SUSTAINABILITY	High
IMPACT	High

RELEVANCE

The platform is relevant to the member organizations in the representation and enforcement of their interests. The most successful mechanisms that actively engage small as well as big organizations are so called working groups (WG) and general meetings (GM) of FoRS. These two mechanisms enable: democratic exchange of opinions, regular meetings with other members, effective networking and cooperation on common topics. There seems to exist only one weak point in this process and that is the communication between the members and the FoRS administration board.

The platform is relevant to the international organizations too, mainly due to its active participation in an international group CONCORD (in the past, FoRS has even became a member of the board). The interconnectedness between FoRS and CONCORD is so strong, that the evaluation team could notice great mutual enrichment, exchange of know-how, and common advocacy strategies applied on the world policy level. Thanks to seminars and workshops arranged by FoRS, the member organizations can apply various know how and information supplied by CONCORD, even without being directly aware about their original sources.

EFFICIENCY

This evaluation criterion was reviewed from a perspective of the overall financial efficiency of performed activities and also a "value for money" perspective. The evaluation team considers the personnel and travel expenses reasonable. From the Czech Development Agency budget was funded 25-30% of the all personal costs, the rest was funded from other sources. Considering the effectiveness through the perspective "value for money", the most effective activity performed by the platform are

the “working groups”, achieving the main three goals of FoRS: capacity building, policy making, and public awareness raising. The evaluation team agrees that the least efficient activity is related to the platform’s intra-web “Forum” as a majority of the member organizations has not been using it due to the web’s chaotic appearance and complex character.

EFFECTIVENESS
The evaluation team perceives the platform activities toward the member organizations as well as toward the international organizations as being extraordinary effective. The member organizations view the advocacy work performed by FoRS while meeting with MFA and the Czech Development Agency and with the international organizations as very positive. Project managers from the international organizations like CONCORD or TRIALOG confirmed a highly active participation of the FoRS representatives during the processes of formulating different concepts, strategies, and recommendations. Thanks to this FoRS active presence in different working groups and in the board of CONCORD, FoRS is able to influence mightily various decision-making processes (as compared to other central-European platforms). To name other sound activities mentioned by the member organizations, these would include: organizing regular seminars about fundraising and project management, providing the members with useful contacts, and frequent posting of calls for tenders/grants. In the area of public education, the activity called “Development coffee”, arranged by a member organization “Siriri”, was mentioned many times as being highly effective.

SUSTAINABILITY
The platform is assumed to have its own long-term strategy to maintain sustainability, an act triggered by three facts: a decreasing tendency of the financial support offered from the Czech Development Agency funds (2010:45,5%; 2011:34,4%; 2012:34%, 2013: estimated 21,7%); the platform’s proved ability to raise finances from different sources; and the reform of collecting the membership fees (a step realized in 2011/2012). The economical results should be evident in the years 2013/2014, however, in case the expectations of platform are fulfilled, the platform will generate enough money to ensure its own functioning and the increase in “ownership” by the member organizations. The evaluation team noticed great involvement of the interviewed member organizations in the platform and their strong interest in keeping the FoRS platform active and running also in the future.

IMPACT
In their everyday performance, most of the member organizations has been using the following know-how gained through the FoRS mediation: project management, fundraising, peer-review, and administration of EU grants. FoRS has a high impact on the Czech civil society due to: a high number of the member organizations, a high number of achieved activities, and a great amount of shared experiences. FoRS activities cultivate the civil society in the Czech Republic.
The platform has achieved during the evaluated period an implementation of fundamental suggestions based on the negotiation with the MFA and Czech Development Agency and through such advocacy consolidated the position of Czech non-governmental organizations towards state institutions. The evaluation team considers as the most important achievements of the platform its participation on a preparation of a new Strategy of the Czech Development Cooperation, its regular presence at the Council for Development Cooperation, its consistent strive for transparency in decision-making processes made by the MFA and Czech Development Agency, and nowadays its effort to achieve higher performance transparency in non-governmental organizations registered in the Czech Republic (starting in 2015). The long-term impact of the FoRS activities proves the platform’s well-deserved placement on the board of the international organization CONCORD.

Recommendations:

Level	Recommendation	Addressee	Importance
Sector level	Taking into consideration the indisputable impact and successful outputs of the FoRS platform, we recommend retaining the financial support from the Czech Development Agency funds - at least, for two or three	Czech Development Agency	1

	more years		
Sector level	Issuing a new type of contract that would make possible that the platform is financed in a period of two or three consecutive years	Czech Development Agency	1
Project level	The number of activities should not increase, the platform should rather try to stimulate greater involvement of the member organizations, especially through the working groups	FoRS	1
Project level	If the number of activities stays same as it is now, November 2013, the platform's secretariat should be better staffed, with a director, police officer, capacity building officer, and media communication/PR manager	FoRS	2
Project level	The platform should share with the member organizations more openly and explicitly the influence of the CONCORD concepts	FoRS	2
Project level	The cooperation between the FoRS secretariat and the board should be communicated more effectively with the regular member organizations	FoRS	2

1. Sector level recommendations, Czech Development Agency
Taking into consideration the indisputable impact and successful outputs of the FoRS platform, we recommend retaining the financial support from the Czech Development Agency funds - at least, for two or three more years
Explanation: The platform is financed by Czech Development Agency and so to ensure the secretariat's functioning and also the co-financing of the platform's activities, the MFS financial support should not be immediately withhold. This long-term financial support from Czech Development Agency would stabilize the staff number in the secretariat and enable better planning for fundraising activities. We recommend to finance the platform for a certain essential period, until its ability to securely generate sufficient financial income from the member fees and/or other sources. The year 2013/14 might be a financial turning point, showing if a reform in collecting the member fees is able to ensure the financial independence of the platform. In two or three years after the implementation of the reform, it should be clear if the reform made any financial difference for the platform and this could be the right moment for Czech Development Agency to rethink or regulate their future financial support of the platform.

