



## Závěrečná zpráva

### **Evaluace komunikačních a propagačních aktivit OPPA a OPPK**

**Zadavatel:**

Hlavní město Praha  
Magistrát hl. m. Prahy  
Odbor fondů EU  
Mariánské nám. 2  
110 01 Praha 1

**Zpracovatel:**

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: 14. 6. 2011

<b>1. MANAŽERSKÉ SHRNTÍ</b> .....	<b>5</b>
1.1. Vymezení projektu .....	5
1.2. Shrnutí metodologie projektu .....	5
1.3. Realizace KoP OPPA / OPPK v letech 2007–2010 .....	6
1.4. Financování komunikačních aktivit OPPA / OPPK v letech 2007–2010 .....	8
1.5. Dopady realizace komunikačních aktivit OPPA / OPPK v letech 2007–2010 .....	8
1.5.1. <i>Povědomí a kvalita mínění o OPPA a OPPK</i> .....	8
1.5.2. <i>Image programů</i> .....	9
1.5.3. <i>Hodnocení komunikačních nástrojů</i> .....	10
1.6. Doporučení pro realizaci KoP OPPA / OPPK v období 2011–2013(15) .....	11
1.6.1. <i>Doporučení v oblasti plánování komunikačních aktivit</i> .....	11
1.6.2. <i>Doporučení v oblasti realizace komunikačních aktivit</i> .....	12
1.6.3. <i>Doporučení v oblasti monitorování a hodnocení komunikačních aktivit</i> .....	13
1.6.4. <i>Doporučení pro strategii komunikace 2011–2015</i> .....	14
<b>2. METODIKA EVALUACE</b> .....	<b>15</b>
2.1. Vymezení evaluace .....	15
2.2. Cílové skupiny .....	15
2.3. Použité zdroje .....	16
2.4. Popis metodiky projektu .....	20
<b>3. ANALÝZA AKTUÁLNÍHO STAVU KOMUNIKACE OPPA A OPPK</b> .....	<b>23</b>
3.1. Finanční pokrok v realizaci KoP OPPA / OPPK .....	23
3.2. Věcný pokrok v realizaci KoP OPPA / OPPK .....	24
3.3. Analýza čerpání finančních prostředků z OPPA a OPPK .....	27
3.3.1. <i>Nárůst objemu finančních prostředků v předložených projektech</i> .....	27
3.3.2. <i>Míra vyčerpání strukturální pomoci</i> .....	28
<b>4. HODNOCENÍ KOMUNIKAČNÍHO PROCESU OPPA A OPPK</b> .....	<b>29</b>
4.1. Hodnocení řízení komunikačního procesu .....	29
4.1.1. <i>Plánování</i> .....	29

4.1.2. Realizace a řízení komunikačních aktivit .....	31
4.1.3. Monitorování a hodnocení KoP .....	32
4.2. Kriteriační hodnocení komunikačních nástrojů OPPA a OPPK .....	34
4.2.1. On-line komunikace .....	34
4.2.2. Mediální komunikace .....	38
4.2.3. Přímá komunikace .....	40
<b>5. SYNTÉZA ODPOVĚDÍ NA EVALUAČNÍ OTÁZKY .....</b>	<b>43</b>
5.1. ÚKOL Č. 1 – Průzkumem mezi cílovými skupinami KoP proveďte aktualizaci míry povědomí a kvality mínění o OPPA a OPPK .....	43
5.2. ÚKOL Č. 2 – Na základě evaluačních kritérií vyhodnoťte úspěšnost komunikačních a propagačních aktivit OPPA a OPPK .....	54
5.3. ÚKOL Č. 3 – Na základě předchozích šetření a analýz proveďte syntézu zjištění na úrovni OPPA a OPPK a navrhněte doporučení pro adekvátní zvýšení úspěšnosti komunikačních a propagačních aktivit .....	61
5.4. ÚKOL Č. 4 – Navrhnout komunikační plán OPPA a OPPK pro rok 2011 .....	72
<b>6. NÁVRHY PRO REALIZACI KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT 2011–2013 (2015) .....</b>	<b>73</b>
6.1. Principy a obsah komunikace 2011–2015 .....	73
6.2. Témata komunikace OPPA a OPPK .....	73
6.3. Shnutí předpokladů pro tvorbu komunikační strategie zaměřené na širokou veřejnost .....	74
6.4. Způsob komunikace témat OPPK a OPPA .....	75
<b>7. MANAGEMENT SUMMARY .....</b>	<b>77</b>
7.1. Project Specification .....	77
7.2. Summary of the Project Methodology .....	77
7.3. Realization of the CoP OPPA/OPPC in the 2007-2010 Period .....	78
7.4. OPPA/OPPC Communication Activities Funding in the 2007-2010 Period .....	80
7.5. Impact of the OPPA/OPPC Communication Activities in the 2007-2010 Period .....	80
7.5.1. Awareness and quality of perceptions of the OP's .....	80
7.5.2. Image of the programmes .....	81
7.6. Communication Tools Evaluation .....	82
7.7. Recommendations for the CoP OPPA/OPPC Realization in the 2011-2013(15) Period .....	83
7.7.1. Recommendations in the Field of the Planning the Communication Activities .....	83

7.7.2. Recommendations in Realization of Communication Activities.....	84
7.7.3. Recommendation in the Field of Monitoring and Evaluation of Communication Activities.....	85
7.7.4. Communication Strategy Recommendation 2011-2015.....	85
<b>8. PŘÍLOHY .....</b>	<b>86</b>
8.1. Externí příloha 1: Komplexní analýza dopadů komunikace OPPA/OPPK na povědomí a postoje široké a odborné veřejnosti a zástupců implementační struktury.....	86
8.2. Externí příloha 2: Výstup z dotazníkového šetření široké veřejnosti .....	86
8.3. Externí příloha 3: Výstup z dotazníkového šetření žadatelů a příjemců .....	86
8.4. Externí příloha 4: Výstup z dotazníkového šetření zástupců implementační struktury.....	86
8.5. Externí příloha 5: Výstup z mediální analýzy .....	86
8.6. Externí příloha 6: Návrh komunikačního plánu pro rok 2011.....	86
8.7. Externí příloha 7: Dotazník pro šetření žadatelů a příjemců.....	86
8.8. Externí příloha 8: Dotazník pro šetření zástupců implementační struktury.....	86
8.9. Externí příloha 9: Data z šetření žadatelů a příjemců.....	86
8.10. Externí příloha 10: Data z šetření zástupců implementační struktury.....	86

## 1. MANAŽERSKÉ SHRNUÍ

### 1.1. Vymezení projektu

Řídící orgán OP Praha – Adaptabilita a OP Praha – Konkurenceschopnost (ŘO) zadal zpracování projektu „**Evaluace komunikačních a propagačních aktivit OPPA a OPPK**“ s cílem prověřit aktuální stav informovanosti cílových skupin KoP o OPPA a OPPK a vyhodnotit reálný dopad realizace KoP včetně prověření účinnosti informačních a propagačních nástrojů při plnění komunikačních cílů OPPA a OPPK.

Předmětem hodnocení byly komunikační aktivity realizované v období 2007–2010 Řídicím orgánem OPPA a OPPK (Magistrát hl. m. Prahy, odbor fondů EU).



Výstup hodnotí aktuální stav naplňování cílů KoP a navrhuje opatření pro zefektivnění budoucích komunikačních aktivit a komunikační strategie uvedených programů.

### 1.2. Shrnutí metodologie projektu

Zpracovatel pro hodnocení využil následujících okruhů dat a zdrojů jejich získání:






DATA	ZDROJ <sup>1</sup>
Data na úrovni <b>dopadů</b> komunikačních aktivit KoP (zejména povědomí, znalosti a postoje cílových skupin KoP k OPPA resp. OPPK)	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Kvantitativní šetření – „OP Praha – Konkurenceschopnost + OP Praha – Adaptabilita – závěrečná zpráva z dotazníkového šetření“</li><li>■ Kvantitativní šetření – „Průzkum povědomí a postojů k OPPA a OPPK mezi příjemci a žadateli“</li><li>■ Kvantitativní šetření – „Průzkum povědomí o OPPA a OPPK a využívání komunikačních nástrojů v rámci implementační struktury“</li></ul>
Data na úrovni <b>vstupů, výstupů a výsledků</b> realizovaných aktivit KoP OPPA/OPPK	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Analýza dat o věcném plnění a finančních vstupech realizace rámcového KoP OPPA / OPPK</li></ul>
Údaje <b>kvalitativní</b> povahy, zejména ve vztahu k řízení komunikačního procesu a kvalitě exekuce vybraných komunikačních aktivit	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Individuální hloubkové rozhovory (IDI) se zástupci implementační struktury, žadatelů a příjemců, hodnotitelů, poradenských společností</li><li>■ Expertní kriteriální hodnocení realizace vybraných komunikačních aktivit</li></ul>

<sup>1</sup> Podrobně k parametrům jednotlivých nástrojů viz kapitola 2.3.

Analyza mediálního pokrytí OPPA/OPPK	 Kvantitativní a obsahová analýza mediálního pokrytí OPPA/OPPK
Sekundární analýza dat významných z hlediska kontextu realizace KoP OPPA / OPPK (například postojové a názorové profilace cílových skupin k tématům z věcného hlediska blízkým náplni programu, které mají potenciál ovlivňovat dopady a efektivitu realizovaných komunikačních aktivit)	 Výzkumy veřejného mínění, údaje z databází, statistiky

### 1.3. Realizace KoP OPPA / OPPK v letech 2007–2010

V období 2007–2010 byla realizována prakticky všechna informační a propagační opatření definovaná v Komunikačním plánu OPPA a OPPK. Především se jednalo o aktualizace webových stránek OPPA a OPPK, organizování seminářů a školení, publikování článků a zveřejňování inzerátů v tisku. Naprostá většina monitorovacích indikátorů byla ke konci roku 2010 naplněna několikanásobně.

-  **Portály** [www.oppa.cz](http://www.oppa.cz) a [www.oppk.cz](http://www.oppk.cz) byly spuštěny na počátku roku 2008, a do konce roku 2010 je navštívilo více než **381 tis. návštěvníků**. V předmětném období na nich bylo umístěno **163 dokumentů** a publikováno celkem **260 článků**, k jejichž odběru se zaregistrovalo **3,5 tis. uživatelů**.
-  Během let 2007–2010 bylo zorganizováno celkem **144 seminářů nebo školení**, jichž se zúčastnilo více než **4,7 tis. osob**. V tomto období bylo konzultováno více než **2 tis. žádostí o podporu**. **Míra úspěšnosti** konzultovaných žádostí v rámci výběrového procesu dosáhla **58 %**.
-  V předmětném období bylo vytvořeno celkem **21 inzerátů**, které byly **zveřejněny 51krát**, a vydáno **43 tiskových zpráv**. Celkem bylo publikováno více než **800 textů s tématem OPPA/OPPK**. Dále bylo vytvořeno **17 druhů billboardů/plakátů**, kterých bylo na veřejných místech **instalováno celkem 203**.
-  Celkem byly uspořádány **4 významné akce pro širokou veřejnost**.
-  Bylo vyrobeno celkem **85 typů propagačních předmětů a informačních letáků**, kterých bylo distribuováno téměř **22 tis. kusů**. V rámci publikační činnosti bylo dále vydáno celkem **6 informačních brožur** (kterých bylo distribuováno **5,4 tis. kusů**), **2 příručky** (kterých bylo distribuováno téměř **800 kusů**).

V následující tabulce se nachází kvantifikace realizovaných informačních a propagačních opatření a porovnání s předpokládanými hodnotami indikátorů uvedených v KoP.

Nástroje komunikace	Výstupový indikátor Výsledkový indikátor	Plánované v KoP	Realizované v 2007–2010	Plnění KoP
On-line komunikace	Počet databází (vytvořených)	2	2	100 %
	Počet přístupů na stránky	400 000	381 421	95 %
	Počet publikovaných článků	200	260	130 %
	Počet registrovaných uživatelů (nových)	600	3 502	584 %
	Počet publikovaných dokumentů	10	163	1 630 %
	Počet stažení dokumentů*	3 000	-	-
Přímá komunikace	Počet zorganizovaných seminářů a školení	70	144	206 %
	Počet účastníků	1 400	4 747	339 %
	Počet konzultovaných žádostí o podporu	1 500	2 028	135 %
	Míra úspěšnosti konzultovaných žádostí v rámci výběrového procesu (kumulativní)	50 %	58 %	+ 8 p. b.
Mediální komunikace	Počet inzerátů	14	21	150 %
	Počet zveřejnění inzerátů	70	51	73 %
	Počet vytvořených billboardů a plakátů	7	17	243 %
	Počet instalování billboardů a plakátů na veřejných místech	70	203	290 %
	Počet vydaných tiskových zpráv	28	43	154 %
	Počet publikovaných textů s tématem OPPA nebo OPPK	500	818	164 %
	Počet uspořádaných konferencí (akcí pro širokou veřejnost)**	14	4	29 %
Počet účastníků tiskových konferencí z řad mediální veřejnosti	70	20	29 %	
Propagační předměty a informační letáky	Počet typů vyrobených propagačních předmětů a letáků	20	85	425 %
	Počet distribuovaných propagačních předmětů a letáků	7 000	21 790	311 %
Publikační činnost	Počet vydaných informačních brožur	4	6	150 %
	Počet distribuovaných informačních brožur	1 400	5 442	389 %
	Počet vydaných příruček či manuálů	4	2	50 %
	Počet distribuovaných příruček či manuálů	1 500	785	52 %
	Počet vydaných zpráv a studií***	4	0	0 %
	Počet distribuovaných zpráv a studií***	200	0	0 %

Vysvětlivky: \* Vzhledem ke změně programu pro sledování statistik nebylo možné indikátor výsledku „Počet stažení dokumentů“ sledovat. \*\* ŘO samostatně tiskové konference nepořádá; do hodnoty indikátoru výstupu „Počet uspořádaných konferencí“ jsou zahrnuty pouze uspořádané významné akce pro veřejnost. \*\*\* Indikátory počtu vydaných a distribuovaných zpráv a studií nebyly evidovány.

Zdroje: Komunikační plán OPPA a OPPK; podklady MHMP pro výroční zprávy OPPA a OPPK za rok 2010

## 1.4. Financování komunikačních aktivit OPPA / OPPK v letech 2007–2010

V období 2007–2010 bylo na realizaci informačních a propagačních opatření OPPA a OPPK vynaloženo zhruba 6,8 mil. Kč, což odpovídá cca 63 % čerpání alokace na předmětné období, resp. 33 % čerpání alokace na celé programové období.

Výdaje na komunikační aktivity (v tis. Kč)	2007	2008	2009	2010	2007–2010	2007–2015
Předpokládané v KoP	2 690	2 805	2 665	2 740	10 900	21 025
Skutečně vynaložené	0	1 339	4 464	1 032	6 834	-
Čerpání prostředků KoP	0 %	48 %	167 %	38 %	63 %	33 %

Poznámka: Komunikační aktivity realizované v roce 2007 byly hrazeny z technické asistence JPD 2 a JPD 3.

Zdroje: Komunikační plán OPPA a OPPK; OPPA – Výroční zpráva za rok 2008; OPPK – Výroční zpráva za rok 2008; Realizace komunikačního plánu OPPA a OPPK (podklad pro 6. zasedání SMV; 06/2010); Realizace komunikačního plánu OPPA a OPPK (podklad pro 7. zasedání SMV; 03/2011)

## 1.5. Dopady realizace komunikačních aktivit OPPA / OPPK v letech 2007–2010

### 1.5.1. Povědomí a kvalita mínění o OPPA a OPPK

#### ➔ Široká veřejnost

Povědomí veřejnosti v Praze o OPPA a OPPK je nejnižší ze všech operačních programů. Spontánně je schopno OPPA a OPPK identifikovat méně než 2 % populace v Praze. S nápovědou pak v případě OPPA 5 %, v případě OPPK 11 % pražské veřejnosti. Nicméně, ta část veřejnosti, která programy zná, je obecně vnímá pozitivně. Charakterizuje je jako prospěšné, významné a důležité, zároveň jako složité.

Názory veřejnosti na programy však nejsou formovány skutečnou znalostí toho, jak programy fungují. Do hodnocení programů jako „složitých“ se proto promítá celková odtažitost institucionálních témat (včetně jazyka) a jejich vnímání veřejností jako málo relevantních. Nepříznivé vnímání transparentnosti programů je také výrazně ovlivněno negativními postoji k transparentnosti podpory z fondů EU a státní správy obecně.

Převážná většina pražské veřejnosti o OPPA a OPPK nikdy neslyšela a nezná ani jimi podporované aktivity ani jejich cíle. Ta část široké veřejnosti, která programy zná, má naopak poměrně dobré povědomí o podporovaných aktivitách obou pražských programů a je schopna relativně dobře popsat jejich hlavní cíl / poslání. Na druhou stranu velká část z nich vnímá programy jako osobně nevyužitelné, tedy, z pohledu komunikace a zájmu o informace programech, jako nerelevantní.

## → Odborná veřejnost

Oba programy jsou žadateli/příjemci hodnoceny kladně. Považují je obecně za prospěšné, významné, důležité a transparentní.

Kladný postoj k programům souvisí také s kladným hodnocením zaměstnanců MHMP, se kterými komunikují. Žadatelé/příjemci jsou s Magistrátem a jeho zaměstnanci celkem spokojeni (56–85 % kladných odpovědí). Podle 53 % z nich je ale Magistrát přehnaně byrokratický. Příjemci dotace z OPPA/OPPK oceňují zejména proaktivní přístup zaměstnanců ŘO, bezproblémovost komunikace a „předpřipravenost“ dokumentů a příruček.

Povědomí žadatelů/příjemců o podporovaných aktivitách pražských programů je na poměrně vysoké úrovni. Velká většina z nich dokáže správně identifikovat oblasti intervence programů a typy investic. V případě OPPA se jedná s nadpolovičním podílem o profesní vzdělávání podporované zaměstnavatelem, rekvalifikace a další vzdělávání pedagogických a akademických pracovníků; v případě OPPK o modernizace technologií v MSP, rozvoj inovačního prostředí a podpora VTP a modernizace tramvajových linek, záchytných parkovišť a cyklostezek. Hlavní cíle/poslání OPPA, resp. OPPK je schopna správně zformulovat zhruba polovina žadatelů/příjemců. Většina žadatelů/příjemců má do budoucna v plánu podat další žádost o dotaci.

### 1.5.2. Image programů

#### → Široká veřejnost

Základní povědomí veřejnosti o pražských programech je velmi nízké, proto představa a názory většiny populace v Praze o nich se utváří a odvozuje od obecnějších, souvisejících či zaměnitelných témat.

Hlavní smysl existence programů vnímá veřejnost obecně a odvozuje primárně od názvu programů – rozvoj Prahy a zvýšení její konkurenceschopnosti. V tomto ohledu přístup pražské veřejnosti odpovídá profilu české populace, jejíž případná znalost operačních programů se převážně omezuje na název a v testování znalosti poslání a cílů programů tak mají výhodu programy s „intuitivními“ názvy.

Část veřejnosti, která programy zná, je hodnotí jako prospěšné, významné, důležité, ale též složité. Jejich celkový dopad na životy občanů v Praze za převážně pozitivní. Přesto, spontánní povědomí pražských občanů o projektech realizovaných v Praze je nízké, proto je nepravděpodobné, že by pozitivní postoje byly založeny na skutečné znalosti přínosů programů.

## → Odborná veřejnost

Oba programy jsou žadateli/příjemci hodnoceny kladně. Ti je považují za obecně prospěšné, významné, důležité a transparentní. Žadatelé a příjemci vyjadřují s magistrátem a jeho pracovníky spokojenost. Celkově pozitivní image programů v očích odborné veřejnosti podporují i názory hodnotitelů.

### 1.5.3. Hodnocení komunikačních nástrojů

#### → Široká veřejnost

Internet a komunikace v médiích se ukázaly jako nejúčinnější nástroje v komunikaci vůči široké veřejnosti.

Široká veřejnost vnímá podporu z fondů EU v obecné rovině, v naprosté většině nerozlišuje jednotlivé operační programy a není k tomu žádným způsobem přirozeně motivována. Není realistické očekávat, že veřejnost bude měnit své preference a návyky získávání informací specificky s ohledem na fondy EU. Za preferované informační zdroje o OP jsou proto považovány Internet, televize a denní tisk a časopisy.

Chování veřejnosti při získávání informací o fondech EU v Praze odpovídá chování při získávání informací obecně. Pražané se o OPPA/OPPK dozvídali především z Internetu (40–41 %), z TV (30–32 %) a z denního tisku a časopisů (23–30 %), celkově je však úroveň povědomí a znalosti obou programů v pražské populaci velice nízká. Podíly jednotlivých informačních zdrojů zhruba odpovídají zjištěným obecným preferencím, jejichž prostřednictvím by se veřejnost o programech dozvídat chtěla. Odpovídají též preferovaným zdrojům k získávání informací obecně s tím rozdílem, že obecně se jako hlavní zdroj umísťuje na prvním místě jednoznačně televize (která však z většiny výzkumů standardně vychází nadhodnocena).

10

#### → Odborná veřejnost

Pro zástupce odborné veřejnosti se jako nejúčelnější a nejúčinnější prokázala komunikace prostřednictvím webových stránek obou programů a individuální přímá komunikace (osobní konzultace, semináře, telefonická komunikace).

V případě žadatelů/příjemců byly prvotním zdrojem informací o programech nejvíce webové stránky obou OP, přátelé/kolegové a Internet obecně.

On-line i přímá komunikace patří dlouhodobě k preferovaným komunikačním nástrojům odborné veřejnosti. Odborná veřejnost je výrazně motivována k aktivnímu vyhledávání informací a její informační potřeby vyžadují velkou hloubku informací. Tomu odpovídají i preferované a užívané zdroje. Odborná

veřejnost je méně citlivá na formu a provedení komunikačních aktivit a její názory na programy jsou utvářeny spíše komplexně, skrze přímou zkušenost a kontakt s implementační strukturou.

S jednotlivými informačními zdroji jsou žadatelé/příjemci spíše spokojeni. Nejlépe hodnocenými informačními zdroji o OPPA/OPPK jsou mezi žadateli/příjemci individuální konzultace (průměrná „školní“ známka 1,8; tento informační zdroj je také nejlépe hodnoceným zdrojem pro hodnotitele projektů OPPA a OPPK), webové stránky OP (2,0) a informační akce (2,0; kladně hodnocené také v případě hodnotitelů projektů OPPA a OPPK). Z dílčích aspektů informačních zdrojů hodnotí žadatelé/příjemci nejlépe jejich přehlednost a srozumitelnost (spokojeno 69 %) a spolehlivost (63 %).

### ➔ Zástupci implementační struktury

Zástupci implementační struktury jsou s jednotlivými komunikačními nástroji spokojeni. Z hlediska dílčích atributů komunikačních nástrojů hodnotí zástupci implementační struktury nejlépe osobní kontakt, semináře a workshopy a oficiální dopisy.

## 1.6. Doporučení pro realizaci KoP OPPA / OPPK v období 2011–2013(15)

Zpracovatel formuloval následující základní doporučení pro realizaci komunikačních aktivit OPPA / OPPK v druhé polovině programového období.

11

### 1.6.1. Doporučení v oblasti plánování komunikačních aktivit

- ❑ Pojímat komunikaci jako průřezovou, strategickou agendu řízení programu. Plánování komunikačních aktivit by proto mělo být vedeno zapojením všech klíčových osob ŘO, nejen pracovníků odpovědných za publicitu, případně vedoucích oddělení, ale také důležitých projektových manažerů.
- ❑ V rámci zlepšení operativního řízení komunikace (RKOP) by měly být vyčísleny rovněž cílové hodnoty dopadových indikátorů. Dosažení stanovených hodnot je pak jedním z klíčových údajů pro posouzení účelnosti roční i celkové strategie (formulovat cíle tak, aby splňovaly kritéria SMART – byly dostatečně konkrétní, měřitelné resp. ověřitelné, dosažitelné a provázané s reálnými potřebami programu).
- ❑ Roční komunikační plán by měl také obsahovat stručnou analýzu úvodního stavu zmiňující aktuální míru úspěšnosti oslovování cílových skupin vycházející ze závěrů průběžného hodnocení.

## 1.6.2. Doporučení v oblasti realizace komunikačních aktivit

- Průběžně udržovat a posilovat odborné kapacity ŘO v oblasti marketingové komunikace – vedení ŘO by mělo ve spolupráci s komunikačním úředníkem vytvořit dlouhodobý vzdělávací plán. Dostatečné znalosti v dynamicky se rozvíjejícím oboru mají výrazný potenciální vliv na účinnost realizovaných opatření.
- Jak do plánování, tak do samotné realizace publicitních opatření je užitečné zapojit co nejvíce pracovníků ŘO – třeba jen ve formě ad hoc kreativních diskusí s cílem (1) získat zajímavé podněty založené na konkrétních projektech a příbězích s nimi spojených a (2) zapojením ostatních lidí zvýšíte jejich angažovanost a vědomí podílu na utváření vnímaného obrazu programů ze strany klientů i veřejnosti.

### ➔ Praktická doporučení

Realizovat dílčí zlepšení v oblasti klíčových komunikačních kanálů tak, aby komunikace lépe naplňovala podmínky úspěšného oslovení cílových skupin:

- Byla **relevantní** tematicky (vycházela z potřeb, problémů a uvažování veřejnosti ve vztahu ke konkrétním oblastem investic).
- Prezentovala jasný **benefit** (“zákaznický benefit”) pro cílovou skupinu – spíše než nést sdělení konkrétního či obecného pozitivního přínosu do života občanů prezentovat, **jak** tyto fondy **pomáhají a co jí přinášejí**
- Měla schopnost svým zpracováním **zaujmout** – pokud má sdělení být předáno, musí obsahovat **prvek zaujetí** – humor, nadsázka, překvapení atp. Toto platí dvojnásob u komunikace služby (produktu), o které lidé jeví malý spontánní zájem a je třeba je cílové skupině “prodávat”.

