

**Analýza komunikačních potřeb Ministerstva vnitra  
v oblasti strukturálních fondů EU**

**Zadavatel:**

Ministerstvo vnitra  
Nad Štolou 3  
170 34 Praha 7

**Uchazeč:**

Naviga 4, s.r.o.  
Pernerova 293/11, 186 00 Praha 8  
Společnost je zapsána u rejstříkového soudu v Praze, oddíl C, vložka  
91669

Datum zpracování: 26. 10. 2009



## OBSAH

<b>OBSAH</b> .....	<b>2</b>
<b>SEZNAM ZKRATEK</b> .....	<b>3</b>
<b>1. MANAŽERSKÉ SHRUTÍ</b> .....	<b>4</b>
<b>2. ZÁVĚRY REVIZE KOMUNIKAČNÍCH PLÁNU OP LZZ A IOP</b> .....	<b>7</b>
<b>2.1. Komunikační plány OP a jejich realita</b> .....	<b>7</b>
<b>2.2. Revize komunikačních plánů</b> .....	<b>8</b>
2.2.1. Klíčové závěry revize rámcových komunikačních plánů OP LZZ a IOP .....	8
2.2.2. Klíčové závěry revize ročních KoP OP LZZ a IOP .....	10
<b>3. ZHODNOCENÍ VÝCHOZÍ SITUACE</b> .....	<b>13</b>
<b>3.1. Analýza dopadů dosavadních komunikačních aktivit v oblasti SF EU</b> .....	<b>14</b>
3.1.1. Jak vnímají lidé obecně Evropskou unii .....	14
3.1.2. Jak vnímají lidé fondy Evropské unie .....	16
3.1.3. Jak se stavějí k problematice fondů EU zainteresovaní odborníci .....	18
<b>3.2. Názory lidí na regionální politiky EU</b> .....	<b>20</b>
<b>3.3. Vnímání a postoje k problematice veřejné správy a veřejných služeb</b> .....	<b>22</b>
3.3.1. Veřejná správa .....	22
3.3.2. Státní správa .....	22
3.3.3. Samospráva .....	24
3.3.4. Veřejné služby .....	25
3.3.1. Korupce ve veřejné správě .....	26
<b>3.4. Státní správa jako faktor ovlivňující kvalitu života</b> .....	<b>27</b>
<b>3.5. Zdroje informací z oblasti veřejné správy a veřejných služeb</b> .....	<b>29</b>
3.5.1. Využití elektronických informačních zdrojů ve vztahu k veřejné správě .....	29
<b>3.6. Postoje potenciálních žadatelů opatření OP LZZ a IOP v gesci Ministerstva vnitra</b> .....	<b>29</b>
<b>3.7. SWOT analýza - co nejvíce ovlivní tvorbu strategie publicity a propagace OP LZZ a IOP</b> .....	<b>31</b>
<b>4. SPECIFIKACE FÁZÍ REALIZACE KOP A KOMUNIKAČNÍCH CÍLŮ PRO OBDOBÍ 2010-2013</b> .....	<b>32</b>
4.1. Fáze realizace komunikačních aktivit .....	32
4.2. Specifikace komunikačních cílů .....	33
<b>5. DEFINICE A VYČÍSLENÍ DOPADOVÝCH INDIKÁTORŮ</b> .....	<b>34</b>
<b>6. CHARAKTERISTIKA CÍLOVÝCH SKUPIN</b> .....	<b>36</b>
6.1. Segmentace cílových skupin .....	36
6.2. Charakteristika cílových skupin .....	37
<b>7. NÁVRH OBSAHU A TÉMAT KOMUNIKACE</b> .....	<b>44</b>
<b>8. KONKRETIZACE INFORMAČNÍCH NÁSTROJŮ</b> .....	<b>47</b>
8.1. Doporučené nástroje při realizaci komunikačního plánu a konkrétní příklady .....	47
<b>9. METODIKA TVORBY KOMUNIKAČNÍCH PLÁNŮ</b> .....	<b>60</b>
9.1. Struktura ročního komunikačního plánu .....	61
9.2. Podoba hlavního praktického výstupu ročního KoP .....	62
<b>10. MONITORING A EVALUACE KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT</b> .....	<b>63</b>

## SEZNAM ZKRATEK

CS	Cílov(á)é skupin(a)y
EK	Evropská komise
ERDF	Evropský fond pro regionální rozvoj
ES	Evropská Společenství
ESF	Evropský sociální fond
EU	Evropská unie
FS	Fond soudržnosti
HSS	Hospodářská a sociální soudržnost
I&P	Informovanost a publicita
IOP	Integrovaný operační program
IP	Informační priorit(a)y
IS	Informační systém
KAP	Komunikační akční plán: jednotné pojmenování pro období 2004-2006
KoP	Komunikační plán: jednotné pojmenování pro období 2007-2013
KoP OPLZZ	Komunikační plán Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost
KoP IOP	Komunikační plán Integrovaného operačního programu
KP	Konečný příjemce
KU	Komunikační úředník
MSSF	Monitorovací systém strukturálních fondů
MV	Monitorovací výbor
MV ČR	Ministerstvo vnitra
NNO	Nestátní a neziskové organizace
NOK	Národní orgán pro koordinaci
NRP	Národní rozvojový plán
NSRR	Národní strategický referenční rámec
NUTS 2	Region soudržnosti
OK	Odbor komunikace
OP	Operační program
OP LZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
OP TP	Operační program Technická pomoc
PCO	Platební a certifikační orgán: odbor Národního fondu ministerstva financí
PM	Projektový manažer
RPS	Rámec podpory Společenství
ŘO	Řídící orgán
SC	Specifický(é) cíl(e)
SF EU	Strukturální fondy Evropské unie
TM	Tiskový mluvčí
TP	Technická pomoc
ZS	Zprostředkující subjekt

## 1. MANAŽERSKÉ SHRnutí

Analýza komunikačních potřeb Ministerstva vnitra v oblasti strukturálních fondů EU je zpracována na základě výsledků výběrového řízení uskutečněného v září 2009 s cílem:

- analyzovat stávající komunikační plán na období 2007 – 2013 a roční komunikační plán pro 2009
- navrhnout úpravy a rozšíření komunikačního mixu
- navrhnout operativní roční komunikační plán pro rok 2010

Analýza komunikačních potřeb Ministerstva vnitra v oblasti strukturálních fondů EU byla vytvořena jako praktický dokument pro upřesnění strategického plánování komunikačních aktivit Ministerstva vnitra jako zprostředkujícího subjektu vybraných opatření OP LZZ a IOP.

Analýza je koncipována tak, že **první část dokumentu se zabývá hodnocením aktuálních strategických dokumentů pro plánování, řízení, exekuci a evaluaci komunikačních aktivit. Druhá část dokumentu je pak úpravou a rozšířením stávajících platných dokumentů o praktické prvky.** Přílohou dokumentu jsou navíc **dvě kvalitativní šetření** vytvořená spolupracujícími subjekty zpracovatele (InSight, s.r.o., Media Tenor, s.r.o.) se záměrem **analyzovat postoje cílových skupin OP v gesci MV a sledovat pokrytí témat souvisejících s implementací těchto OP v českých médiích.**

Na analyticko-strategický dokument navazuje roční plán komunikačních aktivit a návrh způsobu exekuce komunikačních aktivit v podobě struktury výběrových řízení na realizaci komunikačních aktivit a obsahu věcných částí zadávacích dokumentací.

Úvodní část dokumentu tvoří analýza výchozí situace. Ta potvrdila, že sice **roste povědomí veřejnosti o fondech EU**, ale **spontánní i podpořená znalost OP LZZ a IOP** je ve srovnání s jinými OP velmi **nizká**. Odborná veřejnost má mnohonásobně vyšší znalost těchto OP, ale **omezenou představu, k čemu oba dotační tituly konkrétně slouží**. Potenciální žadatelé opatření OP v gesci MV mají přístup spíše kritický. Nejvíce jim vadí nejednotnost, nejasný výklad a roztržitost informací a také pracnost jejich shánění. V případě ústřední státní správy a samosprávy<sup>1</sup> se však liší míra pochopení a potřebnosti obou OP. Zatímco představitelé **ústřední státní správy berou IOP za svůj dotační titul, příslušníkům samosprávy se jeví jako pro ně nedostupný**. Na vině je nízká informovanost. **OP LZZ je brán jako použitelný pro obě cílové skupiny**, ale samospráva na něj nahlíží s despektem v případě užitečnosti a potřebnosti. Analýza výchozí situace každopádně potvrdila, že se pro další komunikaci rýsují tři stěžejní a vyhraněné cílové skupiny:

- Okruh potenciálních žadatelů z řad **ústřední státní správy**, který je poměrně jasně definován, relativně informován a na proces čerpání se začíná připravovat.
- **Samospráva**, která byla dosud málo informována o možnostech využití OP v gesci MV a má k tomuto zatím lhostejný přístup. Pasivitu v dalším informování navíc ovlivňuje fakt, že představitelé samospráv mají subjektivní pocit velmi dobré informovanosti, místy až přesycenosti informacemi.
- **Široká veřejnost**, již se detaily čerpání OP netýkají, ale potřebuje vidět konkrétní výsledky a konkrétní užitek projektů OP LZZ a IOP pro jednotlivce. Její aktuální postoj k veřejné správě je spíše negativní a kritizuje neprůhlednost a vysokou míru korupce. Na druhou stranu podporuje nutnost reformy a modernizace veřejné správy a jejích služeb. OP v gesci MV tak mohou být vnímány jako nástroj změny.

Ostatní cílové skupiny jsou podrobněji popsány a charakterizovány v kapitole č. 6. Původní rozdělení cílových skupin KoP OP LZZ a IOP **navrhuje zpracovatel v této kapitole uspořádat jinak, s cílem lépe ukázat jejich vztah k relevantním opatřením obou OP** a také rozšířit o dříve nespecifikované CS jako např. poradenské společnosti.

<sup>1</sup> Pro potřeby tohoto dokumentu zpracovatel zjednodušil rozdělení veřejné správy na státní správu a samosprávu (kraje, obce a jejich příspěvkovky), více viz kap. 3.3.1.

Zmíněné cílové skupiny a jejich vyhraněnost tak vyžadují **odlišné cíle** a odlišný přístup a tomu se věnují další kapitoly předkládaného dokumentu. Kapitola č. 4 popisuje, v jakých fázích se nyní aktuálně nacházejí komunikační aktivity MV jako zprostředkujícího subjektu, a to ve třech souběžně probíhajících fázích. Fáze 1. **Budování znalosti o OP** a fáze 2. **Motivace a mobilizace žadatelů** je zaměřena primárně na příslušníky samosprávy, kdežto příslušníci ústřední státní správy postupně přecházejí z druhé fáze do fáze 3. **Vzdělávání a asistence žadatelům a příjemcům**. Čtvrtá a poslední fáze **Budování povědomí o výsledcích a přínosech OP** nastane v okamžiku reálné prezentace konkrétních projektů a jejich dopadů na širokou veřejnost. První fáze vyžaduje přímé oslovení a spíše než technické detaily implementace **zvýraznit při komunikaci potencionální praktické přínosy programů pro samosprávné orgány**. Druhá a třetí fáze vyžaduje precizně připravené **semináře**, kvalitně zpracované **příručky**, aktualizované **webové stránky** a dostupnost **osobních konzultací**.

**Obsah komunikace a témata** směřovaná vůči cílovým skupinám v návaznosti na komunikační cíle upřesňuje kapitola 7 Zpracovatel **nedoporučuje komunikovat zvláště oba operační programy**, nebo je vůbec nějakým způsobem výrazně v komunikaci zdůrazňovat, zejména směrem k široké laické veřejnosti. **Vhodnou cestou se dle analýzy komunikačních potřeb ukazuje hledání společného jmenovatele dotčených opatření obou programů ve formě očekávaných dopadů na cílové skupiny**. Tyto očekávané dopady jsou stručně definovatelné jako **efektivní úřad a veřejné služby**. Jedná se v podstatě o smysl dlouhodobé koncepce „Smart Administration“. Nicméně v úvodní fázi komunikace, která může trvat i 2 roky, **zpracovatel nedoporučuje přímo primárně komunikovat termín „Smart Administration“**, vzhledem k tomu, že se jedná o ucelený rozsáhlý koncept přesahující rámec finanční podpory z fondů EU, u kterého se předpokládá vytvoření a aplikace samostatné komunikační strategie. **Doporučuje spíše zdůrazňovat dopady, kterých je možné docílit pomocí opatření dvou operačních programů v gesci MV ČR**.

**Klíčovým zastrešujícím sdělením komunikace bude: „Ministerstvo vnitra ČR přináší účinné nástroje pro dosažení efektivního úřadu a veřejných služeb pomocí programů z fondů EU“**

Co se sdělení a témat týče, bude důležité rozlišovat je dle toho, jakým segmentům CS je budeme adresovat. Kapitola 7 podrobněji popisuje témata určená pro:

1. **žadatele a příjemci pomoci z IOP a OP LZZ – příslušníci ústřední státní správy** – již dnes přesvědčení, často i vhodní ambasadoři
2. **žadatele a příjemci pomoci z IOP a OP LZZ – příslušníci samosprávy** – neznalí nebo odmítající kvůli administrativně náročnému procesu
3. **koneční uživatelé pomoci z IOP a OP LZZ – zaměstnanci veřejné správy zejména na úrovni samospráv** – jako vhodná hnací síla pro aktivizaci zejména samosprávy
4. **široká veřejnost – jako koneční beneficianti** – každé opatření směřující k efektivní veřejné správě a veřejným službám se dotkne každého a velká většina obyvatel ČR si takovéto změny přeje

Kapitola 8 přináší **rozšíření, charakteristiku a specifikaci nástrojů informačních a propagačních opatření**. Komplexní popis nástrojů známých a běžně používaných v čase přípravy analýzy nabízí praktický zdroj nástrojů a jejich podoby provedení při sestavování ročních plánů. Kapitola rovněž nabízí doporučení pro použití jednotlivých nástrojů:

#### Nadlinková komunikace

- Pokud možno vyloučit reklamní formu spolupráce s televizí a **využít jiných netradičních forem spolupráce** jako je **přímý vstup do pořadů** ať už ve formě **product placementu**, nebo mediálních partnerství. Jde vždy o nápad a možnosti, které televize aktuálně nabízí.
- **Ustoupit od nákladné klasické inzerce a tištění výzev**. Pokud inzerovat výzvy, tak pouze v titlech, které dané CS čtou
- V okamžiku realizace zajímavých projektů se zaměřit na vydávání **čtivě zpracovaných tematických příloh** a redakční spolupráci.
- Zaměřit se na vytvoření **kvalitních, informačně přehledných webových stránek zprostředkujícího subjektu** a zajistit jejich propagaci na relevantních webových stránkách pro CS OP v gesci MV, seminářích a ostatními komunikačními kanály MV.

- **Doprovodit placenou propagaci na internetu o neplacenou redakční spolupráci**, jejíž možnosti jsou na webech velmi pestré a závisí na konkrétní domluvě. Zapojit se do sociálních sítí. Nicméně před jejich zapojením vyhodnotit personální a jiné možnosti. Nejhorší variantou je zřízení profilu, který pak zůstane neaktivní, protože se o něj nebude mít kdo starat.

#### Podlinková komunikace

- S ohledem na pomalý rozjezd implementace OP v gesci MV, poměrně reálné riziko kritiky z nedostatečného čerpání prostředků těchto OP a zhoršenou absorpční kapacitu žadatelů z řad státní správy a samosprávy je **kvalitní public relations nezbytností**.
- Tématika spojená s IOP/OPLZZ je oproti ostatním OP složitá a na první pohled pro novináře nezajímavá. U reformy a modernizace veřejné správy je proto naprosto **nezbytné vybrat srozumitelná témata**, u nichž si každý novinář představí jasný pozitivní dopad na uživatele veřejných služeb.
- U vzdělávacích akcí **klást velký důraz nejen na obsah prezentací, ale také na jejich formu**. Nezkušení prezentátoři by měli projít alespoň minimálním školením prezentačních dovedností. Je-li to možné, **využít spolupráce či partnerství** subjektu, který se u dané CS těší vysoké míry důvěry, např. Úřady regionální rad pro příslušníky regionální samosprávy.
- Poskytnout na internetu/seminářích podrobné **kontaktní údaje o osobách poskytujících konzultace** a způsobu poskytování konzultací (objednávání, délka konzultace apod.). Je-li to personálně proveditelné, zpracovávat zápisy z konzultací, zamezí se tak pozdějšímu nedorozumění a kritice vůči ZS (častý problém). **Využívat zpětné vazby** během poskytování konzultací (zaznamenávat pravidelně se objevující problémy a na základě toho později např. zpracovat Q&A)
- Zainteresanou veřejnost (žadatele a příjemce) zapojit spíše než formou účasti na veletrzích **veřejnými soutěžemi posílenými o mediální partnerství** s vybraným titulem.
- Sledovat realizaci zajímavých projektů a v okamžiku, kdy je co prezentovat, provést **praktické ukázky pro běžné občany**, a to formou aktivní účasti na pořádaných akcích.
- Zaměřit se na **vydávání tiskovin určených pouze pro CS žadatele OP v gesci MV – pouze praktické informační materiály s dlouhodobou platností**. Neustále zdůrazňovat šetrné využívání veřejných zdrojů a ustoupit od tisku čehokoliv, co není nezbytně nutné, aby bylo vytištěno.
- **Omezit širokou nabídku propagačních předmětů** a místo originality se raději soustředit na jejich praktičnost a široké využití.
- **Nevytvářet dlouhé a „statické“ dokumenty se čteným projevem**, a naopak klást větší důraz na vysokou kvalitu, akční a nápadité zpracování (viz dokumenty na BBC nebo již zmíněná forma „akčního dokumentu“), které lze také použít k uveřejnění na televizních stanicích. Ideální je v tomto případě spolupráce s danou televizí již při scénáři a počáteční myšlence.

Kapitola 9. **Metodika tvorby komunikačních plánů** popisuje postup při tvorbě ročních komunikačních plánů. Stanoví, kdy je nejvhodnější doba pro zpracování ročního komunikačního plánu. Definuje aktivity, které by měly předcházet samotné tvorbě ročního komunikačního plánu a sestaví strukturu ročního plánu. K jednotlivým částem stručně popíše, co by měly obsahovat a z jakých zdrojů by měly čerpat.

Závěrečná kapitola 10. **Monitoring a evaluace komunikačních aktivit** popisuje postup a pravidla při monitoringu a evaluaci komunikačních aktivit. Stanoví strukturu a postup při roční evaluaci a při komplexní evaluaci, která by měla proběhnout v roce 2010 a 2015. Definuje postup hodnocení komunikačních aktivit a popíše činnosti, které se v rámci evaluace uskuteční, a také klíčové metody hodnocení. Kapitola rovněž charakterizuje výstupy evaluace.

## 2. ZÁVĚRY REVIZE KOMUNIKAČNÍCH PLÁNU OP LZZ A IOP

Cílem této kapitoly je analyzovat aktuálně platné základní strategické dokumenty pro plánování, exekuci a vyhodnocení komunikačních aktivit, definovat silná či slabá místa a navrhnout zlepšení, která povedou k větší praktičnosti a širšímu využití pro každodenní potřeby zprostředkujícího subjektu.

### Na jaké otázky odpoví kapitola 2:

- Jak se obecně přistupuje k tvorbě komunikačních plánů v prostředí implementace fondů EU?
- Jsou základní strategické dokumenty v souladu s relevantními nařízeními Evropské komise?
- Splňují tyto dokumenty prvky plnohodnotného strategického dokumentu realizace komunikačních aktivit?
- Jaké jsou silné a slabé stránky hodnocených dokumentů?
- Kde jsou možnosti ke zlepšení a jaké jsou konkrétní návrhy?

Pro potřeby strategického dokumentu se tato kapitola zabývá analýzou a revizí základních dokumentů pro plánování, řízení, exekuci a vyhodnocování komunikačních aktivit, tedy rámcovými komunikačními plány a ročními komunikačními plány.

Vzhledem k tomu, že ministerstvo vnitra je zprostředkujícím subjektem dvou operačních programů a jeho komunikace tedy spadá pod dva komunikační plány, bude obsah kapitoly zabírat čtyři platné dokumenty, které se strategií komunikace věnují.

Vzhledem k potřebě a nutnosti ministerstva komunikovat jednotně v oblasti strukturálních fondů nebude ani v případě revize komunikačních plánů nahlížet zpracovatel na komunikační plány odděleně, ale bude se snažit dokumenty provázat a vyjadřovat se k nim souhrnně. Zdůvodnění k tomu ostatně také více podává část 2.1.

Strategický dokument je tedy koncipován tak, že v první části jsou společně posouzeny oba platné rámcové komunikační plány OP LZZ a IOP pro období 2007 – 2013. Na úvod zpracovatel nastiňuje i **stručný celkový pohled na problematiku komunikačních plánů operačních programů financovaných ze SF EU**. Zpracovatel souhrnně aktualizuje a rozšíří stávající platné KoPy v jednotlivých dalších částech tohoto předkládaného strategického dokumentu. **Tabulka revize KoPů v závěru této úvodní kapitoly sumarizuje rozsah a charakter souhrnné strategie komunikace ministerstva vnitra jako zprostředkujícího subjektu.**

### 2.1. Komunikační plány OP a jejich realita

V programovacím období 2007 - 2013 mají komunikační aktivity strukturálních fondů EU oporu v Nařízení Rady (ES) č. 1083/2006 a pravidla jejich realizace jsou podrobněji rozvedena v Nařízení Komise (ES) č. 1828/2006. Řídící orgán musí vypracovat pro operační program komunikační plán a ten by měl obsahovat následující položky:

- cíle a cílové skupiny,
- strategii a obsah informačních a propagačních opatření, která přijme členský stát nebo řídicí orgán a jež jsou zaměřena na potenciální příjemce, žadatele a na veřejnost, s ohledem na přínos pomoci Společenství na vnitrostátní, regionální a místní úrovni;
- orientační rozpočet na provedení plánu,
- správní oddělení nebo subjekty odpovědné za provádění informačních a propagačních opatření,
- údaj o tom, jak budou informační a propagační opatření vyhodnocena, pokud jde o viditelnost operačních programů a povědomí o nich a o úlohu Společenství.

Komunikační plán je tak základním strategickým dokumentem, od něhož se odvíjejí další operativní dokumenty, jakými jsou například roční komunikační plány. Vzhledem k tomu, že jakékoliv úpravy či změny v komunikačním plánu podléhají komplikovanému procesu schvalování, byla vždy ze strany řídicích orgánů snaha vytvořit KoPy jako **obecné a spíše koncepční než strategické**, texty se základním stanovením cílů, cílových skupin a opatření. Chyběly podrobnosti o strategii komunikace, obsahu, rozpočtech na jednotlivé aktivity a podrobnější časový harmonogram realizace těchto aktivit. Pro zdárné vyhodnocení efektivity komunikace nebyly uvedeny měřitelné dlouhodobé a krátkodobé komunikační cíle.

Vedle formálních povinností se na obsahu KoPů také negativně podepsal fakt, že se připravovaly v době hektického počátku programovacího období, kdy byly řídicí orgány operačních programů zahlceny prací nad nastavením a zahájením procesu čerpání unijních peněz. Za této situace se často chvatně vytvořily komunikační plány, jejichž zpracování se obvykle bralo spíše jako formální nutnost (KoP musel být předložen Evropské komisi do 4 měsíců od schválení operačního programu), než za nezbytnost pro uskutečňování účinné informační kampaně.

## 2.2. Revize komunikačních plánů

Zpracovatel na úvod shromáždil **veškeré dostupné podklady**, jež se týkají komunikačních plánů a dalších materiálů souvisejících s publicitou a propagací operačních programů v gesci ministerstva vnitra. Zpracovatel zároveň realizoval **úvodní konzultace s vybranými pracovníky odboru fondů EU**. Cílem této fáze bylo hlouběji se seznámit s plánováním a exekucí komunikace na ministerstvu a obsahem ročních komunikačních plánů.

V dalším kroku byla každá ze sedmi kapitol KoP OP LZZ 2007-2013 a jedenácti kapitol KoP IOP 2007 - 2013 podrobena hodnocení, jestli vhodně **splňuje náležitosti dlouhodobého strategického materiálu** a současně nabízí **dostatečný informační základ pro tvorbu koncepčních materiálů** na kratší období. Smyslem tohoto kroku bylo definovat ty oblasti, které zpracovatel navrhuje **doplnit a rozšířit ve strategickém dokumentu s úmyslem zvýšit praktický přínos a usnadnit publicitu a propagaci opatření obou operačních programů v gesci ministerstva vnitra**. Tím se myslí např. definice jednotlivých fází komunikace za dlouhé období sedmi let, upřesnění komunikačních cílů v těchto fázích a předpokládaného obsahu a témat komunikace a podrobnější specifikace nástrojů informovanosti a publicity.

### 2.2.1. Klíčové závěry revize rámcových komunikačních plánů OP LZZ a IOP

Struktura komunikačních plánů je v podstatě daná příslušným nařízením EK, a proto nejsou v obsahu komunikačních plánů obvykle žádné výrazné odchylky. Komunikační plán OP LZZ 2007 – 2013 se tak příliš neliší od ostatních komunikačních plánů až na jeho příliš velkou obecnost a stručnost, která omezuje jeho praktické využití. **Komunikační plán IOP 2007 – 2013 je mnohem obsáhlejší a je v něm znát důraz na pokrytí informačních priorit a cílů všech zprostředkujících subjektů.**

Následující tabulka souhrnně analyzuje jednotlivé kapitoly KoP OP LZZ a KoP IOP s uvedením hodnocení zpracovatele a návrhy na doplnění a rozšíření v podobě strategického dokumentu pro potřeby ministerstva vnitra:

1. Úvod	
Popis/ Hodnocení	U OP LZZ kapitola stručně popisuje legislativní a správní rámec komunikace a nastiňuje obsah KoPu. Chybí analýza výchozí situace, která sumarizuje dopady dosavadních komunikačních aktivit v rámci ESF a vnímání a postoje veřejnosti k problematice rozvoje lidských zdrojů. IOP má naopak úvodní kapitolu podrobně rozepsanou, nechybí SWOT analýza a doporučení pro tvorbu plánu.
Doplnění	Zpracovatel provede analýzu výchozí situace, která se bude zabývat dopadem dosavadních



	komunikačních aktivit v oblasti fondů EU. Vzhledem k obsahu priorit obou OP v gesci MV se analýza také zaměří na vnímání a postoje široké a odborné veřejnosti k problematice veřejné správy a veřejných služeb. Výsledkem bude SWOT analýza popisující interní a externí vlivy na tvorbu strategie publicity a propagace OP LZZ a IOP na ministerstvu vnitra.
<b>2. Obsah, strategie a cíle</b>	
<b>Popis/ Hodnocení</b>	V případě OP LZZ jsou cíle a strategie komunikace popsány na třech úrovních (EU, ESF a OP LZZ). Samotné cíle jsou rozvedeny velmi obecně a stručně a půjdou obtížně kvantifikovat a tím i vyhodnocovat. KoP IOP své stanovené cíle posléze rozvádí více, ale stále jsou v příliš obecné rovině a také půjdou obtížně vyhodnocovat. Důraz je kladen na popis celkové strategie komunikace s přihlédnutím k informačním potřebám jednotlivých zprostředkujících subjektů a vymezení komunikační role IOP vůči relevantním OP.
<b>Doplnění</b>	Zpracovatel tuto část doplní o specifikaci fází realizace komunikace OP LZZ a IOP, tj. určí klíčové fáze komunikace a stanoví, které fáze jsou již ukončeny a na které bude nutné klást důraz ve druhé polovině programového období. Tato kapitola zároveň doplňuje a rozšiřuje třetí kapitolu KoPů zaměřenou na komunikační cíle.
<b>3. Cílové skupiny</b>	
<b>Popis/ Hodnocení</b>	KoP OP LZZ se charakteristikou cílových skupin zabývá velmi stručně. Chybí jakýkoliv podrobnější popis či rozdělení jednotlivých skupin podle relevance komunikace. V případě IOPu jsou cílové skupiny popsány ve výčtu příjemců podpory podle jednotlivých prioritních os, potenciálních příjemců a široké veřejnosti. Chybí samostatná CS zprostředkovatelů informací (např. média) a stejně tak jakýkoliv podrobnější popis samotných cílových skupin, jejich analýza.
<b>Doplnění</b>	Zpracovatel podrobí cílové skupiny detailnější charakteristice, tj. definuje početnost, základní popis a popis vnímání a postojů k fondům EU a k OP LZZ a IOP. Zároveň také navrhne jejich segmentaci podle způsobu a relevantnosti zapojení v informačním procesu.
<b>4. Nástroje informovanosti a publicity</b>	
<b>Popis/ Hodnocení</b>	Tato kapitola podává stručný výčet vhodných nástrojů s tím, jak mohou být při propagaci OP LZZ využívány. Stejně jako u většiny ostatních KoPů je kapitola doplněna o tabulku, která vymezuje jednotlivé nástroje vzhledem k cílovým skupinám, obsahu sdělení a informační prioritě. IOP věnuje popisu vhodných nástrojů více prostoru, ale popis jednotlivých nástrojů je doplněn o marketingová šetření podporující využití, což však spíše patří pod analýzu výchozího stavu.
<b>Doplnění</b>	Informační nástroje budou rozčleněny na nadlinkové a podlinkové. Jsou doplněny o ty, které nejsou v KoPech zahrnuty nebo jsou více rozvedeny. Jsou popsány hlavní výhody a nevýhody vybraných komunikačních nástrojů a uvedeny konkrétní příklady jejich využití při komunikaci opatření OP LZZ a IOP v gesci ministerstva vnitra.
<b>5. Indikativní rozpočet</b>	
<b>Popis/ Hodnocení</b>	U OP LZZ popisuje příslušná kapitola způsob financování komunikačních aktivit a uvádí zdroje financování komunikačního plánu s indikativním rozložením peněz na celé programové období. KoP IOP stanovuje indikativní rozpočet rozdělený mezi ŘO a jednotlivé zprostředkující subjekty.
<b>Doplnění</b>	Tuto kapitolu strategický dokument nijak nerozvádí, protože jednak nenalézá nic, co by bylo nutné doplnit či okomentovat a navíc je otázka finančního zajištění komunikace často předmětem ad hoc úprav a realokací. Podrobnějšími rozpočty se budou zabývat jednotlivé roční komunikační plány.
<b>6. Indikativní harmonogram</b>	

<b>Popis/ Hodnocení</b>	Kapitola uvádí indikativní časový harmonogram realizace KoP pro celé programové období. Vše je pojato velmi obecně a nekonkrétně. Předpokládá se, že konkrétní plánování komunikace rozvedou roční komunikační plány. V případě IOPu je harmonogram přehledně propojen s rozpočtem na jednotlivé komunikační aktivity.
<b>Doplnění</b>	Zpracovatel kapitolu dále nerozvádí s odkazem na upřesnění časového harmonogramu v ročních KoPech.
<b>7. Zodpovědnost za řízení a realizaci komunikačního plánu</b>	
<b>Popis/ Hodnocení</b>	V případě OP LZZ jde o nejobsáhlejší kapitolu podrobně popisující povinnosti řídicího orgánu vyplývající z příslušného nařízení, mechanismus poskytování informací a vymezení aktivit jednotlivými subjekty. IOP jde stručnějším způsobem popisem pracovních skupin, které se publicitou v rámci programu zabývají.
<b>Doplnění</b>	Zpracovatel nezařadil tuto kapitolu k doplnění v rámci strategického dokumentu, protože hodnocení řízení komunikace je cílem evaluací komunikačních aktivit jak ročních, tak komplexních. Komplikované řízení komunikačních aktivit v rámci dvou operačních programů a struktur by si navíc vyžádalo hlubší procesní analýzu, která není předmětem této zakázky.
<b>8. Monitorování a hodnocení</b>	
<b>Popis/ Hodnocení</b>	Kapitola popisuje, kdo odpovídá za monitorování a hodnocení KoPů včetně podrobnějšího popisu způsobu evaluace komunikačních aktivit a obsahuje seznam monitorovacích indikátorů. Indikátory popisují pouze kvantitativní hodnocení komunikačních aktivit, ale nezabývají se hodnocením dopadu aktivit na cílové skupiny.
<b>Doplnění</b>	V obsahu strategického dokumentu zpracovatel vyčlenil kapitolu, která se věnuje popisu dopadových indikátorů. Ukazuje, které indikátory lze kvantifikovat, a jaké předpokládá hodnoty v roce 2015.  Kromě toho zpracovatel vytvořil kapitolu, která se zabývá metodikou evaluace komunikačních aktivit.