2. Sector level recommendations, Czech Development Agency
Issuing a new type of contract that would make possible that the platform is financed in a period of two or three consecutive years
Explanation: A contracting mechanism of more-than-one-year-financing will stabilize the FoRS secretariat. The platform activities have not changed since 2010 and so the one-year-financing approach blocks and burdens the secretariat's performance with a lot of unnecessary and repetitive administrative steps. No big changes in the platform's activities are expected in the next few years and that is why we consider the solution of two/three-year-financing as reasonable.

3. Project level, FoRS
The number of activities should not increase in next few years, the platform should rather try to stimulate greater involvement of the member organizations, especially through the working groups (as a good example of a greater involvement of a member organization can be cited an activity Development Coffee, arranged by a member NGO "Siriri")
Explanation: The platform secretariat is already overloaded as of now and it likely will not be able to arrange for yet another and/or bigger platform activities.

4. Project level, FoRS

If the number of activities stays same as it is now, November 2013, the platform's secretariat should be better staffed, with a director, police officer, capacity building officer, and media communication/PR manager

Explanation: The number of current activities is so high that it seems as very useful and also reasonable to divide particular positions and revise the full/part-time job descriptions of those positions. Such employment modification could lead toward a higher performance efficiency of the platform secretariat and possibly decrease its work overload.

5. Project level, FoRS

The platform should share with the member organizations more openly and explicitly the influence of the CONCORD concepts

Explanation: Majority of the interviewed organizations had no clear picture about the positive outcomes the platform's membership in CONCORD actually have and had only a vague impression about CONCORD's influence on the performance of their organization.

6. Project level, FoRS

The cooperation between the FoRS secretariat and the board should be communicated more effectively with the regular member organizations

Explanation: The FoRS administrative board is isolated from the regular members. We recommend that the cooperation between the Board and the secretariat is communicated more effectively and periodically with the FoRS regular members.

Zadávací podmínky

(*Terms of Reference*).

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ ČR
VYHLAŠUJE

VÝBĚROVÉ ŘÍZENÍ
NA EVALUACI PROJEKTŮ ZAHRANIČNÍ ROZVOJOVÉ SPOLUPRÁCE V ČR V OBLASTI POSILOVÁNÍ KAPACIT PLATFOREM NESTÁTNÍCH SUBJEKTŮ

Předmět výběrového řízení

Předmětem výběrového řízení je evaluace tří projektů **zahraniční rozvojové spolupráce** („ZRS“) ČR v České republice v oblasti posilování kapacit platforem, sdružujících nestátní subjekty činné v ZRS, humanitární pomoci a propagaci Fair Trade (tzv. spravedlivého obchodu), realizovaných v gesci České rozvojové agentury. Konkrétně se jedná o tři projekty financované formou dotací ČRA v následujícím členění (uvedeny názvy platforem a daných projektů v r. 2012):

FoRS – České fórum pro rozvojovou spolupráci:

„Podpora kapacit a efektivnosti platformy FoRS – Českého fóra pro rozvojovou spolupráci“

gestor:	Česká rozvojová agentura
realizátor:	FoRS – České fórum pro rozvojovou spolupráci
období realizace zvolené pro evaluaci:	2010-2012
celkové čerpání prostředků ze ZRS ČR:	2,645 mil. Kč (2010: 1 045 tis. Kč ; 2011: 900 tis. Kč; 2012: 700 tis. Kč)

Platforma podnikatelů pro ZRS:

„Posilování kapacit a akceschopnosti sdružení Platforma podnikatelů pro zahraniční rozvojovou spolupráci: Podnikatelské partnerství v rozvojových projektech“

gestor:	Česká rozvojová agentura
realizátor:	Platforma podnikatelů pro ZRS
období realizace zvolené pro evaluaci:	2010–2012
celkové čerpání prostředků ze ZRS ČR:	1,570 mil. Kč (2010: 570 tis. Kč; 2011: 650 tis. Kč; 2012: 350 tis. Kč)

Fairtrade Česká republika (dříve Asociace pro fair trade):

„Podpora kapacit Asociace pro fair trade – platformy pro podporu fair trade v ČR“

gestor:	Česká rozvojová agentura
realizátor:	Asociace pro Fair Trade
období realizace zvolené pro evaluaci:	2010-2012
celkové čerpání prostředků ze ZRS ČR:	893 tis. Kč (2010: 310 tis. Kč; 2011: 383 tis. Kč; 2012: 200 tis. Kč)

Hlavní zúčastněné strany

Česká rozvojová agentura („ČRA“) působí od 1. ledna 2008 jako implementační agentura pro plnění úkolů v oblasti ZRS ČR, zejména pro přípravu a realizaci bilaterálních rozvojových projektů. V současné době je v její

gesci téměř celá šíře dvoustranných rozvojových projektů velkého rozsahu. ČRA je gestorem všech tří hodnocených projektů od roku 2011.

