MINISTERSTVO ZAHRANIČNÝCH VECÍ A EURÓPSKYCH ZÁLEŽITOSTÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY

SlovakAid
GOOD IDEA SLOVAKIA

# EVALUÁCIA PROGRAMU PODNIKATEĽSKÝCH PARTNERSTIEV ZA OBDOBIE ROKOV 2023 – 2025

## ZÁVEREČNÁ SPRÁVA

**7. 10. 2026**



ERUDIO

**Lýdia Zimániová**
**Robert Horínek**

# Podporené projekty PPP 2023 – 2025

*22 projektov v 11 krajinách zo štyroch výziev SAMRS*



**Hmyzí proteín z chovu múčiara obyčajného**
Keňa · výzva 2023



**Diagnostika EKG s umelou inteligenciou**
Keňa · výzva 2023



**Štandardy vodárenskej infraštruktúry**
Ukrajina · výzva 2023



**Obnova kanalizačných čerpacích staníc v Umani**
Ukrajina · výzva 2023



**Inteligentné verejné osvetlenie**
Ukrajina · výzva 2023



**Meteoradar pre poľnohospodárstvo**
Ukrajina · výzva 2023



**Príprava investícií do zeleného vodíka**
Ukrajina · výzva 2023



**Koncepcia zásobovania teplom v Umani**
Ukrajina · výzva 2023



**Organické hnojivo z odpadu bitúnkov**
Gambia · výzva 2024



**Nabíjacia infraštruktúra pre elektromobilitu**
Keňa · výzva 2024



**Čistenie podzemnej vody od ťažkých kovov**
Bosna a Hercegovina · výzva 2024



**Dispečing verejného osvetlenia v Černivci**
Ukrajina · výzva 2024



**Batériové úložisko energie v Chuste**
Ukrajina · výzva 2025



**Čistiareň odpadových vôd v Duhoku**
Irak · výzva 2025



**Predikcia sucha pre poľnohospodárov**
Srbsko · výzva 2025



**Organické hnojivo pre farmárov a farmárky**
Gambia · výzva 2025



**Digitálna požičovňa náradia a pracovnej sily**
Juhoafrická republika · výzva 2025



**Predĺženie životnosti olovených batérií**
Indonézia · výzva 2025



**Mobilné jednotky na úpravu pitnej vody**
India · výzva 2025



**Hodváb a komunitný turizmus**
Uzbekistan · výzva 2025



**Makadámia a včelárstvo pre drobných farmárov**
Etiópia · výzva 2025



**Sušené ovocie a orechy pre európsky trh**
Keňa · výzva 2025

Túto evaluačnú správu vypracoval tím hodnotiteľov Lýdia Zimániová a Robert Horínek.

Odbor rozvojovej spolupráce a humanitárnej pomoci Ministerstva zahraničných vecí a európskych záležitostí Slovenskej republiky poskytuje normatívne nástroje, predpisy, príručky a formuláre, ktoré boli v rámci procesu evaluácie použité.

Odbor rozvojovej spolupráce a humanitárnej pomoci Ministerstva zahraničných vecí a európskych záležitostí Slovenskej republiky môžete kontaktovať na:

orpo@mzv.sk

+421 2 5978 3871

Názory uvedené v tomto dokumente sú názormi autorov a nemusia odzrkadľovať názory Odboru rozvojovej spolupráce a humanitárnej pomoci Ministerstva zahraničných vecí a európskych záležitostí Slovenskej republiky alebo orgánov SlovakAid.

Táto publikácia nebola formálne editovaná.

# Obsah

**SKRATKY A AKRONYMY** ..... **5**
**ZOZNAM TABULIEK** ..... **6**
**ZOZNAM GRAFOV** ..... **7**
**ZOZNAM OBRÁZKOV** ..... **7**
**1. ZHRNUTIE** ..... **8**
**2. ÚVOD** ..... **16**
**3. METODOLÓGIA EVALUÁCIE** ..... **19**
**4. ZISTENIA** ..... **25**

EO 1 Do akej miery je program v súlade s cieľmi a prioritami rozvojovej spolupráce SR, rozvojovými potrebami partnerských krajín a cieľových skupín? ..... 25
EO 2 Aké faktory ovplyvňujú záujem podnikateľov o program, vrátane spôsobov komunikácie a informovania o programu, a aké bariéry obmedzujú ich širšie zapojenie? ..... 36
EO 3 Aké sú možnosti zúženia teritoriálneho alebo sektorového zamerania programu? ..... 42
EO 4 Do akej miery je program v súlade s ostatnými nástrojmi a aktivitami rozvojovej spolupráce SR a vytvára s nimi synergie? ..... 47
EO 5 Do akej miery program dosiahol stanovené ciele a očakávané výsledky? ..... 57
EO 6 Aké sú možnosti zlepšenia efektívnosti programu a jeho procesov, vrátane transparentnosti výberového procesu, zverejňovania výsledkov a poskytovania spätnej väzby žiadateľom? ..... 64
EO 7 Do akej miery sú náklady na riadenie a administráciu programu primerané dosiahnutým výsledkom, vrátane schopnosti programu mobilizovať dodatočné súkromné finančné zdroje nad rámec povinného spolufinancovania? ..... 72
EO 8 Aké sú možnosti a odporúčania pre zvýšenie úrovne spolufinancovania projektov a efektívnejšiu mobilizáciu dodatočných súkromných zdrojov? ..... 78
EO 9 Do akej miery podporené projekty priniesli očakávaný rozvojový dopad, rešpektujú princíp dodatočnosti a integrujú rozvojové ciele do svojich biznis modelov? ..... 82
EO 10 Do akej miery sú výsledky programu udržateľné po skončení podpory, vrátane potenciálu škálovania a replikácie podporených riešení? ..... 89
EO 11 Ako je možné podporiť vytváranie efektívnych partnerstiev medzi slovenským podnikateľským sektorom a mimovládnymi rozvojovými organizáciami v rámci programu? ..... 93

**5. ZÁVERY A ODPORÚČANIA** ..... **99**

**Relevantnosť** ..... 99
**Koherencia** ..... 102
**Účinnosť** ..... 103
**Hospodárnosť** ..... 106
**Dopad** ..... 108
**Udržateľnosť** ..... 110
**Partnerstvá s mimovládnym sektorom** ..... 110

**6. PRÍLOHY** ..... **113**

# Skratky a akronymy

| | |
|---|---|
| **ADA** | Austrian Development Agency (Rakúska rozvojová agentúra) |
| **B2B** | Program rozvojového partnerstva pre súkromný sektor (Česká rozvojová agentúra) |
| **CZT** | centrálne zásobovanie teplom |
| **ČR** | Česká republika |
| **DAC** | Development Assistance Committee (Výbor OECD pre rozvojovú spoluprácu) |
| **DPH** | daň z pridanej hodnoty |
| **EIB** | Európska investičná banka |
| **EKG** | elektrokardiogram |
| **EO** | evaluačná otázka |
| **EÚ** | Európska únia |
| **GDPR** | General Data Protection Regulation (Všeobecné nariadenie o ochrane osobných údajov) |
| **GIZ** | Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Nemecká spoločnosť pre medzinárodnú spoluprácu) |
| **GREEN** | pilotná sektorová dotačná výzva SAMRS pre programové krajiny (od roku 2025) |
| **HUM** | dotačná výzva SAMRS na posthumanitárne projekty |
| **MF SR** | Ministerstvo financií Slovenskej republiky |
| **MH SR** | Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky |
| **MSP** | malé a stredné podniky |
| **MVO** | mimovládna organizácia |
| **MZVEZ SR** | Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí Slovenskej republiky |
| **NDC** | Nationally Determined Contributions (vnútroštátne stanovené príspevky k Parížskej dohode) |
| **ODA SR** | Official Development Assistance – oficiálna rozvojová pomoc Slovenskej republiky |
| **OECD** | Organisation for Economic Co-operation and Development (Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj) |
| **ORPO** | Odbor rozvojovej spolupráce a humanitárnej pomoci |
| **OSN** | Organizácia Spojených národov |
| **PPP** | Program podnikateľských partnerstiev |
| **ROZ** | dotačná výzva SAMRS na rozvojové projekty |
| **SAMRS** | Slovenská agentúra pre medzinárodnú rozvojovú spoluprácu |
| **SARIO** | Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu |
| **SDG** | Sustainable Development Goals (Ciele udržateľného rozvoja) |
| **SBA** | Slovak Business Agency |
| **SR** | Slovenská republika |
| **SSE** | Sharing Slovak Expertise (nástroj poskytnutia vedomostí a skúseností) |
| **UNDP** | United Nations Development Programme (Rozvojový program OSN) |
| **ZÚ SR** | zastupiteľský úrad SR |

# Zoznam tabuliek

Tabuľka 1 Prehľad výziev vyhlásených SAMRS v období rokov 2023 – 2025 ... 17
Tabuľka 2 Lokálni partneri vybraní na rozhovory a stav ich realizácie ... 20
Tabuľka 3 Projekty terénnej misie a ich využitie v hodnotení ... 21
Tabuľka 4 Rozvojové potreby adresované vybranými projektmi PPP a ich väzba na politiky partnerskej krajiny ... 27
Tabuľka 5 Príklady zohľadnenia rovnosti žien a mužov v projektoch PPP ... 34
Tabuľka 6 Výzvy PPP 2023 – 2025: alokácia, žiadosti, podporené projekty a využitie alokácie ... 36
Tabuľka 7 Hlavné bariéry zapojenia podnikateľov do PPP ... 39
Tabuľka 8 Projekty a prostriedky PPP podľa kategórií krajín Stratégie 2025 – 2030 ... 42
Tabuľka 9 Projekty a prostriedky PPP podľa sektorových priorít ODA SR ... 44
Tabuľka 10 Porovnanie možností teritoriálneho zúženia PPP ... 46
Tabuľka 11 Príklady prepojení PPP s inými nástrojmi rozvojovej spolupráce (podľa rozhovorov a projektových žiadostí) ... 48
Tabuľka 12 Prepojenie PPP s inými nástrojmi z pohľadu zastupiteľských úradov SR ... 53
Tabuľka 13 Príklady nastavenia merateľných ukazovateľov v logických rámcoch projektov PPP 59
Tabuľka 14 Príspevok PPP k piatim cieľom programu – miera a príklady ... 60
Tabuľka 15 Faktory ovplyvňujúce dosahovanie cieľov projektov – príklady ... 61
Tabuľka 16 Časový priebeh výziev PPP 2023 – 2025 do odporúčania hodnotiacej komisie ... 68
Tabuľka 17 Výsledok analýzy výšky spolufinancovania realizovaných projektov ... 74
Tabuľka 18 Porovnanie minimálneho vlastného vkladu v nástrojoch na podporu podnikateľských partnerstiev ... 76
Tabuľka 19 Modelový dopad vyššej minimálnej miery spolufinancovania na portfólio PPP 2023 – 2025 ... 78
Tabuľka 20 Porovnanie možností zvýšenia spolufinancovania ... 78
Tabuľka 21 Ako prijímatelia formulujú ukazovateľ na úrovni dopadu v logickej plánovacej matici (n = 18) ... 82
Tabuľka 22 Typy projektov podľa toho, ako vzniká rozvojový dopad ... 86
Tabuľka 23 Podoby dodatočnosti v podporených projektoch ... 87
Tabuľka 24 Identifikované formy prepojenia PPP s mimovládnym sektorom (výber) ... 96
Tabuľka 25 Prehľad odporúčaní podľa priority, časového horizontu a náročnosti ... 112

# Zoznam grafov

Graf 1 Hlavné dôvody zapojenia do výzvy PPP (n = 11, najviac tri odpovede) ..... 29
Graf 2 Začlenenie prierezových tém do projektov podľa prijímateľov (n = 9) ..... 33
Graf 3 Záujem o budúce zapojenie do PPP a ďalších nástrojov (n = 11) ..... 38
Graf 4 Zdroje informácií o Programe podnikateľských partnerstiev (n = 11, viac odpovedí) ..... 38
Graf 5 Využitie informačných podujatí a podpory pri príprave žiadosti (n = 11) ..... 39
Graf 6 Skúsenosť, záujem a informovanosť o iných nástrojoch rozvojovej spolupráce (n = 11) ... 54
Graf 7 Hodnotenie aspektov prípravy a podania žiadosti o dotáciu (počet respondentov podľa hodnotenia a priemer, n = 11) ..... 65
Graf 8 Spokojnosť s jednotlivými aspektmi procesu hodnotenia žiadosti (počet respondentov, n = 11) ..... 69
Graf 9 Hodnotenie aspektov implementácie projektu (počet prijímateľov podľa hodnotenia a priemer, n = 9) ..... 70
Graf 10 Sebahodnotenie prijímateľov: rozvojová pridaná hodnota, udržateľnosť a ekonomický prínos projektu (n = 9) ..... 85
Graf 11 Sebahodnotenie prijímateľov: udržateľnosť, replikácia, škálovanie a informovanosť o ďalších nástrojoch (n = 9) ..... 91
Graf 12 Skúsenosť respondentov so spoluprácou s mimovládnym sektorom a ochota k väčšiemu partnerstvu s MVO (n = 11) ..... 94

# Zoznam obrázkov

Obrázok 1 Rekonštruovaná intervenčná logika PPP ..... 58

# 1. Zhrnutie

Predmetom záverečnej hodnotiacej správy je externá evaluácia **Programu podnikateľských partnerstiev za obdobie rokov 2023 – 2025** (ďalej len „PPP“ alebo „program“), ktorá prebiehala od júna do októbra 2026 na základe zmluvy medzi ERUDIO, s. r. o. a MZVEZ SR. Cieľom PPP je efektívne zapojiť slovenský súkromný sektor do rozvojovej spolupráce SR. Gestorom programu je MZVEZ SR prostredníctvom ORPO, výzvy vyhlasuje a projekty administruje a monitoruje SAMRS. Podpora sa poskytuje mikropodnikom, malým a stredným podnikom v kategóriách *Príprava* a *Realizácia* (s povinným lokálnym partnerom) v režime de minimis so spolufinancovaním najmenej 20 %. V hodnotenom období SAMRS vyhlásila štyri výzvy, v ktorých podporila **22 projektov 19 prijímateľov v 11 krajinách s celkovou dotáciou 2,97 mil. EUR**, pričom alokácia programu sa od roku 2023 postupne zvyšovala, až v roku 2025 dosiahla úroveň 1,8 mil. EUR. Hodnotenie odpovedá na jedenásť evaluačných otázok (ďalej len „EO“) usporiadaných podľa všetkých šiestich kritérií OECD/DAC s cieľom poskytnúť nezávislé a dôkazmi podložené informácie pre rozhodovanie o budúcom smerovaní a nastavení PPP.

## Metodológia evaluácie

Hodnotitelia vychádzali z evaluačnej matice a z desiatich hypotéz sformulovaných v úvodnej správe. Keďže PPP nemá výsledkový rámec na programovej úrovni, **rekonštruovali jeho intervenčnú logiku** zo strategických dokumentov rozvojovej spolupráce SR, výziev a manuálov. Zber údajov kombinoval **desk research** programovej a projektovej dokumentácie vrátane zápisníc hodnotiacich komisií, finančnú analýzu dotácií a spolufinancovania, a tiež komparatívnu analýzu obdobných nástrojov iných donorov (B2B v Českej republike, develoPPP v Nemecku, Finnpartnership vo Fínsku, Wirtschaftspartnerschaften v Rakúsku), **31 pološtruktúrovaných rozhovorov so 49 respondentmi** z MZVEZ SR, SAMRS, ZÚ SR a ďalších inštitúcií, spomedzi prijímateľov, neúspešných žiadateľov a desiatich lokálnych partnerov, **online dotazníkový prieskum** medzi prijímateľmi a neúspešnými žiadateľmi o dotáciu a **terénne misie** v Bosne a Hercegovine, Srbsku a Keni s návštevou piatich projektov, z ktorých vznikli tri prípadové štúdie. Zistenia hodnotitelia triangulovali naprieč zdrojmi a predbežné zistenia, závery a odporúčania overili so zástupcami MZVEZ SR a SAMRS na **validačnom workshope** uskutočnenom dňa 28. 9. 2026.

Pri interpretácii záverov treba zohľadniť niekoľko **obmedzení**. Návratnosť dotazníka dosiahla 18,6 % (11 z 59 oslovených, z toho len dvaja neúspešní žiadatelia), výsledky prieskumu preto hodnotitelia interpretujú ako indikatívne a výlučne v triangulácii s ostatnými zdrojmi; nízku účasť neúspešných žiadateľov čiastočne vyvážili dodatočnými individuálnymi rozhovormi. Absencia programových ukazovateľov neumožnila vyčísliť pomer nákladov a výsledkov ani agregovať výsledky projektov; časť projektov bola v čase hodnotenia ešte v realizácii a údaje o výsledkoch po skončení podpory sa systematicky nezbierajú. Zistenia o princípe dodatočnosti sa opierajú najmä o sebahodnotenie prijímateľov. Do hodnotenia sa ochotnejšie zapájali úspešní prijímatelia, čo hodnotitelia vyvažovali pohľadom lokálnych partnerov, ZÚ SR, neúspešných žiadateľov a vlastnými pozorovaniami z terénu.

## Hlavné zistenia podľa kritérií OECD/DAC

Zistenia sú usporiadané podľa kritérií OECD/DAC, pri každom zistení je v zátvorke uvedená príslušná evaluačná otázka.

### Relevantnosť

**Program je v súlade s cieľmi a prioritami rozvojovej spolupráce SR a projekty reagujú na reálne potreby partnerských krajín** (EO 1). Strednodobá stratégia rozvojovej spolupráce SR na roky 2025 – 2030 považuje PPP za hlavný nástroj spolupráce s podnikateľským sektorom a rast alokácie zodpovedá politickej priorite aj rastúcemu záujmu žiadateľov. Potreby, na ktoré projekty reagujú, potvrdili terénne misie aj lokálni partneri. Väčšia časť projektov (14 z 22) sa opiera o konkrétny strategický dokument partnerskej krajiny. Relevantnosť však vzniká prevažne zdola –

krajinu a tému spravidla určuje partner a uplatniteľnosť produktu, nie priority ODA SR. Kvalita projektu závisí aj od analýzy potrieb, ktorú pred podaním žiadosti opisuje len šesť z 22 projektov. Hodnotiaci systém analýzu potrieb a zapojenie lokálneho partnera overuje len obmedzene a ZÚ SR sa s projektom spravidla zoznámia až pri jeho posudzovaní. Projekty, v ktorých sa na príprave podieľal lokálny partner, mali presnejšie vymedzené cieľové skupiny a očakávané výsledky.

**Prierezové témy sú formálne dobre ukotvené, v projektoch sa však uplatňujú nerovnomerne** (EO 1.1): životné prostredie tvorí jadro väčšiny projektov, rovnosť žien a mužov zostáva v infraštruktúrnych projektoch deklaratívna a rodovo členený ukazovateľ s cieľovou hodnotou má len osem z 22 projektov. Hlavnou príčinou je bodovanie, ktoré prideľuje kategóriám A, B aj C rovnaký počet bodov, pričom zaradenie do kategórie A alebo B netreba doložiť. Environmentálne riziká použitých technológií žiadatelia takmer vždy hodnotia ako nízke (aj bez podloženia dôkazmi) a princíp „nespôsobiť škodu“ metodické usmernenia výslovne neuvádzajú.

**Záujem podnikateľov o PPP výrazne rástol**, počet žiadostí stúpol z 19 v roku 2023 na 32 v roku 2025. Program však oslovuje najmä firmy, ktoré už majú partnera alebo väzby na rozvojovú spoluprácu (EO 2). K projektom vedú hlavne osobné a inštitucionálne siete, kým sektorové asociácie, klastre či príbehy úspešných projektov v odborných periodikách sa takmer nevyužívajú. Bariérami sú na strane firiem chýbajúce znalosti rozvojových trhov, vhodní partneri a kapacity; na strane programu krátky čas na prípravu žiadosti, limit de minimis, administratívna náročnosť a nejasná spätná väzba, pre ktorú program stráca neúspešných žiadateľov. Rast záujmu zároveň zaťažuje kapacity SAMRS, ktoré sa v hodnotenom období zmenšili.

**Teritoriálne zameranie je veľmi široké a vo výzve 2025 sa ďalej rozptýlilo** (EO 3): podiel programových krajín a Ukrajiny klesol z takmer 79 % prostriedkov vo výzvach 2023 a 2024 na necelých 12 % vo výzve 2025[1]. Moldavsko ani Gruzínsko ako programové krajiny nemali v hodnotenom období žiadny schválený projekt. To nie je v úplnom súlade s cieľom stratégie zvyšovať teritoriálnu koncentráciu a viditeľnosť ODA SR. O krajine projektu rozhoduje predovšetkým výber partnera a trh. Prítomnosť zastupiteľského úradu je dôležitým faktorom pre prípravu aj implementáciu projektov PPP, avšak sama o sebe dopyt nevytvorí. Obmedzenie len na programové krajiny a Ukrajinu by pri dnešnom dopyte vylúčilo projekty s viac ako polovicou prostriedkov. Sektorovo je program koncentrovaný už dnes (infraštruktúra a poľnohospodárstvo tvoria takmer 90 % prostriedkov), formálne sektorové zúženie by preto prinieslo malú pridanú hodnotu.

## Koherencia

**PPP je v súlade s ostatnými nástrojmi rozvojovej spolupráce SR a koherencia je zapracovaná aj do hodnotiacich kritérií. Synergie však vznikajú najmä z iniciatívy samotných subjektov, nie zo systematického nastavenia programu** (EO 4). Doložené prepojenia stoja na predchádzajúcich vzťahoch, napríklad z projektov SlovakAid alebo UNDP (Irak, Etiópia, Ukrajina, Bosna a Hercegovina). Bez dostatočnej informovanosti zapojených aktérov sa však synergia nevyužije, napr. v nemocnici v Nairobi bežal paralelne s projektom PPP ďalší projekt SlovakAid bez vzájomného prepojenia. Prepájaciu úlohu dnes neformálne plnia najmä zastupiteľské úrady. **Reťazenie PPP → zvýhodnený vývozný úver → Global Gateway zostáva víziou a slabým miestom ODA SR**: zvýhodnený vývozný úver sa podarilo dotiahnuť do realizácie v jednom projekte (Uzbekistan) a pre Global Gateway eviduje ORPO prvých záujemcov. Záujem o ďalšie nástroje deklarovali takmer všetci respondenti dotazníka, dostatok informácií o nich však majú len štyria z deviatich prijímateľov. Chýba aj aktér-koordinátor, ktorý by firmu po skončení projektu usmernil, a zabezpečenie financovania prípravnej fázy väčších projektov.

[1] Pri interpretácii týchto údajov je nevyhnutné brať do úvahy výrazne odlišnú výšku disponibilnej alokácie na jednotlivé výzvy a tiež samostatnú výzvu zameranú na Ukrajinu (2023). Nárast celkového počtu podporených projektov po navýšení alokácie sa prejavil predovšetkým zvýšením počtu projektov realizovaných v ďalších partnerských krajinách, čo vysvetľuje výrazne odlišný podiel programových krajín a Ukrajiny na schválených prostriedkoch vo výzvach za roky 2023 – 2024 oproti výzve v roku 2025.

Najväčší nevyužitý potenciál má prepájanie PPP s vysielaním dobrovoľníkov-expertov a nástrojom Sharing Slovak Expertise pre verejných partnerov projektov.

## Účinnosť

**Ciele PPP boli počas hodnoteného obdobia stabilné, program však nemá intervenčnú logiku, výsledkové ukazovatele ani cieľové hodnoty na programovej úrovni** (EO 5). Výročné správy SAMRS odpočet podľa cieľov neobsahujú, projektové ukazovatele sú krátkodobé, často zamieňajú výstup a výsledok, nedajú sa agregovať a po skončení projektov sa ďalej nesledujú. Prekročený ukazovateľ preto nemusí nutne znamenať úspech a indikovať pozitívny dopad. Program najviac prispieva k rozširovaniu činnosti firiem, ktoré už v rozvojových krajinách pôsobia, a k posilneniu kapacít miestnych partnerov; nové partnerstvá vznikajú zriedkavejšie. K synergii rozvojových a podnikateľských cieľov a k aktivizácii súkromných financií program prispieva len málo. Kľúčovými faktormi úspechu sú (i) výber a zapojenie lokálneho partnera; (ii) dôsledná analýza potrieb a rizík; (iii) vykonaná štúdia uskutočniteľnosti alebo realizovaný pilot; (iv) kontinuita tímu; (v) podpora ZÚ SR a (vi) príprava prechodu z pilotu do bežnej prevádzky.

**Najväčšie rezervy v efektívnosti programu sú vo fáze prípravy a hodnotenia žiadostí, nie v implementácii** (EO 6). Žiadateľom robí problém krátky čas na prípravu žiadosti, nastavenie merateľných ukazovateľov a kategorizácia nákladov, pričom finančná príručka je považovaná za veľmi rozsiahlu a náročnú na pochopenie a následnú aplikáciu. Vo výzve 2025 SAMRS pri formálnej kontrole vylúčila 9 z 32 žiadostí, pričom dôvody ukazujú skôr na nedôslednosť až nedbalosť na strane žiadateľov. Hodnotiaci systém je zverejnený a transparentný, proces od uzávierky výzvy po podpis ministra však trvá v priemere 97 dní, z toho 42 dní po zasadnutí komisie, a žiadateľ počas neho nemá informáciu o stave žiadosti. Zdržanie vzniká až po odporúčaní komisie, keďže lehota na podpis ministra nie je ohraničená a ministrovi sa predkladajú naraz všetky žiadosti, takže dopĺňané žiadosti zdržia aj tie bez výhrad. Názory zainteresovaných strán pri hodnotení žiadostí o dotáciu sa niekedy aj výrazne rozchádzajú a spätná väzba neúspešným žiadateľom nie vždy vysvetlí, čo o neúspechu rozhodlo. Informačné podujatia SAMRS ich účastníci hodnotia veľmi vysoko, využila ich však len menšina respondentov. Realizácia projektov prebieha bez väčších problémov a komunikácia so SAMRS aj vyplácanie prostriedkov sú hodnotené veľmi pozitívne. Slabým miestom je dodržanie harmonogramu z dôvodu pôsobenia externých faktorov, ako je napr. colné konanie, dovoz, certifikácia a dodávky, ktoré žiadatelia v analýze rizík často podceňujú – certifikácia v Keni napríklad trvala šesť až sedem mesiacov namiesto jedného a zariadenie pre Bosnu a Hercegovinu sa pre chybu v colnom vyhlásení muselo vrátiť naspäť do EÚ.

## Hospodárnosť

**Absorpcia prostriedkov je takmer úplná (99,8 %) a dopyt prevyšuje alokáciu, kapacity na riadenie programu však tento vývoj nereflektovali** (EO 7). Náklady na administráciu PPP sa samostatne neevidujú, nepriame ukazovatele však naznačujú, že program je skôr poddimenzovaný než nákladný: zazmluvnené dotácie sa medzi rokmi 2023 a 2025 zvýšili z 0,80 na 1,74 mil. EUR, agendu v SAMRS však naďalej zabezpečuje jeden projektový manažér. Výborné hodnotenie komunikácie so SAMRS pritom neznamená, že súčasné personálne kapacity sú dostatočné aj vzhľadom na rastúci rozsah programu. **Program mobilizuje súkromné zdroje len v malej miere.** Povinných 20 % je pre väčšinu prijímateľov strop: medián spolufinancovania je 21,81 %, takmer polovica projektov sa drží v pásme 20 – 21 % a priemer klesol z 28,53 % vo výzvach 2023 na 21,63 % vo výzve 2025. Pákový efekt (0,24) je výrazne nižší ako pri porovnateľných nástrojoch iných donorov v krajinách EÚ, kde firma spravidla vkladá aspoň polovicu nákladov. Skutočný súkromný vklad vrátane vkladov lokálnych partnerov je pravdepodobne vyšší, program ho však neeviduje.

**Priestor na zvýšenie spolufinancovania existuje** (EO 8). Časť prijímateľov minimum dobrovoľne prekračuje a etablované firmy by vyššiu mieru akceptovali; pre časť firiem je však 20 % hornou hranicou. Zákon určuje len minimálnu mieru, vyššiu preto stačí stanoviť vo výzve; pri minime 30 % by portfólio 2023 – 2025 mobilizovalo približne o 214 000 EUR viac a pákový

efekt by stúpol z 0,24 na 0,31. Nepeňažné spolufinancovanie (in-kind), v ktorom vidia zmysel prijímatelia aj SAMRS, výzvy dnes nepripúšťajú; prekážkou nie je zákon, ale rozlišovanie kapitálových a bežných výdavkov pri vykazovaní. Pravidlá oceňovania by sa dali prevziať z fondov EÚ, ktoré prijímatelia poväčšine dobre poznajú. Limit de minimis obmedzuje najmä opakované zapojenie tej istej firmy, nie jednotlivý projekt. Priemerná dotácia (135 tis. EUR) je hlboko pod stropom 300 tis. EUR za tri roky, opakovaní prijímatelia ho však vyčerpávajú. Alternatívy v rámci pravidiel štátnej pomoci sú pre PPP nepraktické. Štvorkroková schéma reťazenia s Eximbankou SR, ktorá je vhodným modelom kombinujúcim grantové schémy a finančné nástroje, je v praxi zatiaľ neodskúšaná.

## Dopad

**Súčasné nastavenie programu neumožňuje systematicky vyhodnocovať rozvojový dopad podporených projektov na programovej úrovni** (EO 9). Formulár logického rámca cieľovú hodnotu dopadu nevyžaduje, dopad kvantifikujú len 3 z 18 analyzovaných logických rámcov a záverečné správy výsledky po skončení projektu nesledujú. Interné zhodnotenie SAMRS podľa noriem ISO, ktoré je samostatným procesom popri kontrole plnenia logického rámca, hodnotí dopad najmä podľa dosiahnutých výstupov a nezdieľa sa s MZVEZ SR ani so ZÚ SR. Lokálni partneri potvrdzujú prínosy pre svoje organizácie aj cieľové skupiny, s konkrétnymi číslami napríklad v Keni, Gambii a v Bosne a Hercegovine. Zisťovanie s časovým odstupom prináša informácie, ktoré by sa k SAMRS inak nedostali: čerpadlá v Umani po vyše dvoch rokoch fungujú a šetria 20 – 25 % energie, nemocnica v Nairobi naopak aplikáciu po skončení projektu nepoužíva. Dopad najviac ovplyvňuje aktivita a spoľahlivosť lokálneho partnera, kvalita analýzy potrieb a rizík a pripravenosť prechodu z pilotu do bežnej prevádzky.

**Princíp dodatočnosti sa v zásade potvrdil** (EO 9), a to vo viacerých podobách – od finančnej cez prenos know-how až po prístup k verejnej správe, ktorý otvára značka SlovakAid; zistenie však stojí najmä na sebahodnotení prijímateľov a pri firmách s vlastnými zdrojmi PPP skôr urýchľuje vstup na trh, než ho podmieňuje. Rozvojové ciele sú do biznis modelu integrované najlepšie tam, kde je rozvojový prínos zároveň predávaným produktom, a v projektoch so skúseným mimovládnym partnerom. Prijímatelia však menej uvažujú o dlhodobom dopade a spoliehajú sa na lokálneho partnera. SAMRS aj ZÚ SR vidia riziko v projektoch s prevahou proexportného zámeru a okrajovým rozvojovým aspektom.

## Udržateľnosť

**Udržateľnosť výsledkov bez ďalšej grantovej podpory je slabou stránkou programu a po skončení projektu sa nesleduje** (EO 10). Výsledky do veľkej miery udržateľné bez ďalšej podpory očakávajú len traja z deviatich prijímateľov. Udržateľnejšie sú projekty, v ktorých bola technológia odovzdaná spolu s vyškolením obsluhy etablovanému partnerovi alebo správcovi (Bosna a Hercegovina, Umaň, Irak), aj pri nich však často nie je určené, kto bude hradiť ďalšie prevádzkové náklady. Udržateľnosť ohrozuje najmä chýbajúci plán prechodu z bezplatného pilotu do platenej prevádzky, odchod kľúčových osôb, externé faktory (vojna, konkurencia dotovaných produktov, colná politika) a limit de minimis, ktorý obmedzuje pokračovanie s osvedčeným partnerom. Potenciál replikácie a škálovania je vysoký a v portfóliu sa reálne napĺňa, spravidla však len z iniciatívy firiem – chýbajú informácie a aktér, ktorý by firmy po skončení PPP viedol k ďalším nástrojom. Vyšší predpoklad udržateľnosti majú nadväzujúce projekty (Príprava → Realizácia; opakované projekty s tým istým partnerom).

**Partnerstvá slovenských firiem so slovenskými rozvojovými MVO sú v PPP zatiaľ výnimkou** (EO 11). Firmy sa takejto spolupráci nebránia (zvážilo by ju 8 z 11 respondentov dotazníka), chýbajú im však kontakty, skúsenosti a predstava o úlohe MVO v projekte, pričom spoluprácu podmieňujú jasnou pridanou hodnotou a rozdelením úloh. Najrozvinutejším príkladom je projekt čistiarne odpadových vôd v Iraku, kde slovenská MVO so svojím lokálnym partnerom vyhľadala slovenskú firmu s vhodnou technológiou. Výzva 2025 zaradila partnerstvo s MVO do kritéria *Kapacity žiadateľa*, samostatne sa však neboduje. Partnerstvo s MVO by pritom mohlo byť zvýhodnené, či už bodovo, alebo nižšou úrovňou povinného spolufinancovania. Vzniku

partnerstiev bráni nedostatok informácií o dostupných možnostiach, ale aj vzájomné vnímanie ako konkurencie a priestor na komunikáciu, ktorý sa zatiaľ len začína vytvárať (napr. účasť platformy Ambrela na Exportnom fóre 2026). Model vlastného podnikateľského subjektu jednej MVO je úspešný, avšak nie je univerzálne aplikovateľný. ORPO aj platforma Ambrela upozorňujú na riziko partnerstiev vytvorených len pro forma.

## Súhrnná matica zistení a odporúčaní

PPP vznikol ako pilotný nástroj na zapájanie súkromného sektora do rozvojovej spolupráce. Rast jeho alokácie aj záujmu podnikateľov zodpovedá globálnemu trendu mobilizácie súkromných zdrojov pre rozvoj a hodnotitelia odporúčajú v tomto smere pokračovať. **Kľúčové je pritom prepájať PPP s ostatnými nástrojmi rozvojovej spolupráce a s mimovládnym sektorom, ktorý by rastom PPP nemal byť oslabený, a sledovať popri ekonomickom aj rozvojový prínos pre miestne komunity.**

Na základe zistení hodnotitelia sformulovali 18 záverov a 18 odporúčaní adresovaných predovšetkým MZVEZ SR (ORPO) a SAMRS, ktoré spolu s kľúčovými krokmi a ukazovateľmi pokroku obsahuje kapitola Závery a odporúčania záverečnej hodnotiacej správy. Nasledujúca matica sumarizuje **osem hlavných odporúčaní** a zistenia, ktoré k nim viedli. Predpokladom zavedenia väčšiny opatrení je posilnenie kapacít SAMRS (O11). Hodnotitelia odporúčajú začať hlavnými odporúčaniami a opatreniami s nízkou náročnosťou a zavádzať ich súčasne s opatreniami, ktoré administratívnu záťaž žiadateľov znižujú.

***Súhrnná matica zistení a odporúčaní***

| Zistenia, ktoré viedli k formulácii hlavných odporúčaní | Hlavné odporúčania |
|---|---|
| **Relevantnosť** | |
| Projekty reagujú na reálne potreby partnerských krajín, relevantnosť však vzniká prevažne zdola a jej kvalita závisí od analýzy potrieb a zapojenia lokálneho partnera. Analýzu potrieb urobenú pred podaním žiadosti opisuje len 6 z 22 podporených projektov a päť ju plánuje až ako aktivitu projektu. Hodnotiaci systém analýzu potrieb a zapojenie partnera overuje len obmedzene a ZÚ SR sa s projektom spravidla zoznámia až pri jeho posudzovaní.<br>EO 1 \| Z1 | **O 1** SAMRS v spolupráci s ORPO MZVEZ SR a so ZÚ SR<br>**Overovať analýzu potrieb a zapojenie lokálneho partnera už pri hodnotení žiadosti a podporiť, aby žiadateľ kontaktoval ZÚ SR ešte počas prípravy projektu.**<br>Plný počet bodov za súlad s potrebami prideliť len žiadosti s analýzou podloženou údajmi o lokalite a cieľovej skupine, rozšíriť podporný list partnera o jeho úlohu pri identifikácii potrieb a odporúčanie pre žiadateľov *konzultovať zámer so ZÚ SR* rozšíriť aj na kategóriu Realizácia. |
| Teritoriálne zameranie je veľmi široké a vo výzve 2025 sa ďalej rozptýlilo: podiel programových krajín a Ukrajiny klesol z takmer 79 % prostriedkov (2023 – 2024) na necelých 12 % (2025). Krajinu určuje najmä výber partnera a trh, samotná prítomnosť ZÚ SR dopyt nevytvorí a obmedzenie len na programové krajiny by pri dnešnom dopyte vylúčilo projekty s viac ako polovicou prostriedkov. Sektorovo je program koncentrovaný už dnes.<br>EO 3 \| Z4 | **O 4** ORPO MZVEZ SR a SAMRS<br>**Teritoriálnu koncentráciu zvyšovať postupne s ohľadom na budovanie portfólia skúsených partnerov a sektory formálne nezužovať.**<br>Vo výzve na rok 2027 zvážiť vyhradenie indikatívnej časti alokácie (napr. polovice) pre programové krajiny a Ukrajinu s vopred určeným presunom nevyčerpaných prostriedkov, sprevádzať ju aktívnym hľadaním firiem so ZÚ SR a SARIO a program profilovať tematickými výzvami alebo bodovým zvýhodnením tém so slovenskou expertízou. |

| Zistenia, ktoré viedli k formulácii hlavných odporúčaní | Hlavné odporúčania |
|---|---|
| **Koherencia** | |
| Prijímatelia sa do ďalších nástrojov ODA SR a európskych nástrojov zapájajú len výnimočne a reťazenie *PPP → zvýhodnený vývozný úver → Global Gateway* zostáva víziou. Záujem o ďalšie nástroje deklarovalo 10 z 11 respondentov, dostatok informácií o nich majú však len 4 z 9 prijímateľov. Chýba aktér, ktorý by firmu po skončení projektu usmernil, a financovanie prípravy väčších projektov.<br>EO 4 \| Z6 | **O6** ORPO MZVEZ SR a SAMRS v spolupráci s Eximbankou SR, SARIO a národným sekretariátom pre Global Gateway<br>**Vytvoriť z PPP vstupnú bránu k ďalším nástrojom.**<br>Pripraviť prehľad graduačnej cesty (*Príprava → Realizácia → zvýhodnený vývozný úver → Global Gateway*), ponúknuť ho prijímateľom pri ukončení projektu spolu s konzultáciou o ďalšom kroku a v kategórii *Príprava* uznať ako výstup aj prípravu nadväzného projektu vrátane žiadosti do Global Gateway. Iniciatívu prepojiť aj s Team Europe. |
| **Účinnosť** | |
| Program má päť stabilných cieľov, nemá však intervenčnú logiku, výsledkové ukazovatele ani cieľové hodnoty na programovej úrovni. Výročné správy SAMRS odpočet podľa cieľov neobsahujú, projektové ukazovatele sú krátkodobé, často zamieňajú výstup a výsledok a nedajú sa agregovať. Prekročený ukazovateľ nemusí nevyhnutne predstavovať úspech v zmysle pozitívneho dopadu projektu.<br>EO 5 \| Z7 | **O7** ORPO MZVEZ SR a SAMRS<br>**Zaviesť ľahký rámec výsledkov programu s tromi až piatimi ukazovateľmi a vyžadovať v projektoch ukazovatele využívania (výsledkov) namiesto počtu aktivít a výstupov.**<br>Zjednotiť znenie cieľov PPP vo všetkých dokumentoch, v Zameraní stanoviť programové ukazovatele s cieľovou hodnotou (napr. podiel riešení využívaných 12 mesiacov po skončení projektu, pokračujúce partnerstvá, mobilizované súkromné zdroje) a vykazovať ich vo výročnej správe SAMRS. |
| **Hospodárnosť** | |
| Absorpcia je takmer úplná (99,8 %) a dopyt prevyšuje alokáciu. Zazmluvnené dotácie vzrástli z 0,80 na 1,74 mil. EUR, agendu PPP v SAMRS však naďalej zabezpečuje jeden projektový manažér. Náklady na administráciu sa samostatne neevidujú; administrácia je skôr poddimenzovaná než nákladná, čo ohrozuje kvalitu hodnotenia a monitoringu.<br>EO 7 \| Z11 | **O11** SAMRS a ORPO MZVEZ SR<br>**Posilniť personálne kapacity pre PPP úmerne rastu programu a evidovať náklady na administráciu podľa nástrojov.**<br>Agendu PPP v SAMRS zabezpečiť dvoma vzájomne zastupiteľnými pracovníkmi na plný úväzok a ďalší rast alokácie podmieniť primeranými kapacitami a vyvažovať ho s podporou ostatných dotačných schém. Ide o predpoklad zavedenia viacerých ďalších odporúčaní. |
| Povinných 20 % spolufinancovania je pre väčšinu prijímateľov strop: medián je 21,81 %, takmer polovica projektov sa drží v pásme 20 – 21 % a priemer klesol z 28,53 % (2023) na 21,63 % (2025). Pákový efekt 0,24 je výrazne nižší ako pri nástrojoch v Česku, Rakúsku či Nemecku, kde firma vkladá aspoň polovicu nákladov. Skutočný súkromný vklad je pravdepodobne vyšší, program ho však neeviduje.<br>EO 7, EO 8 \| Z12 | **O12** ORPO MZVEZ SR a SAMRS<br>**Postupne a s predstihom zvyšovať minimálne spolufinancovanie v kategórii Realizácia a evidovať všetky mobilizované súkromné zdroje.**<br>Minimum v kategórii Realizácia zvýšiť na 30 % (v kategórii Príprava ponechať 20 %), pri opakovanej podpore ho zvyšovať ďalej. Dovtedy bodovo zvýhodniť žiadosti s vyšším spolufinancovaním, než je povinné minimum, či zvýhodniť spolufinancovanie pre projekty v partnerstve s MVO a v záverečnej správe evidovať aj vklad lokálneho partnera. |

| Zistenia, ktoré viedli k formulácii hlavných odporúčaní | Hlavné odporúčania |
|---|---|
| **Dopad** | |
| Rozvojový dopad sa na programovej úrovni systematicky nevyhodnocuje: dopad kvantifikujú len 3 z 18 analyzovaných logických rámcov a výsledky sa po skončení projektu nesledujú. Interné zhodnotenie SAMRS hodnotí dopad najmä podľa výstupov a nezdieľa sa s MZVEZ SR ani so ZÚ SR. Zisťovanie s odstupom pritom prináša informácie, ktoré by sa k SAMRS inak nedostali (fungujúce čerpadlá v Umani, nevyužívaná aplikácia v nemocnici v Nairobi).<br>EO 9 \| Z15 | **O15** SAMRS<br>**Zaviesť povinnú následnú monitorovaciu správu prijímateľa 6 – 12 mesiacov (prípadne 12 – 24 mesiacov, čo umožní posúdiť aj udržateľnosť) po skončení projektu a vyžadovať ukazovateľ dopadu zodpovedajúci typu projektu.**<br>Krátka správa má overiť, či riešenie funguje a kto ho využíva, či partnerstvo pokračuje a kto hradí prevádzku. Jej údaje budú zdrojom aj pre programové ukazovatele (O7) a overenie plánu udržateľnosti (O17). |
| **Udržateľnosť** | |
| Udržateľnosť výsledkov bez ďalšej podpory je slabou stránkou programu – do veľkej miery ju očakávajú len 3 z 9 prijímateľov – a po skončení projektu sa nesleduje. Udržateľnejšie sú projekty s technológiou odovzdanou etablovanému partnerovi spolu s vyškolením obsluhy. Ohrozuje ju chýbajúci plán, kto prevezme a zaplatí prevádzku, a nepripravený prechod z bezplatného pilotu do platenej prevádzky.<br>EO 10 \| Z17 | **O17** SAMRS<br>**Pri hodnotení žiadostí vyžadovať konkrétny plán udržateľnosti a pri pilotných prevádzkach plán prechodu do bežnej prevádzky.**<br>Plán má určiť, kto výsledky prevezme, kto a z čoho hradí prevádzku a údržbu a aká je úloha partnera; jeho kvalitu premietnuť do bodovania a plnenie overiť v následnej monitorovacej správe (O15). |

*Zdroj: spracovanie ERUDIO.*

Popri hlavných odporúčaniach hodnotitelia sformulovali ďalších desať odporúčaní, ktoré nadväzujú na zistenia uvedené v predchádzajúcej časti a dopĺňajú hlavné odporúčania o konkrétne zlepšenia nastavenia a procesov programu. Ich prehľad uvádza nasledujúca tabuľka.

***Prehľad ďalších odporúčaní***

| Odporúčanie | Adresát |
|---|---|
| **Relevantnosť** | |
| **O2** Od projektov deklarujúcich pozitívny vplyv na rovnosť žien a mužov vyžadovať overiteľný doklad (rodovo členený ukazovateľ s cieľovou hodnotou) a princíp „nespôsobiť škodu“ výslovne zaviesť pre všetky projekty. | SAMRS |
| **O3** Namiesto všeobecného informovania cielene oslovovať firmy v sektoroch s najväčším potenciálom (sektorové asociácie, klastre, príbehy úspešných projektov v odborných periodikách) a s predstihom zverejňovať predpokladaný termín a dĺžku výzvy. | ORPO MZVEZ SR a SAMRS v spolupráci so SARIO |
| **Koherencia** | |
| **O5** Prepájať projekty PPP s ostatnými nástrojmi ODA SR už pri ich príprave a realizácii a umožniť vyslanie dobrovoľníka alebo experta k lokálnemu partnerovi projektu PPP. | SAMRS a ORPO MZVEZ SR v spolupráci so ZÚ SR |
| **Účinnosť** | |
| **O8** Znížiť chybovosť žiadostí zavedením kontrolného zoznamu formálnych náležitostí pred podaním a sprehľadniť finančnú príručku (katalóg typických nákladov, vzor rozpočtu, prehľad zmien), nie ju ďalej rozširovať. | SAMRS |
| **O9** Skrátiť schvaľovanie po zasadnutí komisie (predkladanie žiadostí ministrovi v dvoch etapách), informovať žiadateľov o priebehu hodnotenia a štandardizovať spätnú väzbu neúspešným žiadateľom. | ORPO MZVEZ SR a SAMRS |

| Odporúčanie | Adresát |
|---|---|
| **O10** Vyžadovať v analýze rizík posúdenie colných, certifikačných a dodávateľských rizík a sprístupniť žiadateľom podmienky dovozu darovanej technológie v prioritných krajinách. | SAMRS a ORPO MZVEZ SR v spolupráci so ZÚ SR |
| **Hospodárnosť** | |
| **O13** Po vyriešení podnetu na MF SR pilotne umožniť hybridné (peňažné a nepeňažné) spolufinancovanie s pravidlami oceňovania prevzatými z fondov EÚ a so stropom nepeňažnej (in-kind) časti. | SAMRS v spolupráci s MZVEZ SR a MF SR |
| **O14** Limit de minimis nemeniť a pre pokračovanie úspešných projektov využívať ďalšie možnosti financovania formalizovaným reťazením nástrojov s Eximbankou SR a preskúmať výzvu pre MVO, vysoké školy a verejné subjekty s povinným podnikateľským partnerom. | ORPO MZVEZ SR a SAMRS v spolupráci s Eximbankou SR |
| **Dopad** | |
| **O16** Pri hodnotení žiadostí overovať dodatočnosť a väzbu rozvojového prínosu na biznis model, nie iba ich deklaráciu. V žiadosti požadovať stručný opis, ako rozvojový prínos súvisí s biznis modelom: kto z cieľovej skupiny riešenie využíva alebo kupuje a ako sa prínos udrží po skončení projektu. | SAMRS |
| **Udržateľnosť** | |
| **O18** Sprostredkovať partnerstvá firiem a MVO (databáza MVO ochotných spolupracovať, pravidelné stretnutia) a partnerstvo bodovať samostatne podľa preukázateľnej úlohy MVO v projekte. Uplatniť buď toto zvýhodnenie, alebo nižšie spolufinancovanie (pozri O12), nie obe. | ORPO MZVEZ SR a SAMRS v spolupráci s platformou Ambrela a SARIO |

*Pozn.: Úplné znenie všetkých 18 záverov a odporúčaní vrátane kľúčových krokov a ukazovateľov pokroku obsahuje kapitola Závery a odporúčania záverečnej hodnotiacej správy.*

# 2. Úvod

Predmetom tejto záverečnej hodnotiacej správy je evaluácia **Programu podnikateľských partnerstiev za obdobie rokov 2023 – 2025** (ďalej len „PPP“ alebo „program“) s využitím všetkých šiestich medzinárodne uznávaných kritérií Výboru pre rozvojovú pomoc Organizácie pre hospodársku spoluprácu a rozvoj (ďalej len „OECD/DAC“), ktorými sú relevantnosť, koherencia, účinnosť, hospodárnosť (efektívnosť), dopad a udržateľnosť. Ide o vôbec prvú externú evaluáciu tohto nástroja rozvojovej spolupráce SR.

PPP je dlhodobo etablovaným programom rozvojovej spolupráce SR, ktorý bol v roku 2019 inovovaný do súčasnej podoby. Realizuje sa v súlade so zákonom č. 392/2015 Z. z. o rozvojovej spolupráci a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení zákona č. 281/2019 Z. z. (ďalej len „zákon o rozvojovej spolupráci“). Gestorom programu je Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí SR (ďalej len „MZVEZ SR“), ktoré ho prostredníctvom Odboru rozvojovej spolupráce a humanitárnej pomoci (ďalej len „ORPO“) strategicky usmerňuje. Výzvy na predkladanie žiadostí vyhlasuje, žiadosti administruje a projekty zazmluvňuje a monitoruje Slovenská agentúra pre medzinárodnú rozvojovú spoluprácu (ďalej len „SAMRS“). Zastupiteľské úrady SR (ďalej len „ZÚ SR“) v partnerských krajinách pomáhajú pri nadväzovaní kontaktov s lokálnymi partnermi a pri zviditeľnení projektov.

Cieľom programu je efektívne zapojiť slovenský súkromný sektor do rozvojovej spolupráce SR. Teritoriálne pokrýva všetky rozvojové krajiny zo zoznamu OECD/DAC, nie je teda obmedzený na programové a prioritné krajiny strednodobej stratégie rozvojovej spolupráce SR. Sektorovo sa zameriava na všetkých šesť priorít rozvojovej spolupráce SR[2] s osobitným dôrazom na integráciu prierezových tém[3]. Podpora sa poskytuje v dvoch kategóriách: (1) *príprava*, ktorá zahŕňa vypracovanie štúdie uskutočniteľnosti a podnikateľského plánu, a (2) *realizácia*, ktorej podmienkou je spolupráca s lokálnym partnerom. Kľúčovým princípom je **princíp dodatočnosti**: podpora nesmie deformovať trhové prostredie a musí prinášať pridanú rozvojovú hodnotu. Priama podpora exportu je z programu vylúčená. Oprávneným žiadateľom je právnická osoba založená podľa slovenského právneho poriadku, ktorá spĺňa definíciu mikropodniku, malého alebo stredného podniku[4]. Dotácie sa poskytujú v rámci schémy minimálnej štátnej pomoci (de minimis) a spolufinancovanie zo strany žiadateľa musí dosahovať najmenej 20 % z požadovanej sumy dotácie.

Potreba hodnotenia vychádza z harmonogramu externých evaluácií v Zameraní dvojstrannej rozvojovej spolupráce SR na rok 2026 a z dynamického rozvoja programu samotného. **Alokácia na PPP sa za tri hodnotené roky zvýšila viac ako štvornásobne**, zo 400 000 EUR v roku 2023 cez 450 000 EUR[5] v roku 2024 až na 1 800 000 EUR v roku 2025. Zapájanie podnikateľského sektora do rozvojovej spolupráce je zároveň globálnym trendom, na ktorý Európska únia reaguje

[2] 1. Infraštruktúra a udržateľné využívanie prírodných zdrojov (SDG č. 6, 7, 11, 12, 13, 15); 2. Potravinová bezpečnosť a poľnohospodárstvo (SDG č. 1, 2); 3. Podpora tvorby trhového hospodárstva (SDG č. 8, 9); 4. Dobré zdravie (SDG č. 2, 3); 5. Kvalitné vzdelávanie; 6. Dobrá správa vecí verejných a budovanie občianskej spoločnosti (SDG č. 11, 16, 17). Poradie sektorových priorít je uvedené v súlade so Strednodobou stratégiou rozvojovej spolupráce SR na roky 2025 – 2030.

[3] Životné prostredie a zmena klímy – SDG č. 13 a 15; rovnosť žien a mužov – SDG č. 5.

[4] Výzvy PPP 2023 – 2025 obmedzujú oprávnenosť na mikro, malé a stredné podniky, samotná schéma je však širšia. Schéma minimálnej pomoci poskytovanej prostredníctvom Programu podnikateľských partnerstiev za účelom podpory rozvojových aktivít slovenských podnikateľských subjektov DM – 9/2024 uvádza na strane 6, že „*Minimálnu pomoc podľa tejto schémy je možné poskytnúť podnikom vo všetkých veľkostných kategóriách, t. j. mikro, malým, stredným, ako aj veľkým podnikom. Pre určenie veľkosti podniku je rozhodujúca definícia MSP.*“

[5] Suma po znížení alokácie z dôvodu konsolidácie verejných financií v roku 2024. Pôvodná výška alokácie bola 600 000 EUR.

stratégiou Global Gateway. PPP preto môže zohrať úlohu aj pri zapájaní slovenských subjektov do projektov financovaných z európskych a medzinárodných zdrojov.

Hodnotenie časovo pokrýva roky 2023 – 2025. V tomto období SAMRS vyhlásila štyri výzvy (vrátane jednej výzvy výhradne zameranej na obnovu a rozvoj Ukrajiny), v rámci ktorých bolo **podporených 22 projektov s celkovou výškou dotácie 2 965 096,26 EUR**. Do programu sa zapojilo 19 unikátnych prijímateľov spolupracujúcich s 19 lokálnymi partnermi v 11 krajinách. Spolu s povinným spolufinancovaním prijímateľov vo výške 703 553 EUR dosiahla celková hodnota podporených projektov približne 3,67 mil. EUR. Celkovo bolo predložených 79 žiadostí, z ktorých 48 žiadostí (39 unikátnych uchádzačov) nebolo podporených a 9 žiadostí bolo vyradených pre nesplnenie formálnych náležitostí výzvy. Prehľad výziev uvádza tabuľka 1.

***Tabuľka 1 Prehľad výziev vyhlásených SAMRS v období rokov 2023 – 2025***

| Výzva | Alokácia na výzvu (EUR) | Počet hodnotených žiadostí | Počet schválených žiadostí | Objem zazmluvnených prostriedkov (EUR) | Krajiny realizácie (počet projektov) |
|---|---|---|---|---|---|
| **SAMRS/2023/PPP/1** | 400 000 | 10 | 3 | 347 730,00 (87 %) | Keňa (2), Ukrajina (1) |
| **SAMRS/2023/PPP/UA/2** | 322 000 | 9 | 5 | 456 345,48[6] (142 %) | Ukrajina (5) |
| **SAMRS/2024/PPP/1** | 450 000 | 28 | 4 | 423 560,78[7] (94 %) | Bosna a Hercegovina (1), Keňa (1), Ukrajina (1), Gambia (1) |
| **SAMRS/2025/PPP/1** | 1 800 000 | 23[8] | 10 | 1 737 460,00 (97 %) | Gambia, Srbsko, Indonézia, Etiópia, Irak, India, Uzbekistan, Juhoafrická republika, Keňa, Ukrajina (po 1) |
| **Spolu 2023 – 2025** | **2 972 000** | **70** | **22** | **2 965 096,26 (99,8 %)** | **11 krajín** |

*Zdroj: výzvy SAMRS na roky 2023 – 2025, výročné správy ODA SR a SAMRS, údaje SAMRS; spracovanie ERUDIO.*

Obsahové zameranie hodnotenia vychádza zo zadávacích podmienok, ktoré sú prílohou tejto správy. Pätnásť evaluačných otázok zo zadávacích podmienok hodnotitelia po dohode so zadávateľom na úvodnom stretnutí 15. 6. 2026 zlúčili a usporiadali do **jedenástich evaluačných otázok** (ďalej len „EO“). Ich znenie sa nezmenilo; úprava sledovala logickú nadväznosť podľa kritérií OECD/DAC a lepšiu čitateľnosť správy. Otázky pokrývajú všetky hodnotiace kritériá. Ich úplné znenie uvádzajú podnadpisy kapitoly 4 Zistenia.