**I přes výše uvedené nedostatky je zpracování obou KoPů v souladu s požadavky Nařízení Komise (ES) č. 1828/2006.** Strategický dokument rozšíří a doplní jednotlivé kapitoly tak, aby zvýšil praktické využití obsahu pro potřeby ministerstva vnitra jako zprostředkujícího subjektu.

### 2.2.2. Klíčové závěry revize ročních KoP OP LZZ a IOP

Roční komunikační plány slouží k podrobnějšímu popisu komunikačních aktivit řídicího orgánu a zprostředkujícího subjektu na jeden kalendářní rok. Roční plány jsou tak přímým nástrojem exekuce komunikačních aktivit v daném roce a oproti rámcovým komunikačním plánům by měly obsahovat zcela konkrétní výčet toho, co se bude realizovat.

Roční plán by měl obvykle:

- analyzovat **stávající situaci**,
- stanovit **komunikační cíle** pro daný rok,
- definovat **cílové skupiny** pro daný rok,
- popsat **komunikační aktivity**, které se budou v daném roce realizovat a jak se budou realizovat,
- uvést **načasování** aktivit a stanovit **rozpočet**,
- stanovit **evaluační indikátory** pro daný rok.

Výstupem ročního plánu by měla být jednoduchá a přehledná tabulka, v níž se uživatel rychle zorientuje ve smyslu jaký nástroj a na jakou cílovou skupinu, kdy a za kolik peněz by měl využít. Dole potom získá součet celkových nákladů na komunikační aktivity.

**Roční komunikační plány** operačních programů bohužel takto **podrobné** obvykle **nejsou**. Na vině není ani tak omezená zkušenost relevantních pracovníků se strategickým plánováním komunikace jako spíše **administrativní překážky a komplikace čerpání peněz na publicitu**. Veškeré aktivity financované z technické pomoci, mezi ně patří i publicita, **podléhají důkladné kontrole a monitoringu** plnění indikátorů ze strany auditních orgánů EU a ČR. Již v předchozím programovacím období podléhaly jakékoliv změny či dodatečné úpravy v KAP, komunikačních projektech nebo ročních plánech více či méně zdoluhavým schvalovacím procedurám (v ŘO, MV nebo EK). Pracovníci ŘO a ZS byli proto **podvědomě tlačeni k tomu, aby komunikační aktivity v daných strategických a projektových dokumentech formulovali co nejobecněji**. Tato obecnost a nekonkrétnost poskytovala prostor pro případné ad hoc změny a implementační subjekty se vyhnuly potenciálně obsáhlým zdůvodněním a vysvětlováním při pozdějších auditech.<sup>2</sup>

Větší popisnost komunikačních aktivit také snižoval předepsaný obsah a povinná struktura některých dokumentů (např. monitorovacích zpráv), které byly jednotné pro všechny aktivity uskutečněné ŘO nebo ZS a v rámci nichž často nebyla dána možnost se více rozepsat, nebo prostě pro danou položku neexistovala kolonka.

V ročních komunikačních plánech OP LZZ 2009 a IOP 2009 se výše uvedená charakteristika tvorby dokumentů také odrazila. Následující souhrnné hodnocení struktury a obsahu obou ročních plánů ukazuje na některé nedostatky a zároveň také přikládá doporučení, z nichž bude zpracovatel vycházet při tvorbě ročního plánu komunikace ministerstva vnitra v oblasti fondů EU (OP LZZ a IOP).

1. Popis výchozí situace	
<b>Popis/ Hodnocení</b>	V obou ročních plánech je popis výchozí situace v podstatě jen stručným vysvětlením obsahu operačních programů s tím, že u OP LZZ je kapitola doplněna o dosud vyhlášených výzvách.
<b>Doplnění</b>	Výchozí situace by měla obvykle popisovat jak souhrn toho, co se dosud v oblasti komunikace uskutečnilo, tak především jak se uskutečněné aktivity dosud podepsaly na postojích a vnímání cílových skupin, na něž byly zaměřeny, zda-li došlo k nějakému posunu či ne.
2. Komunikační cíle	
<b>Popis/ Hodnocení</b>	V případě OP LZZ jsou cíle uvedeny pro potřeby ročního plánu naprosto nedostatečně. Celá kapitola je spíše obecným konstatováním toho, jak by měla komunikace probíhat, na co by se měla zaměřit a kdo za co odpovídá. Konkrétní cíle, na jejichž základě by se měla vyhodnocovat efektivita komunikace, tam uvedeny nejsou. Obdobně a ještě v mnohem obecnější rovině je na tom roční plán IOP. V něm nejsou komunikační cíle v podstatě vůbec uvedeny.
<b>Doplnění</b>	Zpracovatel v této části uvede konkrétní komunikační cíle pro daný rok, které bude možno kvantifikovat a poté tedy vyhodnotit efektivitu jejich plnění.
3. Nástroje informovanosti a publicity	
<b>Popis/ Hodnocení</b>	Oba roční KoPy uvádějí obecný seznam nástrojů, které budou využity. Pro potřeby roční exekuce je to však naprosto nedostatečné. Celkově jsou informace k exekuci komunikačních aktivit roztržštěné do několika tabulek či odstavců, které jsou dále rozvedeny v následujících kapitolách a čtenář se tak složitě orientuje v tom, co se bude realizovat, pro jaké cílové skupiny a za kolik

<sup>2</sup> Zdroj: Evaluace komunikačních aktivit ESF v ČR, Naviga4, s.r.o., 2007.

	peněz. V případě IOPu jsou v kapitole navíc uvedeny aktivity realizované v minulosti bez dalšího zdůvodnění.
<b>Doplnění</b>	Informační nástroje budou rozčleněny na nadlinkové a podlinkové s konkrétním zdůvodněním použití.
<b>4. Seznam aktivit a jejich rámcový harmonogram</b>	
<b>Popis/ Hodnocení</b>	V obou ročních plánech jsou tyto kapitoly nejpodrobnější a nejpřehlednější. Přesto v některých aktivitách chybí větší upřesnění obsahu aktivit (např. „Propagační kampaně, Televizní a rozhlasové spoty“ – není rozvedeno, jakého budou typu a zda budou na komerčních či veřejnoprávních kanálech) a někdy tam jsou zařazeny nesprávné položky (např. „oznamování výzev“ – není uvedeno jak). Načasování aktivit je u některých aktivit naprosto nedostatečné, např. propagační kampaně – průběžně. Bez přesnějšího naplánování aktivit nelze mimo jiné dodržet nezbytné formality uskutečněné před či po realizaci aktivity, jako např. tendrování externích dodavatelů. Stejně tak je nedostatečné vyjádření počtu realizovaných aktivit, např. bez určení počtu a obsahu kampaní se nedá stanovit rozpočet (OP LZZ). Počet vkladů info materiálů do celostátních deníků se nedají stanovit podle nákladu deníků, ale podle přibližného počtu členů cílových skupin, které se plánují oslovit. Obdobně je to u televizních spotů (IOP).
<b>Doplnění</b>	Komunikační aktivity budou upřesněny a jejich naplánování bude dle možností přesnější tak, aby umožnilo vést účinné komunikační kampaně, které v čase navazují na aktivity, které chce ZS propagovat.
<b>5. Rozpočet</b>	
<b>Popis/ Hodnocení</b>	Rozpočet by měl odpovídat realitě a sestavuje se na základě naceňování jednotlivých aktivit spojených s aktuálním průzkumem trhu s přidáním rezervy. Roční plán by však neměl obsahovat stručnou soupisku hrubě odhadovaných nákladů. Ty už jen na základě zběžného náhledu zpracovatele prozradí, že některé činnosti jsou hluboce podhodnoceny a nelze je za stanovené peníze realizovat (OP LZZ - propagační kampaně, IOP – televizní spoty a vklady letáků do celostátních deníků).
<b>Doplnění</b>	Rozpočet bude odpovídat plánovaným aktivitám.
<b>6. Monitorování a hodnocení</b>	
<b>Popis/ Hodnocení</b>	Indikátory popisují pouze kvantitativní hodnocení komunikačních aktivit. Plán IOP uvádí výčet indikátorů podle číselníků, plán OP LZZ vychází z tabulky komunikačních nástrojů. Plány se bohužel nezabývají hodnocením dopadu aktivit na cílové skupiny, což je v případě propagačních kampaní nezbytné.
<b>Doplnění</b>	Zpracovatel doplní vybrané dopadové indikátory.

### 3. ZHODNOCENÍ VÝCHOZÍ SITUACE

Cílem analýzy výchozí situace je identifikovat klíčové potřeby komunikace a hlavní problémové okruhy, které se prostřednictvím realizace komunikačního plánu OP LZZ a IOP budou řešit.

**Důležitost zhodnocení výchozí situace spočívá v tom, že dostatečná znalost aktuálního povědomí a vnímání problematiky fondů EU a problematiky lidských zdrojů a zaměstnanosti ve veřejné správě a veřejných službách, modernizace veřejné správy, zvýšení kvality a dostupnosti veřejných služeb a podpory územního rozvoje umožňuje navrhnout správnou strategii komunikace, která zaručí efektivitu vynaložených prostředků do této oblasti.** Zároveň umožňuje soustředit se na témata pro lidi zajímavá a k této problematice relevantní. Analýza výchozí situace bude rovněž důležitá jako zdroj informací při přípravě komunikačního plánu na rok 2010 a zpracování zadávací dokumentace při výběru externích společností zajišťujících realizaci komunikačních aktivit.

Součástí zhodnocení výchozí situace bude také zjistit úroveň komunikačních parametrů dle dostupných zdrojů s cílem následné aktualizace vyčíslení vybraných dopadových indikátorů pro celé programové období.

#### Na jaké otázky odpoví kapitola 3:

- Jaký je dopad dosavadních komunikačních aktivit v oblasti SF EU na vnímání a postoje cílových skupin?
- Jaký je aktuální stav informovanosti o OP LZZ a IOP?
- Jak je problematika lidských zdrojů a zaměstnanosti ve veřejné správě a veřejných službách a problematika modernizace veřejné správy, zvýšení kvality a dostupnosti veřejných služeb a podpory územního rozvoje vnímána v ČR obecně?
- Jak je oblast lidských zdrojů a zaměstnanosti ve veřejné správě a veřejných službách a oblast modernizace veřejné správy, zvýšení kvality a dostupnosti veřejných služeb a podpory územního rozvoje vnímána v ČR v souvislosti s problematikou fondů EU?
- O jaké silné stránky se dá při realizaci komunikačních aktivit opírat, a naopak na která negativa si dát pozor?
- Jaké jsou příležitosti a kterým hrozbám se vyvarovat při naplňování KoP OP LZZ a IOP v gesci MV?
- Jaká témata jsou v souvislosti s lidskými zdroji a zaměstnaností ve veřejné správě a veřejných službách a v souvislosti s modernizací veřejné správy, zvýšením kvality a dostupností veřejných služeb a podporou územního rozvoje v současnosti pro cílové skupiny zajímavá a mohou být inspirací pro publicitu OP LZZ a IOP v gesci MV?

Analýza sumarizuje dopady dosavadních komunikačních aktivit ve vztahu k programům financovaným z fondů EU, vnímání a postoje veřejnosti k problematice lidských zdrojů a zaměstnanosti ve veřejné správě a veřejných službách a k problematice modernizace veřejné správy, zvýšení kvality a dostupnosti veřejných služeb a podpory územního rozvoje a současné názorové klima v ČR ve vztahu k tomuto tématu.

Pro získání základního obrazu o znalostech, vnímání a chování cílových skupin byly použity zdroje z úrovně Evropské unie a České republiky, přičemž se přihlíželo k těm aspektům, které mohou být podstatné z hlediska věcného zaměření programu. Pro získání komplexního obrazu byly využity tyto prameny:

- Veřejné mínění v zemích EU, EUROBAROMETR 67.2, Národní zpráva ČR, Jaro 2007
- Veřejné mínění v zemích EU, EUROBAROMETR 68, Podzim 2007
- Veřejné mínění v zemích EU, EUROBAROMETR 69, národní zpráva ČR, jaro 2008
- Veřejné mínění v zemích EU, EUROBAROMETR 70, národní zpráva ČR, podzim 2008
- Veřejné mínění v zemích EU, EUROBAROMETR 71, národní zpráva Irsko, jaro 2009 (z 09/2009)
- Veřejné mínění v zemích EU, EUROBAROMETR 71, národní zpráva ČR, září 2009
- Special EUROBAROMETER 308, 7/2009, The Europeans in 2009

- EUROBAROMETER 69, European's State of Mind, jaro 2008 (z 11/2008)
- Citizens' perceptions of EU Regional Policy, Flash Eurobarometer Series #234, 02/2008
- Povědomí české veřejnosti o strukturálních fondech, STEM, 12/2004, 10/2005, 10/2006
- Názory a postoje k čerpání prostředků z fondů EU ze strany zainteresované veřejnosti a představitelů státní správy a samosprávy, STEM pro MMR, 11/2007
- Výzkum povědomí veřejnosti ČR o OP VaVpl, Naviga 4 a Insight, 4/2009
- Výzkum povědomí v regionu soudržnosti Severovýchod o ROP Severovýchod a analýza absorpční kapacity regionu, In Sight ROP Severovýchod, 07/2008
- Šetření informovanosti a postojů cílových skupin v rámci projektu Analýza a vyhodnocení Příručky pro žadatele a příjemce ROP Jihovýchod, Naviga 4, s.r.o. 07/2009
- Strategie realizace smart administration 2007 – 2015, Ministerstvo vnitra
- Spokojenost s vybranými oblastmi života, CVVM SÚ AV ČR, 07/2009
- Trendy, STEM, 2008/10
- Důvěra některým institucím veřejného života, CVVM SÚ AV ČR, 09/2009
- Hodnocení stavu vybraných oblastí veřejného života a očekávaný vývoj v roce 2009, CVVM SÚ AV ČR, 03/2009
- Důvěra ústavním institucím a spokojenost s politickou situací v srpnu 2009, CVVM SÚ AV ČR, 08/2009
- Činnost policie a bezpečnost očima veřejnosti, CVVM SÚ AV ČR, 01/2007
- Realizovaný průzkum pro HZS ČR, Záchranný kruh, 07/2008
- Hasiči obhájili pozici nejdůvěryhodnějšího povolání, GfK Czech, 07/2009
- Korupce, CVVM SÚ AV ČR, 05/2005
- Využívání informačních zdrojů. Závěrečná zpráva z exkluzivního výzkumu pro EBE, a.s., 09/2006

### 3.1. Analýza dopadů dosavadních komunikačních aktivit v oblasti SF EU

#### 3.1.1. Jak vnímají lidé obecně Evropskou unii

Image EU	
➔	<b>Celková image Evropské unie v ČR</b> stejně jako v naprosté většině členských států je <b>pozitivní</b> . Pozitivní představy vzbuzuje u téměř poloviny občanů EU (45 %), negativní u 17 %. Zbývajících 36 % je vnímána neutrálně. <b>V ČR vzbuzuje EU pozitivní představu u 44 % obyvatel</b> , negativní u 19 %. Z časového hlediska zůstává image EU v Česku stabilní. <sup>3</sup>
➔	V České republice si s EU lidé <b>spojují nejčastěji svobodu cestování</b> , studia i práce kdekoli v Unii (53%). Druhou nejčtenější asociací je <b>společná měna euro</b> , uváděná ve 28 %. Dále následuje několik asociací vybraných čtvrtinou až pětinou populace: demokracie (24 %), silnější slovo ve světě (24 %), <b>byrokracie (23 %)</b> , plýtvání penězi (22 %) a vyšší kriminalita (20 %). <b>Pozitivní správou je, že vnímání byrokratické zátěže spojené s členstvím v EU se u nás zmenšuje, ještě na jaře 2007 asociovalo EE s byrokracií až 27 % Čechů.</b> <sup>4</sup>
Postoje k členství v EU	
➔	Čechů, kteří si myslí, že <b>členství ČR v EU je dobrá věc, již delší dobu ubývá</b> . Na jaro 2009 si to

<sup>3</sup> Zdroj: Veřejné mínění v zemích EU, EUROBAROMETR 70, národní zpráva ČR, podzim 2008

<sup>4</sup> Zdroj: Veřejné mínění v zemích EU, EUROBAROMETR 71, národní zpráva ČR, jaro 2009 (z 09/2009)

	myslelo pouze 42 % Čechů ve srovnání s 53 % všech obyvatel EU. Ještě na jaře 2006 považovalo členství v EU za dobrou věc nadpoloviční podíl 52 % Čechů. Členství v EU za špatnou věc považuje v roce 2009 13% Čechů.
→	<p>Přestože je u nás v poslední době názor, že je členství v EU dobrou věcí méně častý, <b>stále si téměř dvě třetiny lidí (63 %) myslí, že má naše země ze vstupu do Unie převážně prospěch a výhody.</b></p> <p>Přesto se dá říci, že Češi mají k EU ambivalentní postoj. Na jedné straně projevují nespokojenost s tím, že je rozhodováno za ně a že jsou v EU opomíjeni, na stranu druhou však <b>mají k Unii důvěru (55 %), stejně tak k jejím institucím a většinu unijních politik schvalují.</b> Od jara 2008 se důvěra vůči EU v ČR i hodnocení přínosů členství změnila jen minimálně.<sup>5</sup></p>
<b>Znalost fungování EU a zdroje informovanosti o EU</b>	
↑	<b>Podíl občanů ČR, kteří mají pocit, že rozumějí tomu, jak EU funguje, od podzimu 2006 narostl z 34 % na 41 % na jaře 2009, průměr EU 27 činí 44 %<sup>6</sup>.</b> Realizace Plánu D <sup>7</sup> tedy v tomto směru přinesla změnu. Nicméně většina Čechů (55 %) považuje svou informovanost o EU za nedostatečnou.
→	<b>Hlavním zdrojem informací o EU, její politice a institucích zůstává nejen pro české, ale obecně pro evropské občany TV, její význam však klesá.</b> Naopak <b>roste význam internetu, který je na třetí příčce v žebříčku nejčastěji využívaných zdrojů za deníky. Hlavním zdrojem informací o EU je internet pro 1/3 Čechů.<sup>8</sup></b>
↑	Jak v EU 27, tak v ČR je <b>médiem s největší důvěrou televize.</b> V rámci EU 27 jí důvěřuje 63 % obyvatel, v ČR ještě o 5 % více. Následují <b>noviny (42 %)</b> a třetí pozici obsadil v ČR <b>internet s 33 %</b> (důvěra v internet za celou EU27 je 22%). Oproti EU 27 tak posunul až na čtvrtou příčku rádio (25 %). Žebříček uzavírají se 7 % časopisy. <sup>9</sup>
↓	Hodnocení toho, <b>jak národní média referují o problematice EU, se zhoršuje. Podíl odpovědí, že informací o EU je příliš málo, narostl</b> ve vztahu k českým <b>TV stanicím</b> o 10 procentních bodů, ve vztahu k českým <b>rozhlasovým stanicím</b> o 11 procentních bodů a ve vztahu k českému <b>tisku</b> dokonce o 13 procentních bodů. V případě tisku však i nadále tvoří největší skupinu lidí, kteří si myslí, že informací o EU je v něm „akorát“. Ještě o poznání příznivější je struktura nově zjišťovaných názorů na množství informací, které o EU poskytují české <b>internetové stránky.<sup>10</sup></b>
<b>Unijní politiky</b>	
↑	Pravomoci Evropské unie zasahují do řady oblastí politiky a lidé rozhodování na nadnárodní úrovni v mnohých oblastech schvalují a podporují. <b>V České republice by si největší část lidí přála, aby se na celoevropské úrovni rozhodovalo ve větší míře v oblasti boje proti terorismu a organizovanému zločinu.</b> Jde o velkou většinu populace ( <b>90 %, resp. 87 %</b> ). <sup>11</sup> Ve srovnání s výsledky z minulých let mají tyto podíly rostoucí tendenci. <sup>12</sup>

<sup>5</sup> Zdroj: Veřejné mínění v zemích EU, EUROBAROMETR 71, národní zpráva ČR, jaro 2009 (z 09/2009), Special EUROBAROMETER 308, 7/2009, The Europeans in 2009

<sup>6</sup> Zdroj: Veřejné mínění v zemích EU, EUROBAROMETR 71, národní zpráva Irsko, jaro 2009 (z 09/2009)

<sup>7</sup> K povzbuzení diskuze o budoucnosti EU, Komise v roce 2005 vypracovala tzv. „Plán D“ (demokracie, dialog, diskuze), jehož cílem bylo dát lidem příležitost vyjádřit svůj názor a očekávání. Komisaři se vypravili do všech zemí EU a jejich parlamentů. Bezpočet konferencí a dalších akcí ilustroval úsilí o maximální transparentnost a otevřenost. K účasti na diskuzích byly zvláště vyzývány ženy, mladí lidé, nezaměstnaní a další konkrétní skupiny a pro účely debaty byly založeny interaktivní internetové stránky – [http://europa.eu/debateeurope/index\\_cs.htm](http://europa.eu/debateeurope/index_cs.htm).

<sup>8</sup> Veřejné mínění v zemích EU, EUROBAROMETR 67.2, Národní zpráva ČR, Jaro 2007, EUROBAROMETR 68, Podzim 2007, Public Opinion in the European Union EUROBAROMETR 70, First results 12/2008

<sup>9</sup> Zdroj: Special EUROBAROMETER 308, 7/2009, The Europeans in 2009

<sup>10</sup> Veřejné mínění v zemích EU, EUROBAROMETR 67.2, Národní zpráva ČR, Jaro 2007, EUROBAROMETR 68, Podzim 2007, Public Opinion in the European Union EUROBAROMETR 70, First results 12/2008

<sup>11</sup> Zdroj: Veřejné mínění v zemích EU, EUROBAROMETR 71, národní zpráva ČR, jaro 2009 (z 09/2009)

<sup>12</sup> Zdroj: Veřejné mínění v zemích EU, EUROBAROMETR 69, Národní zpráva ČR, Jaro 2008 (z 07/2008)

→	V České republice by si velká část lidí – celkem 26 % přála, aby se EU v nadcházejících letech zaměřila na <b>boj se zločinem</b> . V rámci EU jako celku je tato oblast upřednostňována pouze 22 % lidí. Oblast vzdělávací politiky uvedlo 14 % respondentů České republiky. <sup>13</sup>
---	---

### 3.1.2. Jak vnímají lidé fondy Evropské unie

Zájem o získání informací o operačních programech	
→	Pomoc EU směřovaná do ČR je pro českou veřejnost <b>zajímavým tématem</b> . Zájem o ně projevovalo v roce 2006 <b>více než polovina obyvatel ČR</b> – 58 %.
↑	Z pohledu <b>zájmu získávání informací</b> o některém z OP pro období 2007-2013 patří <b>preferenci OP LZZ a IOP mezi ty nejvyšší</b> . Zájem o OP LZZ na prvním místě uvedlo celkem 20 % dotázaných a zájem o IOP uvedlo na prvním místě celkem 14 % dotázaných. Viz graf č. 1.
Povědomí o pomoci ČR z evropských fondů	
↑	<b>O finanční pomoci Evropské Unie České Republice ve formě strukturálních fondů ví na konci prvního kvartálu 2009 celkem 77% obyvatel ČR.</b> <sup>14</sup> Přitom ještě ke konci roku 2006 celých 43 % dospělé populace ČR tvrdilo, že o strukturálních fondech neslyšelo vůbec. Znalost je aktuálně vyšší mezi muži a lidmi ve věku 45-54 let. Naopak nejnižší znalost je ve věkové skupině 18-24 let.
→	Pouze necelých <b>10 %</b> dotázaných o sobě tvrdí, že se <b>dobře orientují v problematice SF EU</b> . <sup>15</sup>
Znalost operačních programů a jejich přínosů	
→	Spontánní znalost konkrétních operačních programů prostřednictvím kterých se čerpá pomoc z fondů EU je poměrně nízká, 2-14 % populace ČR. Podpořená znalost OP se pohybuje v rozmezí 16-56 %.
↓	Na otázku, jestli znají některý z operačních programů, jejichž prostřednictvím probíhá finanční podpora EU, si dokáže vybavit <b>OP LZZ</b> pouhých 4 % populace a <b>IOP</b> jen 2 % populace. <sup>16</sup> <b>Těmito hodnotami tak dosahují OP LZZ a IOP spolu s OP VaVpl (3 %) nejnižších hodnot spontánní znalosti ze všech OP u nás</b> (viz graf č. 2).
↓	<b>37 % populace zná OP LZZ s nápovědou</b> <sup>17</sup> , čímž se stává čtvrtým neznámějším ze všech operačních programů. <b>Podpořená znalost IOP dosáhla nejnižších hodnot ze všech OP, a to pouhých 16 %</b> . Ve srovnání s neznámějším OPŽP, jehož podpořená znalost byla ve stejném období celkem 56 %, je to hodně velký rozdíl.
↓	Až ¾ obyvatel ČR <b>si nevzpomene na žádný konkrétní projekt</b> , opatření či stavbu financovanou ze SF nebo z Fondu soudržnosti. Obecně se ale dá říci, že veřejnost má nejvyšší povědomí o tom, že se strukturálních fondů se hradí dálnice, silnice (13 %). <sup>18</sup>
→	3/4 obyvatel ČR preferují informace o menších projektech <b>s konkrétním regionálním dopadem</b> .
Zdroje informací o fondech EU	
→	Za <b>nejdůvěryhodnější zdroje informací</b> jsou pro ty, kteří vědí o podpoře z EU, považovány <b>televize</b>

