



Tento projekt je spolufinancován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem ČR.

# **ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA EVALUACE KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT ESF V ČR**

DATUM ZPRACOVÁNÍ: 17.3.2008

**ZADAVATEL**  
MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ  
ODBOR ŘÍZENÍ POMOCI Z ESF  
NA POŘÍČNÍM PŘÁVU 1  
128 01 PRAHA 2

**ZPRACOVATEL**  
NAVIGA 4 S.R.O.  
PERNEROVA 293/11  
186 00 PRAHA

naviga4-

## 1. OBSAH

|      |                                   |   |
|------|-----------------------------------|---|
| 1.   | OBSAH .....                       | 2 |
| 2.   | ZDŮVODNĚNÍ DOKUMENTU .....        | 3 |
| 3.   | STRUKTURA ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY .....  | 3 |
| 4.   | STRUKTURA A OBSAH PROJEKTU .....  | 4 |
| 4.1. | PŘEDMĚT EVALUACE .....            | 4 |
| 4.2. | POSTUP A STRUKTURA EVALUACE ..... | 5 |
| 4.3. | ZDROJE EVALUACE .....             | 6 |
| 4.4. | ANALÝZA DAT .....                 | 7 |
| 4.5. | HLAVNÍ ZÁVĚRY .....               | 7 |

## 2. ZDŮVODNĚNÍ DOKUMENTU

Řídící orgán ESF (Ministerstvo práce a sociálních věcí) zadal projekt evaluace komunikačních aktivit programů ESF, aby získal informace, na jejichž základě může vyhodnotit reálný dopad komunikace, prověřit aktuální stav informovanosti cílových skupin o ESF a výsledky implementovat v komunikační strategii pro OP LZZ programovacího období 2007 - 2013. Projekt měl vést nejen ke zhodnocení aktuálního stavu včetně kvantifikace dopadů komunikace na cílové skupiny, ale také navrhnout zefektivnění komunikačních aktivit a komunikační strategie pro OP LZZ

## 3. STRUKTURA ZÁVĚREČNÉ ZPRÁVY

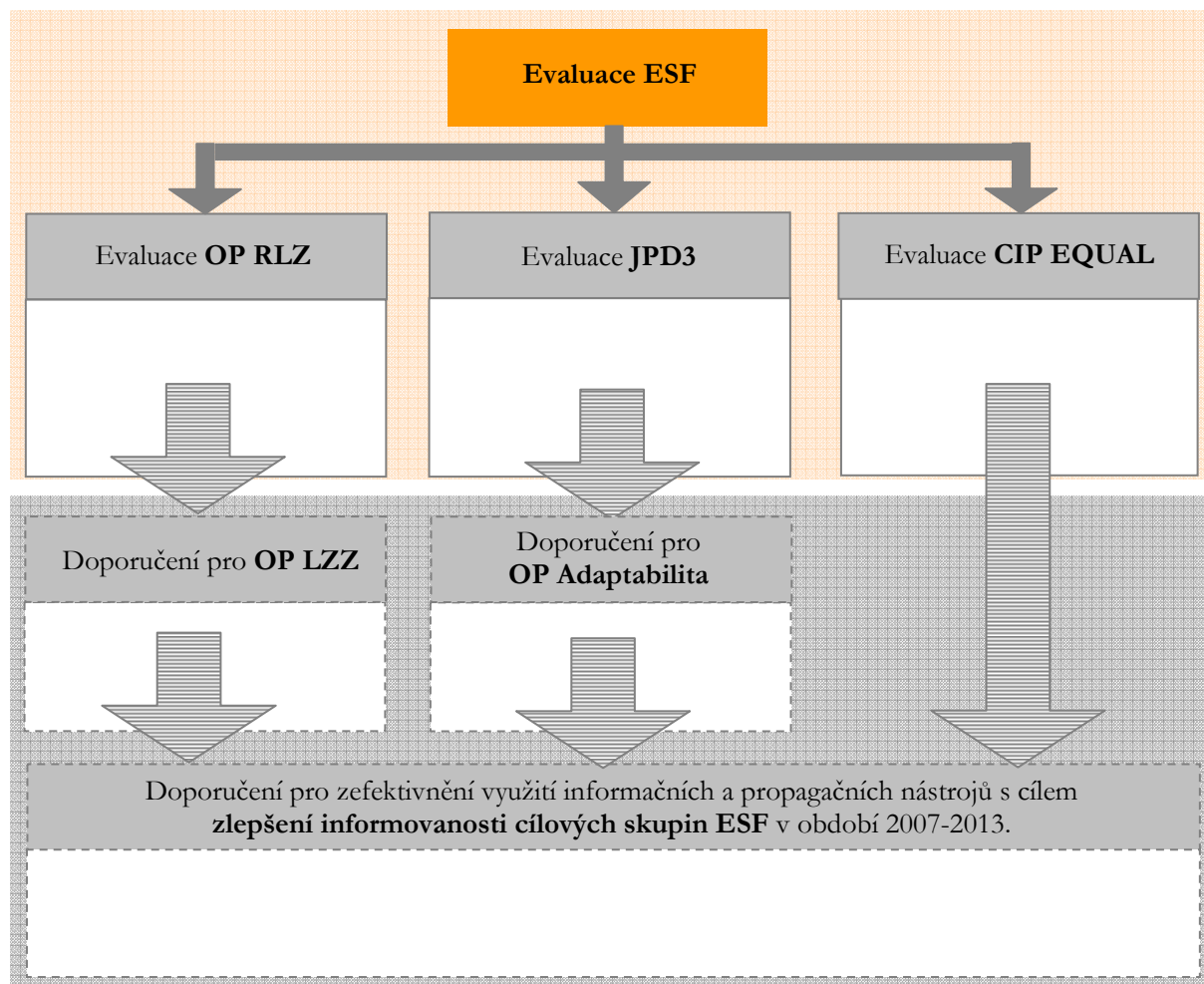
Závěrečná zpráva pro projekt Evaluace komunikačních aktivit ESF v ČR shrnuje strukturu, obsah evaluace a její výsledky.