Hlavným cieľom hodnotenia bolo poskytnúť nezávislé a dôkazmi podložené informácie, ktoré môžu slúžiť ako podklad pre rozhodovanie o budúcom strategickom smerovaní a nastavení PPP, a to aj s ohľadom na výrazný nárast jeho rozpočtu. Záverečná hodnotiaca správa predstavuje kľúčové zistenia a obsahuje odporúčania pre všetky hodnotené oblasti a pre subjekty zapojené do realizácie programu, predovšetkým pre MZVEZ SR a SAMRS. Súčasťou správy sú aj tri prípadové štúdie z Kene, Bosny a Hercegoviny a Srbska, ktoré sú pripravené tak, aby ich MZVEZ SR a SAMRS mohli využiť aj pri komunikácii programu smerom k verejnosti.

**Obmedzenia evaluácie v skratke.** Pri interpretácii záverov je potrebné mať na zreteli najmä tri obmedzenia, ktoré hodnotitelia predpokladali už v úvodnej správe a ktoré sa v priebehu evaluácie potvrdili: absenciu výsledkového rámca pre program ako celok, krátke časové obdobie bez údajov

[6]V priebehu roka 2023 boli prijaté rozpočtové opatrenia, ktoré navýšili celkový rozpočet SAMRS na rok 2023; zazmluvnenie preto presiahlo pôvodnú alokáciu výzvy.
[7]Podľa Výročnej správy ODA SR za rok 2024 bola dotácia jedného z prijímateľov znížená o 150 EUR; čerpaný objem bol preto 423 410,78 EUR.
[8]Ďalších 9 žiadostí bolo vyradených pre nesplnenie formálnych náležitostí výzvy; do tabuľky nie sú započítané.

o výsledkoch po skončení projektov a nízku ochotu neúspešných uchádzačov zapojiť sa do prieskumu. Podrobný opis obmedzení a reakcie hodnotiteľov obsahuje kapitola Metodológia evaluácie.

Hodnotenie prebiehalo od júna do októbra 2026 na základe Zmluvy č. 024837/2026-ORPO-11 o poskytnutí služieb uzatvorenej medzi ERUDIO, s. r. o., a MZVEZ SR, ktorá nadobudla účinnosť 2. 6. 2026. Úvodné stretnutie so zástupcami MZVEZ SR a SAMRS sa uskutočnilo 15. 6. 2026, návrh úvodnej správy hodnotitelia predložili 30. 6. 2026 a finálna úvodná správa bola odovzdaná na základe preberacieho protokolu zo dňa 29. 7. 2026. Použitá metodológia je bližšie opísaná v nasledujúcej kapitole.

# 3. Metodológia evaluácie

Hodnotitelia v súlade s Úvodnou správou k Evaluácii Programu podnikateľských partnerstiev za obdobie rokov 2023 – 2025 pri zbere a analýze údajov využili tieto nástroje: **desk research (vrátane finančnej a komparatívnej analýzy), pološtruktúrované rozhovory, online dotazníkový prieskum a terénnu misiu s prípadovými štúdiami.** Využitím informácií z rôznych zdrojov mohli hodnotitelia svoje zistenia triangulovať a tým potvrdiť alebo vyvrátiť hypotézy formulované v úvodnej správe. Na podporu triangulácie sa v záverečnej fáze evaluácie uskutočnil aj **validačný workshop**, na ktorom sa zástupcovia MZVEZ SR a SAMRS vyjadrili k predbežným zisteniam, záverom a odporúčaniam hodnotiteľov.

## Evaluačný rámec

Východiskom hodnotenia bola **matica evaluácie**, ktorá ku každej z jedenástich EO priraďuje ukazovatele, metódy zberu údajov, zdroje údajov a spôsob výberu vzorky, a ktorá bola súčasťou úvodnej správy. Na základe predbežnej analýzy dokumentácie hodnotitelia v úvodnej správe sformulovali desať hypotéz naviazaných na konkrétne EO. Hypotézy usmerňovali zber a analýzu údajov a zistenia, ktoré ich potvrdzujú alebo vyvracajú, sú zapracované do odpovedí na jednotlivé EO v kapitole 4.

Keďže PPP nemá explicitne formulovaný výsledkový rámec (logický rámec alebo teóriu zmeny) na úrovni programu, hodnotitelia **rekonštruovali jeho intervenčnú logiku** zo strategických dokumentov rozvojovej spolupráce SR, výziev a manuálov PPP. Pri posudzovaní účinnosti sa sústredili na to, či a do akej miery podporené projekty vytvárajú podmienky na dosahovanie cieľov, ktoré sú v týchto dokumentoch uvedené.

## Desk research

Pri **desk research** vychádzali hodnotitelia predovšetkým z dokumentov a údajov, ktoré poskytli MZVEZ SR a SAMRS. Ich dôveryhodnosť bola zabezpečená tým, že boli získané priamo od zadávateľa a od implementačnej agentúry. Metóda desk research bola použitá pri všetkých EO.

Posúdená dokumentácia zahŕňala najmä programovú dokumentáciu, projektovú dokumentáciu, strategické dokumenty, reporty vrátane výročných správ a záverečné správy z predchádzajúcich hodnotení.

Pri EO 1 hodnotitelia posúdili aj **strategické dokumenty partnerských krajín** (tzv. Country Strategy Papers). Na základe posúdenia dokumentácie si hodnotitelia pri odovzdaní návrhu úvodnej správy vyžiadali aj zápisnice z hodnotiacich komisií všetkých výziev PPP 2023 – 2025, ktoré zadávateľ hodnotiteľom následne poskytol a slúžili na posúdenie účinnosti.

Súčasťou desk research bola **finančná analýza** údajov o dotáciách a spolufinancovaní na úrovni jednotlivých projektov (EO 7 a 8). Pri EO 7, 8 a 11 hodnotitelia využili aj **komparatívnu analýzu** obdobných nástrojov iných donorov (napr. B2B v Českej republike, develoPPP v Nemecku, Finnpartnership vo Fínsku a Wirtschaftspartnerschaften v Rakúsku). Úplný zoznam posúdenej dokumentácie tvorí prílohu IV.

## Pološtruktúrované rozhovory

Informácie z desk research hodnotitelia ďalej overovali a dopĺňali v **pološtruktúrovaných rozhovoroch**. Rozhovory slúžili na validáciu zistení z analýzy dokumentov, vysvetlenie kontextu a získanie informácií, ktoré dokumentácia nezachytáva. Hodnotitelia pre každú skupinu respondentov pripravili osobitné návody na výkon rozhovorov so spoločným úvodom a záverom a s tematickými okruhmi naviazanými na príslušné EO (príloha III). Pre lokálnych partnerov v krajinách terénnej misie pripravili podrobnejší scenár, ktorý zároveň zbieral podklady pre prípadové štúdie.

Rozhovory prebiehali od augusta do začiatku októbra 2026 osobne aj online, v slovenskom, anglickom a v jednom prípade v ruskom jazyku. Hodnotitelia ku každému rozhovoru vyhotovili

podrobný zápis a zápis usporiadaný podľa EO 1 – 11, ktorý umožnil systematickú triangluláciu naprieč skupinami respondentov. Pasáže, ktoré respondenti označili ako „mimo záznam“, do zápisov neboli zahrnuté. Ak respondent výslovne uviedol, že vyjadruje osobný názor a nie oficiálnu pozíciu inštitúcie, je to v správe takto uvedené. Hodnotitelia uskutočnili spolu 31 rozhovorov s 49 respondentmi; ich prehľad uvádza príloha V.

Do rozhovorov hodnotitelia zahrnuli aj **lokálnych partnerov** podporených projektov. Ich obsahom bola spolupráca s prijímateľmi, relevantnosť projektov voči potrebám krajiny, ekonomické efekty a rozvojový dopad, udržateľnosť výsledkov a perspektívy ďalšej spolupráce. Úvodná správa stanovila cieľ uskutočniť najmenej desať rozhovorov s lokálnymi partnermi vrátane partnerov projektov terénnej misie[9]. Šesť partnerov mimo terénnej misie hodnotitelia vybrali **stratifikovaným výberom s princípom maximálnej variability** podľa výzvy, sektorového zamerania, fázy realizácie, výšky dotácie, teritoriálneho zamerania a predchádzajúcej skúsenosti s PPP. Do výberu zaradili aj projekt prepojený na mimovládny sektor a dva projekty na Ukrajine, aby vyvážili jej vylúčenie z terénnej misie pre bezpečnostnú situáciu (pozri tabuľku 2). Jedného z ukrajinských lokálnych partnerov sa napriek opakovanej snahe nepodarilo zastihnúť, na žiadosti hodnotiteľov nereagoval. Plánovaných desať rozhovorov s lokálnymi partnermi sa napriek tomu podarilo uskutočniť.

***Tabuľka 2 Lokálni partneri vybraní na rozhovory a stav ich realizácie***

| Číslo projektu | Lokálny partner | Krajina | Fáza realizácie (jún 2026) | Forma a termín rozhovoru |
|---|---|---|---|---|
| **SAMRS/2025/PPP/1/15** | Shingala Azad NGO | Irak | v implementácii | online, 3. 9. 2026 |
| **SAMRS/2025/PPP/1/23** | Jabangjobe and Associates Company Ltd. | Gambia | v implementácii | online, 15. 9. 2026 |
| **SAMRS/2025/PPP/1/60** | Ten Senses Perennial Crops Production PLC | Etiópia | v implementácii | online, 15. 9. 2026 |
| **SAMRS/2025/PPP/1/59** | High Stan Tours, LLC | Uzbekistan | v záverečnej fáze | online, 14. 9. 2026 |
| **SAMRS/2024/PPP/1/21** | SE „HIDDEN“ LLC „HIDDEN ENERGY“ | Ukrajina | ukončená | neuskutočnené |
| **SAMRS/2023/PPP/UA/2/2** | TC GRANDIS / Umanvodokanal | Ukrajina | ukončená | online v ruskom jazyku, 14. 9. 2026 |

*Zdroj: spracovanie ERUDIO.*

## Dotazníkový prieskum

Na zber údajov od prijímateľov dotácií a neúspešných uchádzačov hodnotitelia zvolili **online dotazníkový prieskum**. Išlo o jeden spoločný dotazník v slovenskom jazyku na platforme EUSurvey, ktorú spravuje Európska komisia. Respondentom sa na základe úvodných triediacich otázok zobrazovali rôzne bloky: uchádzači, ktorí neuspeli so žiadnou žiadosťou, vypĺňali bloky o profile, príprave žiadosti a hodnotiacom procese, kým úspešní prijímatelia a uchádzači s úspešnou aj neúspešnou žiadosťou vypĺňali aj bloky o implementácii, výsledkoch a udržateľnosti. Dotazník obsahoval uzavreté otázky (vrátane hodnotiacich škál) aj otvorené otázky. Bol anonymný, odpovede sa vyhodnocovali výlučne v agregovanej forme a ich spracovanie bolo v súlade s GDPR.

[9] V prípade terénnej misie v Keni k projektu aplikácie na vyhodnocovanie EKG sa rozhovor uskutočnil s používateľom technológie (Mater Hospital, Keňa), ktorý nie je zmluvným partnerom projektu; zmluvným partnerom bola MedSource Group, ktorá podľa slov prijímateľa dotácie skrachovala, a preto už nebola partnerom projektu a nebolo možné s ňou uskutočniť rozhovor.

Znenie dotazníka bolo pred spustením poskytnuté zadávateľovi na pripomienkovanie a tvorí prílohu III.

Odkaz na dotazník rozposlala SAMRS v súčinnosti s hodnotiteľmi na **59 kontaktov** prijímateľov a neúspešných uchádzačov z výziev 2023 – 2025. SAMRS intenzívne komunikovala s oslovenými kontaktmi s cieľom dosiahnuť čo najvyššiu návratnosť. Napriek tejto snahe bolo vyplnených iba **11 dotazníkov**, čo predstavuje návratnosť **18,6 %**. Z respondentov bolo 9 prijímateľov dotácie a 2 neúspešní žiadatelia[10]. Z hľadiska profilu respondentov platí:

- všetci respondenti boli v čase podania žiadosti existujúcimi podnikmi s najmenej trojročnou históriou, startupy vo vzorke zastúpené nie sú,
- sedem respondentov žiadalo o podporu realizácie, dvaja o podporu prípravy a dvaja podali viac žiadostí v rôznych kategóriách,
- najviac respondentov sa zapojilo do výzvy SAMRS/2025/PPP/1 (7), ďalej do výziev SAMRS/2024/PPP/1 (4), SAMRS/2023/PPP/1 (3) a SAMRS/2023/PPP/UA/2 (3) – jeden respondent mohol uviesť viac výziev,
- z projektov prijímateľov boli štyri ukončené a päť v realizácii,
- šesť respondentov sa do PPP zapojilo prvýkrát,
- obaja neúspešní žiadatelia predložili žiadosť vo výzve 2025 s projektom v Keni a ani jeden z nich žiadosť opätovne nepodal.

Keďže návratnosť nedosiahla hranicu 30 % stanovenú v úvodnej správe, hodnotitelia výsledky prieskumu interpretujú ako **indikatívne** a výlučne v triangulácii s ostatnými zdrojmi. Pri malom počte respondentov uvádzajú primárne absolútne počty a priemerné hodnoty zo škál používajú iba na porovnanie jednotlivých aspektov medzi sebou. Výsledky slúžili najmä ako podklad k EO 1, 2, 6, 8, 9 a 10 a pri formulácii odporúčaní. Spôsob, akým hodnotitelia na nízku návratnosť reagovali, opisuje časť Obmedzenia evaluácie.

### Terénna misia a prípadové štúdie

**Terénna misia** sa uskutočnila v auguste a septembri 2026 v troch krajinách: v Bosne a Hercegovine, v Srbsku a v Keni. Projekty hodnotitelia vybrali **stratifikovaným účelovým výberom**. Krajiny s rizikovou bezpečnostnou situáciou (Irak, Etiópia, Ukrajina) boli z výberu vopred vylúčené. Stratifikačnými kritériami boli výzva, sektorové zameranie, fáza realizácie, výška dotácie, teritoriálne zameranie a predchádzajúca skúsenosť prijímateľa s PPP. Zohľadnili aj prítomnosť ZÚ SR a hospodárnosť misie z pohľadu nákladov na cestu. MZVEZ SR a SAMRS poskytli súčinnosť pri informovaní ZÚ SR, prijímateľov a lokálnych partnerov o hodnotení.

Každá návšteva mala dve časti: hĺbkový rozhovor s prijímateľom dotácie (osobne alebo online pred misiou) a osobnú návštevu miesta realizácie spojenú s rozhovorom s lokálnym partnerom a podľa možností aj s obhliadkou výsledkov a rozhovorom so ZÚ SR (osobne alebo online). Prehľad projektov terénnej misie uvádza tabuľka 3.

***Tabuľka 3 Projekty terénnej misie a ich využitie v hodnotení***

| Číslo projektu | Prijímateľ / lokálny partner | Krajina | Návšteva | Výstup |
|---|---|---|---|---|
| **SAMRS/2024/PPP/1/14** | BioX Technologies, s. r. o. / Udruženje EKO FORUM Zenica | Bosna a Hercegovina | osobne u prijímateľa aj partnera + obhliadka zariadenia v Donjej Vraci (Zenica), august 2026 | prípadová štúdia |

[10]Orientačná návratnosť podľa skupín vypočítaná voči počtu unikátnych prijímateľov (19) a unikátnych neúspešných uchádzačov (39) predstavuje približne 47 % u prijímateľov a približne 5 % u neúspešných uchádzačov. Keďže sa respondenti do skupín zaraďovali sami a časť subjektov podala úspešnú aj neúspešnú žiadosť, ide o odhad.

| Číslo projektu | Prijímateľ / lokálny partner | Krajina | Návšteva | Výstup |
|---|---|---|---|---|
| **SAMRS/2025/PPP/1/18** | ESPRIT, spol. s r. o. / Poľnohospodárska fakulta Univerzity v Novom Sade | Srbsko | online s prijímateľom a osobné stretnutie s partnerom na Poľnohospodárskej fakulte Univerzity v Novom Sade, august 2026 | prípadová štúdia |
| **SAMRS/2024/PPP/1/13** | AgeVolt Slovakia, s. r. o. / Manyur Technologies Ltd. (Mayu Solar) | Keňa | online s prijímateľom a osobný rozhovor s partnerom + návšteva priestorov partnera v Nairobi a návšteva sídla OSN, september 2026 | prípadová štúdia |
| **SAMRS/2023/PPP/1/3** | Scientica, s. r. o. / InsectiPro | Keňa | osobne s prijímateľom aj s partnerom + návšteva farmy partnera v Limuru, Nairobi, september 2026 | zistenia k EO |
| **SAMRS/2023/PPP/1/5** | Powerful Medical, s. r. o. / Mater Hospital Nairobi | Keňa | osobne s prijímateľom aj s partnerom + návšteva v priestoroch nemocnice v Nairobi, september 2026 | zistenia k EO |

Keďže terénna misia v Keni bola logisticky a finančne najnáročnejšia, hodnotitelia v nej išli nad rámec zadania a pracovali s tromi kenskými projektmi, hoci prípadová štúdia vznikla len k jednému z nich. Výber sa riadil kritériami z úvodnej správy: preukázateľnosťou rozvojového dopadu a dostupnosťou údajov, komunikačnou využiteľnosťou príbehu a reprezentatívnosťou z hľadiska portfólia. Na tomto základe bol vybraný projekt AgeVolt Slovakia a Manyur Technologies. Súčasťou kenskej misie bolo aj stretnutie so ZÚ SR v Nairobi 7. 9. 2026.

Výsledkom misie sú **tri prípadové štúdie**, ktoré tvoria prílohu I tejto správy. Štúdie majú jednotnú štruktúru: infobox s kľúčovými údajmi, príprava, realizácia, výsledky a rozvojový dopad, udržateľnosť a ponaučenia. Okrem evaluačnej funkcie (najmä EO 5, 9 a 10) majú prípadové štúdie aj komunikačný cieľ: MZVEZ SR a SAMRS ich môžu bez ďalšej úpravy využiť vo výročných správach, na webe SlovakAid a v ďalších komunikačných výstupoch.

### Validačný workshop

Na **validačnom workshope**, ktorý sa uskutočnil 28. 9. 2026 v priestoroch MZVEZ SR, hodnotitelia osobne prezentovali svoje zistenia, závery a odporúčania zástupcom MZVEZ SR a SAMRS (spolu siedmi účastníci vrátane hodnotiteľov, z nich jeden online za MZVEZ SR). Prostredníctvom workshopu bolo možné overiť zistenia, potvrdiť alebo upraviť závery a odporúčania, odstrániť nepresnosti a vyjasniť nejasnosti. Pripomienky a postrehy z workshopu hodnotitelia zapracovali do tejto záverečnej hodnotiacej správy. V záverečnej fáze nasledujú dve kolá pripomienok k návrhu správy, pričom v druhom kole sa pripomienkuje iba spôsob zapracovania pripomienok z prvého kola.

## Obmedzenia evaluácie a reakcia hodnotiteľov

Hodnotitelia v úvodnej správe identifikovali päť hlavných obmedzení:

**Absencia výsledkového rámca pre program ako celok – potvrdilo sa.** PPP ani v jednej z hodnotených výziev nemalo programové ciele vyjadrené merateľnými ukazovateľmi výsledkov a dopadov. Výsledkové rámce existujú iba na úrovni projektov a ich ukazovatele sú prevažne na úrovni výstupov (napríklad počet vyškolených osôb alebo počet stretnutí), nie využívania výsledkov. Hodnotitelia preto rekonštruovali implicitnú intervenčnú logiku programu a pri EO 5 posudzovali, či podporené projekty vytvárajú podmienky na dosahovanie cieľov uvedených v strategických dokumentoch a výzvach. Pri EO 7 nebolo možné vyčísliť pomer nákladov a výsledkov, keďže chýbajú ukazovatele výsledkov. Hodnotitelia preto hospodárnosť posudzovali najmä z hľadiska absorpcie zdrojov, dopytu, veľkosti dotácií, spolufinancovania a pákového efektu. Absenciu výsledkového rámca adresujú aj v odporúčaniach.

**Krátke časové obdobie a chýbajúce follow-up dáta – potvrdilo sa.** V čase hodnotenia bola značná časť projektov ešte v realizácii. Spomedzi deviatich prijímateľov, ktorí odpovedali na dotazník, mali ukončený projekt štyria. SAMRS ani prijímatelia systematicky nezbierajú údaje o fungovaní partnerstiev po skončení podpory. Hodnotitelia sa preto pri EO 9 a 10 zamerali na to, ako prijímatelia reflektujú povinnosť prinášať pridanú rozvojovú hodnotu a princíp dodatočnosti v príprave, implementácii aj po skončení projektu, a pri prebiehajúcich projektoch na opatrenia vytvorené pre udržateľnosť. Výsledky deklarované v správach overovali priamo na mieste počas terénnej misie. Zistenia o naplnení princípu dodatočnosti sa opierajú najmä o sebahodnotenie prijímateľov, ktorí majú prirodzený motív dodatočnosť deklarovať, a robustnejšie overenie by si vyžadovalo kontrafaktuálnu analýzu. Hodnotitelia ich preto označujú ako indikatívne. Dlhodobý dopad programu bude možné spoľahlivo posúdiť až po zavedení systematického následného monitorovania, ktoré hodnotitelia odporúčajú.

**Dostupnosť a ochota neúspešných uchádzačov participovať na prieskume – potvrdilo sa vo výraznej miere.** Kým prijímatelia dotácií sa do prieskumu zapojili v uspokojivej miere, z približne 39 neúspešných uchádzačov odpovedali na dotazník iba dvaja. Celková návratnosť 18,6 % nedosiahla hranicu 30 %, pri ktorej úvodná správa predpokladala alternatívny zber údajov. Hodnotitelia namiesto fokusovej skupiny, na ktorú by sa nepodarilo zostaviť dostatočný počet účastníkov z časových dôvodov, uskutočnili ďalšie **individuálne rozhovory** s jedným neúspešným žiadateľom so skúsenosťou s rozvojovým projektom a s jedným žiadateľom, ktorý mal v minulosti neúspešnú žiadosť, na ktorú sa mu podarilo nadviazať úspešnou žiadosťou v roku 2026. Dodatočne boli oslovení aj dvaja prijímatelia dotácií z hodnoteného obdobia, ktorí vhodne doplnili vzorku oslovených žiadateľov a lokálnych partnerov. Pohľad na hodnotiaci proces hodnotitelia doplnili aj o poznatky z rozhovorov so SAMRS a ORPO a z dokumentácie výberového procesu. Zistenia z pohľadu neúspešných uchádzačov, najmä k EO 2 a EO 6, sú napriek tomu skôr ilustratívne a v správe sú takto aj interpretované. Samotná nízka ochota neúspešných uchádzačov zapojiť sa do hodnotenia je zároveň zistením, ktoré súvisí so spätnou väzbou poskytovanou pri zamietnutí žiadosti.

**Sezónne obmedzenia zberu dát – potvrdilo sa čiastočne.** Letné mesiace sa prejavili v dostupnosti niektorých respondentov, nie však v kvalite získaných údajov. Dotazník bol dostupný na platforme s responzívnym dizajnom a zostal otvorený dlhšie, než predpokladal harmonogram – až do 28. 9. 2026. Okrem jedného vyššie spomenutého rozhovoru s lokálnym partnerom na Ukrajine a rozhovoru s predstaviteľmi SBA sa podarilo uskutočniť všetky plánované rozhovory.

**Jazykové a kultúrne bariéry pri komunikácii so zahraničnými partnermi – nepotvrdilo sa.** Rozhovory s lokálnymi partnermi prebehli v anglickom jazyku bez podstatných obmedzení. Rozhovor s ukrajinským partnerom viedol hodnotiteľ v ruskom jazyku, čo umožnilo získať podrobné informácie bez tlmočníka. Oslovenie priamych beneficientov spomedzi cieľových skupín nebolo v rámci evaluácie plánované, ich pohľad bol hodnotiteľom sprostredkovaný prostredníctvom lokálnych partnerov. V Bosne a Hercegovine ich pohľad umožnil prieskum medzi používateľmi vodovodu, ktorý zrealizovali lokálny partner a prijímateľ.

Okrem obmedzení predpokladaných v úvodnej správe sa v priebehu evaluácie prejavili aj tieto **ďalšie obmedzenia**:

- **Pozitívny výberový efekt.** Do prieskumu aj rozhovorov sa ochotnejšie zapájali úspešní a aktívni prijímatelia, čo môže zistenia o spokojnosti s programom a o jeho výsledkoch posúvať pozitívnym smerom. Hodnotitelia to vyvažovali pohľadom lokálnych partnerov, ZÚ SR, neúspešných žiadateľov a vlastnými pozorovaniami z terénu.
- **Osobné názory zástupcov inštitúcií.** Niektorí respondenti z MZVEZ SR výslovne uviedli, že vyjadrujú osobný názor, nie oficiálnu pozíciu ministerstva. Správa ich vyjadrenia takto aj interpretuje.
- **Logistické obmedzenia terénnej misie.** V Keni sa misia sústredila na Nairobi, preto hodnotitelia nenavštívili okres Kilifi. Rozhovory so ZÚ SR v Sarajeve a v Belehrade prebehli online namiesto pôvodne plánovaného osobného stretnutia z logistických dôvodov.

Z pohľadu hodnotiteľov bol **priebeh evaluácie plynulý a efektívny**. MZVEZ SR a SAMRS poskytli potrebnú dokumentáciu včas a v požadovanej kvalite a SAMRS zabezpečila rozoslanie dotazníka a informovanie prijímateľov a lokálnych partnerov o hodnotení. Respondenti vybraní na rozhovory vrátane zastupiteľských úradov a lokálnych partnerov v partnerských krajinách boli ochotní venovať hodnotiteľom dostatok času a otvorene sa podelili o svoje skúsenosti.

**Hodnotitelia vyjadrujú poďakovanie zástupcom MZVEZ SR a SAMRS, zastupiteľským úradom SR, prijímateľom dotácií, ich lokálnym partnerom a všetkým ostatným respondentom za ich profesionálny prístup, otvorenosť a snahu prispieť k zlepšeniu Programu podnikateľských partnerstiev.**

**Poznámka k terminológii:** Z dôvodu lepšej čitateľnosti sa v texte používa generický mužský rod, ktorý označuje osoby bez ohľadu na ich pohlavie.

# 4. Zistenia

Zistenia sú v tejto kapitole členené podľa evaluačných otázok. Snahou autorov bolo spracovať odpovede do podoby súvislého textu, ktorý umožní porozumieť danej téme aj čitateľom, ktorí nie sú do nej priamo zainteresovaní. Odpovede preto stručne sumarizujú aktuálnu situáciu v danej oblasti a obsahujú analytický pohľad na zozbierané údaje, ktoré boli podkladom pre hodnotiace výroky autorov. V texte sú zároveň uvádzané aj externé a interné faktory, ktoré mohli mať vplyv na priebeh realizácie programu. Pri najvýznamnejších zisteniach, ktoré viedli k formulácii odporúčaní, sú v texte uvedené odkazy na číslo príslušného odporúčania.

## EO 1 Do akej miery je program v súlade s cieľmi a prioritami rozvojovej spolupráce SR, rozvojovými potrebami partnerských krajín a cieľových skupín?

### EO 1.1 Aká je miera zohľadnenia prierezových tém rozvojovej spolupráce SR?

***OECD/DAC kritérium: Relevantnosť***

**Pri evaluačnej otázke č. 1 sa hodnotitelia zamerali na:**

- súlad cieľov a nastavenia programu so strategickými cieľmi a prioritami rozvojovej spolupráce SR,
- súlad teritoriálneho a sektorového zamerania programu s prioritami ODA SR (podrobnejšie v EO 3),
- súlad podporených projektov s rozvojovými potrebami partnerských krajín a cieľových skupín,
- spôsob, akým sa potreby partnerských krajín a cieľových skupín zisťujú pri príprave žiadostí a posudzujú pri ich hodnotení,
- mieru zohľadnenia prierezových tém rozvojovej spolupráce SR (EO 1.1).

#### Strategický súlad programu s rozvojovou spoluprácou SR

**Ukotvenie PPP v strategickom rámci rozvojovej spolupráce SR je jednoznačné.** Strednodobá stratégia rozvojovej spolupráce SR na roky 2025 – 2030 (ďalej len „Stratégia 2025 – 2030“) zdôvodňuje zapájanie podnikateľov tým, že verejné zdroje na napĺňanie cieľov udržateľného rozvoja nepostačujú, a výslovne uvádza, že spolupráca s podnikateľským sektorom „prebieha predovšetkým prostredníctvom Programu podnikateľských partnerstiev“.[11] Popri ňom Stratégia 2025 – 2030 počíta aj so zvýhodnenými vývoznými úvermi Eximbanky SR a s nástrojom zadania zákazky, prostredníctvom ktorého SAMRS obstaráva tovary, stavebné práce a služby priamo pre partnerské krajiny.

Kapitola č. 8 Stratégie 2025 – 2030 stanovuje päť cieľov programu, vylučuje priamu podporu exportu a ako primárny cieľ uvádza realizáciu rozvojového aspektu projektu pre čo najpočetnejšie skupiny obyvateľstva.[12] Program v tejto podobe nie je nový. Rovnakých päť cieľov, podmienku vylúčenia priamej podpory exportu, ako aj dve fázy podpory – Prípravu (štúdia uskutočniteľnosti alebo podnikateľský plán) a Realizáciu (samotný projekt s lokálnym partnerom) – zaviedla už Strednodobá stratégia na roky 2019 – 2023 (predĺžená do roku 2024).[13] Stratégia 2025 – 2030 toto nastavenie iba prevzala.

[11] MZVEZ SR: Strednodobá stratégia rozvojovej spolupráce Slovenskej republiky na roky 2025 – 2030, s. 12 – 13.
[12] Tamže, s. 27 – 28.
[13] MZVEZ SR: Strednodobá stratégia rozvojovej spolupráce Slovenskej republiky na roky 2019 – 2023, kap. 7, s. 29.

**V hodnotenom období 2023 – 2025 rástol význam programu v rámci rozvojovej spolupráce SR.** Dokladá to predovšetkým nárast alokovaných prostriedkov. V rámci jednotlivých Zameraní bilaterálnej rozvojovej spolupráce SR bolo pre PPP postupne vyčlenených 400 tis. EUR v roku 2023, 450 tis. EUR v roku 2024 (po rozpočtovej konsolidácii, pôvodne 600 tis. EUR) a 1,8 mil. EUR v roku 2025. V roku 2023 k tomu pribudla osobitná výzva pre Ukrajinu s alokáciou 322 tis. EUR, ktorá bola financovaná nad rámec Zamerania na daný rok. Rástol aj záujem zo strany žiadateľov: podiel žiadostí do PPP na všetkých žiadostiach doručených SAMRS sa zvýšil z 24 % v roku 2023 na 32 % v roku 2024 a 40 % v roku 2025.[14]

**Zameranie na rok 2025 zdôvodňuje navýšenie alokácie o. i. stúpajúcim záujmom podnikateľov a prioritami ekonomickej diplomacie**.[15] Väzbu na ekonomickú diplomaciu podčiarkuje aj organizačné začlenenie rozvojovej spolupráce. ORPO je od roku 2021 súčasťou sekcie ekonomickej a rozvojovej spolupráce MZVEZ SR. OECD v tom vidí zámer užšie prepojiť rozvojovú spoluprácu s ekonomickou diplomaciou a zároveň upozorňuje, že zapájanie súkromného sektora by malo uprednostňovať rozvojový dopad pred cieľmi ekonomickej diplomacie.[16] Pre relevantnosť PPP z toho vyplýva, že projekty sa musia obhájiť predovšetkým rozvojovým prínosom pre partnerskú krajinu.

Postupný nárast alokovaných prostriedkov v prospech PPP však jednotliví aktéri nevnímajú rovnako. Pre MZVEZ SR a SAMRS predstavuje uvedený rast alokácie odpoveď na reálny dopyt po projektoch tohto typu, keďže ešte pred niekoľkými rokmi bol program pre väčšie firmy finančne nezaujímavý. Iní **oslovení aktéri upozorňujú**, **že navyšovanie PPP by nemalo ísť na úkor projektov mimovládnych organizácií a iných nástrojov rozvojovej spolupráce**. Keďže sa alokácia PPP zvyšuje v rámci obmedzeného rozpočtu ODA SR, má to nevyhnutne vplyv na zdroje pre ostatné nástroje. **Relevantnosť PPP by preto mala spočívať predovšetkým v tom, čo k ostatným nástrojom pridáva** (súkromný kapitál, technológie a obchodné know-how).

**Zameranie programu zodpovedá aj medzinárodnému trendu mobilizácie súkromných zdrojov pre udržateľný rozvoj.** Manuál PPP 2023 sa výslovne odvoláva na Kampalské princípy efektívneho zapájania súkromného sektora do rozvojovej spolupráce.[17] Tie však zdôrazňujú vlastníctvo zo strany partnerskej krajiny a väzbu každého projektu na národné rozvojové priority (princíp 1) a očakávajú, že donor preukáže, prečo je riešenie cez súkromný sektor vhodnou cestou k ľuďom, ktorí sú najviac pozadu (princíp 5). Práve v týchto bodoch má program rezervy, ako ukazujú ďalšie časti tejto kapitoly.

**Na úrovni programu je súlad so stratégiou vysoký**. Stratégia 2025 – 2030 spomína PPP ako hlavný nástroj spolupráce s podnikateľmi, vymedzuje jeho ciele a jednotlivé Zamerania mu vyčleňujú rastúci rozpočet. **Slabšie sa však premieta do jednotlivých projektov.** Z 22 podporených projektov sa na strednodobú stratégiu rozvojovej spolupráce SR (alebo na Zameranie) výslovne odvoláva päť a ďalšie dva len všeobecne deklarujú súlad s prioritami ODA SR. Podobne to vidí aj partnerské hodnotenie OECD, podľa ktorého sú niektoré projekty s prioritami strednodobej stratégie spojené len voľne („only loosely connected“).[18]

Stratégia 2025 – 2030 však ciele programu nerozpracúva do očakávaných výsledkov ani ukazovateľov a projektové ukazovatele nemožno sčítať na úroveň programu. Súlad so stratégiou

[14] Výročné správy SAMRS za roky 2023 (s. 10), 2024 (s. 11) a 2025 (s. 9 – 10); prepočet hodnotiteľov: 19 zo 79 žiadostí v roku 2023, 28 z 87 v roku 2024 a 32 z 80 v roku 2025.
[15] MZVEZ SR: Zameranie bilaterálnej rozvojovej spolupráce SR na rok 2025, s. 5 a 8; Výročná správa SAMRS za rok 2023, s. 9. Mimo hodnoteného obdobia: Zameranie na rok 2026 vyčlenilo na PPP 1 500 000 EUR (bod 1.1.2), teda menej ako v roku 2025.
[16] OECD (2025): OECD Development Co-operation Peer Reviews: Slovak Republic 2025, OECD Publishing, Paris, s. 12 a 42.
[17] SAMRS: Manuál pre žiadateľov a prijímateľov dotácií – Program podnikateľských partnerstiev 2023 (príloha č. 4 výzvy), s. 12, pozn. 18; Globálne partnerstvo pre efektívnu rozvojovú spoluprácu (GPEDC) (2019): Kampala Principles on Effective Private Sector Engagement through Development Co-operation.
[18] OECD (2025), s. 42.

sa preto dá doložiť len z projektovej dokumentácie, nie z výsledkov programu (podrobnejšie pozri EO 5, na zistenie nadväzuje odporúčanie O7).

### Súlad s rozvojovými potrebami partnerských krajín a cieľových skupín

**Rozvojové potreby, na ktoré projekty reagujú, sú vo väčšine prípadov reálne a dajú sa overiť aj mimo projektovej dokumentácie.** Z 22 podporených projektov bola až u 16 identifikovaná rozvojová potreba doložená konkrétnymi zdrojmi údajov. Išlo napríklad o národné štatistiky, štúdie alebo údaje medzinárodných organizácií. Zvyšných šesť žiadostí ju opisovalo len všeobecne. Štrnásť žiadostí sa odvolávalo na konkrétny strategický dokument partnerskej krajiny (napr. Vodná stratégia Ukrajiny do roku 2050, srbský Program adaptácie na zmenenú klímu na roky 2023 – 2030 alebo kenská agenda BETA (Bottom-Up Economic Transformation Agenda) v rámci programu Vision 2030). Uvedené zdroje dát, slúžiace ako odôvodnenie rozvojovej potreby, sa však väčšinou týkajú krajiny alebo sektora ako celku. Lokalitu projektu žiadosti spravidla pomenúvajú, údaje o jej konkrétnych potrebách a o cieľovej skupine však prináša menšina z nich. Päť žiadateľov dokonca zaradilo mapovanie potrieb až medzi aktivity projektu, hoci pre splnenie podmienok relevantnosti projektu by malo byť hotové už pred podaním žiadosti.

**Terénne misie a rozhovory s lokálnymi partnermi potvrdili, že potreby nie sú umelo vytvorené.** Vo Vojvodine partner opisuje sucho ako každoročný jav („now every year is drought“) a ZÚ SR v Belehrade to nezávisle potvrdil. Pri Zenici v Bosne a Hercegovine je takmer sto malých vodných zdrojov mimo verejného vodovodu. Zariadenie projektu bolo umiestnené pri jednom z dvoch najkritickejších, ktoré určil miestny ústav verejného zdravotníctva. Lekári v kenskej nemocnici opísali, že mimo Nairobi sa pacient s podozrením na akútny koronárny syndróm k špecialistovi dostáva len ťažko a záznam EKG si kardiológ niekedy pozrie až s dvojhodinovým oneskorením. V Duhoku v Iraku sa podľa lokálneho partnera studne v súčasnosti vŕtajú do hĺbky 300 – 350 m, kým v roku 2016 to bolo 100 – 120 m, čo svedčí o nedostatku vody. V Gambii sa podľa národnej politiky pre hnojivá všetky chemické hnojivá dovážajú, čo potvrdzuje východisko projektu na výrobu hnojiva zo živočíšneho odpadu.[19] Komplexný prehľad za vybrané projekty uvádza nasledujúca tabuľka.

*Tabuľka 4 Rozvojové potreby adresované vybranými projektmi PPP a ich väzba na politiky partnerskej krajiny*

| Projekt | Krajina | Adresovaná potreba | Väzba na politiku partnerskej krajiny | Cieľová skupina | Overenie |
|---|---|---|---|---|---|
| **ESPRIT, spol. s r. o. – Poľnohospodárska fakulta Univerzity v Novom Sade** | Srbsko | každoročné sucho, chýba predpoveď pôdneho sucha v mierke parcely | Program adaptácie na zmenenú klímu 2023 – 2030; Stratégia poľnohospodárstva 2022 – 2030 | poľnohospodári a poradenská služba vo Vojvodine | terénna misia, ZÚ SR |
| **BioX Technologies, s. r. o. – EKO FORUM** | Bosna a Hercegovina | podzemné vody kontaminované ťažbou, obce mimo verejného vodovodu | žiadosť odkazuje len na predchádzajúci projekt UNDP | obyvatelia obcí pri Zenici | terénna misia, ZÚ SR |
| **AgeVolt – Manyur Technologies** | Keňa | emisie z dopravy, nástup elektromobility | Vision 2030 a agenda BETA, NDC, národný akčný plán pre zmenu klímy (NCCAP) 2023 – 2027, návrh národnej politiky e-mobility | technici a zamestnanci partnera | terénna misia, ZÚ SR |

[19] The Gambia, Ministry of Finance and Economic Affairs: National Fertilizer Policy of The Gambia (2024 – 2033). Žiadosti projektu odkazujú na skoršiu verziu politiky s obdobím 2023 – 2032.

| Projekt | Krajina | Adresovaná potreba | Väzba na politiku partnerskej krajiny | Cieľová skupina | Overenie |
|---|---|---|---|---|---|
| **Powerful Medical, s. r. o.** | Keňa | nedostatok kardiológov, oneskorená diagnostika mimo Nairobi | žiadosť neuvádza | lekári v kraji Kilifi a v nemocnici v Nairobi | terénna misia |
| **Scientica, s. r. o. – InsectiPro** | Keňa | alternatívne zdroje bielkovín, spracovanie bioodpadu | len kenské normy pre jedlý hmyz | partnerská firma, ženské družstvo v Isiolo | terénna misia |
| **ASIO-SK, s. r. o.** | Irak | nedostatok vody, nevyužitá odpadová voda | všeobecné priority ministerstva vodných zdrojov; podpora guvernorátu Duhok | vnútorne vysídlené osoby, utečenci, miestni obyvatelia | rozhovor s partnerom |
| **REAVIA, a. s.** | Gambia | závislosť od dovozu hnojív, nevyužitý živočíšny odpad | Národná politika pre hnojivá 2024 – 2033 | farmárky a farmári | rozhovory s partnerom a prijímateľom |
| **Integra Co-op družstvo** | Etiópia | klesajúca úroda kávy vplyvom zmeny klímy, degradácia pôdy | NDC 2021, stratégia klimaticky odolného zeleného hospodárstva (CRGE), iniciatíva Green Legacy, národný adaptačný plán (NAP-ETH) 2019 | malí farmári, prednostne ženy a vdovy | rozhovory s partnerom a prijímateľom |
| **ESOL, s. r. o. – TC GRANDIS** | Ukrajina | opotrebované kanalizačné čerpacie stanice v Umani, sezónna záťaž pútnikov | žiadosť deklaruje súlad len všeobecne (súvisiaci projekt z výzvy 2023 odkazuje na Vodnú stratégiu Ukrajiny do roku 2050) | obyvatelia Umane, vodokanál | rozhovor s partnerom |

*Zdroj: žiadosti o poskytnutie dotácie, terénne misie a rozhovory hodnotiteľov; spracovanie ERUDIO.*

**Podporené cieľové skupiny sú v portfóliu realizovaných projektov rôznorodé.** Časť projektov pracuje priamo so zraniteľnými skupinami. Čistiareň odpadových vôd v Duhoku je súčasťou štvrte s dostupným bývaním pre vnútorne vysídlené osoby a utečencov a projekty v Gambii, Etiópii a Uzbekistane pracujú prednostne so ženami (pozri príklady na konci EO 1.1). Iné projekty sa sústreďujú na podnikateľské subjekty.

Pri projekte elektromobility v Keni sú primárnou cieľovou skupinou zamestnanci a technici partnera, pri projekte v Indonézii distribútori. Samo osebe to nedostatok nie je, keďže PPP podporuje aj budovanie kapacít lokálnych firiem. Rozhodujúce je, či žiadosť ukáže, ako sa prínos dostane ďalej k obyvateľom. To sa v projektoch PPP darí menej. Stratégia 2025 – 2030 smeruje dotácie primárne do najmenej rozvinutých oblastí partnerských krajín, v PPP sa to darí v nižšej miere.

**Analýza žiadostí odhalila aj prípady, keď rozvojová potreba slúži skôr ako trhový argument.** V jednej zo žiadostí nasleduje po údaji o nedostatku kardiológov konštatovanie, že trh je „lukratívny s veľkým potenciálom“. Iný projekt realizovaný na Ukrajine uvádza ako príjemcov približne 2 000 obyvateľov využívajúcich školy a zdravotné strediská, zariadenie však má stáť v areáli lomu lokálneho partnera. V dvoch žiadostiach pre Gambiu opisuje analýza rizík bezpečnostnú situáciu v Tanzánii a žiadosť pre Indiu spomína filipínsku legislatívu, čo naznačuje prevzatý text. Relevantnosť portfólia ako celku tieto prípady nespochybňujú. Ukazujú však, že kvalita analýzy potrieb kolíše a hodnotiaci proces ju nie vždy zachytí.

**Lokálni partneri vnímajú relevantnosť PPP aj cez to, čo program prináša nad rámec samotnej technológie.** Srbský univerzitný partner oceňuje jednoduchý formát s dvoma partnermi v porovnaní s veľkými konzorciami programu Horizont Európa a projekt vníma ako základné sieťovanie pre ďalšie, väčšie projekty. Gambijský partner hovorí o inštitucionálnej dôveryhodnosti, ktorú by čisto komerčný vstup na trh nemal, a o záujme vlády, ktorý projekt vyvolal. Zastupiteľské úrady v Nairobi a v Sarajeve považujú PPP za cenný nástroj, v niektorých krajinách dokonca za jediný, prostredníctvom ktorého sa môžu zapojiť slovenské firmy. Pri veľkom rozsahu potrieb, napríklad pri obnove Ukrajiny, však jednotlivý projekt PPP bez prepojenia s väčšími európskymi nástrojmi zostáva podľa ZÚ SR v Kyjeve iba „kvapkou v mori" (pozri EO 4).

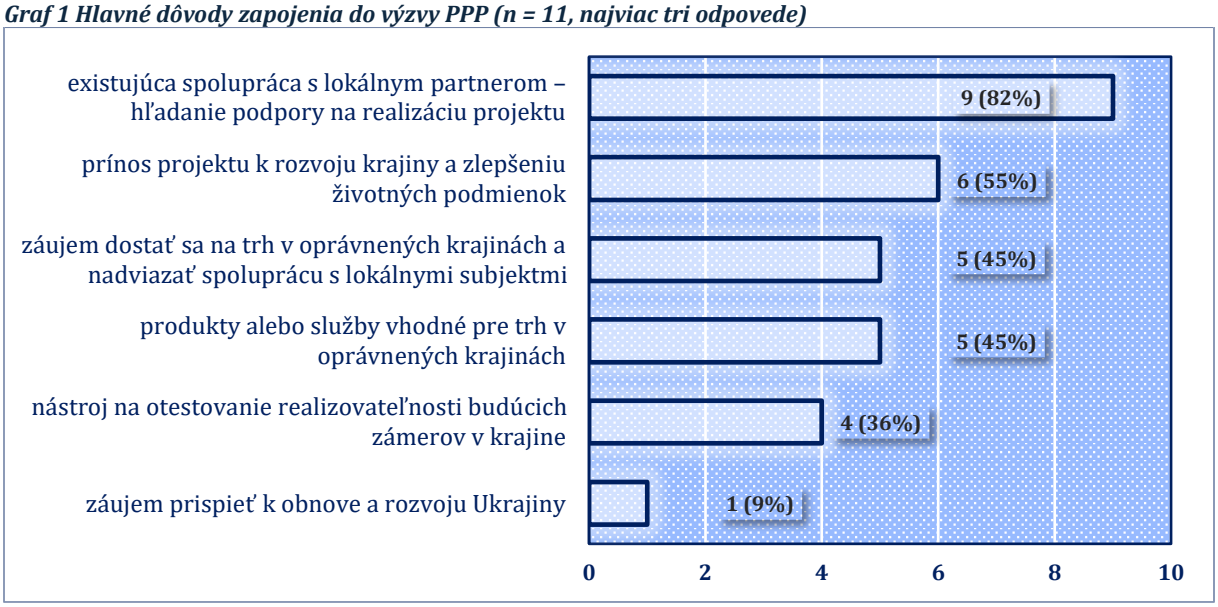
**Relevantnosť riešenia sa naplno ukazuje až po skončení podpory** (ukončení realizácie projektových aktivít). Dokladá to prípad nemocnice v Nairobi, ktorá diagnostickú aplikáciu po skončení pilotu prestala používať (pozri EO 9). Reálna potreba a funkčné riešenie teda nestačia, ak chýba obchodný model, ktorý ich po skončení dotácie udrží (pozri EO 10).

### Relevantnosť na úrovni projektov – iniciatíva zdola

Na základe zistení hodnotiaceho tímu je možné konštatovať, že **projekty PPP vznikajú spravidla na základe už existujúcich vzťahov medzi budúcimi partnermi alebo sa odvíjajú od obchodných zámerov slovenských subjektov.** Cielená identifikácia potrieb partnerskej krajiny sa vykonáva v procese prípravy žiadosti iba zriedkakedy.

Potvrdzujú to aj výsledky dotazníkového prieskumu. Existujúcu spoluprácu s lokálnym partnerom uvádza ako jeden z hlavných dôvodov zapojenia veľká väčšina respondentov, prínos k rozvoju krajiny viac ako polovica (graf 1). Väčšina z nich s partnerom spolupracovala alebo ho poznala už pred podaním žiadosti.

***Graf 1 Hlavné dôvody zapojenia do výzvy PPP (n = 11, najviac tri odpovede)***




*Zdroj: dotazníkový prieskum PPP 2023 – 2025 (EUSurvey), 11 respondentov z 59 oslovených; spracovanie ERUDIO.*

Absolvované konzultačné stretnutia tento záver potvrdzujú. Partnerstvá vznikajú cez osobné, diplomatické a projektové siete. V Srbsku pomohli diplomatické kontakty manažéra firmy a honorárneho konzula, v Bosne a Hercegovine bola spúšťačom úspešná realizácia predchádzajúceho spoločného projektu v rámci programu UNDP. V Etiópii bol projekt výsledkom takmer dvadsaťročného pôsobenia mimovládnej organizácie v teritóriu a v Iraku slovenská mimovládna organizácia po rokoch vŕtania studní cielene hľadala firmu s vhodnou technológiou. Krajinu a tému tak spravidla určuje partner a uplatniteľnosť produktu, nie priority ODA SR (podrobnejšie v EO 3).

Pri nástroji určenom pre podnikateľov je takýto vznik projektov prirodzený a má aj výhody. Osvedčený partner znižuje riziko a skracuje prípravu.

Problém nastáva, keď sa analýza potrieb robí dodatočne alebo len formálne. Z 22 podporených projektov opisuje analýzu potrieb vykonanú pred podaním iba šesť. Jedenásť sa obmedzuje na tvrdenie, že potreby sú známe na základe informácií od lokálneho partnera alebo zo skúseností žiadateľa. Zvyšných päť analýzu vôbec neuvádza.

V piatich žiadostiach je mapovanie potrieb cieľovej skupiny naplánované ako aktivita projektu, v jednej dokonca na obdobie „po schválení projektu". Mapovanie potrieb má byť pritom vykonané ešte pred podaním žiadosti, keďže je základom pre určenie relevantnosti projektu. Na tento nedostatok dlhodobo upozorňuje aj SAMRS.

S tým súvisí aj miera participácie lokálneho partnera pri tvorbe projektového zámeru. **Zapojenie partnera do prípravy výslovne opisuje deväť žiadostí, šesť čiastočne a sedem ho neuvádza.**

Zistenia z terénu sú rôznorodé. Na Ukrajine pripravil partner projektovú dokumentáciu spoločne so slovenskou firmou a prispôsobil ju ukrajinskej legislatíve. V Gambii lokálny partner z vlastných prostriedkov financoval výskum produktu a v Iraku sa na príprave podieľali vodná správa aj guvernorát. Fakulta v Srbsku naopak do žiadosti poskytla len vstupy o svojich potrebách a prvý návrh kompletne pripravil slovenský prijímateľ. Kenský partner projektu elektromobility sa o nadväzujúcej žiadosti, ktorú prijímateľ podal už po hodnotenom období, dozvedel až po jej schválení: „If they would have informed me that they are applying for a grant, I would have put my conditions this time." Pri hodnotení žiadostí sa podľa SAMRS vyskytujú aj formálne partnerstvá, v ktorých partner nemá naplánované konkrétne aktivity. Ojedinele prichádza žiadosť o zmenu partnera krátko po schválení projektu. Takáto zmena môže mať objektívne dôvody, ale v kombinácii s nejasnou úlohou partnera v projekte môže tiež signalizovať slabú pripravenosť partnerstva. Obmedzené zapojenie partnera naznačujú aj niektoré podané žiadosti z výzvy 2025, podľa ktorých sa spolupráca žiadateľa s partnerom v čase podania len začínala a prebehli iba úvodné rokovania.

Porovnanie navštívených a skúmaných projektov naznačuje súvislosť medzi mierou zapojenia lokálneho partnera do analýzy potrieb (a prípravy žiadosti ako takej) a následnou implementáciou projektu. Projekty, pri ktorých partner participoval na príprave projektu (Irak, Gambia, Etiópia, Ukrajina), majú v žiadostiach spravidla presnejšie vymedzené cieľové skupiny (a ich partneri v rozhovoroch hovorili o dosiahnutých výsledkoch ako o „vlastných"). Naproti tomu tam, kde sa lokálny partner na uvedených činnostiach nepodieľal, bola identifikovaná väčšia pravdepodobnosť výskytu komplikácií počas realizácie projektu (napr. pilotné používanie diagnostickej aplikácie v Keni bolo ukončené bez jej zavedenia do bežnej prevádzky). Ide o zistenia z malej vzorky projektov, ale sú plne v súlade so skúsenosťou SAMRS aj ZÚ, podľa ktorých je kvalitný a stabilný lokálny partner hlavným predpokladom úspechu (pozri Z1 a O1).

### Posudzovanie relevantnosti pri hodnotení žiadostí

Relevantnosť má v hodnotiacom systéme PPP silné postavenie. V kategórii Realizácia môže žiadosť za relevantnosť získať najviac 35 zo 100 bodov, čo je najviac zo všetkých hodnotiacich kritérií. Z nich 20 bodov pripadá na súlad s potrebami partnerskej krajiny a cieľových skupín a so strategickými dokumentmi, päť bodov na koherenciu a po päť bodov na každú z dvoch prierezových tém. Žiadosť musí získať spolu aspoň 75 bodov a v kritériu relevantnosť aspoň polovicu maximálneho počtu bodov.[20] Manuál PPP 2026, ktorý už do hodnoteného obdobia nespadá, bodovanie preskupil a na súlad s potrebami vyčlenil 15 bodov. Pri Príprave mala relevantnosť podľa výzvy z roku 2023 váhu 60 zo 100 bodov a žiadosť musela získať aspoň 35 z nich.[21] Formulár žiadosti obsahuje aj analýzu potrieb cieľovej skupiny a opis toho, ako boli

[20] SAMRS: Manuál PPP 2023 (príloha č. 4 výzvy), Manuál PPP 2024 a Manuál PPP 2025, časti o hodnotiacich kritériách; výzvy SAMRS/2023/PPP/1, SAMRS/2024/PPP/1 a SAMRS/2025/PPP/1.
[21] Výzva SAMRS/2024/PPP/1 uvádza pri Príprave pre relevantnosť tiež 60 bodov, jej podbody však dávajú spolu len 45 (30 + 5 + 10). Manuál PPP 2024 uvádza rozdelenie 30 + 10 + 20 bodov.

cieľová skupina a partner zapojení do prípravy. Zvýhodnenie projektov v programových krajinách výzvy ani manuály neobsahujú. Na lokalitu sa prihliada až pri rovnosti bodov.

Žiadosti posudzujú paralelne SAMRS, externý odborný hodnotiteľ aj príslušný ZÚ SR, ktorý sa vyjadruje aj k relevantnosti a dôveryhodnosti lokálneho partnera. Potom ich prerokúva hodnotiaca komisia, ktorá pri pochybnostiach môže znova osloviť príslušný ZÚ SR. O dotácii následne na základe stanoviska hodnotiacej komisie rozhoduje minister. Kontakt žiadateľa so ZÚ SR je pritom dôležitý, aby žiadateľ poznal kontext krajiny. **Formálne je teda ZÚ do posudzovania relevantnosti zapojený dostatočne.**

Zastupiteľské úrady však váhu svojho stanoviska vnímajú rôzne. Niektoré opisujú svoju úlohu ako vecnú (vyplnenie hodnotiaceho hárku, preverenie lokálneho partnera a obhájenie stanoviska na komisii), iné by pri výbere chceli väčší hlas, keďže externí hodnotitelia nie vždy poznajú kontext krajiny a nie všetci problematiku so zastupiteľským úradom konzultujú. Poradie vytvorené bodovaním sa pritom na komisii ťažko mení, aj keď ZÚ prinesie zásadnú informáciu. Časť oslovených aktérov preto podporuje model, v ktorom by hodnotiaca komisia posudzovala projekty nad určitou bodovou hranicou ako rovnocenné (napríklad viac ako 85 bodov, čo je viac než súčasné minimum 75 bodov potrebné na odporučenie žiadosti) a pri výbere by viac prihliadala na stanovisko ZÚ (ide o názor časti aktérov, nie o odporúčanie hodnotiteľov). OECD upozorňuje, že poradie, ktoré pripraví SAMRS, nie je pre komisiu ani pre ministra záväzné, čo spomaľuje rozhodovanie a znižuje transparentnosť.[22]

Väčšou slabinou ako samotné hodnotenie je načasovanie kontaktu so ZÚ. Žiadatelia sa na ZÚ v štádiu prípravy obracajú len výnimočne. Kontakt so ZÚ SR alebo so SARIO v procese prípravy žiadosti bol spomenutý len v dvoch z 22 podporených projektov. Zastupiteľské úrady v Nairobi a v Belehrade zhodne uvádzajú, že firmy sa na ne počas prípravy obracajú len sporadicky alebo vôbec. Že ide o pretrvávajúci vzorec, ukazuje aj skúsenosť ZÚ SR v Kyjeve, ktorého pri výzve vyhlásenej v roku 2026 (mimo referenčného obdobia tohto dokumentu) nekontaktoval žiadny žiadateľ ani lokálny partner. ZÚ SR v Kišiňove pritom pripravil pre podnikateľov rozsiahly praktický materiál o hľadaní partnerov a veľtrhoch, mieru jeho reálneho využitia však nie je možné určiť. Pracovníci ZÚ sa tak s projektom reálne oboznamujú až pri jeho posudzovaní, keď je už priestor na pozitívne ovplyvnenie jeho relevantnosti minimálny.