12

### Online komunikace

- agregace a zviditelnění většího množství obsahu vhodného pro širokou veřejnost (např. více obrázků, videa z realizovaných projektů, informace o akcích pro veřejnost) a zviditelnění obsahu pro širokou veřejnost na domovské stránce webů OPPA a OPPK
- úprava sekcí „Projekty“ a jejich zatraktivnění pro uživatele stránek – přidání obrázků k profilům jednotlivých projektů, vytažení textů zajímavých pro veřejnost,
- zvážit podporu návštěvnosti upravených webových prostor formou on-line kampaní pro zvýšení povědomí široké veřejnosti o aktivitách OPPA a OPPK
- úprava zveřejněných textů (fonty, struktura) pro lepší přehlednost a čitelnost, resp. lepší strukturace textu

- zvážit zařazení dalších funkcionalit na webové stránky, např. funkci individuálních/skupinových on-line konzultací pomocí on-line chatů;
- dílčí zlepšení ergonomie stránek (zmenšení nebo odebrání velkých grafických bannerů/obrázků z domovské stránky webů OPPA a OPPK, zpřehlednění navigace – ovládání stránek)

### Mediální komunikace

- omezit v komunikaci s médii specifické výrazy vážící se ke strukturálním fondům
- propagovat projekty s využitím redakční spolupráce - zaměstnancům redakcí pražských deníků intenzivně dávat informace o nových projektech a samotné existenci programů; pořádat individuální schůzky pro novináře s cílem nabídnout speciální témata a podpořit je, aby zveřejnili informace o konkrétních projektech OPPA a OPPK.
- vytvářet více tematicky zaměřených tiskových zpráv, které by byly zaměřeny na přínosy zajímavých projektů
- umístit tiskové zprávy na webové stránky OPPA a OPPK a za tímto účelem zřídit v rámci vlastních webových stránek programů sekci, kde by byly zveřejňovány speciální informace pro média, a fotogalerii, aby novináři nemuseli speciálně kontaktovat tiskové oddělení.

### Přímá komunikace

- Zvážit posílení prezentace programů formou spoluúčasti na populárních veřejných akcích
- V komunikaci s odbornou veřejností stavět na ceněných kanálech / zvážit podněty žadatelů a příjemců směrem k intenzivnějšímu pořádání seminářů, případně **rozšíření možnosti individuálních konzultací (např. on-line konzultací)**

#### 1.6.3. Doporučení v oblasti monitorování a hodnocení komunikačních aktivit

- Provádět **systematické průběžné hodnocení** naplňování komunikačních cílů, včetně vhodné formy analýzy dat na úrovni dopadů (například s využitím vlastního výzkumu, sekundární analýzy dat realizovaných šetření, výzkumů NOK apod.)
- Za účelem zvýšení kvality operativního řízení komunikace zvážit optimalizaci dopadových indikátorů tak, aby více odrážely kvalitativní aspekty **znalosti a vnímání** cílových skupin (např. transparentnost, vnímání role Společenství při financování investic na území hl. m. Prahy apod.) a stanovit jejich indikativní číselné vyjádření.

#### 1.6.4. Doporučení pro strategii komunikace 2011–2015

- Posílit orientaci komunikačních aktivit na kvalitativní složky povědomí cílových skupin o programu – **kvality znalosti a vnímání** cílových skupin (např. transparentnost, vnímání role Společenství při financování investic na území hl. m. Prahy apod.).
- Zaměřit komunikační aktivity na cílovou skupinu široké veřejnosti a zprostředkovatelů informací (zejména médií) a soustředit zdroje na nejsvědčenejší a nejúčinnější komunikační nástroje – media relations, internetovou prezentaci a eventy.

## 2. METODIKA EVALUACE

### 2.1. Vymezení evaluace

Řídící orgán OPPA a OPPK (ŘO) zadal zpracování projektu „**Evaluace komunikačních a propagačních aktivit OPPA a OPPK**“ s cílem prověřit aktuální stav informovanosti cílových skupin KoP o OPPA a OPPK a vyhodnotit reálný dopad realizace KoP včetně prověření účinnosti informačních a propagačních nástrojů při plnění komunikačních cílů OPPA a OPPK.

Vyhodnocení prováděných informačních a propagačních opatření, „...pokud jde o viditelnost operačních programů a povědomí o nich a o úloze Společenství“ tvoří povinnou součást Výroční zprávy za rok 2010 podle článku 4, odst. 2 Nařízení Komise (ES) č. 1828/2006.

Výstup Evaluace hodnotí aktuální stav naplňování cílů KoP a navrhuje zefektivnění budoucích komunikačních aktivit a komunikační strategie pro OPPA a OPPK.

### 2.2. Cílové skupiny

Hodnocení obsahuje analýzu názorů a postojů následujících skupin aktérů komunikace OPPA a OPPK:



### 2.3. Použité zdroje

Pro potřeby evaluace komunikačních a propagačních aktivit OPPA a OPPK byla provedena šetření mezi širokou veřejností (občany hl. m. Prahy), příjemci podpory z OPPA a OPPK, hodnotiteli, experty a poradenskými společnostmi a zástupci implementační struktury. Parametry nástrojů pro získání dat jsou podrobněji popsány v následujících tabulkových přehledech.

#### Kvantitativní šetření – „OP Praha – Konkurenceschopnost + OP Praha – Adaptabilita – závěrečná zpráva z dotazníkového šetření“

<b>Sběr dat</b>	03/2011
<b>Cílová skupina</b>	Občané hl. m. Prahy ve věku 18–60 let
<b>Vzorek</b>	400 osob
<b>Metoda sběru dat</b>	<b>CATI (telefonické dotazování)</b> Telefonické <b>CATI (Computer-assisted Telephone Interviewing)</b> dotazování nabízí porovnatelnou úspěšnost jako osobní (F2F) rozhovory, je však <b>rychlejší a levnější</b> variantou sběru dat. Oproti CAWI poskytuje <b>vyšší „návratnost“ dat</b> a především <b>kvalitnější a detailnější zpracování tematiky</b> u složitějších cílových skupin. Další výhodou je možnost příposlechu rozhovorů pro kontrolu kvality operátorů, případně pro pilotáž rozhovorů s možností finálních úprav volacího skriptu. Vzhledem k malé bázi veřejnosti, která zná OPPA nebo OPPK, jsou výsledky tohoto šetření pouze orientační.
<b>Autor</b>	Insight pro NAVIGA 4

16

#### Kvantitativní šetření – „Průzkum povědomí a postojů k OPPA a OPPK mezi příjemci a žadateli“

<b>Sběr dat</b>	03/2011
<b>Cílová skupina</b>	Žadatelé a příjemci podpory z OPPA a OPPK
<b>Vzorek</b>	673 zástupců žadatelů a příjemců
<b>Metoda sběru dat</b>	<b>CAWI (on-line dotazování)</b> On-line <b>CAWI (Computer-assisted Web Interviewing)</b> dotazování nabízí výraznou <b>finanční i časovou úsporu</b> oproti osobním či telefonickým rozhovorům, současně však představuje kvalitní nástroj na sběr většího množství dat.
<b>Autor</b>	NAVIGA 4

### Kvantitativní šetření – „Průzkum povědomí o OPPA a OPPK a využívání komunikačních nástrojů v rámci implementační struktury“

Sběr dat	03/2011
Cílová skupina	Zástupci implementační struktury OPPA/OPPK
Vzorek	9 zástupců implementační struktury (MMR, MF, MPSV)
Metoda sběru dat	<b>CAWI (on-line dotazování)</b> On-line <b>CAWI (Computer-assisted Web Interviewing)</b> dotazování nabízí výraznou <b>finanční i časovou úsporu</b> oproti osobním či telefonickým rozhovorům, současně však představuje kvalitní nástroj na sběr většího množství dat. Vzhledem k malé bázi jsou výsledky tohoto šetření pouze orientační.
Autor	NAVIGA 4

### Kvantitativní a obsahová analýza mediálního pokrytí OPPA A OPPK

Sběr dat	01–03/2008; 01–03/2010
Cílová skupina	Média v bázi elektronického archivu Anopress (deníky, regionální obsahy, týdeníky, TV&rozhlas, Internet)
Vzorek	102 příspěvků
Metoda sběru dat	<b>Obsahová analýza médií</b> Záměrem metody bylo vyhodnotit <b>neinzertní mediální publicitu</b> OPPA a OPPK v prvních kvartálech let 2008 a 2010. Analyzovanými médii byly deníky s celostátním i regionálním obsahem, týdeníky, TV, rozhlas a Internet.
Autor	Media Tenor pro NAVIGA 4

17

### Kvalitativní šetření – Individuální hloubkové rozhovory (IDI)

Sběr dat	03–04/2011
Cílová skupina	pracovníci řídicího orgánu OPPA/OPPK; příjemci podpory z OPPA/OPPK; hodnotitelé projektů OPPA/OPPK; zástupci poradenských společností
Vzorek	35
Metoda sběru dat	<b>Hloubkové rozhovory</b> Expertní 1to1 rozhovor je <b>ideálním nástrojem</b> pro specifické, <b>těžko dostupné, neflexibilní</b> cílové skupiny. Navíc vzhledem k vyšší úrovni soukromí u individuálního rozhovoru nedochází k potlačení sebevyjádření, jak úmyslnému ( <i>stydím se</i> ), tak i neúmyslnému ( <i>nemusím přemýšlet, mluví někdo jiný</i> ).
Autor	NAVIGA 4

### Analýza dat o věcném a finančním pokroku realizace KoP

<b>Sběr dat</b>	2007–2010
<b>Cílová skupina</b>	–
<b>Vzorek</b>	–
<b>Metoda sběru dat</b>	<b>Analýza dat z Výročních zpráv OPPA a OPPK za roky 2007–2010 a z podkladů pro Monitorovací výbory</b> Jedná se o podklady poskytnuté Řídicím orgánem týkající se realizovaných komunikačních aktivit.
<b>Autor</b>	Magistrát hl. m. Prahy

### Další zdroje pro hodnocení postojů k tématům blízkým obsahového zaměření OPPA a OPPK

<b>Sběr dat</b>	2008–2011
<b>Cílová skupina</b>	Široká veřejnost Česka a Evropské unie
<b>Vzorek</b>	–
<b>Metoda sběru dat</b>	<b>Výzkumy veřejného mínění, statistiky</b> Za účelem získání základního obrazu o vnímání témat blízkých obsahového zaměření OPPA a OPPK, Evropské unie a politiky hospodářské a sociální soudržnosti byly použity informační zdroje jak z úrovně Česka, tak i Evropské unie, přičemž se přihlíželo k těm aspektům, které mohou být podstatné z hlediska věcného zaměření OPPA a OPPK. Podrobnější informace o konkrétních pramenech viz následující tabulka.
<b>Autor</b>	NAVIGA 4; GfK Czech; STEM; The Gallup Organization; MEDIAN; MEDIARESEARCH; MMR

18

Autor	Sběr dat	Cílová skupina	Vzorek	Metoda sběru dat	Zdroj
-------	----------	----------------	--------	------------------	-------

### Informovanost veřejnosti o strukturálních fondech a OP LZZ

GfK Czech pro NAVIGA 4	03/2010	Široká veřejnost ve věku 18–69 let	750 osob	telefonická	GfK Czech
	01/2011	Široká veřejnost ve věku 18–69 let	500 osob	telefonická	

### Průzkum povědomí o Integrovaném operačním programu mezi širokou veřejností

NAVIGA 4	01–02/2011	Široká veřejnost ve věku 18 a více let	1 107 osob	telefonická	NAVIGA 4
----------	------------	--	------------	-------------	----------

### Informovanost o EU фондах

STEM/MARK pro MMR	04/2011	Široká veřejnost ve věku 18 a více let	2 084 osob (z toho 240 z hl. m. Prahy)	osobní	www <sup>2</sup>
----------------------	---------	---	---	--------	------------------

### Povědomí české veřejnosti o strukturálních фондах

STEM pro MMR	12/2004	Široká veřejnost ve věku 18 a více let	1 681 osob	osobní	www <sup>3</sup>
	10/2005		1 540 osob		
	10/2006		1 600 osob		

### Flash Eurobarometr 298 – Citizens' awareness and perceptions of EU regional policy

The Gallup Organization pro EK <sup>4</sup>	06/2010	Široká veřejnost ve věku 15 a více let	27 067 osob (z toho 1 000 z ČR)	telefonická, osobní	www <sup>5</sup>
---	---------	---	------------------------------------	------------------------	------------------

### Market & Media & Lifestyle – TGI ČR 2010

MEDIAN	01–09/2010	Široká veřejnost	–	–	MEDIAN
--------	------------	------------------	---	---	--------

### NetMonitor

MEDIA RESEA RCH	10/2010	Široká veřejnost ve věku 12–79 let	–	–	MEDIA RESEA RCH
--------------------	---------	---------------------------------------	---	---	--------------------

### Information Society – Community survey on ICT usage in households and by individuals

EK	10–12/2010	Široká veřejnost; domácnosti	216 899 osob, resp. 150 453 domácností	–	www <sup>6</sup>
----	------------	---------------------------------	--	---	------------------

### Měsíční monitorovací zpráva o průběhu čerpání strukturálních fondů, Fondu soudržnosti a národních zdrojů

MMR	12/2008	–	–	–	www <sup>7</sup>
	12/2009				www <sup>8</sup>
	12/2010				www <sup>9</sup>

<sup>2</sup> Zdroj: Fondy EU. <http://www.strukturalni-fondy.cz/Narodni-organ-pro-koordinaci/Publicita/Dotaznikove-setreni--Informovanost-o-EU-fondech>

<sup>3</sup> Zdroj: Fondy EU. [http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2004-2006/Ramec-podpory-Spolecenstvi-2004-2006/Dokumenty/Studie-a-analyzy-\(1\)/Povedomi-ceske-verejnosti-o-strukturalnich-fondech](http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2004-2006/Ramec-podpory-Spolecenstvi-2004-2006/Dokumenty/Studie-a-analyzy-(1)/Povedomi-ceske-verejnosti-o-strukturalnich-fondech)

<sup>4</sup> Evropská komise

<sup>5</sup> Zdroj: European Commission – Public Opinion analysis. [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/flash/fl\\_298\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_298_en.pdf)

<sup>6</sup> Zdroj: Eurostat – Information Society. [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/information\\_society/data/main\\_tables](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/information_society/data/main_tables)

<sup>7</sup> Zdroj: Fondy EU. <http://www.strukturalni-fondy.cz/Files/43/4371aaf6-1a8d-45e2-bd4e-b3a8bdb195f3.pdf>

<sup>8</sup> Zdroj: Fondy EU. <http://www.strukturalni-fondy.cz/Files/4f/4f2672d0-e89d-4be2-8089-d9acc3a759ec.pdf>

<sup>9</sup> Zdroj: Fondy EU. <http://www.strukturalni-fondy.cz/Files/4d/4d541e24-ae13-4792-b167-e964de057425.pdf>

## 2.4. Popis metodiky projektu

Vyhodnocení informačních a propagačních opatření a nástrojů OPPA a OPPK bylo provedeno na následujících 4 úrovních<sup>10</sup>:



<sup>10</sup> Upraveno podle soustavy monitorovacích indikátorů definovaných v Metodickém pokynu – evaluace komunikačních plánů OP 2007–2010 (HOPE-E.S. pro MMR; s. 19).

Logická stavba zprávy a postup zpracovatele při hodnocení jsou shrnuty v následujícím přehledu:

Kapitola	Popis metodiky
Analýza výchozího stavu	<p>Strukturovaně popisuje nejvýznamnější poznatky relevantní pro další posuzování komunikačních aktivit OPPA a OPPK. Staví primárně na datech kvantitativní povahy. Analyzuje:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ dostupná data o realizaci KoP na úrovni <b>vstupů, výstupů a výsledků</b> (analyzuje dostupná data o realizovaných komunikačních aktivitách KoP OPPA a OPPK);</li><li>■ dostupná data na úrovni <b>dopadů</b> aktivit KoP (zejména povědomí, znalosti a postoje cílových skupin k OPPA a OPPK);</li><li>■ dostupná (především kvantitativní) <b>data významná z hlediska kontextu</b> realizace KoP OPPA a OPPK (například postojové a názorové profilace cílových skupin k tématům z věcného hlediska blízkým náplni OPPA a OPPK, které mají potenciál ovlivňovat dopady a efektivitu realizovaných komunikačních aktivit) a data významná z pohledu budoucích doporučení</li></ul>

Kriteriální  
hodnocení  
realizace KoP  
OPPA a OPPK

Kriteriální hodnocení realizace KoP OPPA a OPPK představuje podrobné hodnocení **kvality exekuce** vybraných **komunikačních nástrojů** využitých v rámci komunikačních aktivit OPPA a OPPK a hodnocení jejich přispěvku k naplňování komunikačních cílů programu.

Poskytuje podrobný pohled na každý z využitých komunikačních nástrojů a jeho hodnocení z hlediska **evaluačních kritérií 3Ú** (z angl. 3E – *Effectiveness, Efficiency, Economy*):

- Účelnosti;
- Účinnosti;
- Úspornosti.

Každý z nástrojů hodnotí dle stanovených kritérií s využitím:

- výstupů Analýzy výchozího stavu (Analýzy finančního a věcného pokroku a Analýzy dopadů);
- data analýzy rozšiřuje o kvalitativní pohled na konkrétní komunikační výstupy na základě výstupů kvalitativních šetření;
- kvantitativní a kvalitativní údaje doplňuje o pohled expertního hodnocení, které zohledňuje praktické zkušenosti a trendy aktuální komerční a nekomerční marketingové komunikace.

Odpovědi na  
evaluační otázky

Odpovědi na evaluační otázky představují argumentované výroky zpracovatele, doložené na základě syntézy dat předcházejících částí studie ve struktuře definované zadavatelem.

Odpovědi čerpají z Analýzy výchozího stavu a Kriteriálního hodnocení realizace KoP.

Doporučení pro  
realizaci  
komunikačních  
aktivit 2011–2013  
(2015)

Kapitola prezentuje soubor doporučení zpracovatele ve vztahu k řízení a realizaci komunikačních aktivit v druhé polovině programového období. Navazuje zejména na kapitulu Kriteriální hodnocení realizace KoP. Obsahuje doporučení pro strategii komunikace pro zbytek programového období. Návrhy komunikační strategie jsou promítnuty do návrhu ročního komunikačního plánu OPPA a OPPK pro rok 2011.

### 3. ANALÝZA AKTUÁLNÍHO STAVU KOMUNIKACE OPPA A OPPK

Analýza aktuálního stavu komunikace OPPA a OPPK sumarizuje realizaci dosavadních informačních a propagačních opatření OPPA a OPPK. Analýza vychází z **Komunikačního plánu OPPA a OPPK (KoP)**, který definoval vhodné nástroje informovanosti a publicity za účelem zajištění **celkového zvýšení povědomí veřejnosti o podpoře poskytované hl. m. Praze z OPPA a OPPK a zvýšení její transparentnosti a zdůraznění role Společenství pro tuto podporu.**

Analýza aktuálního stavu komunikace je tvořena třemi částmi:

- první část se zabývá **finančním pokrokem realizace KoP** (popisuje plnění KoP z hlediska **finančních vstupů**);
- druhá část analyzuje **věcný pokrok realizace KoP** (zabývá se plněním KoP z hlediska dosažených **výstupů a výsledků**);
- třetí část obsahuje analýzu dosavadního čerpání finančních prostředků (popisuje plnění indikátoru **dopadu**).

Analýza dopadů komunikačních aktivit na povědomí a postoje cílových skupin o OPPA a OPPK (plnění indikátoru **dopadu**) je obsažena v externí příloze 1.

23

#### 3.1. Finanční pokrok v realizaci KoP OPPA / OPPK

*Analýza finančního pokroku realizace KoP obsahuje informace o výdajích vynaložených na realizaci komunikačních aktivit v letech 2007–2010 a porovnání s indikativním rozpočtem KoP na toto období.*

##### **Klíčová zjištění a závěry kapitoly 3.1 Finanční pokrok v realizaci KoP OPPA / OPPK**

**V období 2007–2010 bylo na realizaci informačních a propagačních opatření OPPA a OPPK vynaloženo zhruba 6,8 mil. Kč, což odpovídá cca 63 % čerpání alokace na předmětné období, resp. 33 % čerpání alokace na celé programové období.**

Výdaje na zajištění opatření informovanosti a publicity jsou financovány z prostředků alokovaných v rámci prioritní osy 4 – Technická pomoc OPPA a v rámci prioritní osy 4 – Technická pomoc OPPK. **Indikativní rozpočet KoP na období 2007–2015 činí 21 mil. Kč.**

V předmětném období bylo **na realizaci informačních a propagačních opatření OPPA a OPPK vynaloženo 6,8 mil. Kč**, což odpovídá čerpání cca **63 % indikativního rozpočtu na období 2007–**

2010 (cca 11 mil. Kč), resp. 33 % indikativního rozpočtu KoP na celé programové období (2007–2015).<sup>11</sup>

Výdaje na komunikační aktivity (v tis. Kč)	2007	2008	2009	2010	2007–2010	2007–2015
Předpokládané v KoP	2 690	2 805	2 665	2 740	10 900	21 025
Skutečně vynaložené	0	1 339	4 464	1 032	6 834	-
Čerpání prostředků KoP	0 %	48 %	167 %	38 %	63 %	33 %

Poznámka: Komunikační aktivity realizované v roce 2007 byly hrazeny z technické asistence JPD 2 a JPD 3.

Zdroje: Komunikační plán OPPA a OPPK; OPPA – Výroční zpráva za rok 2008; OPPK – Výroční zpráva za rok 2008; Realizace komunikačního plánu OPPA a OPPK (podklad pro 6. zasedání SMV; 06/2010); Realizace komunikačního plánu OPPA a OPPK (podklad pro 7. zasedání SMV; 03/2011)

### 3.2. Věcný pokrok v realizaci KoP OPPA / OPPK

Obsahem této kapitoly je shrnutí věcného pokroku realizace KoP v členění podle jednotlivých typů komunikačních nástrojů OPPA a OPPK.

#### Klíčová zjištění a závěry kapitoly 3.2 Věcný pokrok v realizaci KoP

V období 2007–2010 byla realizována prakticky všechna informační a propagační opatření definovaná v Komunikačním plánu OPPA a OPPK. Především se jednalo o aktualizace webových stránek OPPA a OPPK, organizování seminářů a školení, publikování článků a zveřejňování inzerátů v tisku. Naprostá většina monitorovacích indikátorů byla již ke konci roku 2010 naplněna několikanásobně.

24

V oblasti **on-line komunikace** KoP předpokládal vytvoření webových stránek [www.oppa.cz](http://www.oppa.cz) a [www.oppk.cz](http://www.oppk.cz), na kterých budou publikovány články a zpřístupněny dokumenty pro širokou i odbornou veřejnost. **Oba portály** byly spuštěny před vyhlášením první výzvy, tj. na počátku roku 2008, a do konce roku 2010 je navštívilo více než **381 tis. návštěvníků**. V předmětném období na nich bylo umístěno **163 dokumentů** a publikováno celkem **260 článků**, k jejichž odběru se zaregistrovalo **3,5 tis. uživatelů**.

V rámci **přímé komunikace** definoval KoP organizování seminářů a školení a dále konzultace žádostí o podporu. Během let 2007–2010 bylo zorganizováno celkem **144 seminářů nebo školení**, jichž se zúčastnilo více než **4,7 tis. osob**. V tomto období bylo konzultováno více než **2 tis. žádostí o podporu**. **Míra úspěšnosti** konzultovaných žádostí v rámci výběrového procesu dosáhla **58 %**.

<sup>11</sup> Procentuální vyjádření nereflektuje změny ve výši alokace v Kč vzniklé v důsledku změny v kurzu Kč/euro. S ohledem na posilování koruny české vůči euro je čerpání alokace na technickou pomoc ve skutečnosti mírně vyšší.

V oblasti **mediální komunikace** bylo v KoP předpokládáno zveřejnění **inzerátů** v médiích, vytváření **billboardů a plakátů**, vydávání **tiskových zpráv** a pořádání **konferencí** (později **akcí pro veřejnost**). V předmětném období bylo vytvořeno celkem **21 inzerátů**, které byly **zveřejněny 51krát**, a vydáno **43 tiskových zpráv**. Celkem bylo publikováno více než **800 textů s tématem OPPA/OPPK**. Dále bylo vytvořeno **17 druhů billboardů/plakátů**, kterých bylo na veřejných místech **instalováno celkem 203**. Celkem byly uspořádány **4 významné akce pro širokou veřejnost**.

V předmětném období bylo vyrobeno celkem **85 typů propagačních předmětů a informačních letáků**, kterých bylo distribuováno téměř **22 tis. kusů**. V rámci publikační činnosti bylo dále vydáno celkem **6 informačních brožur** (kterých bylo distribuováno **5,4 tis. kusů**), **2 příručky** (kterých bylo distribuováno téměř **800 kusů**). Počty vydaných zpráv a studií nebyly evidovány.

**Do konce roku 2010**, tedy již v první polovině programového období, byla **naplněna většina plánovaných hodnot monitorovacích indikátorů** definovaných v KoP, z nichž většinu dokonce několiknásobně. **Na základě této skutečnosti je třeba upravit cílové hodnoty indikátorů na zbytek programového období**. Jedinými indikátory, které byly naplněny z méně než 50 %, byly počty uspořádaných konferencí / akcí pro širokou veřejnost (29 %), počty účastníků tiskových konferencí (29 %) a počty vydaných a distribuovaných zpráv a studií (v obou případech 0 %), které ale nebyly evidovány.

V následující tabulce se nachází kvantifikace realizovaných informačních a propagačních opatření a porovnání s předpokládanými hodnotami indikátorů uvedených v KoP.

Nástroje komunikace	Výstupový indikátor Výsledkový indikátor	Plánované v KoP	Realizované v 2007–2010	Plnění KoP
On-line komunikace	Počet databází (vytvořených)	2	2	100 %
	Počet přístupů na stránky	400 000	381 421	95 %
	Počet publikovaných článků	200	260	130 %
	Počet registrovaných uživatelů (nových)	600	3 502	584 %
	Počet publikovaných dokumentů	10	163	1 630 %
	Počet stažení dokumentů*	3 000	-	-
Přímá komunikace	Počet zorganizovaných seminářů a školení	70	144	206 %
	Počet účastníků	1 400	4 747	339 %
	Počet konzultovaných žádostí o podporu	1 500	2 028	135 %
	Míra úspěšnosti konzultovaných žádostí v rámci výběrového procesu (kumulativní)	50 %	58 %	+ 8 p. b.
Mediální komunikace	Počet inzerátů	14	21	150 %
	Počet zveřejnění inzerátů	70	51	73 %
	Počet vytvořených billboardů a plakátů	7	17	243 %
	Počet instalování billboardů a plakátů na veřejných místech	70	203	290 %
	Počet vydaných tiskových zpráv	28	43	154 %
	Počet publikovaných textů s tématem OPPA nebo OPPK	500	818	164 %
	Počet uspořádaných konferencí (akcí pro širokou veřejnost)**	14	4	29 %
	Počet účastníků tiskových konferencí z řad mediální veřejnosti	70	20	29 %
Propagační předměty a informační letáky	Počet typů vyrobených propagačních předmětů a letáků	20	85	425 %
	Počet distribuovaných propagačních předmětů a letáků	7 000	21 790	311 %
Publikační činnost	Počet vydaných informačních brožur	4	6	150 %
	Počet distribuovaných informačních brožur	1 400	5 442	389 %
	Počet vydaných příruček či manuálů	4	2	50 %
	Počet distribuovaných příruček či manuálů	1 500	785	52 %
	Počet vydaných zpráv a studií***	4	0	0 %
	Počet distribuovaných zpráv a studií***	200	0	0 %

Vysvětlivky: \* Vzhledem ke změně programu pro sledování statistik nebylo možné indikátor výsledku „Počet stažení dokumentů“ sledovat. \*\* ŘO samostatně tiskové konference nepořádá; do hodnoty indikátoru výstupu „Počet uspořádaných konferencí“ jsou zahrnuty pouze uspořádané významné akce pro veřejnost. \*\*\* Indikátory počtu vydaných a distribuovaných zpráv a studií nebyly evidovány.