- Co se hodnotilo
- Jak se to hodnotilo
- Z jakých zdrojů se vycházelo
- K čemu se získané zdroje analyzovaly
- Jaké jsou hlavní závěry šetření informovanosti cílových skupin
- Co by se mělo zlepšit v oblasti interní a externí komunikace
- Jaké jsou odpovědi na zadané evaluační otázky

## 4. STRUKTURA A OBSAH PROJEKTU

### 4.1. PŘEDMĚT EVALUACE

Předmětem evaluace byla implementace KAP na všech úrovních implementačních struktur **tří nástrojů ESF**:



Doporučení byla podána nejen v evaluační zprávě, ale také v **interaktivní závěrečné prezentaci**, která byla souhrnem nejvýznamnějších komentářů, uvedením dobré praxe a zkušeností zpracovatele s dřívějšími evaluacemi a s realizací komunikačních aktivit. Komentáře a doporučení byly následně otevřeny diskusi s pracovníky Řídícího orgánu OP RLZ.

Projekt také obsahoval prvky **ex-post metodické podpory**, který měla za cíl pomoci informačním pracovníkům při vykonávání své práce v novém programovacím období.

## 4.2. POSTUP A STRUKTURA EVALUACE

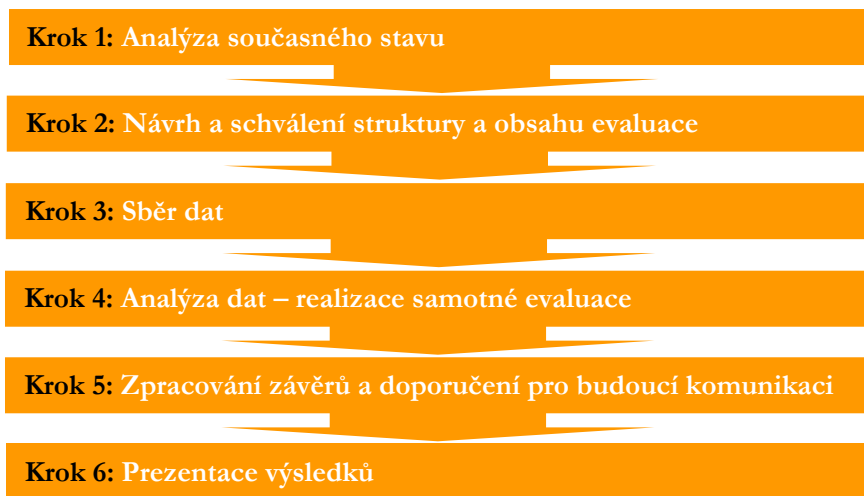
Zpracovatel pro účely realizace evaluace komunikačních aktivit ESF upravil **vlastní metodiku evaluace komunikačních aktivit**, aby co nejlépe korespondovala s evaluačními otázkami zadavatele uvedenými v zadávací dokumentaci.