Ministerstvo zahraničních věcí ČR („MZV“) je v ZRS ČR odpovědné za koncepční řízení rozvojové spolupráce, včetně programování její bilaterální složky a vyhodnocování výsledků (evaluace). MZV bylo gestorem hodnocených tří projektů do roku 2010 včetně (do legislativního stanovení pravomoci ČRA poskytovat dotace).

Realizátoři, partnerské organizace, sdružení konečných příjemců:

FoRS – České fórum pro rozvojovou spolupráci sdružuje nevládní neziskové organizace (NNO) a další neziskové subjekty, které se zabývají rozvojovou spoluprací, globálním rozvojovým vzděláváním a humanitární pomocí.

Platforma podnikatelů pro zahraniční rozvojovou spolupráci („PP ZRS“) je zájmovým sdružením právnických osob, založeným Svazem průmyslu a dopravy ČR, Svazem strojírenské technologie a Asociací podniků českého železničního průmyslu. Hlavním cílem PP ZRS je obhajoba zájmů firem se zaměřením na rozvojové a transformující se země zastřešující organizací, která může vést dialog se státní správou (zejm. v roli zadavatelů projektů) i se zahraničními podnikatelskými partnery.

Fairtrade Česká republika (do r. 2012 pod názvem Asociace pro fair trade) je zájmovým sdružením právnických osob, které se zabývají rozvojem tzv. spravedlivého obchodu v ČR, vč. dohlížení na správné využívání ochranné známky FAIRTRADE.

Beneficienty daných kapacitních projektů jsou přímo členské organizace, nepřímo obyvatelé rozvojových zemí, partnerských pro ZRS ČR resp. české nestátní subjekty.

Cíle evaluace, očekávání zadavatele od evaluace:

Hlavním **cílem evaluace** je získat objektivně podložené závěry využitelné při rozhodování ČRA ve spolupráci s MZV o zaměření a rozsahu dotačního titulu na posilování kapacit platforem, příp. též souvisejících aktivit ZRS ČR v oblasti kapacit realizátorů a subjektů podílejících se na fair trade (vše v rámci ČR). Souvisejícím cílem evaluace je zpětná vazba pro realizátory tří hodnocených projektů, využitelná při plánování jejich pokračování a případných modifikací.

Závěry z evaluace mají poskytnout zadavateli vyhodnocení každého jednotlivého projektu z hlediska mezinárodně uznávaných evaluačních kritérií OECD-DAC[1], tj. **relevance, efektivity (hospodárnosti), efektivnosti (účelnosti), udržitelnosti a dopadů**. Stručné definice těchto kritérií dle OECD-DAC jsou následující: [2]

Relevance – míra, ve které rozvojová intervence odpovídá potřebám, prioritám a koncepcím cílové skupiny, partnerské (přijímající) země a dárcovské země.

Efektivita – poměřuje vstupy a výstupy intervence ve smyslu finanční a časové hospodárnosti, neboli míra využívání nejméně nákladných zdrojů k dosažení potřebných výsledků.

Efektivnost – míra dosažení cílů rozvojové intervence.

Udržitelnost – míra, resp. pravděpodobnost, pokračování pozitivních důsledků projektu pro cílovou skupinu po ukončení aktivit a financování ze strany donora/ realizátora.

Dopady – pozitivní i negativní, přímé i nepřímé a zamýšlené i nezamýšlené důsledky rozvojové intervence pro cílovou skupinu a v partnerské zemi obecně; u kritéria dopadů se musí evaluace důkladně zabývat také vnějšími vlivy prostředí, ve kterém byl projekt realizován.

V daném případě projektů na posilování kapacit zastřešujících organizací v ČR bude evaluační tým **aplikovat kritéria OECD-DAC v mírně modifikované podobě ve vazbě na cíle jednotlivých platforem resp. projektů**. Zkoumání nepřímých dopadů na rozvojové země zadavatel přivítá; evidentně však nepůjde o těžiště této

[1] Výbor pro rozvojovou pomoc - Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj

[2] Více k uplatnění kritérií OECD-DAC při vyhodnocení projektu ZRS je k dispozici v osnově evaluační zprávy v příloze a dále v publikacích OECD-DAC, např. „Evaluating Development Cooperation. Summary of Key Norms and Standards“ a „Quality Standards for Development Evaluation“ (ke stažení na stránkách www.oecd.org/development/evaluation). Doporučuje se také důkladné prostudování Metodiky projektového cyklu dvoustranných projektů ZRS ČR (k dispozici na stránkách www.mzv.cz/pomoc).

evaluace. Z hledisek uplatnění průřezových principů ZRS ČR ani vnější prezentace tyto konkrétní projekty hodnoceny nebudou.

Od evaluačního týmu zadavatel očekává také komplexní **posouzení intervenční logiky** hodnoceného projektu, vč. analýzy klíčových předpokladů a rizik pro dosažení cílů (bez ohledu na jejich dřívější pojmenování či nepojmenování ze strany realizátora či gestora). Pokud by evaluační tým shledal intervenční logiku v projektové dokumentaci za neúplně či nepřesně definovanou, je očekáváno provedení tzv. **rekonstrukce intervenční logiky** jako součást prací na této evaluaci.