<sup>13</sup> Zdroj: Veřejné mínění v zemích EU, EUROBAROMETR 71, národní zpráva ČR, jaro 2009 (z 09/2009)

<sup>14</sup> Zdroj: Výzkum povědomí veřejnosti ČR o OP VaVpl, Naviga 4 a Insight, 4/2009

<sup>15</sup> Zdroj: Povědomí české veřejnosti o strukturálních fondech, STEM, 10/2006

<sup>16</sup> Zdroj: Výzkum povědomí veřejnosti ČR o OP VaVpl, Naviga 4 a Insight, 4/2009

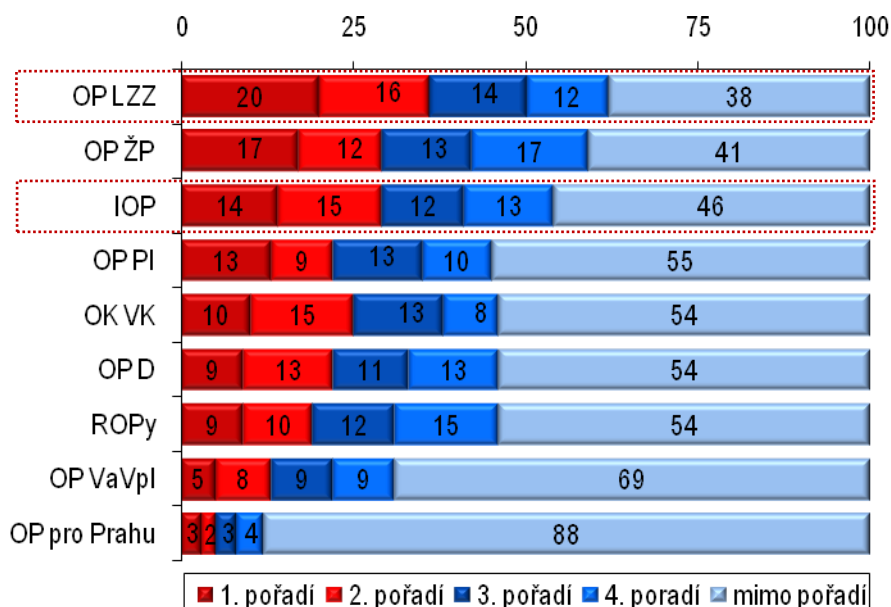
<sup>17</sup> Zdroj: Výzkum povědomí veřejnosti ČR o OP VaVpl, Naviga 4 a Insight, 4/2009

<sup>18</sup> Zdroj: Povědomí české veřejnosti o strukturálních fondech, STEM, 10/2006

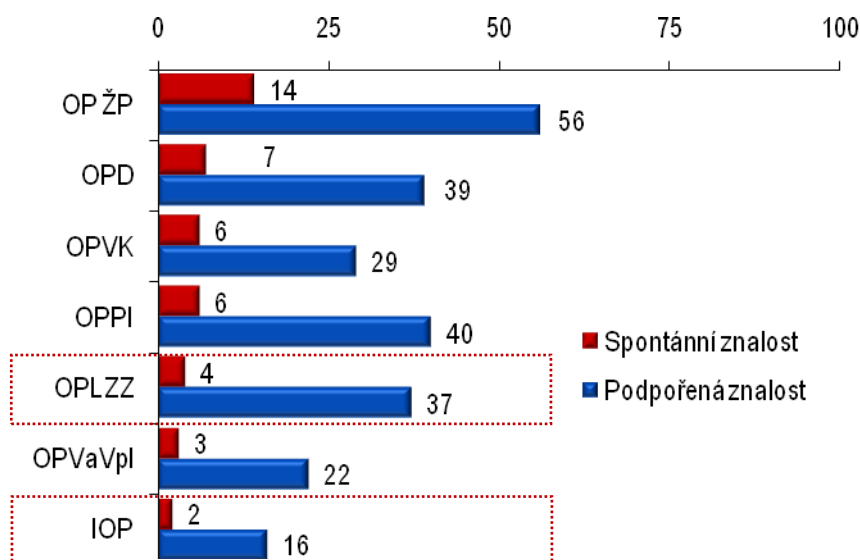


(36 %), **internet** (24 %) a **články v novinách a časopisech** (20 %). S velkým odstupem s již velmi malým procentem odpovědí následují inzeráty v novinách nebo časopisech (7 %), rozhlas (6 %) a další zdroje, jako konference, semináře, školení, letáky, brožury.<sup>19</sup>

**Graf č. 1:** Zájem o získání informací o jednotlivých operačních programech 2007-2013 (%)<sup>20</sup>



**Graf č. 2:** Znalost operačních programů k prvému čtvrtletí 2009 (%)<sup>21</sup>



<sup>19</sup> Zdroj: Výzkum povědomí veřejnosti ČR o OP VaVpl, Naviga 4 a Insight, 4/2009

<sup>20</sup> Zdroj: Povědomí české veřejnosti o strukturálních fondech, STEM, 10/2006

<sup>21</sup> Zdroj: Výzkum povědomí veřejnosti ČR o OP VaVpl, Naviga 4 a Insight, 4/2009

### 3.1.3. Jak se stavějí k problematice fondů EU zainteresovaní odborníci

Odborná - zainteresovaná veřejnost má **mnohem hlubší znalost problematiky fondů EU a její požadavky a očekávání jsou mnohem více vyhraněná ve srovnání s obecnou populací**. Volně dostupný průzkum hodnotící názory a postoje k čerpání prostředků z fondů EU ze strany zainteresované veřejnosti a představitelů státní správy a samosprávy za celou ČR je k dispozici pouze z listopadu 2007. Jedná se o průzkum agentury STEM pro MMR. Zpracovatel má přístup k výsledkům z šetření informovanosti odborné veřejnosti ze dvou regionů NUTS 2 a to Severovýchod a Jihovýchod. Tato data jsou z roku 2008 a 2009 a i když jsou reprezentativní pouze pro dané regiony, indikativně vypovídají o znalostech a postojích odborné veřejnosti neboli žadatelích a příjemcích v celé ČR.

Hodnocení připravenosti čerpat fondy EU a deklarovaný záměr využít prostředky z fondů EU	
↑	<b>Připravenost Ministerstva práce a sociálních věcí ČR</b> na čerpání prostředků z fondů EU byla ke konci roku 2007 hodnocena <b>51 % zainteresované veřejnosti jako velmi dobrá nebo spíše dobrá</b> . O něco méně procent zainteresovaných pak takto zhodnotilo také <b>připravenost ministerstva pro místní rozvoj (47 %)</b> . Připravenost ministerstva vnitra jako zprostředkovatelského subjektu nebyla v rámci tohoto šetření zkoumána. <sup>22</sup>
→	Pouze <b>28 % respondentů z řad představitelů samosprávy uvedlo koncem roku 2007, že ČR je dobře připravena na čerpání fondů EU</b> v letech 2007-2013. <b>Celých 42 %</b> dotázaných představitelů samospráv si myslí, že nejenže <b>nejsme dobře připraveni, ale navíc nedokážeme nabízené podpory dobře využít</b> . Jako hlavní příčina je viděna zejména nadměrná administrativní náročnost. <b>51 %</b> dotázaných však <b>věří, že nakonec evropské podpory plně využijeme</b> .
↑	<b>Většina zainteresované veřejnosti deklarovala koncem roku 2007 úmysl fondy EU využít - 55 %</b> z nich už nějaký projekt mělo v tom čase připravený a dalších 40 % jej hodlalo připravit.
Povědomí zainteresované veřejnosti o pomoci ČR z evropských fondů	
↑	<b>Povědomí o možnosti čerpat prostředky z fondů EU je v rámci zainteresované veřejnosti téměř absolutní – 95,7%.</b> <sup>23</sup>
→	<b>Více než polovina odborné veřejnosti má pocit, že se zcela dostatečně orientuje v problematice podpory projektů ze strukturálních fondů.</b> <sup>24</sup>
Znalost operačních programů a jejich přínosů u zainteresované veřejnosti	
↑	<b>Povědomí o Operačním programu Lidské zdroje a zaměstnanost má více než 80 %</b> . O <b>Integrovaném operačním programu slyšely alespoň 2/3 respondentů.</b> <sup>25</sup>
↑	<b>OP LZZ zná alespoň podle názvu 66 %</b> potencionálních žadatelů. <b>33 %</b> dotázaných má alespoň základní představu k čemu tento OP slouží. <sup>26</sup>
→	<b>41 %</b> potencionálních žadatelů <b>zná IOP alespoň podle názvu</b> . Avšak pouhých <b>15 %</b> má alespoň základní představu k čemu slouží. <sup>27</sup>

<sup>22</sup> Zdroj: Názory a postoje k čerpání prostředků z fondů EU ze strany zainteresované veřejnosti a představitelů státní správy a samosprávy, STEM pro MMR, 11/2007

<sup>23</sup> Zdroj: Výzkum povědomí v regionu soudržnosti Severovýchod o ROP Severovýchod a analýza absorpční kapacity regionu, 07/2008

<sup>24</sup> Zdroj: Výzkum povědomí v regionu soudržnosti Severovýchod o ROP Severovýchod a analýza absorpční kapacity regionu, 07/2008

<sup>25</sup> Zdroj: Názory a postoje k čerpání prostředků z fondů EU ze strany zainteresované veřejnosti a představitelů státní správy a samosprávy, STEM pro MMR, 11/2007

<sup>26</sup> Zdroj: Výzkum povědomí v regionu soudržnosti Severovýchod o ROP Severovýchod a analýza absorpční kapacity regionu, 07/2008

Hodnocení vlastní informovanosti zainteresované veřejnosti a zdroje informací o fondech EU	
→	46 % dotázaných ze zainteresované veřejnosti, ve srovnání s deseti procenty široké veřejnosti <sup>28</sup> , uvedlo, že se v problematice evropských fondů dobře orientuje a <b>58 % je dobře informováno o možnostech, jak podporu z fondů EU získat. Podporu při čerpání fondů z EU očekávají respondenti především v tom, že budou znát pravidla pro výběr projektů a budou mít k dispozici přesné a včasné informace na internetových stránkách řídicích a zprostředkujících orgánů.</b>
↑	O problematice fondů EU a obecně o možnostech, jak z nich získat podporu, jsou představitelé samospráv již dobře informováni. To, co nyní v drtivé většině ( <b>81 %</b> ) <b>požadují, jsou konkrétní údaje - pravidla financování, termíny apod.</b>
↑	Představitelé <b>státní správy a samosprávy</b> čerpali informace o jednotlivých programech financovaných ze SF EU z následujících zdrojů: <b>internet</b> (93 %), <b>noviny a časopisy</b> (89 %), přednášky, školení, kolegové a známí, brožury a letáky a televize (kolem 80 %). <b>Internet</b> jako nejdůležitější zdroj informací ("má zájem jej využívat především") uvedlo 61 % respondentů.

**Graf č. 3:** Důležitost zdrojů informací jednotlivých skupin (vybrané operační programy v programovacím období 2007-2013)

- |  |   |  |
|--|---|--|
| <p>a) Zdroje <b>široké veřejnosti</b> o OP VaVpl<sup>29</sup><br/> <i>„Odkud jste se o Operačním programu Výzkum a vývoj pro inovace dozvěděl(a)?“</i></p> | <p>b) Zdroje <b>žadatelů</b> o ROP SV<sup>30</sup><br/> <i>„Odkud jste se <b>poprvé</b> o ROP SV dozvěděl(a)? Uveďte, <b>všechny další</b> zdroje informací, které využíváte“</i></p> | <p>c) Zdroje <b>při zpracování žádostí</b> o ROP JV<sup>31</sup><br/> <i>„Které z následujících zdrojů jste <b>pravidelně</b> používal(a) při zpracování žádosti o dotaci z ROP JV a který byl Váš <b>hlavní zdroj</b>?“</i></p> |
|--|---|--|

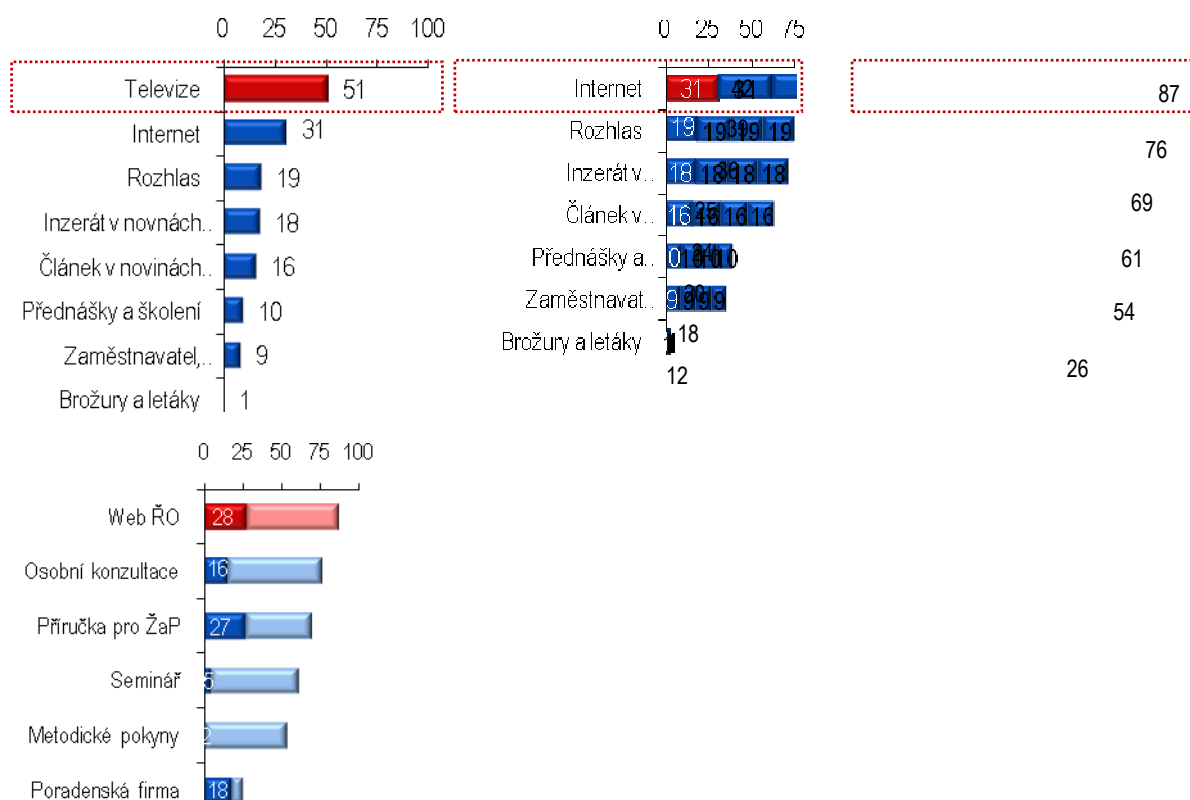
<sup>27</sup> Zdroj: Výzkum povědomí v regionu soudržnosti Severovýchod o ROP Severovýchod a analýza absorpční kapacity regionu, 07/2008

<sup>28</sup> Zdroj: Povědomí české veřejnosti o strukturálních fondech, STEM, 10/2006, 1600 respondentů

<sup>29</sup> Zdroj: Výzkum povědomí veřejnosti ČR o OP VaVpl, Naviga 4 a Insight, 4/2009

<sup>30</sup> Zdroj: Výzkum povědomí v regionu soudržnosti Severovýchod o ROP Severovýchod a analýza absorpční kapacity regionu, 07/2008

<sup>31</sup> Zdroj: Šetření informovanosti a postojů cílových skupin v rámci projektu Analýza a vyhodnocení Příručky pro žadatele a příjemce ROP Jihovýchod, 07/2009 Naviga 4, s.r.o.



Z uvedených tří grafů jsou zřejmé **rozdíly mezi informačními potřebami** široké veřejnosti a zainteresované veřejnosti – žadatelů. U žadatelů se zvyšuje význam internetu jako informačního zdroje a přímé formy komunikace – jako je účast na seminářích a konferencích nebo osobní konzultace. Při samotném zpracování žádosti se ještě více zvyšuje důležitost přímého kontaktu (až ¾ čerpají informace z konzultací s ŘO).

### 3.2. Názory lidí na regionální politiky EU

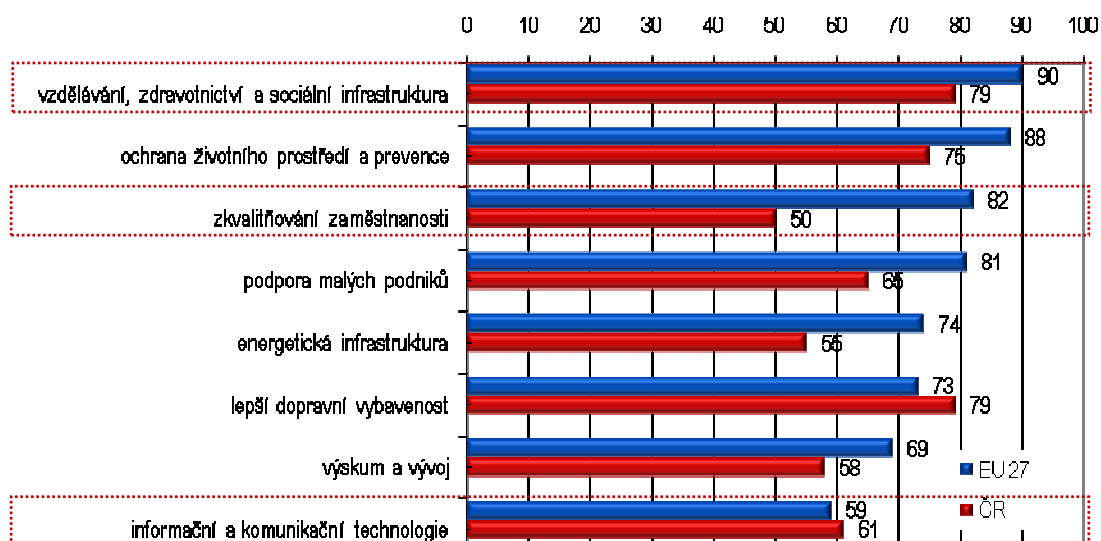
V rámci **celkového hodnocení regionální politiky EU** byli obyvatelé členských zemí dotazováni, **ve které oblasti podpory EU by si přáli získat dotaci pro svůj region nebo město**. Respondenti v průměru za celou EU 27 přiřadili nejvyšší priority **vzdělávání, zdravotnictví a sociálním otázkám**.

**Informační a komunikační technologie** v rámci regionální politiky EU zařazuje mezi **priority větší důležitosti 61 % české veřejnosti**. Větší podíl obyvatel ČR než celé EU 27 považuje tuto oblast regionální politiky za prioritní. **Zkvalitňování zaměstnanosti v žebříčku umístilo na posledním místě** a ve srovnání s průměrem EU 27 tuto oblast považuje za důležitou prioritu regionální politiky EU výrazně méně obyvatel ČR. Na úrovni celé EU 27 zařazuje zkvalitňování zaměstnanosti mezi priority větší důležitosti až 82 % respondentů v ČR pouze 50 %.<sup>32</sup>

**Graf č. 4:** Priority regionální politiky EU (EU 27 vs. ČR)<sup>33</sup>

<sup>32</sup> Citizens' perceptions of EU Regional Policy, Flash Eurobarometer Series #234, 02/2008

<sup>33</sup> Citizens' perceptions of EU Regional Policy, Flash Eurobarometer Series #234, 02/2008



### 3.3. Vnímání a postoje k problematice veřejné správy a veřejných služeb

Veřejná správa by měla fungovat jako služba občanům. Protože se s ní občané setkávají ve svém každodenním životě, měla by **fungovat efektivně, výkonně a takovým způsobem, aby byla zajištěna jejich spokojenost**. Veřejná správa a veřejné služby **přispívají ke zvyšování konkurenceschopnosti české ekonomiky a zvyšování kvality každodenního života obyvatel ČR**.

*„Dobře fungující a spolehlivá veřejná správa je nezbytným faktorem ekonomického růstu. Bohužel však neexistují objektivní indikátory pro hodnocení její kvality a efektivity. Veřejnou správu lze považovat za tzv. veřejný statek (jehož spotřeba je nerivalitní a nikdo nemůže být vyloučen ze spotřeby), a tudíž nelze identifikovat jednotlivé zákazníky. Hodnocení fungování veřejné správy tak může probíhat pouze na základě subjektivních indikátorů, které vyjadřují postoje obyvatel (např. důvěra v instituce veřejné správy, spokojenost se službami). Neexistují ani žádné přirozené výkonnostní indikátory pro jednotlivé aktivity veřejné správy, ale lze stanovit určité objektivní ukazatele hodnotící výkon jednotlivých služeb (např. různé správní úkony a procedury související se začátkem podnikání).“<sup>34</sup>*

#### 3.3.1. Veřejná správa

Protože veřejná správa hraje významnou roli v životě každého občana České republiky, je důležité, aby byly její služby transparentní a aby vzbuzovaly důvěru většiny občanů. **Pro účely zhodnocení vnímání a postojů k problematice veřejné správy a pro snazší orientaci v této oblasti je veřejná správa rozdělena na státní správu a samosprávu.**

#### 3.3.2. Státní správa

Z průzkumů provedených v roce 2008 vyplývá, že Evropané obecně přikládají státní správě značný význam a že **úroveň transparentnosti jejich národních státních správ je pro ně důležitá**.

83 % Čechů odpovědělo, že je pro ně důležité, aby státní správa fungovala transparentním způsobem. Avšak **pouhých 17 % občanů České republiky je toho názoru, že veřejná správa transparentně opravdu funguje**. Plných 74 % dotázaných českou státní správu považuje za netransparentní. V porovnání s evropským průměrem 24 % : 68 % vychází z tohoto hodnocení Česká republika o 7 procentních bodů hůře.<sup>35</sup>

#### Hodnocení nejvýznamnějších složek státní správy:

Vláda	
→	Češi mají dlouhodobě nízkou důvěru v národní politické instituce. Česká republika v tomto ohledu patřila k zemím s nejnižší důvěrou v celé EU. V červnu roku 2009 v České republice důvěrovalo vládě 28 % populace a 70 % jí nedůvěrovalo. <sup>36</sup>
↑	Česká republika v tomto ohledu patřila k zemím s nejnižší důvěrou v celé EU. V tomto roce však důvěra ve vládu o 8 procentních bodů stoupla a Česká republika se tak současnými výsledky přiblížila průměru

<sup>34</sup> Zdroj: Strategie realizace smart administration 2007 – 2015, Ministerstvo vnitra

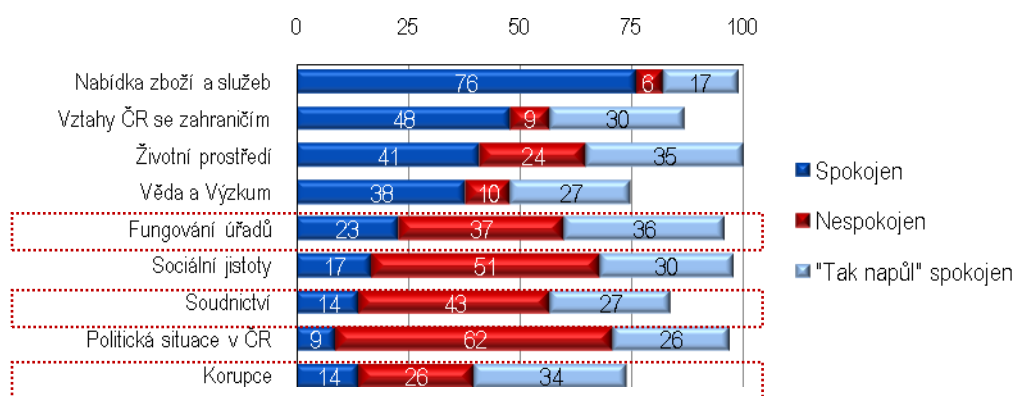
<sup>35</sup> Zdroj: Veřejné mínění v zemích EU, EUROBAROMETR 69, národní zpráva ČR, jaro 2008 (z 07/2008)

<sup>36</sup> Zdroj: Veřejné mínění v zemích EU, EUROBAROMETR 71, národní zpráva ČR, jaro 2009 (z 09/2009)

EU. <sup>37</sup>
-------------------

Souady	
↓	V rámci hodnocení stavu vybraných oblastí veřejného života byla zjišťována spokojenost občanů České republiky s vybranými oblastmi života. Pozitivní odpověď – <b>velmi spokojen a spíše spokojen se soudnictvím v ČR uvedlo pouhých 14 % lidí</b> . Plných 43 % respondentů uvedlo, že je s justicí velmi nespokojeno nebo spíše nespokojeno. 27 % uvedlo odpověď „tak napůl“ spokojen. <sup>38</sup> <b>Graf č. 4</b> zobrazuje srovnání spokojenosti se soudy a s jinými oblastmi veřejného života.
→	Z dlouhodobého hlediska se stav spokojenosti se soudnictvím v ČR nijak výrazně nemění. Pokud jde o <b>očekávání lidí, pouze 6 % se domnívá, že v roce 2009 dojde ke zlepšení v oblasti soudnictví</b> , pětina populace si myslí, že stav soudnictví se ještě zhorší a naprostá většina (62 %) míní, že se stav soudnictví nezmění vůbec.
→	Důvěra a nedůvěra české veřejnosti soudům je prakticky vyrovnaná. <b>Podíl důvěřujících je tvořen 49 % a podíl nedůvěřujících je 48 %</b> . Tendence důvěry soudům je dlouhodobě rostoucí. <sup>39</sup>

**Graf č. 5:** Spokojenost s vybranými oblastmi veřejného života v roce 2009<sup>40</sup>



Úřady - obecně	
↓	<b>21 % respondentů je spokojeno se současným stavem a fungováním úřadů</b> . Svoji nespokojenost naopak vyjádřilo plných 37 % dotazovaných. 38 % uvedlo, že jsou spokojeni „tak napůl“. <sup>41</sup> Viz. graf č. 5.
→	<b>Stav spokojenosti s fungováním úřadů se dlouhodobě výrazně nemění</b> .
↓	<b>V stavu fungování úřadů očekává zlepšení pouze desetina populace</b> . Na otázku „Očekáváte, že se situace v tomto roce zlepší nebo zhorší, pokud jde o: fungování úřadů“ odpovídá kladně pouze 10 % dotázaných a z toho odpověď „rozhodně zlepší“ volí jen 1 %.
↑	<b>Naléhavost řešení otázky fungování úřadů naopak vidí jako relativně důležitou</b> . V případě otázky „Jak moc je podle Vás naléhavé zabývat se letos v České republice následujícími oblastmi: fungování

<sup>37</sup> Zdroj: Veřejné mínění v zemích EU, EUROBAROMETR 71, národní zpráva ČR, jaro 2009 (z 09/2009)

<sup>38</sup> Zdroj: Spokojenost s vybranými oblastmi života, CVVM SÚ AV ČR, 07/2009

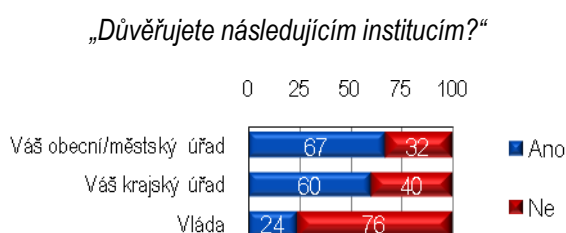
<sup>39</sup> Zdroj: Důvěra některým institucím veřejného života, CVVM SÚ AV ČR, 09/2009

<sup>40</sup> Zdroj: Spokojenost s vybranými oblastmi života, CVVM SÚ AV ČR, 07/2009

<sup>41</sup> Zdroj: Hodnocení stavu vybraných oblastí veřejného života a očekávaný vývoj v roce 2009, CVVM SÚ AV ČR, 03/2009

	úřadů“ volí odpověď „velmi naléhavé“ 31 % dotázaných. Pro srovnání, zabývat se soudnictvím považuje za velmi naléhavé 38 % dotázaných, obecnou kriminalitou 55 % a korupcí až 64 % dotázaných.
<b>Městské/obecní a krajské úřady</b>	
↑	<b>Lidé stále nejvíce věří městským a obecním úřadům</b> , které mají důvěru dvou třetin obyvatel (67 %). <b>Krajským úřadům věří 60 % občanů.</b> Na státní úrovni se důvěra řídí především ideologickými měřítky – stranickými sympatiemi a politickou orientací. Na místní úrovni se lidé při hodnocení správních úřadů řídí spíše svou osobní zkušeností než ideologickými měřítky. <sup>42</sup>
→	<b>Důvěra lidí v místní a krajské úřady je</b> – na rozdíl od důvěry ve vládu – poměrně <b>stabilní</b> . Pohybuje se kolem dvoutřetinové hladiny, v případě nejdůvěryhodnějších místních úřadů většinou nad ní.