Zdroje: Komunikační plán OPPA a OPPK; podklady MHMP pro výroční zprávy OPPA a OPPK za rok 2010

### 3.3. Analýza čerpání finančních prostředků z OPBA a OPPK

#### Klíčová zjištění a závěry kapitoly 3.3 Analýza čerpání finančních prostředků z OPBA a OPPK

Zájem žadatelů o dotace z OPBA/OPPK byl v letech 2008–2010 značný – v tomto období bylo žádáno o více než 25 mld. Kč, což odpovídá více než dvojnásobku alokace obou programů na celé programové období (relativně více z OPBA). Do konce roku 2010 bylo proplaceno již 39 % celkové alokace obou programů (relativně více z OPBA).

Z důvodu několikanásobného převisu žádaných dotací nad alokací obou programů není nutné cílit informační kampaně na potenciální žadatele. Naopak vzhledem ke značnému počtu úspěšně realizovaných projektů by se informační kampaně měly zaměřit na propagaci jejich přínosů pro širokou veřejnost.

Z důvodu vyhlášení prvních výzev k předkládání žádostí o dotaci až na počátku roku 2008, analyzují následující kapitoly čerpání finančních prostředků v letech 2008–2010.

Analýza sumarizuje plnění následujících dopadových indikátorů realizace KoP:

- nárůst objemu finančních prostředků v předložených projektech;
- míra vyčerpání strukturální pomoci v období 2007–2013.

#### 3.3.1. Nárůst objemu finančních prostředků v předložených projektech

Zájem žadatelů o dotace z OPBA a OPPK byl v předmětném období značný. Do konce roku 2010 bylo prostřednictvím předložených projektů žádáno z OPBA o více než 12 mld. Kč, což je téměř čtyřnásobek alokace OPBA na celé programové období. V případě OPPK bylo žádáno o téměř 13 mld. Kč, tj. téměř dvojnásobek alokace OPPK na celé programové období.

Objem finančních prostředků v předložených projektech (v mil. Kč)		2008	2009	2010	2008–2010	Alokace 2007–2013	Převis žádaných prostředků
OPBA	Absolutně	7 213	3 228	1 946	12 387	3 225	384 %
	Kumulativně	7 213	10 441	12 387			
OPPK	Absolutně	3 626	5 197	4 096	12 919	6 986	185 %
	Kumulativně	3 626	8 823	12 919			
Celkem	Absolutně	10 839	8 425	6 042	25 306	10 211	248 %
	Kumulativně	10 839	19 264	25 306			

Vysvětlivky: \* Měnový kurz: 1 euro = 25,24 Kč (měsíční kurz převzatý z MSC2007)

Zdroj: Měsíční monitorovací zpráva o průběhu čerpání strukturálních fondů, Fondu soudržnosti a národních zdrojů za 12/2008, 12/2009, 12/2010

### 3.3.2. Míra vyčerpání strukturální pomoci

Podstatná část projektů již byla úspěšně realizována. V letech 2008–2010 bylo příjemcům podpory z OPPA proplaceno téměř 1,4 mld. Kč, což odpovídá 42 % čerpání celkové alokace OPPA. V případě OPPK bylo příjemcům podpory proplaceno již 2,6 mld. Kč, tj. 37 % celkové alokace OPPK.

Objem proplacených finančních prostředků příjemcům (v mil. Kč)		2008	2009	2010	2008–2010	Alokace 2007–2013	Čerpání alokace
OPPA	Absolutně	0	481	878	1 359	3 225	42 %
	Kumulativně	0	481	1 359			
OPPK	Absolutně	0	1 010	1 564	2 574	6 986	37 %
	Kumulativně	0	1 010	2 574			
Celkem	Absolutně	0	1 491	2 442	3 933	10 211	39 %
	Kumulativně	0	1 491	3 933			

Vysvětlivky: \* Měnový kurz: 1 euro = 25,24 Kč (měsíční kurz převzatý z MSC2007)

Zdroj: Měsíční monitorovací zpráva o průběhu čerpání strukturálních fondů, Fondu soudržnosti a národních zdrojů za 12/2008, 12/2009, 12/2010

## 4. HODNOCENÍ KOMUNIKAČNÍHO PROCESU OPPA A OPPK



Pro posouzení úspěšnosti dosahování komunikačních cílů je třeba vyhodnotit **kvalitu řízení** komunikačního procesu (**plánování, realizace, hodnocení**) a **kvalitu exekuce** jednotlivých nástrojů využitých v rámci implementace komunikačního plánu. Hodnocení bylo provedeno následovně:

- **hodnocení řízení komunikačního procesu** – hodnotí samotné řízení komunikačního procesu jako faktoru úspěšnosti dosahování komunikačních cílů – viz kapitola 4.1;
- **kriteriální hodnocení nástrojů** – hodnotí realizaci komunikačního plánu z pohledu aktivit – on-line mediální a přímé komunikace – viz kapitola 4.2.

### 4.1. Hodnocení řízení komunikačního procesu

#### 4.1.1. Plánování

*Efektivní proces plánování je zakotven v potřebách řízení programu, je provázán s jeho potřebami a stanovuje konkrétní, měřitelné a dosažitelné cíle. Opírá se o proces průběžného hodnocení míry dosahování stanovených cílů.*

Globálním cílem KoP je zajistit transparentnost poskytované pomoci a zdůraznění role Společenství pro tuto pomoc. Dalšími cíly jsou zvýšení povědomí o výsledcích a přínosech OP pro širokou veřejnost, zajištění dobré komunikace s žadateli a příjemci a generování dostatku kvalitních projektů a v neposlední řadě zajištění kvalitní komunikace uvnitř ŘO.

V souladu s výše uvedenými cíli se plánují konkrétní komunikační aktivity. Jednotlivé komunikační aktivity obvykle vznikaly na základě následujících iniciativ:

- z podnětu komunikačního úředníka, který odpovídá se komplexní realizaci publicity a propagace OPPA a OPPK;
- z podnětu ředitelky Odboru fondů EU (ŘO OPPA a OPPK);
- z podnětu vedoucích oddělení (Oddělení ERDF a Oddělení ESF);
- na základě požadavku politického vedení HMP a Odboru komunikace;
- na základě tzv. povinných publicitních opatření vycházejících z Nařízení 1828/2006 a KoP.

## Doporučení:

- Plánování komunikačních aktivit by mělo být vedeno zapojením všech klíčových osob v obou ŘO, ne jen tedy pracovníků odpovědných za publicitu, případně vedoucích oddělení, ale také důležitých projektových manažerů.
- Komunikační cíle stanovené pro jednotlivé roky (budou-li specifikovány v ročním KoPu) a strategie komunikace včetně sdělení pro konkrétní období musí být diskutovány a jednomyslně přijaty vedením ŘO, protože jsou na ně navázány i **činnosti, které s publicitou na první pohled nesouvisí** – obsah metodických pokynů (např. důraz na popis transparentního výběru projektů), analytické a evaluační dokumenty (např. zadání pro analýzu potvrzující nestrannost mechanismu výběru projektů).
- Komunikační cíle na úrovni KoP i RKoP by měly formulovány tak, aby **splňovaly kritéria SMART** – byly dostatečně konkrétní, měřitelné resp. ověřitelné, dosažitelné a provázané s reálnými potřebami programu.
- Roční komunikační plán by měl také obsahovat **stručnou analýzu úvodního stavu** zmiňující aktuální míru úspěšnosti oslovování cílových skupin vycházející ze závěrů pravidelného hodnocení. Pokud se například nepodařilo v předchozím roce vyčerpat alokované finanční prostředky, je vhodné uvést okolnosti. S odstupem času a při následných evaluacích se tak podaří lépe sledovat a vyhodnocovat jak (ne)účelnost, tak (ne)účinnost a (ne)úspornost publicitních opatření.

#### 4.1.2. Realizace a řízení komunikačních aktivit

*Kvalitní proces řízení komunikace musí být schopen zajistit po kapacitní i odborné stránce realizaci aktivit dle definovaného plánu a zajistit jejich realizaci v kvalitě, která zaručuje dopad na cílové skupiny a plnění komunikačních cílů*

Struktura řízení je poměrně jednoduchá. Oproti většině ostatních operačních programů nemá ŘO žádné zprostředkující subjekty, s nimiž musí některé věci koordinovat. Proto nese plnou odpovědnost za řízení komunikačních aktivit Řídicí orgán programu.

Uvnitř ŘO odpovídá za řízení publicitních opatření komunikační úředník, který dané činnosti realizuje buď svépomocí na základě vlastního uvážení a rozhodnutí vedení ŘO, prostřednictvím Odboru komunikace (zejména media relations) nebo využitím externího dodavatele služeb na základě rámcového kontraktu nebo jednorázové objednávky (PR agentura, reklamní nebo poradenská společnost).

#### Doporučení:

- Komplexní plánování a řízení komunikačních aktivit vyžaduje velmi dobré zkušenosti v oboru a především neustálé sledování nových trendů a postupů efektivního oslovování cílových skupin. S tím také souvisí argumentační síla a přesvědčivost pro schválení navržených kroků nadřízenými a zvýšení prestiže práce v očích ostatních kolegů. Vedení ŘO by proto mělo ve spolupráci s komunikačním úředníkem vytvořit dlouhodobý vzdělávací plán. Dostatečné znalosti v dynamicky se rozvíjejícím oboru mají výrazný potenciální vliv na účinnost realizovaných opatření. Tím jsou také komunikační úředníci specifictí oproti ostatním pracovníkům ŘO, na něž se dá uplatnit mnohem šířeji pojatý způsob vzdělávání.
- V případě využívání externích dodavatelů je důležité požadovat velmi detailní reporting výstupů a podle možností a rozsahu zakázky zadat i nezávislé posouzení (např. mediální audit). Získaná data poslouží jako kvalitní podklad pro řízení účinnosti komunikačních aktivit i případný argumentační podklad pro reakci na auditní nálezy.
- Jak do plánování, tak i do samotné realizace publicitních opatření je užitečné zapojit co nejvíce pracovníků ŘO – třeba jen ve formě ad hoc kreativních diskusí. Má to dvojí účinek: (1) získáte zajímavé podněty založené na konkrétních projektech a příbězích s nimi spojených a (2) zapojením ostatních lidí zvýšíte jejich angažovanost a motivaci se podílet na publicitě programů.

### 4.1.3. Monitorování a hodnocení KoP

*Kvalitní proces sledování a vyhodnocování postupu naplňování stanovených komunikačních cílů, je založen na sledování vypovídajících „ukazatelů výkonu komunikace<sup>12</sup>“, které mají dostatečně silnou vazbu na komunikační cíle, a umožňuje reagovat na změny vnějšího prostředí a měnící se potřeby programu.*

Vyhodnocení komunikačních aktivit operačního programu je **nejvíce přínosné, pokud se realizuje na průběžné, roční a souhrnné úrovni**:

1. **Roční vyhodnocení** jako součást výročních zpráv OP je spíše souhrnem toho, co se za daný rok udělalo, než hodnocením míry úspěšnosti a dopadu jednotlivých opatření.
2. **Průběžné hodnocení** nebo monitoring výstupů, výsledků a **dopadů** představuje v podstatě zjišťování **zpětné vazby na uskutečněné komunikační aktivity** od cílových skupin. **Průběžné vyhodnocení** komunikačních aktivit se provádí především ve formě sběru dotazníků po seminářích a ve formě anketních otázek na internetových stránkách obou OP. V tomto směru si ŘO počíná neaktivněji ze všech ostatních OP.
3. **Komplexní evaluace** komunikačních aktivit je prováděna na základě Nařízení 1828/2006. V minulosti proběhla pouze jedna evaluace tohoto typu, a to v roce 2006 na již neaktivní operační program (JPD 2) z předchozího operačního období.

#### Zjištění a doporučení:

- Není prováděno **systematické průběžné vyhodnocování** na úrovni **dopadů**. Absence těchto dat **neumožňuje určit, zda a do jaké míry jednotlivé aktivity plní svůj celkový účel/cíl** a průběžně zefektivňovat aktivity KoP – týká se to zejména aktivit zaměřených na širokou veřejnost.
- ŘO by měl více specifikovat a **vyčíslit** komunikační cíle. Pak je možné hodnotit míru naplnění těchto cílů v jednotlivých letech. Míru naplnění cílů lze hodnotit ve vztahu k cílovým hodnotám dopadových indikátorů, pokud jsou definovány. Příklad dopadových indikátorů viz odpověď na evaluační otázku č. 3.2

S ohledem na pokročilý stav aktuálního programového období a zdoluhavý proces úprav rámcového KoP, zpracovatel nepředpokládá změny v nastavení indikátorů. Nicméně považuje za nutné na toto zlepšení upozornit pro budoucí programování SF EU.

- Roční hodnocení realizace komunikačních aktivit má **vypovídat o míře naplnění ročního KoP**. **Mělo by se provádět v kvantitativní i kvalitativní rovině**. Pro zvýšení přínosu roční evaluace

<sup>12</sup> Ve smyslu KPI's – key performance indicators

doporučuje zpracovatel zahrnout šetření informovanosti CS. Hlavním přínosem roční evaluace je především poskytnutí podkladů a strategické doporučení pro přípravu ročního KoP.

- Hlavní zjištění ročních evaluací vstupují dál do souhrnné evaluace (2010, 2013) a umožňují sledovat vývoj a trendy v účinnosti, účelnosti a úspornosti realizace komunikačních aktivit. Evaluace komunikačních aktivit nemusí být časově, personálně a finančně náročná, pokud se opravdu uskutečňuje průběžně.

## 4.2. Kriteriační hodnocení komunikačních nástrojů OPPA a OPPK

Použitou metodou pro zhodnocení on-line, mediální a přímé komunikace OPPA a OPPK byl koncept hodnocení prostřednictvím tzv. **3U**, kdy je komunikace hodnocena dle kritérií **účelnosti, účinnosti a úspornosti**. Zpracovatel pracoval nejen se subjektivními vstupy vlastního expertního hodnocení, ale také s dostupnými materiály týkajícími se komunikace OPPA a OPPK.

- Hodnocení **účelnosti** komunikačních aktivit odpovídá na otázku, zda se danému komunikačnímu nástroji podařilo naplnit stanovené cíle komunikace.
- Hodnocení **účinnosti** zkoumá nalezení optimální cesty k cíli. Obecně se dá říct, že se v tomto hodnocení sleduje poměr cena/výkon, tedy ve všech směrech nejefektivněji zvolená možná strategie komunikace.
- Hodnocení **úspornosti** se zaměřuje zejména na nákladovou položku, kdy se jednotlivé aktivity a jejich dosažené cíle hodnotí zejména z pohledu možné minimalizace nákladů. Má tedy stanovit, zda byly k dosažení daných cílů zvoleny nevhodnější vstupy za nižší náklady.

### 4.2.1. On-line komunikace

Internet a jeho webové prostory se stávají primárním zdrojem informací a novinek o fondech EU pro všechny cílové skupiny. I široká veřejnost, která se o většině ostatních tematických operačních programů dozvídá zejména z klasických médií jakožto televize a tisk, se v případě operačních programů obecně, ale i OPPA a OPPK jednoznačně shodla na preferenci Internetu jakožto nejvhodnějšího zdroje k získávání informací<sup>13</sup>. Podobně na informovanost reagují také další cílové skupiny, jakožto potenciální příjemci a žadatelé podpory<sup>14</sup>, stejně tak i jednotliví členové implementační struktury nespádající pod řídicí orgán<sup>15</sup>.

Internet se tak poměrně snadno a přirozeně stal nejpreferovanějším médiem pro zjišťování veškerých potřebných novinek. Zejména z těchto důvodů by měla být jeho komunikačním nástrojům věnována patřičná pozornost tak, aby byl plně využit jeho potenciál a možnosti.

### Předmět hodnocení

Zpracovatel se v rámci hodnocení zabýval dvěma základními webovými prostory, které jsou určeny pro komunikaci OPPA a OPPK. Oba webové prostory jsou umístěny na speciálních stránkách Magistrátu hlavního města Prahy (MHMP), kde tvoří samostatné, nicméně vzhledově identické sekce. Jelikož

<sup>13</sup> Zdroj: Průzkum povědomí o OPPA a OPPK mezi širokou veřejností. Insight pro NAVIGA 4 (03/2011)

<sup>14</sup> Zdroj: Průzkum povědomí a postojů k OPPA a OPPK mezi příjemci a žadateli. NAVIGA 4 (03/2011)

<sup>15</sup> Zdroj: Průzkum povědomí o OPPA a OPPK a využívání komunikačních nástrojů v rámci implementační struktury. NAVIGA 4 (03/2011)

v průběhu hodnoceného období neprobíhaly žádné významnější další on-line aktivity nad rámec těchto základních webů (např. on-line bannerová kampaň), zpracovatel **hodnocení on-line komunikace zaměřil na níže uvedené weby:**

 <http://www.prahafondy.eu/cz/oppa.html>;

 <http://www.prahafondy.eu/cz/oppk.html>.

## Hodnocení účelnosti

Hodnocené webové prostory OPPA a OPPK prošly během sledovaného období několika úpravami, zejména pak během prvních dvou let po začátku programového období. Po jejich spuštění na začátku roku 2008 následovala série úprav a vylepšení, např. grafické úpravy pro lepší ergonomii a intuitivnost stránek, funkční úpravy modulu pro registrované uživatele.<sup>16</sup> Zpracovatel hodnotí tento přístup jako proaktivní, kdy zadavatel v dobré době reagoval a zohlednil připomínky a požadavky svých uživatelů a zaměřil se na úpravu ergonomie stránek, kterých nedostatky mohl během prvního roku fungování velmi dobře podchytit.

Úroveň a kvalitu dosavadní on-line komunikace vůči potenciálním žadatelům a příjemcům podpory zpracovatel hodnotí za dobře zvládnutou. **Dokládají to zejména vyjádření zástupců cílových skupin příjemců, potenciálních žadatelů a zástupců z implementační struktury**, pro které byly on-line prostory primárním zdrojem informací.<sup>17</sup> U příjemců a žadatelů byly stránky OPPA a OPPK primárním zdrojem informací ve všech fázích projektů, tedy od primárně získaných informací (až 23 % dotázaných), přes podání žádosti (až 81 % dotázaných) až po dokončení projektu a jeho období udržitelnosti. Tato cílová skupina obecně nejvíc preferovala získání veškerých informací o programech prostřednictvím Internetu obecně, nebo na stránkách zabývajících se operačními programy obecně.<sup>18</sup>

Nelze však hodnotit pouze preferenci daného zdroje informací, ale také jeho **kvalitu**. I v tomto směru webové stránky OPPA a OPPK u příjemců a žadatelů obstály, kdy je tyto hodnotili jako **druhý nejvyšší kvalitní informační zdroj po individuálních konzultacích**. Přes vysokou spokojenost s on-line komunikačními nástroji zastupitelé příjemců a žadatelů vyslovily řadu doporučení, která jsou podrobně rozepsaná v rámci poslední kapitoly hodnocení. Doporučení zahrnují např. **lepší využití potenciálu** tohoto média ve smyslu vylepšení jeho **líbivosti**, **dotčení nových funkcionalit**, **častější aktualizace** a **zvýšení přehlednosti** webových stránek OPPA a OPPK, rozšíření možnosti individuálních konzultací např. o možnost on-line konzultací aj.

<sup>16</sup> Výroční zpráva o realizaci operačního programu Praha – Adaptabilita a Praha – Konkurenceschopnost za roky 2008 a 2009; FEU MHMP

<sup>17</sup> Zdroje: Průzkum povědomí a postojů k OPPA a OPPK mezi příjemci a žadateli. NAVIGA 4 (03/2011); Průzkum povědomí o OPPA a OPPK a využívání komunikačních nástrojů v rámci implementační struktury. NAVIGA 4 (03/2011)

<sup>18</sup> Zdroj: Průzkum povědomí a postojů k OPPA a OPPK mezi příjemci a žadateli. NAVIGA 4 (03/2011)

Zaměření on-line komunikace na cílovou skupinu **široká veřejnost** by mělo být jedním z nejdůležitějších cílů pro nadcházející druhou polovinu programového období. Nicméně i dosavadní komunikace měla být zaměřena a optimalizována na tuto cílovou skupinu, aby byly naplněny základní komunikační cíle programů. Z dostupných šetření vyplývá, že dosavadní povědomí o programech OPPA a OPPK není mezi širokou veřejností vysoké. Populace v Praze je celkem informovaná o poskytování finanční podpory ze strukturálních fondů EU Praze (na druhou stranu ale méně než je průměr ČR), ale znalost OPPK a OPPA ukázala výrazně nízké hodnoty (spontánní znalost jen 1–2 %) <sup>19</sup>, přičemž vnímání OPPA bylo na nižší úrovni, než-li vnímání (povědomí) o OPPK. Obecně obyvatelé Prahy ví, že se zde realizuje mnoho nových projektů (např. opravy tramvajových tratí), nicméně málokdo z nich ví, že jsou podporovány právě z OPPA nebo OPPK (na druhou stranu ví o tom, že byly financovány z fondů EU). <sup>20</sup> Z výsledků zmiňovaného kvantitativního šetření vyplynulo, že v první polovině programového období nebyla komunikace na širokou veřejnost zcela zvládnutá. Výsledky zpracovatel doplňuje i svým subjektivním hodnocením webových stránek OPPA a OPPK, kdy krátká analýza prokázala, že jejich aktuální podoba (struktura, nabízený obsah, míra líbivosti, množství obrázků atp.) nejsou dostatečné pro atraktivní oslovení zástupců široké veřejnosti. Jistou mírou neúspěchu komunikace právě na širokou veřejnost je zcela jistě i chybějící realizace on-line kampaní (bannery, PR články), které mohly zcela jistě přispět k lepšímu povědomí a zájmu o aktivity pražských programů.

Tyto výsledky zpracovatel doporučuje co nejlépe zanalyzovat a vytvořit aktivní strategii pro výrazné zlepšení povědomí široké veřejnosti o aktivitách OPPK a OPPA, jelikož jsou oba programy velice zajímavé a pro Prahu přínosné. Zpracovatel ještě doporučuje zaměřit se zejména na pražskou populaci, jelikož je celkem logické a relevantní zvyšovat povědomí o lokálních podpůrných aktivitách zejména zástupce lokální komunity.

Z dostupných materiálů vyplývá, že zadavatel se nejspíš v brzké době nechystá upravit webové stránky OPPA a OPPK, resp. celou koncepci on-line komunikace tak, aby lépe vyhovovala potřebám široké veřejnosti. Pokud mají být další cíle v rámci komunikačních aktivit pražských programů naplněny, je potřeba se změnami začít okamžitě. Ve zkratce řečeno, vedle **ergonomické úpravy** webových stránek OPPA a OPPK bude potřeba **vytvořit celistvější koncepci on-line komunikace** pro podporu povědomí o výsledcích těchto dvou programů – např. prostřednictvím on-line kampaní, edukačních kampaní, virálního marketingu atp. Více podrobností a návrhů je uvedeno v poslední kapitole hodnocení on-line komunikace.

<sup>19</sup> Zdroj: Průzkum povědomí o OPPA a OPPK mezi širokou veřejností. Insight pro NAVIGA 4 (03/2011)

<sup>20</sup> Zdroj: Průzkum povědomí o OPPA a OPPK mezi širokou veřejností. Insight pro NAVIGA 4 (03/2011)

## Hodnocení účinnosti

Do hodnocení účinnosti je nutno brát i nákladovou položku do provozu sledovaných webových prostor, do které je kromě předem určeného rozpočtu nutno počítat i lidské zdroje, outsourcované aktivity atp. Zpracovatel bohužel neměl možnost pracovat s těmito informacemi, kdy jedinou využitelnou informací mu byl průměrný roční rozpočet na provoz webových stránek [www.prahafondy.eu](http://www.prahafondy.eu), pod kterými se stránky OPPA a OPPK nacházejí<sup>21</sup> a také popis úprav webových stránek v průběhu období od roku 2007<sup>22</sup>.

Zpracovatel na základě těchto informací hodnotí účinnost webových stránek OPPA a OPPK vzhledem k nastaveným cílům pro první polovinu programového období za zvládnutou. Obě stránky byly v rámci širší svých dostupných funkcionalit (aktualizovaný obsah, registrace uživatel a vylepšený modul pro tyto uživatele, diskusní skupiny, newslettery, ankety atd.) velmi efektivní pro oslovení cílových skupin příjemců, žadatelů a zástupců implementační struktury. Toto je patrné i s poměrně **stoupající návštěvnosti stránek** během sledovaného období a **zvýšeného počtu registrovaných uživatelů**, než bylo plánováno.<sup>23</sup> Základní cílové skupiny jsou s on-line komunikací v rámci stránek OPPA a OPPK velmi spokojeny. Pokud by měly formulovat nějaká doporučení v oblasti informování o programech, týkala by se zejména úrovně aktualizace obsahu stránek, která by mohla být rychlejší.<sup>24</sup> Tyto základní aspekty provozu webových stránek poskytujících především obsahové informace, by měly být v dalším období vylepšeny, i přesto že si zpracovatel uvědomuje, že toto bude zacíleno víc na širokou veřejnost. Dalším dílčím nedostatkem je také snížená aktivita v oblasti úprav webových stránek v roce 2010, kdy se neuskutečnily žádné významnější změny a zlepšení.

Přitom tento rok mohl být využit právě k přestavbě webových prostor pro jejich lepší zacílení na **širokou veřejnost**. Zájmy této cílové skupiny bohužel nejsou na stránkách výrazněji podpořeny. Jedna ze sekcí stránek – „Projekty“ –, která je pro tuto cílovou skupinu zcela jistě nejzajímavější, není pro její zástupce v aktuální podobě příliš atraktivní. Možnými vylepšeními a konkrétními doporučeními, jak webové prostory zatraktivnit i pro zástupce široké veřejnosti, se zpracovatel podrobněji zabývá v poslední části hodnocení věnované shrnutí nejdůležitějších doporučení.