Doporučení adresovaná evaluačním týmem MZV, ČRA, realizátorovi či jinému aktéru ZRS, mají být zaměřena na případné změny v dotačním titulu ČRA na posilování kapacit platforem nebo na možné úpravy jednotlivých hodnocených projektů. Zadavatel je připraven ve zprávě obdržet i doporučení širšího charakteru (*lesssons learned*) pro řízení a realizaci ZRS, případně pro řízení procesu evaluace, pokud jsou tato ponaučení dostatečně relevantní a využitelná také pro jiné složky ZRS.

Spolu se zadavatelem bude na průběh evaluace dohlížet v poradenské roli také **referenční skupina**, složená ze zástupců MZV – odboru rozvojové spolupráce a humanitární pomoci („MZV-ORS“) a ČRA,. Komunikaci mezi evaluačním týmem a referenční skupinou bude zprostředkovávat zástupce MZV-ORS. Členové referenční skupiny budou mít právo připomínkovat zprávy odevzdané evaluačním týmem (viz níže).

Evaluační tým musí dodržovat a ctít **Etický kodex evaluátora** České evaluační společnosti.[3]

Výstupy požadované zadavatelem, termíny:

- Zadavatel požaduje po evaluačním týmu odevzdání jedné **vstupní zprávy** a tří **závěrečných evaluačních zpráv** (1 zpráva za každý hodnocený projekt resp. platformu).
- Vstupní zpráva detailně rozpracovává metodologii hodnocení, popisuje okruhy otázek a hypotéz formulovaných na základě studia dokumentů. Zpráva dále obsahuje harmonogram prací s uvedením plánu setkání, rozhovorů, fokusních skupin, pozorování, odborných měření, dotazníkových šetření apod.
- Vstupní zpráva musí být odevzdána zadavateli v listinné (svázané) podobě i elektronické podobě do **13. září 2013**.
- Předpokládá se, že v průběhu vyhodnocení zpracovatel povede rozhovory se zástupci MZV, ČRA, danými 3 platformami (realizátory projektů), se zástupci členských organizací platforem (a s dalšími respondenty dle potřeby).[4]
- Podoba závěrečné evaluační zprávy se musí řídit **osnovou evaluační zprávy ZRS ČR**[5]; délka textu max. 25 stran A4 (bez příloh), manažerské shrnutí v délce max. 4 strany A4.
- Evaluační zpráva je vyžadována v **českém jazyce** (s anglickým shrnutím, viz také osnova v příloze). Pokud se vybraný dodavatel rozhodne zpracovat zprávu také v anglickém jazyce (např. z důvodu způsobu práce mezinárodního týmu, ve prospěch komunikace se zúčastněnými organizacemi apod.), zadavatel je na tuto variantu připraven, pouze očekává domluvu na postupu prací v době podpisu smlouvy. Zůstává každopádně odpovědností dodavatele, aby termíny stanovené v tomto zadání nebyly zpracováním dvou jazykových verzí překročeny a aby česká verze zprávy neutrpěla na kvalitě či úplnosti.
- Závěrečné evaluační zprávy je nutné odevzdat zadavateli v listinné podobě v 1 svázaném výtisku i v elektronické podobě na CD.
- **Pracovní verze** závěrečných **evaluačních zpráv** musí být odevzdány zadavateli k připomínkám do **29. října 2013**. Zadavatel shromáždí připomínky od referenční skupiny a předá tyto zpracovateli, který je povinen obsahové připomínky písemně vypořádat (tzn. zapracovat do textu zprávy, nebo se zdůvodněním odmítnout, v každém případě písemnou formou). Pokud je k zaslání připomínek vyzván také realizátor projektu, evaluační tým se musí zabývat i jeho podněty.

[3] viz http://www.czecheval.cz/index.php?id=9&L=szdhqjktk

[4] Nemusí ovšem jít o formu individuálních rozhovorů – způsoby zjišťování a ověřování informací vycházejí z metodologického postupu evaluačního týmu.

[5] Osnova evaluační zprávy ZRS ČR je přílohou tohoto dokumentu.

- Zadavatel od týmu očekává **představení evaluačních zpráv**, tj. zejména hlavních závěrů a doporučení, na prezentaci s diskusí uspořádané ze strany MZV-ORS. Termín prezentace bude stanoven po vzájemné dohodě v dostatečném časovém předstihu (předpokládán je listopad 2013). Evaluační tým zašle vizuální osnovu prezentace (powerpoint) předem zadavateli k odsouhlasení.
- **Finální verze evaluačních zpráv**, včetně přehledu o způsobu zohlednění jak písemných připomínek referenční skupiny, gestora a realizátora, tak případně dalších podnětů z osobní prezentace zprávy, musí být odevzdána zadavateli do **25. listopadu 2013.**

Požadavky na složení evaluačního týmu:

Evaluaci může provést předkladatel, který splňuje **kvalifikační předpoklady** (viz str. 6). Předkladatelem může být:

a) tým složený z několika fyzických osob (z nichž jedna působí jako vedoucí týmu s odpovědností za celý výstup vůči zadavateli);

b) právnická osoba disponující adekvátním týmem expertů (z nichž jeden působí jako vedoucí týmu zajišťující komunikaci se zadavatelem).