### Metodika evaluace komunikačních aktivit Naviga 4

- byla vypracována na základě zkušeností s evaluací komunikačních aktivit několika řídicích orgánů a zprostředkujících subjektů SF EU v ČR.
- a byla prezentována jako úspěšný příklad na bruselském zasedání Structural Funds Information Team v prosinci 2006 na Generálním ředitelství EK pro regionální politiku a v listopadu 2007 na konferenci „Telling the story“ taktéž v Bruselu.

Samotný postup evaluace komunikačních aktivit ESF rozdělil zpracovatel do **šesti kroků** popsanych níže. Evaluace byla v každém kroku realizována skupinou zkušených evaluátorů, kteří byli koordinováni na úrovni manažera projektu. Při evaluaci bylo využito také nástrojů a metodiky dle doporučení Generálního ředitelství EK pro regionální politiku.

Evaluace byla strukturována do následujících **6 kroků**:



#### 4.3. ZDROJE EVALUACE

##### Šetření informovanosti cílových skupin

Šetření představovalo stěžejní podklad pro evaluaci. Cílem šetření bylo získat přehled o informovanosti a zkušenostech cílových skupin KAP a vyhodnotit efektivitu komunikačních aktivit KAP prostřednictvím tří propojených studií:

- **Část A: Reprezentativní telefonický průzkum na populaci ČR**  
Získat informace o znalosti populace ČR o operačním programu RLZ, JPD3 a Equal a zmapovat informační zdroje, které cílová skupina využila pro získání znalosti.
- **Část B: Telefonický průzkum na odbornou veřejnost**  
Zmapovat postoje a úroveň informovanosti o cílech, projektech, případových studiích operačního programu RLZ, JPD3 a Equal.
- **Část C: Kvalitativní výzkum na odbornou veřejnost**  
Zjistit hlavní zdroje informovanosti, zmapovat zkušenosti a problémy s praktickou realizací OP RLZ, JPD3 a Equal, zmapovat zkušenosti a problémy při žádosti o projekty a získat podklady pro doporučení pro období 2007 až 2013.
- **Část D: Doplnkový kvalitativní výzkum na odbornou veřejnost**  
Šetření pomocí speciálních nástrojů s omezenou reprezentativností použitého vzorku. Cílem výzkumu bylo zhodnotit působení vybraných tiskovin o ESF a webových stránek [www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz), odhalit jejich kladné a záporné stránky a vytvořit konkrétní doporučení na jejich optimalizaci.

##### Mediální monitoring a analýza

Monitoring a analýza mediálních výstupů byla součástí evaluace komunikačních aktivit a její výsledky sloužily jako přímé informační zdroje v některých jejích částech. Monitoring a analýza vycházela z databáze 3600 mediálních výstupů Newton IT za rok 2006 sestavená na základě výběru několika klíčových slov.

Následně se zprávy roztřídily podle několika kritérií, a to kvantitativních a kvalitativních.

##### Kvantitativní třídění proběhlo podle:

- data, druhu média, média (konkrétně), rubriky (pokud bylo možné), žánru, zmíněných dotačních titulů, zásahu (regionální, celostátní) a počtu znaků.

##### Kvalitativní třídění proběhlo podle:

- emotivního vyznění (neutrální, pozitivní, negativní), tématické relevance (základní, tématické), témat, hesla (výraz, který je ve zprávě zmiňován a je klíčový).

##### Sběr ostatních dat

Zpracovatel vypracoval přehled veškerých formálních dokumentů, do kterých mu zadavatel umožnil nahlédnout, tj. monitorovací zprávy o realizaci komunikačních projektů, výroční zprávy k jednotlivým programům, reporty a jiné podklady o realizovaných komunikačních aktivitách. Zpracovatel také vedl konzultace a hloubkové rozhovory s vybranými pracovníky ŘO a relevantních implementačních subjektů na základě jednotného dotazníku.