## Hodnocení úspornosti

Pro hodnocení úspornosti měl zpracovatel k dispozici informaci o rozpočtu na provoz webových stránek [www.prahafondy.eu](http://www.prahafondy.eu) na rok 2009.<sup>25</sup> Lze předpokládat, že provozní náklady se během jednotlivých let

<sup>21</sup> Výroční zpráva o realizaci operačního programu Praha – Adaptabilita za rok 2009; FEU MHMP; Výroční zpráva o realizaci operačního programu Praha – Konkurenceschopnost za rok 2009; FEU MHMP

<sup>22</sup> Výroční zprávy o realizaci operačního programu Praha – Adaptabilita a operačního programu Praha – Konkurenceschopnost za roky 2007 až 2010; FEU MHMP

<sup>23</sup> Výroční zprávy o realizaci operačního programu Praha – Adaptabilita a operačního programu Praha – Konkurenceschopnost za roky 2008 až 2010; FEU MHMP

<sup>24</sup> Zdroj: Průzkum povědomí o OPPA a OPPK a využívání komunikačních nástrojů v rámci implementační struktury. NAVIGA 4 (03/2011)

<sup>25</sup> Výroční zpráva o realizaci operačního programu Praha – Adaptabilita za rok 2009; FEU MHMP; Výroční zpráva o realizaci operačního programu Praha – Konkurenceschopnost za rok 2009; FEU MHMP

nezměnily. Byly pouze navýšeny v případě webových úprav (spuštění webových stránek, úprava modulu pro registrované uživatele atp.). Základní funkční provoz stránek rozpočet včetně aktualizace obsahu webových stránek, posílání newsletterů a další aktualizací úkony byl zajištěn vlastními lidskými zdroji.

Zpracovatel hodnotí kritérium úspornosti jako naplněné, respektive náklady na webovou prezentaci považuje za velice nízké. Indikativní rozpočet je na velmi nízké roční úrovni s ohledem na šíři webových prostor, jejich naplněností atd. Zpracovatel dále doporučuje přeskupení části finančních prostředků aktuálně používaných na nákup různých offline médií pro propagaci do nové aktivity, a to jsou on-line komunikační kampaně. Využití on-line kampaní (nemusí být nutně jen bannerové) pro zvýšení povědomí o OPPA a OPPK je zcela jistě logickou a relevantní cestou pro propagování nejen programů, ale i jejich webových stránek. Navíc lze s jednoznačností říci, že pozice on-line médií jsou mnohdy mnohem levnější, než jiná offline média.

### Shrnutí nejdůležitějších doporučení

Pro lepší přehlednost a shrnutí nejdůležitějších doporučení, které zpracovatel navrhuje pro možné vylepšení webových stránek OPPA a OPPK – viz kapitola 5.3.

#### 4.2.2. Mediální komunikace

##### Hodnocení účelnosti

Cílem mediální komunikace obecně je informovat o přínosech programů OPPA a OPPK cílovou skupinu široké veřejnosti. Zpracovatel se domnívá, že tento cíl byl naplněn. Komunikace s médii probíhala především prostřednictvím tiskových zpráv. Tiskové zprávy byly vydávány s frekvencí 1–2 za měsíc, což zpracovatel hodnotí velmi pozitivně z hlediska dopadu na novináře. Ti tak mají příležitost seznámit se s pojmy OPPA a OPPK jejich dopadem na občany hlavního města. V redakcích pražských deníků bývá obvykle velká fluktuace a je tedy důležité jejich zaměstnancům neustále dávat vědět o nových projektech a samotné existenci programů.

V roce 2010 se sice frekvence tvorby tiskových zpráv oproti roku 2009 snížila, ale pouze minimálně, Tento fakt je z hlediska dopadu na novináře a dále pak na širokou veřejnost zanedbatelný.

Projekty OPPA a OPPK byly také medializovány na televizních stanicích, např. v roce 2010 v pořadech POKR (zde byly představeny projekty podnikatelů), Letní putování (pořad propagující turistické zajímavosti – byl zde zmíněn projekt OPPK zaměřený na Kinského zahrady) nebo Dokážete víc (zde byl propagován projekt výuky češtiny pro cizince). Všechny tyto pořady jsou dobře tematicky zvolené, protože je sleduje cílová skupina potenciálních žadatelů či příjemců z dané oblasti a představené projekty je mohou inspirovat. Vzhledem k finanční náročnosti kampaní v rámci televizního vysílání, je

vhodné v tomto médiu propagovat projekty především prostřednictvím redakční spolupráce, tj. nabízet redaktorům zajímavá témata ke zpracování.

## Hodnocení účinnosti

Tiskové informace jsou hodnoceny širokou veřejností jako jeden ze tří nejvhodnějších prostředků k informování o OPPA a OPPK. ŘO poskytuje novinářům informace především prostřednictvím tiskových zpráv.

Ty jsou zpracovány srozumitelným jazykem, který obsahuje jen minimum odborných výrazů. Zpracovatel však doporučuje vynechat všechny specifické výrazy vážící se ke strukturálním fondům, jako je „prioritní osa“ či „oblast podpory 2.1“, které se v tiskových zprávách občas objevují. Pro novináře není důležité, v rámci jaké osy byl daný projekt podpořen, nebo jaké číslo má oblast podpory, která byla žadatelům aktuálně otevřena, ale zajímá je, co konkrétně projekty hlavnímu městu přinesou, případně na jaké konkrétní aktivity je možné aktuálně žádat. Proto lze oblasti podpory zmiňovat jen v obecné rovině (regenerace zeleně, vzdělávání zaměstnanců apod.).

Zpracovatel také pozitivně hodnotí fakt, že tiskové zprávy obsahují citace představitelů HMP, kteří mají OPPA a OPPK na starosti. V případě zpracovaných projektů obsahují tiskové zprávy také vyjádření jejich realizátorů. Většina tiskových zpráv obsahuje i příklady konkrétních projektů, často i v informacích o vyhlášených či uzavřených výzvách. To rozhodně dodává tiskovým zprávám na zajímavosti a novináři i široká veřejnost si přínosy strukturálních fondů dokážou lépe představit.

Ke zvýšení účinnosti však zpracovatel doporučuje vytvářet více tematicky zaměřených tiskových zpráv. Tiskové zprávy totiž nemusí být omezeny pouze na informace o vyhlašování výzev nebo schválených projektech. Příkladem dobré praxe může být třeba tisková zpráva o podpoře rodičů na rodičovské dovolené nebo revitalizace pražských rybníků vydaných ŘO v roce 2009. Tyto tiskové zprávy mají potenciál zaujmout i periodika, která by souhrnné informace o strukturálních fondech jindy nezveřejnila. To se dá doložit na výstupu v časopisu zaměřeném na ženskou problematiku Katka, který na základě tiskové zprávy zveřejnil článek o projektech podporujících rodiče vracející se po mateřské dovolené zpět do zaměstnání.

Z hlediska dopadu na širokou veřejnost zpracovatel také doporučuje umístit tiskové zprávy na webové stránky OPPA a OPPK. Zatím jsou tiskové zprávy zveřejňovány pouze v rámci webových stránek MHMP a i zde je jejich vyhledávání složité. Proto by bylo vhodné zřídit v rámci vlastních webových stránek programů sekci, kde by byly zveřejňovány speciální informace pro média. Pokud si novináři budou vyhledávat informace o strukturálních fondech v Praze, je pravděpodobnější, že k tomu využijí přímo tyto webové stránky a ne stránky MHMP. K tiskovým zprávám na Internetu je dobré také zřídit fotogalerii, aby novináři nemuseli speciálně kontaktovat tiskové oddělení.

## Hodnocení úspornosti

Mediální komunikace obvykle probíhá na základě tvorby tiskových zpráv, pořádání tiskových konferencí nebo individuální komunikace s novináři. Tyto aktivity nevyžadují žádné zvláštní finanční investice a jsou zajištěny zejména lidskými zdroji ŘO. K optimálnímu nastavení redakční spolupráce je však zapotřebí především investice časová.

K nejúčinnějším způsobům, jak přimět novináře, aby zveřejnili informace o konkrétních projektech OPPA a OPPK, patří individuální schůzky, kde se danému novináři nabídne speciální téma. Pokud jsou však možnosti pracovníků publicity kvůli pracovnímu vytížení omezené, je nejlepším řešením vytvářet krátké informace (základní fakta) o konkrétních projektech a následně vytipovat novináře, kterého by dané téma mohlo zajímat (např. vedoucího pražské přílohy deníku), jeho pak kontaktovat telefonicky a zjistit, zda by byl ochotný projekt zpracovat. Novináři si pak podrobnější informace obvykle zjišťují sami. Navázání spolupráce s denním tiskem přináší řadu výhod, především v tom, že novináři budou vědět, na koho se v případě potřeby informací o strukturálních fondech v Praze obracet, a pokud jim budou dodávána zajímavá témata, budou mít chuť se o projektech OPPA a OPPK sami dozvědět více.

Spolupráci je také vhodné navazovat s redaktory televizních stanic, kampaň v tomto médiu je velmi drahá, ale projekty OPPA a OPPK jsou zajímavé samy o sobě, proto by vhodně zvolené pořady jistě souhlasily s jejich odvysíláním.

## Shrnutí nejdůležitějších doporučení

K zefektivnění mediální komunikace zpracovatel doporučuje – viz kapitola 5.3

### 4.2.3. Přímá komunikace

Přímou komunikaci lze definovat jako jakoukoliv formu komunikace instituce, u které není potřeba žádného prostředníka ve smyslu zprostředkovatele sdělení. Přímá komunikace může nabývat nejrůznějších podob, z nich nejčastější jsou rozhovory pracovníků se zájemci o informace, ať už osobní nebo telefonické a prostřednictvím e-mailů, semináře, workshopy, ale také cílený e-mailing nebo prezentace na veletrzích a společenské akce pro veřejnost.

Velkou výhodou přímé komunikace je pro instituci v tom, že na rozdíl od komunikace nepřímé, tady takové, kdy je potřeba k doručení informací využít nějakého zprostředkovatele, jako jsou např. webové stránky nebo propagační materiály, získává touto cestou často automaticky – byť v omezené míře – i zpětnou vazbu. Působení přímé komunikace totiž není jednostranné jako např. reklama v televizi. Na seminářích ale může jejich organizátor podle charakteru dotazů od přítomných upravovat program semináře prakticky okamžitě, více času bude věnovat tomu, co přítomné zajímá.

Specifikací přímé komunikace ať už v podobě e-mailingu, seminářů, konferencí nebo schůzek je oprávněnost očekávání příjemce především s ohledem na správnost, úplnost a včasnost informací podávaných organizací.

## Hodnocení účelnosti

Hlavním cílem přímé komunikace MHMP na podporu OPPA a OPPK je zvyšování povědomí o nich a v průběhu procesu žádání o podporu, pak zvyšování v konečném důsledku úspěšnosti realizace celého projektu. Tyto cíle rozhodně plní ve smyslu druhém, ve zvyšování povědomí ale není zejména u široké veřejnosti tolik účelná.

Žadatelé a příjemci získávají prvotní informace o programech OPPK a OPPA především z webových stránek obou OP (23 %) a od přátel/kolegů (21 %).<sup>26</sup> Jakákoliv forma přímé komunikace má v tomto smyslu naprosto minoritní vliv. Na důležitosti přímá komunikace u žadatelů a příjemců nabývá až při získávání dalších informací o OPPA/OPPK, kdy se pro ně informační akce, jako jsou semináře, workshopy, výstavy veletrhy a konference, stávají druhým nejdůležitějším zdrojem (38 %), hned po webových stránkách OP (81 %).<sup>27</sup>

Obecně široká veřejnost považuje za nejvhodnější komunikačními kanály o OP Internet (68 %), televizi (29 %) a denní tisk a časopisy (29 %). Osobní nebo telefonický kontakt s příslušnými institucemi by uvítalo v tomto smyslu pouze 4 % z nich.<sup>28</sup> Přímá komunikace má tak v tomto smyslu samotnou cílovou skupinu relativně těžkou pozici.

41

## Hodnocení účinnosti

Hodnocení účinnosti přímé komunikace MHMP na podporu OPPA a OPPK se zaměřuje především na evaluaci vhodnosti a úrovně efektivity používaných nástrojů komunikace.

Přímá komunikace kritérium účinnosti naplňuje především ve vztahu k odborné veřejnosti, a to ve smyslu zdroje bližších informací potřebných pro čerpání ze zdrojů OPPA a OPPK. Naopak ve smyslu zvyšování povědomí o existenci programů jak odborné, tak i široké veřejnosti má přímá komunikace MHMP ještě rezervy.

Při vyhodnocování nejvyužívanějších informačních zdrojů odbornou veřejností ve všech fázích projektu si velmi dobře vedou individuální konzultace (20–49 %), umístily se na druhém místě hned za webovými stránkami operačních programů (43–89 %). Na třetím místě byly informační akce (semináře, workshopy

<sup>26</sup> Zdroj: Průzkum povědomí a postojů k OPPA a OPPK mezi příjemci a žadateli. NAVIGA 4 (03/2011)

<sup>27</sup> Zdroj: Průzkum povědomí a postojů k OPPA a OPPK mezi příjemci a žadateli. NAVIGA 4 (03/2011)

<sup>28</sup> Zdroj: Průzkum povědomí o OPPA a OPPK mezi širokou veřejností. Insight pro NAVIGA 4 (03/2011)

aj.) s 12–43 %.<sup>29</sup> Při hodnocení informačních zdrojů odbornou veřejností známkami jako ve škole dopadly dokonce individuální konzultace (průměrná známka 1,8) nejlépe ze všech, na druhém místě jsou pak informační akce společně s weby OPPA a OPPK (2,0).<sup>30</sup> MHMP také u informačních akcí zkoumá spokojenost jejich účastníků bezprostředně po skončení akce formou dotazníků, při tom dosahuje také velmi dobrých výsledků.<sup>31</sup>

Největší podíl široké veřejnosti informace o existenci OPPA a OPPK čerpá z Internetu<sup>32</sup> (40 % u OPPA a 41 % u OPPK), jakákoliv forma přímé komunikace v tomto smyslu podle výzkumu rozhodně nehraje žádnou významnou roli. Vzhledem k tomu, že OPPA a OPPK pro veřejnost pořádají pouze jednu pravidelnou výroční akci, která ale nemá konkrétnější definici, tzn. že může jít v praxi o cokoliv mezi zábavným odpolednem na hřišti až po kampaň s využitím nosičů outdoorové reklamy, není tento závěr překvapivý. V komunikaci směrem k široké veřejnosti chybí systematičnost, která by jistě zvýšila účinnost komunikace vůči této cílové skupině. V tomto smyslu je určitě důležité, aby jednotlivé akce něco, jako například formát akce, spojovalo, aby se veřejnost mohla v různých propagačních aktivitách různých subjektů, které jsou na ně zaměřeny v každodenním životě zorientovat, a věděla, že právě tato akce je spojena s OPPA a OPPK a že je taková aktivita pravidelná. Určitě jsou vzhledem k náročnosti tématu vhodnější eventy než například billboardové kampaně, při osobním kontaktu se širokou veřejností je vyšší šance na vysvětlení tématu a také dodává na důvěryhodnosti sdělení.

## Hodnocení úspornosti

Hodnocení úspornosti se zaměřuje zcela na rozpočtovou část realizovaných aktivit, tedy na hodnocení efektivního nakládání s alokovanými finančními zdroji.

MHMP se při využívání přímé komunikace OPPA a OPPK chová z hlediska nákladů efektivně. K realizaci seminářů a workshopů využívá výhradně prostor magistrátu, čímž ušetří za pronájem prostor, techniky atd. Veškeré přímé náklady na takové akce se tak vztahují pouze na zajištění občerstvení – u menších akcí v hodnotě cca 2,5 tisíce korun, u větších seminářů pak 15–20 tisíc korun, tyto částky jsou přiměřené.<sup>33</sup> Účast na veletrzích a konferencích, pak je řešena ve spolupráci s jinými orgány v rámci strukturálních fondů, OPPA a OPPK tak na tyto akce poskytují pouze publikace a propagační materiály, náklady tak přímo nehradí.

## Doporučení pro efektivnější přímou komunikaci

Viz. kapitola 6.3

<sup>29</sup> Zdroj: Průzkum povědomí a postojů k OPPA a OPPK mezi příjemci a žadateli. NAVIGA 4 (03/2011)

<sup>30</sup> Zdroj: Průzkum povědomí a postojů k OPPA a OPPK mezi příjemci a žadateli. NAVIGA 4 (03/2011)

<sup>31</sup> Zdroj: Vyhodnocení dotazníků účastníků informačních akcí MHMP k OPPA a OPPK

<sup>32</sup> Zdroj: Průzkum povědomí o OPPA a OPPK mezi širokou veřejností. Insight pro NAVIGA 4 (03/2011)

<sup>33</sup> Zdroj: Rozhovor se zástupci MHMP, kteří mají pořádání informačních akcí k OPPA a OPPK na starosti

## 5. SYNTÉZA ODPOVĚDÍ NA EVALUAČNÍ OTÁZKY

Syntéza odpovědí na evaluační otázky čerpá ze zjištění uvedených v komplexní analýze dopadů komunikace na povědomí a postoje cílových skupin (viz příloha 1).

### 5.1. ÚKOL Č. 1 – Průzkumem mezi cílovými skupinami KoP proveďte aktualizaci míry povědomí a kvality mínění o OPPA a OPPK

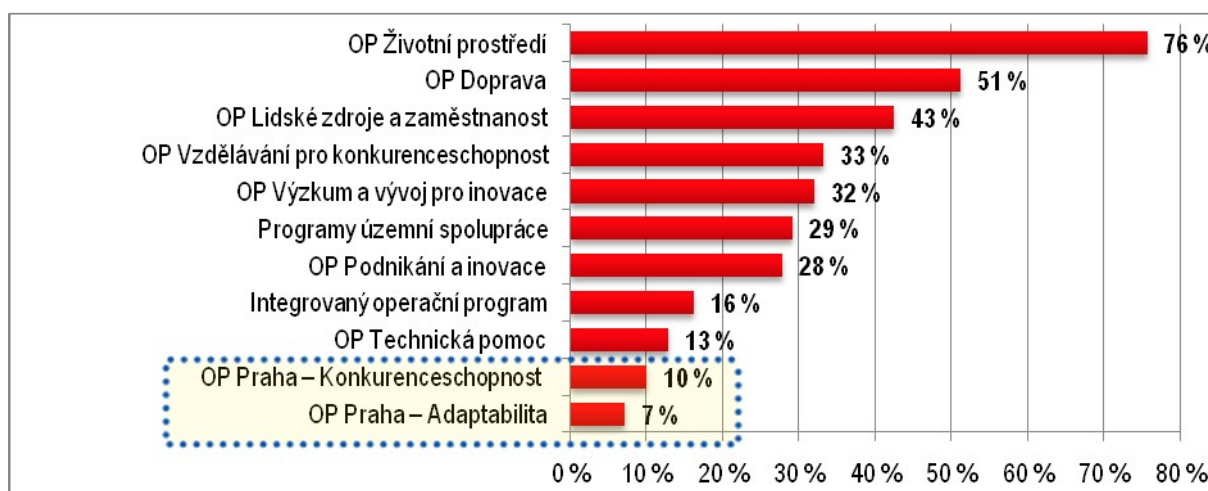
#### 1.1. Do jaké míry relevantní cílové skupiny znají OPPA a OPPK a jak tyto programy vnímají?

##### ➔ Široká veřejnost

Povědomí veřejnosti v Praze o OPPA a OPPK je nejnižší ze všech operačních programů. Spontánně je schopno OPPA a OPPK identifikovat méně než 2 % populace v Praze. S nápovědou pak v případě OPPA 5 %, v případě OPPK 11 % pražské veřejnosti. Nicméně, ta část veřejnosti, která programy zná, je obecně vnímá pozitivně. Charakterizuje je jako prospěšné, významné a důležité, zároveň jako složité.

Názory veřejnosti na programy však nejsou formovány skutečnou znalostí toho, jak programy fungují. Do hodnocení programů jako „složitých“ se proto promítá celková odtazítost institucionálních témat (včetně jazyka) a jejich vnímání veřejností jako málo relevantních. Nepříznivé vnímání transparentnosti programů je zároveň podmíněno negativními postoji k transparentnosti podpory z fondů EU a státní správy obecně.

- Dotazovaná znalost OPPA je mezi širokou veřejností pouze 5 %, v případě OPPK až 11 %, přičemž naprostá většina z nich je zná pouze podle názvu. Celonárodní průzkum informovanosti veřejnosti o fondech EU potvrdil, že podpořené povědomí o OPPA i OPPK je v rámci pražské populace nejnižší ze všech operačních programů (7 %, resp. 10 %). Podstatně více Pražanů zná OP ŽP (76 %), OP D (51 %) nebo OP LZZ (43 %), ale též například programy územní spolupráce (29 %), IOP (16 %) nebo OP TP (13 %).
- Spontánně si dokáže vybavit OPPA pouze 1 % a OPPK pouze 2 % pražské veřejnosti. Na druhou stranu až 74 % pražské populace nedokáže (bez nápovědy) jmenovat žádný operační program, prostřednictvím kterého probíhá podpora ze SF.



- Obecně převažuje mezi tou částí široké veřejnosti, která programy zná, pozitivní náhled na dopady obou OP pro veřejnost, které jsou považovány za obecně prospěšné (87–90 %) a obecně významné/důležité (70–91 %). Tyto postoje souvisejí s obecně kladným vnímáním fondů EU, kdy až 93 % české veřejnosti považuje finanční pomoc ze SF za důležitou. Češi si také přejí, aby EU pomáhala všem svým regionům (61 %, tj. včetně hl. m. Prahy) a ne pouze těm nejchudším (35 %). Zhruba čtvrtina české veřejnosti se dále domnívá, že pomoc EU v rámci regionální politiky by z územního hlediska měla směřovat také do růstových regionů (24 %), za který lze v podmínkách Česka považovat prakticky pouze Pražský metropolitní region.
- Na druhou stranu až 59 % z těch, kteří znají OPPK, se domnívají, že tento program není pro ně osobně (instituci apod.) využitelný, a 68 % z nich považuje OPPK za složitý pro běžného občana (v případě OPPA je tento podíl 50 %).
- Názor široké veřejnosti na transparentnost využívání finančních prostředků se liší mezi OPPA a OPPK. Ta část široké veřejnosti, která zná OPPA, se domnívá, že finanční prostředky z tohoto programu spíše nejsou využívány podle jasných pravidel a jejich využití není důsledně kontrolováno (60 %). V případě OPPK tvoří podíl těch, kteří ho považují za netransparentní, pouze 31 %<sup>34</sup>. Široká veřejnost ale nemá s procesem žádání o dotace žádnou přímou zkušenost a její znalost programů se omezuje prakticky na název (pokud existuje). Vnímání transparentnosti podpory z OPPA a OPPK je tak podmíněno postoji k transparentnosti podpory z fondů EU a postoji k fungování státní správy obecně. Téměř tři čtvrtiny široké veřejnosti nepovažují za dostatečně transparentní ani využívání finančních prostředků ze SF (70 %) ani fungování české státní správy (74 %).

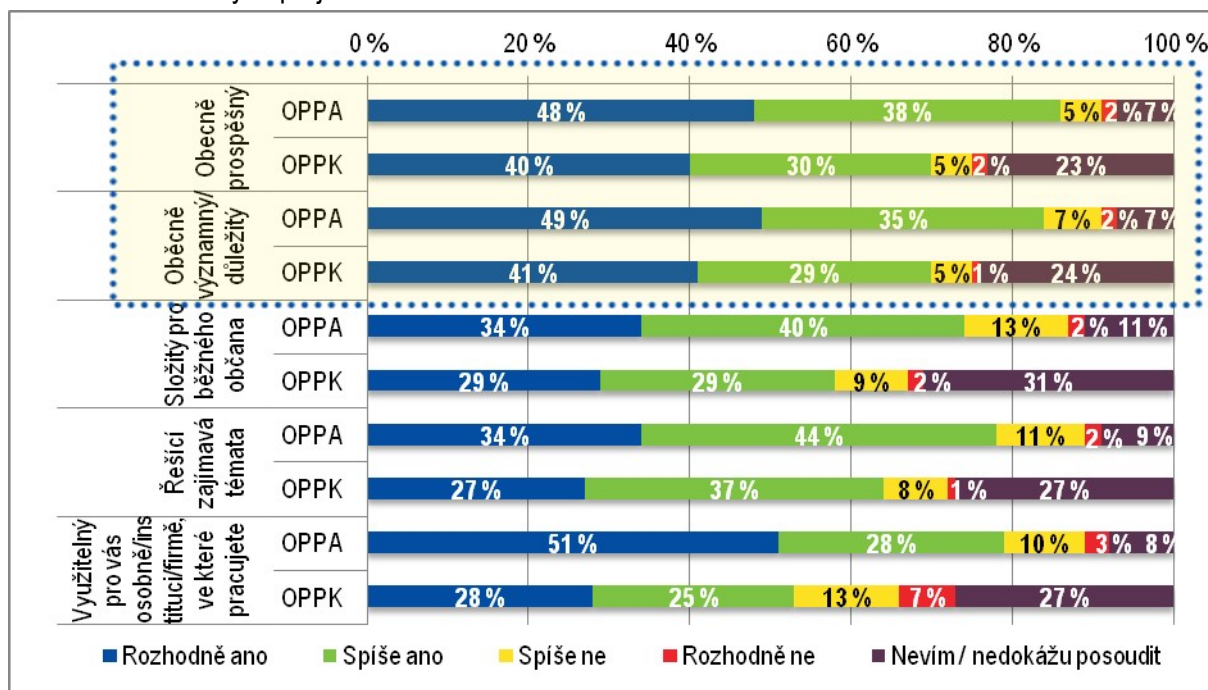
<sup>34</sup> Báze pro vyhodnocení názorů pražské populace na transparentnost programů je však díky velmi nízké znalosti programů velice malá a údaje proto mají omezenou vypovídací schopnost.

- Medializaci obou programů dominují institucionální témata nad tématy týkajícími se obsahu programů a projektů a velká část veřejnosti vnímá programy jako osobně nevyužitelné, tedy, z pohledu komunikace a zájmu o informace programech, jako nerelevantní.

### → Odborná veřejnost

Oba programy jsou žadateli/příjemci hodnoceny kladně. Považují je obecně za prospěšné, významné, důležité a transparentní. Kladný postoj k programům souvisí také s kladným hodnocením zaměstnanců MHMP, se kterými komunikují.