Podobne je to s analýzou potrieb. Aj žiadosť, ktorá mapovanie potrieb zaradí až medzi aktivity projektu, môže byť pri dostatočnom počte bodov podporená. Výslovné vylúčenie takýchto žiadostí by pri minimálnej hranici bodov v relevantnosti fungovalo ako vylučovacie kritérium. Pri krátkom čase na prípravu žiadostí to hodnotitelia nepovažujú za primerané. Účinnejšie je preto premietnuť kvalitu analýzy potrieb a zapojenie partnera do bodovania relevantnosti a overovať ich cez náležitosti podporného listu partnera (v praxi označovaného ako Letter of Intent, LoI).

### Zhrnutie k EO 1

**Program je v súlade s cieľmi a prioritami rozvojovej spolupráce SR.** Stratégia 2025 – 2030 ho považuje za hlavný nástroj spolupráce s podnikateľským sektorom a preberá jeho osvedčené nastavenie z predchádzajúceho obdobia. Rast alokácie zo 400 tis. EUR v roku 2023 na 1,8 mil. EUR v roku 2025 zodpovedá politickej priorite aj rastúcemu záujmu žiadateľov.

**Projekty reagujú na reálne potreby partnerských krajín.** Väčšina sa realizuje v konkrétnej lokalite s priamym prínosom pre miestnych obyvateľov alebo inštitúcie a terénne misie aj rozhovory s lokálnymi partnermi tieto potreby potvrdili. Štrnásť z 22 podporených projektov sa opiera o konkrétny strategický dokument partnerskej krajiny. **Slabšia je kvalita analýzy potrieb.** Potreba sa dokladá najmä národnými alebo sektorovými údajmi a analýzu s opísanou metódou predložilo pred podaním len šesť žiadateľov. Časť projektov pracuje priamo so zraniteľnými skupinami, projekty zamerané na firmy však často neukazujú, ako sa prínos dostane k obyvateľom.

[22] OECD (2025), s. 41.

**Relevantnosť vzniká prevažne zdola**, z vopred existujúcich vzťahov a obchodných zámerov slovenských firiem. Krajinu a tému preto spravidla určuje „vhodný" partner a uplatniteľnosť produktu, nie priority ODA SR. Kvalita relevantnosti potom závisí od toho, ako dôkladne žiadateľ s partnerom zmapuje potreby ešte pred podaním žiadosti. Hodnotiaci systém dáva relevantnosti najvyššiu váhu zo všetkých kritérií. Analýzu potrieb a zapojenie partnera však overuje len obmedzene. Žiadatelia navyše ZÚ SR v štádiu prípravy kontaktujú len výnimočne. Na tieto zistenia nadväzuje záver Z1 a odporúčanie O1.

### EO 1.1 Aká je miera zohľadnenia prierezových tém rozvojovej spolupráce SR?

Pri podotázke EO 1.1 hodnotitelia posudzovali formálne ukotvenie prierezových tém v programe, ich reálnu integráciu do projektovej dokumentácie a samotnej realizácie projektov a spôsob, akým ich zohľadňuje hodnotiaci systém.

#### Formálne ukotvenie prierezových tém

**Prierezové témy sú v programe formálne ukotvené dobre.** Rozvojová spolupráca SR pozná dve prierezové témy: rovnosť žien a mužov a životné prostredie a zmenu klímy. Zaviedla ich už Strednodobá stratégia na roky 2019 – 2023 a Stratégia 2025 – 2030 ich prevzala. Pri rodovej rovnosti výslovne spomína aj zapojenie žien do podnikania, čo je pre PPP priamo uplatniteľné. V hodnotenom období ich pre všetky dotačné programy SAMRS rozpracovali Metodické usmernenie k prierezovým témam z januára 2023, revidované v marci 2024, a jeho nové vydanie z marca 2025.[23] Obe verzie stoja na rovnakej logike. Pri rodovej rovnosti žiadateľ zaradí projekt do kategórie A (špecificky zameraný na rovnosť žien a mužov), B (s pozitívnym vplyvom), C (neutrálny) alebo D (posilňuje nerovnosť). Pri životnom prostredí ho zaradí podľa miery rizika do kategórie A (vysoké riziko), B (nízke alebo mierne riziko, vo verzii z roku 2025 aj príležitosť na zlepšenie) alebo C (bez rizika). Každá téma má v kritériu relevantnosť najviac päť bodov. Projekt s negatívnym vplyvom na rovnosť žien a mužov alebo na životné prostredie sa neodporúča na podporu.[24]

Výzvy tieto pravidlá dopĺňajú o požiadavku rodovo členených údajov. Výzva z roku 2023 žiada pri ukazovateľoch, ktoré merajú počet osôb, samostatne sledovať počet mužov a žien. Výzva z roku 2024 člení nové pracovné miesta podľa pohlavia a veku. V roku 2023 vypĺňali žiadatelia aj osobitný formulár kategorizácie, v ktorom projektu sami pridelili body za päť oblastí rodovej rovnosti.[25]

**Nastavenie má dve slabé miesta. Prvým je bodovanie.** Kategória C dostane plný počet bodov, ak žiadateľ zaradenie zdôvodní a tému zohľadní v opise východiskovej situácie. Usmernenie tým chce zabrániť znevýhodneniu projektov, ktoré s témou priamo nesúvisia.[26] V praxi tak kategórie A, B aj C získavajú rovnakých päť bodov. Bodovanie preto nerozlišuje medzi projektom, ktorý rovnosť žien a mužov cielene podporuje, a projektom, ktorý ju len deklaruje. Rodový marker OECD/DAC je prísnejší. Projekt za rodovo relevantný považuje až vtedy, keď vychádza z rodovej analýzy, má aspoň jeden rodovo špecifický ukazovateľ, pracuje s údajmi členenými podľa pohlavia a uplatňuje princíp „nespôsobiť škodu" (do no harm).[27] **Menovaný princíp program vecne uplatňuje**, keďže projekt s negatívnym vplyvom na rovnosť žien a mužov alebo na životné

[23] SAMRS: Metodické usmernenie pre projekty rozvojovej spolupráce a humanitárnej pomoci SR k prierezovým témam, vydané 16. 1. 2023, revízia 4. 3. 2024, s. 5 – 6; SAMRS: Metodické usmernenie pre projekty rozvojovej spolupráce a humanitárnej pomoci SR k prierezovým témam, účinné od 31. 3. 2025, s. 4 – 6. Usmernenie z roku 2026 už do hodnoteného obdobia nespadá; kategórie a bodovanie ponecháva bez zmeny.

[24] Výzva SAMRS/2023/PPP/1, s. 17 – 18.

[25] Výzva SAMRS/2023/PPP/1, s. 16; výzva SAMRS/2024/PPP/1, časť o ukazovateľoch; príloha č. 7 výzvy SAMRS/2023/PPP/1 (Formulár kategorizácie žiadosti o poskytnutie dotácie z hľadiska prierezových tém).

[26] Metodické usmernenie k prierezovým témam (2025), s. 6.

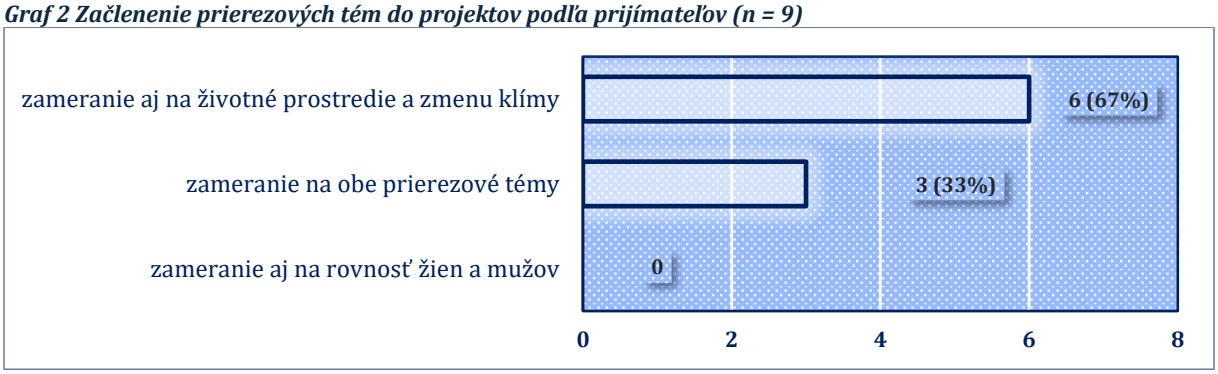
[27] OECD DAC Network on Gender Equality (GENDERNET) (2016): Handbook on the OECD-DAC Gender Equality Policy Marker, minimálne kritériá pre skóre 1 a 2.

prostredie sa na podporu neodporúča. **Výzvy ani metodické usmernenia ho však pod týmto pomenovaním neuvádzajú a posúdenie možnej škody stojí len na sebahodnotení žiadateľa vo formulári kategorizácie**. Pri technológiách to nestačí, ako ukazuje posúdenie environmentálnych rizík nižšie. Stratégia 2025 – 2030 sa pritom k nepoškodzovaniu životného prostredia výslovne zaväzuje. Hodnotitelia preto považujú za vhodné tento princíp v inštrukciách pre žiadateľov výslovne pomenovať a premietnuť do analýzy rizík.[28]

### Životné prostredie a zmena klímy

**Tematika životného prostredia a zmeny klímy je vo väčšine podporených projektov ich hlavnou náplňou, nie doplnkom.** Projekty riešia zásobovanie vodou a čistenie odpadových vôd (Bosna a Hercegovina, Irak, Ukrajina), adaptáciu poľnohospodárstva na sucho (Srbsko, Etiópia), energetickú efektívnosť (Ukrajina), elektromobilitu (Keňa) alebo zhodnocovanie odpadu (Gambia, Keňa). Väčšina prostriedkov programu pritom smerovala do infraštruktúry a poľnohospodárstva (podrobnejšie v EO 3). Environmentálne zameranie uvádzajú ako výslovnú súčasť svojich projektov aj samotní prijímatelia (graf 2). PPP tak prispieva k téme, v ktorej slovenská bilaterálna ODA podľa OECD zaostáva. V rokoch 2022 – 2023 na ňu smerovalo 7,9 % bilaterálnej alokovateľnej ODA, kým priemer krajín DAC bol 34 %.[29]

***Graf 2 Začlenenie prierezových tém do projektov podľa prijímateľov (n = 9)***




*Zdroj: dotazníkový prieskum PPP 2023 – 2025 (EUSurvey), 11 respondentov z 59 oslovených; spracovanie ERUDIO.*

Otáznym miestom je posúdenie environmentálnych rizík samotných technológií. Kategóriu B si pri životnom prostredí určili žiadatelia 17 z 22 podporených projektov, jeden kategóriu C a štyria ju neuviedli. Kategóriu B zvolili aj pri stavebných a technologických zásahoch, ako je čistiareň odpadových vôd pre novú štvrť s viac ako 11 000 obyvateľmi, meteorologický radar alebo batériové úložisko. Kategóriu A nemal žiadny projekt. Konkrétne environmentálne riziká pomenúvajú len dve žiadosti a vo všetkých formulároch kategorizácie z roku 2023 sú riziká pre životné prostredie označené ako žiadne. Žiadosť projektu zameraného na predlžovanie životnosti olovených batérií v Indonézii uvádza, že si žiadateľ „nie je vedomý žiadnych rizík pre ŽP a ZK“ (t. j. pre životné prostredie a zmenu klímy). Technológia však zahŕňa prípravu a používanie roztoku s peroxidom vodíka pri desulfatácii batérií, pričom možné riziká súvisiace s týmto postupom a opatrenia na ich minimalizáciu nie sú v žiadosti bližšie rozpracované.

Terénne misie ukázali, že environmentálne riziká sa často prejavia až pri realizácii. Napríklad v Bosne a Hercegovine povedie nad vodným zdrojom diaľnica a chov hmyzu v Keni potrebuje energeticky náročnú klimatizovanú komoru. Usmernenie z roku 2025 pri vysokom riziku vyžaduje posúdenie vplyvov na životné prostredie už ako súčasť žiadosti.[30]

[28] OECD (2025), s. 61.
[29] OECD (2025), s. 19. Údaj sa vzťahuje na celú bilaterálnu ODA SR, nie len na PPP.
[30] OECD (2025), s. 61.

## Rovnosť žien a mužov

**Miera integrácie rovnosti žien a mužov závisí od typu projektu.** Najlepšie je rozpracovaná v komunitných a poľnohospodárskych projektoch, kde ženy tvoria podstatnú časť cieľovej skupiny a projekt s nimi priamo pracuje. Konkrétne príklady z portfólia uvádza tabuľka 5 na konci tejto časti.

**V technologických a infraštruktúrnych projektoch zostáva téma prevažne deklaratívna.** Ekonomický diplomat ZÚ SR v Sarajeve, ktorý žiadosť projektu hodnotil, považuje rodový rozmer projektu za „skôr formalitu“, keďže projekt riešil pitnú vodu pre všetkých obyvateľov. Podobný formálny prístup, keď sa podmienka plní najmä počtom zúčastnených žien, pozorujú aj ďalšie zastupiteľské úrady. Lokálny partner projektu pritom reálnu súvislosť pomenoval takto: kde chýba pitná voda, nesú bremeno jej zabezpečenia najmä ženy. Žiadosť ju však do aktivít ani ukazovateľov nepremietla. Pri projekte elektromobility v Keni sa rodový cieľ obmedzuje na vetu, že sa žiadateľ o vyššiu zamestnanosť žien „pokúsi“. Projekt nemá rodový ukazovateľ a na školení partnera sa zúčastnila jedna žena.

Analýza dokumentácie podporených projektov tento obraz potvrdzuje. Rodovú kategóriu B si určilo desať žiadateľov, C sedem, A jeden a štyria ju neuviedli. Kategória je sebahodnotením žiadateľa a viackrát nesedí s textom žiadosti. Rodovo členený ukazovateľ s cieľovou hodnotou má len osem z 22 podporených projektov, dve ho majú čiastočne a dvanásť žiadny. Výzvy pritom rodové členenie údajov o osobách vyžadujú. Žiadatelia túto požiadavku logickej matice v praxi často prehliadajú.

**Žiadatelia vnímajú prierezové témy ako ľahko splniteľné.** Ich zahrnutie do žiadosti patrí podľa nich k najmenej náročným častiam prípravy. Rovnosť žien a mužov ako tému, na ktorú sa projekt výslovne zameral, uvádza len menšina prijímateľov, a to vždy spolu so životným prostredím (graf 2). Tím hodnotiteľov si to vysvetľuje formálnym prístupom žiadateľov: kto tému len deklaruje, nevníma ju ako náročnú.

Kvalitu rodovej dimenzie zvyšuje partner, ktorý má s témou skúsenosť. Vo väčšine dobrých príkladov je do projektu zapojená mimovládna organizácia, univerzita alebo firma, ktorá so ženami ako s cieľovou skupinou pracuje dlhodobo. Firemní lokálni partneri vnímajú účasť žien skôr ako požiadavku donora. Na strane programu chýbajú kapacity. V rozvojovom kontexte je téma ťažko uchopiteľná, príručky nedokážu obsiahnuť všetky situácie a chýba odbornosť, ide teda skôr o systémový nedostatok. Hodnotitelia preto považujú za realistické, aby program od podnikateľa vyžadoval aspoň jeden ukazovateľ alebo podnet, ktorý ho prinúti zamyslieť sa, ako zapojiť ženy. OECD konštatuje, že príručky SAMRS integráciu oboch tém zlepšili, rodová rovnosť však v slovenskej ODA ešte nie je plne začlenená a nemala by sa obmedzovať na počty mužov a žien. Podiel bilaterálnej ODA s rodovým cieľom bol v rokoch 2022 – 2023 15,6 % pri priemere krajín DAC 46 %.

***Tabuľka 5 Príklady zohľadnenia rovnosti žien a mužov v projektoch PPP***

| |
|---|
| **Rodový rozmer nemusí znamenať osobitný rodový projekt**. V podnikateľskom projekte sa ženy môžu objaviť v rôznych úlohách. Pre každú z nich existuje v portfóliu PPP príklad: |
| **Ženy ako zamestnankyne a manažérky.** Kenský partner projektu chovu hmyzu je firma, ktorú vedie jej majiteľka a ktorá dbá na zamestnávanie žien a aj ich zapája do vedúcich pozícií. V Iraku sa na stavbe čistiarne podieľajú stavebné inžinierky a zapojené sú aj ženy z vodnej správy a guvernorátu. |
| **Ženy ako dodávateľky a výrobkyne.** V Etiópii projekt prednostne zapája vdovy s malými pozemkami a stanovuje, že najmenej 30 % z 3 000 drobných farmárov budú ženy. V Uzbekistane podporuje odbyt rodinných tkáčskych dielní, ktoré vedú prevažne ženy, a medzi vyškolenými plánuje najmenej 60 % žien. |
| **Ženy ako zákazníčky a používateľky.** Gambijský projekt organického hnojiva vychádza z toho, že farmárky sa k hnojivám dostávajú ťažšie ako muži. Školenia preto cieli na farmárky, spolupracuje so ženskými združeniami a účasť eviduje podľa pohlavia. Na Ukrajine projekt verejného osvetlenia plánoval zisťovať, ako ženy vnímajú bezpečnosť v neosvetlených uliciach, a pri výbere pilotných ulíc zohľadniť, kde sa pohybujú najčastejšie. |
| **Ženy ako školiteľky a sprostredkovateľky.** V projekte v Nigérii, schválenom v roku 2026, teda už mimo hodnoteného obdobia, slovenská firma spolupracuje s mimovládnou organizáciou, ktorá sieťuje drobných farmárov. Tá cielene oslovuje farmárky a školenia vedú školiteľky. |

*Zdroj: žiadosti o poskytnutie dotácie, rozhovory s prijímateľmi a lokálnymi partnermi, terénne misie a rozhovor s ORPO; spracovanie ERUDIO.*

### Zhrnutie k EO 1.1

**Prierezové témy sú v PPP formálne dobre ukotvené, v projektoch sa však uplatňujú nevyrovnane.** Životné prostredie a zmena klímy tvoria vo väčšine projektov ich vecné jadro. Slabšie je posúdenie environmentálnych rizík samotných technológií, ktoré žiadatelia takmer vždy hodnotia ako nízke alebo žiadne.

Rovnosť žien a mužov je rozpracovaná a merateľná v komunitných a poľnohospodárskych projektoch, najmä tam, kde je zapojená mimovládna organizácia alebo univerzita. V technologických projektoch zostáva prevažne deklaratívna. Bodovanie nerozlišuje medzi kategóriami A, B a C, rodovo členený ukazovateľ má len osem z 22 podporených projektov a princíp „nespôsobiť škodu“ sa uplatňuje len vecne, cez vylúčenie projektov s negatívnym vplyvom, bez výslovného pomenovania v inštrukciách pre žiadateľov.

## EO 2 Aké faktory ovplyvňujú záujem podnikateľov o program, vrátane spôsobov komunikácie a informovania o programu, a aké bariéry obmedzujú ich širšie zapojenie?

### *OECD/DAC kritérium: Relevantnosť*

**Pri evaluačnej otázke č. 2 sa hodnotitelia zamerali na:**

- vývoj záujmu podnikateľov o program v hodnotenom období,
- faktory, ktoré záujem podnikateľov o program ovplyvňujú,
- informačné kanály, z ktorých sa podnikatelia o programe dozvedajú a spokojnosť žiadateľov s komunikáciou a informovanosťou,
- bariéry, ktoré obmedzujú širšie zapojenie podnikateľov,
- dôvody, pre ktoré sa neúspešní žiadatelia o podporu opätovne neuchádzajú,
- možnosti zlepšenia komunikácie smerom k oprávneným žiadateľom.

### Vývoj záujmu o program

**Záujem podnikateľov o PPP v hodnotenom období výrazne rástol.** V roku 2023 prišlo do dvoch výziev spolu 19 žiadostí (desať do všeobecnej výzvy a deväť do výzvy pre Ukrajinu), v roku 2024 narástol počet podaných žiadostí na 28 a v roku 2025 ich prišlo celkovo 32. Za celé obdobie to bolo spolu 79 žiadostí, z ktorých 22 získalo podporu (tabuľka 6). V predchádzajúcich rokoch prichádzalo podľa OECD 10 až 20 žiadostí ročne a využilo sa len asi 75 % dostupných prostriedkov.[31] V hodnotenom období program alokované prostriedky využil takmer celé.

*Tabuľka 6 Výzvy PPP 2023 – 2025: alokácia, žiadosti, podporené projekty a využitie alokácie*

| Výzva | Alokácia (EUR) | Doručené žiadosti | Podporené projekty | Úspešnosť | Schválené prostriedky (EUR) | Využitie alokácie |
|---|---|---|---|---|---|---|
| SAMRS/2023/PPP/1 | 400 000 | 10 | 3 | 30 % | 347 730,00 | 87 % |
| SAMRS/2023/PPP/UA/2 | 322 000 | 9 | 5 | 56 % | 456 345,48 | 142 % |
| SAMRS/2024/PPP/1 | 450 000 | 28 | 4 | 14 % | 423 560,78 | 94 % |
| SAMRS/2025/PPP/1 | 1 800 000 | 32 (z toho 9 vylúčených) | 10 | 31 % | 1 737 460,00 | 97 % |
| **Spolu** | **2 972 000** | **79** | **22** | **28 %** | **2 965 096,26** | **99,8 %** |

*Zdroj: výročné správy SAMRS za roky 2023 – 2025, Zamerania bilaterálnej rozvojovej spolupráce SR na roky 2023 – 2025; prepočet ERUDIO. Úspešnosť je podiel podporených projektov na doručených žiadostiach. Alokácia výzvy SAMRS/2024/PPP/1 je uvedená po znížení v rámci rozpočtovej konsolidácie (pôvodne 600 000 EUR).*

Úspešnosť žiadostí klesla v roku 2024 na 14 %, keď sa po viazaní prostriedkov v auguste 2024 znížila alokácia a projekty schválil minister až 19. 9. 2024. V roku 2025 pri štvornásobne vyššej alokácii stúpla na 31 %.[32]

**V pomere k celkovému počtu slovenských firiem zostáva záujem malý.** Podľa prieskumu SBA z roku 2023 vie o dotáciách SAMRS len 12,4 % malých a stredných podnikov a 68,1 % nemá dostatok informácií o možnostiach zapojiť sa do rozvojovej spolupráce. Až 76,8 % malých a stredných podnikov nepôsobí na zahraničných trhoch vôbec a cez projekty rozvojovej

[31] OECD (2025), s. 42.
[32] SAMRS: Výročná správa za rok 2023, s. 10; Výročná správa za rok 2024, s. 11; Výročná správa za rok 2025, s. 9 – 10; prepočet hodnotiteľov. Vo výzve 2025 SAMRS deväť z 32 žiadostí vylúčila pre formálne nedostatky.

spolupráce ich pôsobí 0,4 %.[33] OECD hodnotí záujem slovenských firiem ako mierny, hoci rastúci.[34] Okruh firiem, ktoré majú technológiu uplatniteľnú v rozvojovej krajine, kapacitu na prípravu žiadosti, prostriedky na spolufinancovanie a lokálneho partnera, je pritom oveľa užší ako celkový počet malých a stredných podnikov podnikajúcich v SR. Aj preto možno účasť približne 55 firiem na webinári SARIO v roku 2025 považovať za pomerne vysokú. Aj predstaviteľ Eximbanky uviedol, že „pool" firiem, ktoré sú nielen oprávnené, ale spĺňajú vyššie uvedené kritériá, nie je taký enormný, ako sa na prvý pohľad môže zdať. Je to vidieť aj na podujatiach, na ktoré chodia s menšou obmenou pravidelne tie isté firmy.

### Čo privádza podnikateľov k programu

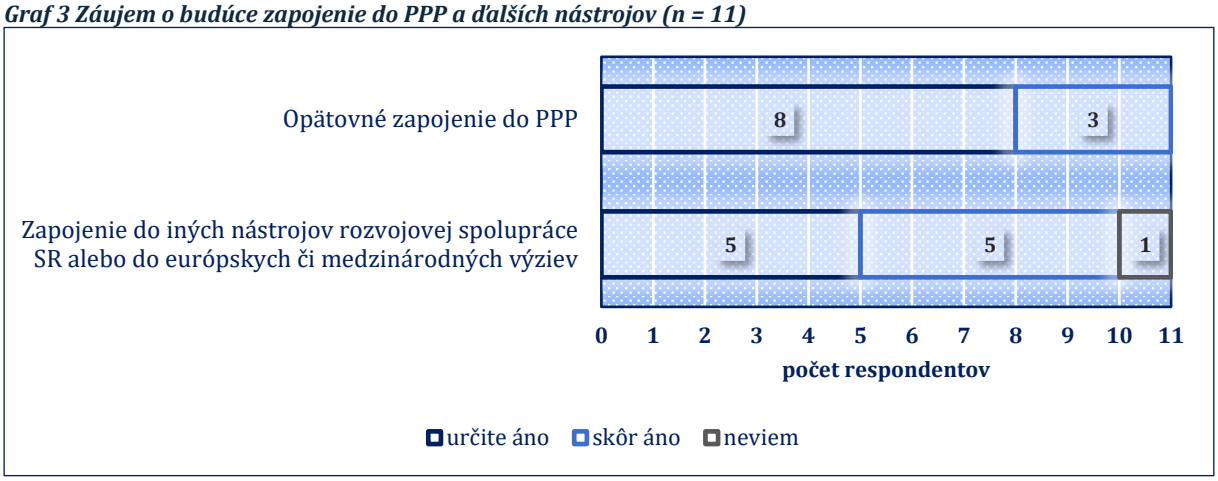
**Hlavným motívom zapojenia je partnerstvo, ktoré už existuje** (pozri EO 1, graf 1)**.** Popri ňom žiadatelia uvádzajú najmä obchodné dôvody, predovšetkým záujem dostať sa na trh oprávnených krajín, vhodnosť svojich produktov pre tento trh a možnosť otestovať budúce zámery. Závery z realizovaných konzultačných stretnutí pritom ukazujú, že sa tieto motívy prelínajú. Pre prijímateľa dotácie v Srbsku je projekt testom škálovateľnosti produktu pred ďalšou expanziou, pre prijímateľa v Bosne a Hercegovine je prvým nasadením vlastnej technológie a referenciou. Prijímateľ jedného z projektov v Keni vníma túto krajinu ako vstupnú bránu do východnej Afriky. Politická podpora, ktorú projekt rozvojovej spolupráce prináša, navyše firme otvára dvere, ku ktorým by sa ako bežný investor nedostala. Podobne to vidí aj ZÚ SR v Sarajeve, podľa ktorého je rozvojová prítomnosť „otváračom dverí do rôznych oblastí biznisu".

**Pri viacerých firmách hrá úlohu aj osobné presvedčenie a entuziazmus vedenia.** Pre časť firiem je PPP záležitosťou nadšencov. Bez presvedčeného vedenia by sa do programu nezapojili, lebo samotný projekt im zisk neprináša. Pre organizácie, ktoré spájajú podnikanie s rozvojovým dopadom, je naopak PPP nástrojom ušitým na mieru.

**Firmy, ktoré program poznajú, sa doň chcú vracať.** Záujem o opätovné zapojenie vyjadrili všetci žiadatelia, ktorí sa zúčastnili dotazníkového prieskumu, vrátane neúspešných (v dotazníku išlo len o dvoch neúspešných žiadateľov, v praxi sa neúspešní žiadatelia spravidla nevracajú, pozri nižšie; graf 3). Pri rozhodovaní ich zaujíma najmä zameranie výzvy, administratívna náročnosť, výška spolufinancovania a vlastné kapacity. Zodpovedá tomu aj profil prijímateľov. Za celé sledované obdobie realizovalo 22 podporených projektov iba 19 jedinečných prijímateľov, prevažne malých a stredných podnikov a startupov. Traja z nich mali v hodnotenom období po dva projekty. Viacerí slovenskí prijímatelia nadviazali na predchádzajúci projekt s rovnakým lokálnym partnerom, ktorý bol financovaný z PPP alebo od iného donora.

[33] Slovak Business Agency (2023): prieskum medzi malými a strednými podnikmi o rozvojovej spolupráci, N = 1 000. Prieskum sa týka rozvojovej spolupráce všeobecne, nie výlučne PPP.
[34] OECD (2025), s. 9 a 42.

*Graf 3 Záujem o budúce zapojenie do PPP a ďalších nástrojov (n = 11)*




*Zdroj: dotazníkový prieskum PPP 2023 – 2025 (EUSurvey), 11 respondentov z 59 oslovených; spracovanie ERUDIO.*

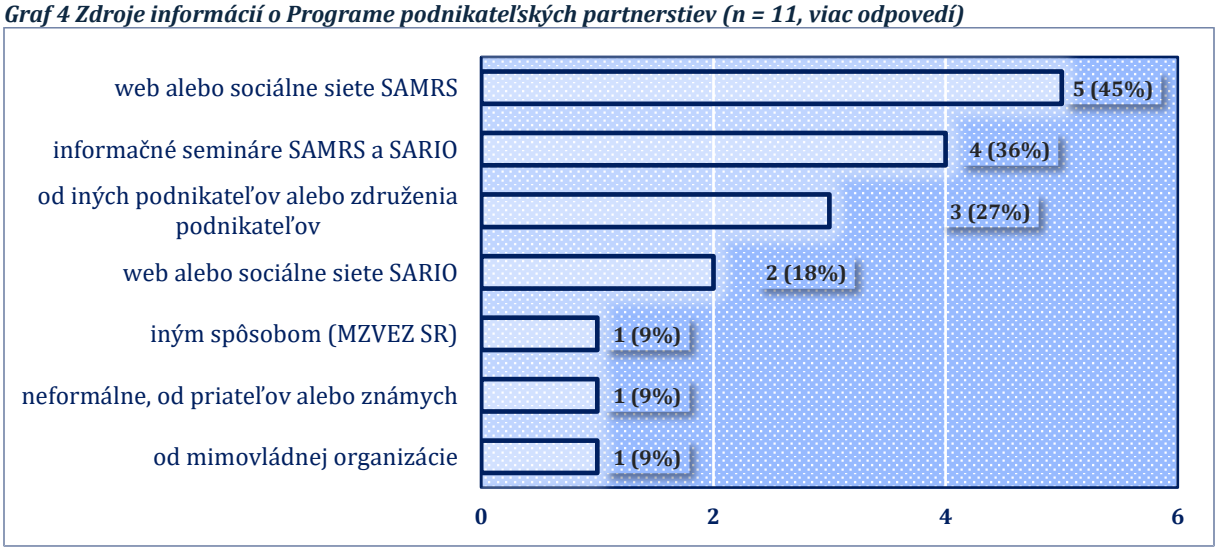
## Informačné kanály a komunikácia programu

**Formálne informačné kanály fungujú, k programu však privádzajú najmä tých, ktorí o ňom už vedia.** Žiadatelia sa o PPP dozvedajú najčastejšie z webu a sociálnych sietí SAMRS a z informačných seminárov SAMRS a SARIO. Menej často sa o ňom dozvedajú od iných podnikateľov. Web MZVEZ SR ako zdroj informácií prakticky nefiguruje (graf 4).

SAMRS v rokoch 2023 a 2024 zorganizovala k výzvam informačné dni (28. 2. 2023 so 67 účastníkmi pre všetky výzvy, 27. 3. 2024 online). V roku 2025 ich nahradila séria inštruktážnych videí a v apríli a máji 2025 poskytla viac ako 25 osobných a online konzultácií. Okrem toho sa každoročne koná podujatie s názvom „Zapojte sa do rozvojovej spolupráce“, ktoré pripravujú MZVEZ SR, SAMRS a SARIO.

MZVEZ SR tiež využíva platformu Exportného fóra, v rámci ktorej predstavuje možnosti zapojenia sa podnikateľov do PPP (v rokoch 2024 a 2025; účasť plánuje aj v roku 2026, teda už mimo hodnoteného obdobia).[35]

*Graf 4 Zdroje informácií o Programe podnikateľských partnerstiev (n = 11, viac odpovedí)*

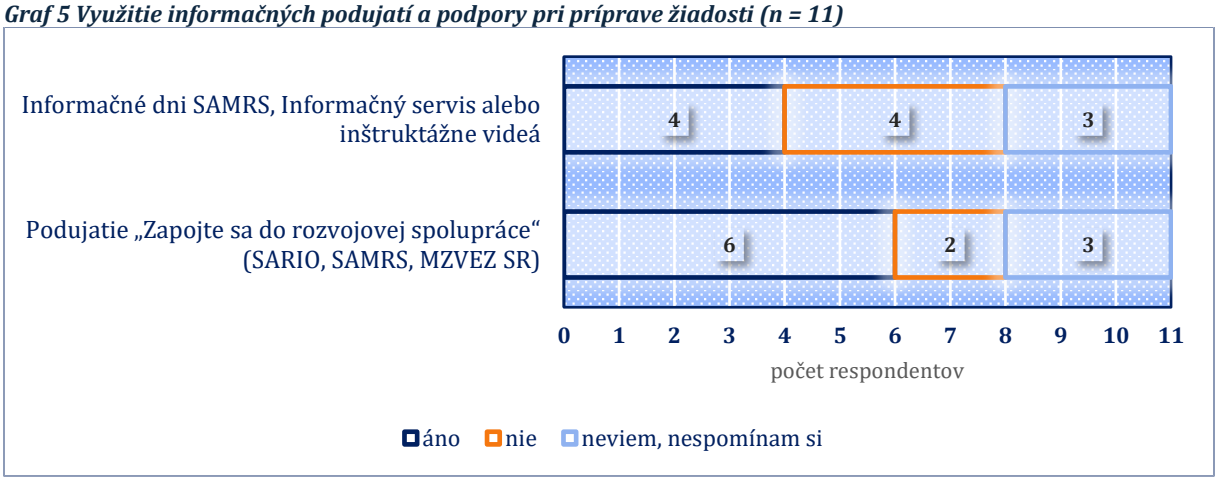



*Zdroj: dotazníkový prieskum PPP 2023 – 2025 (EUSurvey), 11 respondentov z 59 oslovených; spracovanie ERUDIO.*

[35] SAMRS: Výročná správa za rok 2023, s. 32; Výročná správa za rok 2024, s. 25 a 28; Výročná správa za rok 2025, s. 3, 26 – 27 a 32.

Informačné podujatia a konzultácie SAMRS hodnotia žiadatelia, ktorí ich využili, veľmi pozitívne. Využíva ich však len časť žiadateľov (graf 5). Podrobnejšie pozri EO 6.

***Graf 5 Využitie informačných podujatí a podpory pri príprave žiadosti (n = 11)***




*Zdroj: dotazníkový prieskum PPP 2023 – 2025 (EUSurvey), 11 respondentov z 59 oslovených; spracovanie ERUDIO.*

**Skutočná cesta k projektu vedie spravidla cez osobné a inštitucionálne siete.** V prípade prijímateľa dotácie v Srbsku program poznal manažér, ktorý predtým pôsobil v diplomacii, kým riaditeľ firmy o ňom pôvodne nevedel. Srbská fakulta sa k projektu dostala cez honorárneho konzula. Jeden z neúspešných žiadateľov sa o PPP dozvedel až na MZVEZ SR po zapojení do rozvojového projektu mimovládnej organizácie v Moldavsku a geologická firma cez mimovládnu organizáciu, ktorá vŕta studne v zahraničí, o ktorej videli reportáž v televízii. V Iraku hľadala vhodnú firmu sama mimovládna organizácia. Firmy sa k rozvojovej téme dostávajú spravidla cez iný podnet, najčastejšie cez podnikateľskú misiu SARIO, ktorú ZÚ považujú za jeden z najúčinnejších nástrojov.

V bežnej agende inštitúcií, ktoré s firmami pracujú, zaujíma PPP iba marginálne miesto. SARIO o tomto programe s firmami v bežnom kontakte nehovorí a nesleduje, či a v akom počte sa podnikateľských misií zúčastňujú žiadatelia alebo prijímatelia PPP. ZÚ SR v Belehrade cielené otázky na PPP takmer nedostáva a výzvy na jeho webe podľa vlastných slov nájde len ten, kto má „naozaj veľkú chuť to tam nájsť“. Celkovo možno konštatovať, že firmy, ktoré sa do niektorej výzvy rozvojovej spolupráce zapojili, sa o nej dozvedeli najmä z médií, internetu a z profesijných organizácií.

Informačné kanály, ktoré sú najbližšie sektoru potenciálnych žiadateľov, sa využívajú najmenej. Ide predovšetkým o sektorové asociácie a klastre (napr. voda, odpady, poľnohospodárstvo), startupové huby, regionálne inovačné centrá, odborné periodiká (napr. periodikum Vodárenské pohľady) alebo propagácia príbehov úspešných projektov (success stories). Príkladom je asociácia výrobcov organických hnojív – jej vedúca firma sa do výziev hlási každý rok, ostatných členov však neinformuje. Cestou je aj systematickejšie prepájanie firiem s mimovládnymi organizáciami.

## Bariéry širšieho zapojenia

Bariéry sú na strane firiem aj na strane nastavenia programu. Prehľad uvádza nasledujúca tabuľka.

***Tabuľka 7 Hlavné bariéry zapojenia podnikateľov do PPP***

| Bariéra | Ako sa prejavuje | Kto ju uviedol |
|---|---|---|
| **Nízka informovanosť a neznalosť rozvojových trhov** | O dotáciách SAMRS vie 12,4 % MSP; firmám chýbajú znalosti o rozvojovej spolupráci a o partnerských krajinách; startupy a novšie firmy o programe nevedia | SBA, SAMRS, OECD, žiadatelia, Eximbanka |
| **Administratívna náročnosť** | príprava žiadosti a logickej matice, finančná príručka, vopred schvaľované zmeny rozpočtu a harmonogramu; povesť „namáhavého procesu“ | SARIO, SBA, prijímatelia, neúspešní žiadatelia |

| Bariéra | Ako sa prejavuje | Kto ju uviedol |
|---|---|---|
| **Krátky čas na prípravu a nepredvídateľný termín výzvy** | 7 až 8 týždňov na prípravu žiadosti; termín vyhlásenia sa medziročne posúva; príprava projektu a partnerstva podľa ZÚ SR trvá aspoň pol roka | ZÚ SR, prijímatelia, neúspešní žiadatelia |
| **Limit pomoci de minimis** | 300 000 EUR za tri roky obmedzuje rozsah projektov a nadväzovanie na predchádzajúce projekty | ZÚ SR, prijímatelia, Ambrela |
| **Spolufinancovanie a cash flow** | 20 % vlastných zdrojov je pre časť firiem a mimovládnych partnerov záťažou; nesplnené spolufinancovanie je dôvodom vylúčenia | SARIO, SAMRS, žiadatelia, ZÚ SR |
| **Bezpečnostné a politické riziká, prostredie krajiny** | bezpečnosť ako najčastejšie kritérium pri výbere krajiny; povolenia, licencie, korupcia, politická nestabilita | SBA, SARIO, ZÚ SR |
| **Nájdenie dôveryhodného lokálneho partnera** | partner je podmienkou oprávnenosti; zlé skúsenosti s partnermi, ktorí nezvládli základné náležitosti | SARIO, OECD, žiadatelia |
| **Nedôvera k výberu žiadostí** | nejasné bodovanie, vnímaná netransparentnosť, dlhé čakanie na výsledky | SBA, neúspešní žiadatelia |

*Zdroj: rozhovory, dotazníkový prieskum, Slovak Business Agency (2023), OECD (2025); spracovanie ERUDIO.*

**Nie všetky bariéry súvisia s programom.** Nízky záujem slovenských firiem o západný Balkán vysvetľujú zastupiteľské úrady v Belehrade a v Sarajeve predovšetkým prostredím krajiny a konkurenciou. Ide o zdĺhavé povolenia, korupciu, roztrieštenú správu a v Bosne a Hercegovine dve entity s vlastnou legislatívou. Parametre programu tu nie sú hlavným faktorom. Podobne v Gruzínsku, kde sa v rokoch 2023 – 2025 nerealizoval žiadny projekt PPP, zohrávajú negatívnu úlohu predovšetkým geografická vzdialenosť, colné bariéry, malá ekonomika a nízky záujem firiem, hoci ZÚ SR v Tbilisi firmám aktívne pomáha. Ani maximálna podpora zo strany príslušného ZÚ teda sama osebe dopyt nevytvorí.

### Neúspešní žiadatelia

**Neúspešní žiadatelia sú početnou skupinou, s ktorou program systematicky nepracuje.** Zo 79 doručených žiadostí neuspelo 57. Podporu nezískalo 48 hodnotených žiadostí, ktoré podalo 39 rôznych subjektov, a deväť žiadostí SAMRS vylúčila pre formálne nedostatky. Dôvody vylúčenia rozoberá EO 6.

Neúspešní žiadatelia sa spravidla do ďalšej výzvy znova nezapoja, keďže podľa vlastných vyjadrení nevidia zmysel v opätovnom investovaní svojho času do prípravy žiadosti. Vyplýva to zo zoznamov schválených a neschválených žiadostí za jednotlivé roky a potvrdila to aj SAMRS. Aj voči transparentnosti hodnotenia a zrozumiteľnosti výberových kritérií vyjadrili niektorí z respondentov výhrady. Výnimkou je žiadateľ, ktorý neuspel o 0,16 bodu a v roku 2026 uspel s inou žiadosťou. Spätnú väzbu neúspešným žiadateľom a ich výhrady podrobnejšie rozoberá EO 6.

Negatívna skúsenosť neúspešných žiadateľov sa pritom šíri najrýchlejšie. Program tak stráca časť žiadateľov, ktorí už podmienky poznajú a o zapojenie majú záujem. Zrozumiteľnejšia spätná väzba k hodnoteniu a propagácia príbehov úspešných projektov s konkrétnymi firmami by mohli tento negatívny obraz o PPP zvrátiť.

### Kapacity na strane implementácie

**Rast záujmu nesprevádzalo posilnenie kapacít SAMRS.** Dôsledky sa prejavujú v monitorovaní: prvé projekty PPP z výziev 2023 a 2024 SAMRS na mieste monitorovala až v novembri 2025

v Keni.[36] Na toto zistenie nadväzuje záver Z11 a odporúčanie O11. Kapacity SAMRS podrobnejšie rozoberá EO 7.

### Zhrnutie k EO 2

**Záujem o PPP v hodnotenom období výrazne rástol, v pomere k počtu potenciálnych žiadateľov v SR však zostáva relatívne malý.** Program priťahuje najmä firmy, ktoré už majú partnera alebo väzby na diplomaciu, mimovládne organizácie či predchádzajúce projekty SlovakAid. Tie, ktoré ho poznajú, sa doň chcú vracať. Formálne kanály SAMRS a SARIO fungujú a ich používatelia ich hodnotia dobre, nové firmy však oslovujú len obmedzene alebo vôbec. Použitie nových alebo inovatívnych kanálov je preto žiaduce, inak budú osobné siete a podnikateľské misie aj naďalej zohrávať rozhodujúcu úlohu pri iniciovaní záujmu o program.

**Bariéry sú na strane firiem aj programu.** Firmám chýbajú znalosti o rozvojových trhoch, partneri a kapacity a obávajú sa rizík. Na strane programu ich obmedzuje krátky a nepredvídateľný čas na prípravu, limit de minimis a administratívna náročnosť. Neúspešných žiadateľov program stráca pre nejasnú spätnú väzbu. Rast záujmu zároveň zaťažuje kapacity SAMRS, ktoré sa dokonca v hodnotenom období zmenšili.

[36] SAMRS: Výročná správa za rok 2025, s. 35.

# EO 3 Aké sú možnosti zúženia teritoriálneho alebo sektorového zamerania programu?

***OECD/DAC kritérium: Relevantnosť***

**Pri evaluačnej otázke č. 3 sa hodnotitelia zamerali na:**

- podiel programových a prioritných krajín ODA SR na projektoch a prostriedkoch programu,
- dôvody, pre ktoré žiadatelia volia krajiny mimo priorít ODA SR, a faktory, ktoré výber krajiny ovplyvňujú,
- dôvody výberu sektorového zamerania projektov,
- názory zainteresovaných strán na súčasné nastavenie programu a na jeho zúženie,
- realizovateľné možnosti zúženia a ich pravdepodobné dôsledky.

## Strategický rámec: koncentrácia verzus otvorenosť PPP

Stratégia 2025 – 2030 si kladie za cieľ rozvojovú spoluprácu koncentrovať, PPP však z tohto zámeru výslovne vyníma. Stratégia sa zaväzuje k „väčšej koncentrácii ODA SR na menší počet partnerských krajín“ a k obmedzenému počtu sektorov, aby sa zabránilo nadmernej fragmentácii. Medzi kritériami výberu krajín uvádza aj prítomnosť zastupiteľského úradu SR a potenciál zapájania podnikateľského sektora. Programovými krajinami zostávajú Keňa, Moldavsko a Gruzínsko, Ukrajina má status krajiny s osobitnými potrebami a Stredná Ázia je regiónom s potenciálom zintenzívniť spoluprácu, a to aj s podnikateľmi. Projekty PPP však môžu smerovať do všetkých rozvojových krajín zo zoznamu OECD/DAC a zároveň do všetkých šiestich sektorových priorít bez ohľadu na sektory určené pre jednotlivé krajiny. Rovnakú otvorenosť opakujú všetky ročné Zamerania bilaterálnej rozvojovej spolupráce na roky 2023 až 2026.

**Externé hodnotenia odporúčajú rozptýlenie znižovať.** Záverečné hodnotenie stratégie na roky 2019 – 2023 odporučilo podporovať menej ako 40 krajín a približne tri pätiny prostriedkov smerovať do prioritných regiónov, aby sa zabránilo rozdrobovaniu pomoci.[37] OECD konštatuje, že geografické zameranie slovenskej ODA sa síce zúžilo, vzhľadom na skromný bilaterálny rozpočet je však stále príliš široké. Výslovne upozorňuje, že presun prostriedkov k podnikateľským grantom, ktoré nemajú geografické ani tematické obmedzenia, pravdepodobne zvýši fragmentáciu.[38] **Otvorenosť PPP tak nie je v úplnom súlade s cieľom stratégie zvyšovať teritoriálnu koncentráciu.**

## Teritoriálne rozloženie portfólia 2023 – 2025

**Spolu 22 podporených projektov smerovalo do 11 krajín.** Najviac projektov sa realizovalo na Ukrajine (osem) a v Keni (štyri). Rozdelenie podľa kategórií Stratégie 2025 – 2030 uvádza nasledujúca tabuľka. Kategórie súčasnej stratégie hodnotitelia pre porovnateľnosť použili aj pri projektoch z výziev 2023 a 2024, na ktoré sa ešte vzťahovala predchádzajúca stratégia. V nej bola Ukrajina partnerskou krajinou.

***Tabuľka 8 Projekty a prostriedky PPP podľa kategórií krajín Stratégie 2025 – 2030***

| Kategória krajiny (Stratégia 2025 – 2030) | Krajiny v portfóliu | Výzvy 2023 a 2024: projekty / % prostriedkov | Výzva 2025: projekty / % prostriedkov | Spolu: prostriedky (EUR) | Spolu: % prostriedkov |
|---|---|---|---|---|---|
| **Programové krajiny** | Keňa (Moldavsko a Gruzínsko bez projektu) | 3 / 27,8 % | 1 / 0,9 % | 356 106,60 (4 projekty) | 12,0 % |

[37] Záverečné hodnotenie strednodobej stratégie rozvojovej spolupráce SR na roky 2019 – 2023 predĺženej do roku 2024, s. 17 – 18.
[38] OECD (2025), s. 19 – 20 a 40.

| Kategória krajiny (Stratégia 2025 – 2030) | Krajiny v portfóliu | Výzvy 2023 a 2024: projekty / % prostriedkov | Výzva 2025: projekty / % prostriedkov | Spolu: prostriedky (EUR) | Spolu: % prostriedkov |
|---|---|---|---|---|---|
| **Krajina s osobitnými potrebami** | Ukrajina | 7 / 50,9 % | 1 / 10,8 % | 812 960,48 (8 projektov) | 27,4 % |
| **Partnerské krajiny** | Srbsko, Bosna a Hercegovina, Irak, Etiópia | 1 / 13,2 % | 3 / 42,2 % | 895 288,20 (4 projekty) | 30,2 % |
| **Stredná Ázia (región s potenciálom)** | Uzbekistan | 0 / 0 % | 1 / 3,1 % | 54 456,00 (1 projekt) | 1,8 % |
| **Mimo prioritných regiónov** | Gambia, India, Indonézia, Juhoafrická republika | 1 / 8,1 % | 4 / 43,0 % | 846 284,98 (5 projektov) | 28,5 % |
| **Spolu** | **11 krajín** | **12 / 100 %** | **10 / 100 %** | **2 965 096,26 (22 projektov)** | **100 %** |

*Zdroj: zoznam podporených projektov SAMRS, Stratégia 2025 – 2030; prepočet ERUDIO.*

Vo výzve 2025 sa portfólio výrazne rozptýlilo. Kým vo výzvach z rokov 2023 a 2024 smerovalo do programových krajín a na Ukrajinu takmer 79 % prostriedkov, vo výzve v roku 2025, keď sa alokácia oproti roku 2024 znásobila, to bolo necelých 12 %.[39] Do krajín mimo prioritných regiónov (Gambia, India, Indonézia, Juhoafrická republika) išlo 43 % prostriedkov a jediný projekt v programovej krajine získal 14,8 tis. EUR. V tom istom roku sa pre programové krajiny prvýkrát vyhlásila samostatná pilotná výzva GREEN.[40]

**Dve z troch programových krajín, Moldavsko a Gruzínsko, nemali v hodnotenom období žiadny projekt PPP.** Pre Moldavsko prišla podľa dostupných informácií za celé obdobie jediná žiadosť (2025), ktorá neuspela. Firmy odrádzala najmä vojna v susedstve a nepredvídateľná geopolitická situácia. Slovenské firmy sa v Moldavsku zapájajú cez iné nástroje ODA SR, napríklad ako partneri projektov mimovládnych organizácií alebo cez nástroj zadania zákazky. V Gruzínsku bol posledný projekt PPP realizovaný v roku 2021. Ďalší schválený projekt sa podľa ZÚ SR v Tbilisi neuskutočnil, lebo slovenský prijímateľ odstúpil po tom, ako partnerská samospráva pre neistotu okolo zákona o zahraničných agentoch prestala komunikovať. Ako negatívne faktory tu pôsobia predovšetkým geografická vzdialenosť, colné bariéry pri preprave cez viacero krajín, malý trh a od roku 2024 aj miestna legislatíva, ktorá podľa záverečného hodnotenia stratégie výrazne obmedzuje alebo sťažuje realizáciu niektorých typov rozvojových projektov.

**V dvoch krajinách portfólia nemá Slovensko rezidentný zastupiteľský úrad.** Gambiu pokrýva ZÚ SR v Abuji a Irak ZÚ SR v Bejrúte. Ide o tri projekty a 20 % prostriedkov. Rozhovor s prijímateľom projektu v Gambii ukázal, že aj akreditovaný úrad môže projektu výrazne pomôcť, napríklad sprostredkovaním stretnutí na vládnej úrovni. Priebežný kontakt a monitoring sú však pri takých projektoch náročnejšie.[41]

### Ako si žiadatelia vyberajú krajinu

**O krajine projektu rozhoduje predovšetkým partner a sektor, nie priority ODA SR.** Firmy idú tam, kde majú overeného partnera, kde ich technológia rieši konkrétny problém a kde vidia perspektívny trh (konkrétne príklady sú opísané v EO 1). Pre projekty na západnom Balkáne a na Ukrajine je dôležitá aj európska perspektíva príslušnej krajiny. Firmy chcú nadviazať partnerstvá,

[39] Pri interpretácii týchto údajov je nevyhnutné brať do úvahy výrazne odlišnú výšku disponibilnej alokácie na jednotlivé výzvy a tiež samostatnú výzvu zameranú na Ukrajinu (2023). Nárast celkového počtu podporených projektov po navýšení alokácie sa prejavil predovšetkým zvýšením počtu projektov realizovaných v ďalších partnerských krajinách, čo vysvetľuje výrazne odlišný podiel programových krajín a Ukrajiny na schválených prostriedkoch vo výzvach za roky 2023 – 2024 oproti výzve v roku 2025.
[40] Prepočet ERUDIO podľa zoznamu podporených projektov SAMRS; MZVEZ SR: Zameranie bilaterálnej rozvojovej spolupráce SR na rok 2025, s. 8.
[41] Webové sídlo MZVEZ SR (mzv.sk), stránky krajín Gambia a Irak.

v ktorých budú pokračovať aj po vstupe danej krajiny do EÚ. Niektoré africké trhy, predovšetkým Keňa, zasa predstavujú pre firmy vstupnú bránu do celého regiónu (napr. východná Afrika). Niektorí žiadatelia si vyberajú krajinu priamo zo zoznamu programových krajín, iní podľa kalendára podnikateľských misií SARIO, po absolvovaní ktorých má teritoriálny záujem slovenských firiem často rastúcu tendenciu. Časť prijímateľov uviedla v rozhovoroch, že silným faktorom pri výbere krajiny boli aj súkromné dôvody (napr. neochota ísť do ďalekej krajiny kvôli rodine alebo naopak dlhodobý sen pracovať v africkej krajine, a pod.). Žiadatelia, ktorí sa zúčastnili vykonaného prieskumu, realizovali alebo plánovali projekty najčastejšie v Keni a na Ukrajine.

Pôsobenie zastupiteľského úradu SR v danej krajine je pri jej výbere skôr výhodou ako rozhodujúcim faktorom. Tam, kde sa ZÚ SR do projektov (a ich prípravy) aktívne zapája, prináša im výraznú pridanú hodnotu. Dokáže sprostredkovať stretnutia a kontakty na potenciálnych partnerov a investorov, otvára dvere na vládnej úrovni, pomáha s colnými otázkami a prípadnou záštitou veľvyslanca zvyšuje viditeľnosť projektu (projekty v Srbsku, Keni a Gambii).

Samotná prítomnosť úradu však dopyt nevytvorí, ako ukazuje napríklad Gruzínsko či Moldavsko, kde úrad firmám aktívne pomáha, a predsa sa v hodnotenom období v danej lokalite nerealizoval žiadny projekt.

### Sektorové zameranie

**Formálne je PPP otvorený všetkým šiestim sektorovým prioritám, v skutočnosti je však sektorovo koncentrovaný.** Rozdelenie podľa sektorových priorít uvádza nasledujúca tabuľka.

***Tabuľka 9 Projekty a prostriedky PPP podľa sektorových priorít ODA SR***

| Sektorová priorita ODA SR | Projekty | % projektov | Prostriedky (EUR) | % prostriedkov |
|---|---|---|---|---|
| **Infraštruktúra a udržateľné využívanie prírodných zdrojov** | 14 | 63,6 % | 2 017 965,28 | 68,1 % |
| **Potravinová bezpečnosť a poľnohospodárstvo** | 5 | 22,7 % | 598 954,98 | 20,2 % |
| **Podpora tvorby trhového hospodárstva** | 2 | 9,1 % | 204 456,00 | 6,9 % |
| **Dobré zdravie** | 1 | 4,5 % | 143 720,00 | 4,8 % |
| **Kvalitné vzdelávanie** | 0 | 0 % | 0 | 0 % |
| **Dobrá správa** | 0 | 0 % | 0 | 0 % |
| **Spolu** | **22** | **100 %** | **2 965 096,26** | **100 %** |

*Zdroj: zoznam podporených projektov SAMRS; priradenie k sektorovým prioritám vykonali hodnotitelia podľa opisu projektov.*

Koncentrácia vznikla zdola, z ponuky slovenských firiem. Voda, energetika, odpady a poľnohospodárske technológie sú oblasti, v ktorých majú slovenské firmy čo ponúknuť a ktoré zodpovedajú aj zameraniu programu GREEN. OECD zároveň uvádza, že Slovensko je uznávané za expertízu vo vodnom hospodárstve.[42] Formálne sektorové zúženie by preto prinieslo malú pridanú hodnotu. Portfólio je už koncentrované a vylúčenie sektorov by mohlo zablokovať ojedinelé, ale relevantné projekty, napríklad v zdravotníctve. Účinnejšie je profilovať program tematickými výzvami alebo bodovým zvýhodnením tém, v ktorých má Slovensko preukázateľnú expertízu.