#### 4.4. ANALÝZA DAT

Získaná data byla analyzována podle následující struktury:

- Úvod do problematiky evaluace komunikačních aktivit
- Řízení a organizační zajištění komunikačních aktivit ESF
- Financování komunikačních aktivit ESF
- Struktura realizovaných komunikačních aktivit
- Hodnocení efektivity realizovaných komunikačních aktivit
- Závěry a doporučení pro budoucí komunikaci ESF v ČR

#### 4.5. HLAVNÍ ZÁVĚRY

Zpracovatel zde neuvádí dílčí závěry jednotlivých komunikačních skupin, které jsou obsaženy v evaluační zprávě, jež je specificky zaměřená na ŘO OP LZZ, ale zaměřuje se na zásadní zjištění vyplývající z šetření informovanosti cílových skupin, na obecná doporučení týkající se interní a externí komunikace a odpovědi na evaluační otázky připravené zadavatelem. To jsou informace, které mohou využít ostatní subjekty implementační soustavy strukturálních fondů EU v ČR.

##### Výsledky šetření - Široká veřejnost

- Evropský sociální fond zná 36% populace ČR, kde 6% zná ESF spontánně (bez nápovědy) a dalších 30% na základě podpořené znalosti. Jedná se ovšem o znalost neefektivní, tj. prakticky pouze znalost jména, názvu.
- V případě OPRLZ je spontánní znalost (kde lze předpokládat jistou míru skutečné znalosti) na úrovni 1%, s nápovědou dalších 8%.
- Hlavní zaměření ESF mezi obecnou populací je formulováno jako "pomoc sociálně slabším". Tento v zásadě správný postoj je nepochybně motivován samotným názvem fondu i u těch respondentů, kteří jinak o určení fondu nic nevědí.
- Jako primární zdroj informací o ESF je označována televize a rozhlas – pozor ovšem na známou "zásadu" mezi respondenty při zkoumání zdrojů informací – "když nevíš, řekni televizi". Tady je zjevný rozpor mezi obecnou populací a odbornou veřejností, která čerpá výrazně detailnější informace z internetu a odborných zdrojů (přednášek, seminářů, apod.).
- Postoje těch, kteří znají ESF, k jeho využití, jsou nejednoznačné a spíše intuitivní (což podporuje tezi o převážně formální znalosti). ESF je převážně považován za potřebný, ale spíše v obecné rovině, méně často "konkrétně pro mě". Představa, že čerpání z fondů je složité, je silná.
- Schéma "sociální fond = pomoc pro postižené (fyzicky, mentálně, sociálně) se projevuje i v otázce budoucího využití. Slabší je předpokládaná orientace na vzdělávání.

## Výsledky šetření - Odborná veřejnost

- Mezi odbornou veřejností je na nejvyšší úrovni spontánní znalost ESF, na úrovni 46%. Dalším fondem, který dosáhl aspoň 30% znalosti je ERDF, který spontánně uvádí 34% dotazovaných zástupců odborné veřejnosti.
- Nejznámějšími programy jsou OP LZZ a OP RLZ, které zná více než ¾ dotazovaných. Nejméně známým programem je EQUAL, jeho celková znalost dosahuje pouze 45%.
- Odborná veřejnost považuje za hlavní adresáty pomoci z ESF sociálně postižené lidi a dlouhodobě nezaměstnané (uváděno ve více než 50% případech). S větším odstupem se jedná o etnické skupiny (uvedeno ve 33% případech). Takovéto postoje a především formálně poměrně přesné formulace odpovědí ukazují na skutečnou znalost ESF a jeho funkce.
- Mezi jednotlivými cílovými skupinami panují značné rozdíly, které ale většinou odpovídají postavení sledovaných subjektů a jejich "rolí" v dosavadním využití ESF.
- Primárními zdroji informací o ESF jsou zdroje dostupné na internetu, primárně stránky esfcr.cz, MPSV a jiné zdroje na internetu. Významným zdrojem informací jsou semináře, přednášky a podobné veřejné akce. Mezi další patří tiskové zdroje (články a inzeráty)
- Všechny cílové skupiny považují ESF za prakticky využitelný.
- Nové programové období představuje pro výraznou většinu dotázaných nové možnosti k využití ESF. Výrazný je moment víry v možnost využití zkušeností získaných v minulém období.
- O informace v novém období se cílová skupina zajímá, mezi jednotlivými zdroji má naprostou převahu internet (stránky esfcr.cz, MPSV a další)

## INTERNÍ KOMUNIKACE

Níže uvedená doporučení se týkají komunikace uvnitř implementační struktury ESF a zasahují jak personální tak procesní oblasti.