- Oba programy jsou považovány především za obecně prospěšné (86 % v případě OPPA, resp. 70 % v případě OPPK) a za obecně významné/důležité (84 %, resp. 70 %), ale také za složité pro běžného občana (74 %, resp. 58 %). Image programů je považována za dobrou také hodnotiteli projektů, k čemuž podle nich přispívá zejména to, že jsou již vidět pozitivní výsledky realizovaných projektů.



45

- Až 75 % žadatelů/příjemců považuje rozdělování finančních prostředků z OPPA/OPPK za transparentní. Podíl těch, kteří je považují za „rozhodně“ transparentní, je 30 %.
- Žadatelé/příjemci jsou s Magistrátem a jeho zaměstnanci celkem spokojeni (56–85 % kladných odpovědí). Podle 53 % z nich je ale Magistrát přehnaně byrokratický. Příjemci dotace z OPPA/OPPK oceňují zejména proaktivní přístup zaměstnanců ŘO, bezproblémovost komunikace a „předpřipravenost“ dokumentů a příruček, která napomáhá předejít chybám dříve, než vzniknou. Příjemci podpory z OPPA i zástupci poradenských společností hodnotí

přístup MHMP mnohem kladněji než jiné řídicí orgány (např. ŘO OPLZZ, ŘO OPVK). Kladný postoj k zaměstnancům MHMP zaujímají také hodnotitelé projektů OPPA a OPPK.

## 1.2. Jakým způsobem se cílové skupiny dozvěděly o OPPA a OPPK?

### → Široká veřejnost

Nejčastějším prvotním zdrojem o programech byl v případě široké veřejnosti Internet, televize a denní tisk a časopisy.

- Pražané se o OPPA/OPPK dozvídali především z Internetu (40 % v případě OPPA, resp. 41 % v případě OPPK), z TV (30 %, resp. 32 %) a z denního tisku a časopisů (30 %, resp. 23 %).

### → Odborná veřejnost

V případě žadatelů/příjemců byly prvotním zdrojem informací o programech nejvíce webové stránky obou OP, přátelé/kolegové a Internet obecně.

Další informace (po prvním kontaktu s programem) čerpali při individuálních konzultacích a na seminářích. Tyto informační zdroje patřily mezi vůbec nejvyužívanější zdroje ve všech fázích projektového cyklu.

- O pražských programech se žadatelé/příjemci poprvé dozvídali především v době, kdy hledali vhodný dotační titul pro financování projektových záměrů, tedy na základě vlastní aktivity. Nejčastěji se o OPPA, resp. OPPK poprvé dozvídali z webových stránek obou OP (23 %), od přátel/kolegů (21 %) a z Internetu obecně (16 %).
- Další informace o OPPA/OPPK čerpali žadatelé/příjemci především z webových stránek obou OP (81 %), při individuálních konzultacích (38 %) a při informačních akcích (zejména seminářích; 38 %).
- Ve všech fázích projektu byl žadatelé/příjemci nejvyužívanějším informačním zdrojem web operačních programů (43-89 %) a individuální konzultace (21-50 %).

46

## 1.3. Jaké informační zdroje považují cílové skupiny pro získání své znalosti OPPA a OPPK za informačně nejhodnotnější?

### → Široká veřejnost

Široká veřejnost vnímá podporu z fondů EU v obecné rovině, v naprosté většině nerozlišuje jednotlivé operační programy a není k tomu žádným způsobem přirozeně motivována. Z pohledu „znalosti“ programu je v případě veřejnosti relevantní zejména znalost podpořených investic a povědomí o jejich spolufinancování z fondů EU.

Není realistické očekávat, že veřejnost bude měnit své preference a návyky získávání informací specificky s ohledem na fondy EU. Za preferované informační zdroje o OP jsou proto považovány Internet, televize a denní tisk a časopisy.

- Za nejvhodnější informační zdroj o operačních programech považuje pražská veřejnost obecně Internet (68 %), televizi (29 %) a denní tisk a časopisy (29 %).

#### → Odborná veřejnost

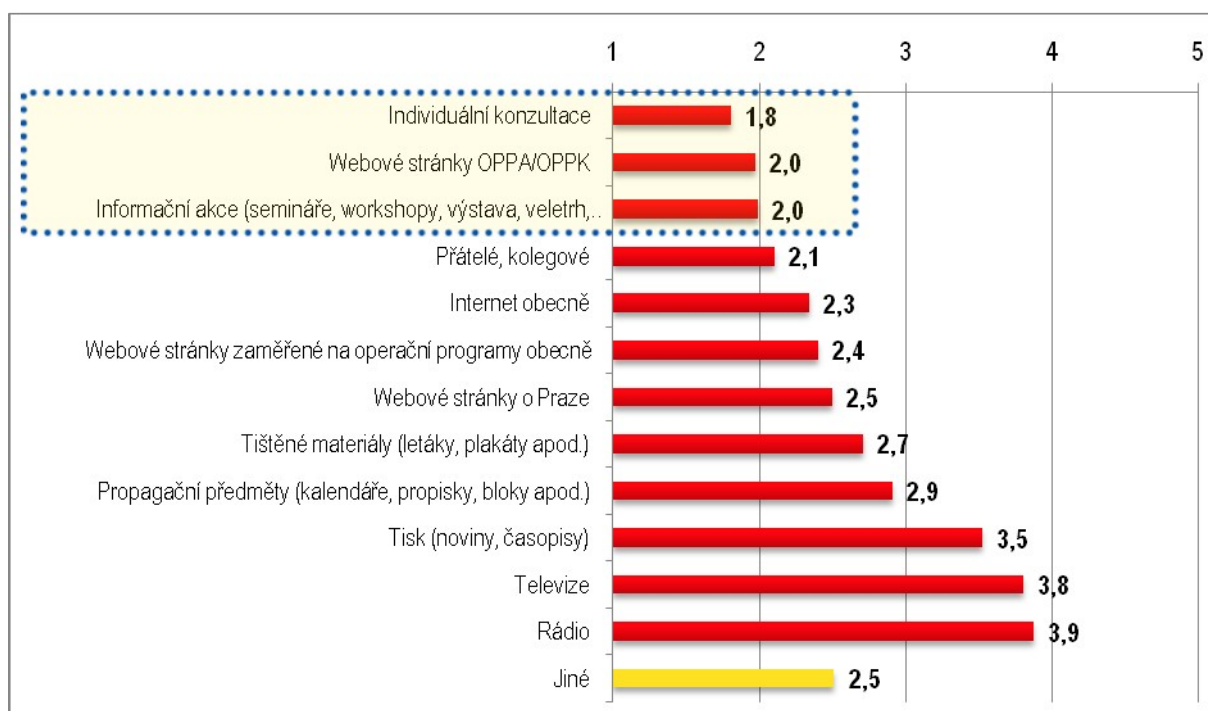
Nejlépe hodnoceným informačním zdrojem o OPPA/OPPK jsou mezi žadateli/příjemci individuální konzultace, webové stránky OP a informační akce.

- Nejlépe hodnocenými informačními zdroji o OPPA/OPPK jsou mezi žadateli/příjemci **individuální konzultace** (průměrná „školní“ známka 1,8). Individuální konzultace s projektovými manažery byly také nejlépe hodnoceným informačním zdrojem pro hodnotitele projektů OPPA a OPPK. Osobní konzultace hodnotí zástupci poradenských společností v závislosti na typu využitého komunikačního nástroje – e-mailovou komunikaci hodnotí kladně, telefonickou komunikaci z důvodu časté nepřítomnosti projektových manažerů spíše záporně.

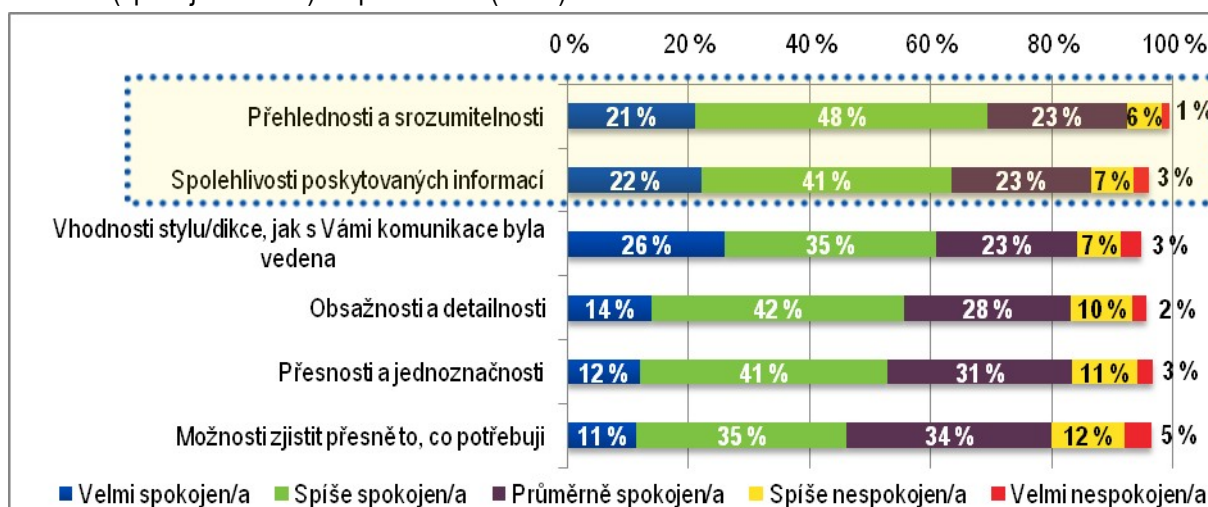
Druhým nejlépe hodnoceným informačním zdrojem byly **webové stránky** obou programů (2,0). Ty jsou ale zástupci poradenských společností srovnání se stránkami jiných programů hodnoceny jako méně přehledné a s hůře dohledatelnými informacemi a dokumenty.<sup>35</sup>

Velmi kladně byly hodnoceny **informační akce** (2,0), Naopak nejhůře hodnocenými informačními zdroji jsou televize (3,8) a rádio (3,9), jejichž cílovou skupinou je spíše široká veřejnost než žadatelé/příjemci.

<sup>35</sup> Hodnocení vychází z kvalitativního šetření (hlubkových rozhovorů) 5 zástupců poradenských společností.



- S jednotlivými informačními zdroji jsou žadatelé/příjemci spíše spokojeni. Z dílčích aspektů informačních zdrojů hodnotí žadatelé/příjemci nejlépe jejich přehlednost a srozumitelnost (spokojeno 69 %) a spolehlivost (63 %).



### ➔ Zástupci implementační struktury

Za nejlépe hodnocený komunikační nástroj považují zástupci implementační struktury pracovní skupiny, semináře a workshopy.

- Zástupci implementační struktury jsou s jednotlivými komunikačními nástroji velmi spokojeni. Za nejlépe hodnocený komunikační nástroj považují pracovní skupiny (průměrná „školní“ známka 1,3) a semináře a workshopy (1,8) a naopak za nejhůře hodnocené oficiální dopisy (2,0).
- Z hlediska dílčích aspektů komunikačních nástrojů hodnotí zástupci implementační struktury nejlépe osobní kontakt (1,0–1,3), semináře a workshopy (1,0–1,5) a vzhledem k výše uvedenému paradoxně také oficiální dopisy (1,0–1,5). Za nejhůře hodnocené lze považovat tabulkové přehledy (1,7–2,0) a telefonickou komunikaci (1,7–2,3).

Hodnocení z hlediska...	Přehlednosti a srozumitelnosti	Přesnosti a jednoznačnosti	Obsaženosti a detailnosti	Spolehlivosti poskytovaných informací	Možnosti zjistit přesně to, co potřebují	Vhodnosti stylu/díky, jak byla komunikace vedena	Rychlosti/včasnosti a aktuálnosti
Osobní kontakt	1,3	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Semináře, workshopy	1,5	1,5	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Oficiální dopisy	1,5	1,5	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Webové stránky OP	1,3	1,2	1,2	1,3	1,2	1,2	1,2
Tištěné materiály	1,4	1,5	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4
Pracovní skupiny	1,4	1,5	1,4	1,4	1,3	1,4	1,6
E-mailová komunikace	1,3	1,7	1,4	1,2	1,8	1,5	1,4
Telefonická komunikace	1,8	2,0	1,7	2,0	1,7	1,7	2,3
Tabulky a jiné přehledy	1,7	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	1,7
Jiné	–	2,0	–	–	–	–	–

#### 1.4. Do jaké míry mají relevantní cílové skupiny povědomí o možnostech zapojení se do OPPA a OPPK?

##### ➔ Široká veřejnost

Převážná většina pražské veřejnosti o OPPA a OPPK nikdy neslyšela a nezná ani jimi podporované aktivity. Ta část široké veřejnosti, která programy zná, má naopak poměrně dobré povědomí o podporovaných aktivitách obou pražských programů. Na druhou stranu velká část z nich vnímá programy jako osobně nevyužitelné, tedy, z pohledu komunikace a zájmu o informace programech, jako nerelevantní.

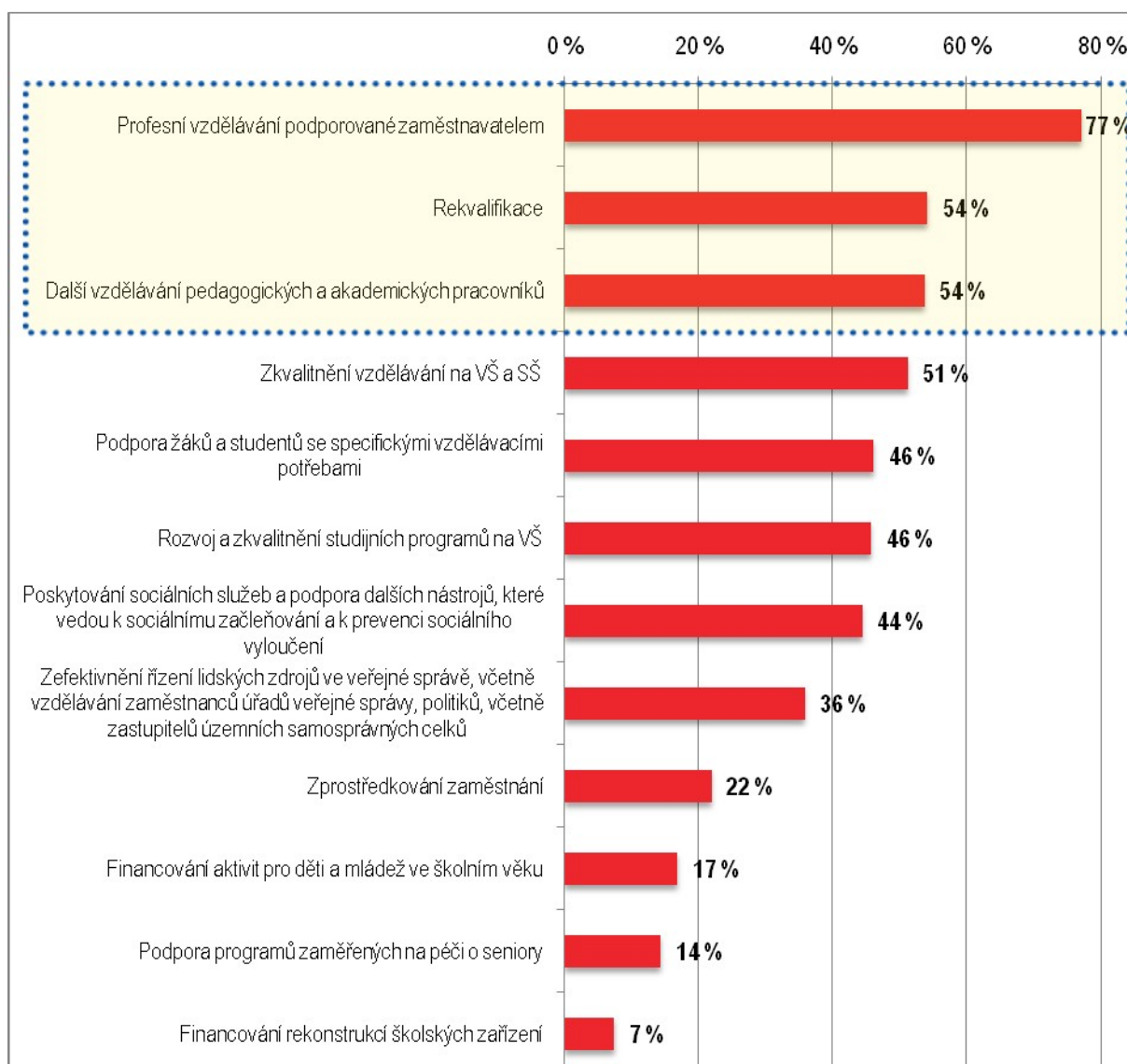
- Naprostá většina široké veřejnosti, která zná OPPA, zná také podporované aktivity tohoto OP (zejména podporu uplatnění na trhu práce – dotazovaná znalost 100 %). Podle 90 % z nich pomáhají finanční prostředky z EU ke zkvalitnění v podporovaných oblastech.

- Většina široké veřejnosti, která zná OPPK, zná také podporované aktivity tohoto OP. Zejména se jedná o podporu opatření na úspor energií (73 %), podporu rozvoje inovačního prostředí a podnikání (68 %) a podporu rozvoje MSP (68 %). Poskytované prostředky vedou podle 80 % z těch, kteří OPPK znají, ke zkvalitnění v těchto oblastech.
- Podle většiny zainteresovaných občanů hl. m. Prahy jsou OPPA i OPPK určeny spíše pro veřejnou sféru. Podle 80 % z těch, kteří znají OPPA, je tento program určen spíše pro veřejnou sféru. V případě OPPK je tento podíl 68 %. Povědomí o územní způsobilosti žadatelů je poloviční. Podle 50 % z těch, kteří OPPA nebo OPPK znají, mohou o dotace z OPPA/OPPK žádat i mimopražské instituce, podniky nebo sdružení.
- Až 59 % z těch, kteří znají OPPK, se domnívají, že tento program není pro ně osobně (instituci apod.) využitelný, a 68 % z nich považuje OPPK za složitý pro běžného občana (v případě OPPA je tento podíl 50 %).

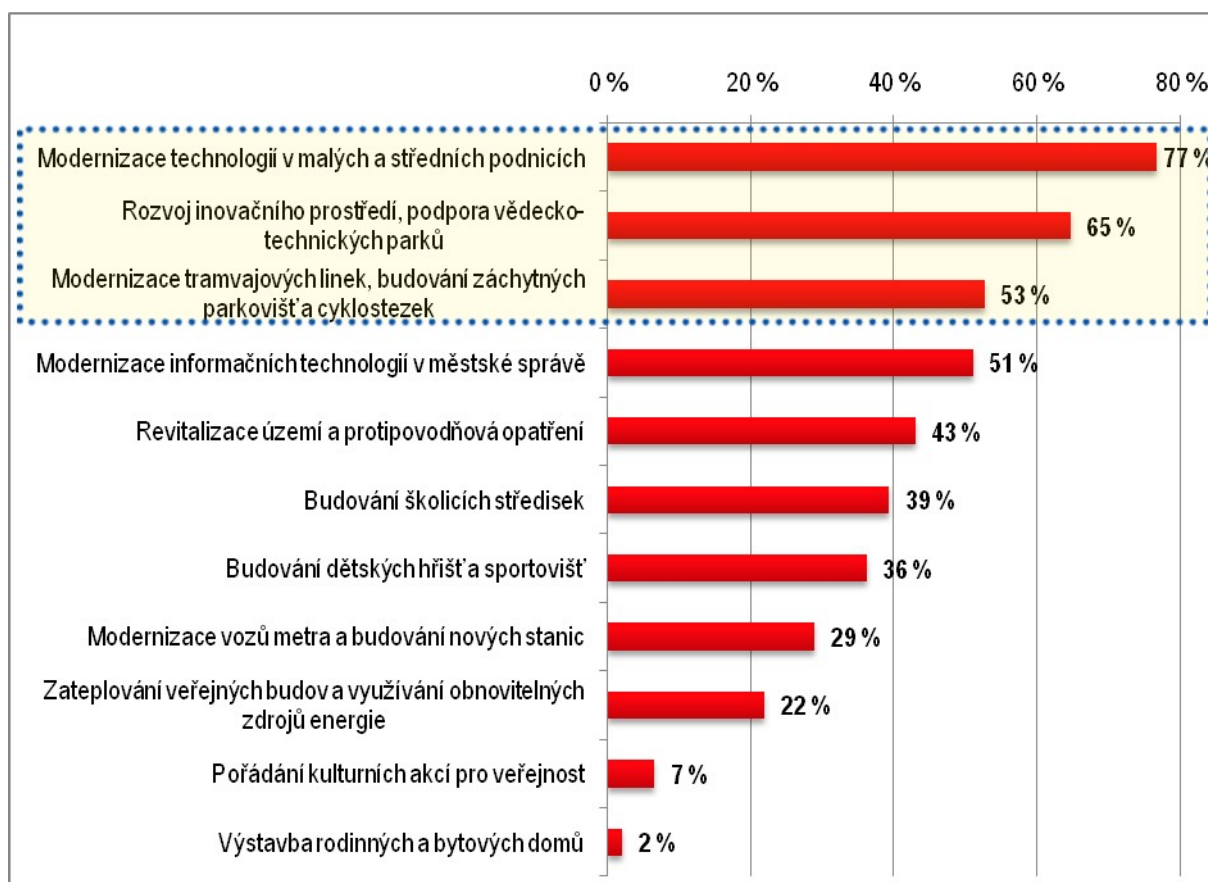
### → Odborná veřejnost

Povědomí žadatelů/příjemců o podporovaných aktivitách pražských programů je na poměrně vysoké úrovni. Velká většina z nich dokáže správně identifikovat oblasti intervence programů a typy investic. V případě OPPA se jedná s nadpolovičním podílem o profesní vzdělávání podporované zaměstnavatelem, rekvalifikace a další vzdělávání pedagogických a akademických pracovníků; v případě OPPK o modernizace technologií v MSP, rozvoj inovačního prostředí a podpora VTP a modernizace tramvajových linek, záchytných parkovišť a cyklostezek. Většina žadatelů/příjemců má do budoucna v plánu podat další žádost o dotaci.

- Mezi nejznámější podporované aktivity OPPA mezi žadateli/příjemci OPPA/OPPK patří profesní vzdělávání podporované zaměstnavatelem (77 %), rekvalifikace (54 %) a další vzdělávání pedagogických a akademických pracovníků (54 %).



Mezi nejnámější podporované aktivity OPPK mezi žadateli/příjemci OPPA/OPPK patří modernizace technologií v MSP (77 %), rozvoj inovačního prostředí a podpora VTP (65 %) a modernizace tramvajových linek, záchytných parkovišť a cyklostezek (53 %).



Pro polovinu žadatelů/příjemců z OPPO/OPPK jsou dotace z těchto programů doplňkovým zdrojem pro jejich činnost (52 %), pro třetinu důležitým zdrojem (35 %). Přesto mají až dvě třetiny z nich v plánu do konce tohoto programového období podat další žádost o dotaci (69 %), více do OPPO (59 %), méně pak do OPPK (32 %).

### 1.5. Do jaké míry znají cílové skupiny cíle a podporované aktivity OPPO a OPPK?

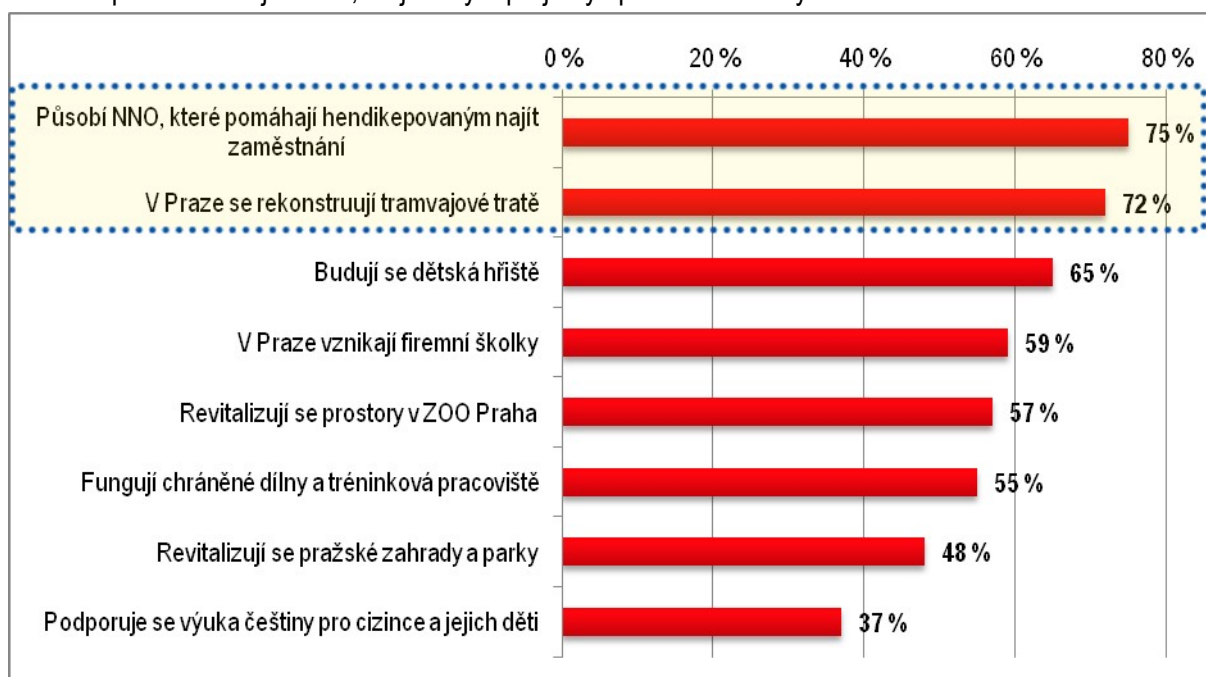
Odpověď na část otázky, do jaké míry znají cílové skupiny cíle OPPO a OPPK, viz odpověď na evaluační otázku 1.4.

#### → Široká veřejnost

Velká většina pražské veřejnosti nezná ani OPPO ani OPPK, z čehož vyplývá, že nezná ani jejich cíle a podporované aktivity (viz odpověď na otázku 1.4). Na druhou stranu ta část veřejnosti, která pražské programy zná, je schopna relativně dobře popsat jejich hlavní cíl / poslání.

Jinou znalost, než získanou skrze projekty, nelze odůvodněně ani předpokládat. Velmi kladně lze hodnotit skutečnost, že většina Pražanů zaznamenala ve svém okolí nějaký projekt podpořený z OPPA nebo OPPK a podstatná část z nich ví, že byl spolufinancován z fondů EU.