### Názory zainteresovaných strán na zúženie

**Postoje k teritoriálnemu zúženiu sa u jednotlivých aktérov programu líšia.** MZVEZ SR (ORPO), SAMRS a platforma Ambrela sú za postupné zúženie, MZVEZ SR pritom v súčasnej fáze

[42] OECD (2025), s. 18.

považuje za prioritu budovanie portfólia skúsených partnerov. Argumentujú nehospodárnym monitoringom osamotených projektov, slabším zapojením ZÚ SR a malou viditeľnosťou SlovakAid pri rozptýlenom portfóliu. Za prednostné zohľadnenie programových krajín je aj ZÚ SR v Kišiňove.

Časť zastupiteľského úradu v Nairobi (ekonomický diplomat), ZÚ v Belehrade a Sarajeve sú naopak za zachovanie otvorenosti alebo aspoň za pokračovanie aktivít na západnom Balkáne, kde vidia obchodné príležitosti pre slovenské firmy. ZÚ SR v Sarajeve upozorňuje, že útlm v regióne „by z hľadiska ekonomickej diplomacie nebol šťastným riešením".

Prijímatelia zasa oceňujú súčasnú flexibilitu programu, ktorá im umožňuje a uľahčuje prísť s vlastným podnikateľským zámerom. Rovnako sa vyjadril aj zástupca Eximbanky, ktorá je skôr zástancom otvorenosti a flexibility.

V hodnotenom období (r. 2023 – 2025) by zúženie na regióny stratégie väčšinu prijímateľov výrazne neobmedzilo. Zo 22 podporených projektov smerovalo 17 do programových krajín, na Ukrajinu, do partnerských krajín alebo do Strednej Ázie. Mimo nich bolo realizovaných päť projektov. Výnimkou sú firmy, ktoré svoje riešenie replikujú v susedných krajinách regiónu, a projekty, ktoré prirodzene nadväzujú na predchádzajúcu aktivitu (projekty) mimo prioritných krajín. Vývoj však smeruje opačne. Už vo výzve 2025 smerovali mimo regiónov stratégie štyri z desiatich projektov (43 % prostriedkov) a vo výzve 2026, ktorá už do hodnoteného obdobia tohto dokumentu nespadá, to bolo päť z jedenástich schválených projektov, resp. približne 40 % z celkovo alokovaných prostriedkov (Angola, Ghana, Kolumbia, Namíbia, Nigéria).[43] Ak tento trend pretrvá, zúženie by sa týkalo približne dvoch pätín projektov.

### Možnosti zúženia a ich dôsledky

Modelový prepočet na portfóliu 2023 – 2025 ukazuje rozsah možných zmien. Hodnotitelia posúdili tri možnosti (tabuľka 10).

[43] SAMRS: Schválené a neschválené projekty, výzva SAMRS/2026/PPP/1 (slovakaid.sk, august 2026); prepočet hodnotiteľov podľa kategórií krajín Stratégie 2025 – 2030. Údaje sú mimo hodnoteného obdobia.

*Tabuľka 10 Porovnanie možností teritoriálneho zúženia PPP*

| Možnosť | Strategický a právny základ | Realizovateľnosť | Prínosy | Riziká |
|---|---|---|---|---|
| **1. Jedna výzva s indikatívnou alokáciou pre prioritné krajiny** | v rámci platnej stratégie; alokácie môže určiť ročné Zameranie | vysoká, bez zmeny stratégie | postupná koncentrácia pri zachovaní otvorenosti; lepšie zapojenie ZÚ SR | prioritná časť nemusí byť vyčerpaná bez aktívneho vyhľadávania firiem; treba pravidlo pre presun nevyčerpaných prostriedkov |
| **2. Samostatné teritoriálne výzvy** | v súlade so stratégiou | stredná, závisí od rastu rozpočtu a kapacít SAMRS | cielená komunikácia, synergie s inými nástrojmi v krajine | viac výziev a vyššia administratívna záťaž; nízky dopyt v niektorých krajinách |
| **3. Obmedzenie na regióny stratégie s podmienkou ZÚ SR** | vyžaduje zmenu stratégie (výnimka pre PPP) | nízka v krátkodobom horizonte | najvyššia koncentrácia, jednoduchší monitoring | strata kvalitných projektov mimo regiónov; nutnosť definovať „prítomnosť“ verzus „aktívne zapojenie“ ZÚ |

*Zdroj: spracovanie ERUDIO.*

**Ako prvý krok hodnotitelia odporúčajú možnosť č. 1, sprevádzanú aktívnym vyhľadávaním firiem cez ZÚ SR a podnikateľské misie a pravidlom pre presun nevyčerpaných prostriedkov (pozri O4).**

**Vyhradiť PPP pre najmenej rozvinuté krajiny by nebolo vhodné.** Firmy v nich nesú vyššie riziká, ťažšie hľadajú partnerov a takéto zameranie by portfólio rozptýlilo mimo regiónov, kde má SR zastupiteľské úrady a ďalšie nástroje. Jednotlivé projekty v takých krajinách môžu byť úspešné (ako ukazuje projekt v Gambii), ale „realizácia v najmenej rozvinutých krajinách“ stanovená ako kritérium výberu by podľa názoru hodnotiteľov znížila dopyt zo strany slovenských podnikateľských subjektov, ako aj možnosti nadväzovať na ďalšie aktivity SlovakAid. Aj samotná slovenská ODA smeruje do najmenej rozvinutých krajín len okrajovo.[44]

## Zhrnutie k EO 3

**Teritoriálne zameranie PPP je veľmi široké a vo výzve 2025 sa ďalej rozptýlilo.** Podiel programových krajín a Ukrajiny klesol z takmer 79 % prostriedkov vo výzvach 2023 a 2024 na necelých 12 % vo výzve 2025 a Moldavsko ani Gruzínsko nemali žiadny projekt. Otvorenosť PPP nie je v úplnom súlade s cieľom stratégie zvyšovať teritoriálnu koncentráciu. Krajinu projektu určuje predovšetkým partner a sektor. Zúženie na regióny stratégie by v hodnotenom období väčšinu prijímateľov výrazne neobmedzilo, dopad by však malo na projekty z výzvy v roku 2026.

**Sektorovo je program koncentrovaný už dnes.** Infraštruktúra a poľnohospodárstvo tvoria takmer 90 % prostriedkov, čo zodpovedá ponuke slovenských firiem. Formálne sektorové zúženie by prinieslo malú pridanú hodnotu, profilovať program je vhodnejšie tematickými výzvami.

[44] OECD (2025), s. 20.

# EO 4 Do akej miery je program v súlade s ostatnými nástrojmi a aktivitami rozvojovej spolupráce SR a vytvára s nimi synergie?

***OECD/DAC kritérium: Koherencia***

**Pri evaluačnej otázke č. 4 sa hodnotitelia zamerali na:**

- *internú koherenciu* – súlad programu a vytváranie synergií s inými nástrojmi a aktivitami realizovanými v rámci rozvojovej spolupráce SR,
- *externú koherenciu* – súlad programu a prepojenia s európskymi a medzinárodnými nástrojmi a mechanizmami v rámci rozvojovej spolupráce.

*Internú koherenciu* hodnotitelia posudzovali podľa viacerých kritérií, ktoré zahŕňali prítomnosť logickej väzby medzi programom a ostatnými nástrojmi a aktivitami rozvojovej spolupráce SR; konkrétne príklady prepojení a synergií medzi nimi; mieru zapájania prijímateľov dotácií PPP (alebo ich lokálnych partnerov) do iných nástrojov rozvojovej spolupráce SR a identifikáciu potenciálnych prienikov medzi PPP a inými nástrojmi a aktivitami rozvojovej spolupráce (na základe spoločných znakov).

## Koherencia v nastavení programu

Koherencia je do výberu projektov formálne zapracovaná. Manuál PPP 2025 v kritériu Relevantnosť prideľuje päť bodov za koherenciu s inými rozvojovými aktivitami v krajine (komplementárnosť s aktivitami predkladateľa, koordinácia s aktivitami iných organizácií v danej téme a lokalite) a v kritériu Kapacity žiadateľa pozitívne hodnotí zámer využiť zvýhodnený vývozný úver Eximbanky, zúčastniť sa podnikateľských misií SARIO a partnerstvo s mimovládnymi rozvojovými organizáciami. Analýza projektových žiadostí ukazuje, že väzby na iné nástroje žiadatelia uvádzajú najmä vtedy, keď ide o ich vlastné predchádzajúce projekty (napr. nadväznosť na projekty SlovakAid v Chersone alebo na prípravný projekt PPP v Keni). Na aktivity iných slovenských aktérov či donorov v krajine sa odvolávajú len výnimočne a časť žiadostí obsahuje iba všeobecný súlad so stratégiami partnerskej krajiny a cieľmi udržateľného rozvoja – žiadosť z výzvy 2025 pre Indonéziu napríklad uvádza, že „nie sú známe žiadne iné projekty alebo aktivity obdobného charakteru“. Deklarovaný zámer zúčastniť sa misií SARIO alebo využiť úver Eximbanky sa ex post neoveruje; rozhovor so SARIO potvrdil, že SARIO nevedie evidenciu o tom, či sa prijímatelia PPP misií zúčastňujú.

## Prieniky s ostatnými nástrojmi rozvojovej spolupráce SR

Pri pohľade na všetky dostupné nástroje rozvojovej spolupráce SR je zrejmá logická väzba medzi PPP a viacerými nástrojmi rozvojovej spolupráce definovanými v zákone č. 392/2015 Z. z. o rozvojovej spolupráci a bližšie opísanými v Strednodobej stratégii rozvojovej spolupráce SR na roky 2025 – 2030:

1. **projekty rozvojovej spolupráce a posthumanitárne projekty** podporené z dotačnej schémy SAMRS

V teoretickej rovine je spoločným prienikom pre tieto projekty a projekty PPP najmä sektorové zameranie (zjavnejšie je v posthumanitárnych projektoch, ktoré sú prevažne zamerané na podporu infraštruktúry a udržateľné využívanie prírodných zdrojov, ale tiež napr. v sektorovej výzve GREEN, alebo v rozvojových projektoch zameraných na potravinovú bezpečnosť a poľnohospodárstvo), pričom mnohé z projektov majú veľmi podobne formulované ciele, zameriavajú sa na rovnaké cieľové skupiny a realizujú veľmi podobné typy aktivít. Tým prispievajú k dosahovaniu cieľov rozvojovej spolupráce a SDGs v jednotlivých prioritných sektoroch ODA SR a zároveň pomáhajú profilovať sektory, v ktorých má SR komparatívnu výhodu a najväčšiu odbornosť. Rozdielnosť je však napríklad v geografickom zameraní výziev, pričom výzvy PPP sa zameriavajú na širší okruh krajín ako ostatné výzvy v rámci dotačnej schémy. To je podľa hodnotiteľov výrazným limitom pre vytváranie synergií a dosahovanie multiplikačného

efektu. Najväčší rozdiel je v oprávnenosti žiadateľov[45], pričom partnerstvá alebo iný druh spolupráce medzi oboma skupinami oprávnených žiadateľov sa v žiadnej z výziev nezakazujú.

Doložené prepojenia PPP s inými nástrojmi zhŕňa tabuľka 11. Prevažujú prepojenia, ktoré vznikli z iniciatívy samotných subjektov – často tam, kde mimovládna organizácia a firma zdieľajú tím alebo kde partnerstvo vzniklo v predchádzajúcom projekte – nie ako výsledok systematického nastavenia programu.

***Tabuľka 11 Príklady prepojení PPP s inými nástrojmi rozvojovej spolupráce (podľa rozhovorov a projektových žiadostí)***

| Subjekt / krajina | Predchádzajúci nástroj alebo aktivita | Nadväzný krok (PPP a ďalej) | Čo prepojenie ukazuje |
|---|---|---|---|
| **Shingala Azad NGO – lokálny partner v Iraku (Duhok)** | Humanitárne a rozvojové projekty SlovakAid so Slovenskou katolíckou charitou – studne pre utečencov a vnútorne vysídlené osoby od roku 2016 | Projekt PPP – čistiareň odpadových vôd so slovenským dodávateľom technológie; v roku 2026 schválený ďalší projekt PPP | Prechod od humanitárnej pomoci k PPP; rozhovor s lokálnym partnerom potvrdil aj kontinuitu so slovenským inžinierom |
| **Integra (nadácia a podnikateľský subjekt), Keňa, Etiópia** | Rozvojové a detské programy nadácie (takmer 20 rokov v Etiópii) | PPP makadámia a včelárstvo v Etiópii, PPP v Keni (aj Príprava); dobrovoľník-expert na lesníctvo; koncept pre Global Gateway | Model MVO + firma s výrazným prepojením; podľa Ambrely to nie je univerzálne aplikovateľný model |
| **Scientica, s. r. o. / Medicínska alternatíva, n. o., Keňa** | Rozvojové projekty SAMRS v Keni (2010 larvoterapia; 2019 pilotné zariadenie na jedlý hmyz s kenskou výskumnou organizáciou pre poľnohospodárstvo a chov hospodárskych zvierat KALRO) | PPP Príprava (2019) – podnikateľský plán; PPP Realizácia (2023) – chov múčnych červov s InsectiPro | Postupnosť ROZ → Príprava → Realizácia; rozvojové projekty neziskovej organizácie pomohli pri hľadaní partnera; projekt v kategórii Príprava mal veľký zmysel a podmienil úspech projektu v kategórii Realizácia |
| **ESOL, s. r. o., Intech Slovakia, Ukrajina** | Projekty SlovakAid v Chersone (2019/2020; štúdia využitia biomasy 2021) | PPP 2023 (štandardy vodárenskej infraštruktúry); výzva UA/2 – čerpadlá v Umani, štúdia CZT v Umani | Reťazenie projektov v jednom sektore a regióne; úspora energie 20 – 25 % podľa lokálneho partnera |
| **BioX Technologies, s. r. o. – EKO FORUM, Bosna a Hercegovina** | Malý projekt UNDP cez Slovak Challenge Fund pre západný Balkán (remediácia pôdy) | PPP 2024 – čistenie podzemnej vody; PPP 2026 – mobilná jednotka pre hasičov | Fond UNDP ako „vstupná brána“; ZÚ SR v Sarajeve o nadväznosti nevedel |
| **Ekolive – Človek v ohrození, Moldavsko** | Rozvojový projekt MVO, firma ako expertný partner (biostimulanty) | Stály distribútor v Moldavsku a export; neúspešná žiadosť PPP pre Keňu | Opačná logika (MVO → firma); firma by v budúcnosti išla do PPP radšej s MVO |
| **REAVIA, a. s., Rwanda → Gambia** | PPP v Rwande (výzva 2020); misia SARIO do Kene a Tanzánie (2023) | PPP v Gambii v dvoch fázach; pokus o úver Eximbanky neúspešný (vyčerpaný limit, rating krajiny) | PPP → PPP funguje, PPP → Eximbanka naráža na rizikovosť krajín a iné limity |
| **HES-COMGEO, a. s., Kirgizsko** | Podnikateľská misia SARIO s ministrom | PPP neúspešná žiadosť – Gruzínsko (2025) a PPP úspešná žiadosť – Kirgizsko (2026) | Neúspešná žiadosť → úspešná žiadosť po zmene sektora aj krajiny<br>Misia SARIO ako zdroj pri hľadaní partnera; o PPP sa firma dozvedela od Slovenskej katolíckej charity |

[45] ROZ, HUM, GREEN sú určené pre mimovládny a neziskový sektor a PPP je určený pre podnikateľské subjekty.

| Subjekt / krajina | Predchádzajúci nástroj alebo aktivita | Nadväzný krok (PPP a ďalej) | Čo prepojenie ukazuje |
|---|---|---|---|
| **Neúspešný žiadateľ PPP** | – | Úspešný uchádzač v nástroji zadanie zákazky (2025) | Prvá väzba PPP neúspešná → zadanie zákazky úspešné |
| **Powerful Medical, s. r. o. – Mater Hospital, Keňa** | – | Paralelne s PPP ďalší projekt slovenskej rozvojovej spolupráce (kardiochirurgia) v tej istej nemocnici | Nevyužitá synergia – projekty neboli prepojené |

*Zdroj: rozhovory s prijímateľmi, lokálnymi partnermi, SAMRS, ORPO a ZÚ SR; projektové žiadosti; spracovanie ERUDIO.*

Vo všeobecnosti však platí, že ide skôr o výnimky a dosahovanie synergií je napriek vysokému potenciálu naďalej veľmi obmedzené. Navyše je náročné ho zmerať bez konkrétnych ukazovateľov, ktoré by boli naviazané na sektor, prípadne konkrétnu krajinu.

2. **nástroj zadania zákazky**

Keďže nástroj zadania zákazky, ktorý je v gescii SAMRS, bol spustený až v roku 2025, možno v kontexte PPP hovoriť skôr o teoretickej rovine prienikov. Zadanie zákazky je svojím charakterom mimoriadne vhodné na vytváranie synergií s PPP. Zadanie zákazky je totiž rovnako určené pre podnikateľské subjekty, pričom sektorovo aj teritoriálne sa tieto nástroje takisto do veľkej miery prelínajú.[46] Zákazky však reagujú na aktuálne potreby partnerskej krajiny, a preto sa sektorovo môžu výrazne líšiť od zamerania prijímateľov PPP, čo ich prepájanie obmedzuje.

Prvé skúsenosti z roku 2025 napriek tomu naznačujú reálnu väzbu: rozhovory so SAMRS aj ORPO potvrdili, že medzi úspešnými uchádzačmi o zákazku bol aj subjekt, ktorý predtým neuspel vo výzve PPP. Rozhovor so ZÚ SR v Košiňove zároveň ukázal, že zákazka v Moldavsku bola naviazaná na prebiehajúci twinningový projekt EÚ, do ktorého chcela slovenská strana zapojiť slovenský subjekt – zadanie zákazky tak môže slúžiť aj ako most k európskym projektom.

3. **zvýhodnený vývozný úver** poskytovaný Eximbankou

Strategické dokumenty súvisiace s rozvojovou spoluprácou SR jasne vidia pozíciu tohto nástroja ako určitej nadstavby PPP. Ideálnym scenárom, resp. často zmieňovanou víziou je práve zapojenie sa do nástroja zvýhodneného vývozného úveru Eximbanky po úspešnej realizácii jedného alebo viacerých projektov PPP. Realita však ukazuje, že táto cesta nie je priamkou, ale skôr veľmi kľukatou cestou plnou prekážok. V zásade hneď prvou prekážkou je rozdielnosť týchto dvoch nástrojov, pričom zvýhodnený vývozný úver má podmienky nastavené odlišne a vyžaduje si vyšší stupeň pripravenosti vstupu na zahraničný trh (napr. track record, lokálneho partnera z oblasti verejnej správy, bankovateľnosť projektu a pod.). Úspešná realizácia projektu v rámci PPP tak nemusí znamenať, že subjekt je automaticky pripravený uchádzať sa o nadväzujúce úverové financovanie. Podľa zistení hodnotiteľov prijímatelia PPP neprejavujú o tento nástroj výrazný záujem, resp. po prvotnom prejave záujmu narazia na svoje limity alebo na limity nástroja. Zároveň z vykonaných rozhovorov a dotazníkového prieskumu vyplýva, že prijímatelia stále nemajú o tomto nástroji (ani o iných) dostatok informácií alebo sa nad inými možnosťami zapojenia sa do rozvojovej spolupráce nezamýšľajú. Jedným z faktorov zapojenia sa do nástroja zvýhodneného vývozného úveru je aj úspešnosť projektu PPP a motivácia a nadobudnutá sebadôvera ísť do ďalších výziev.

Potenciálnych záujemcov o zvýhodnený vývozný úver môže podľa hodnotiteľov odrádzať aj malý počet úspešných príkladov. Doposiaľ sa do fázy realizácie dostal iba jeden projekt v Uzbekistane, pričom ešte nemá výsledky, ktoré by bolo možné propagovať.

Rozhovory s prijímateľmi ukazujú, ako cesta k Eximbanke v praxi vyzerá. Prijímateľ projektu v Gambii nástroj Eximbanky skúšal, pri konkrétnom prípade mu však bolo oznámené, že limit je vyčerpaný a Gambia má nízke hodnotenie rizika krajiny. Prijímateľ projektu elektromobility

[46] V roku 2025 boli schválené 4 zákazky, z toho 3 na Ukrajinu súvisiace so zdravotníckym sektorom a 1 do Moldavska súvisiaca s digitalizáciou.

v Keni sa zúčastnil seminára aj panelu Eximbanky a spolu s lokálnym partnerom sa stretol so zástupcami Eximbanky v Bratislave; potenciál vidí najmä v zárukách a zvýhodnených úveroch pre verejného zákazníka v partnerskej krajine. Prijímateľ projektu v Bosne a Hercegovine o nástroji nevedel.

Z pohľadu zastupiteľských úradov je pracovný postup Eximbanky pre slovenské subjekty veľmi pomalý (ZÚ SR v Nairobi) a v niektorých krajinách Eximbanka nemá aktívne ani plánované aktivity (ZÚ SR v Sarajeve). Rozhovor s bývalým pracovníkom ORPO opísal víziu postupnosti – od menších projektov PPP (rádovo 10 – 15 tis. EUR) cez väčšie (50 – 300 tis. EUR) až po miliónové projekty kryté Eximbankou – a zároveň pripomenul, že nástroj bol dlho „chimérou“: projekty sa pripravovali dlho a padali na poslednú chvíľu.

4. **nástroje MF SR a UNDP – Slovak Challenge Fund**

Niektorí z prijímateľov sa zapojili do nástroja Slovak Challenge Fund a následne aj do PPP. Rozhovor s bývalým pracovníkom ORPO priblížil, že Slovak Challenge Fund bol nástroj veľmi podobný PPP, fungoval v troch ročníkoch približne od roku 2019 a viacerí neskorší prijímatelia PPP ním prešli; memorandum medzi MZVEZ SR a UNDP sa pre nedostatok prostriedkov nepredĺžilo. Najzreteľnejším príkladom je partnerstvo v Bosne a Hercegovine (pozri tabuľku 11), o ktorého nadväznosti na projekt UNDP ZÚ SR v Sarajeve nevedel. Rozhovor so ZÚ SR v Košiňove doplnil, že z poslednej výzvy fondu sa v roku 2023 realizovali v Moldavsku dva projekty so slovenskými firmami (energetická efektívnosť, agropotravinárstvo); tieto firmy do krajiny prenikli a mohli by byť cielene oslovené pre PPP.

### Nevyužitý potenciál ďalších nástrojov

Hodnotitelia identifikovali nástroje rozvojovej spolupráce s vysokým potenciálom pre vytváranie prepojení a synergií s PPP, ktoré neboli doposiaľ vôbec využité, prípadne iba zriedkavo:

1. **Vládne štipendiá** poskytované Ministerstvom školstva, výskumu, vývoja a mládeže SR v rámci rozvojovej spolupráce SR

Projekty PPP majú potenciál zahrnúť do rozvojovej spolupráce aj absolventov štúdia, ktorí zostali v SR a pôsobia v súkromnej sfére. Podniky, ktoré zamestnávajú takýchto absolventov, by mohli využiť odborné kapacity týchto absolventov, ktorí ovládajú slovenský jazyk a sú oboznámení s pomermi v SR a zároveň ovládajú jazyk partnerskej krajiny, majú v nej kontakty a poznajú miestne špecifiká. V tomto kontexte by bolo vhodné využiť alumni sieť vládnych štipendistov, ktorá však momentálne nie je vytvorená[47]. Príklad takéhoto prepojenia zatiaľ nebol zaznamenaný.

2. **Vysielanie dobrovoľníkov a dobrovoľníkov-expertov do partnerských krajín podporené z dotácií** SAMRS

Synergia medzi PPP a týmto nástrojom ODA SR by mohla fungovať dvoma smermi:

- dobrovoľníci môžu byť vysielaní do projektov PPP, ktoré sú v realizácii, resp. k ich lokálnym partnerom a podporiť ich svojou činnosťou – posilniť kapacity lokálneho partnera transferom vedomostí a zručností a prispieť k vytváraniu dlhodobého partnerstva medzi slovenským a lokálnym subjektom.
- podnikateľský subjekt by mohol vyslať dobrovoľníka – experta k lokálnemu partnerovi na preskúmanie lokálneho kontextu, zmapovanie potrieb a rizík a ich analýzu, ako aj na budovanie vzťahov a dôvery. Prípadne aj na iné činnosti – podporu budovania lokálnych kapacít (dôležité by však bolo jasne vymedziť, čo je cez PPP a čo cez dobrovoľníka, a čo sa ako vykazuje). Príkladom takejto synergie je vyslanie dobrovoľníka – experta v odbore lesníctvo do Etiópie slovenskou nadáciou, ktorý pôsobil v projekte PPP s ňou prepojeného prijímateľa dotácie.

[47] Citácia zistenia zo záverečnej hodnotiacej správy Evaluácie vládnych štipendií ako nástroja rozvojovej spolupráce Slovenskej republiky v rokoch 2018 – 2024, s. 46 – 47.

Rozhovor so SAMRS potvrdil, že vyslanie dobrovoľníka aj dobrovoľníka-experta do projektu PPP je možné, doteraz sa však takmer nevyužíva – podnikatelia o tejto možnosti podľa SAMRS pravdepodobne nevedia. Expert môže byť vyslaný najviac na tri mesiace s vyššou sadzbou, klasický dobrovoľník na 12 mesiacov; keďže záujem o dobrovoľníctvo je aktuálne nižší, prepojenie s PPP by ho mohlo zvýšiť. Hodnotitelia preto považujú za užitočné, aby vyslanie mohol iniciovať aj projekt PPP, napríklad na zmapovanie kontextu pred podaním žiadosti. Rozhovor so ZÚ SR v Kišiňove doplnil, že expertné dobrovoľníctvo je pre podnikateľov vhodnou cestou, ako spoznať lokálny kontext a nadviazať kontakty.

Oprávnené krajiny v oboch výzvach sa prekrývajú a výzva na vyslanie dobrovoľníkov takéto zapojenie nevylučuje, naopak ho podporuje. Podnikateľský subjekt však nie je oprávneným žiadateľom, zapojenie by muselo ísť cez iné oprávnené subjekty, čo zase vytvára priestor na prepojenie neziskového sektora so súkromným sektorom, prípadne aj s vysokou školou alebo výskumnou inštitúciou (dokladá to prípad prijímateľa projektu v Etiópii).

Samozrejmosťou v oboch prípadoch by muselo byť dodržanie rozvojového aspektu a nekomerčného charakteru dobrovoľníctva.

Okrem toho novovytvorená Platforma Savan ako alumni sieť a databáza medzinárodného rozvojového dobrovoľníctva v SR by mohla slúžiť aj na prepájanie bývalých dobrovoľníkov, ktorí majú záujem ďalej sa zapájať do rozvojovej spolupráce, so žiadateľmi alebo prijímateľmi dotácií v rámci PPP.

3. **Finančné príspevky realizované prostredníctvom ZÚ SR, tzv. mikrogranty** poskytované v partnerských krajinách

Keďže sa tzv. mikrogranty realizujú predovšetkým v prioritných krajinách ODA SR, ktoré sa prekrývajú s viacerými krajinami, v ktorých sa realizovali projekty PPP (Keňa, Ukrajina, Bosna a Hercegovina, Srbsko, Irak), existuje istý potenciál na vytváranie synergií. Vzhľadom na charakter oprávnených žiadateľov o príspevok je spektrum lokálnych partnerov, ktorí by sa mohli do tohto nástroja zapojiť, pomerne obmedzené. V rámci terénnej misie uviedol jeden lokálny partner (nezisková organizácia v Bosne a Hercegovine), že sa o mikrogrant uchádzali, ale neboli úspešní a nie je im zrejmé, prečo grant nezískali.

Názory na prepojenie mikrograntov s PPP sa rôznia. Bývalý pracovník ORPO označil mikrogranty za jeden z najlepších nástrojov – flexibilný, efektívny a zároveň „otvárač dverí“ pre diplomata v regiónoch. Rozhovor s ORPO priniesol predstavu, že mikrogrant môže odštartovať aktivitu, na ktorú nadviaže väčší projekt PPP cez toho istého lokálneho partnera, a hodnotiaca komisia by takúto kontinuitu vnímala pozitívne; podobne ZÚ SR v Kišiňove vidí v realizátoroch mikrograntov potenciálnych lokálnych partnerov slovenských firiem. ZÚ SR v Tbilisi by naopak prijímateľov mikrograntov do PPP nezapájal a ZÚ SR v Sarajeve prepojenie medzi mikrograntmi, PPP a SSE nevidí. Dopyt po mikrograntoch je podľa ZÚ SR v Belehrade „enormný“, kým po PPP minimálny.

4. **Nástroj poskytnutia vedomostí a skúseností (SSE)**

Firma nemôže byť žiadateľom ani oficiálnym expertom SSE. Prípad spoločnosti ESET pri realizácii návštevy z Kene však ukazuje reálnu možnosť prepojenia. Partnerská inštitúcia si môže do programu študijnej cesty zaradiť návštevu slovenskej firmy, ak to súvisí s témou reformy.

Rozhovory so zastupiteľskými úradmi ukazujú, že takéto prepojenia už vznikajú. ZÚ SR v Tbilisi označil SSE za „úplne skvelý nástroj na PPP“: v roku 2025 prišli cez SSE do Gruzínska experti štátneho podniku Vodohospodárska výstavba na bezpečnosť priehrad a magistrát Tbilisi absolvoval študijnú cestu na Slovensko (mestské lesy); pripravuje sa cesta gruzínskej cestnej správy s návštevou slovenskej firmy. ZÚ SR v Taškente zostavil pre uzbeckých expertov na energetickú efektívnosť budov program s piatimi až šiestimi partnermi vrátane súkromných (výrobca solárnych kolektorov, firma školiaca k norme ISO 50001, startup Ecocapsule). ZÚ SR v Kišiňove zároveň upozornil, že SSE je väčšinou jednorazová aktivita, ktorá potrebuje kontinuitu cez iné nástroje.

Pre PPP by to dávalo zmysel najmä takto:

- **Regulačné a certifikačné bariéry.** SAMRS aj viacerí prijímatelia v rozhovoroch uviedli, že certifikácia technológií v rozvojových krajinách trvá výrazne dlhšie, než žiadatelia plánujú. Študijná cesta napríklad vodárenského regulátora alebo ministerstva na Slovensko s návštevou technológie prijímateľa PPP by mohla pomôcť s porozumením a akceptáciou riešenia na strane verejnej správy.
- **Zapojenie verejných partnerov do projektov PPP. Mnohé projekty PPP** stoja na spolupráci s miestnou samosprávou alebo štátnou inštitúciou (napr. vodná správa Duhok v Iraku či Kilifi County Ministry of Health v Keni). SSE je nástroj práve na budovanie kapacít týchto partnerov.
- **Príprava pôdy pre zvýhodnený vývozný úver a Global Gateway.** SSE môže pomôcť budovať vzťahy s verejnými inštitúciami, na ktoré potom nadviaže podnikateľský projekt.

Riziká a limity:

- Hranica medzi odovzdávaním skúseností z reforiem a propagáciou konkrétnej firmy je tenká. Nástroj financovaný z ODA by nemal slúžiť ako marketing jedného dodávateľa, najmä ak ten istý subjekt žiada o dotáciu z PPP v rovnakej krajine.
- V prípade rozsiahlejšieho zapojenia podnikateľských subjektov by bolo nevyhnutné vykonať zmeny v nastavení tohto nástroja.
- SSE je malý a krátkodobý. Je vhodný ako doplnok, nie ako ťažisko synergie.

### Informovanosť prijímateľov o ďalších nástrojoch

Záujem o nástroje rozvojovej spolupráce či potenciál zapojiť sa aj do ďalších výziev alebo nástrojov rozvojovej spolupráce SR si ako jeden z hlavných dôvodov pre zapojenie sa do výzvy PPP neuviedol žiadny respondent dotazníkového prieskumu. Prvotná motivácia teda netkvie v záujme o nástroje ODA SR. Prirodzene by tento záujem mal nastať ako dôsledok úspešnej realizácie projektu PPP, čo zjavne predpokladá aj Stratégia 2025 – 2030. Takéto správanie prijímateľov je však skôr výnimkou. **Miera záujmu o iné nástroje rozvojovej spolupráce je nízka.** Rozhovory s oslovenými prijímateľmi odhalili, že hlavným problémom je nedostatočná informovanosť o nástrojoch rozvojovej spolupráce. Okrem tradičných informačných kanálov je dôležitým zdrojom informácií všeobecne o nástrojoch rozvojovej spolupráce aj ZÚ SR, predovšetkým ekonomickí diplomati a rozvojoví diplomati v programových krajinách, a to najmä pre žiadateľov, ktorí sa zúčastnili podnikateľských misií SARIO, ale aj pre prijímateľov PPP, ktorí boli so ZÚ SR v úzkom kontakte v súvislosti s projektom PPP. Limitom je však to, že SR nemá ZÚ v každej krajine oprávnenej vo výzvach.

Výsledky dotazníkového prieskumu to potvrdzujú (pozri graf 1). Najčastejším dôvodom zapojenia do výzvy PPP bola už existujúca spolupráca s lokálnym partnerom. PPP je teda pre firmy vstupnou bránou k partnerovi a trhu, nie k systému ODA SR.

Z rozhovorov vyplynulo, že prijímatelia len zriedka vyvíjajú aktivitu na prekonanie tohto nedostatku informácií a hľadanie informácií o ďalších nadväzujúcich možnostiach, ako sa zapájať viac do rozvojovej spolupráce SR (alebo rozvojovej spolupráce všeobecne), či informácií o aktivitách iných aktérov rozvojovej spolupráce. Zostávajú skôr pasívni. Často majú základné informácie, ale nevedia, ako presne ich využiť, prípadne ich odradí prvá bariéra alebo neúspech.

Neinformovanosť o ďalších nástrojoch dokladajú konkrétne výpovede. Prijímateľ projektu v Bosne a Hercegovine v rozhovore prejavil záujem o zvýhodnený vývozný úver, zadanie zákazky aj vyslanie dobrovoľníka, no o žiadnom z nich nevedel podrobnosti. Prijímateľ projektu v Srbsku vnímal rozvojové MVO skôr ako konkurenciu v boji o granty a myšlienku spolupráce s nimi označil za novú. Firma, ktorá sa do rozvojovej spolupráce dostala ako expertný partner MVO v Moldavsku, sa o PPP dozvedela až od MZVEZ SR a geologická firma sa o programe dozvedela, keď kontaktovala slovenskú MVO kvôli vŕtaniu studní v zahraničí – projektu, o ktorom jej pracovník videl reportáž v televízii.

### Úloha zastupiteľských úradov

Kde sa prepojenie podarilo, zohral úlohu najmä zastupiteľský úrad. Prehľad pohľadu zastupiteľských úradov uvádza tabuľka 12.

***Tabuľka 12 Prepojenie PPP s inými nástrojmi z pohľadu zastupiteľských úradov SR***

| ZÚ SR | Doložené prepojenia a príklady | Chýbajúce prepojenia a bariéry |
|---|---|---|
| **Nairobi** | Pomoc pri hľadaní lokálnych partnerov; kontakty na GIZ, KenGen a zahraničných investorov; podnikateľská misia s 35 firmami a UNDP označená za mimoriadne úspešnú | Žiadatelia sa na ZÚ v príprave obracajú len výnimočne; postup Eximbanky vnímaný ako veľmi pomalý; nízka synergia aktivít SlovakAid s miestnou samosprávou |
| **Belehrad** | Partnerstvo ESPRIT, spol. s r. o. – Univerzita v Novom Sade vzniklo cez veľvyslanca a honorárneho konzula | Nulový dopyt firiem po PPP cez ZÚ; projekt delegovanej spolupráce EÚ v Srbsku bez väzby na PPP; v téme PPP bez spolupráce so SARIO |
| **Sarajevo** | Mikrogranty v spolupráci so slovenským kontingentom vojenskej operácie EÚ EUFOR Althea; PPP ako jediný nástroj, ktorý ZÚ môže firmám ponúknuť („iný nástroj nemáme“) | ZÚ nevie o nadväznosti projektu UNDP → PPP; Eximbanka v krajine bez aktivít; krajina nie je vo fokuse SARIO |
| **Kyjev** | Spolupráca s Eximbankou v rámci blendingu Ukraine Facility; projekt MF SR – UNDP na štúdie pre bankovateľné municipálne projekty | Nástroje fungujú „v silách“; projekty PPP „žijú vlastným životom“; pri výzve 2026 ZÚ nekontaktoval žiadateľ ani lokálny partner |
| **Tbilisi** | SSE (bezpečnosť priehrad, mestské lesy) ako vstupná brána pre firmy; SARIO odkazuje firmy na ZÚ | V rokoch 2023 – 2025 žiadny projekt PPP; malý záujem slovenských firiem |
| **Kišiňov** | Slovenské firmy v rozvojových projektoch MVO, strategickom partnerstve, zákazkách a v Slovak Challenge Fund | Jediná (neúspešná) žiadosť PPP; SSE ako jednorazová aktivita bez kontinuity |

*Zdroj: rozhovory so ZÚ SR (Nairobi 7. 9., Kišiňov 3. 9., Belehrad 29. 9., Sarajevo 1. 10., Kyjev a Tbilisi 2. 10. 2026); spracovanie ERUDIO.*

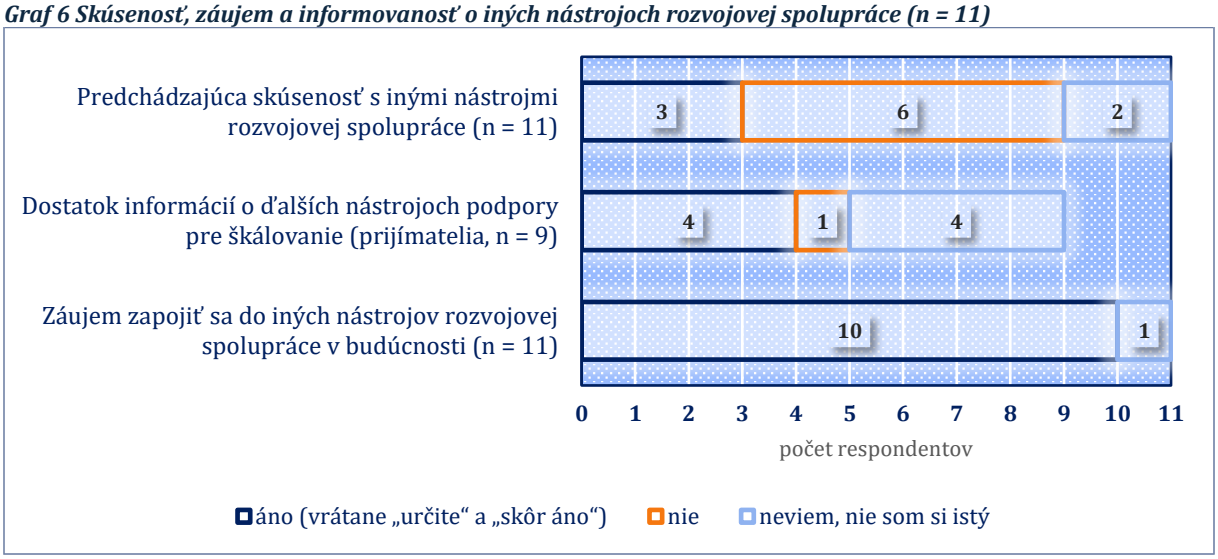
### Externá koherencia: európske a medzinárodné nástroje

Externá koherencia bola hodnotená najmä vo vzťahu ku Global Gateway ako ťažiskovej stratégii EÚ, ale aj v súvislosti so záujmom prijímateľov PPP o iné európske alebo medzinárodné grantové schémy či finančné nástroje.

V dotazníkovom prieskume žiadatelia deklarovali záujem aj o zapojenie sa do iných nástrojov rozvojovej spolupráce – napr. Ukraine Facility, zvýhodneného vývozného úveru Eximbanky, grantovej schémy cez P4G (Partnering for Green Growth and the Global Goals 2030), európskych a medzinárodných programov, ktoré respondenti nešpecifikovali, ale aj do schém zahraničných rozvojových agentúr (spomenutá dánska rozvojová agentúra Danida).

Dotazník zároveň ukazuje rozdiel medzi záujmom a pripravenosťou (graf 6). Predošlú skúsenosť s inými nástrojmi rozvojovej spolupráce alebo s európskymi či medzinárodnými programami v tejto oblasti mali v čase podania žiadosti len 3 z 11 respondentov (uviedli program UNDP, Slovak Challenge Fund a projekty SlovakAid spolu s úverom Eximbanky). Záujem zapojiť sa v budúcnosti do iných nástrojov deklarovalo 10 z 11 respondentov (5 určite, 5 skôr áno), dostatočné informácie o ďalších nástrojoch podpory však podľa vlastného hodnotenia majú len štyria z deviatich prijímateľov – ďalší štyria si nie sú istí a jeden ich nemá. Podobný obraz ponúka spolupráca s mimovládnymi organizáciami: v rámci ODA SR s nimi spolupracoval jeden respondent, mimo ODA traja, ostatní nie; partnerstvo s mimovládnou organizáciou by pritom zvážilo 8 z 11 respondentov. Potenciál na prepojenie teda existuje, chýba však informácia a sprostredkovanie.

*Graf 6 Skúsenosť, záujem a informovanosť o iných nástrojoch rozvojovej spolupráce (n = 11)*




*Zdroj: dotazníkový prieskum PPP 2023 – 2025 (EUSurvey), 11 respondentov z 59 oslovených (9 prijímateľov, 2 neúspešní žiadatelia), výsledky sú indikatívne; spracovanie ERUDIO. Otázka o informovanosti bola určená len prijímateľom (n = 9).*

Z projektových žiadostí vyplýva, že žiadatelia majú často skúsenosť s implementáciou rôznych projektov financovaných zo zdrojov EÚ, hoci sa prevažne netýkali rozvojovej spolupráce ani oprávnených krajín, sektorovo však zodpovedajú odbornosti žiadateľov a aj prioritám slovenskej ODA. Tieto skúsenosti sú podľa hodnotiteľov nevyužitým potenciálom pre zapájanie sa týchto subjektov aj do grantových schém alebo finančných nástrojov prostredníctvom väčších donorov, ako sú iniciatíva Global Gateway EÚ alebo EIB.

Napríklad prijímateľ projektu elektromobility v Keni realizoval paralelne projekt s podporou MH SR z operačného programu Integrovaná infraštruktúra (2,5 mil. EUR); projektant vodárenskej infraštruktúry, ktorý realizoval projekty na Ukrajine, projektuje na Slovensku stavby financované zo štrukturálnych a predvstupových fondov EÚ; prijímateľ projektu v Bosne a Hercegovine pracoval na projektoch Európskej vesmírnej agentúry a uchádza sa o projekty EÚ aj Programu Slovensko; prijímateľ projektu v Srbsku je partnerom v projektoch Interreg, pripravuje projekt v programe LIFE a za kľúčový budúci zdroj považuje práve Global Gateway. Skúsenosť s inými donormi majú aj lokálni partneri – kenský partner projektu chovu hmyzu je príjemcom podpory americkej nadácie a bol súčasťou holandského konzorcia, srbský univerzitný partner realizuje projekty Horizont Európa.

## Prepojenie na Global Gateway

**Najambicióznejším cieľom je práve posunúť úspešné projekty PPP k veľkým európskym investíciám v rámci stratégie Global Gateway**, ktorá sa zameriava na digitálne, energetické a dopravné prepojenia a na posilnenie systémov zdravotníctva, vzdelávania a výskumu.[48] Najsilnejší prienik s portfóliom PPP je preto v energetike a digitalizácii; vodný sektor sa dá napojiť cez klimatickú agendu.

Inštitucionálne predpoklady sa postupne vytvárajú. MZVEZ SR zriadilo **národný sekretariát (one-stop-shop) pre Global Gateway, v ktorom pôsobia MF SR, SARIO, MH SR, SAMRS a Eximbanka.** Sekretariát zbiera projekty a predkladá ich Európskej komisii. Z rozhovorov vyplynulo, že veľký projekt pripravuje jeden subjekt – prijímateľ s projektmi PPP v Etiópii a Keni.

[48]European Commission, Generálne riaditeľstvo pre rozšírenie a východné susedstvo (DG ENEST): EU and EIB to boost businesses in partner countries through €1.3 billion financing, 24. 4. 2026. Dostupné na: https://enlargement.ec.europa.eu/news/eu-and-eib-boost-businesses-partner-countries-through-eu13-billion-financing-2026-04-24_en; pozri aj MZVEZ SR: Strednodobá stratégia rozvojovej spolupráce Slovenskej republiky na roky 2025 – 2030, kap. 8, s. 28.

Podľa ORPO sú záujemcovia o Global Gateway zatiaľ dvaja až traja; jeden z nich prípravu projektu zastavil, lebo externý konzultant žiadal platbu vopred. SAMRS aj Eximbanka majú pozitívne posúdenie pilierov Európskou komisiou (pillar assessment), a preto môžu spravovať prostriedky EÚ v rámci delegovanej spolupráce. Spoločná žiadosť Eximbanky a SAMRS v rámci Ukraine Investment Framework bola schválená a obe inštitúcie získali kombináciu záruk a prostriedkov na technickú pomoc a investičné granty vo výške 101 mil. EUR na projekty v oblasti energetiky na Ukrajine.[49] Realizácia ešte nebola spustená, podľa rozhovorov si bude vyžadovať dôslednú koordináciu medzi zapojenými subjektmi a takisto dostatok odborných kapacít. SAMRS navyše môže spolufinancovať veľké projekty Európskej komisie z grantových schém. Podľa SAMRS sú však tieto možnosti málo využívané. Respondent z MZVEZ SR vidí prepojenie PPP s delegovanou spoluprácou a Global Gateway skôr nepriamo: firmy so skúsenosťou z PPP získavajú referenciu, ktorá im zvyšuje šancu zapojiť sa do veľkých európskych projektov.

Rozhovor so SARIO potvrdil, že koordinačný výbor pre Global Gateway, ktorého je SARIO členom, sa doteraz stretol približne trikrát, konkrétne projekty sa však zatiaľ nevyhodnocovali. Prijímateľ s projektmi PPP v Etiópii a Keni pripravuje koncept rozšírenia pestovania a spracovania kešu z Kene do troch až štyroch ďalších krajín; podľa rozhovoru by v ňom vystupoval ako administratívny partner a išiel by doň len so silnými, etablovanými podnikateľskými subjektmi. Jeden z rozhovorov priniesol aj informáciu o pripravovanom pilotnom projekte s ambíciou pomáhať slovenským firmám zapájať sa do veľkých európskych projektov.

**Praktické výsledky sú zatiaľ minimálne.** Podľa ORPO je reálna skúsenosť s reťazením nástrojov „takmer nulová“, keďže tím je pohltený operatívou.

Zásadnou bariérou je, že projekty PPP sa pohybujú v desiatkach až stovkách tisíc EUR, kým investície Global Gateway a európskych finančných inštitúcií dosahujú milióny. Medzistupňom mal byť zvýhodnený vývozný úver Eximbanky. Prvý projekt v Uzbekistane sa však podarilo podpísať až po približne troch rokoch prípravy, čo znamená, že táto schéma zatiaľ nevyzerá realisticky.

**Vstup do veľkých európskych nástrojov si vyžaduje bankovateľný projekt a overený záujem partnerskej krajiny.** ORPO pritom vie financovať pilot a fyzickú realizáciu, ťažšie však konzultačné služby, ktoré majú zabezpečiť reálny záujem partnerskej krajiny o slovenské riešenie.

Viacero respondentov z inštitúcií označuje veľké európske projekty za „extrémne zložité“ a neprístupné. Prijímateľmi PPP sú často malé firmy a startupy, ktoré majú podľa SAMRS (aj podľa vlastných slov) často problémy už s administratívou a projektovým riadením PPP. Bez sprostredkovateľa je ich samostatný vstup do európskych nástrojov nereálny. Aj väčšie firmy môžu mať po prvotnom záujme problém s náročnosťou a objemom práce pri samotnej príprave žiadosti, ktorá by mala byť ďalej posudzovaná Európskou komisiou v rámci Global Gateway. Príprava takejto žiadosti si vyžaduje odborné znalosti a skúsenosti, pričom firmy si pri písaní žiadosti často nevystačia s vlastnými kapacitami a musia si najímať a platiť externých odborníkov. To je opäť investícia, ktorá sa nemusí vrátiť, a ochota firiem zapojiť sa do Global Gateway a podstúpiť toto riziko môže byť preto ešte nižšia.

### Koordinácia medzi inštitúciami

ORPO uviedlo prípad, keď MF SR uzavrelo projekt v hodnote 1 mil. EUR cez medzinárodnú agentúru a ORPO sa o ňom dozvedelo neskoro. Chýbali rokovania o účasti slovenských firiem v tendroch, čo ORPO hodnotí ako premárnenú príležitosť a zlyhanie koordinácie.

[49] MZVEZ SR: Záverečné hodnotenie Strednodobej stratégie rozvojovej spolupráce SR na roky 2019 – 2023, predĺženej do roku 2024, s. 11 a 54.

Rozhovor so ZÚ SR v Kyjeve priniesol k tomu doplňujúci pohľad: úrad dohliada na projekt MF SR implementovaný UNDP Ukrajina (Slovak Transformation Fund), ktorý financuje štúdie uskutočniteľnosti a projektovú prípravu bankovateľných municipálnych projektov, a chce, aby sa k vybraným projektom vyjadrila Eximbanka – „aby sme nezaplatili štúdie projektu, ktorý skončí v šuplíku“. Ide o logiku blízku kategórii Príprava v PPP, obe línie však bežia oddelene. ZÚ SR v Kyjeve fungovanie nástrojov ODA SR zhrnul slovami „my to všetko robíme v takých silách… považujem to za systémovú chybu“ a samotný projekt PPP označil za „izolovanú investíciu“. Podobne v Srbsku: SAMRS tam implementuje projekt delegovanej spolupráce EÚ s partnerom Regionálna rozvojová agentúra Senec-Pezinok, ktorý je objemom rádovo väčší než jediný projekt PPP v krajine, prepojenie medzi nimi však v rozhovore so ZÚ SR v Belehrade nezaznelo. Na stretnutí donorov v Srbsku bol slovenský projekt PPP podľa objemu predposledný.

**Rozptýlenie projektov PPP do mnohých krajín sťažuje budovanie kritickej masy aktivít v krajinách, kde pôsobia iniciatívy Team Europe a smerujú investície Global Gateway.**

Dva zastupiteľské úrady nezávisle od seba navrhli previazať rozvojové prostriedky s dodávkami slovenských firiem. ZÚ SR v Kyjeve uviedol ako inšpiráciu český „viazaný dar“ (napr. vybavenie nemocníc viazané na dodávky českých firiem) a prax veľkých donorov, ktorí rozvojové projekty prispôsobujú vlastnému súkromnému sektoru. ZÚ SR v Tbilisi navrhol, aby sa vo veľkých rozvojových projektoch SlovakAid nakupovali tovary (napr. solárne panely, komponenty čistiarní) zo Slovenska namiesto z Číny. Hodnotitelia považujú podnet za relevantný pre koherenciu nástrojov, pri jeho rozpracovaní však treba zohľadniť princípy neviazanej pomoci OECD/DAC a pravidlá verejného obstarávania; ZÚ SR v Kyjeve sám upozornil, že nemá zmysel dovážať niečo dvakrát drahšie len preto, že je to slovenské.

### Zhrnutie k EO 4

**PPP je s ostatnými nástrojmi rozvojovej spolupráce SR v súlade sektorovo aj teritoriálne a koherencia je zapracovaná aj do hodnotiacich kritérií. Synergie však vznikajú najmä z iniciatívy samotných subjektov** – tam, kde MVO a firma zdieľajú tím alebo kde partnerstvo vzniklo v predchádzajúcom projekte SlovakAid či UNDP (Irak, Etiópia a Keňa, Ukrajina, Bosna a Hercegovina) – **nie ako výsledok systematického nastavenia.**

Reťazenie PPP → zvýhodnený vývozný úver → Global Gateway zostáva víziou: zatiaľ jeden projekt Eximbanky (Uzbekistan) a prvé zámery pre Global Gateway. **Hlavnými bariérami sú nízka informovanosť prijímateľov o ďalších nástrojoch a ich pasivita, nepomer medzi objemom PPP a európskych nástrojov, chýbajúci aktér, ktorý by firmu po PPP viedol ďalej, a slabá výmena informácií medzi inštitúciami.** Prepájaciu úlohu dnes neformálne zohrávajú najmä zastupiteľské úrady. Najväčší nevyužitý potenciál majú dobrovoľníci-experti, SSE pre verejných partnerov projektov PPP a kategória Príprava ako nástroj prípravy väčších projektov.

# EO 5 Do akej miery program dosiahol stanovené ciele a očakávané výsledky?

## EO 5.1 Aké hlavné faktory ovplyvnili dosiahnutie alebo nedosiahnutie cieľov?

### *OECD/DAC kritérium: Účinnosť*

Pri evaluačnej otázke č. 5 sa hodnotitelia zamerali na identifikáciu intervenčnej logiky programu a jej rekonštrukciu. Okrem toho posudzovali vhodnosť realizovaných projektov vo vzťahu k cieľom programu a zisťovali faktory, ktoré najvýraznejšie ovplyvňujú dosahovanie určených cieľov.

#### Ciele programu

Najlepším zdrojom informácií o cieľoch programu sú Stratégia 2025 – 2030 a Zamerania dvojstrannej rozvojovej spolupráce SR na hodnotené roky. Výročné správy MZVEZ SR a SAMRS zase slúžia na odpočet ich reálneho dosahovania.

Stratégia 2025 – 2030 pomenúva ciele a aktivity rozvojovej spolupráce vo vzťahu k podnikateľom, resp. súkromnému sektoru všeobecne a následne definuje aj päť cieľov PPP, ktorý označuje za program osobitne vytvorený na efektívne zapojenie podnikateľského sektora do rozvojovej spolupráce SR. Mnohí respondenti na inštitucionálnej úrovni ho označili za ťažiskový nástroj pre vstup podnikateľov na rozvojové trhy a zároveň za potenciálny katalyzátor pre zapájanie sa do ostatných nástrojov rozvojovej spolupráce. Ako však uviedli niektorí respondenti, nestačí len otvárať dvere, musí do nich aj niekto vstúpiť. A ešte dôležitejšie je, čo po vstupe urobí a čo po sebe zanechá.

Rovnakých päť cieľov PPP obsahovala aj Strednodobá stratégia rozvojovej spolupráce SR na roky 2019 – 2023, ktorá bola predĺžená do konca roka 2024 a vzťahovala sa teda na výzvy v rokoch 2023 a 2024. Ciele programu boli preto počas celého hodnoteného obdobia stabilné. Obe stratégie zároveň výslovne uvádzajú, že priama podpora exportu je z programu vylúčená; Stratégia 2025 – 2030 dopĺňa, že primárnym cieľom je realizácia rozvojového aspektu projektu pre čo najpočetnejšie skupiny obyvateľstva.

Zameranie na rok 2025 pritom očakávaný efekt navýšenia alokácie opisuje vyšším počtom schválených projektov, teda na úrovni výstupu, nie výsledku. Žiadateľ, hodnotiteľ aj poskytovateľ tak pracujú s mierne odlišnými formuláciami toho, čo má program dosiahnuť.

Päť cieľov PPP je definovaných nasledovne:

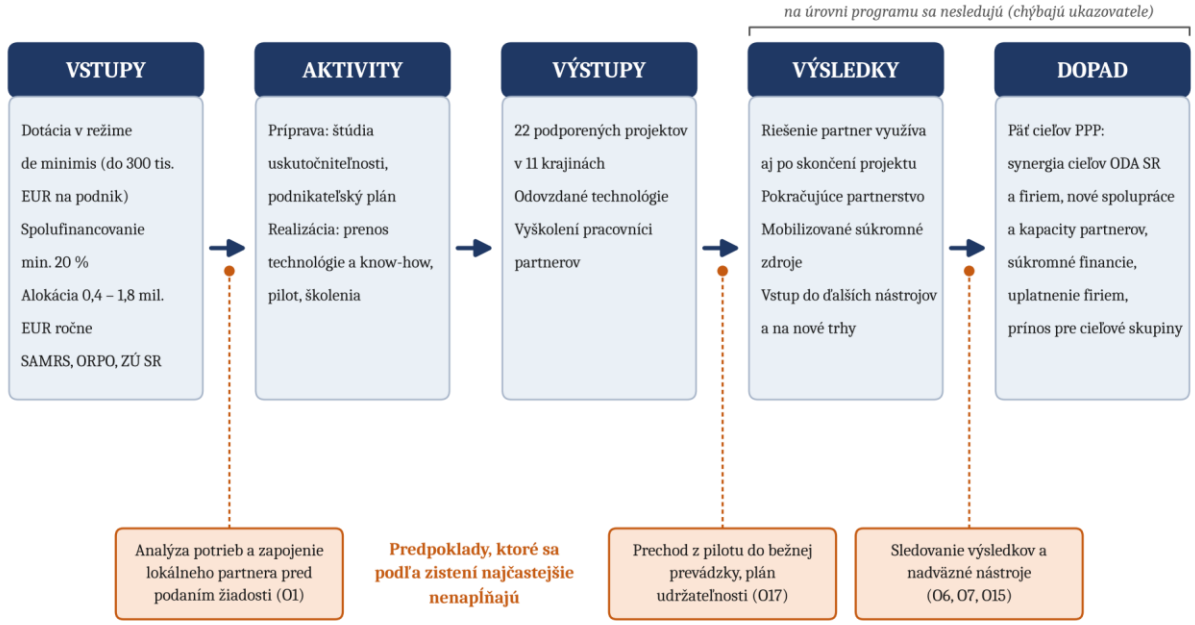
1. podporiť synergiu medzi stanovenými cieľmi rozvojovej spolupráce SR a cieľmi podnikateľských subjektov v rozvojových krajinách;
2. podporiť vznik nových podnikateľských spoluprác a posilňovať dlhodobé schopnosti miestnych partnerov;
3. aktivizovať súkromné financie na podporu slovenských rozvojových projektov;
4. pomôcť slovenským firmám realizovať sa v rozvojových krajinách a zjednodušiť miestnym podnikom vstup do globálnych dodávateľských reťazcov;
5. zvýšiť a rozšíriť činnosti a rozvojový vplyv slovenských firiem, ktoré už aktívne pôsobia v rozvojových krajinách.