**Graf č. 6:** Důvěra lidí ve správní úřady na všech úrovních <sup>43</sup>



### 3.3.3. Samospráva

<b>Krajské a obecní zastupitelstvo</b>	
→	Suverénně <b>největší důvěře se dle výzkumů těší v České republice místní nebo krajszí zastupitelé</b> , kterým důvěřuje téměř polovina dotázaných – 49 %. Průměr EU 27 je 50 %. <sup>44</sup>
↑	Ze srovnání důvěry místních a krajských zastupitelstev jednotlivě vyplývá, že <b>důvěryhodněji na respondenty působí zastupitelstva obecní</b> . Krajským zastupitelstvům vyjádřily důvěru více než dvě pětiny respondentů (43 %). <b>Bezmála tři pětiny (59 %) důvěřují svému obecnímu zastupitelstvu.</b> <sup>45</sup> Viz. Graf č. 7
→	Z dlouhodobého hlediska je důvěra v krajské a obecní zastupitelstva stabilní.

**Graf č. 7:** Důvěra obyvatel některým ústavním institucím

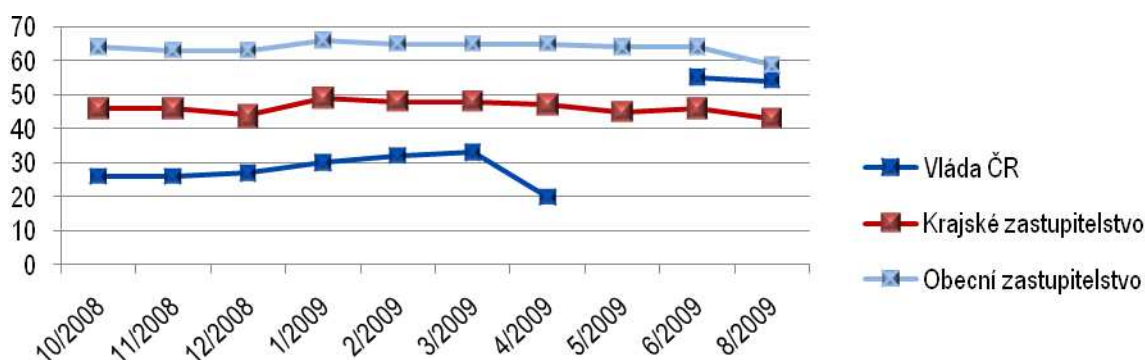
<sup>42</sup> Zdroj: Trendy, STEM, 2008/10

<sup>43</sup> Zdroj: Trendy, STEM, 2008/10

<sup>44</sup> Zdroj: Veřejné mínění v zemích EU, EUROBAROMETR 70, národní zpráva ČR, podzim 2008 (z 02/2009)

<sup>45</sup> Zdroj: Důvěra ústavním institucím a spokojenost s politickou situací v srpnu 2009, CVVM SÚ AV ČR, 08/2009





### 3.3.4. Veřejné služby

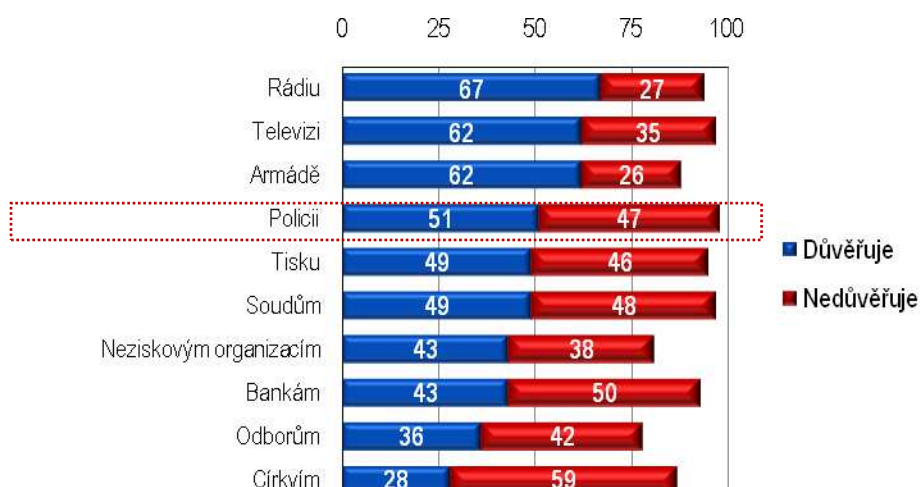
Policie	
↑	Z pohledu hodnocení důvěry institucím veřejného života ze září 2009 <b>důvěřuje policii 51 % dotazovaných obyvatel České republiky</b> . Nedůvěru jí naopak vyslovilo celých 47 %. Viz. Graf č. 8. I když byl oproti hodnocení provedenému v roce 2007 zaznamenán mírný vzestup, je dlouhodobý trend spíše klesající. Nejvyšší důvěra v policii byla zaznamenána v říjnu 2001 – 58 %. <sup>46</sup>
↓	<b>Ve srovnání s průměrem EU 27 je důvěra v policii u nás podstatně nižší.</b> Dle průzkumu realizovaného na úrovni EU, důvěřovalo na počátku roku 2008 policii celých 63 % občanů EU 27. V tomto průzkumu ze začátku roku 2008 vyjádřilo policii důvěru ještě méně obyvatel ČR než v novějším výše zmiňovaném šetření CVVM, a to pouze 40 %. <sup>47</sup>
↑	V souvislosti s činností policie byla v průzkumu v roce 2007 zkoumána také spokojenost obyvatel České republiky s její činností a skutečnost, <b>zda se lidé v České republice cítí bezpečně</b> . Pokud jde o spokojenost s činností policie výsledky ukázaly, že s tím, jak se policie stará o pořádek a bezpečí občanů v místě bydliště, bylo v roce 2007 spokojeno 55 % lidí, zatímco za nespokojené se označilo 39 % dotázaných. Bezpečně se cítily v ČR celkově dvě třetiny (66 %) obyvatel a více než tři čtvrtiny (77 %) měly pocit bezpečí v místě, kde žijí. <sup>48</sup>

Graf č. 8: Důvěra některým institucím veřejného života

<sup>46</sup> Zdroj: Důvěra některým institucím veřejného života, CVVM SÚ AV ČR, 09/2009

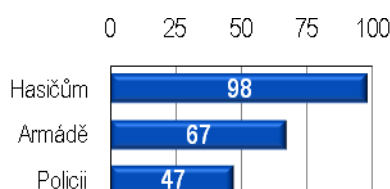
<sup>47</sup> Zdroj: European's State of Mind, EUROBAROMETER 69, jaro 2008 (z 11/2008)

<sup>48</sup> Zdroj: Činnost policie a bezpečnost očima veřejnosti, CVVM SÚ AV ČR, 01/2007



Hasiči	
↑	V žebříčku důvěry z roku 2008, v porovnání s armádou ČR a policií ČR, je <b>Hasičský záchranný sbor ČR hodnocen jednoznačně nejlépe</b> . Důvěřují mu prakticky všichni občané – 98 %. „Spíše“ nedůvěru vyslovila pouhá 2 %. <sup>49</sup> Viz. Graf č. 9
→	Ve srovnání s lety předešlými si i v roce 2009 <b>hasiči uchovali pozici nejdůvěryhodnějšího povolání</b> . V roce 2008 důvěřovalo hasičům 94 % respondentů, v roce 2007 pak 93 %. <sup>50</sup>
↑	K vysoké důvěře v Hasičský záchranný sbor ČR přispívá i fakt, že naprostá většina občanů považuje zaměstnání u HZS ČR za prestižní.

Graf č. 9: Žebříček důvěry<sup>51</sup>



### 3.3.1. Korupce ve veřejné správě

V souvislosti s vnímáním a postoji k problematice veřejné správy je třeba zmínit korupci. V roce 2005 bylo provedeno šetření, ve kterém byl respondentům položen následující dotaz: „Řekněte, prosím, které z následujících institucí a oblastí veřejného života jsou podle Vás zasaženy korupcí.“

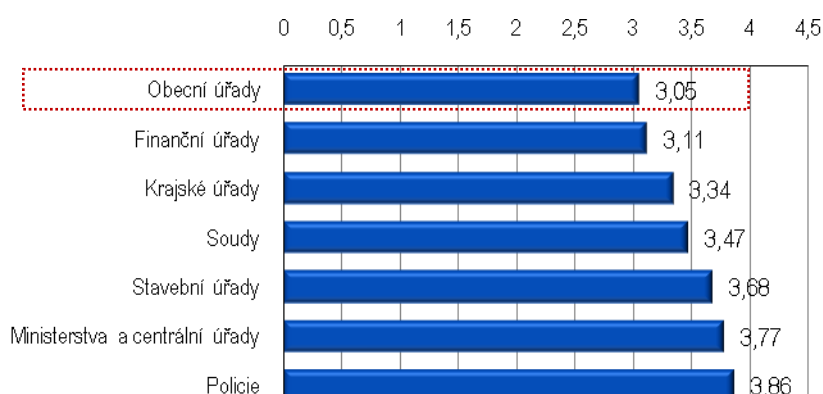
V souvislosti s problematikou veřejné správy bylo vybráno sedm institucí a oblastí veřejného života, kterým respondenti přisuzovali tyto známky (1 = žádná korupce, 5 = vysoká korupce):

<sup>49</sup> Zdroj: Realizovaný průzkum pro HZS ČR, Záchranný kruh, 07/2008

<sup>50</sup> Zdroj: Hasiči obhájili pozici nejdůvěryhodnějšího povolání, GfK Czech, 07/2009

<sup>51</sup> Zdroj: Realizovaný průzkum pro HZS ČR, Záchranný kruh, 07/2008

**Graf č. 10:** Hodnocení korupce v rámci vybraných institucí veřejného života<sup>52</sup>



Z výsledků je patrné, že všechny kategorie překročily průměrnou známku 3, což potvrzuje **nepříznivé hodnocení úrovně korupce ve veřejné správě**.<sup>53</sup>

Vzhledem k neměnnému dlouhodobému trendu vnímání korupce jako celku<sup>54</sup> se dá předpokládat, že se výrazně nezměnilo ani vnímání korupce ve vztahu k jednotlivým výše uvedeným kategoriím a lze tedy výsledky šetření provedeného v roce 2005 aplikovat i na roky následující, zejména rok 2009. **Nespokojenost se stavem korupce v ČR dlouhodobě vyjadřuje ¼ obyvatel.** Z toho 33 % bylo na začátku roku 2009 s korupcí velmi nespokojených.

### 3.4. Státní správa jako faktor ovlivňující kvalitu života

Při hodnocení faktorů ovlivňujících kvalitu života je pro lidi nejdůležitější zdravotní péče. Tu považuje za zásadní 43 % populace. **Státní správa jako faktor ovlivňující kvalitu života je důležitá pro 15 % populace ČR.**<sup>55</sup> Pozoruhodné je, že úroveň státní správy považuje za důležité pro kvalitu života více lidí než dostatek volný čas.

**Graf č. 11:** Deklarovaná důležitost faktorů kvality života u populace ČR<sup>56</sup>

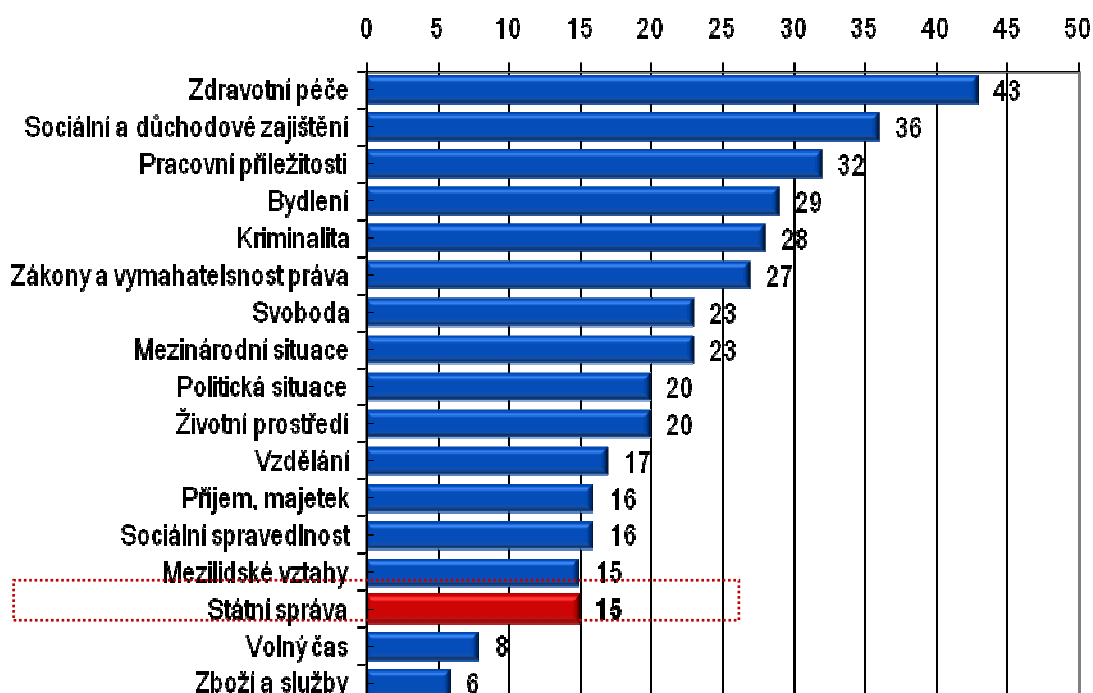
<sup>52</sup> Zdroj: Korupce, CVVM SÚ AV ČR, 05/2005

<sup>53</sup> Zdroj: Korupce, CVVM SÚ AV ČR, 05/2005

<sup>54</sup> Zdroj: Hodnocení stavu vybraných oblastí veřejného života a očekávaný vývoj v roce 2009, CVVM SÚ AV ČR, 03/2009

<sup>55</sup> Výzkum spokojenosti populace, GfK Praha, 11/2008

<sup>56</sup> Výzkum spokojenosti populace, GfK Praha, 11/2008



Důležitost jednotlivých faktorů kvality života klesá úměrně se spokojeností s danými faktory. Při hodnocení výše uvedených faktorů vyslovili respondenti největší spokojenost s dostupností zboží a služeb (až 91 % souhrnně naprosto spokojených, spokojených a spíše spokojených). Na druhém místě se umístila svoboda (86 %) a na třetím vzdělání (83 %). **Se státní správou jako faktorem ovlivňujícím kvalitu života je spokojeno 52 % populace** (součet naprosto spokojen, spokojen, spíše spokojen). Za povšimnutí stojí fakt, že pouze necelých 40 000 lidí v ČR je **naprosto spokojeno s rychlostí a kvalitou služeb státní správy** – to je nejhorší výsledek ze všech faktorů.<sup>57</sup>

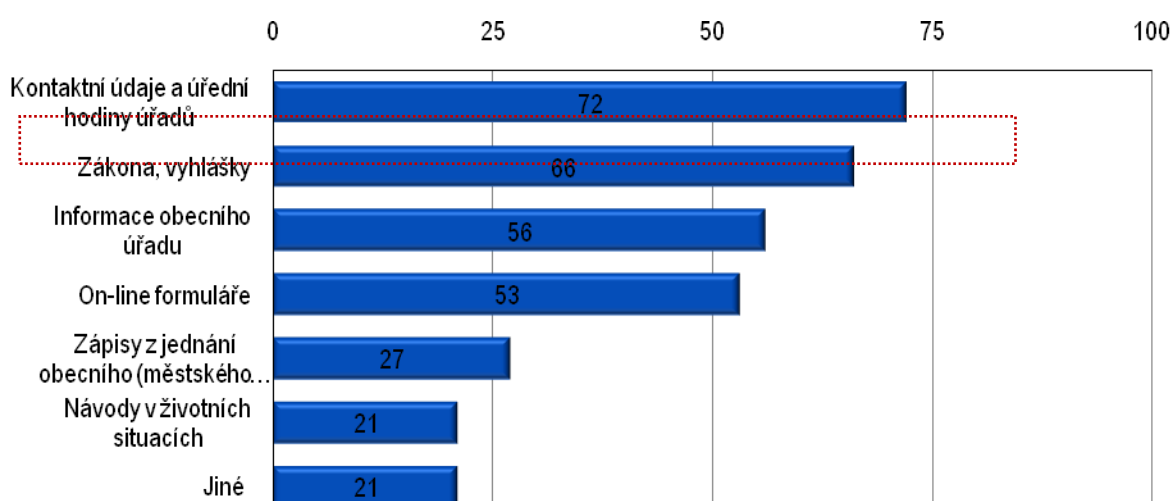
<sup>57</sup> Výzkum spokojenosti populace, GfK Praha, 11/2008

### 3.5. Zdroje informací z oblasti veřejné správy a veřejných služeb

#### 3.5.1. Využití elektronických informačních zdrojů ve vztahu k veřejné správě<sup>58</sup>

**Internet je v současnosti velmi důležitým zdrojem informací.** Svou roli hraje i v souvislosti s veřejnou správou a veřejnými službami. V roce 2006 proběhl kvantitativní internetový výzkum v rámci projektu „Informační společnost“, který mimo jiné zjistil, že **internet je jako zdroj informací z oblasti veřejné správy využíván 55 % dotázaných** často nebo velmi často. **Mezi nejčastěji hledané informace z oblasti veřejné správy patří na internetu kontaktní údaje a úřední hodiny úřadů, zákony a vyhlášky, informace obecního úřadu či on-line formuláře** (viz. Graf č. 12).

**Graf č. 12:** „Jaké informace z oblasti veřejné správy na internetu hledáte?“



**Uživatelé internetu jsou při hledání informací z oblasti veřejné správy ze 79 % spokojeni s aktuálností hledaných dat a ze 74 % také s jejich dostupností.** 93 % dotázaných pak osobně využívá nebo by využívalo možnost komunikace s úřady elektronicky, prostřednictvím internetu.

### 3.6. Postoje potenciálních žadatelů opatření OP LZZ a IOP v gesci Ministerstva vnitra<sup>59</sup>

Příslušníci veřejné správy, kteří jsou zároveň cílovou skupinou potenciálních žadatelů OP v gesci MV, vnímají **strukturu čerpání fondů EU v ČR jako příliš komplikovanou, nepřehlednou, podléhající neustálým změnám a trpící nedostatkem zkušeností a omezenou personální kapacitou** těch, kteří mají konkrétní projekty na starosti.

Samotná znalost operačních programů se liší v závislosti na tom, zda daná osoba v instituci přichází s fondy EU do styku, nebo ne. Nepřichází-li, potom je orientace ve fondech EU značně omezená. V otázce přístupu k fondům EU se rozcházejí příslušníci státní správy a samosprávy (viz zjednodušení pojmů v kapitole 3.3.1). První skupina má víceméně **pasivní přístup** a očekává, že informace dorazím k nim, druhá skupina vyvíjí mnohem aktivnější kroky a potřebná data si shání sama.

<sup>58</sup> Zdroj: Využívání informačních zdrojů. Závěrečná zpráva z exkluzivního výzkumu pro EBE, a.s., 09/2006

<sup>59</sup> Celá kapitola je zpracována na základě výsledků kvalitativního šetření na cílových skupinách OP LZZ a IOP v gesci Ministerstva vnitra. Zdroj: Kvalitativní šetření v oblasti strukturálních fondů EU, Insight s.r.o pro společnost Naviga4, s.r.o., říjen 2009.

**Informace** jsou podle respondentů často **roztržité a nejasné**. Někdy si navzájem odporují, a proto je nutné je často ověřovat z více zdrojů. Navíc je velmi pracné se k nim dostat. Chybí také kontakty na relevantní osoby. Jako **zdroje informací** se přitom nejčastěji uvádějí **webové stránky** (základní zdroj informací), **semináře, příručky, osobní kontakty a konzultace a poradenské firmy**. Média jsou naopak považována za nevhodný způsob získávání informací pro tuto cílovou skupinu. Co se přímé komunikace týká, představitelé samospráv velice pozitivně hodnotí aktivity realizované prostřednictvím úřadů regionálních rad – ať už se jedná o konference, semináře nebo individuální konzultace. Potvrzuje se tady vysoká důvěra v instituce působící ve vlastním regionu.

Pokud se zaměříme na vnímání obou operačních programů, potom se přístup ústřední státní správy a samosprávy opět liší. **Ústřední státní správa bere IOP jako dotační titul určený pro jejich potřeby a samospráva jej považuje za pro ně nedosažitelný**. Přístup samosprávy hodně vychází z omezené informovanosti o operačním programu jako takovém. **OP LZZ** je vnímán jako použitelný pro obě dvě skupiny, avšak **samospráva jej kritizuje jako příliš náročný na přípravu s omezeným praktickým využitím** (nepochopení jeho smyslu) a **nízkou užitečností** (je neinvestiční). Očekávanou aktivitu představitelů samospráv v dalším získávání informací o OP LZZ a IOP lze dle výsledků kvalitativního šetření označit za minimální, a to vzhledem k vysoké subjektivně vnímané informovanosti. Pocit, že se v možnostech všech operačních programů vyznají velmi dobře, získávají z poměrně intenzivního oslovování poradenskými firmami, které je oslovují zejména s cílem zpracovat pro ně žádosti o dotace ve vybraných OP. Programy v gesci MV ČR nejsou zatím středobodem zájmu těchto poradenských firem.

**Informovanost o OP LZZ** je podle respondentů **vyšší** nejen podle dostatku srozumitelných údajů, ale také díky fungujícím informačním nástrojům jako jsou webové stránky nebo publikace (podrobnější manuály).

Šetření se také zaměřilo na sledování znalosti pojmu **smart administration**. Pouze zástupci ústřední státní správy mají rámcovou představu o tom, co se za tímto pojmem skrývá. V případě samosprávy mají povědomí pouze ti, kteří s konceptem přijdou nějakým způsobem do styku v konkrétní rovině realizace projektů, např. registry. V opačném případě je znalost víceméně nulová. Co se týče samotných operačních programů, je smart administration spíše spojována s IOP.

### 3.7. SWOT analýza - co nejvíce ovlivní tvorbu strategie publicity a propagace OP LZZ a IOP

SILNÉ STRÁNKY:	SLABÉ STRÁNKY:
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Zájem veřejnosti</b> o fondy EU je velký a <b>povědomí o fondech EU roste</b>; aktuálně o pomoci ve formě SF EU ví více než 3/4 obyvatel ČR a více než 95 % zainteresované veřejnosti</li> <li>▪ Z pohledu <b>zájmu získávání informací</b> o některém z OP patří <b>preferenze OP LZZ a IOP mezi ty nejvyšší</b></li> <li>▪ <b>OP LZZ má relativně vysokou podpořenou znalost</b></li> <li>▪ Dobrá informovanost žadatelů z řad představitelů ústřední veřejné správy</li> <li>▪ <b>Vysoká důvěra</b> v místní a regionální <b>samosprávu</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Spontánní znalost</b> OP LZZ i IOP je <b>velmi nízká</b></li> <li>▪ <b>Příliš velká obecná nedůvěra ve veřejnou správu a nespokojenost s jejími službami</b></li> <li>▪ Malá spokojenost s fungováním úřadů a výtky vůči jejich <b>nedostatečné transparentnosti</b></li> <li>▪ <b>Neefektivní systém prevence korupce</b></li> <li>▪ <b>Subjektivní pocit velmi dobré informovanosti představitelů samospráv neodpovídá skutečným znalostem</b> o možnostech konkrétního využití OP LZZ a IOP pro zkvalitnění veřejné zprávy</li> <li>▪ <b>Nedostatečný způsob informování</b> veřejné správy o využití OP LZZ a IOP</li> </ul>
PŘÍLEŽITOSTI:	HROZBY:
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Snižující se podíl Čechů</b>, kteří obecně EU asociují <b>s byrokracií</b></li> <li>▪ <b>Vysoký zájem široké veřejnosti o OP LZZ a IOP</b> ve srovnání s ostatními OP</li> <li>▪ <b>Vyvolání zájmu o zkvalitnění veřejné správy tzv. „ze spodu“</b>, tj. od zaměstnanců veřejné správy</li> <li>▪ Vysoké vnímání <b>nutnosti stav veřejné správy zlepšit ze strany široké veřejnosti</b></li> <li>▪ <b>Kvalita veřejné správy</b> vnímaná jako <b>důležitý faktor kvality života</b></li> <li>▪ Zatím <b>nízké pochopení principů a přínosů smart administration</b></li> <li>▪ <b>Přiblížení náplně a přínosů dotčených oblastí OP LZZ a IOP</b> pomocí témat, která se lidí týkají přímo</li> <li>▪ V případě CS široká veřejnost využívat nejpreferovanější zdroje informací: <b>TV a Internet a takové formy</b>, jako veřejné akce a sociální sítě</li> <li>▪ Využít <b>vysoké důvěry veřejnosti</b> ve vybrané složky státní správy (např. hasiči)</li> <li>▪ Využití <b>zájmu široké veřejnosti o projekty s konkrétním dopadem</b> na jejich každodenní život</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Euroskepticismus</b>, který je v ČR větší než v ostatních nových členských zemích EU, což souvisí s faktem, že lidí, kteří nerozumějí EU, je u nás stále mnoho</li> <li>▪ <b>Nesrozumitelná, neatraktivní příliš úřednická a akademická</b> prezentace problematiky fondů EU; ve smyslu důrazu na procesy programu a ne na jeho dopady pro běžného člověka</li> <li>▪ Špatně či <b>nedostatečně vysvětlené principy smart administration a reformy veřejné správy</b> široké veřejnosti</li> <li>▪ <b>Nekoncepční nebo nekoordinovaná realizace a hodnocení komunikačních aktivit fondů EU na národní úrovni</b></li> <li>▪ <b>Nedostatečné personální zdroje</b> pro efektivní realizaci komunikačních aktivit, nebo vysoká fluktuace kompetentních pracovníků v oblasti publicity</li> </ul>

## 4. SPECIFIKACE FÁZÍ REALIZACE KOP A KOMUNIKAČNÍCH CÍLŮ PRO OBDOBÍ 2010-2013

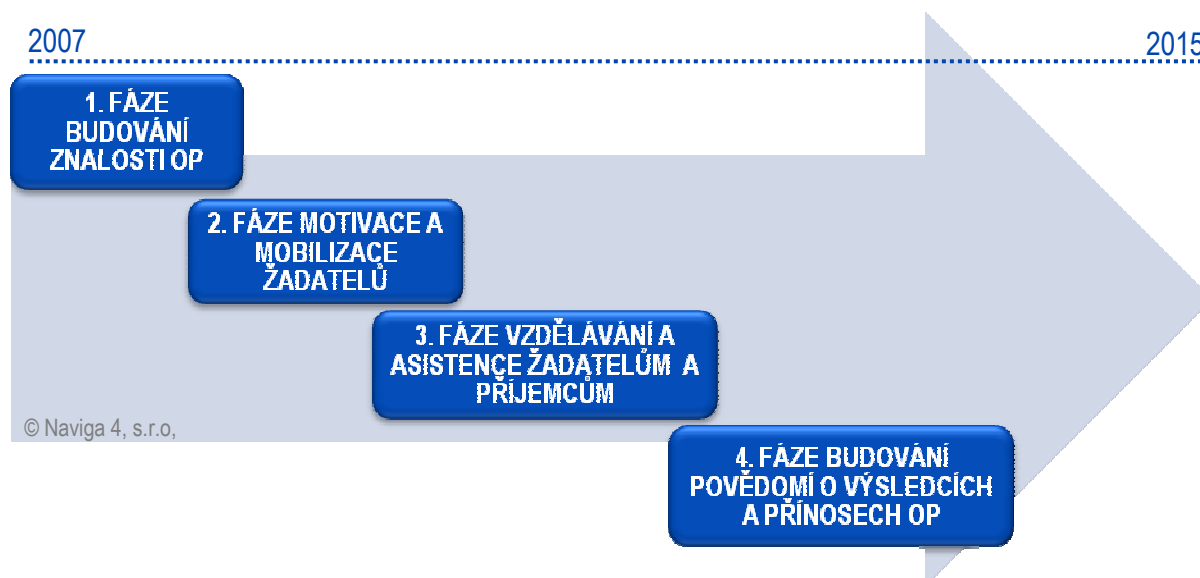
Kapitola 4 nabízí pohled na realizaci komunikačního plánu v průběhu druhé poloviny programového období. Identifikuje klíčové fáze komunikace, od kterých se budou odvíjet specifické cíle pro dané období a které ovlivní obsah a formu komunikačních aktivit, a tak naznačí vývoj podoby ročních plánů v průběhu druhé poloviny programového období.

### Na jaké otázky odpoví kapitola 4:

- Jaké jsou klíčové fáze komunikace, které řeší hlavní identifikované komunikační potřeby?
- Které fáze komunikace jsou již ukončeny a na které bude důraz v druhé polovině programového období?
- Jakou podobu budou mít specifické cíle pro stávající část programového období?

### 4.1. Fáze realizace komunikačních aktivit

Pro popis jednotlivých fází komunikace využije zpracovatel svůj **model efektivní komunikace** operačního programu, který vytvořila za začátku programovacího období a úspěšně jej využila při tvorbě několika komunikačních plánů řídicích orgánů. Model je také odvozen z analýzy komunikačních potřeb cílových skupin a byly v něm zohledněny všechny požadavky Evropské komise, zejména ty uvedené v Nařízení Komise (ES) 1828/2006, kterým se stanoví prováděcí pravidla k nařízení Rady (ES) č. 1083/2006. Tento model pracuje se čtyřmi fázemi komunikace, ze kterých má každý svůj význam, vzájemně se doplňují a v každém okamžiku programovacího období některá z těchto fází dominuje.