Zadavatel považuje za optimální tým složený ze **2-3 osob, tj. hlavního evaluátora** s odpovědností za celý proces vyhodnocení a odevzdání dohodnutých zpráv, jehož odbornost spočívá zejména v metodách evaluace; **experta na oblast rozvojové spolupráce, humanitární pomoci a/nebo tematiku Fair Trade**; a případně též **experta na podnikatelský sektor a/nebo na neziskový sektor.**

Členové evaluačního týmu musí splňovat všechny níže uvedené **podmínky nezávislosti** současně (podmínky platí pro všechny projekty zahrnuté do této evaluace). Splnění nezávislosti potvrzují čestným prohlášením odevzdaným zadavateli evaluace v nabídce do výběrového řízení (1 prohlášení za celý tým) a poté individuálně podepsanými prohlášeními při podpisu smlouvy. Podmínky nezávislosti jsou definovány takto:

Žádný z členů evaluačního týmu se nepodílel na přípravě, výběru či realizaci hodnoceného projektu v jakékoli fázi. Nepodílel se ani na přípravě projektového návrhu, který s hodnoceným projektem soutěžil ve výběrovém řízení.

Žádný z členů evaluačního týmu není zaměstnancem gestora, ani jím nebyl v období přípravy a implementace hodnoceného projektu; nepůsobí jako zaměstnanec či externí spolupracovník realizátora, ani nepůsobil v období přípravy a implementace hodnoceného projektu.

Hlavní evaluátor, kromě výše definovaných podmínek, se nepodílel na realizaci projektů zahraniční rozvojové spolupráce ČR v oblastech posilování kapacit a partnerství NNO či platforem, globální rozvojové vzdělávání a osvěta (tzv. tuzemské dotační projekty v gesci ČRA), a to v roce předcházejícím evaluaci, v roce dané evaluace, ani se nebude podílet v roce následujícím.

Požadavky na obsah nabídek:

Nabídky účastníků řízení musí obsahovat:

- **metodologický přístup** evaluačního týmu, vč. plánu prací (tzn. konkrétně popsaná metodologie, navržená specificky pro předmětnou evaluaci);
- **složení evaluačního týmu**, tj. počet, jména a specializace odborníků, kteří se na evaluaci budou podílet, a to včetně jednoznačného stanovení jejich plánovaných rolí při vypracování evaluační zprávy;
- **životopisy expertů** tvořících evaluační tým, s uvedením konkrétních údajů k vzdělání a zkušenostem relevantním pro předmětnou evaluaci;
- **čestné prohlášení** o splnění kvalifikačních předpokladů (viz níže) a o splnění podmínek nezávislosti členy evaluačního týmu (postačuje 1 prohlášení předkladatele za celý tým);

- **nabídkovou cenu**, uvedenou bez i včetně DPH (resp. u neplátců DPH uvedenou jako jediná cena opatřená prohlášením předkladatele o tom, že není plátcem DPH). Zadavatel předpokládá hodnotu zakázky v **maximální výši 190 000 Kč** bez DPH.[6]
- závazně vyplněnou **tabulku výpočtu nákladů na evaluaci.**

Dovolujeme si upozornit předkladatele, že MZV v roli zadavatele bude před proplacením odměny požadovat vyúčtování objektivně prokazatelných nákladů ve formátu tabulky nákladů na evaluaci (tj. tabulky výpočtu nabídkové ceny, která je povinnou součástí nabídkového dokumentu). Budou-li některé tyto náklady ve skutečnosti nižší než rozpočtované v nabídce předložené do výběrového řízení, zadavatel o tento rozdíl sníží konečnou odměnu oproti nabídkové ceně vítězného předkladatele.

Nabídkové dokumenty mohou být podávány v jazyce českém, slovenském nebo anglickém. Nabídky v jiných jazycích nebudou akceptovány.

Vyhlášení výběrového řízení a příjem nabídek:

Výběrové řízení je veřejně vyhlášeno dne 4.7. 2013. Vaše návrhy zasílejte doporučeně (nebo doručte osobně) v písemné i elektronické formě na následující adresu:
Ministerstvo zahraničních věcí ČR
Odbor rozvojové spolupráce a humanitární pomoci
Loretánské náměstí 5
118 00 Praha 1

Příjem nabídkových dokumentů končí dne **29.7. 2013 ve 14 hod.** Návrhy zaslané jiným způsobem (např. faxem nebo e-mailem), doručené na jiné adresy nebo obdržené po termínu uzávěrky nebudou přijaty.