#### Intervenčná logika programu

**Existencia cieľov PPP je pozitívnym zistením, avšak nenadväzuje na ňu detailnejšia logika programu, ktorá by určovala, aké výsledky je nevyhnutné dosiahnuť**, aby sa tieto ciele naplnili, ako sa bude úspech programu merať, prípadne aké sú jeho míľniky a cieľové hodnoty. Absencia jasnej intervenčnej logiky neumožňuje hodnotiteľom použiť štandardizované hodnotenie založené práve na systéme výsledkov a merateľných ukazovateľov. Z toho dôvodu hodnotitelia vychádzali pri určení miery dosahovania cieľov programu predovšetkým z príspevku realizovaných projektov PPP k týmto cieľom, ale tiež z uskutočnených rozhovorov a terénnych misií.

Hodnotitelia preto implicitnú intervenčnú logiku programu rekonštruovali zo strategických dokumentov, výziev a manuálov PPP a overili ju na zisteniach evaluácie (obrázok 1). Zvýraznené sú predpoklady, ktoré sa v praxi najčastejšie nenapĺňajú.

***Obrázok 1 Rekonštruovaná intervenčná logika PPP***




*Zdroj: Stratégia 2025 – 2030, výzvy a manuály PPP 2023 – 2025, zistenia evaluácie; spracovanie ERUDIO.*

Ani jeden z kľúčových dokumentov programu ciele PPP ďalej nerozpracúva. Výročné správy SAMRS za roky 2023 – 2025 uvádzajú počty prijatých a schválených žiadostí, schválené sumy a stručný opis podporených projektov (pozri tabuľku 6), odpočet podľa piatich cieľov programu však neobsahujú. Formulár logického rámca, ktorý je povinnou prílohou žiadosti, pri celkovom cieli (dopade) cieľovú hodnotu nevyžaduje, pole je vo formulári vopred vyplnené znakom „X“.

## Projektové žiadosti a merateľné ukazovatele

Z analýzy samotných žiadostí o dotáciu (projektov, ktoré boli schválené a realizované) je zrejmé, že prijímatelia sú o cieľoch PPP, ku ktorým majú svojimi aktivitami prispievať, dobre informovaní. V žiadosti deklarujú svoj príspevok k týmto cieľom buď priamo, alebo nepriamo v opisnej časti projektu a jeho aktivít a cieľov. Synergie s cieľmi PPP sú už menej viditeľné v logickej plánovacej matici projektov, ktorá má na zreteli skôr krátkodobé ciele viazané na projektové aktivity.

Rozhovor so SAMRS zároveň ukázal, že kvalita žiadostí je rôzna a že sa v nich opakujú niektoré slabé miesta: mapovanie potrieb cieľovej skupiny je zaradené ako aktivita projektu namiesto toho, aby predchádzalo podaniu žiadosti, logika projektu je opísaná všeobecne, zapojenie lokálneho partnera je v niektorých prípadoch len formálne a niektoré žiadosti sú príliš proexportné, s okrajovým alebo nejasným rozvojovým aspektom. Pri nadväzujúcich projektoch nie je vždy zrejmý posun oproti predchádzajúcemu projektu. Tieto nedostatky sa netýkajú deklarovaného súladu s cieľmi PPP, ale toho, či je zo žiadosti jasné, ako k nim projekt prispeje.

Posudzovanie dosahovania cieľov programu na základe výsledkov realizovaných projektov naráža práve na chýbajúcu intervenčnú logiku programu. Je síce možné sledovať, aké výsledky projekty dosiahli na základe merateľných ukazovateľov, ale aj na základe naratívnej záverečnej správy, avšak nie je možné tieto výsledky agregovať, vo väčšine prípadov ani priamo priradiť k jednotlivým cieľom programu. Ďalšími limitmi sú aj často nesprávne priradené merateľné ukazovatele (zamenený výstup a výsledok) a ich krátkodobý charakter. Projekty spravidla nemajú problémy s napĺňaním merateľných ukazovateľov a v správach vyzdvihujú pozitívne výsledky projektov, čo potvrdili aj rozhovory a terénne misie. Posudzovanie dlhodobých výsledkov projektov, resp. ich dopadu a udržateľnosti pozitívnych efektov, však nie je možné plošne

prostredníctvom následnej reportovacej správy, ale iba obmedzene – napr. prostredníctvom vykonania evaluácie alebo monitorovacej cesty SAMRS. Túto bariéru rieši odporúčanie O15 (následná monitorovacia správa).

Analýza logických rámcov podporených projektov tieto limity potvrdzuje na konkrétnych prípadoch. Vo viacerých projektoch je na úrovni cieľa alebo výsledku uvedený výstup či aktivita, pri iných je dopad formulovaný tak, že ho projekt nemôže ovplyvniť ani preukázať. Na druhej strane existujú aj projekty, ktoré výsledky merajú zmenou u cieľovej skupiny, a ktoré môžu slúžiť ako vzor. Prehľad uvádza nasledujúca tabuľka.

***Tabuľka 13 Príklady nastavenia merateľných ukazovateľov v logických rámcoch projektov PPP***

| Úroveň a ukazovateľ v logickom rámci | Čo z toho vyplýva |
|---|---|
| **Ukazovatele s nedostatkami** | |
| **Dopad, špecifický cieľ aj výsledok merané tým istým: „vypracovanie štúdie uskutočniteľnosti“, resp. „počet spracovaných štúdií“ = 1.** | Výstup (štúdia) je uvedený na všetkých troch úrovniach. Z rámca nie je zrejmé, akú zmenu má štúdia priniesť (napr. rozhodnutie mesta o investícii). |
| **Špecifický cieľ „nákup zariadení na prípravu pitnej vody“ s ukazovateľom „zrealizovanie nákupu zariadení“ = 2 ks; cieľ projektu „zvýšenie počtu obyvateľov s prístupom ku kvalitnej pitnej vode“ bez cieľovej hodnoty.** | Aktivita (nákup) je formulovaná ako cieľ, zmena u cieľovej skupiny sa nemeria. |
| **Špecifický cieľ „prenos know-how“ s ukazovateľom „zrealizované workshopy“ = 4; cieľ projektu „zníženie počtu skládok odpadu“ bez cieľovej hodnoty.** | Prenos know-how sa meria počtom podujatí, nie tým, či partner poznatky reálne uplatňuje. |
| **Dopad „ekonomický rast Ukrajiny na trhu s vodíkom“; špecifický cieľ meraný podielom obnoviteľných zdrojov na výrobe energie v celej Ukrajine.** | Ukazovatele na národnej úrovni projekt nemôže ovplyvniť a nedá sa z nich vyčítať jeho príspevok. |
| **Výsledky merané počtom vyškolených pracovníkov partnera (9 pri cieli 4) a počtom stretnutí s potenciálnymi zákazníkmi (7 pri cieli 5).** | Ukazovatele sú prekročené, partner však uvádza, že školenie bolo jednorazové a malo byť priebežné. Počty nezachytávajú, či sa stanice predávajú a služba funguje. |
| **Výsledok „počet aktívnych užívateľov – lekári + sestry“ (cieľ 200 + 400) vykázaný ako 2 054, z toho 30 v pilotných prevádzkach; zdrojom overenia všetkých ukazovateľov je databáza prijímateľa.** | Ukazovateľ nerozlišuje pilotné inštitúcie a testovacie aktivity mimo nich, takže prekročenie neznamená zapojenie kenských nemocníc (pilot prebehol v 3 z 10 plánovaných). Chýba nezávislý zdroj overenia. |
| **Príklady dobrej praxe** | |
| **Pripojenie 2 220 domácností (východisková hodnota 0), 1 500 m³ prečistenej vody denne, rodovo členený počet vyškolených pracovníkov a zástupcov miestnych úradov.** | Ukazovatele merajú zmenu u cieľovej skupiny, majú východiskovú hodnotu aj rodové členenie. |
| **Koncentrácia ťažkých kovov v pitnej vode (µg/l), podiel obyvateľov s prístupom k prečistenej vode (50 %, overovaný prieskumom).** | Výsledok je meraný kvalitou vody a dosahom; prieskum medzi používateľmi vodovodu (14 dotazníkov) prijímateľ s partnerom zrealizoval. |
| **Úspora elektrickej energie u prevádzkovateľa vodárenskej infraštruktúry: 30 %.** | Výsledkový ukazovateľ. Podľa lokálneho partnera je dosiahnutá úspora 20 – 25 %, po skončení projektu ju však nikto nesleduje. |

*Zdroj: logické rámce projektov (prílohy žiadostí o poskytnutie dotácie), priebežné správy projektov, rozhovory a terénne misie, spracovanie ERUDIO.*

Dotazníkový prieskum potvrdzuje, že prijímatelia vnímajú plnenie ukazovateľov ako bezproblémové: 8 z 9 prijímateľov s realizovaným projektom neuviedlo žiadne problémy s dosahovaním merateľných ukazovateľov a priemerné hodnotenie tohto aspektu bolo 4,11 z 5.

Dlhodobé výsledky sa zo súčasného systému vykazovania vyčítať nedajú, ako ukazujú prípady súkromnej nemocnice v Nairobi a čerpacích staníc v Umani (pozri EO 9). Rozhovor so SAMRS potvrdil, že **po skončení projektu nie je nastavený žiadny monitoring udržateľnosti** a že sa nesleduje, čo sa s výsledkami deje ďalej (pozri EO 9).

### Miera dosahovania cieľov programu

Na základe vykonaných analýz je možné konštatovať, že **program napĺňa svoje ciele do rôznej miery**.

Nasledujúca tabuľka zhŕňa, z čoho hodnotitelia pri posúdení miery príspevku k jednotlivým cieľom vychádzali, a uvádza konkrétne príklady z rozhovorov, terénnych misií, dotazníka a projektovej dokumentácie.

*Tabuľka 14 Príspevok PPP k piatim cieľom programu – miera a príklady*

| Cieľ PPP | Miera príspevku | Príklady a zistenia, z ktorých hodnotitelia vychádzali |
|---|---|---|
| **1. Synergia medzi cieľmi rozvojovej spolupráce SR a cieľmi podnikateľských subjektov** | nízka | Rozhovor so SAMRS ukázal, že časť žiadostí je príliš proexportná a rozvojový aspekt je v nich okrajový; bývalý pracovník ORPO zdôraznil snahu, aby projekty neboli len „rýchlym exportom“ bez rozvojového rozmeru. Synergie sú viditeľné tam, kde je rozvojový prínos priamo súčasťou biznis modelu: Keňa (partner vyrába stanice lokálne, prijímateľ dodáva riadiacu jednotku a softvér, z platformy majú obe strany podiel), REAVIA (lokálna výroba hnojiva zo živočíšneho odpadu; v 1. fáze 558 vyškolených farmárov, z toho 410 žien), Bosna a Hercegovina (pitná voda pre obec bez verejného vodovodu). V dotazníku uviedlo prínos pre rozvoj krajiny ako dôvod zapojenia 6 z 11 respondentov, spoluprácu s lokálnym partnerom 9 z 11. Program nemá ukazovateľ, ktorým by sa synergia dala zmerať. |
| **2. Vznik nových podnikateľských spoluprác a posilňovanie dlhodobých schopností miestnych partnerov** | výrazná (najmä posilňovanie kapacít) | Nové partnerstvá: Srbsko – Poľnohospodárska fakulta Univerzity v Novom Sade (prvý projekt fakulty so slovenským partnerom, kontakt cez ZÚ SR a honorárneho konzula), Bosna a Hercegovina (spolupráca od roku 2023, tretí spoločný projekt schválený vo výzve 2026, mimo hodnoteného obdobia) a tzv. otočené partnerstvo v Iraku, kde Slovenská katolícka charita a jej lokálny partner po humanitárnych projektoch (studne od roku 2016) sami vyhľadali slovenskú firmu ASIO-SK ako prijímateľa projektu PPP. Kapacity: InsectiPro (Keňa) rozšírila chov múčnych červov z približne 30 na vyše 300 prepraviek a získané znalosti využila aj pri chove cvrčkov; Mayu Solar (Keňa) má 9 vyškolených pracovníkov, licenciu na služby nabíjania a vlastným programom školila 20 – 30 externých technikov týždenne; v Gambii bolo v 1. fáze vyškolených 558 farmárov; v Bosne a Hercegovine bola vyškolená správna rada vodného zdroja a odovzdané manuály v miestnom jazyku. V dotazníku len 2 z 11 respondentov nadviazali spoluprácu s partnerom, ktorého predtým nepoznali. |
| **3. Aktivizácia súkromných financií na podporu slovenských rozvojových projektov** | nízka | Spolufinancovanie sa drží blízko povinného minima 20 %; v dotazníku jeden prijímateľ uviedol, že 20 % je maximum, ktoré je ochotný vložiť, iný naopak zvolil približne 50 %. Ojedinelé pozitívne príklady: v Iraku podľa lokálneho partnera pokryl väčšiu časť nákladov investor obytnej štvrte, ktorý sa písomne zaviazal dofinancovať aj prípadné navýšenie cien; projekt v Etiópii dopĺňajú holandský a austrálsky donor. Rozhovor so SAMRS ukázal, že spolufinancovanie lokálneho partnera sa v žiadosti nemusí uvádzať, a preto sa nesleduje. Nadväznosť na zvýhodnený vývozný úver sa zatiaľ nepodarilo dosiahnuť (pozri EO 4). |

| Cieľ PPP | Miera príspevku | Príklady a zistenia, z ktorých hodnotitelia vychádzali |
|---|---|---|
| **4. Pomôcť slovenským firmám realizovať sa v rozvojových krajinách a zjednodušiť miestnym podnikom vstup do globálnych dodávateľských reťazcov** | prvá časť zjavná, druhá do určitej miery | Prvá časť: všetkých 22 podporených projektov; pre viaceré firmy išlo o prvé uplatnenie riešenia v zahraničí alebo v reálnej prevádzke – Srbsko (prvý test svojich nástrojov mimo Slovenska), Bosna a Hercegovina (prvé nasadenie technológie v bežnej prevádzke). Druhá časť: Mayu Solar ponúka softvér slovenskej firmy aj zákazníkom s čínskym hardvérom a pripravuje vstup do Etiópie; InsectiPro získala vládnu certifikáciu jedlých produktov a cez odbornú konferenciu v Singapure nové partnerstvá; projekt v Etiópii počíta s prvým vývozom makadámiových orechov z krajiny (ukazovateľ logického rámca), prvé orechy firma od farmárov odkúpila v roku 2025; projekt prípravy v Keni pilotne testuje dovoz sušeného ovocia a orechov spracovaných v Keni na trh EÚ. V dotazníku uviedlo záujem dostať sa na trh v oprávnených krajinách ako dôvod zapojenia 5 z 11 respondentov. |
| **5. Zvýšiť a rozšíriť činnosti a rozvojový vplyv slovenských firiem, ktoré už v rozvojových krajinách pôsobia** | najvyššia | Opakované zapojenie: v rokoch 2023 – 2025 mali po dva projekty ESOL, s. r. o., SEAK a REAVIA, a. s.; AgeVolt realizoval druhý projekt s tým istým partnerom; BioX Technologies, s. r. o. nadviazal na projekt UNDP – obaja získali ďalší projekt vo výzve 2026 mimo hodnoteného obdobia. Prechod z iných nástrojov: Správa o rozvojovej spolupráci SR za rok 2024 uvádza dva prípady firiem úspešných v Slovak Challenge Fund aj v PPP. Rozširovanie do ďalších krajín: Integra a s ňou prepojené podnikateľské subjekty (Keňa → Etiópia, Kolumbia (2026); v Keni aj prípravný projekt GROW.fairly), REAVIA, a. s. (Rwanda → Gambia, ďalej Senegal a trh ECOWAS (Hospodárske spoločenstvo západoafrických štátov)), SEAK (po projektoch na Ukrajine pilot inteligentného osvetlenia v Tbilisi s podporou ZÚ SR), AgeVolt (Keňa → Etiópia, Tanzánia). V dotazníku malo 5 z 11 respondentov predchádzajúcu skúsenosť s PPP. |

*Zdroj: rozhovory s prijímateľmi, lokálnymi partnermi, SAMRS, MZVEZ SR a ZÚ SR, terénne misie v Bosne a Hercegovine, Srbsku a Keni, dotazníkový prieskum (n = 11), výročné správy SAMRS 2023 – 2025, Správa o rozvojovej spolupráci SR za rok 2024, logické rámce projektov, spracovanie ERUDIO.*

**V dotazníkovom prieskume a rozhovoroch prijímatelia vyzdvihovali najmä prínosy projektu strategicko-rozvojového charakteru pre ich spoločnosť**, napr. pomoc so vstupom na trh v rozvojovej krajine, nadviazanie kontaktov a partnerstiev, testovanie technológií a overenie ich fungovania v iných než slovenských podmienkach, či získanie informácií o lokálnom kontexte a uskutočniteľnosti zámerov, čo potvrdzuje vhodnosť projektov vo vzťahu k cieľom programu.

## Faktory ovplyvňujúce dosahovanie cieľov (EO 5.1)

Dosahovanie cieľov programu je naviazané na dosahovanie cieľov projektov. Faktory uvedené v tabuľke 15 sa v rozhovoroch, terénnych misiách aj v dotazníku opakovane potvrdzovali na konkrétnych prípadoch. Na otvorenú otázku, ktoré faktory mali najväčší vplyv na dosahovanie rozvojovej pridanej hodnoty, uviedlo zapojenie, spoľahlivosť alebo intenzitu spolupráce lokálneho partnera päť zo šiestich prijímateľov, ktorí na otázku odpovedali.

***Tabuľka 15 Faktory ovplyvňujúce dosahovanie cieľov projektov – príklady***

| Faktor | Príklady z evaluácie |
|---|---|
| **Dôslednosť pri výbere partnera** | Mayu Solar (Keňa) a EKO FORUM (Bosna a Hercegovina) boli aktívni partneri, ktorí výsledky ďalej šírili nad rámec projektu. V Gambii sa po úmrtí pôvodného hlavného partnera, ktorý mal na starosti aj financie, musela organizácia projektu zmeniť. HES-COMGEO, a. s. uviedol, že jeho staršia, úspešne hodnotená žiadosť (približne pred desiatimi rokmi) padla, lebo partner nezabezpečil ani základné náležitosti. ZÚ SR v Nairobi označil kvalitného a stabilného partnera za kľúčový predpoklad úspechu. SAMRS sa stretáva aj s prípadmi, keď partner o žiadosti nevie alebo je list o zámere falšovaný. Tieto prípady však súvisia s podanými žiadosťami, ktoré na základe identifikácie týchto nezrovnalostí neboli podporené. |

| Faktor | Príklady z evaluácie |
|---|---|
| **Nadväznosť projektov a dlhodobé partnerstvo** | AgeVolt (druhý projekt s tým istým partnerom), REAVIA, a. s. (dve fázy v Gambii po predchádzajúcom projekte v Rwande) alebo BioX Technologies, s. r. o. (projekt UNDP, PPP 2024 a nový projekt schválený v roku 2026) mohli stavať na overenej spolupráci a dôvere. |
| **Kontinuita projektového tímu a pravidelná komunikácia s lokálnym partnerom** | V projekte ESPRIT, spol. s r. o., v Srbsku pravidelné stretnutia každé dva týždne podľa partnera výrazne prispeli k hladkej realizácii. V projekte AgeVolt v Keni sa po odchode projektovej manažérky prijímateľa pravidelné mesačné stretnutia zastavili a s nimi aj časť vecných aktivít. |
| **Realizácia štúdie uskutočniteľnosti** | Prípravný projekt v Keni (sušené ovocie a orechy) hypotézu o maloobchodnom balení priamo v krajine nepotvrdil, podľa prijímateľa bol však veľmi užitočný, lebo ukázal realistický model. Štúdia uskutočniteľnosti firmy Endrius v Gruzínsku (výzva 2021, mimo hodnoteného obdobia) preukázala, že zámer nie je realizovateľný, čím predišla neúspešnej investícii. ZÚ SR v Tbilisi vníma štúdiu uskutočniteľnosti ako „most“, ktorý otvára dvere k obchodnej spolupráci. |
| **Dôsledná analýza potrieb a rizík pred podaním žiadosti** | BioX Technologies, s. r. o. musel približne v tretine realizácie projektu vybrať náhradnú lokalitu, keď sa dohodu so správcom pôvodne predpokladaného zdroja nepodarilo uzavrieť (výber lokality bol plánovaný počas realizácie), a zariadenie sa pre chybu v colnom vyhlásení vracalo do EÚ. InsectiPro čakala na certifikáciu 6 – 7 mesiacov namiesto zákonného mesiaca a Powerful Medical, s. r. o. na konci projektu ešte len ukončoval prípravné štádium certifikácie zdravotníckej pomôcky. V projekte ESPRIT, spol. s r. o., spôsobili spoplatnené dáta srbského hydrometeorologického ústavu 1 – 2-mesačný výpadok. Rozhovor so SAMRS ukázal, že analýza rizík býva slabá a čas na certifikáciu v partnerských krajinách sa podceňuje; z rozhovorov zároveň vyplynulo, že takmer každý prijímateľ narazil na riziko, ktoré síce mal v analýze, ale podcenil ho (pozri EO 9). |
| **Informovanosť subjektov** | Časť prijímateľov nevedela o zvýhodnenom vývoznom úvere, zadaní zákazky ani o možnosti vyslať dobrovoľníka. V dotazníku len 4 z 9 prijímateľov uviedli, že majú dostatok informácií o nástrojoch, ktoré by im pomohli projekt rozšíriť. Lokálny partner v Uzbekistane sa o SlovakAid dozvedel až od slovenského partnera. ZÚ SR v Nairobi aj v Kyjeve uviedli, že žiadatelia ich v štádiu prípravy kontaktujú len výnimočne. |
| **Podpora ZÚ SR a zapojenie verejných inštitúcií v partnerskej krajine** | V Srbsku pomohli nájsť partnera veľvyslanectvo a honorárny konzul a účasť veľvyslanca na workshope zvýšila viditeľnosť projektu. V Gambii podpora MZVEZ SR podľa prijímateľa firme „otvorila dvere“ k vládnym inštitúciám a v Etiópii vláda zaradila makadámiu do národného programu National Green Legacy. |
| **Externé faktory mimo kontroly projektu** | Konflikt v oblasti Hormuzského prielivu oneskoril dodávku technológie do Gambie; konflikt medzi Izraelom a Iránom zdražil materiál a predĺžil dodávky v Iraku, kde projekt zdržali aj vysoké zrážky; vojna na Ukrajine prerušila ďalšiu spoluprácu v Umani; bezpečnostná situácia v Etiópii obmedzuje návštevy farmárov; v Keni brzdí trh s elektromobilmi colná a daňová štruktúra a projekt Powerful Medical, s. r. o. podľa rozhovoru opakovane prerušovali štrajky lekárov, reforma zdravotného poistenia (prechod z fondu NHIF na novú zdravotnú autoritu SHA), protesty a v roku 2025 aj výpadok financovania z Agentúry USA pre medzinárodný rozvoj (USAID). |
| **Výsledok pilotného projektu** | AgeVolt nadviazal na prototyp nabíjačky z prvého projektu (funkčná stanica v sídle OSN v Nairobi). Pilotná remediácia pôdy v Bosne a Hercegovine (projekt UNDP) nesplnila očakávania, partneri sa však dohodli na ďalšej spolupráci. Pilotná prevádzka aplikácie PMcardio v Mater Hospital bola lekármi hodnotená pozitívne, nenadviazala na ňu však platená prevádzka. |
| **Pripravenosť prechodu z pilotnej do bežnej (komerčnej) prevádzky** | Pilotná prevádzka aplikácie PMcardio v nemocnici v Nairobi sa skončila spolu s projektom, lebo prechod do platenej prevádzky nebol naplánovaný (pozri EO 9). |
| **Vízia komerčného úspechu na lokálnom trhu** | Mayu Solar má identifikovaných klientov (prevádzkovateľ minibusov matatu, obchodné centrá, supermarkety) a sama vyvíja solárne napájanú stanicu, podľa partnera však prijímateľ v obchodnej stránke zaostáva. Pri PMcardio chýbal prechod pilotných pracovísk k platenej verzii; prijímateľ podľa záverečnej správy nezaznamenal priamy dopyt po riešení a zvolil model predaja cez distribútora, prvý komerčný kontrakt však uzavrel v Kamerune, nie v Keni. Žiadateľ úspešný v roku 2026 označil projekt za pre firmu neziskový, motivovaný prestížou a rozvojovým zámerom. V Umani partneri zámerne vybrali rozsah, ktorý priniesol okamžitý ekonomický efekt. |

*Zdroj: rozhovory, terénne misie, dotazníkový prieskum, projektová dokumentácia, Výročná správa SAMRS za rok 2023, spracovanie ERUDIO.*

Okrem toho je pre dosahovanie cieľov programu dôležitá aj informovanosť o programe, záujem zo strany prijímateľov, záujem zo strany lokálnych partnerov a tiež koordinácia aktivít všetkých zainteresovaných subjektov v oblasti rozvojovej spolupráce SR.

### Zhrnutie k EO 5

Ciele PPP boli počas hodnoteného obdobia stabilné – obe strednodobé stratégie obsahujú rovnakých päť cieľov –, v jednotlivých programových dokumentoch však nie sú formulované jednotne a program nemá intervenčnú logiku, ukazovatele ani cieľové hodnoty na programovej úrovni. **Výročné správy SAMRS odpočet podľa cieľov neobsahujú, projektové ukazovatele sú krátkodobé, často zamieňajú výstup a výsledok a nedajú sa agregovať a po skončení projektov sa výsledky nesledujú.** Program najviac prispieva k piatemu cieľu (rozširovanie činnosti firiem, ktoré už v rozvojových krajinách pôsobia) a výrazne k druhému cieľu, najmä k posilneniu kapacít miestnych partnerov (nové spolupráce vznikajú zriedkavejšie). Prvú časť štvrtého cieľa napĺňa zjavne, druhú do určitej miery; k synergii rozvojových a podnikateľských cieľov a k aktivizácii súkromných financií prispieva len v malej miere. Kľúčovými faktormi dosahovania cieľov sú výber a zapojenie lokálneho partnera, dôsledná analýza potrieb a rizík vrátane colných a certifikačných podmienok, štúdia uskutočniteľnosti alebo pilot, kontinuita tímu, podpora ZÚ SR a pripravený prechod z pilotu do bežnej prevádzky; výrazne pôsobia aj externé faktory mimo kontroly projektu.

# EO 6 Aké sú možnosti zlepšenia efektívnosti programu a jeho procesov, vrátane transparentnosti výberového procesu, zverejňovania výsledkov a poskytovania spätnej väzby žiadateľom?

***OECD/DAC kritérium: Účinnosť***

Pri evaluačnej otázke č. 6 sa hodnotitelia zamerali na prípravu a podanie žiadosti – zrozumiteľnosť výzvy, administratívnu náročnosť, formálnu kontrolu a informačnú podporu zo strany SAMRS; priebeh, trvanie a transparentnosť hodnotiaceho a schvaľovacieho procesu; zverejňovanie výsledkov a poskytovanie spätnej väzby žiadateľom, ale tiež implementačnú fázu projektov – zazmluvnenie, vykazovanie, flexibilitu pri zmenách a vplyv externých faktorov.

### Príprava a podanie žiadosti

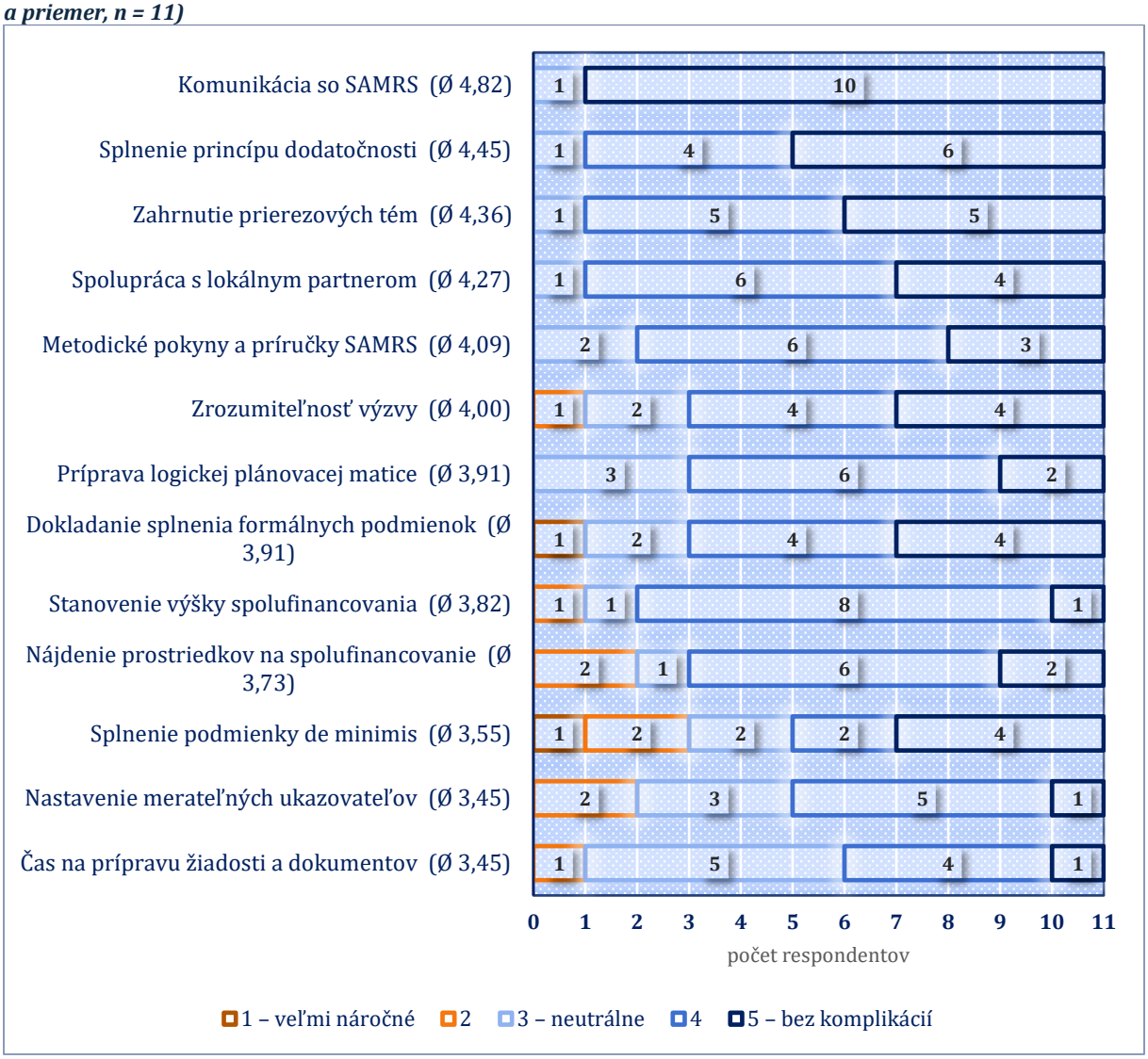
**Naprieč celým spektrom respondentov sa objavovalo viac negatívnych ohlasov na prípravu a hodnotenie žiadostí ako na samotnú implementačnú fázu projektov. Ako najproblematickejšie aspekty prípravnej fázy žiadosti boli zhodne označované: (i) časový aspekt prípravy žiadosti a potrebných dokumentov, (ii) nastavenie merateľných ukazovateľov, resp. príprava logickej plánovacej matice a (iii) splnenie podmienky de minimis**. Medzi náročnejšie aspekty tejto fázy často zaradili aj určenie výšky spolufinancovania a následné hľadanie voľných finančných prostriedkov či zrozumiteľnosť výzvy a následný spôsob dokladovania splnenia formálnych podmienok. V osobných rozhovoroch zaznela aj kritika povinnosti predkladať žiadosť dvojmo – elektronicky aj písomne. Výzvy skutočne vyžadujú oba spôsoby (elektronicky cez dotačný portál a súčasne podpísanú žiadosť písomne), písomnú časť však možno doručiť aj do elektronickej schránky SAMRS s kvalifikovaným elektronickým podpisom – papierová forma je teda potrebná len pre žiadateľov bez elektronického podpisu. Kritika tak vyplýva skôr z nedostatočne jasnej komunikácie spôsobu podania než zo skutočnej duplicity. Rozhovor s jedným z neúspešných žiadateľov zároveň ukázal, že s elektronickým systémom (prihlásenie cez eID) zápasili aj skúsenejší žiadatelia. **Naopak veľmi pozitívne je hodnotená komunikácia so SAMRS počas prípravy aj podania žiadosti, pričom respondenti vyzdvihovali ochotu a odbornosť jej pracovníkov.**

Ako najmenej problematické uvádzali tiež splnenie princípu dodatočnosti, zahrnutie prierezových tém, spoluprácu s lokálnym partnerom na príprave a zrozumiteľnosť metodických pokynov a príručiek. Paradoxne sa toto prevažne pozitívne hodnotenie netýka finančnej príručky, ktorá bola opakovane kritizovaná pre svoju obsiahlosť a náročnosť členenia a kategorizácie nákladov. Kategorizácia nákladov je problémom aj objektívne: SAMRS pri hodnotení opakovane upozorňuje na nesprávne zaradenie rozpočtových položiek, a to aj pri vysoko hodnotených žiadostiach (vo výzve 2025 napr. pri žiadosti s najvyšším počtom bodov, vo výzve 2024 pri žiadosti s režijnými nákladmi nad limitom 7 %). Rozhovor s prijímateľom technologického projektu ukázal, že rozpočtová tabuľka nie je prispôsobená na desiatky obstarávaných komponentov, čo viedlo k chybným výpočtom; iný prijímateľ, ktorý realizuje už tretí projekt, za najnáročnejšie označil rozlíšiť, kedy zmenu rozpočtu stačí oznámiť a kedy treba žiadať o súhlas. Podľa Finančnej príručky 2025 stačí SAMRS oznámiť presuny v rámci skupiny nákladov a medzi skupinami do 15 %, ako aj zmenu ceny mernej jednotky o menej ako 50 % (najviac 1 000 EUR); súhlas SAMRS vyžadujú vyššie presuny, vytvorenie alebo zrušenie položky a akákoľvek zmena sadzby v personálnych nákladoch – preto si aj úprava sadzby pri zvýšení platu, na ktorú upozornil prijímateľ projektu v Srbsku, vyžaduje predchádzajúci súhlas. Presun medzi kapitálovými a bežnými výdavkami nie je možný vôbec. Príručka sa zároveň rozrástla: verzia pre výzvu SAMRS/2023/PPP/UA/2 mala 22 strán a rozpočet členený do troch skupín nákladov, Finančná príručka 2024 má 49 a Finančná príručka 2025 59 strán s rozpočtom členeným do deviatich skupín nákladov.

Dotazníkový prieskum toto poradie potvrdzuje (graf 7). Najnižšie priemerné hodnotenie na škále 1 – 5 (1 = veľmi náročné, 5 = bez komplikácií) dosiahli čas na prípravu žiadosti a zhromaždenie dokumentov (3,45), nastavenie merateľných ukazovateľov (3,45) a splnenie podmienky de minimis (3,55). Hodnotenie de minimis je zároveň najviac polarizované: traja z 11 respondentov ho označili za veľmi alebo skôr náročné, štyria za úplne bezproblémové – limit teda zaťažuje najmä

tých, ktorí už čerpali inú minimálnu pomoc alebo sa do programu zapájajú opakovane. Najvyššie hodnotenie získala komunikácia so SAMRS (4,82; plný počet bodov udelilo 10 z 11 respondentov).

***Graf 7 Hodnotenie aspektov prípravy a podania žiadosti o dotáciu (počet respondentov podľa hodnotenia a priemer, n = 11)***




*Zdroj: dotazníkový prieskum PPP 2023 – 2025 (EUSurvey), 11 respondentov z 59 oslovených; spracovanie ERUDIO. Škála: 1 – veľmi náročné/problematické, 5 – úplne jednoduché/bez komplikácií.*

## Vplyv limitu de minimis

Vplyv schémy de minimis dokladajú aj zápisnice hodnotiacej komisie. Rozhovor so SAMRS potvrdil, že keďže sa limit od roku 2023 počíta na dni, SAMRS niekedy musí s podpisom zmluvy čakať. Viacerí prijímatelia v rozhovoroch uviedli, že pre limit museli krátiť rozpočet alebo rozsah projektu, prípadne sa nemôžu zapojiť do ďalšej výzvy.

**Schéma de minimis je do veľkej miery vnímaná ako obmedzenie pre ďalšie zapojenie do programu.** Viacerí prijímatelia uviedli, že limit nastavený podľa schémy de minimis bol pre nich prísny, a privítali by jeho navýšenie, resp. uvoľnenie podmienok. Subjekty podieľajúce sa na realizácii rozvojovej spolupráce SR naopak v uplatňovaní schémy de minimis vidia žiaduci limit pre súkromný sektor. Podľa nich zodpovedá celkovému nastaveniu programu, ktorý má slúžiť na naštartovanie partnerstva a pomoc so vstupom na trh, a nie ako kontinuálna pomoc bez konca.

Priemerný grant (135 tis. EUR) sa pohybuje hlboko pod stropom de minimis (300 tis. EUR od roku 2024), čo znamená, že limit spravidla neobmedzuje jednotlivý projekt, ale kumulatívne, resp. opakované zapojenie tej istej firmy. Ilustruje to prípad prijímateľa, ktorý realizoval dve nadväzujúce fázy projektu v Gambii so súhrnnou dotáciou takmer 300 000 EUR – čo by pod

pôvodným stropom 200 000 EUR nebolo možné a pod zvýšeným stropom 300 000 EUR sa už takmer vyčerpáva. Tento príklad empiricky podopiera logiku vstupnej brány aj postupného navyšovania spolufinancovania.

PPP ako dotácia podnikom zo štátneho rozpočtu zakladá štátnu pomoc, preto sa poskytuje v režime de minimis, ktorý je pre program najjednoduchším právnym rámcom. Alternatívy v rámci pravidiel štátnej pomoci sú pre PPP nepraktické.[50] Inou cestou je preniesť ťažisko financovania mimo grantové nástroje – posilniť reťazenie grantovej pomoci na finančné nástroje (ako je zvýhodnený vývozný úver).

Práve tento systém reťazenia už MZVEZ SR a SAMRS spoločne s Eximbankou postupne pripravujú. **Program má v štvorkrokovej schéme premyslený koncept reťazenia nástrojov na mobilizáciu väčších zdrojov a prekonanie stropu de minimis; v praxi je však zatiaľ prakticky neodskúšaný** a naráža na (a) obmedzenia schémy de minimis, (b) medzery v koordinácii a informačnom toku medzi inštitúciami a (c) nejasné financovanie „mäkkých", t. j. konzultačných krokov medzi jednotlivými nástrojmi.

### Merateľné ukazovatele, čas na prípravu a spolufinancovanie

Pri merateľných ukazovateľoch je výpovedný rozdiel medzi hodnotením samotnej prípravy logickej plánovacej matice (3,91) a nastavenia ukazovateľov (3,45): respondentom nerobí problém formulár, ale určenie zmysluplných ukazovateľov. Zodpovedá tomu aj prax hodnotiacej komisie – vo výzve SAMRS/2023/PPP/UA/2 žiadala pri troch žiadostiach doplniť kvalitatívne ukazovatele, v roku 2023 pri jednej žiadosti konštatovala, že aktivity v matici nie sú prepojené s výsledkami a ukazovatele sa vzťahujú na Slovensko namiesto krajiny realizácie, a vo výzve 2025 SAMRS upozornila, že špecifické ciele merajú len počet workshopov a nových partnerov namiesto reálnej zmeny. Jeden z prijímateľov odporučil maticu zjednodušiť, keďže ju vníma ako zbytočne komplikovanú. Naopak iný prijímateľ uviedol, že spočiatku jej využitiu nerozumel, avšak v súčasnosti túto metódu aplikuje aj pri svojich iných pracovných činnostiach.

Časový tlak súvisí s nastavením výziev: medzi zverejnením výzvy a uzávierkou mali žiadatelia v hodnotenom období 47 až 57 dní. Podľa ZÚ SR v Kišiňove si príprava žiadosti a nadviazanie partnerstva vyžaduje aspoň pol roka, pričom žiadatelia sa často ozývajú až na poslednú chvíľu. Termín výzvy navyše nie je dopredu známy: jeden z neúspešných žiadateľov v dotazníku uviedol, že žiadosť opätovne nepredložil, lebo výzva sa v nasledujúcom roku uzavrela skôr, než očakával, a ďalší respondent si výzvu všimol neskoro.

**Pri stanovení spolufinancovania naráža časť žiadateľov na zákaz nepeňažného (in-kind) spolufinancovania.** Vo výzve SAMRS/2023/PPP/1 mali dve žiadosti v rozpočte nepeňažný vklad (darované licencie, resp. vzorky produktov), ktorý finančná príručka nepovoľuje; v jednom prípade musel žiadateľ po prerušení rokovania nahradiť 50 000 EUR nepeňažného vkladu finančným spolufinancovaním vo výške 30 960 EUR.

[50] Povaha PPP (poskytovanie dotácie zo štátneho rozpočtu podnikom vykonávajúcim hospodársku činnosť) zakladá štátnu pomoc v zmysle čl. 107 ods. 1 Zmluvy o fungovaní Európskej únie: ide o selektívne zvýhodnenie podnikov zo štátnych zdrojov, ktoré môže narušiť hospodársku súťaž. Pomoc de minimis podľa nariadenia Komisie (EÚ) 2023/2831 sa za štátnu pomoc nepovažuje, keďže pre nízku výšku (najviac 300 000 EUR jednému podniku za tri roky) neovplyvňuje obchod medzi členskými štátmi a nemusí sa notifikovať Európskej komisii; preto je pre PPP najjednoduchším právnym rámcom. Alternatívou by bolo všeobecné nariadenie o skupinových výnimkách (GBER, nariadenie Komisie (EÚ) č. 651/2014), ktoré umožňuje poskytnúť aj vyššiu pomoc bez predchádzajúceho schválenia Komisiou. Vzťahuje sa však len na vymedzené kategórie pomoci (napr. pomoc malým a stredným podnikom, pomoc na výskum, vývoj a inovácie) s pevne stanovenými mierami pomoci a oprávnenými nákladmi, je spojené s náročnejšími povinnosťami (informovanie Komisie o schéme, zverejňovanie, monitorovanie) a podpora podnikateľských partnerstiev v rozvojových krajinách by doň zapadala len čiastočne.

### Informačná podpora a kvalita žiadostí

**Informačné podujatia organizované SAMRS priamo k výzvam (resp. zverejnené inštruktážne videá a možnosť konzultácií) mali pre respondentov, ktorí ich využili, veľký prínos a boli vysoko cenené. Hodnotenie však naznačuje, že ich využitie je stále pomerne nízke.**

Z 11 respondentov dotazníka štyria potvrdili, že využili informačné dni SAMRS (od roku 2025 Informačný servis) alebo inštruktážne videá, štyria nie a traja si nespomínajú; všetci, ktorí prínos hodnotili, mu udelili 4 alebo 5 hviezdičiek z 5. Rozhovor s prijímateľom projektu v Bosne a Hercegovine potvrdil, že bez seminárov SAMRS a stretnutí SARIO by z výzvy a príručiek „nepochopili všetko". SAMRS v roku 2025 poskytla viac ako 25 konzultácií a online semináre nahradila inštruktážnym videom dostupným kedykoľvek; podľa SAMRS však konzultujúci žiadatelia nie sú nevyhnutne úspešnejší. Dosah informačných podujatí je pritom v pomere k počtu žiadostí vysoký (na seminár „Zapojte sa do rozvojovej spolupráce" sa cez SARIO zaregistrovalo 55 firiem v roku 2025 a 66 v roku 2026), chýba však údaj, koľkí účastníci napokon žiadosť v PPP podali.

**Kvalita podávaných žiadostí sa ukazuje byť vyššia pri žiadostiach, ktoré sú pokračovaním kategórie „Príprava" a pri žiadateľoch, ktorí sú personálne prepojení s mimovládnym sektorom alebo majú predošlú skúsenosť s projektmi v oblasti rozvojovej spolupráce.**

### Formálna kontrola

Osobitnú pozornosť si zaslúži formálna kontrola. Kým vo výzvach 2023 a 2024 prešli formálnou kontrolou všetky žiadosti, vo výzve SAMRS/2025/PPP/1 SAMRS vylúčila 9 z 32 žiadostí (28 %) v celkovej hodnote takmer 1,6 mil. EUR. Podľa SAMRS ide najmä o chyby z nedbanlivosti alebo časovej tiesne – nepodpísaná žiadosť, chýbajúci lokálny partner v kategórii Realizácia, podanie po termíne, nedostatočné spolufinancovanie, prázdne prílohy či prekročený maximálny rozpočet. SAMRS pritom žiadosti pred podaním neposudzuje a upozornenia poskytuje len všeobecne, aby nevznikli pochybnosti o rovnakom zaobchádzaní so žiadateľmi.

### Transparentnosť a trvanie výberového procesu

Transparentnosť výberového procesu a zverejňovanie výsledkov sú na vysokej úrovni, spätná väzba žiadateľom má však rezervy (pozri nižšie). Hodnotiaci systém je zverejnený a je už súčasťou výzvy. Slúži aj ako pomôcka pri príprave žiadosti. Potvrdzujú to aj prijímatelia – dvaja v rozhovoroch uviedli, že bodovacie kritériá im pomohli pri príprave žiadosti a vedeli, kde mali medzery, pričom jeden z nich hodnotí transparentnosť ako vysokú aj v porovnaní s inými donormi. **Do hodnotiaceho systému je zahrnuté veľké množstvo aktérov, čo na jednej strane posilňuje transparentnosť a nezávislosť hodnotenia, na druhej strane však môže spôsobovať problémy v zmysle vysokej heterogenity a z nej vyplývajúceho nesúladu pri hodnotení jednotlivých žiadostí.** Žiadosť v prvom stupni paralelne hodnotí SAMRS, príslušný ZÚ SR a externý odborný hodnotiteľ, v druhom stupni šesťčlenná komisia. Zápisnice ukazujú, že názory hodnotiteľov sa v niektorých prípadoch výrazne rozchádzali. Rozhovor so SAMRS potvrdil, že rizikom je aj rozdielny prístup a nároky dvoch externých hodnotiteľov, a podľa zástupkyne ORPO sa poradie vytvorené bodovaním na komisii ťažko mení aj pri zásadnej informácii zo ZÚ. **Hodnotiaci systém bol často označený za zdĺhavý a komplikovaný**, aj vzhľadom na to, že pozostáva z niekoľkých fáz, a končí schvaľovaním a podpisom schválených žiadostí až na úrovni ministra zahraničných vecí a európskych záležitostí SR, čo prirodzene predlžuje čas od podania žiadosti po jej schválenie a zverejnenie výsledkov (v priemere pri hodnotených výzvach trval schvaľovací proces od uzávierky výzvy po jej schválenie ministrom 97 dní, pričom fáza od vyhodnotenia komisiou po schválenie ministrom trvala v priemere 42 dní). Samotná fáza do odporúčania komisie je pritom relatívne krátka: od uzávierky po zasadnutie komisie uplynulo 30 až 53 dní a vrátane hlasovania per rollam 46 až 61 dní. Práve tento aspekt (zdĺhavosť procesu) u niektorých respondentov vzbudzuje nedôveru a pochybnosti o objektívnosti celého procesu. Nedôveru posilňuje aj to, že výzvy výslovne uvádzajú, že SAMRS „neposkytuje žiadateľom ani iným osobám informácie o stave posudzovania žiadostí v žiadnej fáze schvaľovacieho procesu" –

žiadateľ tak počas niekoľkých mesiacov nemá o svojej žiadosti žiadnu informáciu. Neistotu o dĺžke procesu pomenoval aj rozhovor so SARIO ako jednu z bariér zapojenia firiem – firmy musia rátať s viacmesačným procesom s neistou odpoveďou.

***Tabuľka 16 Časový priebeh výziev PPP 2023 – 2025 do odporúčania hodnotiacej komisie***

| Výzva | Zverejnenie | Uzávierka | Dni na prípravu | Zasadnutie komisie | Dni od uzávierky po komisiu | Ukončenie per rollam | Dni od uzávierky po odporúčanie |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **SAMRS/2023/PPP/1** | 15. 2. 2023 | 6. 4. 2023 | 50 | 17. 5. 2023 | 41 | 6. 6. 2023 | 61 |
| **SAMRS/2023/PPP/UA/2** | 14. 4. 2023 | 31. 5. 2023 | 47 | 30. 6. 2023 | 30 | 27. 7. 2023 | 57 |
| **SAMRS/2024/PPP/1** | 14. 3. 2024 | 10. 5. 2024 | 57 | 2. 7. 2024 | 53 | – (nekonalo sa) | 53 |
| **SAMRS/2025/PPP/1** | 31. 3. 2025 | 23. 5. 2025 | 53 | 24. 6. 2025 | 32 | 8. 7. 2025 | 46 |
| **Priemer** | | | **52** | | **39** | | **54** |

*Zdroj: výzvy SAMRS a zápisnice zo zasadnutí Komisie MZVEZ SR pre vyhodnocovanie žiadostí; vlastný výpočet (kalendárne dni). Pri výzve SAMRS/2023/PPP/UA/2 čakala jedna prerušená žiadosť na zverejnenie výsledkov výzvy SAMRS/2023/PPP/1 (limit de minimis).*

Najväčšia neohraničená časová rezerva je medzi odporúčaním komisie a podpisom ministra. Vlastná lehota ministra na podpis nie je časovo ohraničená ani v zákone, ani v štatúte; práve v nej je najväčšie zdržanie. Pre porovnanie, kroky nasledujúce po podpise ministra sú vo výzvach časovo ohraničené – SAMRS informuje žiadateľov a zverejní zoznam schválených žiadostí do desiatich pracovných dní a žiadateľ musí uzavrieť zmluvu do desiatich (vo výzve 2025 ôsmich) týždňov. Predkladanie celého súboru odporúčaných žiadostí naraz predlžuje konanie pre bezproblémové žiadosti. Žiadosti, pri ktorých komisia preruší rokovanie a rozhoduje per rollam po doplnení (čl. 6 ods. 9 a 10 štatútu komisie), sa predkladajú ministrovi spolu s ostatnými, čím zdržia aj žiadosti odporúčané bez výhrad. Samotný mechanizmus per rollam pritom nie je zdrojom sklzu; je nastavený efektívne. Hlasovanie per rollam sa v hodnotenom období uzavrelo 14 až 27 dní po zasadnutí komisie a vo výzve 2024 sa nekonalo vôbec (tabuľka 16). Napríklad v ČR a v Rakúsku, ktorých grantové schémy pre podnikateľský sektor sú podobne konštruované, hodnotiaci proces nepodlieha schvaľovaniu samotným ministrom a celkovo sa deje na nižšej úrovni než v SR – rozdiel medzi SR a týmito štátmi je však v postavení a kompetenciách rozvojovej agentúry.

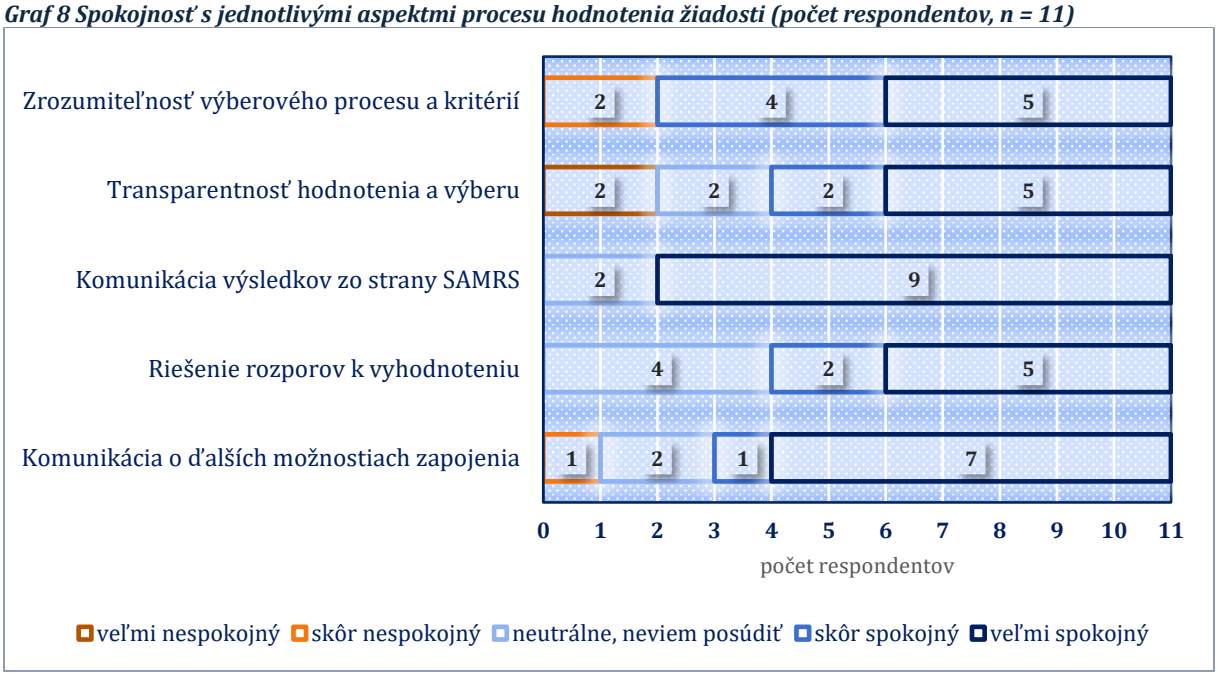
### Zverejňovanie výsledkov a spätná väzba žiadateľom

**Samotné zverejnenie výsledkov je realizované vhodným spôsobom.** SAMRS zverejňuje zoznam schválených a neschválených žiadostí; bodové hodnotenie ani dôvody neschválenia sa nezverejňujú. Detailnosť spätnej väzby žiadateľom závisí aj od záujmu samotného žiadateľa, ktorý má možnosť informovať sa o svojej žiadosti, prípadne aj podať podnet na prešetrenie hodnotenia, resp. vyradenia z hodnotiaceho procesu na základe nesplnenia formálnych podmienok určených vo výzve. Prax ukazuje, že spätná väzba je dostupná, no nie vždy vysvetlí, čo o neúspechu rozhodlo. Jeden z neúspešných žiadateľov v rozhovore ocenil, že dostal spätnú väzbu od hodnotiteľov. Iný žiadateľ absolvoval stretnutie so SAMRS, na ktorom mu hodnotenie vysvetlili, aj tak mu však nebolo jasné, ako sa body prideľujú.

Pohľad žiadateľov na výberový proces žiadostí ukazuje jasnú polarizáciu – negatívne hodnotenia pochádzajú takmer výlučne od neúspešných žiadateľov, najmä pokiaľ ide o transparentnosť procesu. Dotazník tento obraz potvrdzuje (graf 8): obaja neúspešní respondenti boli s transparentnosťou hodnotenia „veľmi nespokojní“ a so zrozumiteľnosťou výberového procesu „skôr nespokojní“, kým z deviatich prijímateľov nevyjadril nespokojnosť s transparentnosťou ani jeden (sedem spokojných, dvaja neutrálni). S komunikáciou výsledkov zo strany SAMRS bolo „veľmi spokojných“ 9 z 11 respondentov. Jeden z neúspešných žiadateľov v rozhovore vyjadril subjektívny dojem, že medzi podporenými boli firmy bez skúseností v danej oblasti, a navrhol overovať, či žiadateľ v oblasti reálne pôsobí; výzva pritom už vyžaduje životopisy kľúčového personálu a skúsenosti žiadateľa sa bodujú v kritériu Kapacity žiadateľa. Vnímanie

netransparentnosti teda pramení skôr z toho, že tieto informácie nie sú navonok viditeľné. Aj väčšina úspešných žiadateľov však upozorňuje na zdĺhavosť procesu.