### Zlepšit personální zabezpečení

S ohledem na široký záběr činností a spektrum cílových skupin, které je nutné oslovit, je naprosto nezbytné **zvýšit počet pracovníků odpovědných za publicitu** a vytvořit pro ně samostatné oddělení, čímž se dá publicitě nejen větší prostor a možnosti, ale získá i v rámci ŘO větší respekt a váha. Zpracovatel navrhuje **vytvořit tým tří pracovníků v následujícím složení a s následujícími pravomocemi:**

#### Vedoucí týmu pro publicitu

- vede tým, metodicky řídí jeho činnost, koordinuje aktivity a práci jednotlivých pracovníků;
- vytváří koncepční strategické plány a odpovídá za kvalitu a efektivnost sdělení, která publikuje jí(m) vedený tým;
- zodpovídá za hospodárnost vynakládání finančních prostředků za komunikační aktivity;
- vede a metodicky řídí Pracovní skupinu pro publicitu OP LZZ;
- ve spolupráci s externími subjekty realizuje marketingová šetření a výzkumy veřejného mínění, monitorování a hodnocení informačních a propagačních opatření;

- jako vedoucí koordinuje, jak jsou jednotlivým cílovým skupinám předávány adekvátní informace (koordinace obsahu, rozsahu, času, hloubky sdělení, adekvátní formy sdělení);
- sleduje účelnost a efektivnost těchto sdělení a celkové komunikace ŘO a to v návaznosti na výzkumy veřejného mínění – kvalitativní i kvantitativní výzkum a hodnocení dopadu informačních a propagačních opatření;
- vyvozuje další cíle a postupy práce z těchto šetření v návaznosti na komunikační plány;
- koordinuje, metodicky vede a podílí se na přípravě ročních komunikačních plánů;
- koordinuje uveřejňování informací jednotlivými odbory a úseky (v čase i obsahu),
- dohlíží na vytvoření a dodržování jednotného vizuálního stylu OP LZZ,
- reprezentuje ŘO v síti informačních pracovníků členských zemí EU

### **Zástupce vedoucího**

- průběžně operativně vede evidenci a sleduje rozpočet na publicitu ŘO;
- specializuje se na řešení problematiky veřejných zakázek;
- vede databázi lidí, kteří jsou v rámci ŘO odpovědní za informovanost a publicitu;
- odpovídá za nadlinkovou komunikaci – klasická reklama, TV, print, radio, outdoor
- má na starosti mediální kampaně (nákup médií, media mix, styk s agenturou, která tyto služby pro ŘO zajišťuje), jež jsou realizovány v návaznosti na marketingová šetření a výzkumy veřejného mínění a v souladu s ročním komunikačním plánem;
- prezentuje Best practices;
- zabezpečuje výroční zprávy;
- zajišťuje účast na konferencích a veletrzích a připravuje výroční konference OP;
- připravuje a distribuuje tištěné materiály (včetně jejich digitální verze);
- odpovídá za styk s agenturami, které vytvářejí letáky, informační a propagační materiály
- organizuje semináře, konference a další akce pro relevantní cílové skupiny;

### **Pracovník pro styk s médii a on-line komunikaci**

- zajišťuje komunikaci a styk s novinářskou obcí (radio, print, TV, zpravodajské weby);
- vede a aktualizuje databázi novinářů;
- odpovídá za vytváření tiskových zpráv a jejich distribuci relevantním novinářům;
- organizuje tiskové konference, press tripy a neformální setkání s novináři;
- využívá-li ŘO služeb komunikační agentury, která se podílí na vytváření a zabezpečování mediálních a PR aktivit, pracovník odpovídá za koordinaci a kontakt s ní;
- zajišťuje výrobu a distribuci propagačních předmětů (v rámci schváleného rozpočtu);
- zajišťuje styk s příjemci dotací, proaktivně vyhledává náměty na zpracování „success stories“, zajímavých tiskových zpráv, press přípů a jiných podkladů pro média;
- zajišťuje provoz internetových stránek, jejich správu, provoz, aktualizaci, FAQ;
- odpovídá na dotazy žadatelů (ve spolupráci s ostatními odbornými útvary);
- koordinuje uveřejňování informací a aktualit na internetových stránkách [www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz);
- koordinuje redakční činnost, tj. zpracovávání informací od podoby vhodné na web, zajišťování jejich umístění on-line, zajišťování elektronické distribuce publikací, newsletterů;
- koordinuje uveřejňování informací, aktualizaci a změny webových stránek s ostatními odděleními;
- spravuje databázový mailing pro novináře, uživatele webových stránek, potencionálních účastníků konferencí, seminářů a workshopů.