Žádost se podává v obálce označené:
- názvem výběrového řízení;
- plným jménem (názvem) žadatele a adresou;
- textem **„NEOTVÍRAT“.**

Vyhodnocení nabídek:

Došlé nabídky budou otevřeny obálkovou komisí, která zkontroluje jejich soulad s formálními požadavky. Nabídky shledané formálně v pořádku budou předány hodnotící komisi, která je posoudí a na základě hodnotících kritérií vybere vítěznou nabídku. Výsledek výběru hodnotící komise, schválený vrchním ředitelem Sekce ekonomické MZV, bude zveřejněn cca do dne 16.8. 2013 na webových stránkách zadavatele.[7]

Kvalifikační předpoklady (pozor - před podpisem smlouvy musí předkladatel být schopen jejich splnění prokázat s pomocí dokumentů):
- ukončené vysokoškolské vzdělání - u vedoucího evaluačního týmu;
- minimálně 4 roky pracovních zkušeností - u vedoucího evaluačního týmu;
- dokončená participace na alespoň jedné evaluaci (ve smyslu komplexního vyhodnocení výsledků) projektu, programu či podobné intervence – u kteréhokoli člena evaluačního týmu;
- 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*) – u kteréhokoli člena evaluačního týmu.

Hodnotící kritéria (0-100 bodů celkem):
- odborná kvalita, konkrétnost zpracování a proveditelnost předložené **metodologie** evaluace, vč. postupu prací a rozdělení úkolů v evaluačním týmu: **0-30 bodů**

Kvalita metodologie bude hodnocena na základě informací v nabídkovém dokumentu.

[6] Nabídková cena musí zahrnovat všechny náklady evaluačního týmu, tj. např. na čas strávený prací v kanceláři (analýza dokumentů, psaní zpráv, zapracování připomínek), na čas strávený závěrečnou prezentací i její přípravou, dopravu po ČR apod.
[7] www.mzv.cz/pomoc

Maximum bodů náleží takové metodologii, která stanoví jak teoretický rámec navržených metod a jejich limitů, tak konkrétně rozpracuje kombinaci evaluačních kritérií OECD/DAC a navržených metod – zpravidla do podoby evaluačních otázek, způsobu zjišťování a triangulace údajů apod. Dále optimální metodologie stanoví též harmonogram prací a rozdělení úkolů mezi jednotlivé členy evaluačního týmu, přičemž tyto postupy jsou navrženy realisticky.

- rozsah předchozích zkušeností členů týmu z **rozvojových nebo transformujících se zemí** a v **oblasti rozvojové spolupráce**: **0-10 bodů**

Rozsah těchto zkušeností bude **hodnocen na základě předložených životopisů a nabídkového dokumentu jako celku**, tudíž žádáme předkladatele o jednoznačné, konkrétní a přesné uvedení relevantních údajů v životopisech (příp. též v dalších částech dokumentu).

Maximum bodů náleží evaluačnímu týmu, jehož členové dohromady mohou prokazatelně nabídnout rozsáhlé zkušenosti jak z pracovního, výzkumného nebo podobného pobytu v několika rozvojových nebo transformujících se zemích; tak z rozvojové spolupráce jako činnosti a součásti zahraniční politiky, tj. např. plánování či implementace konkrétních projektů, širších programů pomoci, práce v koncepční či výzkumné rovině ZRS apod.

- míra odbornosti a předchozích zkušeností týmu v **tematických okruzích neziskový sektor; podnikatelský sektor; fair trade**: **0-20 bodů**

Rozsah těchto odborností a zkušeností bude **hodnocen na základě předložených životopisů a nabídkového dokumentu jako celku**, tudíž žádáme předkladatele o jednoznačné, konkrétní a přesné uvedení relevantních údajů v životopisech (příp. též v dalších částech dokumentu).

Maximum bodů náleží evaluačnímu týmu, jehož členové dohromady disponují komplexní znalostí specifik neziskového sektoru, podnikatelského sektoru a oblasti fair trade, navíc včetně mezinárodní koordinace a zastupování zájmů zmíněných subjektů na úrovni EU. Odbornost je zde chápána jako kombinace teoretického vzdělání a pracovních zkušeností.

- nabídková cena (porovnávány jsou ceny bez DPH): **0-40 bodů**

Osoba pověřená pro věcná jednání v rámci výběrového řízení:
Mgr. Milan Konrád, odbor rozvojové spolupráce a humanitární pomoci MZV
tel.: 224 18 2720, e-mail: milan_konrad@mzv.cz

Přílohy:
tabulka nákladů na evaluaci pro výpočet nabídkové ceny
závazná osnova evaluační zprávy ZRS ČR (verze r. 2013)
vybrané dokumenty k hodnocenému(-ým) projektu(-ům)

Klíčové evaluační otázky, evaluační podotázky a doplňující otázky:

Projekt III Podpora kapacit a efektivnosti platformy **FoRS** – Českého fóra pro rozvojovou spolupráci v roce 2012

Metodologické nástroje pro evaluaci tohoto projektu: fokusní skupiny, evaluační pohovory, pozorování probíhajících aktivit

RELEVANCE

Matice evaluačních klíčových otázek

Klíčová evaluační otázka	Nakolik relevantní byla stanoviska a koncepce platformy ve vztahu 1. ke stanoviskům a koncepcím členských organizací a 2. ke stanoviskům a koncepcím evropských struktur?
Zdroje informací	Podklady, dokumenty, koordinátoři evropských platforem a sdružení, představitelé českých neziskových organizací
Metoda sběru dat	Rešerše, studium podkladů, evaluační pohovory, fokusní skupiny
Druh analýzy dat	Kvantitativní a kvalitativní analýza
Omezení	Dostupnost koordinátorů evropských platforem

Evaluační podotázky:
Nastal v některých tématech nesoulad mezi stanovisky členské základny a stanovisky evropských struktur? Jaký byl postup řešení této situace?
Jakým způsobem prosazuje platforma stanoviska a koncepce evropských struktur v ČR?
Jakým způsobem prosazuje platforma vlastní stanoviska v evropských strukturách?
Jaká témata jsou v evropských strukturách nejdiskutovanější a jak se do této diskuse zapojují české členské NNO?