Za uplynulé období nabralo čerpání opatření OP LZZ a IOP v gesci MV menší zpoždění a nyní vyššímu tempu implementace se proto přizpůsobila i komunikace vůči cílovým skupinám. **Komunikace je tak zároveň ve třech souběžně probíhajících fázích**, a to 1, 2, 3 s tím, že v případě dvou cílových skupin potenciálních žadatelů – ústřední státní správa a samospráva – je důraz kladen na jinou fázi. **Ústřední státní správa** je o možnostech čerpání peněz z IOP a OP LZZ poměrně informována a již vytváří potřebné technické a personální struktury pro realizaci projektů – z fáze motivace a mobilizace žadatelů **postupně přechází do fáze vzdělávání**



**a asistence žadatelům.** Tato fáze vyžaduje precizně připravené semináře, kvalitně zpracované příručky, aktualizované webové stránky a dostupnost osobních konzultací. Oproti tomu **samospráva** je o možnostech využití OP LZZ a IOP pro své potřeby zatím omezeně informována, a proto **spíše přechází z fáze budování znalosti OP do fáze motivace a mobilizace žadatelů.** Vedle již zmíněného důrazu na vzdělávací a on-line aktivity je také nezbytné přímé oslovování a spíše než technické detaily implementace zvýraznit praktické přínosy programů pro místní samosprávné úřady.

Fáze **budování povědomí o výsledcích a přínosech** obou operačních programů v gesci MV (fáze 4) nastane ve chvíli prezentace konkrétních úspěšně realizovaných projektů. Hlavním cílem této fáze bude zvýšit povědomí veřejnosti o konkrétních dopadech OP na kvalitu života lidí, tj. konkrétní dopady reformy a modernizace veřejné správy a jejích služeb spolufinancované z OP LZZ a IOP.

## 4.2. Specifikace komunikačních cílů

- Srozumitelnou prezentací konkrétních opatření OP LZZ a IOP **vyvolat zájem potenciálních žadatelů o využití těchto dotačních titulů pro své projektové záměry.**
- **Včas vyzvat žadatele k využití konkrétních možností financování** projektových záměrů. Komunikací co nejkonkrétnějších a nejadresnějších informací upoutat pozornost relevantních potenciačních žadatelů.
- **Zajistit jednotný a jasný výklad pravidel** čerpání dotací v rámci relevantních opatření OP LZZ a IOP.
- Žadatelům **nabídnout přiměřenou asistenci při podávání žádostí** a zvýšit úsilí při konzultacích pro zvýšení míry úspěšnosti podaných žádostí u cílových skupin s omezenou informovaností.
- **Podpořit image transparentnosti hodnocení a konečného výběru** projektů pro financování z OP LZZ a IOP a předejít negativní publicitě ze strany neúspěšných žadatelů a médií.
- Příjemcům **poskytnout pomoc při administraci a zdárném ukončení projektů.** Včas informovat o změnách při administraci projektů a zajistit jejich dostupnost.
- **Zvýšit povědomí veřejnosti o konkrétních dopadech projektů** spolufinancovaných z OP LZZ a IOP v oblasti zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb na kvalitu života občanů.
- **Zlepšit postoj veřejnosti ke kvalitě veřejné správy a jejích služeb** díky reformě a modernizaci veřejné správy spolufinancované z OP LZZ a IOP.
- Poskytováním informací o schválených projektech a jejich počáteční realizaci **průběžně informovat o úspěšném procesu čerpání** OP LZZ a IOP
- Zvýšit **informovanost o úloze ministerstva vnitra** jako zprostředkujícího subjektu.
- Posílit **pozitivní vnímání role zprostředkujícího subjektu jako efektivní veřejné správy** zdárně zajišťující čerpání relevantních opatření OP LZZ a IOP.

## 5. DEFINICE A VYČÍSLNÍ DOPADOVÝCH INDIKÁTORŮ

Úkolem kapitoly 5 je vyčíslení vybraných dopadových indikátorů navázaných na komunikační cíle.

### Na jaké otázky odpoví kapitola 5:

- Které dopadové indikátory lze kvantifikovat na základě dat dostupných v čase zpracování analýzy?
- Jaké jsou cílové hodnoty vybraných dopadových indikátorů v roce 2015?

V případě Ministerstva vnitra jako zprostředkujícího subjektu je velmi složité definovat dopadové indikátory a to z prostého důvodu. Operační programy, které má ve své gesci a to ještě navíc ne v úplné šíři, řídí dva odlišné řídicí orgány, které mají pochopitelně největší vliv na nárůst povědomí a znalosti těchto operačních programů. Spravedlivým, nicméně složitěji sledovaným ukazatelem jsou **hodnoty vztahující se k povědomí o tom, že Ministerstvo vnitra ČR přináší účinné nástroje pro dosažení efektivního úřadu a veřejných služeb pomocí programů z fondů EU.**

### Zpracovatel navrhuje sledovat následující dopadové indikátory:

- **spontánní znalost pomoci z fondů EU v oblasti zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb u zainteresované veřejnosti (žadatelů a příjemců),**  
„Vybavíte si nějaké konkrétní oblasti, na které je finanční podpora z fondů EU v ČR určena? Jmenujte prosím všechny, které si dokážete vybavit.“
- **dotazovanou znalost pomoci z fondů EU v oblasti zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb u zainteresované veřejnosti,**  
„Přečtu Vám nyní několik oblastí, na které může být finanční podpora z fondů EU v ČR určena. U které z těchto oblastí jste si jistý (á), že je pro ni určena finanční podpora z fondů EU? „
- **dotazovanou znalost pomoci z fondů EU v oblasti zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb u CS široká veřejnost ČR,**  
„Přečtu Vám nyní několik oblastí, na které může být finanční podpora z fondů EU v ČR určena. U které z těchto oblastí jste si jistý (á), že je pro ni určena finanční podpora z fondů EU? „
- **spontánní znalost MV ČR jako zprostředkujícího subjektu opatření pro zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb z fondů EU u zainteresované veřejnosti,**  
„Které ministerstvo má na starosti poskytování finančních prostředků z OPLZZ a IOP v oblasti zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb? „
- **dotazovanou znalost MV ČR jako zprostředkujícího subjektu opatření pro zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb z fondů EU u zainteresované veřejnosti,**  
„Které z uvedených ministerstev má na starosti poskytování finančních prostředků z OPLZZ a IOP v oblasti zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb? „
- **informovanost o pravidlech čerpání dotací z opatření OPLZZ a IOP v gesci MV ČR u cílové skupiny oprávněných žadatelů,**  
„Jak byste hodnotil svou vlastní informovanost o pravidlech čerpání dotací z opatření OPLZZ a IOP v oblasti zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb, které má na starosti Ministerstvo vnitra ČR? Vyjádřete svůj subjektivní pocit informovanosti pomocí známkování jako ve škole: 1- jsem velmi dobře informovaný (á), 5 – nejsem vůbec obeznámen (a) s pravidly čerpání dotací z uvedených opatření.,,
- **informovanost o přínosech pomoci z fondů EU v oblasti zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb u zainteresované veřejnosti,**  
„Vybavíte si nějaké konkrétní projekty financované z OPLZZ a/nebo IOP v oblasti zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb? Uveďte všechny.,,
- **informovanost o přínosech pomoci z fondů EU v oblasti zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb u široké veřejnosti,**  
„Vybavíte si nějaké konkrétní projekty financované z fondů EU v oblasti zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb? Uveďte všechny.,,
- podíl formálně správných projektů podaných na MV ČR,
- podíl projektů splňujících podmínky přijatelnosti podaných na MV ČR.

## Přehled indikátorů dopadu:

Indikátor	Cílová hodnota v roce 2015
Spontánní znalost pomoci z fondů EU v oblasti zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb u zainteresované veřejnosti	20%
Dotazovaná znalost pomoci z fondů EU v oblasti zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb u zainteresované veřejnosti	70 %
Dotazovaná znalost pomoci z fondů EU v oblasti zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb u CS široká veřejnost ČR	25%
Spontánní znalost MV ČR jako zprostředkujícího subjektu opatření pro zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb z fondů EU u zainteresované veřejnosti	20 %
Dotazovaná znalost MV ČR jako zprostředkujícího subjektu opatření pro zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb z fondů EU u zainteresované veřejnosti	50 %
Informovanost o pravidlech čerpání dotací z opatření OPLZZ a IOP v gesci MV ČR u cílové skupiny oprávněných žadatelů	50 %
Informovanost o přínosech pomoci z fondů EU v oblasti zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb u zainteresované veřejnosti	30 %
Informovanost o přínosech pomoci z fondů EU v oblasti zefektivnění veřejné správy a veřejných služeb u široké veřejnosti	10 %
Podíl formálně správných projektů	85 %
Podíl projektů splňujících podmínky přijatelnosti	90 %

Zpracovatel doporučuje sledovat plnění indikátorů pravidelně ročně v rámci evaluace komunikačních aktivit. Evaluaci se podrobněji zabývá kapitola 10 této analýzy. **Na základě výsledků v roce 2010 se dle potřeby mohou definované dopadové indikátory upravit.** K úpravě by mělo dojít po vyhodnocení vývoje hodnot jednotlivých indikátorů v závislosti na charakteru a objemu komunikačních aktivit a čerpání indikovaného rozpočtu.

## 6. CHARAKTERISTIKA CÍLOVÝCH SKUPIN

Tato kapitola rozdělí cílové skupiny komunikačního plánu do základních skupin – segmentů. Následně nabídne podrobnou charakteristiku těchto cílových skupin. Charakteristika cílových skupin obsahuje odhadovanou početnost dané cílové skupiny, její základní popis, a charakteristiku ve vztahu k fondům EU a dle možnosti a dostupnosti informací i k OP LZZ a IOP. Podrobná charakteristika cílových skupin je klíčová pro správné plánování komunikačních aktivit, jejich načasování a rozpočtování.

### Na jaké otázky odpoví kapitola 6:

- Jak je vhodné segmentovat cílové skupiny pro ulehčení realizace komunikačního plánu?
- Jaké cílové skupiny patří do jednotlivých segmentů?
- Kdo jsou a jací jsou představitelé jednotlivých cílových skupin?
- Jaký mají postoj a vztah k fondům EU a OP LZZ/IOP, případně co o jejich chování víme z dosavadního hodnocení dopadů komunikačních aktivit?

### 6.1. Segmentace cílových skupin

Oba rámcové KoPy OP LZZ a IOP rozdělují cílové skupiny následujícím způsobem:

OP LZZ	IOP
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementační subjekty OP LZZ;</li> <li>▪ Potenciální žadatelé a příjemci pomoci z ESF, resp. OP LZZ;</li> <li>▪ Regionální a místní orgány a jiné příslušné veřejné orgány;</li> <li>▪ Profesní svazy a hospodářské kruhy, sociální partneři;</li> <li>▪ Nestátní neziskové organizace;</li> <li>▪ Nositelé a organizátoři projektů;</li> <li>▪ Veřejnost;</li> <li>▪ Sdělovací prostředky;</li> <li>▪ Monitorovací výbor, Evropská komise.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Příjemci podpory (výčet žadatelů podle jednotlivých prioritních os)</li> <li>▪ Potenciální příjemci</li> <li>▪ Veřejnost</li> </ul>

Vzhledem k omezenějšímu záběru priorit a opatření OP LZZ a IOP ve správě ministerstva vnitra **zpracovatel navrhuje rozsah cílových skupin upřesnit a upravit** pro potřeby tohoto strategického dokumentu, a to na následující výčet:

- implementační subjekty OP LZZ a IOP
- ústřední orgány státní správy a jimi zřizované složky
- úřady státní správy
- úřady územně samosprávného celku
- příspěvkové organizace úřadu územně samosprávného celku
- obce a jimi zřizované a zakládané organizace
- profesní organizace a nestátní neziskové organizace
- poradenské firmy

- média
- široká veřejnost

Zpracovatel přidal **poradenské firmy**, které hrají velmi důležitou roli při informování žadatelů a příjemců. Naopak pro potřeby strategického dokumentu zpracovatel vyřadil Evropskou komisi, která hraje v komunikačním procesu svoji specifickou kontrolní a monitorovací roli. Obdobně zpracovatel přistupuje k segmentaci cílových skupin, tedy rozdělení do několika celků podle jejich role v komunikačním řetězci.

#### **Navrhované vymezení a základní segmentace cílových skupin:**

Představitelé jednotlivých CS navrhuje zpracovatel seskupit do **tří segmentů**, které jsou dané svou pozicí v rámci komunikačního procesu a také určují směr toku informací a posloupnost důležitosti informování jednotlivých skupin v čase.

- I. Cílové skupiny komunikace, které se zabývají implementací a monitorováním OP LZZ a IOP jsou primárním zdrojem a zprostředkovatelem informací o prioritách a opatřeních v gesci MV**
  - Řídící orgán OP LZZ – Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR,
  - Řídící orgán IOP – Ministerstvo pro regionální rozvoj ČR,
  - Zprostředkující subjekt OP LZZ a IOP – Ministerstvo vnitra ČR,
  - Monitorovací výbory OP LZZ a IOP.
- II. Cílové skupiny plnící roli sekundárních zprostředkovatelů a distributorů informací o prioritách a opatřeních v gesci MV**
  - poradenské firmy
  - média
- III. Cílové skupiny obsahující příjemce informací o prioritách a opatřeních v gesci MV**
  - **Potencionální žadatelé a příjemci pomoci:**
    - ústřední orgány státní správy a jimi zřizované složky
    - úřady státní správy
    - úřady územně samosprávného celku
    - příspěvkové organizace úřadu územně samosprávného celku
    - obce a jimi zřizované a zakládané organizace
  - **Široká veřejnost** (obyvatelé ČR)

## **6.2. Charakteristika cílových skupin**

Charakteristika cílových skupin poskytuje důležité informace pro správnou volbu nástrojů informovanosti a publicity; definici obsahu komunikace a konkrétních sdělení; naplánování rozpočtu a stejně tak pro určení správného harmonogramu realizace komunikačních aktivit.

#### **Charakteristiku cílových skupin pro potřeby analýzy tvoří:**

- **Definice početnosti** jednotlivých cílových skupin, protože při plánování nástrojů a odhadování nákladů na ně je potřeba znát velikost cílové skupiny ryze z praktických důvodů: např. aby se nepřecenil čas a náklady potřebné na proškolení přesně dané omezené cílové skupině žadatelů.
- **Základní popis** cílových skupin a u vybraných cílových skupin i stručný **socio-demografický profil**, díky němuž si lépe představíme, jací konkrétní lidé danou cílovou skupinu tvoří, vhodněji nalezneme nejen ty správné nástroje, ale i obsah a styl komunikace pro efektivní doručení sdělení těmto skupinám.

- **Popis vnímání a postojů k fondům EU a k OP LZZ a IOP**, který mimo jiné odpoví na otázky ohledně aktuální úrovně znalosti problematiky fondů EU u dané CS, přiblíží postoje k fondům EU, stanoví vnímání, postoje a zájem o OP LZZ a IOP.

Charakteristika cílových skupin v této analýze je **rámcová**. Zpracovatel podrobněji analyzoval pouze ty CS, které jsou relevantní z pohledu **externí komunikace**. Některé cílové skupiny sloučil z důvodu stejného zaměření, postojů či obdobného profilu. V některých případech byl zpracovatel donucen zjednodušit vyčíslení počtu příslušníků CS a popisu sociodemografického profilu z důvodu nedostatku veřejně dostupných informací.

Některé části charakteristiky CS se budou časem vyvíjet, a to zejména vnímání a postoje CS. Tyto **změny je pak potřebné zohlednit při zpracování ročních komunikačních plánů** a vycházet přitom z dostupných zdrojů dat o cílových skupinách a z šetření informovanosti a postojů cílových skupin, případně z hodnotících dotazníků a jiných forem získávání zpětné vazby (např. při konferencích, seminářích, osobních rozhovorech).

Ze tří definovaných segmentů má **smysl charakterizovat cílové skupiny patřící do segmentu „II. Cílové skupiny plnící roli sekundárních zprostředkovatelů a distributorů informací o prioritách a opatřeních v gesci MV“ a do segmentu „III. Cílové skupiny obsahující příjemce informací o prioritách a opatřeních v gesci MV“**. Segment jedna nepovažuje zpracovatel za nevyhnutelné charakterizovat, protože představuje jednotlivé řídicí orgány, MV jako zprostředkující subjekt a implementační strukturu.

**Komunikaci uvnitř segmentu I. však nelze podceňovat** a při tvorbě strategických dokumentů jakými jsou např. roční KoPy je nezbytná úzká **spolupráce na informačních kampaních** řídicích orgánů a zprostředkujícího subjektu jak **z důvodu efektivity, tak pro úsporu financí**. Tok informací ze segmentu I. vůči segmentům II. a III. musí být **koordinovaný a jednotný**. Zpracovatel tuto oblast v dokumentu neřeší, protože není předmětem zakázky, nicméně by v budoucnu měla projít auditem interní a meziresortní komunikace a určitě bude bodem obecné evaluace komunikačních aktivit operačních programů.

## II. Cílové skupiny plnící roli sekundárních zprostředkovatelů a distributorů informací o prioritách a opatřeních v gesci MV

PORADENSKÉ FIRMY	
<b>Početnost:</b>	<b>Řádově stovky subjektů</b> Trh poradenských firem je v ČR velmi nepřehledný a roztržštěný. Vedle nadnárodních firem se stovkami zaměstnanců jsou v něm obsaženy středně velké, malé subjekty, ale také osoby samostatně výdělečně činné. Přesný počet profesionálních zpracovatelů projektů není znám, protože zpracovatelé mohou mít a často mají vedle poradenství i jiný předmět činnosti. Některé regiony poradenské firmy registrují, jiné se o poradenský trh příliš nezajímají. <sup>60</sup> Zpracovatelé a poradci jsou také sdružováni v rozličných asociacích. <sup>61</sup>
<b>Základní popis:</b>	Za cílovou skupinu zpracovatelů projektů jsou v KoP OP LZZ a IOP považovány společnosti zabývající se <b>grantovým poradenstvím v oblasti fondů EU</b> , subjekty přímo podnikající v činnostech podporovaných z OP LZZ a IOP (např. profesní vzdělávání, komunikační a informační technologie, bezpečnost dat), nebo subjekty jakkoliv jinak přímo/nepřímo zapojených do procesu čerpání (finanční, daňové, právní či procesní poradci, aj.). Po organizační stránce mohou být zpracovatelé komerční (fyzické/právnícké osoby) i neziskové povahy. Grantové poradenství může být jejich

<sup>60</sup> Například v roce 2005 bylo v Praze registrováno 40 profesionálních zpracovatelů projektů, v Karlovarském kraji jich je k dnešnímu dni registrováno 68. Zdroj: MHMP, informační portál Karlovarského kraje

<sup>61</sup> Např. Asociace pro poradenství při Hospodářské komoře ČR sdružuje 50 členů. Zdroj: <http://www.komora.cz/zs/asocpor/>

	hlavní, vedlejší nebo doplňková aktivita.
<b>Vztah k fondům EU a OP LZZ / IOP:</b>	<p>Zpracovatelé patří mezi cílovou skupinu <b>s vysokou informovaností a znalostí problematiky fondů EU obecně</b>. Získávání nejnovějších informací o strukturálních fondech patří většinou k náplni jejich práce, proto jsou v této oblasti velmi aktivní. Informace získávají jak z otevřených zdrojů (internet a média), tak v rámci svých osobních kontaktů na implementační orgány operačních programů.</p> <p>Vedle příjemců informací jsou také navíc jejich velmi důležitým <b>distributorem</b>, kdy získané údaje dále šíří mezi potenciální či reálnou klientelu: nestátní neziskové organizace, příspěvkové organizace, podnikatele, obce. Organizují své vlastní komunikační kampaně, pořádají semináře a vedou individuální konzultace. Jejich <b>informační a názorový vliv na žadatele a příjemce</b> je u některých cílových skupin (např. veřejná správa) velmi <b>výrazný</b><sup>62</sup> a patří mezi <b>významné zdroje informací</b> o fondech EU včetně OP LZZ a IOP.<sup>63</sup></p> <p>Na rozdíl od médií, která zajímají konkrétní příklady projektů mající dopad na občany ČR, zpracovatelé projektů distribuují spíše informace technického rázu (jak vyplnit žádost, kdo a z jakého programu může čerpat apod.)</p> <p><b>Zpracovatelé projektů OP LZZ a IOP nejen dobře informovaní o mechanismu čerpání, ale také o fungování veřejné správy a o tématech souvisejících s reformou veřejné správy.</b></p>
<b>MÉDIA (národní, regionální, on-line)</b>	
<b>Početnost:</b>	<p><b>Přes 1000 titulů</b></p> <p>Počet médií se nedá přesně určit, na trhu průběžně zanikají či vznikají nové tituly včetně internetových serverů. Pro potřeby komunikace OP LZZ a IOP budou relevantní odborné tituly zaměřené na veřejnou správu a hlavní zpravodajské deníky a jiná média a internetové servery s vysokou čteností a významným dopadem na širokou veřejnost.</p>
<b>Základní popis:</b>	<p>Média <b>patří ke klíčovým distributorům informací</b>. Zasahují jak specifické cílové skupiny, tak především <b>širokou veřejnost</b>. Informace v médiích se šíří prostřednictvím <b>redakčních příspěvků</b> a formou <b>placené prezentace</b>. Placená prezentace by měla být řízena dle mediální strategie připravené pro vybranou CS a ve smyslu cílů konkrétní kampaně.</p>
<b>Vztah k fondům EU a OP LZZ / IOP:</b>	<p>Z několika šetření vyplynulo, že představitelé médií patří v problematice evropských fondů mezi <b>hůře informované cílové skupiny</b>. Tato cílová skupina také projevuje <b>malý zájem zabývat se problematikou strukturálních fondů a Evropskou unií obecně</b>. Podle průzkumu z roku 2007 jsou pouze <b>2% občanů České republiky přesvědčena, že jsou o evropských politických záležitostech informováni velmi dobře</b>, další zhruba čtvrtina (24 %) soudí, že jsou informováni spíše dobře. Negativní názory „spíše ne dobře“ a „vůbec ne“ zastávají v součtu téměř tři čtvrtiny české populace (72 %)<sup>64</sup>.</p> <p>Tento fakt je způsoben hned několika faktory. Informace, které jsou médiím o strukturálních fondech podávány, jsou často <b>psány komplikovaným jazykem a obsahují pouze obecné údaje</b> (kolik peněz je k dispozici, počty žadatelů, seznamy úspěšných projektů), pod kterými si nelze představit nic určitého. Novináři však ve svých článcích využívají konkrétní příklady a příběhy, aby se téma stalo pro čtenáře atraktivní. Podklady na bázi výčtu suchých faktů jim velmi znesnadňují práci.</p> <p>V českých médiích navíc <b>neexistují novináři, kteří by se na téma evropských</b></p>

<sup>62</sup> V regionu soudržnosti Jihovýchod využilo služeb poradenských společností až 82 % municipalit. Zdroj: Analýza a vyhodnocení Příručky pro žadatele a příjemce ROP Jihovýchod, 2009.

<sup>63</sup> Zdroj: Kvalitativní šetření v oblasti strukturálních fondů EU, Insight s.r.o pro společnost Naviga4, s.r.o., říjen 2009.

<sup>64</sup> Zdroj: Eurobarometr 68/2007

	<p><b>fondů přímo specializovali.</b> Jejich práce je také velmi časově náročná, musí se soustředit na více témat najednou a jsou tím pádem zvyklí vstřebat co nejvíc informací v krátkém čase. Vyhledávat si podrobné údaje o problematice evropských dotací je pro vytíženého novináře téměř nemožné.</p> <p>Tato fakta pak způsobují skutečnost, že články o evropských fondech obsahují <b>pojmové nepřesnosti, zavádějící údaje</b> a vytvářejí dojem ve čtenářích, že tato problematika je velmi složitá a téměř nepochopitelná.</p> <p><b>Média jsou pro občany ČR velmi důvěryhodným zdrojem informací, například rozhlasu věří až 70% obyvatel.</b><sup>65</sup> Aby se jejich zájem o problematiku strukturálních fondů zvýšil, je nutné jim dodávat informace psané jednoduchým a srozumitelným jazykem, které nebudou obsahovat dotační terminologii a budou založené na atraktivních příkladech a příbězích.</p> <p><b>Tématika</b> související s opatřeními OP LZZ a IOP v gesci MV – <b>zefektivňování veřejné správy</b> – je v médiích <b>stabilně zastoupena</b>. Z obsahu článků lze také dobře vyčíst náplň IOPu, který je jako investiční dotační titul <b>pro média čitelnější z hlediska konkrétních přínosů</b>. V roce 2009 se v médiích IOP objevil nejčastěji v souvislosti se zaváděním <b>datových schránek, Czechpoint a konceptu eGovernment</b>. <b>OP LZZ se objevuje v obecnějším kontextu „kvality veřejné správy a veřejných služeb“.</b><sup>66</sup></p>
--	--

### III. Cílové skupiny obsahující příjemce informací o OP LZZ a IOP

<b>USTŘEDNÍ ORGÁNY STÁTNÍ SPRÁVY A JIMI ZŘIZOVANÉ SLOŽKY, ÚŘADY STÁTNÍ SPRÁVY</b>	
<b>Početnost:</b>	V ČR existuje celkem 26 ústředních správních úřadů, ve kterých pracuje přibližně 20 tisíc zaměstnanců. Ústřední správní úřady mají 478 podřízených správních úřadů, kde pracuje dalších cca 77 tisíc zaměstnanců. <sup>67</sup>
<b>Základní popis:</b>	V dřívějších obdobích tyto subjekty nepatřily mezi aktivní žadatele a příjemce unijních peněz s výjimkou předvstupního období (do r. 2004), kdy se v rámci konceptu „ <b>posilování institucí</b> “ financovaly z <b>Phare</b> projekty zvyšování absorpční kapacity ve veřejné správě. Jedním z nástrojů byl i tzv. Twinning, kdy se vysílali odborníci z čl. zemí EU do zemí kandidátských a byl tak zajištěn přenos zkušeností a příkladů dobré praxe. <sup>68</sup> Pro tyto účely se na ministerstvech vytvářela specializovaná pracoviště. Po vstupu do EU a během prvního programovacího období 2004-2006 byly možnosti financování státní správy z fondů EU téměř nulové (výjimkou byl např. nástroj Transition Facility). Pracovníci, kteří tak dříve získali nějaké zkušenosti, buď odešli, nebo byli převeleni na jinou práci. V letech 2007-2013 se tedy začínalo u většiny úřadů po organizační a personální stránce znova a v současnosti se vytvářejí tzv. <b>projektové kanceláře</b> , které by se měly na fondy EU specificky zaměřovat.
<b>Vztah k fondům EU a OP LZZ / IOP:</b>	V problematice fondů EU se pracovníci státní správy orientují podle toho, zda nějak souvisí s jejich prací a jak dlouho v oblasti unijních peněz působí. Rozhodující je také, zda v dané instituci existuje organizační jednotka, která se čerpáním fondů EU zabývá. V opačném případě je jejich znalost velmi omezená a v podstatě je na úrovni povědomí široké veřejnosti.

<sup>65</sup> Zdroj: STEM

<sup>66</sup> Zdroj: Analýza mediálního prezentace předemtné tematiky v oblasti zprostředkování financování ze strukturálních fondů EU Ministerstvem vnitra ČR v rámci programů OP LZZ a IOP, Media Tenor s.r.o. pro Naviga4, s.r.o., říjen 2009.

<sup>67</sup> Efektivní veřejná správa a přátelské veřejné služby - Strategie realizace Smart Administration v období 2007–2015. Zdroj: www.vlada.cz.