- Ta část pražské veřejnosti, která programy zná, je schopna relativně dobře popsat jejich poslání (především zvýšení konkurenceschopnosti).
- Až tři čtvrtiny pražské populace zaznamenaly, že v Praze působí NNO, které pomáhají hendikepovaným najít zaměstnání (75 %), nebo že se v Praze rekonstruuji tramvajové tratě (72 %). Až 80 % (v případě projektů z OPPA), resp. až 73 % (v případě projektů z OPPK) pražské veřejnosti ví, že jsou tyto projekty spolufinancovány ze SF.



### → Odborná veřejnost

Zhruba polovina žadatelů/příjemců je schopna správně zformulovat hlavní cíle/poslání OPPA, resp. OPPK. Zároveň lze předpokládat, že podíl těch, kteří základní cíle programů neznají, bude minimální.

- V případě žadatelů/příjemců z OPPA/OPPK zná hlavní cíl/poslání OPPA až 56 % z nich, resp. až 44 % v případě OPPK. Ve většině případů dokážou žadatelé/příjemci tento cíl určit konkrétně (zvýšování kvalifikace zaměstnanců, podpora vzdělávání apod.; resp. podpora MSP, rozvoj dopravní infrastruktury apod.).

## 5.2. ÚKOL Č. 2 – Na základě evaluačních kritérií vyhodnoťte úspěšnost komunikačních a propagačních aktivit OPPA a OPPK

### 2.1. Obecná informovanost – Jaké komunikační a propagační nástroje vedou k zajištění znalosti a povědomí o OPPA a OPPK mezi jednotlivými cílovými skupinami KoP nejlépe a proč?

#### → Široká veřejnost

**Internet a komunikace v médiích se ukázaly jako nejúčinnější nástroje v komunikaci vůči široké veřejnosti.**

Chování veřejnosti při získávání informací o fondech EU v Praze odpovídá chování při získávání informací obecně. Pražané se o OPPA/OPPK dozvídali především z **Internetu** (40–41 %), z **TV** (30–32 %) a z **denního tisku a časopisů** (23–30 %), celkově je však úroveň povědomí a znalosti obou programů v pražské populaci velice nízká (viz kapitola 5.1). Podíly jednotlivých informačních zdrojů zhruba odpovídají zjištěným obecným preferencím, jejichž prostřednictvím by se veřejnost o programech dozvídat chtěla. Odpovídají též preferovaným zdrojům k získávání informací obecně s tím rozdílem, že obecně se jako hlavní zdroj umísťuje na prvním místě jednoznačně televize (jejíž však z většiny výzkumů standardně vychází nadhodnocena).

Administrativní pozadí využívání fondů EU (včetně názvů jednotlivých programů, postupů žádání o dotace atp.) je z komunikačního hlediska na překážku většímu porozumění a zájmu veřejnosti o téma. I proto je **komunikace jednotlivých programů jako „značek“** směrem k široké veřejnosti **neúčinná** (74 % Pražanů není schopno identifikovat jediný operační program, OPPA a OPPK 1 % respektive 2 % Pražanů). Pro veřejnost jsou jakožto zdroj informací zásadní média. Z tohoto pohledu není příznivé, že převážná většina výpovědí o programech v médiích se řadí mezi „institucionální témata“ a je prezentována převážně v odborných periodících.

Jen dobře zvolené komunikační kanály a aktivity pro účinnou a účelnou komunikaci nestačí. Dosažení komunikačních cílů i lepších výsledků závisí ve velké míře na samotném **obsahu komunikace a způsobu, jakým se toto sdělení cílové skupině předává**. Jakkoli česká veřejnost vnímá fondy EU a priori pozitivně, považuje téma za důležité, **postrádá jakoukoli přirozenou motivaci se o téma zajímat aktivně**. Proto je třeba volit především kanály, které vyžadují co nejméně aktivity ze strany široké veřejnosti. Z hlediska obsahu pak dbát na to, aby komunikovaná informace splňovala následující podmínky:

- Byla **relevantní** tematicky (vycházela z potřeb, problémů a uvažování veřejnosti ve vztahu ke konkrétním oblastem investic).
- Prezentovala jasný **benefit** (“zákaznický benefit”) pro cílovou skupinu – spíše než nést sdělení konkrétního či obecného pozitivního přínosu do života občanů prezentovat, **jak** tyto fondy

**pomáhají a co jí přinášejí** (ilustrativní příklad: „rekonstruovali jsme tramvajovou trať“ vs. „každý den se dostanu rychleji a pohodlněji domů“).

- Měla schopnost svým zpracováním **zaujmut**. Uvádí se, že současný člověk je konfrontován s cca 4 000 reklamními sděleními denně. Češi jsou běžnou reklamou zahlceni – většina z nich nerada sleduje reklamy (s tímto tvrzením souhlasí 55–68 % veřejnosti) – pokud má sdělení být předáno, musí obsahovat **prvek zaujetí** – humor, nadsázka, překvapení atp. Toto platí dvojnásob u komunikace služby (produktu), o které lidé jeví malý spontánní zájem a jsme nuceni je cílové skupině “prodávat”.

### → Odborná veřejnost

Pro zástupce odborné veřejnosti se jako nejúčelnější a nejúčinnější prokázala komunikace prostřednictvím webových stránek obou programů a individuální přímá komunikace (osobní konzultace, semináře, telefonická komunikace). On-line i přímá komunikace patří dlouhodobě k preferovaným komunikačním nástrojům odborné veřejnosti. Odborná veřejnost je výrazně motivována k aktivnímu vyhledávání informací a její informační potřeby vyžadují velkou hloubku informací. Tomu odpovídají i preferované a užívané zdroje. Odborná veřejnost je méně citlivá na formu a provedení komunikačních aktivit a její názory na programy jsou utvářeny spíše komplexně, skrze přímou zkušenost a kontakt s implementační strukturou.

55

**První informace a kontakt** s programy byl žadatelům/příjemcům nejčastěji zprostředkován skrze webové stránky obou OP (23 %), přáteli/kolegy (21 %) a prostřednictvím Internetu obecně (16 %). **Další informace** o OP/PA/OPPK získávají zástupci cílové skupiny především z webových stránek obou OP (81 %), při individuálních konzultacích (38 %) a při informačních akcích (zejména seminářích; 38 %). Tyto informační zdroje patřily ve všech fázích přípravy/realizace projektu k nejvyužívanějším.

Individuální konzultace s projektovými manažery také patří k nejvyužívanějším informačním zdrojům pro zástupce poradenských společností (především e-mailová) i pro hodnotitele projektů (především osobní).

### → Zástupci implementační struktury

Z hlediska obecné informovanosti o programu není tato cílová skupina pro komunikační aktivity prioritní. Příslušnost k této cílové skupině předpokládá vysokou míru obecné informovanosti a zároveň do určité míry „privilegovaný přístup“ k informacím, v případě potřeby.

Tomu odpovídají i využívané formy komunikace – webové stránky OP (89 %), e-mailová komunikace (78 %) a telefonická komunikace (56 %).

## 2.2. Prostředí realizace programu – jak jednotlivé cílové skupiny KoP hodnotí informační aktivity OPPA a OPPK?

### → Široká veřejnost

Hodnocení komunikačních aktivit ze strany pražské veřejnosti není, vzhledem k jejich dosavadnímu nízkému dopadu na tuto cílovou skupinu, relevantní.

- Informovanost pražské veřejnosti o existenci obou programů je na nízké úrovni. Proto i hodnocení nástrojů ze strany této cílové skupiny se omezuje na její relativně úzkou část, která je alespoň rámcově obeznámena s programem. Informovaná část veřejnosti hodnotí informace o programu obecně jako dobře dostupné (70–73 %), méně již jako srozumitelné (40 % OPPA respektive 23 % OPPK).
- Za **nejvhodnější informační zdroje o operačních programech obecně považuje široká veřejnost zejména Internet (68 %), televizi (29 %) a denní tisk a časopisy (29 %).**
- Z pohledu nástrojů jsou pro informovanost pražské veřejnosti klíčová média a nástroje on-line komunikace. Z pohledu obsahu komunikace pak jeho relevance a schopnost zaujmout (podrobněji viz též doporučení k webovým stránkám programů 4.2.1 a mediální komunikace 4.2.2.).

### → Odborná veřejnost

**S jednotlivými informačními zdroji jsou žadatelé/příjemci spíše spokojeni. Nejlépe hodnocenými informačními zdroji o OPPA/OPPK jsou mezi žadateli/příjemci individuální konzultace, webové stránky OP a informační akce.**

- Příjemci hodnotí **webové stránky** pražských programů jako přehledné se všemi potřebnými informacemi a s velmi kladně hodnocenými praktickými radami pro vyvarování se chyb. Kladně hodnotí příjemci také individuální konzultace, zejména pak ochotu a přístup zaměstnanců ŘO.
- Kladně byly příjemci hodnoceny také **semináře a newslettery** informující např. o aktualizaci příruček a dalších změnách týkajících se programů. Z dílčích aspektů informačních zdrojů hodnotí žadatelé/příjemci nejlépe jejich přehlednost a srozumitelnost (spokojeno 69 %) a spolehlivost (63 %).
- Nejlépe hodnocenými informačními zdroji o OPPA/OPPK jsou mezi žadateli/příjemci individuální konzultace** (průměrná „školní“ známka 1,8; tento informační zdroj je také nejlépe hodnoceným zdrojem pro hodnotitele projektů OPPA a OPPK), **webové stránky OP** (2,0) a **informační akce** (2,0; kladně hodnocené také v případě hodnotitelů projektů OPPA a OPPK). Příjemci hodnotí **webové stránky pražských programů** v porovnání se zástupci poradenských společností jako **přehledné se všemi potřebnými informacemi** a s velmi kladně hodnocenými praktickými radami pro vyvarování se chyb (**zástupci poradenských**

společností je ve srovnání se stránkami jiných programů hodnotí jako **méně přehledné a s hůře dohledatelnými informacemi a dokumenty**). **Kladně** hodnotí **příjemci** také **individuální konzultace**, zejména pak ochotu a přístup zaměstnanců ŘO („Komunikace s pracovníky magistrátu naprosto bezproblémová jak při přípravě žádosti, tak i posléze při realizaci projektu a jeho administraci.“). **Osobní konzultace** hodnotí zástupci poradenských společností v závislosti na typu využitého komunikačního nástroje – **e-mailovou komunikaci** hodnotí **kladně**, **telefonickou komunikaci** z důvodu časté nepřítomnosti projektových manažerů **spíše záporně**. V případě hodnocení ze strany poradenských společností je nutné brát na zřetel, že šlo o kvalitativní šetření s omezeným vzorkem respondentů a tedy potenciálně nižší vypovídací hodnotou (viz informace dříve). Nicméně jde o cílovou skupinu s rozsáhlými zkušenostmi a komparativními znalostmi. **Kladně** byly **příjemci** hodnoceny také **semináře** a **newslettery** informující např. o aktualizaci příruček a dalších změnách týkajících se OPPA. Naopak **nejhůře hodnocenými informačními zdroji** jsou **televize** (3,8) a **rádio** (3,9), jejichž cílovou skupinou je spíše široká veřejnost než žadatelé/příjemci.

„Mohu-li soudit, tak od zahájení programu MHMP rozvinul systém workshopů sloužících jako podpora pro řešitele projektů - ty považuji za cenné a smysluplné, díky nim se nám daří nároky na dokumentaci plnit“

Zdroj: Průzkum povědomí a postojů k OPPA a OPPK mezi příjemci a žadateli. NAVIGA 4 (03/2011)

- Žadatelé/příjemci by **uvítali** obecně zpřehlednění a včasnější poskytování informací (hl. o výzvách), upozorňování na důležité termíny a změny, častější aktualizace a zvýšení přehlednosti webových stránek OP aj. Další doporučení spočívá ve zveřejnění praktických příkladů a zkušeností na seminářích a webových stránkách OP. Zástupci poradenských společností doporučují zpracovat a na webových stránkách zveřejnit profily k programovým záměrům (tj. efektivní a rychlé shrnutí nejdůležitějších podmínek a pravidel pro danou výzvu – např. tak, jak to provádí OP PI, jehož webové stránky považují ve srovnání s pražskými programy za přehlednější).

### → Zástupci implementační struktury

**Zástupci implementační struktury jsou s jednotlivými komunikačními nástroji spokojeni. Z hlediska dílčích atributů komunikačních nástrojů hodnotí zástupci implementační struktury nejlépe osobní kontakt, semináře a workshopy a oficiální dopisy.**

- Za nejlépe hodnocený komunikační nástroj považují pracovní skupiny (průměrná „školní“ známka 1,3) a semináře a workshopy (1,8) a naopak za nejhůře hodnocené oficiální dopisy (2,0). Z hlediska dílčích aspektů komunikačních nástrojů hodnotí zástupci implementační struktury nejlépe osobní kontakt (1,0–1,3), semináře a workshopy (1,0–1,5) a vzhledem k výše

uvedenému paradoxně také oficiální dopisy (1,0–1,5). Za nejhůře hodnocené lze považovat tabulkové přehledy (1,7–2,0) a telefonickou komunikaci (1,7–2,3).

### 2.3. Prostředí realizace projektů – Jak vnímají cílové skupiny projektů (účastníci projektů) OPPA?

#### → Široká veřejnost

Obecně převažuje mezi širokou veřejností, která OPPA zná, pozitivní náhled na dopady programu pro veřejnost. Z hlediska komunikace je významný fakt, že je cca 70 % té části veřejnosti, která program zná, považován za **osobně využitelný** / využitelný pro firmu, tedy považován za potenciálně relevantní téma, které má potenciál zaujmout.

- Osoby zapojené do projektů financovaných z OPPA vnímají tento program kladně.<sup>36</sup> Tento postoj je ale ovlivněn následujícími dvěma skutečnostmi, které by prakticky totožným způsobem ovlivnily hodnocení jiných operačních programů. Cílové skupiny projektů jednak zdarma získávají určitý benefit a jednak nemají ve většině případů možnost porovnat program s jinými dotačními tituly v oblasti rozvoje lidských zdrojů.
- Ta část veřejnosti, která je s existencí programu obeznámena, považuje OPPA za obecně **prospěšný** (90 %), obecně **významný/důležitý** (70 %), řešící zajímavá témata (70 %).

58

### 2.4. Jaký je obraz OPPA a OPPK u jednotlivých cílových skupin KoP? Z hlediska: transparentnosti; image programů; smyslu existence; fungování programů.

#### → Široká veřejnost

Základní povědomí veřejnosti o pražských programech je velmi nízké, proto představa a názory většiny populace v Praze o nich se utváří a odvozuje od obecnějších, souvisejících či zaměnitelných témat.

Hlavní smysl existence programů vnímá veřejnost obecně a odvozuje primárně od názvu programů – rozvoj Prahy a zvýšení její konkurenceschopnosti. V tomto ohledu přístup pražské veřejnosti odpovídá profilu české populace, jejíž případná znalost operačních programů se převážně omezuje na název a v testování znalosti poslání a cílů programů tak mají výhodu programy s „intuitivními“ názvy.

Část veřejnosti, která programy zná, je hodnotí jako prospěšné, významné, důležité a složité. Jejich celkový dopad na životy občanů v Praze za převážně pozitivní. Přesto, spontánní

<sup>36</sup> Tato otázka nebyla zkoumána na vzorku osob zapojených do projektu z OPPA. Odpověď byla získána zprostředkovaně v rámci kvalitativního šetření (hloubkových rozhovorů) příjemců dotace z OPPA.

povědomí pražských občanů o projektech realizovaných v Praze je nízké, proto je nepravděpodobné, že by pozitivní postoje byly založeny na skutečné znalosti přínosů programů.

- Názor na transparentnost využívání finančních prostředků se liší mezi OPPA a OPPK. Ta část široké veřejnosti, která zná OPPA, se domnívá, že finanční prostředky z tohoto programu spíše nejsou využívány podle jasných pravidel a jejich využití není důsledně kontrolováno (60 %). V případě OPPK tvoří podíl těch, kteří považují OPPK za netransparentní, 31 %<sup>37</sup>. Široká veřejnost ale nemá s procesem žádání o dotace žádnou přímou zkušenost a její znalost programů se omezuje prakticky na název. Vnímání transparentnosti podpory z OPPA a OPPK je tak podmíněno postoji k transparentnosti podpory z fondů EU a postoji k fungování státní správy obecně. Téměř tři čtvrtiny široké veřejnosti nepovažují za dostatečně transparentní ani využívání finančních prostředků ze SF (70 %) ani fungování české státní správy (74 %).
- Veřejnost, která nemá s žádáním o dotace přímou zkušenost, vnímá transparentnost rozdělování finančních prostředků skrze znalosti jejich přínosů, tj. konkrétních projektů. Naprostá většina pražské veřejnosti zaznamenala nějaký projekt OPPA nebo OPPK a většina z nich ví o tom, že byl spolufinancován z fondů EU.
- Spontánně si vybaví nějaký projekt, který byl spolufinancován z fondů EU, pouze 5 % pražské veřejnosti. Až tři čtvrtiny pražské populace zaznamenaly, že v Praze působí NNO, které pomáhají hendikepovaným najít zaměstnání (75 %), nebo že se v Praze rekonstruují tramvajové tratě (72 %). Až 80 % (v případě projektů z OPPA), resp. až 73 % (v případě projektů z OPPK) pražské veřejnosti ví, že jsou tyto projekty spolufinancovány ze SF.
- Za hlavní smysl existence programů je veřejností považován rozvoj Prahy a zvýšení její konkurenceschopnosti.

59

### → Odborná veřejnost

Oba programy jsou žadateli/příjemci hodnoceny kladně. Ti je považují za obecně prospěšné, významné, důležité a transparentní. Žadatelé a příjemci vyjadřují s magistrátem a jeho pracovníky spokojenost. Celkově pozitivní image programů v očích odborné veřejnosti podporují i názory hodnotitelů (přispívá k tomu podle nich zejména to, že jsou již vidět pozitivní výsledky realizovaných projektů).

Přibližně polovina žadatelů/příjemců je schopna spontánně určit, jaké jsou cíle a poslání programů. OPPA je žadateli/příjemci hodnocen kladněji než OPPK. Oba programy jsou považovány především za obecně prospěšné (86 % v případě OPPA, resp. 70 % v případě OPPK) a za obecně významné/důležité (84 %, resp. 70 %), ale také za složité pro běžného občana (74 %, resp. 58 %).

<sup>37</sup> Báze pro vyhodnocení názorů pražské populace na transparentnost programů je však díky velmi nízké znalosti programů velice malá a údaje proto mají omezenou vypovídací schopnost.

- Až 75 % žadatelů/příjemců považuje rozdělování finančních prostředků z OPPA/OPPK za transparentní. Podíl těch, kteří ho považují za „rozhodně“ transparentní, je 30 %.
- V případě žadatelů/příjemců z OPPA/OPPK zná hlavní cíl/poslání OPPA až 56 % z nich, resp. až 44 % v případě OPPK. Ve většině případů dokážou žadatelé/příjemci tento cíl určit konkrétně (zvyšování kvalifikace zaměstnanců, podpora vzdělávání apod.; resp. podpora MSP, rozvoj dopravní infrastruktury apod.).
- **Žadatelé/příjemci jsou s Magistrátem a jeho zaměstnanci celkem spokojeni (56–85 % kladných odpovědí).** Podle 53 % z nich je ale Magistrát přehnaně byrokratický. Příjemci dotace z OPPA/OPPK oceňují zejména proaktivní přístup zaměstnanců ŘO, bezproblémovost komunikace a „předpřipravenost“ dokumentů a příruček, která napomáhá předejít chybám dříve, než vzniknou. Příjemci podpory z OPPA hodnotí přístup MHMP mnohem kladněji než jiné řídicí orgány (např. ŘO OPLZZ, ŘO OPVK).

## 2.5. Jaká je efektivita komunikačních a propagačních aktivit OPPA a OPPK realizovaných řídicím orgánem tj. vynaložené výdaje dosaženým cílům a podařilo se realizaci aktivit optimálně načasovat?

Účinnost komunikačních aktivit KoP realizovaných v letech 2007–2010 při plnění komunikačních cílů vyjádřenou mírou naplnění indikátorů KoP lze považovat za uspokojivou.

60

- Povědomí o obou programech je v Praze nízké – OPPA zaznamenalo 5 % pražské veřejnosti, OPPK 11 %. Na druhou stranu, část populace, která programy zná, je vnímá pozitivně, hodnotí vysoko jejich význam a zná jejich cíl a smysl existence. Také znalost konkrétních podpořených investic z obou programů je nízká (5 %). Ovšem, cca 75 % pražské populace si je vědoma realizace podporovatelných investic na území Prahy a ve většině ví, že jsou tyto projekty spolufinancovány z fondů EU. Nespojuje tedy investici s názvem konkrétního programu, ale uvědomuje si její financování z veřejných zdrojů potažmo fondů EU.
- Z pohledu nárůstu objemu finančních prostředků v předložených projektech lze rovněž účinnost komunikace považovat za dostatečnou. O dotace z obou programů je ze strany potenciálních žadatelů velký zájem – objem finančních prostředků v projektech předložených do konce roku 2010 několikanásobně převyšoval možnosti obou programů daných jejich alokacemi (v případě OPPA téměř čtyřnásobně, v případě OPPK téměř dvojnásobně).
- Časování komunikačních aktivit, jako jeden z aspektů účinnosti komunikace, se neukázalo jako zásadní z hlediska potenciálního zvýšení účinnosti komunikace v případě, že zadavatel neočekával zásadně odlišnou míru pokroku v naplňování cílů.

### 5.3. ÚKOL Č. 3 – Na základě předchozích šetření a analýz proveďte syntézu zjištění na úrovni OPPA a OPPK a navrhnete doporučení pro adekvátní zvýšení úspěšnosti komunikačních a propagačních aktivit

#### 3.1. Které komunikační aktivity a nástroje se osvědčily ve vztahu k evaluačním kritériím a proč?

Nejúčelnější a ve výsledku nejúčinnější z realizovaných aktivit ve vztahu k plnění definovaných komunikačních cílů se ukázaly nástroje on-line komunikace (Internet, webové stránky programů) a aktivity přímé komunikace (konzultace, semináře).

Účelnost komunikačních aktivit v komunikaci vůči **široké veřejnosti** je dána chováním veřejnosti při získávání informací o fondech EU v Praze. To odpovídá chování při získávání informací obecně. Široká veřejnost v Praze za nevhodnější informační zdroj o operačních programech považuje obecně Internet (68 %), televizi (29 %) a denní tisk a časopisy (29 %). Také se o programech dozvídali především Internetu (40 % v případě OPPA, resp. 41 % v případě OPPK), z TV (30 %, resp. 32 %) a z denního tisku a časopisů (30 %, resp. 23 %). Potenciál pro vyšší účinnost komunikace skýtají **webové stránky** programu a oblast **mediální komunikace** (viz též kapitoly 4.2.1 a 4.2.2).

Z pohledu **žadatelů/příjemců** je jednoznačně nejúčelnější komunikace on-line nástroji. V dalších fázích životního cyklu žadatelů, po získání základní znalosti o OP, pak především individuální přímá komunikace.

61

#### 3.2. Na jaké cílové skupiny posílit či oslabit zaměření propagačních a komunikačních aktivit a proč?

S ohledem na několikanásobný převis žádaných dotací nad alokací obou programů nepovažuje zpracovatel za prioritní koncipovat komunikační aktivity primárně jako akviziční a cílit na potenciální žadatele. Naopak vzhledem ke značnému objemu proplacených prostředků by se informační kampaně měly zaměřit na propagaci přínosů úspěšně realizovaných projektů pro **širokou veřejnost** a na kvalitu postojů veřejnosti vůči tématu fondů EU v Praze.

##### ➔ Široká veřejnost

Na základě předchozích zjištění se navrhovaná strategie komunikace zaměřuje především na cílovou skupinu **široká veřejnost** a to z těchto důvodů:

- Její oslovení je požadováno ze strany Evropské komise (viz také Nařízení 1828/2006), je jednou z důležitých cílových skupin rámcového KoP.

- Proces čerpání dotací OPPA a OPPK se nachází ve druhé polovině programového období a s tím i souvisí změna priorit v komunikaci. Vedle postupného odklonu od komunikace vůči potenciálním žadatelům a zaměření na cílenou komunikaci s jasně definovanou skupinou příjemců jde především o propagaci konkrétních dopadů obou OP.
- V minulosti se některé investiční a neinvestiční projekty setkaly s negativním přijetím veřejnosti, případně vyvolaly vlnu negativní publicity v médiích.<sup>38</sup> Proto je důležité zlepšit a zintenzívnit komunikaci na občany a zdůrazňovat pozitivní přínos obou OP. ŘO OPPA a OPPK realizoval několik jednorázových nadlinkových kampaní zaměřených na veřejnost, které však neměly výrazný dlouhodobý dopad na změnu povědomí a postojů veřejnosti.
- Široká veřejnost bude vždy komplikovanou cílovou skupinou, protože je velmi různorodá, pasivní, neprojevuje o strukturální fondy EU žádný aktivní zájem a administrativní a organizační zázemí fondů EU je jí zcela cizí. Navíc se nestaví pochvalně k práci veřejné správy, která peníze z EU rozděljuje.
- Pražská veřejnost je navíc specifická v jedné věci. Fondy EU hrají v celkových veřejných investicích na území hl. m. Prahy marginální roli a nepodílejí se tak významnou měrou na zvýšení kvality života občanů jako například regionální a tematické programy v krajích. Povědomí Pražanů o OPPA a OPPK je ostatně velmi nízké a obdobně je na tom znalost konkrétních projektů (viz příloha 1).

Zpracovatel se při komunikaci s řídicími orgány převážně setkává s názorem, že je nezbytné pro komunikaci s širokou veřejností zviditelňovat název a případně i vizuální symbol operačního programu. Zpracovatel s tímto názorem obvykle polemizuje a přiklání se k opačnému názoru – potlačovat komunikaci administrativních prvků čerpání fondů (programy, stav čerpání, dotační žargon...) a zaměřit se na obecný dopad evropských peněz na danou oblast v daném regionu, např. evropské dotace na dopravní infrastrukturu na území hl. m. Prahy.

Tento názor také podporují následující důvody:

**1. Česká veřejnost je zahlcena informacemi o rozličných dotačních titulech, není schopna je od sebe rozlišovat, a pokud tuší, z jakých zdrojů jsou financovány, potom je vnímá v obecné rovině jako „evropské peníze“, „norské fondy“, „dotace na zateplování“ nebo „švýcarské granty“.**

- V ČR se aktuálně v médiích a v rámci informačních kampaní ukazuje 8 tematických OP (včetně OP TP, o němž se média zřídka taky zmíní), 9 regionální OP a 9 programů v rámci Evropské územní spolupráce (EÚS). Spontánní znalost jednotlivých OP je až na výjimky zcela minimální.
- Veřejnosti se navíc v rámci informačních kampaní prezentují dva strukturální fondy ERDF a ESF, Fond soudržnosti, občas také EAFRD a výjimečně také Evropský rybářský fond.