#### **Zapojit vedení ŘO a ZS do informačních aktivit**

- proto, aby komunikace mohla fungovat, musí ji podporovat všechny organizační složky implementační struktury a musí vzít publicitu a propagaci za svou, protože spolurozhodují o jejich rozsahu a nákladech a dávají do ní nezbytné vstupy v podobě zajímavých informací, tipů a nápadů z praxe, nebo se propagačních akcí přímo účastní
- nastavit pravidelná setkávání vedoucího oddělení publicity s ostatními vedoucími pracovníky ŘO a ZS na téma publicity a propagace OP
- vedoucí pracovníci jsou součástí celé komunikace, protože vystupují navenek za jednotlivé subjekty, jsou citováni v tiskových zprávách, účastní se tiskových konferencí a presstripů

#### **Zapojit více externích subjektů do realizace komunikačních aktivit**

- už při zpracování zadání veřejných zakázek na komunikační projekty zpracovatel doporučuje využít služeb externích odborníků, kteří dokáží strukturu zadání připravit tak, jak jsou na něj zvyklé komunikační agentury a hlavně dokáže správně uvést smysl a cíl celé zakázky tak, aby nabídka skutečně odpovídala potřebám a požadavkům zadavatele – to není v oblasti publicity a propagace vždy jednoduché
- některé komunikační aktivity dokáží externí firmy zajistit lépe než interní zdroje, které jsou pracovně zahlceny a nebo mají stanoveny jiné priority (např. interní správa webů)
- tím, že nemusí řešit interní postupy, případně osobní vztahy a kompetenční rozpory, zadavatel dokáže spolu s externím subjektem danou komunikační aktivitu lépe administrovat, a zlepšovat tak její dopad

#### **Posílit roli Pracovní skupiny pro publicitu**

- PS pro publicitu by měla disponovat pravomocemi (např. schvalování projektů technické pomoci nebo ročních plánů) a nebýt pouze diskusním fórem, protože to snižuje její funkčnost a význam pro členy PS, kteří její rozhodnutí neberou vážně a nejsou pro ně závazná nebo nejsou nuceni k jejich uskutečňování.
- Výrazným motivačním prvkem pro vysokou návštěvnost, zájem a funkčnost PS by byla její vzdělávací role.
- Je nezbytné posílit interaktivitu. PS nesmí sloužit jako jednostranný komunikační kanál ŘO → ZS, jak se dosud často stávalo. Ostatní členové musí také dávat zpětnou vazbu na jednotlivé komunikační aktivity a být v tomto směru aktivní. Důvodem může být neznalost, jak postupovat při hodnocení. ŘO orgán by proto mohl vydat metodický pokyn pro hodnocení a komentáře k navrhovaným aktivitám, kterého by se členové PS drželi.
- Zprostředkujícím subjektům, členům PS, by měl být dán větší prostor pro uplatňování vlastních komunikačních metod, které považují za účinné a mají je takto odzkoušené. PS by měla stanovit určitá pravidla pro jednotnou komunikaci, ale způsob, jakým se komunikace bude dále šířit by měla zůstat v kompetenci jednotlivých členů.

## EXTERNÍ KOMUNIKACE

Doporučení v této části se týkají komunikace mezi implementačními subjekty a příjemci pomoci z ESF.

### Doplnit komunikační cíle o budování důležité role implementačního subjektu

- Marketingová šetření prokázala, že CS vnímají implementační subjekty jako byrokratický aparát stěžující celkovou realizaci projektů.
- Je proto nezbytné mít jako jeden z předních komunikačních cílů vytvoření a posílení image ŘO a ZS jako přátelských, otevřených, komunikativních a spolupracujících institucí.
- Zaměřit svoji komunikaci na prezentaci dobré práce a efektivitu vynaložených peněz na administraci celého systému.