***Graf 8 Spokojnosť s jednotlivými aspektmi procesu hodnotenia žiadosti (počet respondentov, n = 11)***



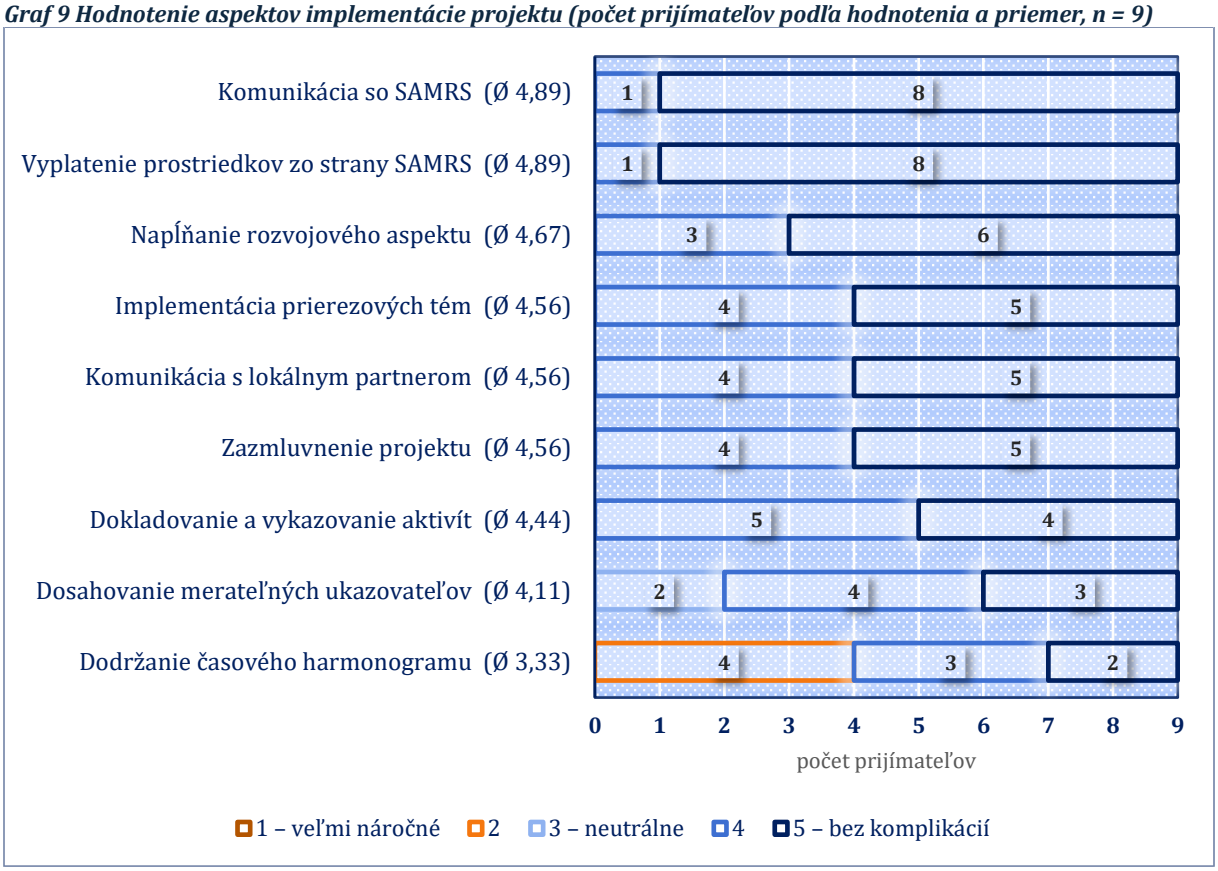

*Zdroj: dotazníkový prieskum PPP 2023 – 2025 (EUSurvey), 11 respondentov z 59 oslovených; spracovanie ERUDIO. Obaja respondenti s nespokojnosťou v transparentnosti a zrozumiteľnosti sú neúspešní žiadatelia.*

## Implementácia projektov

**Implementačná fáza projektov sa javí ako nenáročná, bez výrazných komplikácií. Jediným aspektom, ktorý dosahuje z pohľadu prijímateľov prevažne negatívne hodnotenie, je dodržanie časového harmonogramu realizácie projektových aktivít**, čo potvrdzuje aj fakt, že viaceré projekty bolo potrebné predĺžiť dodatkom k zmluve. V dotazníku dosiahlo dodržanie harmonogramu najnižšie hodnotenie zo všetkých aspektov implementácie (priemer 3,33 z 5; štyria z deviatich prijímateľov ho označili za skôr náročné), kým ostatné aspekty sa pohybujú medzi 4,11 a 4,89 (graf 9). Šesť z deviatich prijímateľov uviedlo, že počas realizácie čelili neočakávaným problémom. Dôvody nedodržania pôvodného časového harmonogramu sú v zásade podobné – ide o externé faktory (napr. oneskorené dodanie produktov a technológií, administratívne zdržania pri preclení, nedostupnosť materiálu, rast cien, hľadanie nového partnera, prijatie novej legislatívy, počasie), na ktoré prijímatelia nemajú dosah. Príklady z dotazníka a rozhovorov: zdržanie dodávky technológie pre zablokované a preplnené prístavy a rast cien prepravy (projekt v Gambii či v Keni), nedostupnosť materiálu, náročná preprava vzoriek vody na Slovensko (projekt v Indii), nesprávne colné zatriedenie zásielky – podľa lokálneho partnera sa zariadenie muselo vrátiť do EÚ pre zmenu jedného slova v colnom vyhlásení (projekt v Bosne a Hercegovine) – či mesiac až mesiac a pol prerušených stavebných prác pre výdatné dažde a dlhšie dodacie lehoty materiálu (projekt v Iraku). Toto zistenie úzko súvisí so zistením, že **prijímatelia vo všeobecnosti podceňujú analýzu rizík a nevenujú jej pri písaní žiadosti náležitú pozornosť.** Rozhovor so SAMRS potvrdil, že analýza rizík býva v žiadostiach slabá a chýbajú v nej opatrenia; zápisnice komisie zaznamenávajú aj žiadosť, ktorá neuvádzala riziká spojené s vojnovým konfliktom (2023), či pilotný projekt bez mapovania rizík (2025). Opačným, dobrým príkladom je projekt v Iraku, kde bolo riziko rastu cien ošetrené už v žiadosti písomným záväzkom miestneho investora dofinancovať prípadné navýšenie nákladov – keď konflikt na Blízkom východe zdražil materiál, financovanie projektu to neohrozilo. Mnohé externé faktory, ktoré spôsobili zdržanie projektov, by bolo vďaka dôslednému mapovaniu rizík a identifikácii prostriedkov na ich elimináciu možné aspoň čiastočne predvídať. Takáto analýza by umožnila pripraviť a včas spustiť opatrenia, ktoré by zabránili zdržaniu a často aj finančným ujmám. Pravidlá programu miestami nezohľadňujú reálie rozvojového kontextu (napr. terénne školenia mimo konferenčných priestorov, reálne dĺžky colného odbavenia a certifikácie produktov, ktoré

trvajú výrazne dlhšie než v SR). Rozhovor so SAMRS potvrdil, že žiadatelia majú certifikáciu v aktivitách, no bez overenia, ako dlho v danej krajine trvá, čo vedie k jej podhodnoteniu.

***Graf 9 Hodnotenie aspektov implementácie projektu (počet prijímateľov podľa hodnotenia a priemer, n = 9)***




*Zdroj: dotazníkový prieskum PPP 2023 – 2025 (EUSurvey), 11 respondentov z 59 oslovených; spracovanie ERUDIO. Škála: 1 – veľmi náročné/problematické, 5 – úplne jednoduché/bez komplikácií.*

**Naopak medzi najsilnejšie stránky implementačnej fázy patrí komunikácia so SAMRS počas realizácie projektu, proces vyplatenia finančných prostriedkov zo strany SAMRS, ale tiež komunikácia s lokálnym partnerom a jeho zapojenie do projektu.**

Opakovanou prevádzkovou prekážkou naprieč projektmi je preclievanie a dovoz technológií (colné zdržania v rádoch mesiacov, DPH pri dovoze na strane partnera, náročné oceňovanie darov, colné poplatky zvyšujúce cenu). Rozhovor so ZÚ SR v Kyjeve potvrdil, že colné odbavenie na Ukrajine je dnes dlhšie a byrokratickejšie a prijímateľ to pri plánovaní nepredvídal. Pri projekte v Bosne a Hercegovine musel lokálny partner ako mimovládna organizácia, ktorá nemôže dovážať, zapojiť sprostredkujúcu firmu, a SAMRS následne dlho posudzovala oprávnenosť nákladu na DPH pri dovoze z toho dôvodu, že tieto náklady neboli zahrnuté v pôvodnom rozpočte projektu, pretože prijímateľ si súvisiace potreby a riziká dostatočne neoveril a nebol tak ani pripravený na ich riešenie. V inom projekte na Ukrajine však bola dodávka technológie realizovaná ako grantová pomoc zo SR a v partnerskej krajine nepodliehala clu a daniam.

## Zhrnutie k EO 6

**Najväčšie rezervy v efektívnosti programu sú vo fáze prípravy a hodnotenia žiadostí, nie v implementácii.** Žiadatelia za najnáročnejšie považujú čas na prípravu (47 – 57 dní od zverejnenia výzvy), nastavenie merateľných ukazovateľov a splnenie podmienky de minimis; finančná príručka sa rozrástla z 22 na 59 strán a kategorizácia nákladov spôsobuje chyby aj v kvalitných žiadostiach. Vo výzve 2025 SAMRS pri formálnej kontrole vylúčila 9 z 32 žiadostí.

**Hodnotiaci systém je zverejnený a transparentný,** názory hodnotiteľov sa však v jednotlivých prípadoch výrazne rozchádzajú a proces od uzávierky po podpis ministra trvá v priemere 97 dní, z toho 42 dní po zasadnutí komisie; žiadateľ počas neho nemá informáciu o stave žiadosti.

Negatívne vnímanie transparentnosti pochádza takmer výlučne od neúspešných žiadateľov, ktorým spätná väzba nie vždy vysvetlí, čo o neúspechu rozhodlo.

**Implementácia prebieha bez väčších problémov a komunikácia so SAMRS aj vyplácanie prostriedkov sú hodnotené veľmi pozitívne; slabým miestom je dodržanie harmonogramu pre externé faktory** (clo, dovoz, certifikácia, dodávky), ktoré žiadatelia v analýze rizík podceňujú.

## EO 7 Do akej miery sú náklady na riadenie a administráciu programu primerané dosiahnutým výsledkom, vrátane schopnosti programu mobilizovať dodatočné súkromné finančné zdroje nad rámec povinného spolufinancovania?

### *OECD/DAC kritérium: Hospodárnosť*

Náklady na riadenie a administráciu programu sa samostatne neevidujú, preto nie je možné vyčísliť presnú sumu, ktorá bola na tento účel v hodnotenom období vynaložená. Z výročných správ SAMRS je možné zistiť, aká časť celkového rozpočtu na príslušný kalendárny rok bola vyčlenená na riadenie a administráciu SAMRS ako celku. Podľa Správy o rozvojovej spolupráci SR za rok 2023 a za rok 2024, ktoré vychádzajú z výročných správ SAMRS, dosiahli administratívne náklady SAMRS v roku 2023 sumu 683 157,82 EUR a v roku 2024 sumu 788 020,23 EUR. V roku 2025 dosiahlo čerpanie na túto položku 790 795,25 EUR.[51] Tieto náklady však pokrývajú celú agendu agentúry, teda v roku 2023 dvanásť a v roku 2024 deväť dotačných výziev, mikrogranty, finančné príspevky a ďalšie nástroje. Podľa programov sa nečlenia, preto z nich nie je možné určiť podiel, ktorý pripadá na PPP. Rovnako je to aj s položkou *Finančný audit projektov*, tá je však rádovo menšia (napr. v roku 2025 bolo podľa výročnej správy SAMRS jej čerpanie na úrovni 27 949,29 EUR).

Z toho dôvodu sa hodnotitelia pri evaluačnej otázke č. 7 zamerali na vyhodnotenie personálnych kapacít na riadenie a administráciu programu vo vzťahu k objemu žiadostí a objemu implementovaných projektov. Na zodpovedanie druhej časti tejto otázky hodnotitelia použili štandardizovaný výpočet, ktorý hovorí o schopnosti programu mobilizovať súkromné zdroje.

#### Personálne kapacity na riadenie programu

Agendu Programu podnikateľských partnerstiev v SAMRS zabezpečuje jeden zamestnanec; čiastočne sa do procesu zapája aj vedúca projektového oddelenia a organizačné oddelenie. Tento zamestnanec má v agende okrem prijímania, formálneho aj odborného hodnotenia žiadostí o dotácie v rámci PPP aj projektový manažment projektov PPP, ktoré sú aktuálne v implementácii, a následne aj všetky náležitosti týkajúce sa ukončenia týchto projektov. Práve fáza implementácie je z pohľadu SAMRS najobjemnejšia, čo sa týka pracovnej náplne, pričom sa prekrýva s fázou vypísania výzvy, ktorá zahŕňa informovanie o nej a konzultácie pre žiadateľov pri príprave projektov, ale aj s hodnotením žiadostí. Časť agendy týkajúcu sa vypísania výzvy a informovania o nej čiastočne zabezpečuje aj vedúca projektového oddelenia.

**Počet zamestnancov SAMRS určených na riadenie a administráciu programu nereflektoval nárast počtu žiadostí o dotácie, nárast objemu finančných prostriedkov alokovaných na PPP a nárast schválených projektov v realizácii.** Kým v roku 2023 SAMRS v dvoch výzvach PPP hodnotila 19 žiadostí a podporila 8 projektov s dotáciou 0,80 mil. EUR, v roku 2025 to bolo 32 podaných a 23 hodnotených žiadostí a 10 podporených projektov s dotáciou 1,74 mil. EUR (pozri tabuľku 6). V roku 2024 tvorili žiadosti PPP 28 z 87 žiadostí, ktoré SAMRS dostala vo všetkých deviatich dotačných výzvach, teda takmer tretinu celej dotačnej agendy agentúry. Rozhovor so SAMRS zároveň ukázal, že počet projektových manažérov SAMRS sa pri rozpočtovej konsolidácii v roku 2024 znížil, formálnu kontrolu žiadostí dnes vykonávajú všetci projektoví manažéri (predtým jeden pracovník) a v roku 2025 pribudol nový nástroj zadania zákazky bez navýšenia kapacít projektového oddelenia. SAMRS sama označila svoje kapacity za „na hrane“. Celkový počet zamestnancov SAMRS klesol z 19 na konci roka 2024 na 16 k 31. 12. 2025 a dve miesta, z toho jedno miesto projektového a finančného manažéra, boli neobsadené (výročné správy SAMRS za roky 2023 – 2025). Podpora žiadateľov formou príručiek, workshopov a individuálnych konzultácií je pritom pre agentúru náročná na zdroje (OECD, 2025). Reflektované nebolo ani

[51] Správa o rozvojovej spolupráci SR za rok 2023 (tab. 9, administratívne náklady SAMRS – reálne čerpanie) a za rok 2024 (tab. 4); Zameranie 2025 (riadok 4.4).

zvýšenie stropu de minimis, ktoré prirodzene viedlo k realizácii obsiahlejších projektov. Napriek zjavnému nepomeru a zahlteniu projektového manažéra PPP sa v rámci hodnotenia nevyskytli žiadne sťažnosti na komunikáciu smerom k žiadateľom a prijímateľom, naopak tieto aspekty boli hodnotené mimoriadne pozitívne. Z pohľadu hodnotiteľov to nie je dôkazom toho, že počet zamestnancov delegovaných na PPP je dostatočný, ale skôr hovorí o individuálnom zanietení a ochote projektového manažéra (či už súčasného, alebo bývalého spadajúceho do hodnoteného obdobia). Podľa hodnotiteľov si táto agenda vyžaduje dvoch zamestnancov na plný úväzok, ktorí by boli navzájom zastupiteľní.

Na ORPO sa agende PPP venuje jedna zamestnankyňa a agendu Global Gateway od apríla 2026 postupne zabezpečuje druhá zamestnankyňa. Obe zamestnankyne však uvedené agendy vykonávajú popri ďalších pracovných úlohách a zodpovednostiach v oblasti rozvojovej spolupráce. V hodnotenom období bol PPP v agende dvoch zamestnancov, takisto však popri PPP mali pridelené aj iné povinnosti a oblasti rozvojovej spolupráce. Pokiaľ bude objem projektov v PPP stúpať, bude úmerne rásť aj záťaž na kapacity MZVEZ SR. Rast záťaže bude pravdepodobne súvisieť aj s agendou týkajúcou sa Global Gateway a tiež zavedenia tzv. štvorkrokovej schémy, či zavádzania results-based managementu. Z pohľadu hodnotiteľov by takisto malo byť prehodnotené (a navýšené) personálne zabezpečenie agendy zapájania súkromného sektora do rozvojovej spolupráce na MZVEZ SR.

### Hospodárnosť administrácie

Výsledky programu nie sú kvantifikovateľné vzhľadom na to, že projektové merateľné ukazovatele nie sú agregovateľné a program neobsahuje intervenčnú logiku, ktorá by definovala výsledky a merala ich. Výsledkom programu tak sú predovšetkým realizované projekty, ktorých bolo v hodnotenom období 22 v celkovom objeme 2 965 096,26 EUR (celková hodnota projektov vrátane spolufinancovania predstavuje 3 668 649,25 EUR).

Keďže náklady na riadenie PPP sa samostatne neevidujú a program nemá definované výsledky na programovej úrovni, hodnotitelia posúdili hospodárnosť administrácie nepriamo, cez pomer medzi objemom agendy a kapacitami, ktoré ju zabezpečujú. **Absorpcia prostriedkov bola takmer úplná** – z upravenej alokácie štyroch výziev vo výške 2 972 000 EUR bolo zazmluvnených 99,8 %. Objem zazmluvnených dotácií sa medzi rokmi 2023 a 2025 zvýšil z 0,80 na 1,74 mil. EUR a počet hodnotených žiadostí z 19 na 23 až 28 ročne. PPP pritom v SAMRS naďalej zabezpečuje jeden projektový manažér s čiastočnou podporou vedúcej projektového oddelenia a administratívne náklady SAMRS ako celku sa v tomto období pohybovali v rozpätí približne 0,7 – 0,8 mil. EUR ročne (v roku 2025 podľa plánu). **Z pohľadu hodnotiteľov je preto administrácia PPP skôr poddimenzovaná než nákladná.** Rovnaké kapacity zvládajú viac ako dvojnásobný objem prostriedkov, čo je krátkodobo hospodárne, no dlhodobo to ohrozuje kvalitu hodnotenia a monitoringu. Zároveň to neumožňuje sledovať udržateľnosť projektov po ich skončení, ktorú SAMRS sleduje iba obmedzene prostredníctvom vykonávania monitorovacích misií.

Hospodárnosť administrácie ovplyvňuje aj záťaž na strane prijímateľov (podrobnejšie pozri EO 6). Prijímatelia oceňovali ústretovú komunikáciu so SAMRS a v rozhovore s prijímateľom projektu elektromobility v Keni aj vyplatenie celej zálohy na začiatku projektu. Ako zaťažujúcu naopak vnímali nízku flexibilitu pri zmenách, ktoré si pri niektorých úpravách (napr. pri zmene sadzby personálnych nákladov) vyžadujú predchádzajúci súhlas SAMRS (napr. zmeny rozpočtu v projekte v Srbsku, zmeny harmonogramu a personálu v projekte v Etiópii), a viacnásobné vykazovanie tých istých údajov (lokálny partner projektu chovu hmyzu v Keni). Faktom však zostáva, že finančná príručka má pomerne flexibilné pravidlá, ktoré napríklad umožňujú drobné rozpočtové úpravy bez predchádzajúceho súhlasu SAMRS, pričom v závislosti od charakteru zmeny postačuje jej oznámenie alebo uvedenie v priebežnej správe. Rozhovor s prijímateľom projektu elektromobility priniesol aj návrh zvážiť financovanie formou jednorazových súm (lump sum) viazaných na dosiahnutie míľnikov a výstupov namiesto dokladovania jednotlivých výdavkov.

### Miera spolufinancovania

Úroveň spolufinancovania je zákonom určená ako „najmenej 20 %“ pre podnikateľské subjekty[52] v rámci dotačných schém SAMRS, určuje teda spodnú hranicu spolufinancovania. V kontexte zatraktívnenia tohto nástroja pre súkromný sektor v čase, keď bol zákon o rozvojovej spolupráci prijímaný a následne novelizovaný, je možné túto nízku spoluúčasť akceptovať a podporovať. Program sa však od roku 2019 stabilizoval, záujem súkromného sektora primerane narástol, rovnako ako povedomie o tomto nástroji (hoci boli identifikované pretrvávajúce limity v informovaní o ňom). Z pohľadu hodnotiteľov by sa tomu mala prispôsobiť aj výška spolufinancovania.

V hodnotenom období dosiahla priemerná miera spolufinancovania 22 podporených projektov 24,37 %, medián však len 21,81 %. Najvyššie spolufinancovanie poskytol prijímateľ vo výzve 2023 (50,18 %), najnižšie prijímateľ vo výzve 2025 (20,00 %, teda presne zákonné minimum). Na úrovni minima boli aj dva projekty z výzvy 2024. Rozdiel medzi priemerom a mediánom ukazuje, že priemer zvyšuje niekoľko výnimiek. Takmer polovica projektov (10 z 22) sa pohybuje tesne nad minimom v pásme 20 – 21 %, ďalšie 4 v pásme 21 – 25 %, 5 v pásme 25 – 30 % a len 3 projekty presahujú 30 %. Vážený priemer, teda podiel súčtu spolufinancovania na súčte dotácií, je 23,73 %.

*Tabuľka 17 Výsledok analýzy výšky spolufinancovania realizovaných projektov*

| Percentuálny podiel spolufinancovania z celkovej poskytnutej dotácie (v %) | Počet projektov | Podiel projektov z celkového počtu realizovaných projektov (v %) |
|---|---|---|
| **20 – 21** | 10 | 45 |
| **21 – 25** | 4 | 18 |
| **25 – 30** | 5 | 23 |
| **30 a viac** | 3 | 14 |
| **Projekt s najvyšším spolufinancovaním** | **projekt z výzvy 2023 – 50,18 %** | |
| **Priemer / medián spolufinancovania** | **24,37 % / 21,81 %** | |
| **Rok s najvyšším priemerom spolufinancovania** | **2023** | |

*Zdroj: SAMRS, prehľad podporených projektov; spracovanie ERUDIO.*

Miera spolufinancovania navyše v priebehu hodnoteného obdobia klesala. Priemer dosiahol 28,53 % vo výzvach 2023 (8 projektov), 22,89 % vo výzve 2024 (4 projekty) a 21,63 % vo výzve 2025 (10 projektov); medián klesol z 24,00 % cez 22,50 % na 20,46 %. Vo výzve 2025, ktorá mala najvyššiu alokáciu, sa 7 z 10 projektov drží v pásme 20 – 21 %. Vyššie spolufinancovanie sa nezvyšuje ani pri opakovaných prijímateľoch. Prijímateľ projektu v Gambii realizoval dve na seba nadväzujúce fázy projektu so spolufinancovaním na úrovni zákonného minima alebo tesne nad ním, pričom jeho kumulatívna dotácia takmer vyčerpala strop de minimis. Ďalší dvaja opakovaní prijímatelia (projekty na Ukrajine) mali v hodnotenom období po dva projekty s rozdielnou mierou spolufinancovania. Vo výzve PPP v roku 2026, ktorá už do hodnoteného obdobia nespadá, získali ďalšiu podporu projekt elektromobility v Keni (tretí projekt s tým istým partnerom) a projekt v Bosne a Hercegovine (druhý projekt PPP s tým istým partnerom).

**Z uvedeného je zrejmé, že podnikateľské subjekty iba zriedkavo prejavia vôľu investovať viac ako povinných 20 % do projektu PPP.** Spolufinancovanie nad 30 % poskytli v hodnotenom období len tri projekty, všetky z výziev 2023. Prijímateľ, ktorý v poslednom projekte zvolil spolufinancovanie približne 50 %, zároveň uviedol, že takúto výšku by v budúcnosti ponúkol len

[52] Presnejšie najmenej 20 % hodnoty žiadanej dotácie pri právnických osobách založených podľa Obchodného zákonníka a najmenej 10 % pri ostatných právnických osobách, § 7 ods. 5 zákona č. 392/2015 Z. z.

vtedy, ak by sa vyššou mierou podieľal aj zahraničný partner. Vyššie spolufinancovanie pritom nie je výsadou väčších podnikov: najvyššiu mieru spolufinancovania v hodnotenom období poskytla malá firma.

Zmluvne stanovená miera spolufinancovania zároveň nezachytáva celý súkromný vklad do projektov. Rozhovor s prijímateľom projektu v Bosne a Hercegovine ukázal, že nepredvídané náklady (preprava, DPH pri dovoze, ďalšie služobné cesty) firma uhradila z vlastných zdrojov, čím skutočné spolufinancovanie prekročilo plánované o 3 – 5 %. Podobne prijímateľ projektu v Etiópii uviedol, že rozdiel nad stanovenú hranicu znáša sám. Najvýraznejší príklad prináša projekt čistiarne odpadových vôd v Iraku. Zmluvné spolufinancovanie je na úrovni zákonného minima, no podľa lokálneho partnera pokrýva väčšiu časť celkových nákladov projektu v objeme približne 2 mil. USD súkromný investor, ktorý sa vopred zaviazal dofinancovať aj prípadné navýšenie nákladov. Lokálni partneri navyše často vkladajú vlastné zdroje, ktoré sa v rozpočte projektu neevidujú (pozri EO 8). Skutočná mobilizácia súkromných zdrojov je preto vyššia, ako ukazujú zmluvné údaje, s ktorými program pracuje.

### Ochota firiem zvýšiť spolufinancovanie

Z dotazníka a z rozhovorov vyplynulo, že firmy zväčša nie sú ochotné ísť nad rámec povinnej 20-percentnej spoluúčasti. Naopak práve **nízka úroveň spolufinancovania je pre nich veľkou motiváciou na zapojenie do programu.** Pri otázke na to, na základe čoho by boli ochotní spolupodieľať sa na projektoch vo vyššej miere, sa zhodovali v tom, že by projekt musel mať jasnejší komerčný potenciál, vyššiu pridanú hodnotu pre ich firmu a nižšie riziko neúspechu. V rozhovoroch často odznelo, že by bolo motivačné, keby časť spolufinancovania mohla mať formu nepeňažného (vecného) plnenia, tzv. in-kind.

Dotazník tieto zistenia potvrdzuje. Na otázku, čo by firmu motivovalo spolufinancovať viac ako povinných 20 %, jeden z 11 respondentov uviedol, že „výška spolufinancovania 20 % je maximálna výška, do ktorej sme aktuálne z biznisového hľadiska ochotní ísť“. Ostatní podmieňovali vyšší vklad najmä jasným obchodným potenciálom a možnosťou komercializácie, nižším rizikom vlastnej investície, dlhodobou udržateľnosťou, ďalším škálovaním riešenia, flexibilitou rozpočtu a jednoduchším vykazovaním. Jeden respondent výslovne spomenul „flexibilitu pri nastavení formy spolufinancovania“, iný naopak uviedol, že „vyššie spolufinancovanie nám neprekáža, ak realizujeme projekt, ktorý reálne chceme realizovať“. Výšku alebo primeranosť spolufinancovania uviedli 3 z 11 respondentov aj medzi kritériami, podľa ktorých sa rozhodnú o budúcom zapojení do programu.

Samotné stanovenie výšky spolufinancovania a nájdenie voľných prostriedkov naň hodnotili respondenti ako stredne náročné (priemer 3,82 a 3,73 na päťbodovej škále, pozri graf 7). Náročnejšie boli len čas na prípravu žiadosti, nastavenie merateľných ukazovateľov a splnenie podmienky de minimis. Dvaja respondenti označili nájdenie prostriedkov na spolufinancovanie za skôr náročné.

Rozhovory ukazujú, že **citlivosť na výšku spolufinancovania sa líši podľa typu firmy a projektu**. Pre spoločnosť jedného žiadateľa je projekt skôr neziskovou záležitosťou a zabezpečenie 20 % bolo náročné. Iný žiadateľ uviedol, že pri zvýšení o 5 – 10 percentuálnych bodov by zapojenie viac zvažoval, no hybridné (peňažné a nepeňažné) spolufinancovanie by bolo „schodnejšie“. Aj ďalší žiadateľ tvrdil, že platí „čím nižšie, tým lepšie“, spolufinancovanie však považuje za akceptovateľné, keďže financuje aktivity, ktoré firma vykonáva v rámci bežného podnikania.

Viaceré súkromné spoločnosti, ktoré boli etablované a ktoré mali viac skúseností s inými grantovými schémami, resp. s inými donormi, síce rovnako oceňovali nízku úroveň spolufinancovania, ale zároveň jasne uvádzali, že sú zvyknuté spolufinancovať projekty vo vyššej miere a že by boli ochotné aj v PPP podieľať sa na spolufinancovaní vyššou mierou, pretože je to pre súkromný sektor bežné, svojmu projektu veria a aj pri vyššom spolufinancovaní by sa im to stále oplatilo viac než ísť do toho na vlastnú päsť. Napríklad prijímateľ projektu v Srbsku považuje svoje spolufinancovanie (približne 22 %) za primerané a v porovnaní s inými programami, kde

býva 40 – 50 %, za skôr nízke. Neúspešný žiadateľ z oblasti poľnohospodárstva uviedol, že by zvládol aj 40 % alebo pomer 50 : 50, keďže daným smerom ide tak či tak a inak by musel všetko hradiť z vlastných zdrojov. SAMRS zároveň upozornila, že príliš vysoké spolufinancovanie je pre prijímateľa rizikové, keďže všetky výdavky hradené z vlastných zdrojov podliehajú auditu a zúčtovaniu – zvyšovanie by preto malo byť postupné. Z pohľadu hodnotiteľov je teda dôležité, aby zapojenie do programu vychádzalo zo vzorca – firma má nápad a víziu, partnera a plán a hľadá možnosti financovania a pomoci – a nie naopak (firma sa dozvedela o možnosti PPP, snaží sa pripraviť projekt v oprávnenej krajine a podľa toho si hľadá projektového partnera).

### Pákový efekt a porovnanie s inými donormi

**Štandardne sa na výpočet schopnosti mobilizácie súkromných zdrojov programov určených na podporu podnikateľských partnerstiev využíva ukazovateľ pákového efektu (leverage),** teda pomer mobilizovaných súkromných zdrojov k verejnej podpore. Ten hovorí o tom, koľko EUR súkromných zdrojov na seba naviaže jedno euro investované do programu. **Pri PPP to vychádza 0,24 EUR na 1 investované euro** (703 553 EUR spolufinancovania na 2 965 096 EUR zazmluvnených dotácií). Keďže miera spolufinancovania je v PPP definovaná ako podiel z dotácie, pákový efekt sa prakticky rovná priemernej miere spolufinancovania. Z celkových nákladov projektov tvorí súkromný vklad 19,2 % a zákonné minimum 20 % z dotácie zodpovedá 16,7 % celkových nákladov. Pri porovnaní s inými donormi, ktorí vlastný podiel vyjadrujú z celkových nákladov, je preto rozdiel ešte väčší, než naznačuje porovnanie 20 % a 50 %. Tieto hodnoty sú výrazne nižšie ako v krajinách, ktoré implementujú podobné programy. V porovnateľných nástrojoch v Česku, Rakúsku, Nemecku a Fínsku vkladá firma 30 – 70 % nákladov (tabuľka 18).[53]

*Tabuľka 18 Porovnanie minimálneho vlastného vkladu v nástrojoch na podporu podnikateľských partnerstiev*

| Krajina – nástroj | Max. miera verejnej podpory | Min. vlastný vklad | Základ výpočtu | Odstupňovanie |
|---|---|---|---|---|
| **SR – PPP (SAMRS)** | dotácia do 300 000 EUR (Realizácia), do 15 000 EUR (Príprava) | 20 % z dotácie (≈ 16,7 % celkových nákladov) | žiadaná dotácia | nie |
| **ČR – Program B2B (Česká rozvojová agentúra)** | 50 % (štúdia), 40 % / 30 % (projekt, 1. / 2. rok) | 50 %, resp. 60 – 70 % | celkové náklady | podľa fázy a roka projektu |
| **Rakúsko – ADA Wirtschafts-partner schaften** | 50 % (max. 300 000 EUR na žiadateľa) | 50 % | projektové náklady | nie |
| **Nemecko – develoPPP Classic** | 50 % (100 000 EUR – 2 mil. EUR) | 50 % | celkové náklady | nie |
| **Fínsko – Finnpartnership** | 30 – 70 % (podniky) | 30 – 70 % | schválené náklady | podľa typu projektu, veľkosti podniku a krajiny |

[53] Fínsko – Finnpartnership, Business Partnership Support (podmienky platné od 1. 1. 2026, čl. 2.2 a 2.3). Miera podpory zo schválených nákladov: (a) dlhodobé obchodné partnerstvo a pilotný projekt s organizáciou ODA – malé a stredné podniky 70 % v Ukrajine, krajinách s nízkym a nižším stredným príjmom, najmenej rozvinutých a mimoriadne krehkých krajinách a 50 % v krajinách s vyšším stredným príjmom; veľké podniky 50 %, resp. 30 %; (b) štúdia uskutočniteľnosti – malé a stredné podniky 50 %, veľké podniky 30 %, v krajinách s vyšším stredným príjmom sa neposkytuje; (c) podporné funkcie organizácií občianskej spoločnosti, vzdelávacích a výskumných inštitúcií 85 %; (d) inovačné financovanie podnikov 70 %. Malý a stredný podnik má menej ako 250 zamestnancov a ročný obrat najviac 50 mil. EUR alebo bilančnú sumu najviac 43 mil. EUR. Podpora na projekt je 15 000 – 400 000 EUR (štúdia najviac 150 000 EUR), pri projektoch v režime de minimis najviac 300 000 EUR. Vlastné financovanie (15 – 70 %) nemôže mať formu inej dotácie. Zdroj: Finnpartnership – Terms and Conditions of Business Partnership Support, 1. 1. 2026.

*Zdroj: výzvy SAMRS 2023 – 2025; Česká rozvojová agentúra – Program B2B; Rakúska hospodárska komora (WKO) – ADA Wirtschaftspartnerschaften; develoPPP.de; Finnpartnership – Terms and Conditions of Business Partnership Support (1. 1. 2026); spracovanie hodnotiteľov.*

### Zhrnutie k EO 7

Náklady na administráciu PPP nie je možné vyčísliť samostatne, nepriame ukazovatele však naznačujú, že program je vzhľadom na rast alokácie a dopytu personálne poddimenzovaný. Schopnosť programu mobilizovať súkromné zdroje nad rámec povinného spolufinancovania je obmedzená. Zmluvné spolufinancovanie sa takmer v polovici projektov drží tesne nad zákonným minimom, v čase klesá a pákový efekt (0,24) je výrazne nižší ako pri porovnateľných nástrojoch iných donorov. Skutočný súkromný vklad je pritom vyšší, než ukazujú zmluvné údaje, program ho však nezaznamenáva.

# EO 8 Aké sú možnosti a odporúčania pre zvýšenie úrovne spolufinancovania projektov a efektívnejšiu mobilizáciu dodatočných súkromných zdrojov?

***OECD/DAC kritérium: Hospodárnosť***

Pri evaluačnej otázke č. 8 sa hodnotitelia zamerali na možnosti zvýšenia minimálnej miery spolufinancovania a ich pravdepodobný vplyv na portfólio programu, na formy spolufinancovania vrátane nepeňažného vkladu a vkladu lokálneho partnera a na nástroje, ktoré môžu firmy motivovať k vyššiemu súkromnému vkladu.

## Zvýšenie minimálnej miery spolufinancovania

Z pohľadu hodnotiteľov je vhodné v dlhodobom horizonte postupne zvyšovať povinnú minimálnu výšku spolufinancovania projektov PPP. Je to v súlade s globálnym cieľom mobilizovať súkromné zdroje v oblasti rozvojovej spolupráce a posilňuje to záväzok firiem priorizovať rozvojový aspekt programu. Podporuje aj vytváranie pákového efektu a priamo posilňuje princíp dodatočnosti aj logiku de minimis. Vyššia úroveň spolufinancovania by mala pôsobiť aj ako filter pri selekcii kvalitných a udržateľných projektov. Porovnateľní donori pritom od firiem spravidla vyžadujú 30 – 70 % nákladov (pozri tabuľku 18). Pri zvyšovaní treba zároveň zohľadniť upozornenie SAMRS, že príliš vysoké spolufinancovanie je pre prijímateľov rizikové a zvyšuje náročnosť zúčtovania. Zvyšovanie by preto malo byť postupné a vopred ohlásené, aby sa naň žiadatelia mohli pripraviť.

Hodnotitelia na portfóliu 22 projektov z hodnoteného obdobia modelovali, aký objem súkromných zdrojov by program mobilizoval pri vyššom minime (tabuľka 19). Výpočet predpokladá, že by sa projekty realizovali v rovnakom rozsahu a tie, ktoré minimum už prekračujú, by si svoju mieru zachovali. Ide o ilustratívny výpočet – vyššie minimum môže časť žiadateľov odradiť alebo viesť k menším projektom, zároveň však môže pôsobiť ako filter v prospech pripravenejších žiadateľov.

***Tabuľka 19 Modelový dopad vyššej minimálnej miery spolufinancovania na portfólio PPP 2023 – 2025***

| Minimálna miera spolufinancovania | Projekty pod minimom | Spolufinancovanie spolu | Navyše oproti skutočnosti | Pákový efekt |
|---|---|---|---|---|
| **20 % (skutočnosť 2023 – 2025)** | 0 z 22 | 703 553 EUR | – | 0,24 |
| **25 %** | 14 z 22 | 789 478 EUR | + 85 925 EUR | 0,27 |
| **30 %** | 19 z 22 | 917 828 EUR | + 214 275 EUR | 0,31 |
| **35 %** | 21 z 22 | 1 052 914 EUR | + 349 361 EUR | 0,36 |
| **40 %** | 21 z 22 | 1 196 185 EUR | + 492 632 EUR | 0,40 |

*Pozn.: Ilustratívny výpočet nad 22 projektmi so zazmluvnenými dotáciami 2 965 096 EUR; projekty s vyššou mierou si ju zachovávajú. Pákový efekt = spolufinancovanie / dotácia. Zdroj: SAMRS, prehľad podporených projektov; spracovanie ERUDIO.*

Hodnotitelia posúdili päť možností zvyšovania spolufinancovania (nasledujúca tabuľka).

***Tabuľka 20 Porovnanie možností zvýšenia spolufinancovania***

| Možnosť | Zmena zákona | Prínos | Riziko a podmienka |
|---|---|---|---|
| **1. Postupné zvýšenie na 30 %, neskôr 35 – 40 %** | nie – zákon určuje len minimum 20 % hodnoty žiadanej dotácie | vyšší pákový efekt (pri 30 % približne +214 tis. EUR, 0,31), výber pripravenejších žiadateľov | môže odradiť časť žiadateľov; vyššie riziko pri zúčtovaní – zvyšovať postupne a vopred ohlásene |
| **2. Rozdielna miera pre Prípravu a Realizáciu** | áno, ak by Príprava klesla pod 20 %; nie pri variante 20 % / 30 % | nižšia bariéra vstupu pre nových žiadateľov | v Príprave bol podporený len 1 z 22 projektov, mobilizácia by rástla takmer výlučne v Realizácii |

| Možnosť | Zmena zákona | Prínos | Riziko a podmienka |
|---|---|---|---|
| **3. Zvyšovanie pri opakovaných projektoch (o 5 – 10 percentuálnych bodov, zaviesť strop projektov v tej istej krajine s tým istým partnerom)** | nie | zodpovedá logike vstupnej brány, posilňuje dodatočnosť; vyšší vlastný vklad nezaťažuje limit de minimis | obchádzanie cez nový subjekt (ako pri de minimis); opakovaní prijímatelia doteraz mieru nezvyšovali |
| **4. Odstupňovanie podľa veľkosti podniku** | nie | zohľadní rozdielnu únosnosť mikro, malých a stredných podnikov, prípadne aj veľkých podnikov, ak by sa na ne rozšírila oprávnenosť, ktorú schéma de minimis pripúšťa (vzor Finnpartnership) | potreba overovať veľkosť podniku |
| **5. Zníženie o 5 percentuálnych bodov pri zapojení MVO** | nie, ak je štandardná sadzba vyššia ako 20 % (napr. 30 → 25 %) | ocení pridanú hodnotu MVO a podporí partnerstvá (EO 11) | formálne partnerstvá – podmieniť preukázateľnou úlohou MVO; neuplatňovať súčasne s bodovým zvýhodnením pri posúdení žiadosti |

*Pozn.: Kombináciu možností, ktorú hodnotitelia odporúčajú, uvádza odporúčanie O12. Zdroj: zákon č. 392/2015 Z. z., výzvy SAMRS 2023 – 2025, rozhovory, modelový výpočet (tabuľka 19); spracovanie ERUDIO.*

### Nepeňažné a hybridné spolufinancovanie

Ďalšou možnosťou, ktorá už bola spomenutá pri EO 7 a ktorá by mohla mať pozitívny vplyv na ochotu žiadateľov zvýšiť úroveň spolufinancovania, je **možnosť in-kind (nepeňažného) spôsobu spolufinancovania.** Napriek tomu, že v dotazníkovom prieskume sa táto možnosť priamo nevyskytovala (jeden respondent uviedol „flexibilitu pri nastavení formy spolufinancovania“) a faktory, ktoré by žiadateľov motivovali ísť nad stanovenú úroveň 20 %, smerovali skôr k ekonomickému potenciálu projektov a zníženiu rizík, v rozhovoroch sa in-kind spolufinancovanie spomínalo opakovane. **Hybridná kombinácia in-kind spolufinancovania a peňažného spôsobu spolufinancovania sa javí ako najvhodnejšie riešenie,** pričom nastavenie by bolo na SAMRS. Možností je viac, napríklad nastavenie pomeru (napríklad s určeným maximálnym podielom nepeňažnej časti)[54], prípadne in-kind spolufinancovanie na strane prijímateľa a peňažné spolufinancovanie na strane lokálneho partnera, alebo naopak. Hybridné spolufinancovanie treba nastaviť tak, aby neúmerne nezvyšovalo administratívnu záťaž, najmä pre zapojeného lokálneho partnera (napr. čo sa týka verejného obstarávania). Takéto formy spolufinancovania sú známe z iných grantových schém fungujúcich na Slovensku, takže je možné niektoré z nich prevziať a upraviť na podmienky projektov PPP. Štandardom je započítanie práce do in-kind spolufinancovania, keďže materiálne vybavenie si vyžaduje následne viac kapacít na administráciu, napr. na štandardizovanie oceňovania.

**Možnosť nepeňažného spolufinancovania podporujú zistenia z rozhovorov.** SAMRS uviedla, že by dávalo zmysel, keďže prijímateľ často daruje produkt alebo zariadenie. Vyžadovalo by však presné pravidlá a vyriešenie hospodárnosti (hodnota daru, porovnanie s cenou na trhu).

[54] V kohéznej politike EÚ sú vecné príspevky vo forme poskytnutia prác, tovarov, služieb, pozemkov a nehnuteľností oprávnené za podmienok čl. 67 nariadenia (EÚ) 2021/1060: verejná podpora operácie nesmie na jej konci prekročiť celkové oprávnené výdavky bez vecných príspevkov, hodnota príspevku nesmie prekročiť bežné trhové náklady a musí byť nezávisle posúdená a overená; hodnota neplatenej dobrovoľníckej práce sa určuje podľa overeného času a sadzby za rovnocennú prácu. V Programe Slovensko 2021 – 2027 sú vecné príspevky uvedené medzi oprávnenými výdavkami (napr. Príručka pre prijímateľa Sekcie regionálneho rozvoja Ministerstva investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie SR, kap. 6.4); podrobné pravidlá upravuje príručka k oprávnenosti výdavkov.

Prijímateľ projektu v Etiópii by in-kind privítal a ako príklad uviedol projekt v Kolumbii, kde mu švajčiarsky partner v projekte iného donora prispieval projektovým manažmentom. Bývalý pracovník ORPO považuje za podmienku jasný manuál na kvantifikáciu nepeňažného príspevku (bezplatné produkty, ťažko oceniteľné know-how). Hodnotitelia dopĺňajú, že nepeňažný vklad na strane prijímateľa (napr. personál, majetok) kladie vyššie nároky aj na audit a kontrolu.

**Podľa SAMRS je prekážkou zavedenia nepeňažného spolufinancovania súčasné rozlišovanie kapitálových a bežných výdavkov pri vykazovaní.** SAMRS preto podala na MF SR podnet, aby sa kapitálové a bežné výdavky nerozlišovali; po jeho vyriešení by bolo možné umožniť nepeňažné alebo hybridné spolufinancovanie a tým zvýšiť aj jeho celkovú výšku. Pri nastavení sa možno oprieť o prax vo fondoch EÚ, kde je nepeňažný vklad za presne určených podmienok oprávnený (čl. 67 nariadenia (EÚ) 2021/1060). Inšpiráciou je aj fínsky Finnpartnership: nepripúšťa náklady ocenené fiktívne, vlastnú prácu zamestnancov firmy však uznáva v rozsahu skutočne vyplatených miezd.

### Spolufinancovanie zo strany lokálneho partnera

**Dobrou praxou je preniesť menšiu časť zodpovednosti za spolufinancovanie na lokálneho partnera. Zámerom je silnejší záväzok partnera voči prijímateľovi; vklad partnera by mal** byť súčasťou listu o zámere (LoI), prípadne sa jeho presná výška môže určiť v zmluve medzi prijímateľom a partnerom. Práve nepeňažný spôsob spolufinancovania by mohol byť vhodným riešením pre lokálnych partnerov vzhľadom na to, že títo často majú obmedzené finančné možnosti, najmä pokiaľ ide o mimovládne organizácie a nie podnikateľské subjekty v partnerskej krajine.

**V prípade zapojenia mimovládnej organizácie by výška spolufinancovania pre lokálneho partnera mala mať skôr symbolický charakter**, ktorý je dôkazom jeho vôle a ochoty zapojiť sa do projektu v dohodnutej miere a tiež posilňuje pocit, že sú projektovým partnerom, nie klasickým prijímateľom pomoci. Rozhovor so SAMRS potvrdil, že spolufinancovanie lokálneho partnera je prítomné v mnohých projektoch, v žiadosti ho však uvádzať netreba. Jeho zavedenie by podľa SAMRS znamenalo väčší záväzok k spolupráci a umožnilo by rozdeliť spolufinancovanie medzi prijímateľa a partnera. Príklady z hodnoteného obdobia ukazujú, že partneri prispievajú najmä nepeňažne. Lokálny partner v Gambii pred projektom z vlastných prostriedkov financoval výskum na overenie produktu a zabezpečil pozemok a miestne prípravy. Kenský partner projektu chovu hmyzu mal podľa žiadosti zabezpečiť priestory, pracovnú silu a lokálny odbyt. Srbský univerzitný partner má na spolufinancovanie projektov vyčlenené vlastné prostriedky a prijímateľ projektu v Etiópii delí spoluúčasť s lokálnym partnerom podľa jeho schopnosti ju niesť. Na tieto skúsenosti možno nadviazať bez novej povinnosti: podporný list partnera už dnes musí obsahovať „vyjadrenie partnera o jeho pripravenosti zdieľať prípadné náklady na projekt“ (výzva SAMRS/2025/PPP/1). Stačilo by tento vklad v rozpočte vyčísliť a evidovať.

### Bodová motivácia a evidencia súkromných zdrojov

Výzvy PPP 2023 – 2025 zhodne uvádzajú, že „priorizované budú projekty, ktoré preukážu potenciál mobilizácie finančných zdrojov súkromného sektora“. V hodnotiacich kritériách sa však táto priorita samostatne neboduje. Inšpiráciou môže byť UNDP Slovak Challenge Fund, na ktorý sa odvolávali SAMRS aj bývalý pracovník ORPO: žiadateľ v ňom za každý percentuálny bod spolufinancovania nad minimum získal pol bodu navyše, s určeným stropom. Kým sa povinné minimum nezvýši, je bodová motivácia najjednoduchším spôsobom, ako deklarovanú prioritu premietnuť do výberu projektov. Po zvýšení minima by jej význam klesol.

**Hodnotitelia ďalej navrhujú evidovať v záverečnej správe skutočne vložené súkromné zdroje (vrátane prekročenia plánovaného spolufinancovania a vkladu lokálneho partnera) a uvádzať vo výzve aj ekvivalent minima z celkových nákladov projektu, keďže odlišný spôsob výpočtu je pre žiadateľov mätúci (pozri O12, krok 4).**

### Zhrnutie k EO 8

Priestor na zvýšenie spolufinancovania existuje – súčasné minimum je pod úrovňou porovnateľných donorov, časť prijímateľov ho dobrovoľne prekračuje a etablované firmy by vyššiu mieru akceptovali. Zároveň je však pre časť firiem 20 % strop. Hodnotitelia preto odporúčajú postupné a predvídateľné zvyšovanie, odstupňované podľa fázy projektu, opakovania podpory, veľkosti podniku alebo zapojenia MVO, doplnené o hybridné (peňažné a nepeňažné) spolufinancovanie, bodovú motiváciu a evidenciu skutočne mobilizovaných súkromných zdrojov vrátane vkladu lokálnych partnerov.

# EO 9 Do akej miery podporené projekty priniesli očakávaný rozvojový dopad, rešpektujú princíp dodatočnosti a integrujú rozvojové ciele do svojich biznis modelov?

## EO 9.1 Aké faktory a prekážky ovplyvňujú alebo môžu ovplyvniť dosahovanie dopadu programu?

### *OECD/DAC kritérium: Dopad*

Pri evaluačnej otázke č. 9 sa hodnotitelia zamerali na zhodnotenie prínosu podporených projektov k rozvoju miestnych komunít v partnerských krajinách; na identifikáciu reálnych výsledkov zo strany oslovených lokálnych partnerov a z terénnych misií a tiež na zisťovanie faktorov, ktoré ovplyvňujú dosahovanie rozvojového dopadu. Uplatňovanie princípu dodatočnosti bolo vyhodnotené prevažne na základe sebahodnotenia prijímateľov, posúdenia lokálnych partnerov, ale tiež na základe charakteru projektu a typu prijímateľa a jeho možností.

#### Merateľnosť rozvojového dopadu

**Pri súčasnom nastavení programu a reportovania projektov nie je možné zmerať dopad, resp. dlhodobé pôsobenie projektov na cieľové skupiny**. V logickej plánovacej matici síce prijímatelia povinne uvádzajú aj predpokladaný dopad projektu, formulár matice pri ňom obsahuje stĺpec pre merateľný ukazovateľ, merná jednotka a cieľová hodnota sú však vo všetkých verziách formulára (2023 – 2025) vopred preškrtnuté („X"), takže dopad sa nekvantifikuje a jeho dosiahnutie sa nevykazuje. Očakávané výsledky uvádzané v logických plánovacích maticiach majú skôr krátkodobý charakter, respektíve je možné ich sledovať najneskôr k dátumu skončenia projektu. Záverečná správa projektu naratívne opisuje predpokladaný efekt projektu na cieľové skupiny a lokálnu komunitu, avšak nie je nastavená tak, aby ho sledovala aj s časovým odstupom a tým ho potvrdila alebo vyvrátila. Na základe uvedeného je možné konštatovať, že nastavenie PPP (výzvy, manuál, logická plánovacia matica, projektová žiadosť) síce podnecuje žiadateľov premýšľať nad dopadom projektu na cieľové skupiny v zasiahnutých lokalitách, avšak nijako ich nezaväzuje tieto dopady zisťovať a merať aj s časovým odstupom. Z toho dôvodu bolo možné hodnotiť dopad projektov len na základe plánov v žiadosti, na základe sebahodnotenia oslovených prijímateľov a na základe posúdenia zapojených lokálnych partnerov. Riešenie navrhuje odporúčanie O15 (povinná následná monitorovacia správa).

Analýza 18 logických plánovacích matíc projektov z výziev 2023 – 2025, ktoré mal evaluačný tím k dispozícii, to potvrdzuje (tabuľka 21). Iba v troch prípadoch prijímateľ dopad napriek tomu kvantifikoval – napríklad pripojenie 2 220 domácností na čistiareň odpadových vôd v irackom Kurdistane alebo 3 000 farmárov a domácností, ktoré majú využiť služby centra pre pestovanie makadámií v Etiópii. V ostatných maticiach ukazovateľ dopadu opisuje skôr výstup alebo proces samotného projektu („vypracovanie štúdie uskutočniteľnosti", „aktívne rozvíjanie obchodného partnerstva", „pilotne otestovaný model s odporúčaniami pre škálovanie"), pomenúva zmenu bez východiskovej a cieľovej hodnoty („zníženie obsahu ťažkých kovov v pitnej vode", „zvýšenie počtu obyvateľov Indie s prístupom ku kvalitnej pitnej vode"), alebo sa odvoláva na makroúroveň, ktorú projekt nemôže ovplyvniť („ekonomický rast Ukrajiny na trhu s vodíkom štatisticky medziročne"). V jednom prípade bol ako dopad uvedený všeobecný cieľ programu bez ukazovateľa.

***Tabuľka 21 Ako prijímatelia formulujú ukazovateľ na úrovni dopadu v logickej plánovacej matici (n = 18)***

| Typ ukazovateľa dopadu | Príklady (znenie ukazovateľa) |
|---|---|
| **Kvantifikovaná zmena pre cieľovú skupinu** | „Pripojenie 2 220 domácností do systému manažmentu odpadových vôd"<br>„Zamestnanosť mládeže, cieľová hodnota 80 pracovných miest"<br>„Počet farmárov/domácností, ktorí využili služby Centra excelentnosti – 3 000" |
| **Zmena pomenovaná, ale bez východiskovej a cieľovej hodnoty** | „Zníženie obsahu ťažkých kovov v pitnej vode"<br>„Pokles spotreby elektrickej energie za prevádzku verejného osvetlenia"<br>„Zlepšenie prístupu ukrajinskej populácie k elektrickej energii" |

| Typ ukazovateľa dopadu | Príklady (znenie ukazovateľa) |
|---|---|
| **Výstup alebo proces projektu namiesto zmeny** | „Vypracovanie štúdie uskutočniteľnosti…“<br>„Aktívne rozvíjanie obchodného partnerstva…“<br>„Pilotne otestovaný model s odporúčaniami pre škálovanie“ |
| **Makroúroveň mimo vplyvu projektu** | „Ekonomický rast Ukrajiny na trhu s vodíkom štatisticky medziročne“ |
| **Bez ukazovateľa (prevzatý cieľ programu)** | „Zapojenie súkromného sektora do napĺňania cieľov rozvojovej pomoci SR…“ |

*Zdroj: logické plánovacie matice projektov (prílohy žiadostí o poskytnutie dotácie, výzvy 2023 – 2025); spracovanie ERUDIO.*

Dosahovanie cieľov projektov je teda naviazané predovšetkým na dosahovanie výsledkov projektov uvedených v logickej plánovacej matici a sledované prostredníctvom merateľných ukazovateľov. V tomto kontexte sa prijímateľom dotácie darí jednotlivé ukazovatele dosahovať a tým aj napĺňať ciele projektu, čo je pozitívne zistenie. Avšak v kontexte sledovania dopadu na cieľové skupiny je tento monitoring nedostatočný, pretože nemá výpovednú hodnotu o tom, aký dlhodobý vplyv má projekt v danej oblasti. Dôvodom sú predovšetkým chýbajúce merateľné ukazovatele dopadu (prípadne strednodobých výsledkov) a chýbajúci následný monitoring, keďže ten je ukončený odovzdaním záverečnej správy k projektu.

Že zisťovanie s časovým odstupom prináša informácie, ktoré záverečná správa neobsahuje, ukazujú dva príklady z evaluácie. Rozhovor s lokálnym partnerom projektu v Umani viac ako dva roky po jeho skončení ukázal, že vymenené čerpadlá fungujú dodnes a podľa partnera šetria približne 20 – 25 % elektrickej energie (plánovaných bolo 30 %); vodokanál vďaka nim zvládol aj extrémnu záťaž počas návštevy približne 52 000 pútnikov. Opačný príklad priniesla terénna misia v Keni. Súkromná nemocnica v Nairobi, kde prebiehala pilotná prevádzka aplikácie na vyhodnocovanie EKG, aplikáciu po skončení projektu nepoužíva. Lekári jej klinický prínos hodnotili vysoko – v jednom prípade, ktorý opísali, pomohla včas rozpoznať akútny koronárny syndróm a pacienta previezli na koronarografiu – po skončení pilotu im však zanikol prístup a nikto im neponúkol podmienky ani cenu ďalšieho používania, hoci nemocnica o nástroj záujem mala. Záverečná správa projektu pritom ako udržateľný model uvádza balíkové riešenie „EKG prístroj + licencia“ s lokálnym distribútorom. Ani jedna z týchto informácií by sa k SAMRS bez následného zisťovania nedostala.