<sup>38</sup> Např. Praha má nejdražší cyklostezku v Evropě, 3 km stály 150 milionů, [www.lidovky.cz](http://www.lidovky.cz), 9. 6. 2010.

Veřejnost s obtížemi rozlišuje fondy a programy. Veřejnosti tyto nástroje splývají nejen z pohledu prezentovaných značek (názvů programů) ale často též z pohledu obsahového (zateplování ze Zelená úsporám, Panel, OP ŽP, OP PI; doprava z ROP, OP D, FS).

- ❑ Některé operační programy mají **zaměnitelná loga** (IOP a OP TP). U dalších se jejich vizuální symboly ztrácejí mezi logy spolufinancujících subjektů, územních samospráv a dalších institucí. Některé OP žádná specifická loga nemají a využívají převážně logo EU (EÚS). Jediným dobře identifikovatelným symbolem tak zůstává vlajka EU.
- ❑ Populárními dotačními tituly také jsou komunitární programy známé zejména mezi mladými lidmi a v kulturní a vědeckotechnické komunitě (např. Erasmus, Sokrates, Kultura 2000 a Rámcový program pro vědu a výzkum).
- ❑ V ekonomických médiích se nadto občas píše o nástrojích finančního inženýrství (např. Jessica).
- ❑ Stabilní publicitu požívají Finanční mechanismy EHP/Norska a Švýcarska známé pod zjednodušeným názvem Norské a Švýcarské fondy.
- ❑ Výraznému povědomí veřejnosti a silné vizuální identitě se těší program Zelená úsporám, u něhož se zpracovatel domnívá, že menšina občanů tuší, z jakých zdrojů je financován.
- ❑ V médiích také občas problesknou informace o státních dotacích jako např. Panel.

Každý dotační titul má svoji komunikační strategii, své komunikační cíle, cílové skupiny a svoji vizuální identitu. Spolupráce mezi poskytovateli dotací je obtížná a tak jsou synergické efekty minimální, spíše žádné.

## 2. Média – subjekty, které informace o dotacích dále šíří – podávají nepřesné, často zmatené až mylné informace, které dále přebírá česká veřejnost

- ❑ Představitelé médií patří mezi hůře informované cílové skupiny a jejich postoje k fondům EU a k EU jsou ambivalentní. Lepší informovanost mají novináři z ekonomických nebo zpravodajských rubrik tištěných a on-line médií. Jako zdroj informací používají nejčastěji Internet.<sup>39</sup>
- ❑ Informace o fondech EU v českých médiích často obsahují zavádějící údaje a pojmové nepřesnosti, které ve čtenáři nebo divákovi mohou vyvolat dojem nízké efektivity, výrazné

<sup>39</sup> Průzkum o informovanosti médií o ESF a OP LZZ (09/2010) – Tento průzkum byl veden telefonicky na vzorku 8 novinářů, kteří byli vybráni z mediadatabáze zpracovatele na základě jejich předchozí zkušenosti s problematikou evropských fondů (celkový seznam novinářů se zkušenostmi s evropskými fondy, kterým zpracovatel disponuje, tvoří cca 50 jmen). Vzorek obsahoval jak pracovníky deníků a on-line médií, tak i médií zaměřujících se explicitně na veřejnou správu. Zdroj: Evaluace komunikačních a propagačních aktivit OP LZZ a realizace komunikačního plánu. NAVIGA 4 (02/2011).

komplikovanosti při žádání o dotace a minimálním přínosu.<sup>40</sup> Jedním z důvodů je roztříštěnost informačních zdrojů o fondech EU, která novinářům znesnadňuje práci (viz Internet).

- Problémem je však především **obsahově nepřitažlivá a obtížně srozumitelná nabídka informací pro novináře** (dotační terminologie, číselné údaje o čerpání finančních prostředků, počty žadatelů, seznamy úspěšných projektů). Chybí informace tzv. vyprávěcího charakteru, na nichž by mohli novináři postavit větší článek se čtenářsky přitažlivým obsahem nebo událostí a akce, které jsou pro lidi zajímavé, a proto vhodné pro medializaci.
- Nepřesnosti v člancích mimo jiné také pramení z **časově náročné práce novinářů** a nutnosti pojmout široké spektrum oblastí, o kterých informují. To jim brání získat adekvátní znalosti v něčem tak specifickém a složitém jako jsou fondy EU. Poddimenzovaná personální obsazenost redakcí spojená s rozpočtovými omezeními neumožňuje v médiích vytvořit místa specialistů na tuto problematiku.

### 3. Informační kampaně nejsou dobře načasované a často se zbytečně překrývají

- Během roku se v médiích prolínají kampaně aktuálních i neaktuálních dotačních titulů. Neexistuje účinná koordinace, takže se může stát, že v prvním čtvrtletí roku médii proběhnou naráz 3 komplexní kampaně na 3 operační programy a zbytek roku se neobjeví v tisku, rozhlasu a televizi takřka nic (vyjma pár inzerátů). Nevyváženost a nekoordinovanost také vede k negativnímu postoji části veřejnosti, která se domnívá, že jde o zbytečně vyhozené peníze. Většina si však myslí, že by měla být veřejnost informována pomocí informačních kampaní o SF EU.<sup>41</sup>

64

### 4. Veřejnost nezajímá název operačního programu, ale co konkrétního jí program přináší

- Veřejnost nerozlišuje mezi jednotlivými OP. Tento názor také podporuje mizivé spontánní povědomí o OP včetně OPPA a OPPK, ale naopak vysoké povědomí o existenci a pozitivní postoj k potřebnosti fondů EU jako takových pro rozvoj ČR.

<sup>40</sup> Novináři například nerozlišují mezi fondy, programy a projekty, a tak v jednom článku zamění program za fond a v jiném naopak mluví o projektu, ač je tím reálně míněn operační program. Viz např. Petr Holub, Drobilova aféra zastavila přísun peněz do čističky. Zdroj: Aktuálně.cz, <http://aktualne.centrum.cz/domaci/spolecnost/clanek.phtml?id=697001>. Staženo dne 13. 4. 2011.

<sup>41</sup> Zdroj: Informovanost veřejnosti o strukturálních fondech a OP LZZ. GfK Czech pro NAVIGA 4 (01/2011)

## → Odborná veřejnost

Primární zaměření na cílovou skupinu široká veřejnost vychází mj. ze zjištění, že odborná veřejnost (žadatelé a příjemci) dosud neprojevila výraznou nespokojenost v komunikaci s MHMP. Odborná veřejnost zůstává z celkového hlediska úspěšné absorpční kapacity stále klíčovou cílovou skupinou, ale pro obecnou komunikaci OP do konce programového období je podle posouzení a závěrů evaluátora sekundární. Je to zejména z těchto dalších důvodů:

■ Kvantitativní a kvalitativní šetření neshledala závažné nedostatky v komunikaci, aby se jimi musel zpracovatel hlouběji zabývat. Za závažný nedostatek nepovažuje stížnosti na komplikovanost procesů, protože jde o obecnou stížnost, kterou vyjadřují respondenti takřka ve všech dosavadních šetřeních zaměřených na postoje odborné veřejnosti k dotacím. Řešení obvykle nemá mnoho společného s komunikací, ale s nastaveným systémem čerpání SF EU v České republice a nadužíváním dotační terminologie v metodických pokynech.

■ Naopak se zpracovatel setkal v rámci šetření na cílové skupiny jiných operačních programů, v rámci nichž byla práce MHMP jako řídicího orgánu zejména ve formě přímé komunikace vyzdvihována a dávána příkladem pro ostatní.<sup>42</sup>

*„Ze strany OPPA vnímám neustálou snahu o co největší jednoduchost a srozumitelnost programu a komunikace (na rozdíl např. od OP LZZ)“*

Zdroj: Průzkum povědomí a postojů k OPPA a OPPK mezi příjemci a žadateli. NAVIGA 4 (03/2011)

■ Alokované prostředky obou OP jsou takřka přerozděleny a do konce programového období již bude vyhlášeno několik výzev, u kterých se dá navíc předpokládat několikanásobný převis poptávky (požadovaných prostředků) nad nabídkou (disponibilními prostředky). Viz také zjištění z kvantitativního šetření mezi žadateli a příjemci. Komunikační nástroje, které by umožnily tento problém řešit, jsou navíc poměrně omezené. Jedinou schůdnou cestou je omezení cílových skupin žadatelů a aktivit, na něž lze žádat dotace, což je prostředek, který je běžně využíván.

■ Komunikace s příjemci je obvykle velmi cílená a konkrétní. Odbor fondů EU má know-how a dlouholeté zkušenosti již z předchozího programového období (programy JPD 2 a JPD 3) a personální kontinuitou odborníků na dotační problematiku. Mohli se tak vyvarovat z předchozích chyb a vylepšit postupně komunikační nástroje a kanály, což podle výsledků šetření a tedy spokojenosti respondentů také udělali.

■ Odbor fondů EU (Řídicí orgán OPPA a OPPK) disponuje spíše omezenými prostředky na publicitu (pro rok 2011 je přiděleno 4,5 mil. Kč). OP s obdobnou teritoriální působností a cílovými skupinami (regionální operační programy) mají pro srovnání roční alokace na publicitu ve výši 5–7 mil. Kč. Zpracovatel tak doporučuje omezit publicitu na jednu klíčovou cílovou skupinu, aby byla zajištěna efektivní komunikace. Z tohoto důvodu se zpracovatel opět

<sup>42</sup> Zdroj: Fokusové skupiny v rámci Evaluace komunikačních a propagačních aktivit OP LZZ. NAVIGA 4 (2010)

příklání k široké veřejnosti, kde je prostor ke zlepšení. U ostatních cílových skupin se nabízí využití ověřených stávajících kanálů.

Na základě hloubkových rozhovorů se zástupci implementační struktury OPPA a OPPK a dalšího kvalitativního šetření zpracovatel doporučuje významnější zaměření na zprostředkovatele informací – poradenské společnosti. Důvody lze shrnout následovně:

- ❑ staví se kriticky k některým činnostem zadavatele – např. netransparentnost výběrového procesu (viz příloha 1)<sup>43</sup> a mají významný vliv na formování image ŘO mezi odbornou veřejností;
- ❑ patří mezi významné distributory informací – jejich služeb budou některé cílové skupiny (např. malé a střední podnikatelé) intenzivně využívat i nadále bez ohledu na obecně rostoucí zkušenost s realizací projektů;
- ❑ mají zkušenosti s realizací projektů napříč operačními programy, dokážou tak přinést zajímavé postřehy a doporučení.

Spolupráce může mít podobu například pravidelně pořádaných fokusové skupin nebo workshopů se zástupci poradenských společností zaměřené právě na zlepšení externích informačních procesů, výměny informací a zkušeností.

### 3.3. Které nástroje informovanosti a publicity využívat více či méně za účelem zvýšení dopadu komunikačních a propagačních aktivit OPPA a OPPK na konkrétní cílové skupiny KoP?

Z pohledu definovaných komunikačních cílů a jejich indikátorů doporučuje zpracovatel stavět na aktivitách, které se prokázaly jako zdroje získané znalosti a povědomí o programech a zároveň odpovídají nejlépe hodnoceným a preferovaným zdrojům ze strany příslušníků cílových skupin.

Pro oslovení široké veřejnosti v Praze je zásadní komunikace prostřednictvím Internetu a dále médií (TV, tisk).

Komunikaci s odbornou veřejností doporučuje zpracovatel nadále stavět na osvědčených a ceněných nástrojích – Internetu a individuální přímé komunikaci.

<sup>43</sup> Hodnocení vychází z kvalitativního šetření (hloubkových rozhovorů) 5 zástupců poradenských společností.

## ➔ Online komunikace

Nicméně, pouhá volba správného komunikačního kanálu nepostačuje pro splnění komunikačního cíle. Především webové stránky musí být po obsahové stránce (částečně též po stránce ergonomie) uzpůsobeny očekáváním a potřebám široké veřejnosti tak, aby jejich kapacita oslovit a zachytit uživatele byla vyšší.

### Doporučení pro lepší zacílení na širokou veřejnost:

- agregace a zviditelnění většího množství obsahu vhodného pro širokou veřejnost (např. více obrázků, videa z realizovaných projektů, informace o akcích pro veřejnost),
- zviditelnění obsahu pro širokou veřejnost na domovské stránce webů OPPA a OPPK (např. přidáním speciální sekce „Pro širokou veřejnost“), přidání speciálního modulu s ukázkou aktualit pro širokou veřejnost,
- předělání sekcí „Projekty“, které aktuálně nejsou atraktivní pro širokou veřejnost – přidání obrázků k profilům jednotlivých projektů, vytažení textů zajímavých pro širokou veřejnost,
- realizace on-line kampaní (bannerové, PR atp.) pro zvýšení povědomí široké veřejnosti o aktivitách OPPA a OPPK, kampaně mohou být realizovány zcela jistě i na více komerčních webech, které jsou širokou veřejností navštěvovány;

### Doporučení pro základní cílové skupiny žadatelů a příjemců:

- pravidelnější aktualizace relevantního, přesného obsahu stránek OPPA a OPPK,
- úprava zveřejněných textů (fonty, struktura) pro lepší přehlednost a čitelnost,
- přidání nových funkcionalit na webové stránky, např. o funkci individuálních/skupinových on-line konzultací pomocí on-line chatů;

### Doporučení pro vylepšení ergonomie stránek:

- úprava obsahu použitím čitelnějšího fontu, resp. lepší strukturace textu, který je někdy příliš hutný a působí nepřehledně,
- zmenšení nebo odebrání velkých grafických bannerů/obrázků z domovské stránky webů OPPA a OPPK – jejich aktuální místo může být využito pro důležitější obsah, aktuality atp.,
- při kliknutí na některé sekce menu, např. na kalendář akcí, zmizí z levého navigačního menu polovina položek – pokud není toto umazání menu nutné, zpracovatel doporučuje ponechání úplného menu ve všech případech/kliknutích na jakoukoliv položku menu,

- ❑ levé navigační menu aktuálně není příliš dlouhé, ale některé jeho položky by mohly být lépe přeskupeny, nebo agregovány do jedné; zpracovatel také doporučuje jejich logičtější přeskupení.

Návštěvnost upravené webové prezentace lze následně podpořit on-line kampaní (například bannerovou) a vyšším využitím sociálních médií.

## ➔ Mediální komunikace

Důležitým aktérem z pohledu formování image programů a fondů EU jsou zprostředkovatelé informací, především média. Účinnou alternativou a zásadní doplnění k využití masmédií jako reklamního prostoru představuje proto oblast media relations. V neposlední řadě proto, že hrají zásadní roli ve formování kvalitativních aspektů povědomí veřejnosti (postojů k fondům EU).

- ❑ propagovat projekty s využitím televize především prostřednictvím redakční spolupráce, tj. nabízet redaktorům zajímavá témata ke zpracování;
- ❑ specifické výrazy vážící se ke strukturálním fondům, jako jsou „prioritní osa“ či „oblast podpory 2.1“, používat v komunikaci k veřejnosti (např. v tiskových zprávách) minimálně;
- ❑ pořádat individuální schůzky pro novináře s cílem nabídnout speciální témata a podpořit je, aby zveřejnili informace o konkrétních projektech OPPA a OPPK. Alternativou je vytvářet krátké informace (základní fakta) o konkrétních projektech a následně vytipovat novináře, kterého by dané téma mohlo zajímat (např. vedoucího pražské přílohy deníku), jeho pak kontaktovat telefonicky a zjistit, zda by byl ochotný projekt zpracovat;
- ❑ navázat spolupráci s redaktory televizních stanic a prostřednictvím kampaně v tomto médiu prezentovat zajímavé projekty OPPA a OPPK a jejich přínosy pro veřejnost;
- ❑ zaměstnancům redakcí pražských deníků neustále dávat vědět o nových projektech a samotné existenci programů;
- ❑ vytvářet více tematicky zaměřených tiskových zpráv, které by byly zaměřeny na přínosy zajímavých projektů (např. projektů podporujících rodiče vracující se po mateřské dovolené zpět do zaměstnání).
- ❑ umístit tiskové zprávy na webové stránky OPPA a OPPK a za tímto účelem zřídit v rámci vlastních webových stránek programů sekci, kde by byly zveřejňovány speciální informace pro média, a fotogalerii, aby novináři nemuseli speciálně kontaktovat tiskové oddělení.

## → Přímá komunikace

Nákladné využití masových médií jako prostředku oslovení široké veřejnosti lze nahradit vyšším důrazem na oblast přímé komunikace – organizováním či spoluúčasti na populárních veřejných akcích. Mimo jiné z důvodu, že běžnou reklamou jsou Češi zahlceni. Více než polovina z nich nerada sleduje reklamy v TV, rádiu, v metru ani na billboardech.

- **Zlepšení kvality prezentace na veřejných akcích:** Podle žádného z průzkumů, ať už mezi příjemci/žadatelem nebo širokou veřejností, se neosvědčuje prezentace programů na veletrzích a konferencích. Podle zástupců MHMP se většinou programy na těchto akcích podílí pouze umístěním publikací a propagačních materiálů. Zpracovatel proto doporučuje přehodnocení tohoto přístupu ve směru k větší aktivitě. Prezentace na veřejných akcích obecně je jednou z mála možností oslovit nejen odbornou veřejnost a zvýšit tak povědomí o OPPA a OPPK.
- **Koncepční řešení povinné pravidelné výroční akce zacílené na širokou veřejnost:** MHMP má povinnost v rámci komunikační podpory OPPA a OPPK jednou ročně uspořádat výroční komunikační akci pro širokou veřejnost, není ovšem definováno, jak by měla vypadat. Podle zástupců MHMP se tedy tato akce řeší ad hoc, nabývá tak jednu podobu outdoorové kampaně, nebo sportovního odpoledne pro veřejnost. Do budoucna by bylo vhodné se nad obsahem této aktivity více koncepčně zamyslet, stanovit si přesné cíle, kolik lidí by mělo být touto akcí zasaženo, jak bude vyhodnocena efektivita takové akce apod. I s ohledem na to, že se tato akce musí pořádat každý rok, jednotlivé ročníky by měly na sebe nějakým způsobem navazovat.
- **Zvýšení kvality komunikace s odbornou veřejností:** Z výzkumu i hodnotících dotazníků informačních akcí odbornou veřejností vyplývá, že je **spokojena s kvalitou přímé komunikace MHMP ve vztahu k OPPA a OPPK**. Pokud by ale mohla odborná veřejnost něco v oblasti přímé komunikace OPPK a OPPA změnit, pak by uvítala především častějšího pořádání seminářů (pro žadatele a pro příjemce), **rozšíření možnosti individuálních konzultací (např. on-line)** a také používání „srozumitelného slovníku“ při formulování informací.<sup>44</sup>

### 3.4. Jakým způsobem navrhnout rozpočet na komunikační propagační aktivity tak, aby dopad publicity odpovídal vynaloženým prostředkům (tj. časovým finančním i lidským vstupům)?

Takto položená otázka nenabízí jedinou, objektivně správnou odpověď. Univerzální návod na optimální složení marketingového rozpočtu neexistuje. Obvykle platí, že navržení rozpočtu je až poslední krok při plánování komunikačních aktivit. Nejprve je nezbytné stanovit přesně **komunikační cíle**, popsat, jak jich

<sup>44</sup> Zdroj: Průzkum povědomí a postojů k OPPA a OPPK mezi příjemci a žadateli. NAVIGA 4 (03/2011)

dosáhneme, jakými **nástroji**, zda pro to využijeme spíše interní nebo převážně externí lidské a materiální zdroje.

Výše rozpočtu a jeho rozpad na jednotlivé složky komunikačního mixu je dán především komunikačními cíli a jejich **kvantifikovaným vyjádřením** (ilustrativní příklad: zvýšení povědomí o realizovaných projektech o xx procentních bodů). Více k návrhu rozpočtu KoP viz příloha č. 6 – Návrh komunikačního plánu pro rok 2011.

### 3.5. Jakým způsobem nastavit indikátory úspěšnosti komunikačních a propagačních aktivit za účelem zvýšení jejich validity a reliability pro sledování úspěšnosti realizace KoP?

Do konce roku 2010, tedy již v první polovině programového období, se podařilo naplnit naprostou většinu plánovaných hodnot **výstupových a výsledkových** monitorovacích indikátorů definovaných v KoP, většinu několikanásobně (viz kapitola 3.2).

Indikátory na úrovni **dopadů** by měly odrážet více kvalitativní rozměr cílů KoP, tj. **kvality znalosti a vnímání** cílových skupin. Nicméně, zpracovatel navrhuje mezi indikátory nadále sledovat **povědomí o operačních programech**, vzhledem k tomu, že je to **dlouhodobý** ukazatel, který odráží veškeré komunikační aktivity od začátku programovacího období. Je to navíc ukazatel, který je sledován u všech OP a dává tak možnost **srovnání** vývoje nejen v čase ale rovněž **mezi jednotlivými OP**. Dotazovaná znalost OP vypovídá o tom, jak si kterou tematickou oblast, nebo region lidí spojují s pomocí z fondů EU.

Dopadové indikátory jsou **kvantitativní ukazatele**, které mají odrážet dopad komunikačních aktivit v čase a jejich vývoj. Neznamená to ale, že nemohou odrážet i kvalitativní hledisko komunikace. O kvalitě informačních a propagačních aktivit nejvíce vypovídají ukazatele: **znalost hlavního poslání OP** a zejména **znalost výsledků a přínosů OP, nebo konkrétních oblastí podpory**. Dalšími ukazateli, které odráží kvalitu komunikace a dají se vyjádřit kvantitativně je **hodnocení transparentnosti finanční pomoci z OP** a např. **hodnocení vnímaného přínosu OP občany Prahy**. Zpracovatel se na tyto ukazatele doporučuje zaměřit.

Pokud jde o podrobnější hodnocení kvality komunikace a jejího dopadu, tak tyto informace je možné získat ne kvantitativními, ale kvalitativními metodami a jejich výsledky nelze objektivně zpracovat do kvantitativních indikátorů. Kvalitativní hodnocení jednotlivých informačních aktivit v rámci ročního KoP je proto nejvhodnější vykonávat průběžně a to nízkonákladovými metodami tzv. okamžité odezvy jako jsou telefonické rozhovory s novináři, stručné dotazníky pro účastníky veřejné akce apod. S informacemi z těchto zdrojů je potřeba pracovat jako s každým zdrojem z kvalitativní metody. Náměty a podněty zapracovávat ad hoc do dalších aktivit.

Dopadové indikátory	Cílové hodnoty v roce 2015
<p><b>Dotazovaná znalost programů (povědomí)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>u odborné veřejnosti;</li> <li>u široké veřejnosti</li> </ul> <p>„Přečtu Vám nyní zkratky několika konkrétních dotačních titulů (operačních programů). Řekněte mi prosím pro každou z nich, do jaké míry ji znáte.“</p>	<p>OPPA OV 90 %, ŠV 10 % OPPK OV 90 %, ŠV 20 %</p>
<p><b>Znalost hlavních oblastí podpory programů (znalost)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>u odborné veřejnosti;</li> <li>u široké veřejnosti</li> </ul> <p>„Jmenujte, prosím, konkrétní oblasti, které lze podle Vás v Praze podpořit evropskými dotacemi?“</p>	<p>jmenuje alespoň 1 oblast z obou OP OV 50 % ŠV 10 %</p>
<p><b>Znalost hlavního poslání programů (znalost)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>u odborné veřejnosti;</li> <li>u široké veřejnosti</li> </ul> <p>„Víte, co je hlavním posláním OP Praha - Adaptabilita?“ „Víte, co je hlavním posláním OP Praha - Konkurenceschopnost?“</p>	<p>OPPA OV 30 %, ŠV 5 % OPPK OV 30 %, ŠV 5 %</p>
<p><b>Informovanost o výsledcích a přínosech OPPA/OPPK (znalost)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>u odborné veřejnosti;</li> <li>u široké veřejnosti</li> </ul> <p>„Zaznamenal/a jste, (ve vašem okolí) konkrétní projekt, který byl financován evropskými dotacemi?“ „O jaký projekt šlo? Popište stručně.“</p>	<p>OV 20 % ŠV 3 %</p>
<p><b>Vnímání prospěšnosti OPPA/OPPK pro Pražany (postoje)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>u odborné veřejnosti;</li> <li>u široké veřejnosti</li> </ul> <p>„Považujete evropské dotace určené pro Prahu za prospěšné pro Pražany?“ (dotazovaní ti, kteří znají OP)</p>	<p>kladné odpovědi OV 75 % ŠV 65 %</p>
<p><b>Hodnocení transparentnosti financování z OPPA/OPPK (postoje)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>u odborné veřejnosti;</li> <li>u široké veřejnosti</li> </ul> <p>„Probíhá dle Vás přidělování dotací z evropských peněz na pražské projekty transparentně?“ (dotazovaní ti, kteří znají OP)</p>	<p>kladné odpovědi OV 60 % ŠV 50 %</p>

### 3.6. Jak upravit harmonogram KoP, aby lépe odpovídal naplňování stanovených cílů?

Pro účelnost a účinnost realizace KoP, především na roční úrovni, je z pohledu harmonogramu zásadní především fakt, že jakkoliv se jedná o operativní dokument, měl by řešit komunikační aktivity **v souvislostech**.

Jako celek **bude účinný, pokud se dodrží všechny jeho části**, tedy pokud se bude jako celek i realizovat. Především pokud jde o komunikační mix – tedy soubor nástrojů, kterými hodláme naplnit prioritní cíle na daný rok. Pokud některý z plánovaných nástrojů nebude realizován (z důvodu nedostatku času, administrativních či finančních překážek...) ovlivní to účinnost ostatních nástrojů komunikačního mixu.

#### 5.4. ÚKOL Č. 4 – Navrhnout komunikační plán OPPA a OPPK pro rok 2011

Návrh komunikačního plánu pro rok 2011 viz externí příloha č. 6.

## 6. NÁVRHY PRO REALIZACI KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT 2011–2013 (2015)

### 6.1. Principy a obsah komunikace 2011–2015

Na základě výše uvedeného staví zpracovatel strategii na třech základních principech:

1.
  - Neprovádět radikální změny, většina informačních zdrojů a kanálů funguje dobře
2.
  - Neměníme formu, ale upravujeme obsah! Pouze vhodně zvolený komunikační mix nestačí. Komunikační sdělení musí být relevantní - jasně představovat benefit pro cílovou skupinu.
3.
  - Obsah musí zaujmout! Komunikujeme složité téma, je třeba ho prezentovat formou straktivní pro cílovou skupinu.