### Segmentovat - přizpůsobit komunikaci cílovým skupinám

- Nepoužívat jeden styl komunikace, ale naopak jednotlivé nástroje komunikace přizpůsobit cílovým skupinám, které oslovují. Odborná veřejnost vyžaduje úplně jiný přístup a jiný jazyk, než široká veřejnost.
- Oslabit odbornou terminologii a zvýraznit praktické příklady a vzory hodné k následování.
- Nabídnout cílovým skupinám možnost ztotožnit se s jinými žadateli a příjemci.

### Rozšířit komunikační kanály

- Nespoléhat se pouze na tiskové oddělení úřadů, pod které ŘO a ZS spadají, ale vyvíjet vlastní aktivitu ve vztahu k médiím (v navrženém organizačním řádu pro oddělení publicity jsou rozvedeny úkoly pro komunikaci s novináři)
- Vytipovat si „přátelské“ kontakty mezi příjemci pomoci (svolní k publicitě a ochotně spolupracující s médii) a vytvořit tak aktivní síť generující zajímavé informace, příběhy a projekty pro další propagaci a publicitu
- Vytvořit si další neformální informační síť a využít pro to on-line aplikace, diskusní fóra a chaty zaměřené např. na neziskový sektor a zajistit tak účinné a rychlé šíření informací uvnitř cílových skupin

### Posílit oboustrannou komunikaci a zpětnou vazbu

- Vybudovaná informační síť funguje relativně dobře ve směru od implementačních subjektů ke příjemcům pomoci, už i proto, že v rámci ESF jsou některé CS zvyklé proaktivně vyhledávat informace o dotacích a zapojují i do toho neformální síť kontaktů (např. neziskové organizace). V opačném směru to funguje méně. Z marketingových šetření vyplývá, že CS vnímají svoji snahu navrhnout zlepšení za neuplatněnou a svá doporučení za nevyšlechnutá.
- V souladu s doporučeními zpracovatele na průběžnou evaluaci je vhodné organizovat pravidelné fokusové skupiny (viz pro příklad Šetření informovanosti cílových skupin ESF) zaměřené na určitá témata (např. zlepšení projektového cyklu, zjednodušení procesu žádání o dotaci).
- Podobně lze tyto fokusové skupiny doplňovat o telefonická šetření či sběr dotazníků. Organizací a vyhodnocením zpětné vazby (rekrutací, zpracováním moderačního scénáře a dotazníků) by se zabývala profesionální agentura pro průzkum trhu a ŘO by pouze odpovídal za řízení celého šetření a následné aplikace výsledků do praxe.

## ODPOVĚDI NA EVALUAČNÍ DOTAZY

Ministerstvo práce a sociálních věcí položilo několik **evaluačních dotazů**, na které měl zpracovatel hledat odpovědi. Detailní zpracování odpovědí je uvedené v hlavní evaluační zprávě. Níže zpracovatel uvádí **stručný souhrn a hlavní doporučení**.

### 1. Webové stránky ESF ČR [www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

**Otázka: Jak vhodná a účinná je zvolená struktura webových stránek k oslovení cílových skupin ESF? Odpovídají webové stránky potřebám cílových skupin?**

**Odpověď:** Informovaným CS, zejména žadatelům a příjemcům pomoci poskytují stránky dostatek informací. Nicméně, strukturu stránek si uživatelé museli osvojit a naučit se s ní pracovat. Vzhledem k informační objemnosti zpracovatel doporučuje realizovat úpravy struktury stránek a rozšířit technické aplikace stránek.

Zpracovatel doporučuje klást důraz na čitelnost a srozumitelnost textů, přičemž by se v úvahu měly brát i potřeby široké veřejnosti, pro kterou by měla fungovat sekce s populárně a jednoduše psaným textem, v němž se může každý čtenář rychle zorientovat. Široká veřejnost zde zcela jistě bude hledat obecné informace o ESF a zejména pak zajímavosti typu úspěšné projekty, příběhy úspěšných příjemců, apod.