<sup>68</sup> Zdroj: [http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/eu\\_twinning.html](http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/eu_twinning.html)



	<p><b>Přístup k informacím</b> je spíše <b>pasivní</b>, očekávají dobře zpracovanou, strukturovanou a srozumitelnou informaci. Nejsou zvyklí si informace vyhledávat jako představitelé samosprávy. I přes pasivní přístup jsou ale <b>velmi dobře informovaní o využití IOPu a OP LZZ pro jejich účely</b>. Informovanost vychází z výhody být blízko zdrojů informací a mít osobní kontakty na poskytovatele dotací. Jinak jsou <b>nejdůležitějšími zdroji informací internet, semináře, příručky a poradenské firmy</b>. Naprosto neúčinnými zdroji jsou masová média (tisk, rádio, televize).<sup>69</sup></p> <p>Příslušníci české státní správy patří mezi poměrně <b>zkušené uživatele IT aplikací a principy elektronizace veřejné správy</b>, a tím zlepšování veřejných služeb jim nejsou cizí a mají k nim poměrně pozitivní přístup.<sup>70</sup> Vztah k IOPu a OP LZZ je více méně stejný. <b>IOP</b> je státní správou brán jako „<b>jejich</b>“ <b>operační program</b>. Investiční dotační titul, který vhodně doplňuje neinvestiční <b>OP LZZ</b>, jež je vnímán jako <b>nástroj pro zlepšení efektivity veřejné správy</b>.</p>
<b>ÚZEMNÍ SAMOSPRÁVNÉ CELKY A JEJICH SVAZKY</b>	
<b>Početnost:</b>	<b>14 krajů, 77 okresů a 22 správních obvodů Prahy, celkem 6 249 obcí</b> <sup>71</sup>
<b>Základní popis:</b>	<p>V malých obcích (do 500 obyvatel) se čerpáním z evropských fondů zabývají většinou jejich starostové. Protože starostové obce jsou voleni na určité období a jejich zkušenosti s procesem žádosti o dotace tak nejsou příliš velké, najímají si na odborné věci obvykle externí subjekty.</p> <p>Na krajských úřadech a ve větších městech mají zřízeny investiční odbory nebo specializovaná pracoviště, které se čerpáním ze strukturálních fondů přímo zabývají. Tato pracoviště zaměstnávají osoby, které v průběhu let již nabraly zkušenosti s procesem žádání o dotace a kteří se v této problematice vyznají (projektoví manažeři, techničtí odborníci, specialisté na publicitu). Stejně tak si ale také mohou najmout externí poradenské firmy.</p>
<b>Vztah k fondům EU a OP LZZ / IOP:</b>	<p>Kraje a obce <b>jako potenciální žadatelé a příjemci pomoci</b> jsou o fondech EU informováni prostřednictvím implementačních orgánů a většina z nich se <b>aktivně zajímá o možnosti čerpání z fondů EU</b>, protože to je pro ně <b>atraktivní zdroj rozvojových investic nad rámec jejich rozpočtů</b>.</p> <p>Už v roce 2007 uvedly jen 4% představitelů obecních samospráv, že žádný projekt financovaný z evropských fondů nechystá a celých 67 % uvedlo, že má již připravený alespoň jeden konkrétní projekt k podání žádosti do některého z operačních programů.<sup>72</sup> Téměř polovina projektových žádostí (46 %) se zaměřuje na oblast životního prostředí, 32% pak na regionální rozvoj. Představitelé obcí s rozšířenou působností podle průzkumu „častěji uváděli projekty z oblasti dopravy“.</p> <p>Z průzkumu, který probíhal mezi nejvyššími představiteli krajů, krajských úřadů, měst a obcí, vyplynulo, že 58 % respondentů je o problematice čerpání dotací dobře informováno a 46% soudí, že se v dané problematice dobře orientuje.<sup>73</sup></p> <p>Představitelé obcí projevují <b>vysoký zájem o semináře a školení. Při podávání žádostí velká část obcí spolupracuje se zpracovateli žádostí</b> a stejně tak využívají jejich konzultaci při samotné realizaci projektů.<sup>74</sup> Dalšími důležitými zdroji informací je</p>

<sup>69</sup> Zdroj: Kvalitativní šetření v oblasti strukturálních fondů EU, Insight s.r.o pro společnost Naviga4, s.r.o., říjen 2009.

<sup>70</sup> Po Estonsku je ČR na druhém místě mezi zeměmi střední a východní Evropy (vč. Turecka) v pokroku přijímání a praktické aplikace eGovernmentu. Zdroj: E-government in Central Europe Rethinking public administration, A white paper from the Economist Intelligence Unit, srpen 2004.

<sup>71</sup> Zdroj: ČSÚ

<sup>72</sup> Zdroj: Průzkum názorů zainteresované veřejnosti, státní správy a samosprávy na čerpání prostředků z fondů EU II, STEM, 2007/11, 336 respondentů

<sup>73</sup> Zdroj: Průzkum názorů zainteresované veřejnosti, státní správy a samosprávy na čerpání prostředků z fondů EU I, STEM, 2007/11, 887 respondentů

<sup>74</sup> Zdroj: Analýza a vyhodnocení Příručky pro žadatele a příjemce ROP Jihovýchod, 2009.

	<p>internet, příručky a poradenské firmy. Méně účinnými zdroji jsou masová média (tisk, rádio, televize) – větší dopad může mít regionální tisk.</p> <p>Územní samospráva není pouze žadatelem a příjemcem fondů EU, ale funguje také jako <b>důležitý distributor informací</b> a v některých případech i jako <b>zprostředkující subjekt</b> (např. krajské úřady u OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost).</p> <p>Vztah k IOPu a OP LZZ je odlišný. <b>IOP</b> je vnímán jako <b>investiční zdroj financování</b>, tedy má <b>hmatatelné výsledky</b>, kdežto <b>OP LZZ</b> se bere jako <b>komplikovaný program</b> s náročnou administrací a <b>hůře představitelnými přínosy</b>. Územní samospráva je však přesvědčena, že IOP není pro ni určen. Navíc <b>naráží na nedostatek informací</b> a nedokáže se k nim tak rychle dostat jako příslušníci ústřední státní správy, kteří využívají svých osobních kontaktů. Aktivně <b>se tedy spíše zajímá o využití ostatních operačních programů</b>.</p> <p>V případě dotací OP LZZ/IOP je <b>role krajské a místní samosprávy klíčová při prezentaci konkrétních přínosů reformy a modernizace veřejné správy</b> pro návštěvníky úřadů a obyvatele regionu (např. Czechpointy). Význam komunikace přínosů je o to důležitější, že oproti ústřední státní správě trpí samospráva <b>pomalejší elektronizací veřejných služeb</b> a obecně <b>pasivnějším přístupem k inovacím</b> a zavádění nových metod řízení<sup>75</sup> – čím menší samospráva, tím hůře.</p>
<b>OBCEMI A KRAJI ZŘÍZENÉ NEBO VLASTNĚNÉ ORGANIZACE</b>	
<b>Početnost:</b>	<b>11.280 organizací<sup>76</sup></b>
<b>Základní popis:</b>	<p>Činnost příspěvkových organizací je velmi pestrá a zpravidla nezisková. Patří sem organizace zaměřené na ochranu a udržování přírodního dědictví (lesní správy, botanické a zoologické zahrady), zdravotní střediska, vzdělávací instituce (základní, střední, vyšší odborné i vysoké školy, akademie věd), organizace zaměřené na kulturu (divadla, muzea, galerie, knihovny, národní archiv), ale například i instituce zaměřené na sociální péči (domovy důchodců, dětské domovy apod.).</p> <p>Jedná se tedy o <b>instituce s rozličným zaměřením</b>, všechny jsou však pravidelně <b>navštěvované širokou veřejností</b> a jejich potenciální pole působnosti je proto velmi široké. Navíc lidé navštěvující například galerie nebo botanické zahrady mají touhu se něco dozvědět a jsou velmi otevření k nabízeným informacím.</p>
<b>Vztah k fondům EU a OP LZZ / IOP:</b>	<p>Organizace zřizované nebo zakládané kraji či obcemi jako potenciální žadatelé a příjemci pomoci jsou o fondech EU <b>informováni prostřednictvím poskytovatelů dotací (RO/ZS) a často dostávají informace od svého zřizovatele</b>. Projevují <b>vysoký zájem o informace ohledně pomoci</b> v programovacím období 2007-2013 a konkrétně se <b>zajímají o možnosti získání dotací</b> zejména v oblastech <b>infrastruktury a vzdělávání</b>. Při <b>podávání žádostí tyto organizace často spolupracují se zpracovateli žádostí</b> a stejně tak využívají jejich konzultací při samotné realizaci projektů. Vedle poradenských firem jsou tak dalšími důležitými zdroji informací internet a příručky. Méně účinnými zdroji jsou stejně jako v případě samosprávy masová média (tisk, rádio, televize). Stejně jako municipality patří příspěvkové organizace mezi potenciálně významné příjemce peněz z OP LZZ a IOP.</p> <p>Z komunikačního hlediska jsou však ještě důležitější. Jsou nejen příjemci informací, ale především <b>důležití distributoři</b>, a to právě pro jejich <b>vysokou návštěvnost širokou veřejností</b>. Stejně jako v případě samosprávy se <b>veřejnost může setkat s konkrétními výstupy reformy a modernizace veřejné správy</b>.</p>
<b>ŠIROKÁ VEŘEJNOST - OBYVATELÉ ČR</b>	

<sup>75</sup> Efektivní veřejná správa a přátelské veřejné služby - Strategie realizace Smart Administration v období 2007–2015. Zdroj: [www.vlada.cz](http://www.vlada.cz).

<sup>76</sup> Zdroj: ČSÚ

<b>Početnost:</b>	<b>10.381.130<sup>77</sup></b>
<b>Základní popis:</b>	Z pohledu zajištění povinností vyplývajících z Nařízení 1828/2006 <b>se jedná o klíčovou cílovou skupinu Komunikačního plánu Ministerstva vnitra pro OP LZZ a IOP</b> a aktivit realizovaných v rámci něj. Význam této cílové skupiny při realizaci KoP bude časem narůstat, zejména s přibývajícím počtem úspěšně realizovaných projektů, o kterých bude nutné informovat veřejnost.
<b>Vztah k fondům EU:</b>	<p>Zájem o problematiku evropských fondů projevuje více jak polovina občanů ČR, konkrétně 58%.</p> <p>Naprostá většina občanů - osm z deseti - se domnívá, že ucházet se o pomoc z fondů EU je natolik administrativně náročné, že to mnoho zájemců odradí.</p> <p>Pokud jde o jednotlivé operační programy na léta 2007-2013, největší zájem poutá <b>OP Lidské zdroje a zaměstnanost</b>, OP Životní prostředí a <b>Integrovaný OP</b>. Dominantními zdroji informací o fondech EU jsou pro obyvatele ČR televize, tištěná média a internet. Za nejzajímavější zdroj přitom považují televizi.</p> <p>Z hlediska rozsahu a dosahu projektů veřejnost preferuje spíše větší množství drobnějších akcí zaměřených na řešení aktuálních problémů než velké a dlouhodobé projekty.</p> <p>V médiích by tato CS uvítala informace o konkrétních projektech, které se jí přímo dotýkají. V tomto případě se jedná především o <b>projekty zlepšující fungování veřejné správy a zvyšující její transparentnost</b>. Pouhých 17 % občanů ČR je toho názoru, že veřejná správa transparentně opravdu funguje. Plných 74% českou státní správu považuje za netransparentní. Občané mají mnohem <b>větší důvěru v místní a regionální samosprávu</b> než národní politické instituce a jsou si vědomi toho, že instituce je třeba reformovat. Pro 15% obyvatel je <b>státní správa faktorem ovlivňujícím kvalitu života</b>. Minimum lidí je spokojeno s kvalitou služeb státní správy.</p> <p>Více než polovina obyvatel využívá <b>internet jako informační zdroj o veřejné správě</b>.</p> <p><b>Postoje široké veřejnosti k médiím a reklamě<sup>78</sup>:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ více než <b>60 % populace ČR</b> ve věku 12 a více si myslí, že <b>masmédiá výrazně ovlivňují veřejné mínění</b></li> <li>▪ <b>televize je hlavním zdrojem informací</b> pro více než <b>55 %</b> a <b>denní tisk zhruba pro 36 %</b> populace ČR 12 +</li> <li>▪ dle <b>3/4 veřejnosti</b> je v <b>televizi příliš mnoho</b> reklamy</li> <li>▪ z různých typů <b>venkovních reklam</b> si lidé nejvíce všimají: <b>velkých plakátů na tabulích po stranách silnic nebo na budovách 44 %</b>, <b>reklamy zvenku na autobusu 36 %</b>, <b>autobusové zastávky / kryté reklamy 27 %</b></li> <li>▪ <b>nejčtenější deníky</b> jsou Blesk, MF Dnes, Právo a Metro; <b>názorotvorné týdeníky</b> Reflex, Týden; <b>vědecké</b> pro širokou veřejnost 21. století a Epoque</li> <li>▪ <b>více než 1/3 české populace má internet už i v domácnosti</b>, <b>minimálně jednou týdně používá internet cca 40 % populace starší 12 let</b></li> <li>▪ <b>nejnavštěvovanější zpravodajské servery</b> v ČR<sup>79</sup> jsou novinky.cz, idnes.cz</li> </ul>

<sup>77</sup> Zdroj: Statistická ročenka 2008

<sup>78</sup> Analýza mediálního chování cílových skupin, Initiative pro Naviga 4, 07/2008

<sup>79</sup> Zdroj: Top Sites Czech Republic, [http://www.alexa.com/site/ds/top\\_sites?cc=CZ&ts\\_mode=country&lang=none](http://www.alexa.com/site/ds/top_sites?cc=CZ&ts_mode=country&lang=none)

## 7. NÁVRH OBSAHU A TÉMAT KOMUNIKACE

Kapitola 7 sumarizuje obsah komunikace pro jednotlivé klíčové cílové skupiny komunikace. Definuje hlavní sdělení a nastiňuje některá konkrétní témata, jak toto sdělení postupně adresovat představitelům jednotlivých segmentů cílových skupin. Řeší důležitou otázku jakou roli má mít prezentace dvou operačních programů a stejně tak, jak prezentovat zprostředkující subjekt, tedy ministerstvo vnitra.

### Na jaké otázky odpoví kapitola 7:

- Jaké klíčové téma zastřeší komunikaci obou operačních programů v gesci MV ČR?
- Jaká témata podpoří toto sdělení u klíčových segmentů cílových skupin?
- Co bude obsahem komunikace v jednotlivých fázích?
- Jak se zviditelní MV ČR jako zprostředkující subjekt v rámci komunikace?

Postavení ministerstva vnitra v komunikačním řetězci strukturálních fondů EU není jednoduché. Není v pozici řídicího orgánu, takže se nemůže stavět do role instituce, která má plně v rukou čerpání některého dotačního titulu. Je pouze jeho zprostředkujícím subjektem (ZS). To by samo o sobě nemuselo být špatné, protože několik ZS, jako např. CzechInvest nebo SFŽP, dokázalo efektivně zviditelnit své aktivity vůči cílovým skupinám. Jenomže ty měly ve správě jeden dotační titul a nebo se jednalo o tituly, které si byly víceméně obsahově podobné a hlavně oba subjekty představují zkušené administrátory dotací.

V roli ZS nemá Ministerstvo vnitra ČR **žádné zkušenosti** z dřívějšího programovacího období a přitom **administruje hned dva poměrně odlišné operační programy** – IOP je investiční povahy a OP LZZ je neinvestičního charakteru. Kromě toho nespravuje všechna opatření obou programů, ale pouze menší část z nich. Jde navíc o opatření, která jsou velmi obtížně komunikovatelná na širší cílové skupiny, protože si lze za nimi hůře představit něco hmatatelného.

Analýza komunikačních potřeb ukázala, že **skutečná znalost i u zainteresované veřejnosti IOPu je takřka mizivá**. IOP označil jeden z účastníků fokusových skupin za „popelnici“, do které se vhodilo vše, co se do jiných operačních programů již nepasovalo. Investice na zlepšení infrastruktury veřejné správy a jejich služeb jsou jednou z mnoha součástí programu a **dá se předpokládat, že široká laická veřejnost o tom nebude vědět vůbec nic**. V případě OP LZZ je situace lepší, ale pouze do té míry, do níž si představitelé zainteresované veřejnosti dokážou vydedukovat ze samotného názvu či několika málo sociálních či vzdělávacích projektů, s nimiž se měli možnost setkat. Neinvestiční unijní zdroje na reformu či zlepšení stavu veřejné správy a vzdělávání úředníků si veřejnost s OP LZZ zatím určitě nespojí.

Zpracovatel tedy ze **svých záměrů vytěsnil možnost komunikovat zvláště oba operační programy**, nebo je vůbec nějakým způsobem výrazně v komunikaci zdůrazňovat, zejména směrem k široké laické veřejnosti. **Vhodnou cestou se dle analýzy komunikačních potřeb ukazuje hledání společného jmenovatele dotčených opatření obou programů ve formě očekávaných dopadů na cílové skupiny**. Tyto očekávané dopady jsou stručně definovatelné jako **efektivní veřejná správa a přátelské veřejné služby**, neboli **efektivní úřad a veřejné služby**. Jedná se v podstatě o smysl dlouhodobé koncepce „Smart Administration“. Nicméně v úvodní fázi komunikace, která může trvat i 2 roky, **zpracovatel nedoporučuje přímo primárně komunikovat termín „Smart Administration“**, vzhledem k tomu, že se jedná o ucelený rozsáhlý koncept přesahující rámec finanční podpory z fondů EU, u kterého se předpokládá vytvoření a aplikace samostatné komunikační strategie. **Doporučuje spíše zdůrazňovat dopady, kterých je možné docílit pomocí opatření dvou operačních programů v gesci MV ČR**. Kromě toho samotné „Smart Administration“ má podle analýzy komunikačních potřeb a speciálně podle výsledků kvalitativního šetření velmi nízké povědomí a znalost smyslu této koncepce a jejich potencionálních přínosů je u velké části cílové skupiny žadatelů minimální. Navíc se ukázalo, že v mnoha případech je samotný název v anglickém jazyce přijímán s nevolí, a proto bude vhodnější přístup nejdříve představit náplň a pak k němu časem přiřadit název.

**Klíčovým zastřešujícím sdělením komunikace bude: „Ministerstvo vnitra ČR přináší účinné nástroje pro dosažení efektivního úřadu a veřejných služeb pomocí programů z fondů EU“**

Jak toto sdělení prezentovat a jakými argumenty podporovat uvěřitelnost u představitelů jednotlivých cílových skupin:

Jak chápat jednoduše **efektivní úřad**?



Jak představit přednosti efektivního úřadu cílovým skupinám?

Co se sdělení a témat týká, bude důležité rozlišovat je podle toho, jakým segmentům CS je budeme adresovat:

1. **žadatelé a příjemci pomoci z IOP a OP LZZ – příslušníci ústřední státní správy** – již dnes přesvědčení, často i vhodní ambasadoři
2. **žadatelé a příjemci pomoci z IOP a OP LZZ – příslušníci samosprávy** – neznalí nebo odmítající kvůli administrativně náročnému procesu
3. **koneční uživatelé pomoci z IOP a OP LZZ – zaměstnanci veřejné správy zejména na úrovni samospráv** – jako vhodná hnací síla pro aktivizaci zejména samosprávy
4. **široká veřejnost – jako koneční beneficianti** – každé opatření směřující k efektivní veřejné správě a veřejným službám se dotkne každého a velká většina obyvatel ČR si takovéto změny přeje

1. Žadatelé a příjemci pomoci z IOP a OP LZZ – příslušníci ústřední státní správy	
Cíle v jednotlivých fázích	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ poskytnout včas informace a jistotu ve výkladu pravidel,</li> <li>▪ v maximální možné míře využít individuálního přístupu k žadatelům,</li> <li>▪ vyčlenit úředníky komunikující s žadateli z řad ústřední státní správy a veřejných služeb v čase přípravy žádosti, ale i v průběhu realizace</li> </ul>
Témata	„Tito konkrétní úředníci (jmenovitě) Vám pomohou ve fázi žádání o dotace... byli jste přiřazeni k tomuto administrátorovi (jako osobní bankéř), bude se o Vás starat v průběhu realizace Vašeho

	<p>projektu“.</p> <p>Ministerstvo vnitra ČR upravilo strukturu oddělení, administrace dvou OP je průhlednější, pro žadatele z řad ústřední veřejné správy jsou vyčleněni speciální pracovníci a už není nutné pátrat, na koho je potřeba se obrátit, žadatelé a příjemci jsou informováni průběžně a s předstihem</p>
<b>2. Žadatelé a příjemci pomoci z IOP a OP LZZ – příslušníci samosprávy</b>	
<b>Cíle v jednotlivých fázích</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>vyvolat zájem o možnosti financování projektů z fondů EU za účelem zefektivnění úřadu,</b></li> <li>▪ <b>vyvrátit mylné předsudky o přehnané administrativní náročnosti,</b></li> <li>▪ <b>motivovat k zapojení do čerpání,</b></li> <li>▪ <b>vzdělávat v procesu žádání a radit ve fázi realizace projektu,</b></li> <li>▪ <b>sdílet pozitivní příklady čerpání</b></li> </ul>
<b>Témata</b>	<p>„Běžně děláte věci pro jiné - věci veřejné, nechte teď někoho udělat něco pozitivního pro Vás.“                  Pomocí vybraných opatření operačních programů financovaných z fondů EU k vám přichází pomoc pro váš úřad a pro vaše zaměstnance. Svou roli budete moci vykonávat ještě lépe.                  „Vy máte každodenní problémy a my Vám dáme nástroje, které Vám pomohou je řešit.“                  Ministerstvo vnitra ČR je tou institucí, která chápe situaci úřadů na úrovni samospráv a pomůže jak s problémy investičního, tak vzdělávacího charakteru.                  „Pro rady a pomoc nemusíte do vzdálené Prahy, pomoc k Vám přichází blíže prostřednictvím instituce, se kterou už máte pozitivní zkušenosti“                  Spoluprací s úřadem regionální rady chce zprostředkující subjekt usnadnit přístup k informacím pro žadatele a příjemce, uspořádáním konferencí a seminářů pomocí důvěryhodných místních lidí a prostředí usnadňuje cestu k prostředkům z fondů EU.</p>
<b>3. Koneční uživatelé pomoci z IOP a OP LZZ – zaměstnanci veřejné správy zejména na úrovni samospráv</b>	
<b>Cíle v jednotlivých fázích</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>upozornit na možnosti čerpání prostředků z fondů EU na zefektivnění úřadů z pohledu výhod pro zaměstnance,</b></li> <li>▪ <b>zprostředkovaně aktivovat kompetentní úředníky (vedení) k získávání informací a účasti na čerpání vhodných opatření,</b></li> <li>▪ <b>budovat pocit sounáležitosti na zlepšení veřejné správy</b></li> </ul>
<b>Témata</b>	<p>„Zapojením do unijních projektů získáte výhody především sami pro sebe. Nejenom, že se Vám zjednoduší práce, ale navíc si tím zvyšujete svoji hodnotu a urychlí se Váš kariérní postup.“                  Informování a motivování zaměstnanci mohou velmi pozitivně ovlivňovat kompetentní zástupce úřadů na úrovni samospráv. Diskusí s nadřízenými, vlastním zapojením do procesu získávání informací a přípravy žádostí mohou významně přispět k čerpání vhodných opatření.                  „Řetěz je tak silný, jak je silný jeho nejslabší článek.“                  Lidé nerozlišují mezi jedním či druhým úředníkem. Pro ně představují jednu anonymní byrokratickou masu, která se musí celá zreformovat a zlepšit. Pokud se do přeměny nezapojí všichni úředníci, potom jde veškerá práce nazmar.</p>
<b>4. Široká veřejnost</b>	
<b>Cíle v jednotlivých fázích</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>ukázat, jaký bude mít občan konkrétní prospěch z toho, že se veřejná správa bude reformovat s pomocí Evropské unie</b></li> <li>▪ <b>sdílet v čem konkrétně dojde ke zlepšení (znalosti, vybavenost, dostupnost, rychlost)</b></li> <li>▪ <b>s ukončením národních ale i místních projektů prezentovat konkrétní výsledky a přínosy lidem srozumitelným způsobem (o kolik rychleji se dostanou k informacím, kolik času ušetří, kolik peněz se ušetří...)</b></li> </ul>
<b>Témata</b>	<p>„Nelítám od čerta k ďáblu. Na jednom úřadě získám vše, co potřebuji. Nemusím čekat a zdlouhavě komunikovat s úřady, které takto komunikují za mě. Poradí mi, co mám dělat a na koho se obrátit.“                  Na zpříjemnění kontaktu s úřady přispívá i Evropská unie pomocí vzdělávání úředníků a investicemi do vybavení a propojení úřadů.</p>

## 8. KONKRETIZACE INFORMAČNÍCH NÁSTROJŮ

Kapitola 8 přináší rozšíření, charakteristiku a specifikaci nástrojů informačních a propagačních opatření. Komplexní popis nástrojů známých a běžně používaných v čase přípravy analýzy nabízí praktický zdroj nástrojů a jejich podoby provedení při sestavování ročních plánů.

### Na jaké otázky odpoví kapitola 8:



- Jaké další nástroje nezahrnuté v KoP OP LZZ a IOP mohou být použity k realizaci komunikačních aktivit MV jako zprostředkujícího subjektu?
- Které nástroje budou patřit mezi nadlinkové a které mezi podlinkové?
- Jaké jsou hlavní výhody jednotlivých nástrojů?
- Jaké jsou konkrétní příklady využití jednotlivých nástrojů při realizaci komunikačních aktivit MV jako zprostředkujícího subjektu?
- Jaké nástroje bude nevhodnější používat v jednotlivých fázích komunikace?

### 8.1. Doporučené nástroje při realizaci komunikačního plánu a konkrétní příklady

Zpracovatel doplnil a rozšířil seznam vhodných nástrojů o některé typy reklamy v médiích, nástroje on-line komunikace, dále rozšířil nástroje public relations a k nástrojům přímé komunikace doplnil takové, které jsou určeny pro širokou veřejnost. V následující tabulce charakterizuje nástroje a popisuje také konkrétní možnosti využití při realizaci komunikačních aktivit.