### 6.2. Témata komunikace OPPA a OPPK

Sdělovat přínosy OP pro občana nenásilnou cestou znamená, nestavět prvoplánově komunikaci na operačních programech.<sup>45</sup> Řada projektů OPPK a zejména OPPA **reaguje na trendy, potřeby nebo fenomény v soudobé společnosti**. Na to reagují i média formou aktivního informačního pokrytí. Co je z hlediska atraktivních témat důležité je **propojit obě strany – nabídnout projekt (příběh), který se setká s poptávkou na straně novinářů a tedy i občanů**. Zpracovatel tedy nenabízí konkrétní výběr témat, protože se domnívá, že těch je v rámci podporovaných projektů obou OP dostatek. Spíše tedy popisuje způsob, jakým se lze dostat do povědomí široké veřejnosti a zvýraznit konkrétní dopad na každodenní realitu života v Praze.

V minulosti šlo například o projekt doplnění znalostí a dovedností záchranářů, který přirozeně reflektuje zvýšený zájem médií a veřejnosti o útoky na záchranáře. Projekt integrace cizinců do české společnosti pro změnu hraje na stále aktuální témata nezaměstnanosti, kriminality a xenofobních nálad občanů.

<sup>45</sup> Zpracovatel aktuálně realizuje fokusové skupiny zaměřené na audiovizuální výstupy (spotové kampaně v televizi) Ministerstva pro místní rozvoj, ze kterých vyplynulo, že respondenti z řad široké veřejnosti pozitivně reagovaly na ty spoty (např. Letní putování), které hned od počátku neavizovaly, že se budou týkat problematiky evropských dotací. Divák tak neměl pocit, že se stává obětí reklamní kampaně. Zdroj: Hodnocení konkrétních mediálních výstupů NOK širokou veřejností (focus groups). NAVIGA 4 (04–05/2011)

Informační systém výstražných hlášení pro změnu odráží přirozený zájem občanů o jejich bezpečnost a takto lze pokračovat dále.

### 6.3. Shrnutí předpokladů pro tvorbu komunikační strategie zaměřené na širokou veřejnost

Na základě uvedených zjištění dospěl zpracovatel k následujícím předpokladům:

- Veřejnost je důležitou a zároveň obtížně uchopitelnou cílovou skupinou.
- Povědomí Pražanů o OPPA a OPPK je nízké. Zatímco u OPPK panuje vyšší představitost o konkrétních projektech financovaných z evropských peněz, OPPA je na tom hůře. Důvodem je mediálně zajímavější prezentace investičních projektů na úkor hůře hmatatelných investic do sociálních oblastí a vzdělávání.
- Prvoplánové oslovení veřejnosti s důrazem na názvy dotačních titulů obecně příliš nefunguje. Veřejnost je zahlcena informacemi o desítkách jiných dotačních titulů a z tohoto důvodu se nedá očekávat žádný významný nárůst obecného povědomí o OPPA a OPPK.
- Stejně tak se nemusí setkat s pozitivním dopadem snaha široce zdůrazňovat roli a práci ŘO, protože veřejnost bohužel považuje státní správu za netransparentní a dvě třetiny občanů si totéž myslí o samotných fondech EU.
- Spíše než na značce je účinnější postavit jakoukoliv informační kampaň na konkrétních přínosech (projektech) pro Pražany – formou příběhů, testimonialů apod. Pražané považují evropské dotace za pro ně osobně nevyužitelné a příběhy a osobní výpovědi jsou cestou, jak ukázat konkrétní dopad projektů.
- Realizované projekty však mohou být objektem zviditelnění politické reprezentace vedení HMP a jednotlivých městských částí, což přirozeně oslabuje zdůrazňování podílu EU na uskutečnění záměru. Jde o obecný problém těch OP, u nichž je do procesu čerpání nějakých způsobem zapojena politická reprezentace, viz také ROPy. S tímto faktorem je tedy nutné při plánování publicitních opatření počítat.
- Veřejnost nejvíce využívá televizi a Internet jako informační zdroj o evropských fondech. Televize je však zároveň nejnákladnějším informačním nástrojem a navíc má výrazný přesah na irelevantní cílové skupiny – lze obtížně zaměřit jen na obyvatele hl. m. Prahy.<sup>46</sup> Omezené rozpočtové možnosti na publicitu ŘO navíc nedovolují výraznou a hlavně dlouhodobou nadlinkovou kampaň prostřednictvím masmédií – s výjimkou ad hoc cenově zvýhodněných kampaní přes reklamní nosiče příspěvkových a jinak spřízněných subjektů hl. m. Prahy (např.

<sup>46</sup> Pozn. zpracovatele: Regionální televize mají obecně velmi nízkou sledovanost a kampaně na celonárodních televizních stanicích osloví převážně mimopražské diváky.

Dopravní podnik hl. m. Prahy). Jednorázové informační kampaně však postrádají efektivitu a výrazný dopad na cílové skupiny (viz výsledky šetření na širokou veřejnost). Internet je oproti tomu stále nákladově přijatelným a hlavně flexibilním komunikačním nástrojem.

#### 6.4. Způsob komunikace témat OPPK a OPPA

V případě obou OP se v podmínkách fungování veřejné správy jeví zpracovateli složitější než výběr témat, způsob jakým budou tato témata prezentována veřejnosti. Zpracovatel blíže popisuje tři nejhodnější mechanismy komunikace témat:

Komunikační nástroj	Popis komunikačního nástroje
Media relations	Nejjednodušší, nejlevnější, ale zároveň taky dlouhodobou metodou s ambivalentním dopadem jsou <b>media relations</b> . ŘO vyhledá atraktivní témata, zpracuje tiskové zprávy a prostřednictvím tiskového oddělení je distribuuje novinářům. Tato metoda má úskalí v pasivním přístupu a funguje spíše na deníky. Příběhy spojené s realizovanými projekty jsou však zajímavým námětem pro lifestyle média a zde je nutný časově náročný přístup individuálního kontaktování novinářů. Zde se ŘO doporučuje spolupracovat s novinářem nebo publicistou se znalostí novinářského prostředí. Tento odborník najde příběh v nabízeném projektu a zajistí všechny nezbytné prvky od citací relevantních osob až po fotodokumentaci. Projekt a jeho příběh lze také dobře využít v rámci <b>sociálních médií</b> , kde však musí ŘO zvážit kapacitní možnosti.
Internetová prezentace	Na sociální média také navazuje <b>internetová prezentace</b> OPPA a OPPK, která se aktuálně zaměřuje spíše na odbornou veřejnost a do budoucna bude nezbytné rozšířit její obsah minimálně o informace pro novináře. V případě informací pro širokou veřejnost má ŘO obvykle dvě možnosti. Buď se obsah aktuálních webů rozčlení na část pro širokou a odbornou veřejnost (riziko obsahového přehlcení webů a následně komplikované navigace) nebo, což je z časového a finančního hlediska jednodušší, vytvoří microsite společný pro oba OP s vizuálně atraktivním a textově prostým popisem konkrétních přínosů OPPA a OPPK pro Pražany. Microsite také poslouží jako zdroj rychle využitelných informací pro média.
Eventy	Omezené využití masových médií jako prostředku oslovení široké veřejnosti lze snadno nahradit organizováním či spíše <b>spoluúčasti na populárních veřejných akcích</b> . Jak již bylo uvedeno výše, jednorázové informační kampaně mají omezený dopad na cílové skupiny. Proto zpracovatel doporučuje dlouhodobé spojení značky OPPA a OPPK, resp. evropských fondů pro Prahu, s každoročně organizovanou akcí (event) pro veřejnost (konkrétní akce viz návrh KoP). Tento způsob zapojení má několik stěžejních výhod: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Hl. m. Praha nabízí řadu atraktivních eventů zaměřených na různé sociální skupiny, které mají velmi vysokou návštěvnost.</li> <li>■ ŘO tak odpadá finančně nejnáročnější oslovování a motivování cílové skupiny k účasti na akci – tu zajistí pořadatel svými ověřenými kanály.</li> <li>■ Osloví se cílová skupina, která se přišla primárně bavit. Je tedy dobře naladěna a otevřena k přijímání informací, které však musí být podány odlehčenou formou (soutěže, kvízy apod.). Zapojení evropských fondů v rámci veřejné akce</li> </ul>

tohoto typu navíc nepůsobí prvoplánově a nemusí se setkat s negativním postojem veřejnosti kvůli utrácení veřejných peněz, jak by to mohlo být v případě nákladné informační kampaně v masmédiích.

- Zajištěním dlouhodobé (víceleté) podpory či účasti na konkrétním eventů si navíc lidé automaticky spojí akci s evropskými fondy pro Prahu – viz například ÚRR NUTS2 Jihovýchod a jeho tradice spoluúčasti na in-line jízdě Brnem u příležitosti Dne Evropy.<sup>47</sup> Jde tedy z dlouhodobého hlediska o nejúspěšnější a přitom nejúčinnější formu publicity.

Výhodou těchto tří nástrojů je jejich jednoduché propojení, maximální synergické efekty a tedy i vysoká účinnost v porovnání s vynaloženými prostředky viz také návrh Komunikačního plánu.

<sup>47</sup> Zdroj: NUTS2 Jihovýchod. <http://www.jihovychod.cz/cs/in-line-jizda-brnem-2011>

## 7. MANAGEMENT SUMMARY

### 7.1. Project Specification






The managing authority of the OP Prague – Adaptability and the OP Prague – Competitiveness (MA) ordered an elaboration of the project “**Evaluation of Communication and Promotional Activities of the OPPA and the OPPC**” with the aim to check the current state of awareness of the CoP target groups including verifying efficiency of the informational and promotional tools in fulfilling the OPPA and the OPPC communication objectives.

Objects of the evaluation were the communication activities realized in the 2007-2010 period by the OPPA and the OPPC managing authority (Prague city council, EU funds department).

The outcome evaluates the current state of the CoP objectives fulfilment and proposes measures for enhancing the efficiency of the prospective communication activities and the communication strategy of the mentioned programmes.

### 7.2. Summary of the Project Methodology

Author of this paper utilized the following data and sources for the evaluation:

DATA	SOURCE <sup>48</sup>
Data on the level of the CoP communication activities <b>impacts</b> (especially awareness, knowledge and attitudes of the CoP target groups towards the OPPA and the OPPC)	<ul style="list-style-type: none"> <li> Quantitative research – “OP Prague – Competitiveness + OP Prague – Adaptability – final report from the questionnaire survey”</li> <li> Quantitative research – “Survey on awareness and attitudes towards the OPPA and the OPPC among recipients and applicants”</li> <li> Quantitative research – “Survey on awareness about the OPPA and the OPPC and utilization of communication tools within the implementation structure”</li> </ul>
Data on the level of <b>inputs, outputs and outcomes</b> of the activities realized by the CoP OPPA/OPPC	<ul style="list-style-type: none"> <li> Data analysis about the material fulfilment and financial inputs of the framework CoP OPPA/OPPC</li> </ul>
<b>Qualitative</b> data especially those related to the communication process management and a quality of	<ul style="list-style-type: none"> <li> Individual in-depth interviews (IDI) with the implementation structure representatives,</li> </ul>

<sup>48</sup> For more information on the parameters of the individual tools see. Chapter 3.3.

the chosen communication activities execution	<p>applicants and recipients, evaluators, consulting companies</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Expert criteria assessment of the chosen communication activities realization</li> </ul>
The OPPA/OPPC <b>media coverage</b> analysis	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quantitative and content analysis of the media coverage of the OPPA/OPPC</li> </ul>
Secondary analysis of <b>the data significant in terms of context</b> of the CoP OPPA/OPPC realization (i.e. attitudes and opinions of the target groups towards the issues related to the programme content from the material point of view, which can potentially influence impacts and efficiency of the realized communication activities)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Public opinion survey, data from databases, statistics</li> </ul>

### 7.3. Realization of the CoP OPPA/OPPC in the 2007-2010 Period

In the 2007-2010 period practically all informational and promotional activities defined in the OPPA and the OPPC Communication plan were realized. It was especially the OPPA and OPPC web pages actualization, seminars and trainings organization, publishing of articles and ad in press. Majority of the monitored indicators was by the end of 2010 fulfilled multiple times.

- [www.oppa.cz](http://www.oppa.cz) and [www.oppk.cz](http://www.oppk.cz) portals were launched at the beginning of 2008 and until the end of 2010 more than **381 thousand people visited them**. In the given period, **163 documents** and **260 articles** were published and **3.5 thousand** users subscribed.
- During 2007-2010, **144 seminars of trainings** were organized in total with more than **4.7 thousand participants**. In the given period, more than **2 thousand applications for support** were consulted. **Efficiency rate** of the consulted applications within the selection procedure reached **58%**.
- In the given period, more than **21 ads** had been created and **published 51 times**. **43 press releases** were released. More than **800 texts concerning the OPPA/OPPC** were published. Furthermore **17 types of billboards/posters** were created and **203 of them installed**.
- In total, **4 significant events for general public** were organized.
- 85 types of promotional items and informational leaflets** were created - **22 thousand pieces** of them were distributed. Within the publishing activities, **6 informational brochures (5.4 thousand pieces distributed)**, **2 handbooks (800 pieces distributed)** were published.

The following table includes a quantification of the realized informational and promotional measures and a comparison with assumed values of the indicators from the CoP:

Communication Tools	Indicator of Output Indicator of Outcome	Planned in CoP	Realized in 2007–2010	CoP Fulfilment
On-line Communication	Number of databases (created)	2	2	100 %
	Number of accesses	400 000	381 421	95 %
	Number of published articles	200	260	130 %
	Number of registered users (new)	600	3 502	584 %
	Number of published documents	10	163	1 630 %
	Number of documents downloads*	3 000	-	-
Direct Communication	Number of organized seminars and trainings	70	144	206 %
	Number of participants	1 400	4 747	339 %
	Number of consulted applications for support	1 500	2 028	135 %
	Success rate of the consulted applications within the selection procedure (cumulative)	50 %	58 %	+ 8 p. b.
Medial Communication	Number of ads	14	21	150 %
	Number of ad publishing	70	51	73 %
	Number of created billboard and posters	7	17	243 %
	Number of billboard and posters installation in public space	70	203	290 %
	Number of released press releases	28	43	154 %
	Number of published texts with the OPPA/OPPC theme	500	818	164 %
	Number of organized conferences (events for general public)**	14	4	29 %
	Number of participants of the press conferences from medial public	70	20	29 %
Promotional Items and Informational Leaflets	Number of types of the produced promotional items and leaflets	20	85	425 %
	Number of distributed promotional items and leaflets	7 000	21 790	311 %
Publication Activities	Number of published informational brochures	4	6	150 %
	Number of distributed informational brochures	1 400	5 442	389 %
	Number of published handbooks or manuals	4	2	50 %
	Number of distributed handbooks or manuals	1 500	785	52 %
	Number of published reports and papers***	4	0	0 %
Number of distributed reports and papers ***	200	0	0 %	

79

Expl. notes: \* Considering the programme change, it was not possible to observe the indicator of outcome "Number of documents downloads". \*\* MA does not arrange its own conferences; the indicator of output "Number of organized conferences" includes only significant public events\*\*\* The indicators of the number of published and distributed reports and papers were not filed.

Source: Communication plan OPPA a OPPC; basis of the MHMP for the OPPA and OPPC report for the year 2010

## 7.4. OPPA/OPPC Communication Activities Funding in the 2007-2010 Period

In the 2007-2010 period, approximately 6.8 million CZK was invested into the informational and promotional activities of the OPPA and the OPPC, which corresponds to approx. 67% of the allocation withdrawn for the given year -i.e. 33% allocation withdrawn for the whole programming period.

Expenses for the Communication Activities (in thousands CZK)	2007	2008	2009	2010	2007–2010	2007–2015
Assumed in CoP	2 690	2 805	2 665	2 740	10 900	21 025
Actually Invested	0	1 339	4 464	1 032	6 834	-
CoP Sources Withdrawn	0 %	48 %	167 %	38 %	63 %	33 %

Note: Communication activities realized in 2007 were refunded from the technical assistance JPD 2 and JPD 3. Source: Communication plan of the OPPA and the OPPC; OPPA – Annual Report 2008; OPPC – Annual Report 2008; Realization of the OPPA and the OPPC Communication Plan (basis for the 6<sup>th</sup> SMV meeting;06/2010); Realization of the OPPA and the OPPC Communication Plan (basis for the 7<sup>th</sup> SMV meeting;03/2011)

## 7.5. Impact of the OPPA/OPPC Communication Activities in the 2007-2010 Period

### 7.5.1. Awareness and quality of perceptions of the OP's

#### ➔ General public

**Public awareness** in Prague about the OPPA and the OPPC is the lowest from all operational programmes. Less than 2% of Prague population is able to spontaneously identify the OPPA and the OPPC. With a prompt, 5% of population can identify the OPPA and 11% the OPPC. However, the part of public which is familiar with the programmes generally perceives them **very positively**, considering them beneficial, significant and important – at the same time as complicated.

Public opinion on the programmes is, however, not formed by a real knowledge of the way the programmes work. In assessing the programmes as “complicated” has, therefore, projected a general **distance of institutional issues** (including language) and their perception by public as little relevant. Unfavourable image of the programmes as non-transparent is at the same time framed and influenced by negative attitudes towards transparency of EU funds support and public service in general.

Prevailing majority of Prague public has never heard of the OPPA and the OPPC which implies that their **supported activities** are also unknown. The part of general public which knows the programmes is on the contrary quite aware of the supported activities of both Prague programmes and is able to identify correctly their mission and objectives. On the other hand, big part of them perceives the programmes as personally useless and, therefore, from the point of view of communication and interest in information about the programmes, irrelevant.

## → Expert Public

Both applicants and recipients assess **both programmes positively**. They consider them generally beneficial, significant, important and transparent.

Positive attitudes are also linked to the positive assessment of the Managing authority employees, with whom they communicate. Applicants and recipients are satisfied with the Managing authority and its employees (56%-85%). Acc to 53 % of them is the Managing authority overly bureaucratic. The recipients of the funds appreciate mostly the proactive approach of the employees, smooth communication and “ready-to-use” documentation and guides.

Awareness of applicants/recipients about **the supported activities** of the Prague programmes is on relatively high level. Big majority of them can correctly identify fields of the programmes interventions and types of investments. In case of the OPPA these are: vocational education supported by employers (the major share), requalification and further education of pedagogical and academic workers; in case of the OPPC these are: modernization of technologies in the SME, development of innovative environment and the VTP support and modernization of tram lines, car lots and bicycle paths. Majority of applicants/recipients plans to apply for support in the future again.

Approximately one half of applicants/recipients are able to formulate **the main objectives/mission of the OPPA or the OPPK** correctly. At the same time, it is assumable that the share of those who are not familiar with the basic objectives of the programme is minimal.

### 7.5.2. Image of the programmes

#### → General Public

The underlying awareness of the public on the programmes is very low; therefore, Images and opinions of majority of the Prague population about the programmes are shaped and derived from more general, related or exchangeable issues.

The overall purpose of programmes is perceived by the public in a general manner and derived primarily from the titles of the programmes – Prague’s development and enhancing its competitiveness. In this respect, the behaviour of Prague’s population corresponds with the nation’s profile, whose eventual knowledge on EU funded programmes is mostly limited to the title. Therefore, when testing the knowledge of programme’s objectives and mission, the programmes with self-explaining, “intuitive” titles are advantaged.

## → Expert Public

Both programmes are assessed positively by the applicants and beneficiaries, considered generally beneficial, significant, important and transparent. Applicants and beneficiaries express their satisfaction with the Managing authority.

## 7.6. Communication Tools Evaluation

### → General Public

The internet and a communication in media proved to be the most efficient tools of communication towards general public.

General public perceives the EU funds support in general terms do not distinguish individual operational programmes and is not by any means naturally driven to do so. It would be unrealistic to expect the public to change its habits in acquiring information purely for the sake of the EU funded programmes. Therefore, Internet, TV and daily press and periodicals are considered the preferable information sources.

The behaviour of public while gaining information about the EU funds in Prague corresponds to behaviour while gaining information in general. Prague inhabitants learnt about the OPPA/OPPC mostly from the internet (40% - 41%), from TV (30-32%) and from daily press and magazines (22-30%). Shares of individual information sources roughly correspond to the detected general preferences through which public would like to learn about the programmes. They also correspond to preferred sources of gaining information in general with the following difference: as the general main source of information has been unambiguously considered television.

82

### → Expert Public

From the point of view of applicants, the most purposeful sources of information proved to be the on-line tools – web pages of the programmes and individual direct communication (consultations and informative events (mainly seminars, phone consultations)

Applicants/recipients learnt about the programmes mostly from the web pages of both OPs, from friends/colleagues and from the internet in general.

On-line and direct communications belong in a long-term to the preferred communication tools of expert public. Applicants are rather satisfied with the individual information sources. In case of projects evaluators, the informatively most valuable sources were considered individual consultations with project managers. For deputies of consultant companies the best communication tool has been the email communication.

Applicants/recipients are rather satisfied with the qualities of individual information sources. Individual communication (average mark 1,8), web (2,0), information events (2,0) were the top rated. Regarding partial qualities, applicants/recipients appreciated most the “easy-to-navigate” structure and comprehensiveness (69 % satisfied) and reliability (63 %).

### ➔ Implementation Structure

From the point of view of a general awareness about a programme, this target group is not a priority for communication activities. Affiliation to this target group assumes a high level of general awareness and at the same time and to some extent “a privileged access” to information when needed. This corresponds to the mostly used forms of communication – web pages of the OPs, email and phone communication. Representatives of the implementation structure are generally satisfied with the individual communication tools. From the point of view of partial attributes of communication tools, the implementation structure deputies consider a personal contact, seminars and workshops being the best.

## 7.7. Recommendations for the CoP OPPA/OPPC Realization in the 2011-2013(15) Period

Author of this paper formulated the following basic recommendations for realization of the OPPA/OPPC communication activities in the second half of the programming period.

83

### 7.7.1. Recommendations in the Field of the Planning the Communication Activities

- Approach communication of the OP as a strategic agenda of its management. All the key personnel should be engaged in the process of planning the communication on an appropriate scale, not only the communication officers.
- For improving the quality of operational management of the communication (annual CoP) the values of impact indicators should be quantified. Measuring the progress towards the target value would then serve as a key input for assessing effectiveness of both annual and overall communication strategy.
- Communication goals need to be discussed, fully understood and supported by the management of the OP, since other agendas (outside communication) are closely related to them and form a precondition to their fulfilling (e.g. internal methodologies, manuals etc.)
- Annual communication plan should involve brief situation analysis to set the annual plan within the framework of the overall strategy and actual level of progress in fulfilling the overall goals.

## 7.7.2. Recommendations in Realization of Communication Activities

- ❑ Foster the internal capacities in the field of marketing communication – up-to-date and cutting edge expertise is a key to succeeding in very dynamic field of marketing communication – a comprehensive long term training plan should be drafted and adopted.
- ❑ It is useful to involve as many MA workers as possible both into the planning phase and into the realization of publicity measures – for instance in form of ad hoc creative discussions. This has two effects: (1) you gain interesting instigations based on concrete projects and related stories and (2) by involving other people, you enhance their interest and motivation to participate on the OPPA/OPPC publicity.

### ➔ Practical recommendations

#### *Online communication*

- ❑ Aggregate and make visible higher volume of content attractive for general public (more pictures, videos from realized projects, information on events for the public etc.) The section presenting projects realized should be redesigned to become more attractive for users (add photos to project profiles, structure texts more comprehensively).
- ❑ Texts published should be revised as to the fonts used and structure to enhance usability of the web
- ❑ Consider subsequent promotion of the web via online campaigns to raise the awareness on OPPA/OPPC activities
- ❑ Consider implementing new functionalities e.g. online consultations (individual / group)
- ❑ Realize partial improvements in ergonomics of the web (optimize navigation menu, reduce the size of the banners on homepage etc.)

84

#### *Media communication*

- ❑ Reduce usage of technical, “EU funds specific”, terms in communicating with media
- ❑ Promote projects using cooperation with editorial staff – systematically provide the staff of Prague’s dailies with information on projects, offer individual titles and journalist tailor-made topics to invite them to cover the projects and programmes
- ❑ Produce more thematic and specific press releases focusing on benefits of concrete projects (and less releases on institutional, technical topics)

- Create specific section of the web page for the media, where the press releases would be published and photo gallery would be available. This step would smooth the cooperation of journalists with press department.

#### *Direct communication*

- Consider more intensive promotion of the programmes via participation on popular events
- Continue to build upon appreciated channels in communicating with the expert public / consider proposals to intensify organizing of seminars and enhancing availability of individual consultation (e.g. online, discussion forum etc.)

### **7.7.3. Recommendation in the Field of Monitoring and Evaluation of Communication Activities**

- To carry out systematic, ongoing evaluation of the progress in fulfilling the communication goals, including the appropriate form of data analysis at the impact level (e.g. using specific research, secondary data-analysis, outputs of researches of national coordinator...)
- Consider revising the set of impact indicators so that they reflect more accurately the qualitative aspects of awareness and perceptions of the target groups (i.e. transparency, perceptions of the role of the Community in financing investments in Prague) and setting their indicative target values.
- To carry out systematic continuous evaluation on the level of communication activities impacts. Lack of these data consequently does not allow determining if and to what extent individual activities fulfil their general purpose/aim and continuously streamlining the CoP activities – this refers mainly to the activities focused on general public.

85

### **7.7.4. Communication Strategy Recommendation 2011-2015**

- To strengthen the communication activities orientation. In communication to emphasize the qualitative elements of target groups' awareness about a programme – a quality of knowledge and perception of target groups (transparency, perception of the Community role at investment financing in Prague, especially in the activities focused on media and general public).
- To focus the communication activities on the target group general public and information mediators (especially media) and to concentrate resources on the proven and the most efficient communication tools – media relations, internet presentation and events.

## 8. PŘÍLOHY

- 8.1. Externí příloha 1: Komplexní analýza dopadů komunikace OPPA/OPPK na povědomí a postoje široké a odborné veřejnosti a zástupců implementační struktury
- 8.2. Externí příloha 2: Výstup z dotazníkového šetření široké veřejnosti
- 8.3. Externí příloha 3: Výstup z dotazníkového šetření žadatelů a příjemců
- 8.4. Externí příloha 4: Výstup z dotazníkového šetření zástupců implementační struktury
- 8.5. Externí příloha 5: Výstup z mediální analýzy
- 8.6. Externí příloha 6: Návrh komunikačního plánu pro rok 2011
- 8.7. Externí příloha 7: Dotazník pro šetření žadatelů a příjemců
- 8.8. Externí příloha 8: Dotazník pro šetření zástupců implementační struktury
- 8.9. Externí příloha 9: Data z šetření žadatelů a příjemců
- 8.10. Externí příloha 10: Data z šetření zástupců implementační struktury