Potrebu sledovania s odstupom potvrdili aj ďalší aktéri. Rozhovor so ZÚ SR v Kyjeve vyústil do návrhu, aby prijímatelia vykazovali činnosť ešte dva až tri roky po skončení financovania, a rozhovor so SARIO poukázal na to, že práve zmluvný vzťah v PPP (na rozdiel od bezplatných podnikateľských misií) umožňuje spätnú väzbu od firiem vyžadovať. Niektorí prijímatelia s tým už počítajú sami: prijímateľ projektu v Srbsku plánuje sledovať využívanie aplikácie na predpoveď sucha v Srbsku aj po skončení projektu a prijímateľ projektu v Bosne a Hercegovine nechal pri vodnom zdroji v Donjej Vraci testovaciu súpravu a uchoval pôvodnú vzorku vody na porovnanie.

### Interné hodnotenie projektov SAMRS

Pozitívnym zistením je, že SAMRS už zaviedla interné hodnotenie projektov po ukončení (na podnet auditu systému manažérstva kvality podľa normy ISO 9001; za úspešný sa považuje projekt s najmenej 9 z 15 bodov), ktoré však slúži len ako interný nástroj (kľúčový ukazovateľ výkonnosti, KPI) a nesleduje pretrvávanie výsledkov s časovým odstupom. V tomto internom hodnotení je aj kritérium *dopad projektu* s najvyšším možným skóre 5 bodov, toto kritérium je však hodnotené skôr na základe dosiahnutých krátkodobých výsledkov v spojení s plánovaným dopadom, ku ktorému majú výsledky prispievať, prípadne, kde je to relevantné, je doplnené o výsledky uskutočnenej monitorovacej misie SAMRS. Interné hodnotenie sa v súčasnosti nezdieľa s ostatnými aktérmi rozvojovej spolupráce (pozri O15, bod 3).

Evaluačný tím mal k dispozícii šesť záverečných zhodnotení projektov z výziev v roku 2023, ktoré vypracoval projektový a finančný manažér SAMRS. Kritérium dopad bolo v piatich z nich hodnotené 4 alebo 5 bodmi, hoci časť formulára „Dopady projektu na cieľové skupiny“ zostala vo

všetkých šiestich zhodnoteniach nevyplnená. Interné hodnotenie je podľa SAMRS samostatný proces, ktorý nenahrádza kontrolu plnenia schválených cieľov a merateľných ukazovateľov podľa logického rámca pri záverečnej správe. Bodové hodnotenie kritéria dopad preto neznamená akceptovanie nesplnených alebo nedoložených projektových záväzkov. Hodnotenie dopadu sa pritom opiera najmä o dosiahnuté výstupy a ich predpokladaný prínos. Napríklad pri jednom projekte samotné zhodnotenie uvádza, že pozitívny vplyv na cieľovú skupinu predpokladá dlhodobé využívanie dodaného zariadenia, ktoré sa pre posun realizácie a vojnový konflikt ešte nezačalo – dopad je napriek tomu hodnotený 4 bodmi, teda skôr podľa očakávaného prínosu. Najnižšie hodnotenie získal projekt zameraný na prípravu investície, hoci prijímateľ v záverečnej správe vykázal všetky ciele ako dosiahnuté. Tento rozdiel ukazuje, že interné hodnotenie má hodnotu ako nezávislejší pohľad (vníma projekt ako celok, nie iba na základe ukazovateľov), než je sebahodnotenie prijímateľa – o to užitočnejšie by bolo doplniť ho o informácie získané s časovým odstupom.

### Rozvojový dopad z pohľadu prijímateľov a lokálnych partnerov

**Výsledky tejto evaluácie naznačujú, že rozvojový aspekt je pre prijímateľov dôležitý.** Dotazníkový prieskum indikuje, že splnenie princípu dodatočnosti a uplatnenie rozvojového aspektu v projektoch je vnímané viac-menej ako bezproblémové, pričom respondenti deklarovali, že rozvojový aspekt (pomoc zlepšiť životné podmienky vo vybranej krajine a prispieť k jej celkovému rozvoju) bol pre viac ako polovicu jedným z hlavných dôvodov na zapojenie do programu (6 z 11 respondentov, pozri graf 1). Tento fakt bol čiastočne potvrdený aj pri terénnom zisťovaní a vyplynul aj z online rozhovorov s ďalšími lokálnymi partnermi podporených projektov. **V praxi sa však ukazuje odlišné vnímanie posudzovania rozvojového aspektu z pohľadu prijímateľov** v zmysle toho, že sa menej zamýšľajú nad dopadom projektu z dlhodobého hľadiska, nad jeho udržateľnosťou a tiež kvantifikáciou či nad vytváraním synergií. Prakticky vnímajú rozvojový aspekt často iba v súvislosti s tým, že prirodzene vyplýva zo samotnej povahy programu, a teda, že pomoc ide do rozvojovej krajiny. Vo všetkých analyzovaných projektoch bolo z rozhovorov zjavné, že čo sa týka rozvojového dopadu, spoliehajú sa najmä na vnímanie lokálneho partnera a jeho skúsenosti a zistenia. Oslovení lokálni partneri deklarovali prínos projektov pre ich organizáciu, ale aj pre cieľové skupiny a širšiu komunitu. Tieto tvrdenia často podložili konkrétnym príbehom zmeny alebo číslami, častejšie však išlo o všeobecné vyjadrenia o tom, že projekt bol prospešný a že ho komunita vníma pozitívne. Pri takýchto všeobecných tvrdeniach existuje riziko skreslenia, ktoré môže nastať tým, že partneri sa vyhýbajú tomu, aby projekt hodnotili negatívne, keďže boli jeho súčasťou a takisto si ani nechcú „zatvoriť dvere“ a stratiť potenciál na ďalšie zapojenie sa do SlovakAid.

**Rozvojový motív sa pritom takmer vždy spájal s obchodným**. Rozvojový motív teda nie je v protiklade k podnikateľskému, ale ani ho nenahrádza – čo zodpovedá zámeru programu.

Ako príklady konkrétnych zmien, ktoré lokálni partneri v rozhovoroch doložili, možno uviesť kenského partnera projektu chovu hmyzu, ktorý podľa svojich slov zvýšil produkciu múčnych červov z približne 30 na viac ako 300 chovných prepraviek a prenesené postupy uplatnil aj pri chove cvrčkov a bránivky, alebo gambijského partnera projektu výroby organického hnojiva, ktorý uviedol 558 vyškolených osôb v prvej fáze projektu, z toho 410 žien. Prijímateľ tohto projektu doplnil, že farmári si v skupinách na WhatsApp vymieňajú skúsenosti s aplikáciou hnojiva. V Bosne a Hercegovine si prijímateľ a lokálny partner sami zrealizovali dotazník medzi 14 používateľmi vodného zdroja v Donjej Vraci: zlepšenie kvality vody vníma 11 z nich a vodu z kohútika dnes bez obáv pije 12 zo 14. Ide o jediný projekt vo vzorke, ktorý si zmenu u cieľovej skupiny overoval sám. Pri viacerých projektoch však zostali vyjadrenia všeobecné alebo bol dopad v čase zisťovania len potenciálny – v projekte elektromobility v Keni lokálna výroba nabíjacích staníc v čase misie ešte nebola v sériovom režime a počet prevádzkovaných staníc projekt nesleduje.

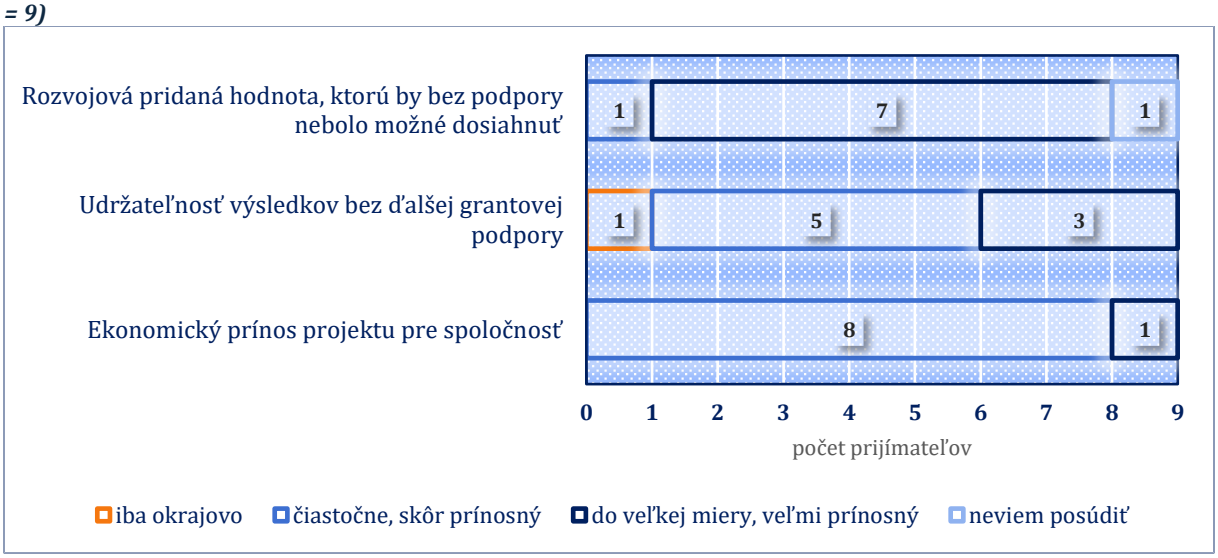
**V projektoch, kde zainteresované osoby mali predošlú skúsenosť s rozvojovými projektmi alebo pôsobili v neziskovom sektore, bol v projektovej žiadosti aj pri implementácii projektu na rozvojový aspekt kladený väčší dôraz.** Niektorí prijímatelia zdôrazňovali aj globálny rozvojový aspekt projektov v kontexte toho, že dovezené technológie a uplatnené metódy

umožňujú partnerským krajinám takpovediac „sa doťahovať na západ“, udržať krok s modernizáciou v podporených oblastiach a byť rovnocennými partnermi pri hľadaní nových riešení a pri diskusiách na medzinárodných fórach a zároveň posilniť konkurencieschopnosť lokálnych partnerov. Príkladom je projekt čistiarne odpadových vôd v irackom Kurdistane, ktorý iniciovala slovenská MVO so svojím lokálnym partnerom a v ktorom rozhovor s lokálnym partnerom ukázal silne rozpracovaný rodový rozmer (zapojenie inžinierok aj žien vo vodnej správe a na guvernoráte) i väzbu na verejnú správu; v jeho matici je zároveň jeden z mála kvantifikovaných ukazovateľov dopadu. Prijímateľ projektu v Etiópii, ktorý spája neziskový a podnikateľský subjekt, v rozhovore opísal meranie dopadu na farmárov ako doménu, ktorú mimovládna organizácia zvláda lepšie než podnikateľ („nezisková výhoda“). Gambijský lokálny partner s viac ako dvadsaťročnou skúsenosťou s komunitnou prácou cielene zapájal ženy farmárky a ženské asociácie.

Ako príklady globálneho rozvojového rozmeru možno uviesť prijímateľa projektu elektromobility v Keni (prenos inovácie s vysokou pridanou hodnotou považuje za väčší krok k dobiehaniu vyspelého sveta než výrobu bez pridanej hodnoty), projektanta vodárenskej infraštruktúry na Ukrajine (štandardy projektovania vodohospodárskej infraštruktúry zosúladené s normami EÚ, odovzdané ukrajinskej asociácii vodárenských podnikov) alebo prijímateľa projektu v Srbsku, ktorý chce prenášať skúsenosti SR s vodnou politikou EÚ do krajín smerujúcich do EÚ. Lokálni partneri tento rozmer potvrdzovali aj zo svojej strany – srbský univerzitný partner vníma slovenské riešenia vo vodnom hospodárstve ako sčasti vyspelejšie.

**Prevažná väčšina prijímateľov uvádza, že projekt podporený v rámci PPP priniesol rozvojovú pridanú hodnotu, ktorú by bez tejto podpory nebolo možné dosiahnuť** (v dotazníku 7 z 9 prijímateľov s realizovaným projektom „do veľkej miery“, jeden „čiastočne“ a jeden to nevedel posúdiť; graf 10). Pri identifikácii faktorov s najväčším vplyvom na dosahovanie alebo nedosahovanie rozvojovej pridanej hodnoty projektov na cieľové skupiny v lokalite, kde sa projekt realizoval, vládol v podstate konsenzus, že kľúčovým faktorom dopadu je intenzita zapojenia lokálneho partnera a miestnych komunít či inštitúcií, rovnako ako aj spoľahlivosť lokálneho partnera (v otvorenej otázke dotazníka ho uviedlo päť zo šiestich respondentov, ktorí na ňu odpovedali). Za dôležité považujú prijímatelia aj zhodnotenie potrieb a rizík (vrátane externých faktorov), ktoré je paradoxne slabým miestom väčšiny projektov a ktoré by si zasluhovalo oveľa väčšiu pozornosť žiadateľov, ale aj hodnotiteľov projektov.

***Graf 10 Sebahodnotenie prijímateľov: rozvojová pridaná hodnota, udržateľnosť a ekonomický prínos projektu (n = 9)***




*Zdroj: dotazníkový prieskum PPP 2023 – 2025 (EUSurvey), 9 prijímateľov s realizovaným projektom z 11 respondentov; spracovanie ERUDIO.*

Udržateľnosť výsledkov bez ďalšej grantovej podpory hodnotia tí istí respondenti zdržanlivejšie – „do veľkej miery“ len traja, „čiastočne“ päť a jeden „iba okrajovo“. Ekonomický prínos projektu pre

vlastnú firmu označilo osem z deviatich ako „skôr prínosný“. Prijímatelia teda vnímajú rozvojový prínos projektu jednoznačnejšie než jeho trvácnosť, čo zodpovedá zisteniam k EO 10.

### Faktory ovplyvňujúce dosahovanie dopadu (EO 9.1)

**Slabé posúdenie potrieb a rizík sa prejavilo vo viacerých projektoch.** Prijímateľ projektu v Bosne a Hercegovine musel vybrať náhradnú lokalitu, keď sa dohodu so správcom pôvodne predpokladaného zdroja nepodarilo uzavrieť (výber lokality bol plánovaný počas realizácie). Projekt aplikácie na vyhodnocovanie EKG v Keni spustil podľa záverečnej správy pilotné prevádzky v troch z plánovaných desiatich zariadení. V jednom z projektov na Ukrajine označila SAMRS v internom zhodnotení ukazovateľ za „príliš ambiciózny“. Z rozhovorov vyplynulo, že takmer každý prijímateľ narazil na externý faktor, ktorý mal v analýze rizík uvedený, ale podcenil ho – najčastejšie colné konanie a dovoz (projekt v Bosne a Hercegovine, dva projekty na Ukrajine, kde podľa záverečnej správy chýbajúca dohoda o rozvojovej spolupráci medzi SR a Ukrajinou znamenala clo a DPH pri dovoze). Faktory, ktoré dosahovanie dopadu podporovali alebo brzdili, sa zhodujú s faktormi dosahovania cieľov projektov (pozri tabuľku 15). Z pohľadu dopadu sa navyše ukázal význam praktického školenia a prenosu know-how priamo na mieste (napr. v Keni a Gambii) a podpory ZÚ SR a značky SlovakAid pri kontakte s verejnou správou.

### Integrácia rozvojových cieľov do biznis modelov

**Miera, do akej sú rozvojové ciele integrované do biznis modelu prijímateľa, sa líši podľa typu projektu. Od toho závisí aj to, kde a kedy sa dopad prejaví a čo treba sledovať s odstupom (nasledujúca tabuľka).**

*Tabuľka 22 Typy projektov podľa toho, ako vzniká rozvojový dopad*

| Typ projektu | Ako vzniká rozvojový dopad | Príklady z portfólia | Kedy sa dopad prejaví a čo sledovať s odstupom |
|---|---|---|---|
| **Produkt alebo služba predávaná cieľovej skupine** | dopad rastie s odbytom; rozvojový a obchodný cieľ sa prekrývajú | organické hnojivo (Gambia); komunitný cestovný ruch (Uzbekistan); outgrowerský model makadámií (Etiópia) | postupne, s rastom predaja; počet odberateľov (farmárov), predané množstvo, príjmy cieľovej skupiny |
| **Verejná infraštruktúra alebo verejne dostupný nástroj** | dopad hneď po spustení, trvanie závisí od správcu; pre firmu najmä referencia | úprava vody (Bosna a Hercegovina); čerpacie stanice a osvetlenie (Ukrajina); čistiareň odpadových vôd (Irak); aplikácia na predpoveď sucha (Srbsko) | krátko po skončení; či zariadenie funguje, úspora energie, počet obsluhovaných domácností alebo používateľov, kto hradí prevádzku |
| **Prenos technológie a know-how lokálnemu podnikateľskému partnerovi** | dopad sprostredkovaný cez partnera, s oneskorením | nabíjacie stanice (Keňa); aplikácia na vyhodnocovanie EKG (Keňa); chov jedlého hmyzu (Keňa) | s oneskorením; nainštalované alebo predané jednotky, aktívni používatelia, zamestnanci partnera, ďalšie zmluvy |
| **Štúdia alebo príprava investície** | dopad podmienený následnou investíciou | štúdia CZT a príprava vodíkovej infraštruktúry (Ukrajina); štandardy projektovania vodohospodárskej infraštruktúry (Ukrajina) | až po investícii; či sa investícia alebo ďalšie financovanie uskutočnili a v akom rozsahu |

*Zdroj: projektová dokumentácia, rozhovory a terénne misie; spracovanie ERUDIO.*

### Princíp dodatočnosti

Princíp dodatočnosti programu sa v zásade potvrdil, pričom nezastupiteľnú úlohu zohráva značka SlovakAid pri rokovaniach na vyššej úrovni v partnerských krajinách, prekonávaní bariér a riešení neočakávaných situácií. Oslovení prijímatelia v rozhovoroch takmer zhodne uvádzali, že by bez podpory programu neboli schopní iným spôsobom realizovať projekt alebo by ho neboli schopní realizovať v takej miere, v akej to bolo vďaka dotácii umožnené. Viacerí spomínali nedostatok skúseností či referencií na zapojenie sa do iných grantových schém, uľahčenie hľadania lokálneho

partnera či podporu verejných inštitúcií, ktoré pozitívne reagovali na fakt, že ide o program oficiálnej rozvojovej agentúry krajiny EÚ. Rozhovor so ZÚ SR v Kyjeve zároveň upozornil, že značku SlovakAid využívajú firmy skôr účelovo – „v záverečnom tam nalepia nálepku SlovakAid, ale to nie je propagácia SlovakAid počas celého procesu".

Dodatočnosť sa pritom neprejavuje vo všetkých projektoch rovnako. Z rozhovorov a projektovej dokumentácie možno rozlíšiť niekoľko jej podôb, ktoré sa v jednom projekte často kombinujú (tabuľka 23).

***Tabuľka 23 Podoby dodatočnosti v podporených projektoch***

| Podoba dodatočnosti | Čo znamená | Príklady |
|---|---|---|
| **Finančná** | projekt by sa bez dotácie neuskutočnil | AgeVolt – firma na začiatku nemala kapacitu nájsť a overiť partnera, partner by bez zdrojov do spolupráce nevstúpil; HES-COMGEO, a. s. – projekt pre firmu nie je ziskový, ide o „záležitosť pre nadšencov"; Gambia – Eximbanka SR podporu pre nízke hodnotenie rizika krajiny neposkytla. |
| **Rozsahová a časová** | projekt by sa uskutočnil neskôr alebo v menšom rozsahu | BioX Technologies, s. r. o. – projekt by „v takejto podobe pravdepodobne" nezrealizoval; neúspešný žiadateľ pokračuje v Keni aj bez dotácie, ale pomalšie a náročnejšie. |
| **Znalostná a technologická** | prenos know-how alebo technológie, ktoré v krajine chýbajú | InsectiPro – know-how by firma podľa vlastných slov budovala roky; Irak – technológia, ktorú v regióne dovtedy nikto nepoužil; Gambia – domáca výroba organického hnojiva, ktorá v krajine chýbala; Etiópia – makadámia sa v krajine predtým nepestovala. |
| **Partnerská** | vznik partnerstva, ktoré by inak nevzniklo | Poľnohospodárska fakulta v Novom Sade – bez SlovakAid by mala k dispozícii len obmedzené výzvy pokrajinskej vlády, ktoré partnerstvo so zahraničím nepodporujú. |
| **Inštitucionálna** | prístup k verejnej správe a dôveryhodnosť vďaka oficiálnemu donorovi | Gambia – stretnutie s prezidentom krajiny; prijímateľ v dotazníku uviedol, že projekt rozvojovej spolupráce je na vládnej úrovni prijímaný pozitívnejšie, než keby firma vstupovala do krajiny iba ako podnikateľský subjekt; Keňa – označenie SlovakAid ako predajný argument. |

*Zdroj: rozhovory s prijímateľmi, lokálnymi partnermi a neúspešnými žiadateľmi, dotazníkový prieskum, projektová dokumentácia; spracovanie ERUDIO.*

**Zistenie o naplnení princípu dodatočnosti vychádza prevažne zo sebahodnotenia prijímateľov**, ktorí majú prirodzený motív dodatočnosť deklarovať; je preto potrebné interpretovať ho ako indikatívne. Robustnejšie overenie by si vyžadovalo kontrafaktuálnu úvahu (čo by sa udialo bez podpory).

Niektoré zistenia dodatočnosť zároveň relativizujú a môžu slúžiť ako čiastočná kontrafaktuálna úvaha. Prijímateľ projektu v Srbsku uviedol, že hlavnou motiváciou nie je samotná dotácia (suma nie je vysoká), ale obchodná príležitosť a vstup na trh. Kenský partner projektu chovu hmyzu získal v roku 2021 grant Nadácie Billa a Melindy Gatesových vo výške viac ako 2,2 mil. USD, takže pridaná hodnota projektu preň spočívala v know-how, nie vo financiách. Skúsenosť neúspešného žiadateľa, ktorý v Keni pokračuje aj bez dotácie, naznačuje, že pri firmách s vlastnými zdrojmi a rozbehnutými aktivitami PPP skôr urýchľuje vstup na trh a znižuje jeho riziko, než ho podmieňuje. Rozhovor so SAMRS potvrdil, že dodatočnosť je ľahšie preukázateľná pri malých podnikoch a startupoch, ktorým banka na rizikové investície prostriedky neposkytne, a v marginalizovaných komunitách; ako riziko pre dopad pomenoval príliš proexportne zamerané projekty s okrajovým rozvojovým aspektom. Rovnaké riziko vidí ZÚ SR v Nairobi, podľa ktorého by každý projekt PPP mal popri biznis modeli obsahovať jasný rozvojový aspekt.

### Zhrnutie k EO 9

Súčasné nastavenie programu neumožňuje systematicky vyhodnocovať rozvojový dopad podporených projektov na programovej úrovni: formulár logického rámca cieľovú hodnotu

dopadu nevyžaduje, dopad kvantifikujú len 3 z 18 analyzovaných matíc a záverečné správy výsledky po skončení projektu nesledujú; interné zhodnotenie SAMRS hodnotí dopad najmä podľa dosiahnutých výstupov a očakávaného prínosu pre cieľové skupiny. Lokálni partneri potvrdzujú prínosy pre svoje organizácie aj cieľové skupiny, s konkrétnymi číslami napríklad v Keni, Gambii a Bosne a Hercegovine, častejšie však ide o všeobecné vyjadrenia. Zisťovanie s časovým odstupom prináša informácie, ktoré by sa k SAMRS inak nedostali (Umaň, súkromná nemocnica v Nairobi). Rozvojové ciele sú do biznis modelu integrované najlepšie tam, kde je rozvojový prínos zároveň predávaným produktom; pri verejnej infraštruktúre závisí trvanie dopadu od správcu a pri štúdiách od následnej investície. Princíp dodatočnosti sa v zásade potvrdil vo finančnej, rozsahovej, znalostnej, partnerskej aj inštitucionálnej podobe; zistenie však vychádza najmä zo sebahodnotenia prijímateľov a pri firmách s vlastnými zdrojmi PPP skôr urýchľuje vstup na trh, než ho podmieňuje. Dopad najviac ovplyvňuje aktivita a spoľahlivosť lokálneho partnera, kvalita analýzy potrieb a rizík a pripravenosť prechodu z pilotu do bežnej prevádzky.

# EO 10 Do akej miery sú výsledky programu udržateľné po skončení podpory, vrátane potenciálu škálovania a replikácie podporených riešení?

## EO 10.1 Ktoré prvky programu sú dôležité pre jeho udržateľnosť, škálovateľnosť a replikovateľnosť, a aké riziká ich môžu ohroziť?

### *OECD/DAC kritérium: Udržateľnosť*

Pri evaluačnej otázke č. 10 sa hodnotitelia zamerali na:

- opatrenia programu a projektov, ktoré majú zabezpečiť pretrvanie výsledkov po skončení podpory,
- príklady dobrej praxe pri udržateľnosti, škálovaní a replikácii podporených riešení,
- prvky programu, ktoré k udržateľnosti prispievajú, a riziká, ktoré ju ohrozujú.

#### Udržateľnosť výsledkov a prvky, ktoré ju ovplyvňujú (EO 10.1)

**Udržateľnosť výsledkov projektov bez ďalšej grantovej podpory je slabou stránkou programu.** V dotazníku ich ako udržateľné „do veľkej miery" hodnotili len traja z deviatich prijímateľov s realizovaným projektom, päť „čiastočne" a jeden „iba okrajovo" (graf 11). **Rozhovor so SAMRS potvrdil, že udržateľnosť sa po skončení projektu nijako nesleduje a pri soft projektoch býva v žiadosti len deklaratórna, bez vypracovaného plánu.** Prijímatelia aj lokálni partneri rovnako považujú ďalšiu finančnú podporu za kľúčovú pre udržanie výsledkov a dosahovanie dlhodobých dopadov, resp. dopadov na cieľové skupiny.

Terénna misia zároveň ukázala, že **lokálni partneri, ktorí sú etablovaní na trhu, prípadne ktorí pôsobia vo výskumnej oblasti (napr. zapojená univerzita), dokážu nadviazať na výsledky projektov a multiplikovať ich efekt.** Srbský univerzitný partner chce výstupy projektu šíriť cez poľnohospodársku poradenskú službu, svojich absolventov v praxi a zimné semináre pre farmárov a s prijímateľom sa plánuje uchádzať o väčšie zdroje (Horizont Európa, Interreg, Nástroj predvstupovej pomoci IPA). Kenský partner projektu elektromobility po spoločnom školení z vlastných zdrojov viac než tri mesiace školil 20 – 30 externých technikov a na základe svojej solárnej kompetencie vyvíja nabíjaciu stanicu, ktorá funguje aj bez elektrickej siete.

Odhliadnuc od lokálneho partnera, **medzi hlavné faktory ovplyvňujúce udržateľnosť výsledkov projektov patrí najmä charakter intervencií (infraštruktúra – v akom odvetví; školenia – pre koho boli poskytnuté) a tiež samotná životnosť a údržba poskytnutých technológií a produktov, či nutnosť aktualizácie napr. softvéru.** Kenský partner to počas terénnej misie zhrnul slovami: „Prevádzka a údržba nie sú problém. Ide len o aktualizácie softvéru." Pri aplikácii na predpoveď sucha v Srbsku zasa zatiaľ nie je určené, kto po skončení projektu zaplatí prístup k spoplatneným údajom srbského hydrometeorologického ústavu, hosting a prevádzku a komu bude aplikácia patriť. V zásade platí, že ak v projekte išlo o dodanie technológie spoločne s vyškolením pracovníkov zodpovedných za jej chod, sú výsledky ľahšie udržateľné minimálne počas trvania jej životnosti. Príkladom je úprava vody v Donjej Vraci (Bosna a Hercegovina): zariadenie prevzala miestna správna rada, ktorá absolvovala školenie a dostala manuály v miestnom jazyku, prijímateľ nechal na mieste testovaciu súpravu a s komunálnym podnikom je dohodnuté monitorovanie; životnosť technológie odhaduje prijímateľ na desiatky rokov. V Umani prevzal čerpadlá vodokanál, ktorý má k dispozícii servis výrobcu na Ukrajine, a v irackom Kurdistane má čistiareň po odovzdaní prevziať štátna správa, pričom obsluhu škôl priamo dodávateľ technológie. Ani pri týchto projektoch však nie je v dokumentácii vždy určené, kto bude hradiť prevádzkové náklady – v Donjej Vraci napríklad elektrinu, chlór, výmenu membrán a rozbory vody. Prijímatelia často nad rámec trvania projektu poskytujú lokálnym partnerom poradenstvo v prípade potreby alebo im poskytujú možnosť aktualizácie softvéru.

**Dobrou praxou je vhodný výber produktov, ktoré sú menej náročné na údržbu a majú vysokú životnosť.** Lokálni partneri často hľadajú finančnú podporu z iných grantových schém,

od investorov alebo od verejných inštitúcií. Kenský partner projektu chovu hmyzu podľa záverečnej správy projektu hľadá investíciu približne 5 mil. USD na rozšírenie výroby a vstup na trh s farmaceutickými produktami a kozmetikou (vďaka chovu múčiara obyčajného), etiópsky partner projektu pestovania makadámií si výslovne želá pokračovanie slovenskej podpory ako „dlhodobého partnerstva“ a gambijský prijímateľ počíta s tým, že organické hnojivo bude nakupovať ministerstvo poľnohospodárstva v rámci dotačných programov pre ženy farmárky a mladých farmárov.

**Udržateľnosť závisí aj od externých faktorov.** Na Ukrajine ohrozuje prevádzku dodaných zariadení vojna – útoky na energetickú infraštruktúru a výpadky elektriny, pri ktorých čerpadlá vodokanálu v Umani potrebujú generátory; v Gambii súperí organické hnojivo so štátom dotovanými chemickými hnojivami; v Keni závisí rozvoj trhu s nabíjaním elektromobilov od colnej politiky. V Gruzínsku sa podľa ZÚ SR v Tbilisi neuskutočnil schválený projekt, lebo partnerská samospráva pre neistotu okolo zákona o zahraničných agentoch prestala komunikovať a prijímateľ odstúpil (pozri EO 3). Opäť sa ukazuje, že je dôležité dôsledne zmapovať potreby a riziká. Výsledky na seba nadväzujúcich projektov (či už dvoch po sebe realizovaných projektov v kategórii Realizácia alebo projektu v kategórii Realizácia nadväzujúceho na projekt v kategórii Príprava) majú vyšší potenciál byť udržateľné aj po skončení projektu. Príklady takýchto reťazcov uvádza tabuľka 11.

### Riziká pre udržateľnosť

**Udržateľnosť výsledkov však neohrozuje len chýbajúce financovanie, ale aj chýbajúci plán, čo sa stane po skončení projektu.** Najzreteľnejšie to ukázal prípad súkromnej nemocnice v Nairobi, ktorá o aplikáciu prišla, lebo projekt nemal naplánovaný prechod z bezplatnej pilotnej prevádzky do platenej (pozri EO 9). Podobne v projekte elektromobility v Keni sa po personálnych zmenách u prijímateľa prerušili pravidelné stretnutia s lokálnym partnerom (v roku 2026, mimo hodnoteného obdobia).

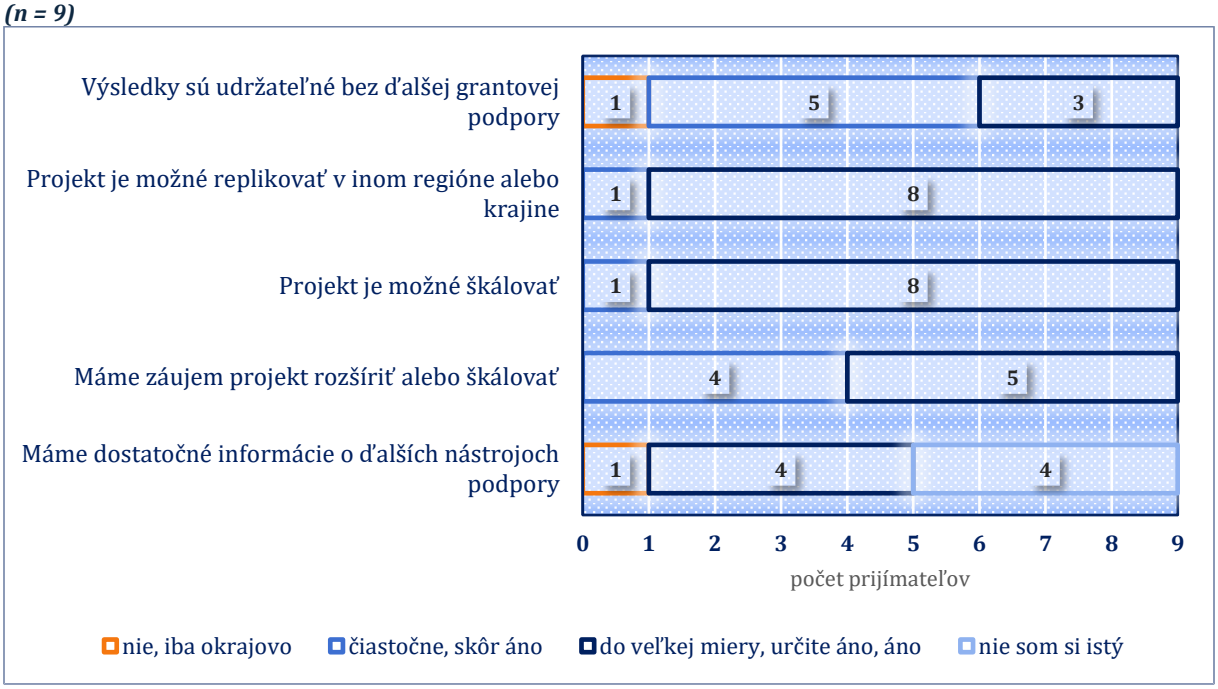
Pre udržateľnosť je rozhodujúce aj to, akú úlohu zohráva grant v podnikaní lokálneho partnera. Prijímateľ projektu v Etiópii v rozhovore rozlíšil partnerov, pre ktorých sú granty nadstavbou na dosahovanie sociálnych dopadov (napríklad návštevy odľahlých farmárov či zapojenie žien), a partnerov, ktorí na grant čakajú, aby vôbec mohli vyrábať. Grant má byť podľa neho akýmsi štartérom, ktorý partnerovi pomôže nastaviť procesy tak, aby prácu s farmármi financoval zo zisku – realita však ukazuje, že to trvá oveľa dlhšie. Opačným príkladom je kenský partner projektu chovu hmyzu, ktorý prenesené know-how zabudoval do komerčne fungujúcej výroby s viacerými odbytovými segmentmi a kolóniu múčnych červov po skončení projektu ďalej chová.

### Potenciál replikácie a škálovania

**V ideálnom prípade sa výsledky projektu môžu pretaviť do replikácie alebo škálovania projektu** (napr. pestovanie orechov v Keni aj v Etiópii). Na základe sebahodnotenia oslovených žiadateľov a prijímateľov dotácie je potenciál replikácie a škálovania veľmi vysoký (replikáciu v inom regióne alebo krajine aj škálovanie považujú za možné všetci deviati prijímatelia s realizovaným projektom, ôsmi „určite“), avšak chýbajú už spomenuté informácie o tom, ako pokračovať (pozri EO 4).

Rozhovor so SARIO potvrdil, že v systéme chýba aktér, ktorý by firmu po skončení projektu PPP systematicky viedol k ďalším nástrojom, a ZÚ SR v Kyjeve označil projekt PPP bez takéhoto prepojenia za „izolovanú investíciu“, ktorá má malú šancu na pokračovanie. V podmienkach SR podľa zistení často chýba podnikateľom aj vôľa prekonať strach a vstúpiť na trhy v rozvojových krajinách a nemusí v tom pomôcť ani úspešný projekt v rámci PPP. Ilustruje to výpoveď jedného zo žiadateľov, podľa ktorej by sa firma s viac ako 40 zamestnancami bez „osvieteného“ vedenia do takýchto projektov nepustila, keďže pre ňu nie sú ziskové; SARIO medzi bariérami uvádza aj „strach z neznámeho“, z inej kultúry a z obchodného vyjednávania.

***Graf 11 Sebahodnotenie prijímateľov: udržateľnosť, replikácia, škálovanie a informovanosť o ďalších nástrojoch (n = 9)***




*Zdroj: dotazníkový prieskum PPP 2023 – 2025 (EUSurvey), 9 prijímateľov s realizovaným projektom z 11 respondentov; spracovanie ERUDIO.*

**Replikácia a škálovanie sa pritom v portfóliu reálne dejú, spravidla však z iniciatívy samotných firiem a ich partnerov, nie ako súčasť programu** (pozri tabuľku 11). Prijímateľ projektu elektromobility v Keni prezentoval riešenie v Etiópii a Tanzánii, prijímateľ projektu aplikácie na vyhodnocovanie EKG v Keni podľa záverečnej správy podpísal zmluvu s poskytovateľom platformy pre nemocnice v Kamerune a predbežnú dohodu s ministerstvom zdravotníctva Rwandy, prijímateľ projektu v Srbsku chce riešenie rozšíriť smerom k celoštátnej aplikácii v Srbsku a do podobných krajín, kenský partner projektu chovu hmyzu presúva časť chovu do klimaticky vhodnejšej oblasti Isiolo a gambijský prijímateľ zvažuje expanziu do Senegalu.

### Nadväzné zapojenie a limit de minimis

**Deklarovaný záujem o ďalšie zapojenie do PPP a ODA SR je vysoký** (opätovne sa zapojiť chcú všetci respondenti dotazníka, osem z jedenástich „určite“, a záujem o iné nástroje rozvojovej spolupráce prejavilo desať z jedenástich), pričom je v realite viditeľný skôr pri opätovnom zapojení do rovnakej výzvy ako pri zapájaní do nadstavbových nástrojov ODA SR. Prekážkami napr. pri zvýhodnenom vývoznom úvere sú nielen pomalý proces a administratívne podmienky, ale aj kredibilita a referencie firmy, ktoré Eximbanka posudzuje, a chýbajúce partnerstvá s inštitúciami v rozvojových krajinách (pozri EO 4).

Pokračovanie obmedzuje aj schéma de minimis (pozri EO 6). Jeden zo žiadateľov pochybuje, či v rámci limitu zvládne vybudovať aj vodovod od nájdeného prameňa do obce, a lokálny partner projektu v Iraku upozornil, že limit núti hľadať stále nových slovenských partnerov namiesto pokračovania s osvedčeným. Prvé kroky k väčším zdrojom pritom existujú: prijímateľ projektu elektromobility v Keni sa zaujímal o záruky a zvýhodnené úvery Eximbanky pre verejných odberateľov a orientuje sa na Global Gateway, prijímateľ projektu v Srbsku smeruje k programom LIFE a Interreg, prijímateľ projektu v Etiópii pripravuje s partnermi koncept projektu do Global Gateway zameraný na pestovanie a spracovanie kešu vo viacerých afrických krajinách a gambijský prijímateľ uvažuje o zvýhodnenom vývoznom úvere a európskych programoch zameraných na potravinovú bezpečnosť.

### Zhrnutie k EO 10

**Udržateľnosť výsledkov bez ďalšej grantovej podpory je slabou stránkou programu** – do veľkej miery ju predpokladajú len traja z deviatich prijímateľov a po skončení projektu sa nesleduje. Udržateľnejšie sú projekty, v ktorých bola technológia odovzdaná spolu s vyškolením obsluhy etablovanému partnerovi alebo správcovi (Donja Vraca, Umaň, Irak), aj pri nich však často nie je určené, kto bude hradiť prevádzkové náklady. Udržateľnosť ohrozuje aj chýbajúci plán prechodu z pilotu do platenej prevádzky, odchod kľúčových osôb, externé faktory (vojna, konkurencia dotovaných produktov, colná politika) a limit de minimis, ktorý obmedzuje pokračovanie s osvedčeným partnerom. Potenciál replikácie a škálovania je podľa prijímateľov vysoký a v portfóliu sa reálne napĺňa, spravidla však z iniciatívy firiem; chýbajú informácie a aktér, ktorý by firmy po skončení PPP viedol k ďalším nástrojom. Vyšší predpoklad udržateľnosti majú nadväzujúce projekty (Príprava → Realizácia, opakované projekty s tým istým partnerom).

# EO 11 Ako je možné podporiť vytváranie efektívnych partnerstiev medzi slovenským podnikateľským sektorom a mimovládnymi rozvojovými organizáciami v rámci programu?

***OECD/DAC kritérium: Udržateľnosť***

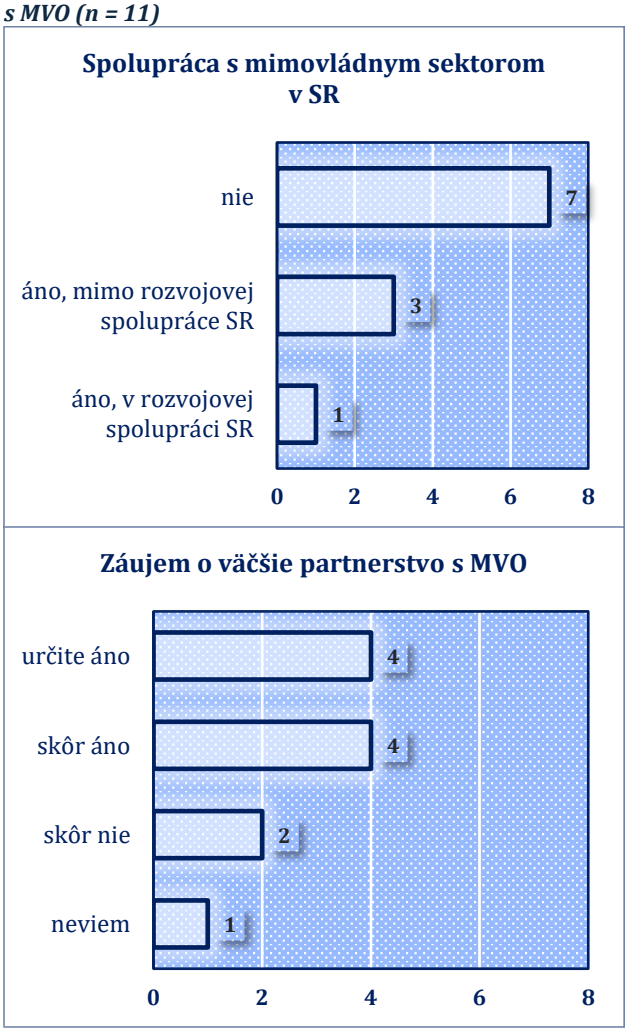
Pri evaluačnej otázke č. 11 sa hodnotitelia zamerali na identifikáciu prienikov medzi podnikateľským a mimovládnym sektorom v oblasti rozvojovej spolupráce SR a identifikáciu dobrej praxe vytvárania efektívnych partnerstiev medzi týmito dvoma sektormi, ktorá by mohla byť aj vzorom pre vytváranie ďalších takýchto partnerstiev v oblasti rozvojovej spolupráce.

## Skúsenosti a ochota firiem spolupracovať s MVO

**Časť žiadateľov mala v minulosti skúsenosť so spoluprácou s neziskovým sektorom, avšak najmä mimo oblasti ODA SR, pričom bola prevažne pozitívna.** O väčšom partnerstve s mimovládnou rozvojovou organizáciou doposiaľ opýtaní neuvažovali, ale vidia v tomto spojení veľký potenciál, ktorý však nevedia naplno uchopiť. Takejto spolupráci sa nebránia, dôležité by bolo nastavenie podmienok jej fungovania. Takáto spolupráca by musela mať jasnú pridanú hodnotu pre obe strany, jasné rozdelenie úloh a muselo by existovať sektorové prepojenie (t. j. dbali by na odbornú stránku partnerstva). Prijímatelia na subjektoch pôsobiacich v neziskovom sektore oceňujú znalosť lokálneho kontextu a skúsenosti s projektmi v oblasti rozvojovej spolupráce, často si však nedokážu predstaviť zmysluplné využitie takéhoto partnera v projekte. Prax ukázala, že podobné partnerstvá je možné formovať (napr. projekt v Iraku) a že majú vysoký predpoklad efektívnosti aj udržateľnosti, hoci projekt je v čase evaluácie ešte v realizácii.

Dotazník tento obraz spresňuje. Skúsenosť so spoluprácou s mimovládnym sektorom v SR uviedli 4 z 11 respondentov – traja mimo oblasti rozvojovej spolupráce SR a jeden priamo v nej; traja ju hodnotili ako prevažne pozitívnu, jeden ako neutrálnu. Zvyšných sedem respondentov s mimovládnym sektorom doposiaľ nespolupracovalo. Ochota k väčšej spolupráci je napriek tomu vysoká: 8 z 11 respondentov by o väčšej spolupráci alebo partnerstve s mimovládnou rozvojovou organizáciou uvažovalo (4 určite áno, 4 skôr áno), dvaja skôr nie a jeden nevedel odpovedať (pozri graf 12). Potenciál partnerstiev teda nebrzdí nezáujem firiem, ale skôr chýbajúca skúsenosť a kontakty.

***Graf 12 Skúsenosť respondentov so spoluprácou s mimovládnym sektorom a ochota k väčšiemu partnerstvu s MVO (n = 11)***




*Zdroj: dotazníkový prieskum PPP 2023 – 2025 (EUSurvey), 11 respondentov z 59 oslovených; spracovanie ERUDIO.*

Odpovede na otvorenú otázku o podmienkach partnerstva potvrdzujú, že **firmy k MVO pristupujú pragmaticky.** Jeden z respondentov by o partnerstve uvažoval, „ak by takáto spolupráca mala jasnú pridanú hodnotu pre realizáciu projektu, napríklad pri práci s cieľovými skupinami, znalosti miestneho prostredia, rozvojových potrieb alebo pri zabezpečení udržateľnosti výstupov projektu“, pričom spoluprácu by podľa neho uľahčilo „jasné rozdelenie úloh, vecná odbornosť partnera, praktická skúsenosť s rozvojovými projektmi a administratívne primerané nastavenie partnerstva“. Ďalší respondenti podmieňovali spoluprácu „vzájomnou užitočnosťou“, zameraním projektu alebo tým, aby išlo o sektor, ktorému sa firma aj tak venuje. Iný respondent by uvítal, keby MVO „mala svojich zamestnancov v krajine partnera, aby sa zefektívnila komunikácia a kontrola plnenia merateľných ukazovateľov“. V otázke na zlepšenie informovanosti jeden respondent sám navrhol „systematickejšie prepájanie podnikateľského sektora s mimovládnymi rozvojovými organizáciami“.

**Rozhovory s prijímateľmi ukázali, prečo potenciál zostáva nevyužitý.** Viacerí prijímatelia o zapojení MVO pred rozhovorom neuvažovali a myšlienku označili za novú a podnetnú. Prijímateľ vodohospodárskeho projektu v Srbsku doteraz vnímal rozvojové MVO skôr ako konkurenciu v súťaži o podobné granty; až počas rozhovoru identifikoval, že MVO majú v niektorých krajinách etablované vzťahy a lokálnych partnerov a mohli by firmu na ne napojiť (napr. cez platformu Ambrela). Prijímateľ projektu v Bosne a Hercegovine si nevedel predstaviť, ako by spolupráca so slovenskou MVO vyzerala a kde hľadať prieniky – hoci jeho lokálnym partnerom je miestna environmentálna MVO a so spoluprácou s ňou je veľmi spokojný. Ďalší prijímateľ projektu v Keni ako bariéru uviedol chýbajúce kontakty na rozvojové MVO priamo v krajine realizácie, hoci má

skúsenosti z neziskového sektora a v minulosti pripravoval (nepodporený) projekt s neziskovou organizáciou. Jeden zo žiadateľov aktívne oslovil a komunikoval s MVO, ale komunikácia sa neposunula ďalej, sám nevie presný dôvod.

### Pridaná hodnota MVO v partnerstvách

**Pridanú hodnotu MVO v podnikateľských partnerstvách opisovali respondenti pomerne zhodne.** Podľa ORPO MZVEZ SR MVO prinášajú skúsenosti z rozvojových krajín, schopnosť sieťovať cieľové skupiny a zapojiť miestnu komunitu vrátane vzdelávania, čo prospieva aj samotnej firme z hľadiska zásad zodpovedného podnikania. ZÚ SR v Kyjeve doplnil, že silné MVO vedia to, čo firmy nevedia – získavať zdroje, nájsť granty a zvládnuť administratívu – a strategické prepojenie s nimi firme uľahčuje aj propagáciu; ako ideál opísal „trojhran" súkromného sektora, MVO a štátnych inštitúcií oprávnených narábať s prostriedkami EÚ. Rozhovor s prijímateľom pôsobiacim v oboch sektoroch ukázal, že doménou, ktorú MVO zvládajú lepšie než podnikatelia, je meranie dopadov na cieľové skupiny („nezisková výhoda"). SARIO vidí potenciál MVO aj v oslovovaní podnikateľskej verejnosti a študentov s inovačným zmýšľaním. Pre neúspešného žiadateľa z oblasti poľnohospodárstva bola spolupráca s MVO v rozvojovom projekte v Moldavsku zdrojom referencie, viditeľnosti a najmä prístupu k overeným lokálnym partnerom – ako startup sa podľa vlastných slov stále učí rozlišovať dobrých a zlých lokálnych partnerov; do budúcna by preto uprednostnil spoločný projekt s MVO, ktorá už v krajine pôsobí, pred samostatnou žiadosťou.

### Príklady prepojenia s mimovládnym sektorom

Najrozvinutejším príkladom partnerstva firmy a MVO v hodnotenom období je projekt čistiarne odpadových vôd v irackom Kurdistane. Žiadateľom je slovenská firma, dodávateľ technológie čistenia odpadových vôd, ktorá v regióne predtým nepôsobila; lokálnym partnerom je irácka mimovládna organizácia s dlhoročnou skúsenosťou s projektmi SlovakAid v oblasti zásobovania vodou. Rozhovor s lokálnym partnerom ukázal, že partnerstvo vzniklo „obrátenou" logikou: myšlienka využiť nevyužitú odpadovú vodu dozrievala približne päť rokov v nadväznosti na vŕtanie studní (od roku 2016) a slovenská MVO, ktorá je s realizačným tímom projektu personálne prepojená, následne cielene vyhľadala slovenskú firmu s vhodnou technológiou. Projekt tak prepája rozvojovú expertízu a kontakty MVO – vodnú správu Duhok, guvernorát a miestneho investora, ktorý financuje stavebnú časť a zaviazal sa pokryť prípadné navýšenie nákladov – s technológiou slovenskej firmy. Rozhovor so SAMRS tento prípad uviedol ako príklad, keď sa mimovládnemu sektoru podarilo prejsť od humanitárneho projektu k PPP. Zároveň ilustruje limit opakovaného zapojenia: lokálny partner by rád nadviazal s osvedčeným podnikateľským partnerom, pre nadväzujúci projekt však pracuje s tým istým inžinierom prostredníctvom inej firmy.

Popri irackom projekte sa v žiadostiach a rozhovoroch objavili aj ďalšie formy prepojenia oboch sektorov (tabuľka 24). Prepojenie s mimovládnym sektorom má v praxi najčastejšie podobu lokálneho mimovládneho partnera v krajine realizácie alebo subjektov, ktoré pôsobia v oboch sektoroch súčasne; partnerstvo slovenskej firmy so slovenskou rozvojovou MVO je zatiaľ výnimkou. Ďalšie takéto partnerstvá podľa rozhovorov vznikajú až v najnovších výzvach – ORPO MZVEZ SR uviedlo projekt v Nigérii, v ktorom slovenská firma dodávajúca chladiarenský box na elimináciu pozberových strát spolupracuje s lokálnou MVO zabezpečujúcou sieťovanie drobných farmárov, najmä farmárok, a Ambrela spomenula nedávno schválený projekt v Angole s účasťou MVO; oba projekty sú však mimo hodnoteného obdobia.

*Tabuľka 24 Identifikované formy prepojenia PPP s mimovládnym sektorom (výber)*

| Typ prepojenia | Príklad (žiadateľ, krajina, projekt) | Úloha mimovládneho aktéra | Zdroj |
|---|---|---|---|
| **Slovenská MVO ako iniciátor a sprostredkovateľ, firma ako žiadateľ** | Irak | identifikácia potreby, vyhľadanie slovenskej firmy s vhodnou technológiou, prepojenie s vodnou správou, guvernorátom a investorom; realizácia v teréne | žiadosť o dotáciu; rozhovor s lokálnym partnerom; rozhovor so SAMRS |
| **Mimovládny aktér a podnikateľský subjekt v jednej skupine** | Etiópia, Keňa | nadácia buduje vzťahy cez rozvojové projekty (vzdelávanie detí, sadenice), podnikateľský subjekt hodnotový reťazec; striedanie PPP a rozvojových dotácií od roku 2018 | žiadosti o dotáciu; rozhovor s prijímateľom |
| **Mimovládny aktér a podnikateľský subjekt v jednej skupine** | Keňa | realizačnému projektu PPP predchádzal rozvojový projekt s kenskou výskumnou organizáciou a prípravný projekt PPP (2019) | žiadosť o dotáciu |
| **Lokálna MVO alebo asociácia ako partner v krajine realizácie** | Bosna a Hercegovina | lokálny partner projektu úpravy vody (pôvodne pre lokalitu zasiahnutú ťažbou); hľadanie novej lokality a prepojenie s komunálnym podnikom, ústavom verejného zdravotníctva a správnou radou vodného zdroja | žiadosť o dotáciu; rozhovor s prijímateľom; terénna misia |
| **Lokálna MVO alebo asociácia ako partner v krajine realizácie** | Ukrajina | odborná asociácia vodárenských podnikov (partner 2): prístup k samosprávam a vodárňam, kampaň za zapracovanie štandardov | žiadosť o dotáciu; rozhovor so ZÚ SR v Kyjeve |
| **Lokálny partner so silným komunitným zázemím** | Gambia | partner je firma, jej konateľ však založil komunitnú MVO Njawara Agricultural Training Centre; práca so ženskými farmárskymi asociáciami | žiadosti o dotáciu; rozhovor s lokálnym partnerom |
| **Firma ako partner v rozvojovom projekte MVO (mimo PPP)** | Moldavsko | MVO je nositeľom rozvojového projektu SlovakAid, firma dodáva technológiu a pokračuje komerčným exportom cez lokálneho distribútora | rozhovor s firmou; rozhovor so ZÚ SR v Kišiňove |

*Zdroj: žiadosti o dotáciu, rozhovory; spracovanie ERUDIO.*

## Nastavenie programu a bariéry vzniku partnerstiev

Program na tieto skúsenosti postupne reaguje aj vo svojom nastavení. Výzvy z rokov 2023 a 2024 partnerstvá s MVO nespomínali. Výzva SAMRS/2025/PPP/1 doplnila podporu „vytvárania efektívnych partnerstiev slovenských podnikateľských subjektov s mimovládnymi rozvojovými organizáciami“ priamo do cieľa výzvy a do hodnotiaceho kritéria Kapacity žiadateľa (10 bodov), podľa ktorého „bude pozitívne hodnotené partnerstvo s mimovládnymi rozvojovými organizáciami“. Kritérium však nestanovuje, koľko bodov a za čo možno prideliť, a partnerstvo s MVO sa v ňom posudzuje spolu so zostavením realizačného tímu, skúsenosťami žiadateľa, kapacitami lokálneho partnera a zámerom využiť nástroje Eximbanky či SARIO. Rozhovor s Ambrelou ukázal, že platforma presadzovala samostatné kritérium, ktoré by hodnotilo reálnosť partnerstva (plán, potenciál, doterajšie výsledky), a nie iba jeho deklarovanie. Na riziko partnerstiev vytvorených „len naoko“ upozornilo aj ORPO MZVEZ SR, podľa ktorého by však toto riziko nemalo odrádzať od ďalšej podpory. Strategický rámec je pritom jednoznačný – Strednodobá stratégia rozvojovej spolupráce SR na roky 2025 – 2030 označuje prehĺbenie spolupráce MVO s podnikateľským sektorom za príležitosť nielen v rámci dotačných výziev SAMRS, ale aj pri nástroji zadania zákazky.