NADLINKOVÁ KOMUNIKACE (ATL <sup>80</sup> )	
MEDIÁLNÍ KOMUNIKACE - KLASICKÁ REKLAMA	
<b>Televize</b>	<p>Univerzální komunikační médium s širokým zásahem cílových skupin. Jeho použití pro MV je omezené a vztahuje se především na širokou veřejnost. Využití v rámci komunikace OP LZZ/IOP:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Klasická televizní reklama ve formě spotů je veřejností vnímána jako drahá, pokud je navíc financována z veřejných prostředků, setkává se často s negativními reakcemi veřejnosti. Rozhodne-li se zadavatel pro televizní kampaň, potom musí tato kampaň (respektive její obsah) jasně prokázat, proč je nezbytné, aby se daná informace šířila televizí ve formě reklamy. <b>Příprava a realizace televizní kampaně je navíc v institucionálních a kompetenčních podmínkách veřejného subjektu velmi náročná a zdlouhavá.</b> To přináší obrovská rizika v případě, že jde o kampaň, kterou je nutné přesně načasovat na určité období. Na druhou stranu je však jednoznačnou výhodou výrazný dopad nejvlivnějšího média na širokou veřejnost. V případě MV půjde především o prezentaci konkrétních přínosů OP na veřejnost.</li> <li>▪ Vhodným a méně komplikovaným nástrojem televizní kampaně může být využití <b>sponzoringu relevantních pořadů</b> – např. zprávy a publicistika, servis pro občany a podnikatele apod. Důležitou roli zde hraje fakt, že televize je nejvýznamnějším médiem pro získávání informací o fondech EU. Problematika efektivní veřejné správy se dá prezentovat zejména prostřednictvím zpráv. Předpokládáme tudíž vysoký zásah diváků, kteří sledují televizní noviny s vysokou afinitou těch, kteří se zajímají o evropské peníze. Forma sponzoringu</li> </ul>

<sup>80</sup> ATL – Above-the-Line (komunikační aktivity v masmédiích)

	<p>je zároveň levnější (produkčně i nákup času). Rozdílem oproti klasickému spotu je délka – pouze cca 10 s. Při kvalitně zpracovaném sponzorském odkazu je možno i přesto předat základní sdělení.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ V některých členských zemích (např. Maďarsko a Polsko) se ukázala jako <b>velmi efektivní</b> forma reklamy <b>product placement</b> evropských fondů v nejpoblárnějších tel. seriálech (tzv. <i>soap operas</i>) – aktéři různou formou vyjadřovali pozitivní názory o dopadu evropských peněz na jejich životy. Zde lze využít <b>prezentace vybraných veřejných služeb</b> financovaných z IOP/OP LZZ</li> </ul>  <p>TV Nova: Ordinace v růžové zahradě</p> <p>např. Czechpoint, datové schránky, integrovaný záchranný systém.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prezentace přínosů v rámci <b>redakční části</b> (reportáže, zpravodajství, besedy apod.) Zde se jedná spíše o možnosti podlinkové komunikace, viz více v public relations.</li> <li>▪ Maximálně využít <b>mediálních partnerství</b> - doporučujeme uzavřít partnerství především s veřejnoprávním médiem. Nabízí se však také efektivní spolupráce se soukromými televizemi (např. Prima), které dokáží v porovnání s těžkopádnou Českou televizí nabídnout rozličné vysílací formáty a způsoby kooperace. Česká televize nicméně dává prostor pro odborná a servisní témata, kterým se naopak komerční televize vyhýbají.</li> </ul>  <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Efektivní je i forma tzv. <b>akčního dokumentu</b>, kterou i televize nasazují ve svých hlavních vysílacích časech a spojuje edukativní/osvětové a zábavné prvky (např. Jste to, co jíte). V případě OPLZZ i IOP tak dokáže propojit „odosobněnost“, opatření na zefektivnění veřejné správy a pomoci veřejnosti pochopit, jak mají projekty z těchto OP přímý či nepřímý dopad na jejich životy.</li> </ul> <p><b>Doporučované uplatnění při plnění komunikačních cílů:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pokud možno vyloučit reklamní formu spolupráce a využít jiných netradičních forem spolupráce jako je přímý vstup do pořadů ať už ve formě product placementu, nebo mediálních partnerství. Jde vždy o nápad a možnosti, které televize aktuálně nabízí.</li> </ul>
<p><b>Tištěná média</b></p>	<p>U dosavadní komunikace fondů EU nejčastěji využívaný nástroj klasické reklamy. Jedná se o inzerci v denním tisku i v časopisech (odborných, ekonomických i společenských). Pro veřejnost je tisk významným zdrojem, pro státní správu a samosprávu není toto médium prioritním zdrojem informací. Pro informace o OP v gesci MV nabízí tento komunikační nástroj následující možnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Klasická inzerce s informační náplní (<b>vyhlášení výzev</b>) – obecně se však postupně ustupuje od doslovného přepisu výzev a buď se omezí na stručnou informaci s odkazem na podrobnější zdroj informací, nebo se vyhlášení výzev řeší spíše on-line nástroji. Klasická inzerce s <b>imageovou náplní</b> - zaměřená zejména na širokou veřejnost, prezentující realizované projekty a přínosy OP pro veřejnost.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Advertorialy</b> – pro doplnění klasické imageové inzerce (např. prezentace případových studií v přitažlivé grafické i textové podobě redakčního článku)</li> <li>▪ Klasická inzerce – <b>pozvánka na akci</b> (např. při organizování akce pro veřejnost). Vzhledem k regionálnímu charakteru těchto akcí je nejvhodnější využít konkrétní regionální noviny podle místa konání eventu, těsně před akcí (cca 5-1 den před konáním v daném městě)</li> <li>▪ <b>Tématické přílohy</b> - jak ty, určené zejména <b>pro odbornou veřejnost</b> a potenciální žadatele, vytvořené ve spolupráci s ekonomickým či odborným titulem, tak příloha s méně detailními informacemi a prezentacemi příkladů <b>pro získání zájmu ze strany široké veřejnosti</b>.</li> <li>▪ <b>Vklad letáku</b> – prezentace přínosů OP za pomoci konkrétních příkladů. Jako doplněk k tiskové inzerci, vložený buď k inzerci OP, nebo bez provázanosti na tiskovou inzerci.</li> <li>▪ Spolupráce v rámci <b>redakční části</b> – výstupy realizované v rámci PR spolupráce (viz více podlinková komunikace)</li> </ul> <p>Doporučované uplatnění při plnění komunikačních cílů:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ustoupit od nákladné klasické inzerce a tištění výzev. Pokud inzerovat výzvy, tak pouze v titulech, které dané CS čtou</li> <li>▪ V okamžiku realizace zajímavých projektů se zaměřit na vydávání čtivě zpracovaných tematických příloh a redakční spolupráci.</li> </ul>
<p><b>Rádio</b></p>	<p>Druhým tzv. elektronickým médiem, které lze omezeně využít je rádio. Jeho výhodou je flexibilita a rychlost nasazení, velmi dobré regionální zacílení a patří rovněž mezi cenově nejpříznivější formy oslovení posluchačů. Pro CS OP v gesci MV jej lze využít pouze na širokou veřejnost a využití může mít následující podobu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Klasický <b>imageový rozhlasový spot</b> – forma, která není pro propagaci příliš vhodná, protože nenabízí vizuální podněty, které jsou v tomto případě velmi důležité. Délka spotu navíc nedává příliš prostoru k auditivnímu vyjádření.</li> <li>▪ Rozhlasový spot – <b>pozvánka na akci</b>. Využití v rámci akce pro veřejnost, kdy stejně jako v případě tiskové inzerce se bude zvat několik dní předem na akci v konkrétní lokalitě – výběr konkrétního rádia (z vybrané rádiové sítě) probíhá na základě místa konání akce.</li> <li>▪ <b>Redakční spolupráce</b> – formou rozhovoru, reportáže (ať už z místa konání veřejné akce nebo z realizovaného projektu), besedy (prezentace případových studií s možností zapojení realizátora, představení konkrétních dopadů připravovaných či realizovaných projektů na odbornou a laickou veřejnost) – vhodné pro veřejnoprávní vysílání, opět viz podlinková komunikace</li> <li>▪ I zde je vhodným doplněním <b>mediální partnerství</b> – ať už pro sérii reportáží z nejrůznějších realizovaných projektů nebo v rámci partnerství k nějaké akci pro veřejnost.</li> </ul> <p>Doporučované uplatnění při plnění komunikačních cílů:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Minimalizovat využití klasické reklamy a spíše klást důraz na redakční spolupráci a mediální partnerství.</li> </ul>
<b>ON-LINE KOMUNIKACE</b>	
<p><b>On-line prostředí</b></p>	<p>Důležitost internetu v rámci komunikace fondů EU je zbytečně více zdůrazňovat. Veškeré průzkumy a marketingové analýzy jej zvýrazňují jako stěžejní zdroj informací o</p>

evropských dotacích. Využití internetu lze rozdělit do čtyř úrovní:

### A. Inzerce

Může být jak doplňkem jiných nástrojů (např. tištěná inzerce), nebo samostatným nástrojem informační kampaně. Využití on-line inzerce při komunikaci OP v gesci MV:

- Reklamní formáty (bannery, butony, iLayery a další) jako součást kampaně, prezentující přínosy dotačního titulu široké veřejnosti, nebo upoutávka na akci pro veřejnost. Směřování na webové stránky Ministerstva vnitra.
- Doplnění těchto formátů **PR články** na populárních zpravodajských portálech
- Spolupráce v rámci **redakční části** (výstupy, realizované v rámci tzv. PR spolupráce - zprávy, reportáže, rozhovor, případně chat s odborníkem apod., vzniklé buď na základě hromadně distribuovaných informací, nebo exkluzivně pouze ve spolupráci s konkrétním serverem).
- Nadále používání **placených odkazů** (klíčových slov) pro usnadnění vyhledávání informací o OP v gesci MV na webu.

### B. Redakční spolupráce

- Internetová média nabízejí mnohem větší prostor pro uveřejňování redakčních příspěvků než tištěné tituly. Interaktivita webu také umožňuje více alternativ pro spolupráci – nejen statické články, ale diskuse a chaty (více viz níže).

### C. Sociální sítě a blogosféra

Sociální sítě jsou velmi účinné nástroje komunikace, a proto nemohou stát stranou zájmu ministerstva vnitra. Sociální sítě jsou navíc aktivně využívány organizace či jednotlivci často kriticky vymezenými vůči veřejné správě, MV nevyjímaje. Jakýkoliv problém související s reformou veřejné správy tak může brzy rezonovat v on-line diskusích a z původně neškodných stížností přerůst v organizovaný projev nevole. Zatím co úředníci nepatří mezi příliš aktivní uživatele sociálních sítí, jiní příslušníci veřejné správy (např. bezpečnostní složky) se s výhodami sdílení názorů na internetu rychle obeznámili. I proto je nutné tento nástroj nejen využívat, ale také pečlivě monitorovat jeho využívání jinými subjekty.



- **Monitoring diskusí a blogosféry** na webových stránkách pomocí komerčních nástrojů mediálního monitoringu a **sledování témat** souvisejících s čerpáním unijních prostředků na reformu veřejné správy (například diskuse kolem efektivního využití IOP na investice do integrovaného záchranného systému), **inspirace** pro další komunikace, **včasně zachycení krizových témat** a jejich následné **ovlivňování** přímým vstupováním do diskusí.
- Provéřit zřízení profilu a aktivně vstupovat do populárních sociálních sítí např.



**facebooku, twitteru:** příspěvky jsou často monitorovány novináři a odborníky, kteří mají vliv na

vytváření názorů laické a odborné veřejnosti na danou problematiku. Na facebooku je aktuálně registrováno kolem 1,3 miliónu Čechů s převažujícím věkem do 35 let<sup>81</sup> (a často sdružují skupiny lidí vyjadřující nesouhlas či averzi vůči něčemu (např. skupiny vyjadřující odpor vůči Českým drahám sdružují kolem 2000 příznivců, fanoušků ČD je pouze 200). Twitter využívá v Česku několik tisíc osob.<sup>82</sup> Již zmíněné bezpečnostní či záchranné složky mají na

<sup>81</sup> Zdroj: Marketing&Media, 2009

<sup>82</sup> Zdroj: Respekt.cz, 2009

facebooku několik skupin: veřejně přístupná *Policie* (399 členů), uzavřená skupina *Policie ČR* (107 členů), *Hasiči* (různé skupiny dohromady 1700 členů), *záchránáři* (400 členů).

- Aktivní účast na sociálních sítích a tím pádem efektivní předcházení negativním kampaním vyžaduje jeden zásadní předpoklad – **neustále monitorování a okamžité reakce** (příspěvky). Jde tedy o aktivitu náročnou na čas a personální zajištění.



- Velmi populární je sdílení videa, kdy lze lehce dosáhnout efektu tzv. **virálního marketingu**, kdy se pozitivní či negativní audiovizuální informace samovolně šíří internetem (např. videa zesměšňující práci bezpečnostních složek dosahují na youtube.com sledovanosti až 100.000 uživatelů). Stránek youtube.com se však také hojně využívá k pozitivní propagaci a informovanosti. Výhodou je umístění propagačního, edukačního nebo informačního spotu na těchto stránkách a jeho nabídnutí formou emailu nebo na webu MV.

#### D. Web Ministerstva vnitra

Web je základním komunikačním nástrojem MV jako zprostředkujícího subjektu. Relevantní marketingová šetření prokázala, že web je stěžejním zdrojem informací pro CS OP v gesci MV.<sup>83</sup> Zkušenosti z předchozího a aktuálního programového období ukázaly, že web poskytující info o fondech EU by měl mít alespoň následující základní strukturu:

- **informační zdroj pro širokou veřejnost** – tato část má za cíl přilákat na stránky širokou veřejnost. Musí tedy obsahovat informace jak pro lidi, kteří se



Příklad internetových stránek řídicího orgánu

aktivně zajímají o své okolí a politiku, tak i pro lidi zajímající se o dění v některé z prioritních os, které daný OP obsahuje (např. **konkrétní přínosy** reformy veřejné správy financované z unijních peněz pro občana). Tato část www stránek by měla být atraktivní pro nejširší CS, to znamená, že by měla být **maximálně uživatelsky vstřícná** (např. tipy jak využívat Czechpoint). Tato část stránek by měla být uvedená ve všech oficiálních výstupech spojených s OP v gesci MV. Motivačním prvkem by na těchto stránkách měly být i pravidelné soutěže o hodnotné ceny. Součástí těchto stránek musí být i oficiální informace o OP v gesci MV podané atraktivní formou - např. nejvyšší/nejmenší investice, zajímavé dokončené/rozpracované projekty, připravované events apod.). Tuto stránku mohou příjemci využít i pro svoji propagaci.

<sup>83</sup> Zdroj: Kvalitativní šetření v oblasti strukturálních fondů EU, Insight s.r.o pro společnost Naviga4, s.r.o., říjen 2009.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>zdroj informací pro žadatele/příjemce dotací</b> – vychází v zásadě ze stávající podoby, přepracovaná však do uživatelsky vstřícnější podoby – konkrétní příklady problémů a jejich řešení, on-line poradna.... případové studie projektů, možnost stahování formulářů etc. I tato část však může být realizována výrazně interaktivnější formou (např. reality show)</li> <li>▪ <b>formální část</b> – povinná část, která podobně jako současná podoba informuje o dění ve ZS a ŘO. Měl by být kladen důraz na <b>personifikaci webu</b> (nejen oficiální fotografie, ale třeba i blog vedoucího pracovníka/veřejné autority, který bude zároveň i na některém z populárních veřejných blogovacích systémů (např. www.ihned.cz; www.idnes.cz).</li> <li>▪ <b>pro média</b> – jeden z hlavních nástrojů komunikace tiskového oddělení s novináři. Kromě pravidelných tiskových zpráv by měl obsahovat i seznam očekávaných událostí (ukončení jednotlivých projektů), uživatelsky vstřícně <b>zpracované statistiky, srozumitelně podaná metodika</b> hodnocení projektů, profily a <b>portréty vedoucích pracovníků ZS</b> (případně ŘO) a <b>profesionální fotogalerie</b> hotových/rozpracovaných projektů.</li> </ul> <p>Doporučované uplatnění při plnění komunikačních cílů:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zaměřit na vytvoření kvalitních, informačně přehledných webových stránek zprostředkujícího subjektu a zajistit jejich propagaci na relevantních webových stránkách pro CS OP v gesci MV, seminářích a ostatními komunikačními kanály MV.</li> <li>▪ Provést mediální audit zaměřený na efektivitu internetové reklamy pro OP v gesci MV a od externího partnera zajistit kvalitně zpracovaný média plán.</li> <li>▪ Doprovodit placenou propagaci o neplacenou redakční spolupráci, jejíž možnosti jsou na webech velmi pestré a závisí na konkrétní domluvě. Zapojit se do sociálních sítí. Nicméně před jejich zapojením vyhodnotit personální a jiné možnosti. Nejhorší variantou je zřízení profilu, který pak zůstane neaktivní, protože se o něj nebude mít kdo starat.</li> </ul>
<b>PODLINKOVÁ KOMUNIKACE (BTL<sup>84</sup>)</b>	
<b>PUBLIC RELATIONS</b>	
<b>Media relations</b>	<p>Pod pojmem media relations se v tomto případě hovoří jako o budování a zlepšování vztahů s médii. Pokud se media relations provádí kvalitně, pak jeho výsledky a dopad mohou být dlouhodobější a mnohem účinnější než klasická inzerce – a za mnohem nižších nákladů. Zpracovatel níže uvádí několik možných nástrojů, která lze uplatnit při propagaci OP v gesci MV:</p> <p><u>Analýza a monitoring informačních potřeb a zájmu novinářů o dané téma:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pravidelná <b>neformální setkávání s novináři</b>, během kterých se zjišťuje zájem novináře o daná témata a identifikují se obecné trendy publikování informací z daného sektoru. Zamezí se tak určité stagnaci a „únavě“ tématem ze strany novinářů.</li> <li>▪ „Odosobněnou“ variantou pro získání hodnocení dosavadní spolupráce (pozitiva, negativa) a případných podnětů do budoucna, je <b>mediální audit</b>. Audit často hodnotí proces spolupráce mezi médii, agenturou a zadavatelem,</li> </ul>

<sup>84</sup> BTL – *Below-the line* (komunikační aktivity mimo masmédiu)

posuzuje kvalitu plánování (soulad s cíli kampaně, zásah cílové skupiny, relevance mezi obsahem a sdělení a komunikačními kanály). Ten provádí kvůli validitě dat většinou nestranný subjekt – agentura, která nebyla do komunikace zapojena.

- Pravidelný **monitoring a analýza mediálních výstupů**, z nichž lze stejně jako v případě neformálního setkávání či mediálního auditu vyčíst trendy v komunikaci dané problematiky, nedostatky ve sděleních, přehled médií, která o tématech píší či nepíší a v jakém duchu apod.

#### Poskytování informací novinářům a prosazování vybraných témat v médiích

- Stejně jako v předchozích letech má při propagaci fondů EU nesporný význam **distribuce tiskových zpráv a pořádání tiskových konferencí** či dalších forem setkání s novináři. Kamenem úrazu však bývá obsah tiskových zpráv, který nesmí oplývat **dotační terminologií a tématy srozumitelnými pro úzkou cílovou skupinu** (s výjimkou zpráv zaměřených na omezený okruh odborných



Mladá fronta Dnes, 11.1.2007


periodik), o něž nebudou mít mainstreamová média zájem. V případě

„reformy veřejné správy“ je toto riziko zvláště vysoké a proto ne nezbytný **neustálý důraz na uvedení konkrétních přínosů projektů IOP/OP LZZ pro občany**.

- V okamžiku možné „prezentace konkrétních přínosů“ projektů OP v gesci MV také roste význam **press tripů** – ať už přímo zorganizovaných pracovníky PR oddělení, či realizovaných formou dodání kontaktů z „terénu“.
- Exkluzivní materiály / mediální partnerství: Ideálním prostorem pro prezentaci konkrétních projektů, realizovaných díky dotačnímu titulu, jsou **exkluzivní materiály** (reportáže). Ty jsou často uveřejňovány v rámci placeného či neplaceného mediálního partnerství. Výsledkem bývá **pravidelný seriál** v novinách, časopisech, rádiu nebo veřejnoprávní televizi. Další možností, vhodnou zejména pro spolupráci s odbornými či ekonomickými časopisy, je seriál **„Krok za krokem“**, tvořený společně s úspěšným žadatelem, kde se postupně sleduje realizace schváleného projektu a s tím související potřebné kroky. Jednak tím dojde k prezentaci přínosů jiným způsobem, zároveň toto sdílení zkušeností může být užitečné pro další příjemce v obdobné situaci či oslovit další potenciální žadatele projektů. Úzká spolupráce s redakcí zároveň zaručí, že materiál bude zpracován formou a jazykem, který je pro čtenáře dané CS vhodný.
- Nastane-li nutnost krizové komunikace, potom je výhodou **existence a pravidelná aktualizace krizového manuálu**. Jedná se o kontrolu nastavení procesů (zda je popsán proces v případě krizové komunikace reálný – nedošlo

	<p>například ke zrušení nějaké pozice, rozšíření týmu apod.) a zároveň doplnění možných témat, která by mohla být spouštěčem krizové komunikace. Stejně tak opětovné proškolení, aby členové krizového štábu byli informováni ohledně své role, pravomocí, zodpovědnosti a postupu.</p> <p>Doporučované uplatnění při plnění komunikačních cílů:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ S ohledem na pomalý rozjezd implementace OP v gesci MV, poměrně reálné riziko kritiky z nedostatečného čerpání prostředků těchto OP a zhoršená absorpční kapacita žadatelů z řad státní správy a samosprávy je kvalitní public relations nezbytností.</li> <li>▪ Tématika spojená s IOP/OPLZZ je oproti ostatním OP složitá a na první pohled pro novináře nezajímavá. U reformy a modernizace veřejné správy je proto naprosto nezbytné vybrat srozumitelná témata, u nichž si každý novinář představí jasný pozitivní dopad na uživatele veřejných služeb.</li> <li>▪ Informace v médiích nepřímo ovlivní CS žadatelů a příjemců a jejich motivaci se do OP v gesci MV zapojit.</li> </ul>
--	--

## PŘÍMÁ KOMUNIKACE

<p><b>Semináře, konference a jiné vzdělávací akce</b></p>	<p>Semináře patří mezi <b>základní formy komunikace mezi poskytovateli dotace a žadateli a příjemci peněz</b>, nejinak je tomu v případě OP v gesci MV.<sup>85</sup> Veřejné semináře mají obecně velmi efektivní dopad na cílové skupiny, protože vedle poskytování informace zároveň nabízí zpětnou vazbu, dávají příležitost příjemcům informací, aby si některé podrobnosti ověřili a upřesnili. Potenciální zájemci tak mají první příležitost prověřit své projektové záměry, žadatelé zkontrolovat své žádosti a koneční příjemci zjistit podmínky čerpání dotace.</p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Z šetření prováděných v rámci jiných operačních programů vyplývá, že jedním z důvodů nízké návštěvnosti může být načasování akce a její délka. Semináře, které jen jinou formou opakují texty z metodických příruček znechutí aktuální účastníky a odradí ty budoucí, kterým absolventi takovýchto seminářů sdělí své zkušenosti.<sup>86</sup></li> <li>▪ <b>Vyvarovat se prostého opakování textu výzvy.</b><sup>87</sup> Vzdělávací semináře se musí soustředit především na <b>konkrétní přenos dobré praxe</b>, na kladné či záporné <b>zkušenosti administrátorů OP</b> při kontrole a vyhodnocování projektů.</li> <li>▪ Samotné náplni a popisu „nových“ priorit a opatření by se mělo věnovat minimum času, protože se jedná o informace, které si každý zájemce bez problému vyhledá, třeba na internetu. V každém případě by se přednášející měli <b>vyvarovat prezentaci legislativního a správního rámce</b> realizace OP a další jiné údaje, jež často nejsou pro zájemce využitelné.</li> <li>▪ Je nezbytné <b>zajišťovat zpětnou vazbu</b> a detailně sledovat spokojenost</li> </ul>
---	--

<sup>85</sup> Zdroj: Kvalitativní šetření v oblasti strukturálních fondů EU, Insight s.r.o pro společnost Naviga4, s.r.o., říjen 2009.

<sup>86</sup> Zdroje: Audit komunikačních aktivit realizovaných v rámci OP Zemědělství, Naviga4, s.r.o., září 2006 a Evaluace komunikačních aktivit ESF v ČR, Naviga4, s.r.o., říjen 2007.

<sup>87</sup> Zdroj: Kvalitativní šetření v oblasti strukturálních fondů EU, Insight s.r.o pro společnost Naviga4, s.r.o., říjen 2009.

	<p>účastníků akcí např. formou jednoduchého dotazníkového šetření. Podle jejich názorů a požadavků poté pružně měnit náplně navazujících seminářů a školení.</p> <p>Doporučované uplatnění při plnění komunikačních cílů:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Klást velký důraz nejen na obsah prezentací, ale také na jejich formu. Nezkušení prezentátoři by měli projít alespoň minimálním školením prezentačních dovedností.</li> <li>▪ Přes organizací semináře se na vzorku CS ujistit, jaký typ semináře by nejvíce uvítali.</li> <li>▪ Je-li to možné, využít spolupráce či partnerství subjektu, který se u dané CS těší vysoké míry důvěry, např. Úřady regionální rad pro příslušníky regionální samosprávy.</li> </ul>
<p><b>Osobní konzultace</b></p>	<p>Osobní konzultace nabízejí pro žadatele a příjemce možnost poradit se o detailech projektového záměru nebo již realizovaného projektu. Význam pro cílovou skupinu je v jejich <b>neformální povaze</b>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Přímé konzultace vedou k vytvoření neformální vazby mezi veřejnou institucí a příjemcem informace, která je velmi důležitá pro posílení kompetentnosti a důvěryhodnosti řídicího orgánu nebo zprostředkujícího subjektu.</li> <li>▪ Osobní konzultace jsou vnímány jako důležité i u jiných dotačních titulů EU. V předchozím programovacím období patřily konzultace vedle internetu a seminářů k nečastějším zdrojům informací při realizaci programu a žadatelé o nich často hovořili jako o naprosto nezbytné věci pro zdárné absolvování procesu vyhodnocování žádosti. Konzultace také sloužily pro zjišťování aktualit, časového horizontu výzev a alokace zdrojů na jednotlivá opatření.<sup>88</sup></li> <li>▪ Cílové skupiny OP v gesci MV považují konzultace za klíčové pro upřesňování detailů a sporných bodů a kritizují nedostatečnou informovanost a dostupnost konzultujících.<sup>89</sup></li> </ul> <p>Doporučované uplatnění při plnění komunikačních cílů:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poskytnout na internetu/seminářích podrobné kontaktní údaje o osobách poskytujících konzultace a způsobu poskytování konzultací (objednávání, délka konzultace apod.).</li> <li>▪ Je-li to personálně proveditelné, zpracovávat zápisy z konzultací, zamezí se tak pozdějšímu nedorozumění a kritice vůči ZS (častý problém)</li> <li>▪ Využívat zpětné vazby během poskytování konzultací (zaznamenávat pravidelně se objevující problémy a na základě toho později např. zpracovat Q&amp;A)</li> </ul>
<p><b>Veřejné akce</b></p>	<p>Velmi účinných nástrojem pro zacílení široké veřejnosti jsou veřejné akce, neboli eventy. Pro potřeby OP v gesci MV budou sehrávat důležitou roli až v pozdějších fázích komunikace, kdy bude nezbytné občanům prezentovat konkrétní přínosy projektů financovaných z OP LZZ/IOP v oblasti reformy veřejné správy. Veřejné akce však mohou sehrát významnou úlohu při zvyšování motivace využívání zdrojů OP LZZ/IOP u žadatelů a příjemců:</p> <p><u>Veřejné akce zaměřené na CS žadatelé a příjemci</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mediální analýza prokázala, že ekonomičtí novináři (Ekonom, Profit, Euro,</li> </ul>

<sup>88</sup> Zdroj: Evaluace komunikačních aktivit ESF v ČR, Naviga4, s.r.o., říjen 2007.

<sup>89</sup> Zdroj: Kvalitativní šetření v oblasti strukturálních fondů EU, Insight s.r.o pro společnost Naviga4, s.r.o., říjen 2009.

ČT24, Z1, Radiožurnál aj.) a odborná veřejnost má zájem o soutěže poukazující na dobře fungující veřejnou správu.<sup>90</sup> Soutěže „**Město pro byznys**“ nebo „**Zlatý**



Které město nejvíce přeje **podnikání?**

erb“ o nejlepší webové stránky a elektronické služby měst a obcí posilují přímé zapojení vrcholných představitelů samosprávy, účinnou regionální publicitu a partnerství profesních organizací jako např. Asociace krajů ČR, Svaz měst a obcí, což další propagaci akcí jenom zvýší.

- V obdobném smyslu se proto nabízí soutěže a ocenění např. „**Efektivní úřad**“, který **nehledá pouze anonymní instituci, ale také jednotlivce uvnitř úřadu**, který něco změnil. Médii se tak nabízí pestrá škála osobních příběhů a výpovědí a v očích veřejnosti se úřad personifikuje.

#### Veřejné akce zaměřené na CS široká veřejnost

- Jak již bylo uvedeno a několikrát zdůrazněno výše je nezbytné, aby každá taková akce pro veřejnost ukazovala konkrétní užitek aktivit financovaných z fondů EU pro obyčejné lidi. V případě OP LZZ/IOP to znamená ukázat jak investice do reformy a modernizace veřejné správy ovlivnily na konkrétních příkladech každodenní služby pro občana.
- Ukázkou úspěšné akce je **spojení atraktivních akčních prvků s prezentací instituce, která požívá vysokého respektu a důvěry občanů**. ŘO IOP uskutečnil akci „**Bezpečná Evropa**“<sup>91</sup> ukazující, jak fondy EU pomáhají zvýšit bezpečnost obyvatel, zlepšovat prevenci a řešit mimořádné události – všechno tedy přitažlivá témata dotýkající se každého občana doplněná o ukázky práce bezpečnostních složek (viz obrázek), zapojení dětí do vybraných aktivit.



- Při organizace akcí je důležité se **soustředit na místa s vysokou koncentrací lidí – náměstí, centra volnočasových aktivit, populární veřejná prostranství, prostory před nákupními centry nebo přímo v nákupních centrech**. Pro zvýšení návštěvnosti rovněž slouží pozvánka v médiích – ať už

<sup>90</sup> Zdroj: Analýza mediálního prezentace předmětné tematiky v oblasti zprostředkování financování ze strukturálních fondů EU Ministerstvem vnitra ČR v rámci programů OP LZZ a IOP, Media Tenor s.r.o. pro Naviga4, s.r.o., říjen 2009.

<sup>91</sup> Zdroj: [www.strukturalni-fondy.cz/bezpecna-evropa](http://www.strukturalni-fondy.cz/bezpecna-evropa)



	<p>formou PR nebo menší inzerce (rádiový spot, regionální noviny) a prezentace na vlastní webové stránce. Dalšími kanály pro zvaní návštěvníků mohou být rozsev letáků – pozvánek, informace prostřednictvím databázového mailingu, v informačních centrech a konzultačních místech, inzerce v místě akce – vyvěšení plakátu apod. Na akci jsou rovněž k dispozici vyškolené hostesky pro podávání informací o OP LZZ/IOP, rozdávání propagačních letáků či drobných reklamních předmětů. V ideálním případě je k dispozici rovněž zástupce ZS nebo ŘO pro případné <b>konzultace</b> a zástupce projektu, realizovaného s pomocí dotačního titulu z daného regionu, plus kontaktní osoba pro novináře.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Řada subjektů v poslední době mnohem pečlivěji zvažuje <b>formu prezentace na výstavách a veletrzích</b>. Ta dosud patřila mezi hlavní způsoby přímého představení OP široké veřejnosti. Je nezbytné zvážit formu, potažmo investice do těchto akcí, nebo najít optimální poměr cena/výkon. Obecně dochází k poklesu návštěvnosti výstav a veletrhů a navíc v případě CS OP v gesci MV se v podstatě jedná pouze o akce pro samosprávu.</li> </ul> <p>Doporučované uplatnění při plnění komunikačních cílů:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zainteresanou veřejnost (žadatele a příjemce) zapojit spíše než formou účasti na veletrzích veřejnými soutěžemi posílenými o mediální partnerství s vybraným titulem</li> <li>▪ Sledovat realizaci zajímavých projektů a v okamžiku, kdy je co prezentovat, provést praktické ukázky pro běžné občany, a to formou aktivní účasti na pořádaných akcích.</li> </ul>
--	--

**PUBLIKAČNÍ AKTIVITY**

<p style="text-align: center;"><b>Letáky, informační publikace a manuály</b></p>	<p>Se zvyšující se rolí internetu jako hlavního distribučního kanálu postupně klesá účinnost tištěných materiálů, nejen z důvodu vyšších nákladů a někdy i složitosti distribuce, ale především z důvodu <b>rychlé pomijivosti zastarávání informací</b>, které obsahují. Tištěné materiály si nicméně stále zachovávají důležitost jako informační nosiče obsahující jednoduchá fakta a čísla, stručný popis problematiky nebo prezentace konkrétních a úspěšných příkladů:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Příkladem jsou tištěné a graficky atraktivně zpracované <b>newslettery a informační časopisy</b> jako např. <b>Priorita</b> (časopis o OP Životní prostředí), který je určen pro starosty obcí, státní správu a samosprávu, právnické i fyzické osoby, jež chtějí čerpat dotace z OPŽP. Navíc bude brzy propojen s on-line verzí (<a href="http://www.priorita.cz">www.priorita.cz</a>).</li> <li>▪ Ustupuje se od tištění metodických dokumentů, jako jsou příručky pro žadatele a programové dokumenty právě proto, že se může časem měnit jejich obsah a elektronická verze je pro tento účel vhodnější. Podle potřeby si tyto dokumenty může uživatel sám vytisknout.</li> <li>▪ V případě CS OP v gesci MV nepatří tištěné publikace mezi prioritní zdroje informací – vyjma metodických dokumentů jako např. příručka pro žadatele. Ty jsou však často <b>kritizovány jako obsáhle a příliš často aktualizované</b> – tím se však ztrácí jejich význam dávat je do tištěné podoby.<sup>92</sup> Důležité je klást <b>důraz na srozumitelnost a přehlednost textů</b>,</li> </ul>
--	--



<sup>92</sup> Zdroj: Kvalitativní šetření v oblasti strukturálních fondů EU, Insight s.r.o pro společnost Naviga4, s.r.o., říjen 2009.