Doplňující otázky:
Do jaké míry jsou subjekty platformy prosadit svá stanoviska do společných dokumentů?
Existují témata, která v rámci platformy vyvolávají zásadní nesoulad? Čeho se týkají a jaké se nabízejí postupy jejich řešení?
Jaká je role správní rady v těchto případech?
Jaká je role správní rady obecně?
Jaká je komunikaci správní rady vůči členským NNO?
Jaká je role pozorovatelů platformy?
Jaké jsou rozhodovací mechanismy platformy při přijímání/tvorbě závěrů do společných stanovisek?

EFEKTIVITA (hospodárnost)

Matice evaluačních klíčových otázek

Klíčová evaluační otázka	Nakolik efektivně bylo nakládáno s prostředky ve vztahu k aktivitám (value for money) a z pohledu hospodaření s financemi?
Zdroje informací	Podklady, dokumenty, finanční zprávy
Metoda sběru dat	Rešerše, studium podkladů, fokusní skupiny
Druh analýzy dat	Kvantitativní a kvalitativní analýza
Omezení	Přístup ke všem finančním podkladům

Evaluační podotázky:
Nakolik efektivní byly aktivity, vedoucí k rozšíření a prohloubení dialogu s českými institucionálními partnery? /Aktivity: setkávání zástupců FoRS a MZV, ČRA, tvorba české Aidwatach; doporučení pro česká NNO v návaznosti na výsledky mezinárodních konferencí/
Narostl v letech 2010 – 2012 počet koncepcí, strategických dokumentů a doporučení poskytovaných veřejnému sektoru v ČR platformou FoRS?
Narostl počet členů platformy?

Nakolik efektivní byly aktivity, vedoucí k rozšíření a prohloubení dialogu s evropskými/ mezinárodními institucionálními partnery? /Aktivity: služební cesty v rámci evropské konfederace CONCORD, projektu TRIALOG, v rámci zemí Vysegrádské čtyřky, práce na společných stanoviscích, doporučeních za český neziskový sektor, veřejných konzultací, zapojení do pracovních skupin CONCORD aj./
Nakolik odpovídalo hospodaření s financemi cenám obvyklým na českém trhu? /náklady na sekretariát, pronájem prostor, aj./
Bylo finanční ohodnocení z prostředků projektu odpovídající odvedené práci a výstupům?

Doplňující otázky:
Jsou aktivity platformy pro její aktivní členy přehledné?
Kterých aktivit se členské NNO účastní a kterých ne? Podle čeho se rozhodují? Jak se o možnosti aktivního zapojení do řešení určitého problému dozvídají?
Jsou členové platformy informováni o aktivitách, které v rámci platformy probíhají směrem k členským NNO?
Jsou členové platformy informováni o aktivitách, které v rámci platformy probíhají směrem k evropským a mezinárodním strukturám?
Stíhají členové platformy sledovat dění platformy v ČR? Jak?
Stíhají členové platformy sledovat dění platformy v mezinárodních strukturách? Jak?

Vyplnila určitá NNO Kodex efektivnosti FoRS? Ano/Ne – Proč? Získala z toho členská NNO nějaké poznatky? Využila je nějak?
Zúčastnila se určitá NNO Valné hromady? Ano/Ne – Proč?
Které aktivity považuje členská NNO za zbytečné? – Proč?
Které aktivity považuje členská NNO za nejzajímavější – Proč?
Bylo by možné nějak zefektivnit spolupráci NNO v rámci platformy?

Z kolika procent byly v roce 2010, 2011 a 2012 hrazeny personální náklady z evaluovaného projektu a jiných zdrojů?
Byly náklady na cestování, diety a ubytování relevantní daným cenám?
Nakolik odpovídaly náklady na cestovné a konferencce výstupům, které z těchto cest měly vzejít?

EFEKTIVNOST (účinnost)

Matice evaluačních klíčových otázek

Klíčová evaluační otázka	Nakolik přispěly aktivity, financované z evaluovaného projektu, k rozvoji spolupráce s 1. členskými organizacemi, 2. veřejným sektorem v ČR, 3. nadnárodními platformami?
Zdroje informací	Podklady, dokumenty, členové platforem, informace na internetu, akce organizovaných platformou, projektoví koordinátoři mezinárodních platforem, veřejné subjekty, zapojené do osvětových aktivit
Metoda sběru dat	Rešerše, studium podkladů, evaluační pohovory, fokusní skupiny, pozorování
Druh analýzy dat	Kvantitativní a kvalitativní analýza
Omezení	Přístupnost koordinátorů nadnárodních subjektů a platforem

Evaluační podotázky:
V čem se od roku 2010 zlepšila komunikace a spolupráce mezi členy platformy?

Doplňující otázky:
ad 1.
Narůstá počet aktivních členů platformy?
Narůstá od roku 2010 počet mezinárodních subjektů, do nichž je platforma aktivně zapojená? /indikátor – min. dva výstupy v rámci jedné mezinár.platformy/
Považují členské NNO intra FoRSu za přehledné?