**Rozhovory zároveň pomenovali bariéry, ktoré vznik partnerstiev brzdia na oboch stranách:**

- Štrukturálne nastavenie: rozpočet aj žiadosť sú koncipované pre jedného prijímateľa a rozhovor s Ambrelou ukázal, že model dvoch prijímateľov (firma a MVO) na jednom projekte si platforma v súčasnom nastavení nevie predstaviť.
- Nejasná rola MVO: podľa rozhovoru s prijímateľom pôsobiacim v neziskovom aj podnikateľskom sektore na stretnutí členských organizácií Ambrely niektoré MVO nevedeli, či majú slovenské firmy oslovovať a kto bude zabezpečovať administratívu. MVO, ktorá chce do partnerstva vstúpiť, sa podľa tejto skúsenosti musí stotožniť s rolou „administratívneho partnera", ktorý navrhne prepojenie podnikania s rozvojovými aktivitami a stráži dopadové ukazovatele.
- Vzájomné vnímanie: časť firiem vníma MVO ako konkurenciu v súťaži o granty a Ambrela zasa kriticky hodnotí, že rast rozpočtu PPP prebieha na úkor výziev pre MVO.
- Obmedzený priestor na stretávanie: diskusia o intenzívnejšom prepájaní mimovládneho a podnikateľského sektora sa výraznejšie otvorila v roku 2025, najmä v nadväznosti na významné navýšenie alokácie na výzvu PPP. K intenzívnejšiemu prístupu v tejto oblasti MZVEZ SR pristúpilo začiatkom roka 2026, keď súčasne posilnilo informovanie podnikateľského sektora nielen o možnostiach zapojenia sa do projektov PPP, ale aj o ďalších iniciatívach, ako je napríklad Global Gateway. Zároveň začalo aktívnejšie zapájať MVO do podujatí zameraných na podnikateľský sektor. MZVEZ SR vníma spoluprácu medzi mimovládnym a súkromným sektorom ako jeden z nástrojov na posilnenie efektívnosti rozvojovej spolupráce. Z tohto dôvodu sú zástupcovia platformy Ambrela v ostatnom období prizývaní aj na podujatia určené podnikateľským subjektom so záujmom o zapojenie sa do rozvojových aktivít. Ambrela pri sieťovaní naráža aj na obmedzenia pri získavaní kontaktov na firmy (GDPR) a SARIO zatiaľ MVO do podnikateľských delegácií nezaraďuje. MZVEZ SR v súlade s pravidlami ochrany osobných údajov nemôže poskytovať kontaktné údaje tretích strán, prostredníctvom uvedených podujatí však vytvára priestor na priamu interakciu medzi relevantnými aktérmi. Kroky k intenzívnejšej komunikácii a vytváraniu priestoru na stretávanie vyvinulo v roku 2026 MZVEZ SR: na základe pozvania MZVEZ SR sa zástupcovia platformy Ambrela zúčastnili na Exportnom fóre, kde zástupkyňa jedného z členov platformy Ambrela bola panelistkou v rámci panelovej diskusie venovanej zapájaniu súkromného sektora do rozvojovej spolupráce a následne vystúpili aj na Porade ekonomických diplomatov.
- Kontext partnerskej krajiny: rozhovor so ZÚ SR v Tbilisi ukázal, že po prijatí gruzínskej legislatívy o zahraničnom vplyve mnohé miestne MVO ukončili činnosť alebo sa presunuli do zahraničia a najvyšší predpoklad udržateľnosti majú v Gruzínsku projekty so zapojením samosprávy či vládnych inštitúcií.

Rozhovory zároveň naznačili nástroje, na ktoré možno pri prepájaní nadviazať. ZÚ SR v Kišiňove upozornil, že mikrogranty smerujú k neziskovým organizáciám a samosprávam a vytvárajú tak sieť potenciálnych lokálnych partnerov pre slovenské firmy, a že Sharing Slovak Expertise a expertní dobrovoľníci môžu slúžiť ako štart pre kontakty medzi oboma sektormi. Spoluprácu slovenskej MVO a slovenskej firmy v Moldavsku zároveň vníma ako model, ktorý sa dá v budúcnosti „otočiť" – firma ako žiadateľ PPP a MVO ako spolupracujúci partner.

### Model vlastného podnikateľského subjektu MVO

Existuje aj ďalšia rovina spájania mimovládneho a súkromného sektora – zapájanie mimovládnych (neziskových) organizácií priamo do PPP prostredníctvom vlastných podnikateľských subjektov oprávnených zapojiť sa do výziev PPP. Podľa mnohých opýtaných však takýto model nie je univerzálny a je potrebné ho dobre zvážiť a naplánovať v súlade s prioritami organizácie a jej možnosťami. Príklad nadácie, ktorá si takýto subjekt založila (pozri nižšie), je dôkazom toho, že táto možnosť je realizovateľná a že môže byť veľmi úspešná, ale tiež, že si vyžaduje dôsledné plánovanie a jasnú víziu.

Model vlastného podnikateľského subjektu dokumentujú žiadosti spoločností prepojených na jednu slovenskú nadáciu. Nadácia pôsobí v Etiópii takmer 20 rokov v oblasti vzdelávania sociálne znevýhodnených detí; z týchto väzieb vznikol spoločný podnik etiópskej kávovej firmy s touto nadáciou a s ňou prepojeným družstvom, ktorý je lokálnym partnerom projektu z výzvy 2025.

Podnikateľské a rozvojové projekty sa tu striedajú: pilotný dovoz makadámiových sadeníc s podporou PPP (2018, 5 000 sadeníc), rozvojový projekt nadácie (2019, ďalších 80 000 sadeníc), projekt PPP zameraný na včelárstvo (2020) a napokon projekt agrolesníckeho centra excelentnosti vo výzve 2025. Podobný prienik ilustruje projekt chovu hmyzu v Keni, ktorému predchádzal rozvojový projekt neziskovej organizácie toho istého riešiteľského kolektívu (2019) a prípravný projekt PPP z roku 2019. Rozhovor so SAMRS potvrdil, že niektoré MVO majú víziu zakladať si vlastné podniky ako reakciu na trend zapájania súkromného sektora, a ako ďalšiu možnosť navrhol hybridnú formu, v ktorej by skúsení manažéri z mimovládneho sektora za odplatu personálne a organizačne pomáhali firmám.

Zároveň sa potvrdilo, že model si vyžaduje špecifické kapacity. Podľa rozhovoru s prijímateľom prepojeným na túto nadáciu je organizácia „ušitá na mieru“ výzvam PPP vďaka tímu, ktorý spája obchod, marketing a komunikáciu s grantovou administratívou; osamostatnenie lokálnych partnerov však trvá výrazne dlhšie, než sa očakávalo, a limit de minimis obmedzil rozsah jej aktuálneho projektu v Kolumbii. Rozhovor s Ambrelou zdôraznil, že cesta tejto nadácie si vyžiadala vývoj, hľadanie spoľahlivých partnerov a prekonanie počiatočných neúspechov, a preto je pre väčšinu MVO takýto model ťažko aplikovateľný. To potvrdil aj rozhovor s nadáciou – oslovilo ju viacero rozvojových MVO, avšak model po zvážení zatiaľ žiadna z nich nezaviedla.

### Zhrnutie k EO 11

**Partnerstvá slovenských firiem so slovenskými mimovládnymi rozvojovými organizáciami sú v PPP zatiaľ výnimkou**; prepojenie s mimovládnym sektorom má najčastejšie podobu lokálnej MVO ako partnera v krajine realizácie alebo subjektov, ktoré pôsobia v oboch sektoroch. Firmy sa takejto spolupráci nebránia – 8 z 11 respondentov by ju zvážilo –, chýbajú im však skúsenosti, kontakty a predstava o úlohe MVO v projekte; spoluprácu podmieňujú jasnou pridanou hodnotou, rozdelením úloh a sektorovou odbornosťou partnera. Najrozvinutejším príkladom je projekt čistiarne odpadových vôd v Iraku, kde slovenská MVO so svojím lokálnym partnerom vyhľadala slovenskú firmu s vhodnou technológiou. Výzva 2025 zaradila partnerstvo s MVO do cieľa výzvy a do kritéria Kapacity žiadateľa, samostatne sa však neboduje. Vzniku partnerstiev bránia nastavenie žiadosti pre jedného prijímateľa, nejasná rola MVO, vzájomné vnímanie ako konkurencie a priestor na stretávanie, ktorý sa zatiaľ len začína vytvárať; model vlastného podnikateľského subjektu MVO je realizovateľný, ale náročný na kapacity a nie je univerzálne aplikovateľný.

# 5. Závery a odporúčania

PPP vznikol ako pilotný nástroj na zapájanie súkromného sektora do rozvojovej spolupráce. Rast jeho alokácie aj záujmu podnikateľov zodpovedá globálnemu trendu mobilizácie súkromných zdrojov pre rozvoj a hodnotitelia odporúčajú v tomto smere pokračovať. **Kľúčové je pritom prepájať PPP s ostatnými nástrojmi rozvojovej spolupráce a s mimovládnym sektorom, ktorý by rastom PPP nemal byť oslabený, a sledovať popri ekonomickom aj rozvojový prínos pre miestne komunity.**

Nasledujúce závery (ďalej „Z“) a odporúčania (ďalej „O“) sú usporiadané podľa kritérií OECD/DAC. Každý záver je hneď doplnený odporúčaním s adresátom, kľúčovými krokmi a ukazovateľom pokroku.

**Poradie odporúčaní.** Záverov aj odporúčaní je 18 a pri súčasných kapacitách ich SAMRS a ORPO nemôžu zaviesť naraz. Predpokladom väčšiny opatrení je posilnenie kapacít SAMRS (O11), bez ktorého by nové kroky ohrozili kvalitu hodnotenia a monitoringu. Hodnotitelia odporúčajú začať hlavnými odporúčaniami a opatreniami s nízkou náročnosťou, ktoré prinesú výsledok rýchlo (napr. O1, O2, O5, O10, O16 a prvý krok O9). Časť odporúčaní záťaž žiadateľov mierne zvyšuje (najmä O15 a O17), iné ju znižujú (O8). Hodnotitelia odporúčajú zavádzať ich súčasne, aby celková administratívna záťaž žiadateľov nerástla. Prehľad priorít, časového horizontu a náročnosti uvádza tabuľka 25 na konci kapitoly.

## Relevantnosť

**Z 1** EO 1

**Program je strategicky relevantný a projekty reagujú na reálne potreby partnerských krajín. Relevantnosť projektov však vzniká prevažne zdola a jej kvalita závisí od analýzy potrieb a od zapojenia lokálneho partnera. Hodnotiaci systém tieto dve veci overuje len obmedzene.**

Alokácia PPP vzrástla zo 400 tis. EUR v roku 2023 na 1,8 mil. EUR v roku 2025 a potreby, na ktoré projekty reagujú, potvrdili terénne misie aj lokálni partneri. Analýzu potrieb urobenú pred podaním žiadosti však opisuje len šesť z 22 podporených projektov a päť ju plánuje až ako aktivitu projektu. Kde sa na príprave podieľal lokálny partner, mali projekty presnejšie vymedzené cieľové skupiny a hladší priebeh. Zastupiteľské úrady sa s projektom spravidla zoznámia až pri jeho posudzovaní (pozri EO 1).

**O 1** pre SAMRS v spolupráci s ORPO MZVEZ SR a so ZÚ SR

**Overovať analýzu potrieb a zapojenie lokálneho partnera už pri hodnotení žiadosti a podporiť, aby žiadateľ kontaktoval zastupiteľský úrad ešte počas prípravy projektu.**

1. Rozšíriť povinný obsah podporného listu partnera o potvrdenie, že sa podieľal na identifikácii potrieb, o opis jeho úlohy v projekte a o kontakt na zodpovednú osobu, aby si ZÚ SR mohol jeho zapojenie overiť. V hodnotiacom hárku ZÚ SR tomu má zodpovedať samostatná otázka.
2. V pokynoch pre hodnotiteľov určiť, že plný počet bodov v podkritériu súladu s potrebami získa len žiadosť s analýzou podloženou údajmi o lokalite a cieľovej skupine, ktorá bola urobená pred podaním žiadosti. Žiadosť, ktorá mapovanie potrieb len plánuje, by mala dostať najviac polovicu bodov. Vylučovať ju hodnotitelia neodporúčajú, pri krátkom čase na prípravu by to bolo neprimerane tvrdé kritérium. Pri inak kvalitnej žiadosti môže komisia v súlade s platnými pravidlami prerušiť rokovanie o žiadosti a vyžiadať jej doplnenie v prípustnom rozsahu.

3. Odporúčanie konzultovať zámer so ZÚ SR pred podaním žiadosti rozšíriť aj na kategóriu Realizácia (manuál PPP dnes uvádza toto odporúčanie len pri kategórii Príprava) a vysvetliť žiadateľom, s čím im úrad môže pomôcť. Konzultácia nemá skončiť odporúčaním k žiadosti, aby úrad zostal pri hodnotení nezávislý.
4. Ak sa stanovisko ZÚ SR výrazne líši od bodového hodnotenia, prerokovať ho na komisii.
5. Žiadateľom bez overeného partnera alebo bez znalosti lokality aktívne odporúčať kategóriu Príprava. Osnova štúdie uskutočniteľnosti počíta aj s analýzou cieľovej skupiny. Na mapovanie potrieb sa dá využiť aj vyslanie dobrovoľníka alebo experta (pozri O5, bod 4).

**Ukazovateľ pokroku:** podiel podporených žiadostí s analýzou potrieb urobenou pred podaním a podiel žiadostí, ktoré uvádzajú kontakt so ZÚ SR počas prípravy.

**Z 2** EO 1.1

**Prierezové témy sú v programe formálne dobre ukotvené, v projektoch sa však uplatňujú nevyrovnane. Tematika životného prostredia tvorí jadro väčšiny projektov. Rovnosť žien a mužov zostáva v technologických projektoch na úrovni deklarácie a hodnotiaci systém žiadateľov nemotivuje, aby sa jej venovali aktívne.**

Životné prostredie tvorí jadro väčšiny projektov, environmentálne riziká samotných technológií však žiadatelia takmer vždy hodnotia ako nízke. Rodovo členený ukazovateľ s cieľovou hodnotou má len osem z 22 podporených projektov. Hlavnou príčinou je bodovanie, ktoré kategóriám A, B aj C prideľuje rovnaký počet bodov, a zaradenie do kategórie A alebo B netreba doložiť. Princíp „nespôsobiť škodu“ metodické usmernenia výslovne neuvádzajú (pozri EO 1.1).

**O 2** pre SAMRS

**Od projektov, ktoré deklarujú pozitívny vplyv na rovnosť žien a mužov, vyžadovať overiteľný doklad a princíp „nespôsobiť škodu“ výslovne zaviesť pre všetky projekty.**

1. Ak žiadateľ zaradí projekt do kategórie A alebo B, uvedie v logickom rámci aspoň jeden rodovo členený ukazovateľ s cieľovou hodnotou a povinnosť vykazovať ho bude súčasťou zmluvy. Ak ukazovateľ chýba, komisia zaradenie neuzná za zdôvodnené.
2. Princíp „nespôsobiť škodu“ doplniť do metodického usmernenia a do výzvy a v časti žiadosti o rizikách ho premietnuť do jednej otázky: Môže projekt uškodiť niektorej skupine obyvateľov, najmä ženám alebo zraniteľným skupinám, alebo životnému prostrediu a ako tomu žiadateľ predíde?
3. Do metodického usmernenia doplniť príklady z portfólia PPP (tabuľka 5), kde ženy vystupujú ako zamestnankyne a manažérky, dodávateľky, zákazníčky či školiteľky.

**Ukazovateľ pokroku:** podiel podporených projektov v kategórii A alebo B s rodovo členeným ukazovateľom s cieľovou hodnotou (v hodnotenom období mal takýto ukazovateľ len 8 z 22 podporených projektov).

**Z 3** EO 2

**Záujem podnikateľov o PPP v hodnotenom období výrazne rástol, program však oslovuje najmä firmy, ktoré už majú partnera alebo existujúce väzby na rozvojovú spoluprácu. Súčasná komunikácia zatiaľ dostatočne neoslovuje širší okruh potenciálnych žiadateľov a s neúspešnými žiadateľmi program systematicky nepracu**je.

Počet doručených žiadostí stúpol z 19 v roku 2023 na 32 v roku 2025 a zo 79 žiadostí bolo podporených 22. K projektom vedú spravidla osobné a inštitucionálne siete, kým sektorové asociácie, klastre, odborné periodiká a príbehy úspešných projektov sa takmer nevyužívajú. Zo strany programu najviac prekáža krátky a nepredvídateľný čas na prípravu. Keďže kapacity SAMRS sa znížili, komunikácia by mala smerovať ku kvalitným žiadostiam od nových firiem, nie k vyššiemu počtu žiadostí (pozri EO 2).

**O 3** pre ORPO MZVEZ SR a SAMRS v spolupráci so SARIO

**Namiesto všeobecného informovania cielene oslovovať firmy v sektoroch, kde má program najväčší potenciál, a zároveň urobiť termíny výziev predvídateľnými.**

1. Šíriť informácie o výzve cez sektorové asociácie a klastre, najmä vo vodnom a odpadovom hospodárstve, v energetike a v poľnohospodárstve, ako aj cez startupové a inovačné centrá a odborné periodiká.
2. Pripraviť štyri až šesť krátkych príbehov úspešných projektov s menom firmy, partnera a konkrétnym výsledkom, napríklad z prípadových štúdií tejto evaluácie, a prepojiť komunikáciu PPP s prehľadom ďalších nástrojov (pozri O6).
3. S predstihom, ideálne do konca predchádzajúceho roka, zverejniť predpokladané obdobie vyhlásenia výzvy a to, ako dlho bude otvorená, aj keď presný dátum ešte závisí od schválenia Zamerania a rozpočtu. Žiadatelia potrebujú hlavne vedieť, koľko času budú mať, aby mohli včas hľadať partnera a mapovať potreby (pozri O1).
4. Strednodobo a v rozsahu, ktorý dovolia kapacity SAMRS, ponúknuť spätnú väzbu a konzultáciu neúspešným žiadateľom, ktorí dosiahli minimálnu bodovú hranicu.

**Ukazovateľ pokroku:** podiel žiadateľov, ktorí sa do PPP hlásia prvýkrát, a zdroj, z ktorého sa o výzve dozvedeli (jedna otázka vo formulári žiadosti).

**Z 4** EO 3

**Teritoriálne zameranie PPP je veľmi široké a vo výzve 2025 sa ďalej rozptýlilo. Formálne je v súlade so stratégiou, s jej cieľom zvyšovať teritoriálnu koncentráciu a viditeľnosť ODA SR však v úplnom súlade nie je. Sektorovo je program koncentrovaný už dnes.**

Podiel programových krajín a Ukrajiny klesol z takmer 79 % prostriedkov vo výzvach 2023 a 2024 na necelých 12 % vo výzve 2025 a Moldavsko ani Gruzínsko nemali žiadny projekt. O krajine rozhoduje hlavne partner a trh, samotná prítomnosť zastupiteľského úradu dopyt nevytvorí. Obmedzenie len na programové krajiny a Ukrajinu by pri dnešnom dopyte vylúčilo projekty s viac ako polovicou prostriedkov. Infraštruktúra a poľnohospodárstvo tvoria takmer 90 % prostriedkov, formálne sektorové zúženie by preto veľa nepridalo (pozri EO 3).

**O 4** pre ORPO MZVEZ SR a SAMRS

**Teritoriálnu koncentráciu PPP zvyšovať postupne, začať jednou výzvou s indikatívnou alokáciou pre prioritné krajiny a sektory formálne nezužovať.**

1. Krátkodobo zvážiť vyhradenie v Zameraní a vo výzve na rok 2027 indikatívnej časti alokácie (napríklad polovice) pre programové krajiny a Ukrajinu s vopred určeným presunom nevyčerpaných prostriedkov. Výzva by mala vopred určiť, kedy a ako sa nevyčerpané prostriedky prioritnej časti presunú do otvorenej časti, a manuál výslovne zakotviť, že pri rovnakom počte bodov majú prednosť prioritné krajiny. Zmenu stratégie tento krok nevyžaduje.

2. Prvý krok sprevádzať aktívnym hľadaním firiem: teritoriálnu časť výzvy konzultovať so ZÚ SR v prioritných krajinách, zosúladiť ju s podnikateľskými misiami SARIO a zapojiť ekonomických diplomatov do hľadania lokálnych partnerov.
3. Strednodobo, ak alokácia a kapacity SAMRS porastú, vyhlasovať popri otvorenej výzve aj teritoriálne výzvy. Ak ani to nepovedie ku koncentrácii, zvážiť pri revízii stratégie obmedzenie oprávnených krajín s podmienkou aktívnej účasti ZÚ SR.
4. Sektory formálne nezužovať a program profilovať tematickým zameraním výziev alebo bodovým zvýhodnením tém so slovenskou expertízou (voda, energetika, odpady, poľnohospodárske technológie). Vyhradiť PPP pre najmenej rozvinuté krajiny hodnotitelia neodporúčajú.

**Ukazovateľ pokroku:** podiel prostriedkov PPP v programových krajinách a na Ukrajine (vo výzvach 2023 a 2024 takmer 79 %, vo výzve 2025 necelých 12 %) a miera vyčerpania prioritnej časti alokácie.

## Koherencia

**Z 5** EO 4

**PPP je s ostatnými nástrojmi rozvojovej spolupráce SR v súlade a koherencia je zapracovaná aj do hodnotiacich kritérií. Synergie však vznikajú najmä z iniciatívy samotných subjektov, nie zo systematického nastavenia programu. Prepájaciu úlohu dnes neformálne plnia zastupiteľské úrady.**

Doložené prepojenia stoja na predchádzajúcich vzťahoch (Irak, Bosna a Hercegovina). Kde informácia chýba, synergia sa nevyužije: v nemocnici v Nairobi bežal paralelne s projektom PPP ďalší projekt SlovakAid bez vzájomného prepojenia. Deklarovaný zámer využiť misie SARIO alebo úver Eximbanky sa po skončení projektu neoveruje. Najväčší nevyužitý potenciál majú dobrovoľníci-experti, o ktorých podnikatelia nevedia, a SSE pre verejných partnerov projektov (pozri EO 4).

**O 5** pre SAMRS a ORPO MZVEZ SR v spolupráci so ZÚ SR

**Prepájať projekty PPP s ostatnými nástrojmi ODA SR už pri ich príprave a počas realizácie a umožniť, aby vyslanie dobrovoľníka alebo experta mohol iniciovať aj projekt PPP.**

1. V inštrukciách k žiadosti uviesť, aké väzby na iné intervencie sa očakávajú (projekty SlovakAid a mikrogranty v lokalite, SSE, projekty iných donorov), a žiadateľom sprístupniť prehľad podporených projektov ODA SR podľa krajín, aby väzbu vedeli nájsť.
2. Do formulára záverečnej správy doplniť otázku, či sa prijímateľ zúčastnil misie SARIO alebo rokoval s Eximbankou, ak tento zámer v žiadosti deklaroval a získal zaň pri žiadosti body.
3. Pri schválení projektu informovať príslušný ZÚ SR aj o projektoch, na ktoré nadväzuje.
4. Vo výzve na vysielanie dobrovoľníkov a expertov výslovne umožniť vyslanie k lokálnemu partnerovi projektu PPP prostredníctvom oprávneného subjektu a pri plánovaní študijných ciest SSE zohľadniť verejných partnerov projektov PPP.

**Ukazovateľ pokroku:** podiel podporených projektov s doloženou väzbou na iný nástroj ODA SR a počet dobrovoľníkov a expertov vyslaných k partnerom projektov PPP.

**Z 6** EO 4

**Prijímatelia PPP sa do ďalších nástrojov ODA SR a do európskych nástrojov zapájajú len výnimočne a reťazenie PPP → zvýhodnený vývozný úver → Global Gateway zostáva víziou. Chýbajú informácie, aktér, ktorý by firmu po skončení projektu viedol ďalej, a financovanie prípravy väčších projektov.**

Záujem o ďalšie nástroje deklarovalo 10 z 11 respondentov dotazníka, dostatok informácií o nich však majú len štyria z deviatich prijímateľov. Zvýhodnený vývozný úver sa podarilo dotiahnuť do realizácie v jednom projekte (Uzbekistan) po približne troch rokoch prípravy a pre Global Gateway eviduje ORPO dvoch až troch záujemcov. Výmena informácií medzi inštitúciami je slabá (pozri EO 4).

**O 6** pre ORPO MZVEZ SR a SAMRS v spolupráci s Eximbankou, SARIO a národným sekretariátom pre Global Gateway

**Vytvoriť z PPP vstupnú bránu k ďalším nástrojom: zmapovať graduačnú cestu v jednom prehľade, ponúknuť ho prijímateľom pri ukončení projektu a umožniť financovať z kategórie Príprava prípravu žiadosti do Global Gateway. Iniciatívu prepojiť aj s Team Europe.**

1. Pripraviť grafický prehľad graduačnej cesty (Príprava → Realizácia → zadanie zákazky → zvýhodnený vývozný úver Eximbanky → Global Gateway, doplnený o dobrovoľníkov, SSE a mikrogranty) a zaradiť ho do komunikačného balíčka národného sekretariátu pre Global Gateway a zverejniť na relevantných weboch (SAMRS, MZVEZ SR, SARIO, Eximbanka).
2. Pri ukončení projektu poslať prijímateľovi prehľad a ponúknuť krátku konzultáciu o ďalšom kroku. Pri projektoch s nadväzným potenciálom prizvať Eximbanku, ktorá posúdi predpoklady pre zvýhodnený vývozný úver.
3. V rámci bežnej výzvy PPP uznať v kategórii Príprava ako výstup aj prípravu nadväzného projektu: štúdiu uskutočniteľnosti, overenie záujmu verejného odberateľa, podklady pre úver Eximbanky alebo podanú žiadosť do Global Gateway.
4. Využiť sekretariát na včasnú výmenu informácií medzi MZVEZ SR, MF SR, SAMRS a Eximbankou o pripravovaných projektoch, v ktorých sa môžu uplatniť slovenské firmy s referenciou z PPP. Viazanie pomoci na slovenské dodávky hodnotitelia pre princípy OECD/DAC neodporúčajú.

**Ukazovateľ pokroku:** počet prijímateľov, ktorí do dvoch rokov po skončení projektu podali žiadosť do iného nástroja, a počet projektov v kategórii Príprava zameraných na nadväzný projekt.

## Účinnosť

**Z 7** EO 5

**Program má päť stabilných cieľov, nemá však intervenčnú logiku, výsledkové ukazovatele ani cieľové hodnoty na programovej úrovni a výsledky projektov sa po ich skončení nesledujú. Najviac prispieva k rozširovaniu činnosti firiem, ktoré už v rozvojových krajinách pôsobia, a k posilneniu kapacít miestnych partnerov, nové partnerstvá však vznikajú len zriedka. K synergii rozvojových a podnikateľských cieľov a k aktivizácii súkromných financií prispieva len málo.**

Výročné správy SAMRS odpočet podľa cieľov neobsahujú. Projektové ukazovatele sú krátkodobé, často zamieňajú výstup a výsledok a nedajú sa agregovať. Prekročený ukazovateľ preto nemusí znamenať úspech: v projekte v Keni bolo vykázaných 2 054 aktívnych používateľov aplikácie, v pilotných nemocniciach ich však bolo 30 (pozri EO 5).

**O 7** pre ORPO MZVEZ SR a SAMRS

**Zaviesť ľahký rámec výsledkov programu s tromi až piatimi ukazovateľmi a vyžadovať v projektoch ukazovatele využívania namiesto počtu aktivít.**

*Ide o jednoduchý rámec, nie o novú projektovú administratívu. Údaje majú pochádzať zo záverečných a z následných monitorovacích správ (pozri O15).*

1. Zjednotiť znenie piatich cieľov PPP vo všetkých dokumentoch (stratégia, Zameranie, manuál, výzva).
2. V Zameraní stanoviť pre PPP tri až päť výsledkových ukazovateľov s cieľovou hodnotou a vykazovať ich vo výročnej správe SAMRS, napríklad (i) podiel riešení využívaných 12 mesiacov po skončení projektu, (ii) počet pokračujúcich partnerstiev, (iii) objem skutočne mobilizovaných súkromných zdrojov a pákový efekt, (iv) počet prijímateľov v ďalšom nástroji a (v) počet osôb z cieľových skupín, ktoré riešenie využívajú, členený podľa pohlavia.
3. V logickom rámci projektov vyžadovať na úrovni výsledku aspoň jeden ukazovateľ výsledku (využívania výstupov projektov) s nezávislým zdrojom overenia (napríklad fungujúce zariadenia alebo aktívni používatelia), nie iba počet školení či workshopov.

**Ukazovateľ pokroku:** výročná správa SAMRS obsahuje odpočet programových ukazovateľov; podiel projektov s ukazovateľom využívania na úrovni výsledku.

**Z 8** EO 6

**Najväčšie rezervy v efektívnosti sú v príprave žiadostí, nie v ich realizácii. Žiadateľom robí problém krátky čas na prípravu, nastavenie ukazovateľov a kategorizácia nákladov vo finančnej príručke. Vo výzve 2025 SAMRS pri formálnej kontrole vylúčila 9 z 32 žiadostí. Komunikácia so SAMRS je hodnotená veľmi pozitívne.**

Vylúčené žiadosti boli nepodpísané, bez lokálneho partnera, podané po termíne alebo s prekročeným rozpočtom. Finančná príručka sa rozrástla z 22 na 59 strán, nesprávne zaradené položky rozpočtu sa objavili aj v najlepšie hodnotenej žiadosti a prijímatelia nevedia, kedy zmenu stačí oznámiť a kedy treba žiadať o súhlas. Informačné podujatia SAMRS ich účastníci hodnotia veľmi vysoko, využila ich však len menšina respondentov (pozri EO 6).

**O 8** pre SAMRS

**Znížiť chybovosť žiadostí kontrolným zoznamom pred podaním a sprehľadniť finančnú príručku, nie ju ďalej rozširovať.**

1. Ako prílohu výzvy zverejniť kontrolný zoznam formálnych náležitostí na samokontrolu pre žiadateľov pred podaním a ak to dotačný portál umožní, zaviesť automatickú kontrolu úplnosti.
2. Doplniť do finančnej príručky katalóg zaradenia typických nákladov, vyplnený vzor rozpočtu a jednostranový prehľad zmien, ktoré stačí oznámiť, a tých, ktoré vyžadujú súhlas. Počet skupín nákladov ďalej nezvyšovať a rozpočtovú tabuľku prispôsobiť projektom s mnohými obstarávanými komponentmi.
3. Pilotne overiť zjednodušené vykazovanie (jednorazové sumy alebo jednotkové náklady viazané na míľniky) a pri personálnych nákladoch umožniť úpravu sadzby v stanovenom limite len oznámiť a zdôvodniť v správe.

**Ukazovateľ pokroku:** podiel žiadostí vyradených pri formálnej kontrole (vo výzve 2025 28 %) a počet žiadostí s nesprávnou kategorizáciou nákladov.

**Z 9** EO 6

**Výberový proces je transparentný a hodnotiace kritériá sú zverejnené, proces je však zdĺhavý: od uzávierky výzvy po podpis ministra trvá v priemere 97 dní, z toho 42 dní po zasadnutí komisie. Žiadateľ počas neho nemá informáciu o stave žiadosti. Názory hodnotiteľov sa v jednotlivých prípadoch výrazne rozchádzajú a spätná väzba nie vždy vysvetlí, čo o neúspechu rozhodlo.**

Zdržanie vzniká až po odporúčaní komisie: lehota na podpis ministra nie je ohraničená a ministrovi sa predkladajú naraz všetky žiadosti, takže dopĺňané žiadosti zdržia aj tie bez výhrad. Nespokojnosť s transparentnosťou vyjadrili takmer výlučne neúspešní žiadatelia (pozri EO 6).

**O 9** pre ORPO MZVEZ SR a SAMRS

**Skrátiť schvaľovanie po zasadnutí komisie, informovať žiadateľov o priebehu a štandardizovať spätnú väzbu neúspešným žiadateľom.**

*Dvojkolový model s krátkym konceptom projektu hodnotitelia po validačnom workshope neodporúčajú.*

1. Vo výzve/na webe SAMRS uvádzať indikatívnu dĺžku hodnotenia a schvaľovania (priemer za posledné tri roky).
2. Predkladať ministrovi žiadosti v dvoch etapách, bez výhrad hneď po schválení zápisnice a dopĺňané v druhej etape, a overiť, či podpis možno vnútorným predpisom delegovať na štátneho tajomníka. Zmenu zákona zvážiť, len ak to nebude možné.
3. Pred hodnotením zorganizovať krátku kalibráciu hodnotiteľov (SAMRS, ZÚ SR, externí hodnotitelia) so spoločným výkladom kritérií a bodovacích deskriptorov, nadväzujúc na školenia SAMRS pre pracovníkov ZÚ. V sumarizačnej tabuľke pre komisiu uvádzať aj rozptyl bodov a stanovisko ZÚ SR, aby komisia videla, kde sa hodnotitelia nezhodujú.
4. Každému neúspešnému žiadateľovi poslať stručnú štandardizovanú spätnú väzbu s bodmi podľa kritérií a s typom dôvodu neúspechu (pod hranicou 75 bodov / nad hranicou, ale vyčerpaná alokácia / vecné výhrady komisie).

**Ukazovateľ pokroku:** priemerný počet dní od uzávierky výzvy po podpis ministra (v hodnotenom období 97) a z toho po zasadnutí komisie (42).

**Z 10** EO 6

**Realizácia projektov prebieha bez väčších problémov a komunikácia so SAMRS aj vyplácanie prostriedkov sú hodnotené veľmi pozitívne. Slabým miestom je dodržanie harmonogramu. Zdržania spôsobujú najmä colné konanie, dovoz, certifikácia a dodávky, ktoré žiadatelia v analýze rizík spravidla uvádzajú, ale podceňujú.**

Šesť z deviatich prijímateľov sa stretlo s neočakávanými problémami. Certifikácia v Keni trvala šesť až sedem mesiacov namiesto jedného a zariadenie pre Bosnu a Hercegovinu sa pre chybu v colnom vyhlásení vracalo do EÚ. Podmienky dovozu darovanej technológie sa líšia podľa krajiny a žiadatelia ich vopred nepoznajú (pozri EO 6).

**O 10** pre SAMRS a ORPO MZVEZ SR v spolupráci so ZÚ SR

**Vyžadovať v analýze rizík posúdenie colných, certifikačných a dodávateľských rizík, zmapovať podmienky dovozu v krajinách stratégie a uznať tieto riziká ako dôvod na predĺženie projektu.**

1. Do inštrukcií k analýze rizík doplniť povinné posúdenie troch typických rizík (pokiaľ ich projekt zahŕňa): colného konania a dovozu (darovacia zmluva, ocenenie, DPH),

certifikácie (overená dĺžka v danej krajine) a dodávok a prepravy. Kvalitu tejto časti premietnuť do bodovania.

2. Overiť, či ekonomické odbory MZVEZ SR majú podklady o právnom rámci dovozu darovanej technológie aspoň v prioritných krajinách stratégie, prípadne ich vyžiadať od ZÚ SR a sprístupniť žiadateľom.

**Ukazovateľ pokroku:** podiel projektov predĺžených dodatkom k zmluve a podiel žiadostí, ktoré posudzujú colné a certifikačné riziká.

## Hospodárnosť

**Z 11** EO 7

**Absorpcia prostriedkov je takmer úplná (99,8 %) a dopyt prevyšuje alokáciu, kapacity na riadenie programu však s jeho rastom nerástli. Náklady na administráciu PPP sa samostatne neevidujú. Administrácia je skôr poddimenzovaná než nákladná, čo dlhodobo ohrozuje kvalitu hodnotenia a monitoringu.**

Zazmluvnené dotácie sa medzi rokmi 2023 a 2025 zvýšili z 0,80 na 1,74 mil. EUR, program v SAMRS však naďalej zabezpečuje jeden projektový manažér a počet projektových manažérov sa v roku 2024 znížil. Výborné hodnotenie komunikácie so SAMRS pritom neznamená, že súčasné personálne kapacity sú dostatočné aj vzhľadom na rastúci rozsah programu (pozri EO 7).

**O 11** pre SAMRS a ORPO MZVEZ SR

**Posilniť personálne kapacity pre PPP úmerne rastu programu a začať evidovať náklady na administráciu podľa nástrojov.**

*Odporúčanie dohodli účastníci validačného workshopu a je podmienkou viacerých ďalších odporúčaní (O3, O4, O6, O15).*

1. Agendu PPP v SAMRS zabezpečiť dvoma vzájomne zastupiteľnými pracovníkmi na plný úväzok a pri ďalšom raste alokácie alebo zavedení teritoriálnych výziev kapacitu znova posúdiť.
2. Posúdiť odborné kapacity na strane MZVEZ SR v súvislosti s rastom objemu PPP, so zavádzaním results-based managementu a s koordináciou v oblasti Global Gateway.
3. Ďalšie zvyšovanie alokácie PPP podmieniť primeranými kapacitami SAMRS a nerobiť ho na úkor ostatných dotačných schém, ale v rámci celkového rastu prostriedkov na bilaterálnu ODA SR.
4. Interne evidovať aspoň odhadovaný podiel pracovného času podľa nástrojov rozvojovej spolupráce, aby budúca evaluácia mohla hodnotiť hospodárnosť priamo.

**Ukazovateľ pokroku:** počet úväzkov pre PPP v SAMRS v pomere k počtu hodnotených žiadostí a projektov v realizácii.

**Z 12** EO 7, EO 8

**Program mobilizuje súkromné zdroje len v malej miere. Povinných 20 % je pre väčšinu prijímateľov strop, miera spolufinancovania v čase klesala a pákový efekt (0,24) je výrazne nižší ako pri porovnateľných nástrojoch iných donorov. Skutočný súkromný vklad je vyšší, program ho však neeviduje.**

Medián spolufinancovania je 21,81 %, takmer polovica projektov sa drží v pásme 20 – 21 % a priemer klesol z 28,53 % vo výzvach 2023 na 21,63 % vo výzve 2025. V Česku, Rakúsku aj Nemecku vkladá firma aspoň polovicu nákladov. Výzvy síce deklarujú prednosť projektov s potenciálom mobilizácie súkromných zdrojov, v hodnotiacich kritériách ju však samostatne nebodujú, a vklady lokálnych partnerov a investorov program nezaznamenáva (pozri EO 7 a EO 8).

**O 1 2** pre ORPO MZVEZ SR a SAMRS

**Postupne zvyšovať minimálne spolufinancovanie v kategórii Realizácia a ohlásiť to vopred, pri opakovanej podpore ho zvyšovať ďalej a evidovať všetky mobilizované súkromné zdroje.**

*Zákon určuje spolufinancovanie najmenej 20 %, vyššiu mieru preto stačí určiť vo výzve. Pri 30 % by portfólio 2023 – 2025 mobilizovalo približne o 214 000 EUR viac a pákový efekt by stúpol z 0,24 na 0,31 (pozri EO 8).*

1. Minimum v kategórii Realizácia s dostatočným predstihom zvýšiť na 30 %, v kategórii Príprava ponechať 20 %. Podľa odozvy (počet a kvalita žiadostí) neskôr zvážiť 35 – 40 %.
2. Pri každom ďalšom projekte toho istého prijímateľa s tým istým partnerom v tej istej krajine zvýšiť minimum o 5 percentuálnych bodov a podporiť najviac tri nadväzujúce projekty. Zvážiť vyššie minimum pre veľké podniky a nižšie pre projekty s preukázanou úlohou MVO (pozri O18). Pri MVO uplatniť buď nižšie spolufinancovanie, alebo bodové zvýhodnenie, nie obe naraz.
3. Kým sa minimum nezvýši, zaviesť bodové zvýhodnenie spolufinancovania nad minimum ako samostatné podkritérium (napr. pol bodu za každý percentuálny bod, najviac 5 bodov, ako v Slovak Challenge Fund) a zosúladiť s tým text metodiky.
4. Do záverečnej správy projektu doplniť evidenciu skutočne vložených súkromných zdrojov vrátane vkladu lokálneho partnera a vo výzve uvádzať aj ekvivalent minima z celkových nákladov.

**Ukazovateľ pokroku:** medián a vážený priemer miery spolufinancovania (v hodnotenom období 21,81 % a 23,73 %) a pákový efekt vrátane evidovaných vkladov partnerov a investorov (zmluvne 0,24).

**Z 1 3** EO 8

**Prijímatelia aj SAMRS vidia zmysel v nepeňažnom (in-kind) spolufinancovaní, výzvy ho však zakazujú. Prekážkou nie je zákon, ktorý upravuje len minimálnu výšku spolufinancovania, ale rozlišovanie kapitálových a bežných výdavkov pri vykazovaní. Zavedenie by zvýšilo nároky na oceňovanie a kontrolu** (pozri EO 8).

**O 1 3** pre SAMRS v spolupráci s MZVEZ SR a MF SR

**Po vyriešení podnetu na MF SR pilotne umožniť hybridné spolufinancovanie s presnými pravidlami oceňovania a so stropom nepeňažnej časti.** Ide o strednodobé opatrenie, ktoré má zmysel až po odstránení prekážky pri vykazovaní. Pravidlá netreba vytvárať od začiatku, dajú sa prevziať z fondov EÚ.

1. Pokračovať v riešení podnetu SAMRS na MF SR k rozlišovaniu kapitálových a bežných výdavkov.
2. Pravidlá oceňovania a dokladovania prevziať z fondov EÚ (čl. 67 nariadenia (EÚ) 2021/1060). Oprávnená má byť najmä práca vlastných zamestnancov a priestory alebo

pozemky poskytnuté partnerom, nie ťažko oceniteľné know-how či vlastné unikátne produkty.

3. Stanoviť strop nepeňažnej časti (napríklad najviac polovica spolufinancovania), ponechať povinný peňažný vklad prijímateľa a model overiť v jednej výzve.

**Ukazovateľ pokroku:** podiel projektov s evidovaným vkladom lokálneho partnera a podiel nepeňažnej časti na celkovom spolufinancovaní.

**Z 14** EO 6, EO 7, EO 10

**Limit de minimis obmedzuje najmä opakované zapojenie tej istej firmy, nie jednotlivý projekt. Núti krátiť rozpočty, posúvať začiatok realizácie alebo hľadať nových slovenských partnerov namiesto osvedčených. Alternatívy v rámci pravidiel štátnej pomoci sú pre PPP nepraktické a štvorkroková schéma reťazenia s Eximbankou je v praxi zatiaľ neodskúšaná.**

Priemerná dotácia (135 tis. EUR) je hlboko pod stropom 300 tis. EUR za tri roky, opakovaní prijímatelia ho však vyčerpávajú, napríklad prijímateľ projektu v Gambii sa po dvoch fázach nemohol zapojiť do ďalšej výzvy. Časť inštitúcií vníma limit ako žiaduci, lebo PPP má pomáhať so vstupom na trh, nie poskytovať trvalú podporu (pozri EO 6 a EO 10).

**O 14** pre ORPO MZVEZ SR a SAMRS v spolupráci s Eximbankou

**Limit de minimis nemeniť a pre pokračovanie úspešných projektov využívať ďalšie možnosti financovania formalizovaným reťazením nástrojov s Eximbankou SR a preskúmať výzvu pre MVO, vysoké školy a verejné subjekty s povinným podnikateľským partnerom.** Limit vyplýva z pravidiel EÚ a zodpovedá logike programu ako vstupnej brány. Odporúčanie preto hľadá cesty, ako umožniť pokračovanie úspešných projektov v jeho rámci.

1. Formalizovať štvorkrokovú schému reťazenia: definovať kroky a prechody medzi nimi, zodpovedné inštitúcie a financovanie konzultačných krokov (napr. cez kategóriu Príprava, pozri O6). Schému pilotne overiť na jednom až dvoch projektoch s nadväzným potenciálom, s otvorenými kritériami výberu, aby nezvýhodňovala konkrétnu firmu.
2. Preskúmať návrh SAMRS na výzvu (alebo samostatnú časť výzvy PPP), v ktorej je žiadateľom MVO, vysoká škola alebo verejný subjekt s povinným podnikateľským partnerom. Inšpiráciou sú projekt v Iraku a model Integry. Pred zavedením posúdiť z hľadiska pravidiel štátnej pomoci, či a v akom rozsahu sa pomoc započíta podnikateľskému partnerovi.

**Ukazovateľ pokroku:** počet projektov PPP, ktoré prešli do ďalšieho kroku schémy, a počet projektov, ktoré limit de minimis prinútil krátiť alebo odložiť.

## Dopad

**Z 15** EO 9

**Súčasné nastavenie programu neumožňuje systematicky vyhodnocovať rozvojový dopad podporených projektov na programovej úrovni. Formulár logického rámca cieľovú hodnotu dopadu nevyžaduje, záverečné správy výsledky po skončení projektu nesledujú a interné zhodnotenie SAMRS hodnotí dopad najmä podľa dosiahnutých výstupov a očakávaného prínosu pre cieľové skupiny a nezdieľa sa s MZVEZ SR ani so ZÚ SR.**

Dopad kvantifikujú len 3 z 18 analyzovaných logických rámcov. Zisťovanie s odstupom prináša informácie, ktoré by sa k SAMRS inak nedostali: čerpadlá v Umani po vyše dvoch rokoch fungujú a šetria 20 – 25 % energie, nemocnica v Nairobi naopak aplikáciu po skončení projektu nepoužíva (pozri EO 9).

**O 15** pre SAMRS, prierezové

**Zaviesť povinnú následnú monitorovaciu správu prijímateľa 6 – 12 mesiacov (prípadne 12 – 24 mesiacov, čo umožní posúdiť aj udržateľnosť) po skončení projektu a pri dopade vyžadovať ukazovateľ zodpovedajúci typu projektu.**

*Následná správa je zdrojom údajov aj pre programové ukazovatele (O7), pre overenie plánu udržateľnosti (O17) a pre sledovanie ďalších krokov prijímateľov (O6).*

1. Do vzoru zmluvy doplniť povinnosť predložiť 6 – 12 mesiacov (prípadne 12 – 24 mesiacov) po skončení projektu jedno- až dvojstranovú následnú správu: či riešenie funguje a kto ho využíva, hodnota ukazovateľa dopadu, či partnerstvo pokračuje a kto hradí prevádzku.
2. Vo formulári logického rámca vyžadovať aspoň jeden ukazovateľ zmeny u cieľovej skupiny s východiskovou a cieľovou hodnotou (strednodobý alebo dlhodobý výsledok) podľa typu projektu a typológiu projektov z EO 9 doplniť do manuálu ako pomôcku.
3. V internom zhodnotení SAMRS (podľa štandardov ISO) povinne vypĺňať časť o dopadoch, po doručení následnej správy ho aktualizovať a výsledky zdieľať s ORPO a so ZÚ SR. Údaje aspoň na vzorke projektov overiť pri monitorovacích cestách.

**Ukazovateľ pokroku:** podiel ukončených projektov s doručenou následnou správou a podiel logických rámcov s kvantifikovaným dopadom (v hodnotenom období 3 z 18).

**Z 16** EO 9

**Rozvojový aspekt je pre prijímateľov dôležitý a princíp dodatočnosti sa v zásade potvrdil. Zistenie však stojí najmä na sebahodnotení prijímateľov a pri firmách s vlastnými zdrojmi PPP skôr urýchľuje vstup na trh, než ho podmieňuje. Rozvojové ciele sú v biznis modeli najlepšie integrované tam, kde je rozvojový prínos zároveň predávaným produktom, a v projektoch so skúseným mimovládnym partnerom.**

Dodatočnosť má viac podôb, od finančnej cez prenos know-how až po prístup k verejnej správe, ktorý otvára značka SlovakAid. Prijímatelia však menej uvažujú o dlhodobom dopade a spoliehajú sa na lokálneho partnera. SAMRS aj ZÚ SR v Nairobi vidia riziko v projektoch s prevahou proexportného zámeru a okrajovým rozvojovým aspektom (pozri EO 9).

**O 16** pre SAMRS

**Pri hodnotení žiadostí overovať dodatočnosť a väzbu rozvojového prínosu na biznis model, nie iba ich deklaráciu.**

1. V žiadosti požadovať stručný opis, ako rozvojový prínos súvisí s biznis modelom: kto z cieľovej skupiny riešenie využíva alebo kupuje a ako sa prínos udrží po skončení projektu. Projekty s prevahou proexportného zámeru a okrajovým rozvojovým aspektom hodnotiť v pokynoch výslovne nižšie.
2. Pri konzultáciách odporúčať zapojenie partnera so skúsenosťou s prácou s komunitou alebo s meraním dopadu, ktorý rozvojový rozmer posilňuje (pozri O18).

**Ukazovateľ pokroku:** podiel podporených žiadostí s konkrétne zdôvodnenou dodatočnosťou a s opísanou väzbou rozvojového prínosu na biznis model.

## Udržateľnosť

**Z 17** EO 10

**Udržateľnosť výsledkov bez ďalšej grantovej podpory je slabou stránkou programu a po skončení projektu sa nesleduje. Ohrozuje ju najmä chýbajúci plán, kto prevezme a zaplatí prevádzku, nepripravený prechod z pilotu do bežnej prevádzky a odchod kľúčových osôb. Potenciál replikácie a škálovania je vysoký, napĺňa sa však len z iniciatívy firiem.**

Výsledky do veľkej miery udržateľné bez ďalšej podpory očakávajú len traja z deviatich prijímateľov. Udržateľnejšie sú projekty, v ktorých bola technológia odovzdaná etablovanému partnerovi alebo správcovi spolu s vyškolením obsluhy (Bosna a Hercegovina, Umaň, Irak). Nemocnica v Nairobi prišla o aplikáciu, lebo prechod z bezplatného pilotu do platenej prevádzky nebol naplánovaný (pozri EO 10).

**O 17** pre SAMRS

**Pri hodnotení žiadostí vyžadovať konkrétny plán udržateľnosti a pri pilotných prevádzkach plán prechodu do bežnej prevádzky a jeho plnenie overiť v následnej monitorovacej správe. Udržateľnosť sa v žiadosti posudzuje už dnes. Odporúčanie mení deklaráciu na plán, ktorý sa dá bodovať a po skončení projektu overiť.**

1. V žiadosti požadovať namiesto deklarácie stručný plán udržateľnosti: kto výsledky prevezme, kto a z čoho hradí prevádzku, údržbu a aktualizácie a komu bude výsledok patriť, aká je úloha partnera. Kvalitu plánu premietnuť do bodovania. Plnenie plánu udržateľnosti overiť v následnej monitorovacej správe (pozri O15).
2. Pri projektoch s bezplatnou pilotnou prevádzkou (aplikácie, licencie, zariadenia na skúšku) vyžadovať plán prechodu do bežnej, spravidla platenej prevádzky, vrátane ponuky podmienok pilotným pracoviskám ešte pred skončením projektu.
3. Uprednostniť priebežný prenos know-how pred jednorazovým školením, odovzdať výstupy k školeniam v miestnom jazyku.

**Ukazovateľ pokroku:** podiel ukončených projektov, ktorých výsledky sa podľa následnej správy využívajú 12 mesiacov po skončení.

## Partnerstvá s mimovládnym sektorom

**Z 18** EO 11

**Partnerstvá slovenských firiem so slovenskými rozvojovými MVO sú v PPP zatiaľ výnimkou, firmy sa im však nebránia. Chýbajú im kontakty, skúsenosti a predstava o úlohe MVO v projekte. Výzva 2025 zaradila partnerstvo s MVO do kritéria Kapacity žiadateľa, samostatne sa však neboduje.**

Najlepším príkladom je projekt v Iraku, kde slovenská MVO so svojím lokálnym partnerom vyhľadala slovenskú firmu s vhodnou technológiou. Model vlastného podnikateľského subjektu MVO je realizovateľný, no náročný na kapacity. Partnerstvo s MVO by zvážilo 8 z 11 respondentov, podmieňujú ho však jasnou pridanou hodnotou a rozdelením úloh. ORPO aj Ambrela upozorňujú na riziko partnerstiev vytvorených len naoko (pozri EO 11).

**O 18** pre ORPO MZVEZ SR a SAMRS v spolupráci s platformou Ambrela a SARIO

**Sprostredkovať partnerstvá firiem a MVO cez databázu ochotných MVO a pravidelné stretnutia a hodnotiť partnerstvo samostatne podľa reálnej úlohy MVO v projekte.**

1. S platformou Ambrela vytvoriť a udržiavať databázu MVO ochotných spolupracovať s firmami: sektor a krajiny pôsobenia, čo MVO vie ponúknuť (znalosť lokálneho kontextu, overení partneri, práca s komunitou, meranie dopadu) a čo očakáva. Databázu sprístupniť na informačných dňoch SAMRS a na seminári „Zapojte sa do rozvojovej spolupráce“.
2. Zvážiť organizáciu stretnutia firiem a MVO (napr. pri informačných dňoch alebo Exportnom fóre) aspoň raz ročne a zvážiť prizvanie MVO na podnikateľské misie SARIO do krajín, kde pôsobia, prípadne zástupcov ORPO alebo SAMRS.
3. Partnerstvo s MVO, univerzitou alebo inou odbornou organizáciou bodovať samostatne a body podmieniť preukázateľnou úlohou partnera v aktivitách a rozpočte. Uplatniť buď toto zvýhodnenie, alebo nižšie spolufinancovanie (pozri O12), nie obe.
4. Pripraviť dve až tri krátke prípadové štúdie fungujúcich partnerstiev (napr. Irak, Etiópia, Moldavsko) a využiť ich v komunikácii programu (pozri O3).
5. Pri krajinách, kde je pôsobenie miestnych MVO rizikové, vychádzať zo stanoviska ZÚ SR a uprednostniť zapojenie samosprávy alebo verejných inštitúcií.

**Ukazovateľ pokroku:** počet podporených projektov so slovenskou MVO alebo univerzitou s preukázanou úlohou v aktivitách a rozpočte.

*Tabuľka 25 Prehľad odporúčaní podľa priority, časového horizontu a náročnosti*

| Odporúčanie | Priorita | Časový horizont | Záťaž žiadateľov | Náročnosť pre SAMRS |
|---|---|---|---|---|
| **O1 Analýza potrieb a zapojenie partnera** | hlavné | krátkodobý | nemení | nízka |
| **O2 Rodový ukazovateľ, princíp „nespôsobiť škodu“** | dôležité | krátkodobý | mierne zvyšuje (len pri kategóriách A/B) | nízka |
| **O3 Cielená komunikácia, predvídateľné výzvy** | dôležité | krátkodobý (kroky 1 – 3), strednodobý (krok 4) | nemení | stredná |
| **O4 Postupná teritoriálna koncentrácia** | hlavné | krátkodobý (kroky 1, 2, 4), strednodobý až dlhodobý (krok 3) | nemení | stredná |
| **O5 Prepojenie s nástrojmi ODA SR, dobrovoľníci** | dôležité | krátkodobý, priebežne (kroky 3, 4) | mierne zvyšuje | nízka |
| **O6 Graduačná cesta, Príprava pre Global Gateway** | hlavné | krátkodobý, krok 3 krátkodobý až strednodobý | nemení (nová možnosť) | stredná |
| **O7 Rámec výsledkov programu** | hlavné | krátkodobý | nemení | stredná |
| **O8 Kontrolný zoznam, finančná príručka** | dôležité | krátkodobý (kroky 1, 2), strednodobý (krok 3) | znižuje | stredná |
| **O9 Kratšie schvaľovanie, spätná väzba** | dôležité | krátkodobý (kroky 1, 3, 4), krátkodobý až strednodobý (krok 2) | nemení | nízka |
| **O10 Analýza rizík, podmienky dovozu** | dôležité | krátkodobý | mierne zvyšuje | nízka |
| **O11 Personálne kapacity SAMRS** | hlavné | krátkodobý | nemení | rozpočtové opatrenie, predpoklad ostatných |
| **O12 Vyššie spolufinancovanie, evidencia zdrojov** | hlavné | krátkodobý (kroky 3, 4), strednodobý (kroky 1, 2) | zvyšuje finančný vklad | nízka |
| **O13 Hybridné spolufinancovanie** | dôležité | strednodobý až dlhodobý | uľahčuje vklad, zvyšuje dokladovanie | vysoká |
| **O14 Limit de minimis, reťazenie nástrojov** | dôležité | krátkodobý (krok 2), strednodobý (krok 1) | nemení | vysoká |
| **O15 Následná monitorovacia správa, ukazovateľ dopadu** | hlavné | krátkodobý | zvyšuje | stredná |
| **O16 Overovanie dodatočnosti** | dôležité | krátkodobý | mierne zvyšuje | nízka |
| **O17 Plán udržateľnosti** | hlavné | krátkodobý | mierne zvyšuje | nízka |
| **O18 Partnerstvá firiem a MVO** | dôležité | krátkodobý, priebežne (kroky 1, 3) | nemení, potenciálne znižuje | stredná |

*Pozn.: Krátkodobý horizont znamená spravidla výzvu PPP na rok 2027 (pri O11 rozpočet na rok 2027). Pri odporúčaniach, ktorých kroky majú rôzny horizont, sú v zátvorke uvedené čísla krokov. Záťaž žiadateľov a náročnosť pre SAMRS sú odhadom hodnotiteľov. Zdroj: spracovanie ERUDIO.*

# 6. Prílohy

Nasledujúce prílohy sa nachádzajú v samostatnom dokumente:

I. Prípadové štúdie
II. Zadávacie podmienky evaluácie
III. Evaluačné nástroje: Dotazníky a návody na výkon rozhovorov, štruktúra prípadových štúdií
IV. Zoznam posúdenej dokumentácie
V. Zoznam osôb, ktoré boli kontaktované počas evaluácie
VI. Nesúhlasné stanoviská
VII. Zoznam členov Riadiaceho výboru
VIII. Executive Summary