	<p><b>praktické informace a příklady</b> a věnovat se také <b>grafické podobě</b> (např. doplnit texty o piktogramy a jiný navigační systém).<sup>93</sup></p> <p>Doporučované uplatnění při plnění komunikačních cílů:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zaměřit se na vydávání tiskovin určených pouze pro CS žadatele OP v gesci MV – pouze praktické informační materiály s dlouhodobou platností.</li> <li>▪ Neustále zdůrazňovat šetrné využívání veřejných zdrojů a tedy ustoupit od tisku čehokoliv, co není nezbytně nutné, aby bylo vytištěno.</li> </ul>
<b>OSTATNÍ NÁSTROJE</b>	
<p><b>Propagační předměty, audiovizuální nástroje</b></p>	<p>Představují vše, co z nějakého důvodu nelze zařadit pod výše uvedené skupiny. Nejčastěji v sobě zahrnují drobné reklamní (propagační) předměty, návrh a výroba grafického stylu a krátkometrážní filmy a dokumenty.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Obecně se doporučuje omezit nabídku propagačních předmětů a spíše než na širší výběr, je lepší soustředit se na jednu tematickou linii.. Doporučuje se vytvářet jednotné sady předmětů, které se dají lehce obměňovat či doplňovat podle povahy akce a cílové skupiny.</li> <li>▪ Stejně jako v případě publikačních aktivit je nezbytné neustále zdůrazňovat fakt, že se RO chová šetrně a odpovědně vůči životnímu prostředí. Trendem je např. zaměření se na <b>předměty BIO</b> (cestovní tašky a trička z biobavlny) či z recyklovaných a biologicky odbouratelných materiálů (tašky z bioplastického materiálu)<sup>94</sup>, nebo <b>výroba</b> těchto předmětů <b>v chráněných dílnách</b> a jiných zařízeních pomáhajících znevýhodněným osobám či nákupy předmětů s označením Fairtrade.<sup>95</sup></li> <li>▪ V minulém i současném programovacím období se vytvořilo mnoho <b>audiovizuálních dokumentů</b> či videí popisujících tematiku fondů EU a až na několik výjimek měli několik společných rysů – <b>nekvalitní zpracování, nezajímavý obsah, zaměření na špatnou cílovou skupinu</b>. Audiovizuální zpracování přitom může mít velký informační vliv na cílové skupiny OP LZZ a IOP a to především na širokou veřejnost. Odborná veřejnost je o fondech EU dostatečně informována a přesvědčovat ji k tomu, aby sledovala odborné dokumenty, je mylné.</li> <li>▪ Problémem taky zůstává, že implementační subjekty mají velmi <b>omezené možnosti umístit své pořady z hlediska vhodných televizních kanálů</b>. Český televizní trh je velmi specifický a vyznačuje se omezenou nabídkou a konkurenceschopností. Z hlediska sledovanosti jsou stále dominantní terestriální televizní stanice (veřejnoprávní ČT1, ČT2, soukromé TV Nova a TV Prima) s tím, že takřka polovina diváků sleduje TV Nova. Regionální a digitální televize mají stále zanedbatelný vliv, byť se situace postupně zlepšuje. Digitální televize s úzce zaměřenými formáty se v každém případě nabízí jako vhodné alternativní médium k celostátním terestriálním kanálům. V případě témat souvisejících s veřejnou správou se však v současnosti nabízí pouze ČT24 a Z1.</li> <li>▪ Česká veřejnoprávní média navíc nemají povinnost uveřejňovat pořady nesoucí informace či poselství ve veřejném zájmu a vyrobené za veřejné peníze jinými veřejnými subjekty. Vždy je rozhodující zajímavost tématu pro diváky a především jeho vhodné zapadnutí do programové skladby. Hodí-li se to do jejich programové skladby, potom obvykle chtějí provozovatelé médií mít možnost ovlivnit vzhled a obsah pořadu a nejlépe se také podílet na jeho výrobě, a to buď</li> </ul>

<sup>93</sup> Zdroj: Analýza a vyhodnocení Příručky pro žadatele a příjemce ROP Jihovýchod, RegioPartner s.r.o., AQE Advisors s.r.o. a Naviga4 s.r.o., srpen 2009.

<sup>94</sup> Zdroj: 3D Reklama, příloha týdeníku Marketing& Média, 12/2008.

<sup>95</sup> Zdroj: Dárkové předměty 1, příloha týdeníku Marketing& Média, 36/2009.

	<p>přímo nebo prostřednictvím producentské společnosti, která je na veřejnoprávní televizi navázaná. Z tohoto důvodu je <b>důležité předem domluvit mediální partnerství a vyjednat konkrétní možnosti a podmínky spolupráce.</b></p> <p>Doporučované uplatnění při plnění komunikačních cílů:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Omezit širokou nabídku propagačních předmětů a místo originality se raději soustředit na jejich praktičnost a široké využití.</li> <li>▪ Nevytvářet dlouhé a „statické“ dokumenty se čteným projevem a naopak klást větší důraz na vysokou kvalitu, akční a nápadité zpracování (viz dokumenty na BBC nebo již zmíněná forma „akčního dokumentu“), které lze také použít v uveřejnění v televizních stanicích. Ideální je v tomto případě spolupráce s danou televizí již při scénáři a počáteční myšlence.</li> </ul>
--	--

## 9. METODIKA TVORBY KOMUNIKAČNÍCH PLÁNŮ

Tato kapitola popisuje postup při tvorbě ročních komunikačních plánů. Stanoví, kdy je nejvhodnější doba pro zpracování ročního komunikačního plánu. Definuje aktivity, které by měly předcházet samotné tvorbě ročního komunikačního plánu a sestaví strukturu ročního plánu. K jednotlivým částem stručně popíše, co by měly obsahovat a z jakých zdrojů by měly čerpat.

### Na jaké otázky odpoví kapitola 9:

- Kdy začít pracovat na ročním komunikačním plánu?
- Co udělat než se do přípravy ročního plánu pustíme?
- Jaká by měla být podoba ročního komunikačního plánu?
- Z čeho při tvorbě ročního KoPu vycházet?
- Jaký bude hlavní praktický výstup ročního KoPu?

Příprava ročního plánu by měla být načasována tak, aby byl dostatek času na jeho schválení a aby se tento plán mohl být realizován hned od začátku roku. Pokud počítáme čas nezbytný pro schválení a přípravu některých aktivit, které by se měly realizovat již v lednu, tak by měl být **roční KoP schválen nejpozději v listopadu předchozího roku**.

Přípravě ročního plánu komunikace by měla ideálně **předcházet evaluace komunikačních aktivit předešlého ročního KoPu**. Evaluace by měla proběhnout v říjnu-listopadu, aby se výsledky mohly zapracovat do ročního KoPu. V rámci evaluace by se měly vyhodnotit všechny aktivity, které se realizovaly ve vztahu k původnímu plánu, zjistit důvody, proč k realizaci některých aktivit nedošlo a jestli by měly být přesunuty do dalšího období z pohledu efektivity a plnění cílů komunikačního plánu na období 2007-2013. **Uskutečnit evaluaci před tvorbou ročního plánu je metodicky nejlepší postup, ale ne vždy se jej daří v reálu naplnit**. Důvodem je především dlouhodobější schvalovací proces ročního komunikačního plánu, jeho přeložení do anglického jazyka předložení monitorovacímu výboru ke schválení. Evaluace by se takto musela dělat už na přelomu léta a podzimu, kdy však takto vypadne hodnocení posledního čtvrtletí, které bývá nezřídka kdy komunikačně nejintenzivnější.

Optimální je v rámci evaluace **získat zpětnou vazbu od cílových skupin** a to **šetřením informovanosti cílových skupin**, které analyzuje aktuální stav povědomí, vnímání a postoje lidí. Další možností získání zpětné vazby jsou dotazníky spokojenosti při přímé komunikaci, nebo např. i anketa na internetových stránkách. Při získávání zpětné vazby by kromě samotného hodnocení měl být kladen důraz na konkrétní návrhy na zlepšení. Pro tyto účely existují ověřené metody hodnocení specifické pro jednotlivé nástroje komunikace. V rámci evaluace by se měla hodnotit i **efektivita řízení realizace komunikačních aktivit a kvalita spolupráce a výstupů externích dodavatelů**.

## 9.1. Struktura ročního komunikačního plánu

Jak již bylo naznačeno v kapitole č. 2 by na rozdíl od strategického KoP na období 2007-2013 měl roční komunikační plán mít velmi **praktickou podobu**.

V úvodu by měl vyhodnotit **výchozí situaci**. Analýza výchozí situace by se měla opírat především o evaluaci předešlého ročního KoPu a ideálně i o výsledky šetření informovanosti cílových skupin. Pokud se šetření neuskutečnilo, měly by se ve vztahu k oběma operačním programům analyzovat alespoň volně dostupné výzkumy veřejného mínění zkoumající postoje cílových skupin k fondům EU a problematice reformy a modernizace veřejné správy. Opírat se dá minimálně o standardní studie Eurobarometr, které se vyhodnocují každoročně na jaře a na podzim, a to i ve formě národních zpráv. Pokud jde o Eurobarometr, mohou se také objevit specializované průzkumy zaměřené na problematiku veřejné správy a související témata jako např. korupce, poskytování informací občanům, kvalita veřejných služeb. V rámci analýzy výchozí situace je **nezbytné pracovat s harmonogramem výzev na daný rok a s dalšími dokumenty ovlivňujícími čerpání programu**. Na tyto dokumenty je nutné navázat při definici komunikačních cílů a zejména při plánování konkrétních nástrojů informovanosti a publicity a přípravě časového harmonogramu.

Dále by měl roční KoP **upřesnit cíle** pro daný rok. Cíle se odvíjejí od stavu informovanosti zjištěném ve výchozí analýze. Při upřesňování cílů pro daný rok by se mělo přihlížet také na fáze komunikace. Cíle by měly být stanoveny a ideálně i kvantifikovány ve vztahu k dopadovým indikátorům definovaným ke konci programového období. Kvantifikaci cílů napomůže vyčíslený posun v dopadových indikátorech, který je možné nejlépe zjistit šetřením informovanosti v průběhu evaluace předchozího ročního KoPu. Např. z nárůstu povědomí v předchozím roce se dá odhadnout nárůst v plánovaném roce a změna povědomí se dá ovlivnit charakterem, a zejména objemem komunikace naplánovaným pro daný rok.

V ročním plánu by se dále měly **identifikovat klíčové cílové skupiny** pro daný rok. Při realizaci komunikačního plánu ministerstva vnitra jako zprostředkujícího subjektu se nepředpokládá zásadní změna v segmentaci a charakteristice CS. Měnit se však budou znalosti a postoje lidí v důsledku realizace předchozích aktivit. Proto bude v rámci šetření informovanosti důležité zjišťovat nejen stav povědomí, ale také konkrétní zdroje informovanosti a konkrétní znalosti a postoje cílových skupin. Neuskutečnil-li se specializované šetření informovanosti, potom je nezbytné alespoň vyjít z jiných zdrojů sledujících postoje CS k dané či jí blízké problematice.

Výše popsané informace o cílových skupinách pak usnadní **specifikaci nástrojů informovanosti a publicity a jejich konkrétní podobu**. Nejlepší cesta k dosažení dopadových indikátorů je kontinuální a především koncepční komunikace. Navazovat by se mělo především na aktivity, které jsou cílovými skupinami dobře hodnoceny a vhodně je doplňovat o další aktivity specificky určené pro aktuální fázi komunikace. Na konkretizaci aktivit by se měli podílet i externí dodavatelé.

Ke každému opatření (aktivitě) by se mělo v ročním plánu navrhnout vhodné **načasování a odhadovaný rozpočet**. S časovým plánováním i rozpočtem by měli pomoci specializovaní dodavatelé. Z odborného hlediska by měli odhadnout nejen to, kdy je které aktivity nejhodnější realizovat ale také to, kolik času je na přípravu těchto aktivit potřeba. Ke svým návrhům aktivit by měli dodat rovněž odhadované rozpočty.

Pro takto zpracovaný roční plán není problém na závěr shrnout **výsledkové, výstupové a dopadové indikátory pro daný rok**.

## 9.2. Podoba hlavního praktického výstupu ročního KoP

Komunikační plán Ministerstva vnitra pro OP LZZ a IOP pro rok 2010			
Komunikační cíle pro rok 2010			
Nástroje KoP v roce 2010			
Nadlinková komunikace			
Nástroj	Určeno pro CS	Načasování	Odhadovaný rozpočet
<b>Mediální komunikace:</b>			
<b>On-line komunikace:</b>			
<b>Podlinková komunikace</b>			
<b>Public relations:</b>			
<b>Přímá komunikace:</b>			
<b>Publikační aktivity</b>			
<b>Ostatní nástroje</b>			
<b>Celkem:</b>			<b>0 Kč</b>

## 10. MONITORING A EVALUACE KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT

Tato kapitola popisuje postup a pravidla při monitoringu a evaluaci komunikačních aktivit. Stanoví strukturu a postup při roční evaluaci a při komplexní evaluaci, která by měla proběhnout v roce 2010 a 2015. Definuje postup hodnocení komunikačních aktivit a popíše činnosti, které se v rámci evaluace uskuteční a klíčové metody hodnocení. Kapitola rovněž charakterizuje výstupy evaluace.

### Na jaké otázky odpoví kapitola 10:

- Jak by měla vypadat roční evaluace a jaké by měla mít hlavní výstupy?
- Jak by měla vypadat komplexní evaluace a jaké by měla mít hlavní výstupy?
- Jak postupovat při realizaci evaluace?
- Jaké metody lze při evaluaci použít?

Zpracovatel je v rámci víceleté zakázky pověřen provedením **ročních evaluací** a **komplexní evaluace**. Komplexní evaluace by měla probíhat v roce 2010, kdy je podle Nařízení Komise (ES) 1828/2006 nutné provést evaluaci komunikačních aktivit ŘO včetně šetření informovanosti široké veřejnosti. Stejnou komplexní evaluaci je ŘO povinen realizovat v roce 2015. Roční evaluace je prováděna bez realizace exkluzivního výzkumu zaměřeného na měření efektivnosti komunikačních aktivit, **komplexní evaluace (tj. celkové zhodnocení komunikačních aktivit) pracuje s výsledky exkluzivního šetření informovanosti** cílových skupin na vzorku odborné i široké veřejnosti a také s výstupy **specializovaných kvalitativních šetření** (např. metodou Oční kamery).

Postup hodnocení komunikačních aktivit rozdělil zpracovatel do **šesti kroků**. Těchto šest základních kroků zůstává stejných u ročních evaluací a komplexní evaluace. Rozdíl bude v náplni těchto kroků a v časové náročnosti pro jejich uskutečnění – zejména u kroku 3. sběr dat a kroku 4. analýza dat.

Při hodnocení bude postupováno dle následujících **6 kroků**:

### Krok 1: Analýza výchozí situace

Shromáždí se veškeré dostupné informace k evaluaci komunikačních aktivit uskutečněné ZS v rámci OP LZZ a IOP, a to znamená, že:

- proběhnou konzultace s vybranými pracovníky ZS a ŘO o dostupných informačních zdrojích
- zpracuje se přehled veškerých formálních dokumentů vč. relevantních monitorovacích zpráv, podrobné údaje o realizovaných komunikačních aktivitách apod.
- sumarizuje se rozsah/počet tištěných materiálů, inzerce, publikací, propagačních předmětů a jiných specifických komunikačních nástrojů

Cílem této fáze je definovat širší veškeré propagace a publicity obou operačních programů v gesci MV.

### Krok 2: Návrh a schválení struktury evaluace pro daný rok

Na základě analýzy výchozího situace zpracovatel vytvoří **návrh struktury evaluace** a její obsah a jednotlivé **evaluační procesy projedná se zadavatelem**. Ten poté schválí její finální podobu. **Struktura evaluace se může dle potřeb časem vyvíjet**. Některé části mohou ztratit svůj původní význam nebo se mohou doplnit nové kapitoly odrážející změny v samotné realizaci komunikačních aktivit či vyžadované legislativními normami.

### Krok 3: Sběr dat

Po schválení struktury, obsahu a mechanismů evaluace zadavatelem provede zpracovatel proces sběru veškerých údajů potřebných pro důkladné vyhodnocení komunikačních aktivit MV zaměřených na OP LZZ a IOP. Sběr dat bude obsahovat:

- vedení **strukturovaných hloubkových rozhovorů** (s jednotnou sadou otázek) s vedoucími pracovníky a pracovníky odpovídajícími za publicitu ZS, ale i ŘO
- zpracování **přehledů komunikačních aktivit** za dané hodnocené období předchozího roku
- provedení **hodnocení webové stránky MV v oblasti fondů EU a výstupů publikačních aktivit pomocí metody Eye Tracking** (Oční kamera),
- zpracování jednoduché mediální analýzy na základě **databáze mediálních výstupů** (kombinace klíčových slov „Smart Administration, CzechPoint, eGon, datové schránky, informatizace veřejné správy, elektronizace veřejné správy, kvalita, veřejné správy, dostupnost veřejné správy, transparentnost veřejná správy, reforma veřejné správy, IOP, OP LZZ)
- získání dat relevantních pro evaluaci z dostupných **koncepčních a hodnotících dokumentů ZS a ŘO**
- využití **případových studií a vzorových příkladů** realizace komunikačních aktivit relevantních operačních programů v jiných členských zemích (z veřejně dostupných zdrojů)

### Krok 4: Analýza dat – realizace samotné evaluace

Analýza dat získaných v předešlých krocích bude zaměřena na zodpovězení evaluačních otázek definovaných zadavatelem, tedy na:

- posouzení **efektivnosti komunikačního mixu** jako celku
- měření **efektivnosti řízení, realizace a financování** jednotlivých komunikačních nástrojů
- vyhodnocení **dopadu komunikačních aktivit na plnění stanovených cílů** (dopadových indikátorů)
- hodnocení **vlivu komunikačních aktivit na úspěšnost realizace OP LZZ a IOP v gesci MV**
- hodnocení **vlivu komunikačních aktivit na změnu povědomí o úloze Společenství** při realizaci programu

Po analýze řízení realizace komunikačních aktivit a hodnocení efektivnosti komunikačního mixu jako celku provede zpracovatel podrobnou analýzu jednotlivých nástrojů, které rozdělí do následujících částí:

#### a) Mediální komunikace

Zpracovatel, na základě vstupních dat od zadavatele (media monitoring) provede odbornou **kvantitativní a kvalitativní analýzu mediálních výstupů**

Při vypracování analýzy mediálních výstupů postupuje zpracovatel podle přesných metodických pokynů:

- využívá specializovaného softwaru Media Monitoring pro vyhodnocení mediálních výstupů.
- je obeznámen se strukturou a realizací fondů EU a zejména OP LZZ a IOP a o způsobu, jakým novináři o fondech EU informují (fráze, klíčová slova, synonyma, novotvary apod.) a každý člen má k dispozici tabulku definující, podle čeho irelevantní mediální výstupy vyřazovat. Vše proto, aby mohl správně provést *EU funds screening*.
- Platí, že mediální výstupy s nejasným zařazením (tj. o jakých typ dotačního titulu se jedná) jsou postoupeny analytikovi zpracovatele.

**Komplexní analýzu mediálních výstupů provede zpracovatel v rámci roční i komplexní evaluace**



V rámci mediální komunikace zpracovatel vyhodnotí také ostatní výstupy. Jedná se o **placenou inzerci v tisku a ostatních použitých médiích**. Tato analýza bude zaměřena na **hodnocení formálních a obsahových náležitostí výstupů** a jejím cílem je **posoudit atraktivnost a srozumitelnost výstupů a navrhnout zlepšení** do budoucna.

#### b) On-line komunikace – webové stránky ministerstva vnitra věnované OP LZZ / IOP

Zpracovatel provede podrobnou

- **analýzu struktury a obsahu**, která zhodnotí přístupnost webové stránky, její přehlednost, navigaci a kvalitu použitelnosti, neboli snadnost hledání informací na stránce. Dále kvalitu informací a obsahovou korektnost, přítomnost prvků zvyšujících atraktivnost obsahu. Při analýze zpracovatel může využít mimo jiné metodu *Eye Tracking* (Oční kamera), při které se složitým optickým zařízením zaznamenává pohyb zraku, a tím dává spolehlivé výpovědi o tom, co návštěvníci na webových stránkách registrují a jak dlouho se jakým částem věnují.
- **analýzu designu webové stránky**, která se zaměří na vzhled (barevnost, zalomení, fonty, atraktivnost obrázků) z komunikačního hlediska, a to zda-li design odpovídá cílům a jestli vystihuje charakter „subjektu/nositele“, přispívá-li k přehlednosti nebo naopak.
- **analýzu funkčnosti**, kde se hodnocení zaměří na ověření optimalizace pro masové vyhledavače (Internet Explorer, Firefox, Opera), na chybovost stránky, na identifikaci funkčních komponentů (vyhledávání, katalogy, registraci apod.) a možnosti jejich rozšíření, a na prověření aktivity všech podstránek a odkazů.
- **analýzu návštěvnosti**, což bude představovat hodnocení vývoje počtu unikátních návštěvníků a pageviews, průměrného času stráveného na stránce, vyhodnocení návštěvnosti jednotlivých rubrik, analýzu cest odkud návštěvníci na stránky přicházejí, identifikaci výkyvů návštěvnosti a hledání jejich příčin. Podrobnost analýzy bude záviset od množství a charakteru dat, které se sledují a budou k dispozici zpracovateli. Např. pokud to sledovaná data umožní zpracovatel nabídne segmentaci návštěvníků a zhodnocení, zda-li odpovídá složení plánované cílové skupiny.

#### c) Publikační materiály

Tištěné materiály podrobí zpracovatel **kvalitativní analýze**, která se zaměří na **splnění „základních komunikačních pravidel“**. V rámci komplexní evaluace mohou být tiskoviny předmětem hodnocení respondentů v rámci šetření informovanosti cílových skupin, s cílem získat zpětnou vazbu na obsah, formu, atraktivitu a efektivnost distribuce..

#### d) Přímá komunikace

Zpracovatel vyhodnotí rozsah a kvalitu seminářů a konzultací s žadateli nebo příjemci. Zpracovatel využije relevantních obecných doporučení týkajících se vzdělávání v oblasti strukturálních fondů EU. Pro vyhodnocení úrovně vzdělávání si vybere vzorový školící projekt a zaměří se zejména na **načasování, strukturu účastníků, kvalitu prezentátorů a prezentací a na vyhodnocení zpětné vazby od účastníků**.

#### e) Propagační předměty

Zpracovatel provede **analýzu relevantnosti, vyhodnocení informační hodnoty materiálů a efektivitu distribuce**.

### Krok 5: Zpracování závěrů a doporučení pro budoucí komunikaci

Shrnutí budou přehledně a graficky upravena a budou zpracována jak v podrobné verzi, tak v stručném přehledu.

**Stručný přehled** poslouží pro uživatele výstupů projektu, jež se nebudou chtít hlouběji zabývat všemi detaily evaluace anebo se potřebují rychle orientovat v závěrech a identifikovat nejzásadnější připomínky a doporučení.

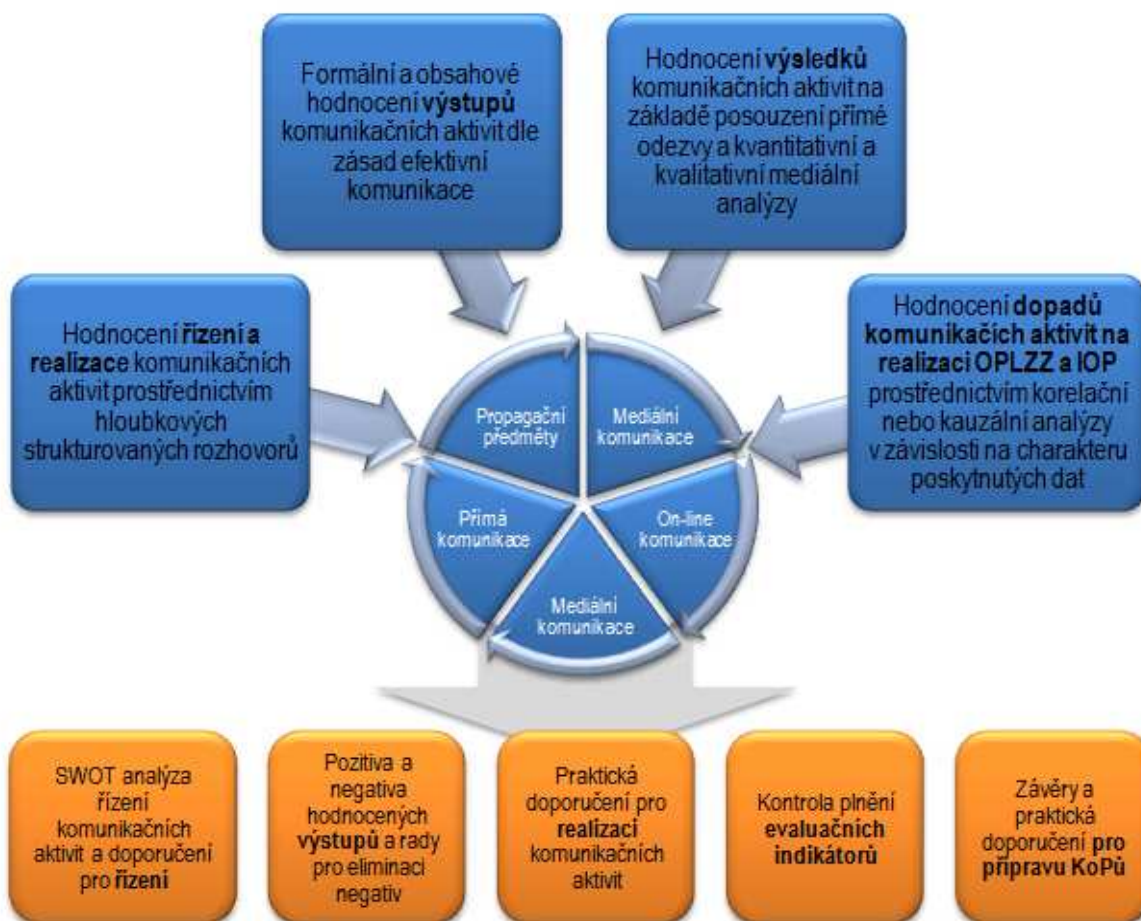
**Podrobnější verze** shrne evaluaci jednotlivých nástrojů, odpoví na klíčové i dílčí evaluační otázky a bude obsahovat fakta:

- zda převládají efektivní, nebo méně efektivní aktivity,
- které aktivity nejvhodněji naplňují komunikační cíle,
- jaké aktivity bude nutné posilnit v budoucnu,
- které realizovat jinak, které oslabit, nebo vypustit úplně,
- míra plnění evaluačních indikátorů
- návrhy pro celkové zvýšení efektivnosti komunikace – organizace, spolupráce s externími dodavateli, média, financování apod.

## 6: Prezentace výsledků

Prezentace bude **srozumitelná a interaktivní** a spíše než na podrobný popis jednotlivých částí evaluace se zaměří na **představení a vysvětlení závěrů a doporučení**, aby byl dán maximální možný prostor k **diskusi**.

Následující schéma uvádí evaluační design, který znázorňuje, co se v rámci provádění evaluace hodnotí, jaké metody a techniky jsou přitom použity a jaké by měly být klíčové výstupy evaluace.



© Naviga 4, s.r.o.