Považují členské NNO vnější webové stránky (např. mapu české ZRS ve světě) za přehledné?
Dokáží NNO najít na stránkách FoRS potřebné informace?
Jak nejčastěji spolupracujete s jinými členskými NNO?
Proč nejčastěji kontaktujete ostatní členské NNO?
Proč nejčastěji kontaktujete sekretariát platformy?
Co se od roku 2010 zhoršilo v rámci platformy? /všeobecná informovanost, koordinace, aj./

Evaluační podotázky:
Zaznamenali členové platformy jakoukoliv změnu nebo událost v českém veřejném prostoru, vyvolanou činností platformy FoRS?

Doplňující otázky:
ad2.
Na tvorbě jakých dokumentů se vaše členská NNo podílela?
Jaký byl způsob práce na těchto koncepcích/stanoviscích?
Co se s vaším dokumentem dělo dál? Prezentovali jste ho někde? Jaká byla odezva na vaši prezentaci?
Jak spolupracuje platfroma s akademickými institucemi? Zaznamenali jste nějaký výstup této spolupráce? Účastnili jste se této spolupráce? Považujete ji za přínosnou? V čem?

akademický sektor:
Proč jste se rozhodli ke spolupráci s FoRS?
Na jakých tématech jste spolupracovali?
Jaké byly výstupy vaší spolupráce?
Kde byly vaše výstupy prezentovány?
Zaznamenal jste jakoukoliv změnu ve veřejném sektoru vyvolanou vaším výstupem?
Jaká byla vzájemná komunikace?

ad3.
Evaluační podotázky:
V čem navázaly konkrétní NNO (členské subjekty platformy) těsnější komunikaci/spolupráci s evropskými/ mezinárodními platformami?

Jaké nástroje má platforma na užší začleňování členských NNO do evropských a mezinárodních struktur?

Poskytují členské NNO nějakou zpětnou vazbu, týkající se pomoci se začleňováním do evropských/mezinárodních struktur?

Doplňující otázky:
Jakou roli v této spolupráci hrál FoRS?
Jaké byly výstupy této spolupráce?
Jak potom zpětně ovlivnily rozvoj/činnost vaší NNO?

platforma:
jaké jsou výstupy aktivit na začleňování platformy do evropských struktur?

představitelé mezinárodních platforem:
Kdy jste poprvé slyšeli o FoRSu?
Jaké jsou nejvýznamnější koncepce/strategie, které vám představitelé FORS poskytli?
Jak jste s nimi pracovali?
Měly nějaký hmatatelný výsledek? Změnilo se něco?
Jaká byla vaše komunikace s FoRSem? /problémy, rychlá, pomalá apod./
jak vnímáte česká neziskový sektor v porovnání s polským-slovenským-německým- rakouským?

UDRŽITELNOST

Matice evaluačních klíčových otázek

Klíčová evaluační otázka	Jaká je finanční udržitelnost platformy v případě snižující se podpory ČRA?
Zdroje informací	Podklady, dokumenty, finanční zprávy
Metoda sběru dat	Rešerše, studium podkladů, evaluační pohovory
Druh analýzy dat	Kvantitativní a kvalitativní analýza
Omezení	Přístup ke všem finančním podkladům

Evaluační podotázky:
Jak se vyvíjel poměr financí platformy z prostředků české ZRS a z ostatních zdrojů?
Má platforma nějaký plán v případě výrazného snížení prostředků ze zdrojů ČRA?

Doplňující otázky:
Jak se tento poměr vyvíjel od roku 2010 do konce roku 2012?
Jak v platformě funguje systém členských příspěvků? Co tyto příjmy pokrývají?

DOPADY

Matice evaluačních klíčových otázek

Klíčová evaluační otázka	Vzrostl význam členských NNO i platformy FoRS při prosazování stanovisek na národní i mezinárodní úrovni?
Zdroje informací	Podklady, dokumenty, finanční zprávy, vedení platformy, koordinátoři nadnárodních platforem, představitelé veřejného sektoru v ČR, kteří s dopady projektu přišli do styku
Metoda sběru dat	Rešerše, studium podkladů, evaluační pohovory, fokusní skupiny
Druh analýzy dat	Kvantitativní a kvalitativní analýza
Omezení	Přístup ke všem výstupům projektu v rámci evropských platforem i českého veřejného sektoru

Evaluační podotázky:
Jaké významné změny ve vnímání platformy zaznamenaly členské NNO, platforma a mezinárodní koordinátoři v letech 2010 – 2012?

Doplňující otázky:
členové platformy:
Co vám zapojení do platformy přineslo?
V jakém směru vaši NNO platforma nejvíce rozvíjí?
Zaznamenali jste nějaké výrazné změny v chodu/medializaci či vnímání vaší NNO po vstupu do platformy?
Které informace či know-how, poskytnuté platformou, nejvíce využíváte v ČR a které v evropském kontextu?

platforma:
Jaké byly reakce na vaše strategické koncepce a výzvy? Zaznamenali jste nějakou změnu v těchto reakcích?

mezinár. koordinátoři
slyšeli jste o platfromě FoRS? O jejích členech?
spolupracovali jste s nimi na nějakých tématech?
považujete tuto spolupráci za efektivní?