**Otázka: Jak srozumitelný a přehledný je obsah webových stránek pro cílové skupiny a uživatele?**

**Odpověď:** Osoby testované speciálními nástroji kvalitativního měření měly problém vyhledat některé základní informace. Bude nezbytné zjednodušit menu a obsah stránek přizpůsobit těm, kteří se na stránky ESF dostanou poprvé. Stránky jsou aktuálně naplněny informacemi pro někoho, kdo se už v ESF vyzná. Zpracovatel a CS dále postrádají rubriky s diskusním fórem určeným přímo pro uživatele (možnost diskutovat problémy mezi sebou navzájem), on-line odbornou poradnou (pro možnost konzultace dílčích problémů), rubriky s úspěšnými projekty, rozhovory s úspěšnými realizátory (možnost umístění audio/video obsahu), populárním stylem psané novinářské články, resp. články převzaté z médií, které píšou o ESF.

**Otázka: Jak grafika webových stránek působí na cílové skupiny?**

**Odpověď:** Zpracovatel doporučuje zachování „boxovité“ struktury stránek, která je přehledná a čistá. Design stránek by se měl držet co nejčitelnější struktury a navigace v obsahu, jednoduchosti a čistoty bez použití náročných grafických prvků, které odvádějí pozornost od obsahu. V případě webových stránek veřejné správy je také nutno předpokládat určitou střídmost a konzervativnost vzhledu.

**Otázka: Jaká jsou doporučení a návrhy na zefektivnění a zvýšení přehlednosti webových stránek v souladu s technickými a redakčními parametry IT oddělení MPSV?**

**Odpověď:** Zpracovatel navrhuje optimalizaci stránek zejména prostřednictvím použití chytrých URL, aby mohly stránky figurovat na předních místech ve vyhledávacích. Funkčnost stránek je bezchybná. Současná správa stránek je však časově a technicky náročná s obrovskými redakčními nároky. Zpracovatel proto doporučuje buď navýšení kapacity lidských zdrojů, zabývající se on-line komunikací ESF, nebo outsourcing profesionální společnosti.

### 2. Informační akce

**Otázka: Jaké typy informačních akcí jsou nejefektivnější k přispění informovanosti o ESF?**

**Odpověď:** Semináře a jiné vzdělávací akce se ukázaly jako velmi účinné pro specifické cílové

skupiny žadatelů a příjemců. Press tripy na místa realizovaných projektů jsou zase efektivní pro informovanost novinářů. Smíšené CS včetně široké veřejnosti lze naopak zacílit pomocí společenských akcí na nichž se nenásilnou formou představují cíle a náplň ESF – např. jako informační stany na festivalech, městských oslavách a jiných kulturních akcích. V rámci nich se nabízí prostor pro různé okrouhlé stoly, veřejné diskuze, kde se bezprostřední formou předávají informace o smyslu ESF a jeho výsledcích. O tématech mohou hovořit veřejně známí odborníci i celebrity a součástí programu mohou být různé hry a kvízy o atraktivní ceny.

**Otázka: Jakým způsobem informovat cílové skupiny?**

**Odpověď:** Vzdělávací semináře pro nové programovací období by se měly soustředit především na konkrétní přenos nejlepší praxe, na kladné či záporné zkušenosti administrátorů ESF při kontrole a vyhodnocování projektů. Jiné informační akce by se měly zaměřit na představení úspěšně realizovaných projektů s prezentací konkrétních přínosů a dopadů ESF na dané cílové skupiny, ať už formou pořádání akce přímo na místě realizace projektu, nebo kvalitně zpracovanými propagačními materiály na jiném místě pořádání akce. Podstatou propojení komunikace fondů EU s veřejnými akcemi je, že se na nich nelze představit v roli pasivního účastníka. Nestačí jen rozdávat letáky a tužky nebo vylepovat plakáty, ale je nutné přímo oslovovat cílové skupiny, které jsou na kulturních akcích více nakloněny přijímat informace.

### 3. Tištěné materiály

**Otázka: Jak účinné jsou tištěné materiály o ESF?**

**Odpověď:** Tištěné informace patří mezi stěžejní informace pro širokou veřejnost. V případě odborné veřejnosti jejich důležitost výrazně klesá a přednost dostávají on-line zdroje. Z toho by měl vycházet zadavatel při definování typů publikací, které je vhodné distribuovat v tištěné podobě a naopak vyspecifikovat typy publikací, které z důvodů rychlé ztráty na své aktuálnosti, vysoké pravděpodobnosti změny obsahu nebo neoslovení dané cílové skupiny bude vhodnější distribuovat pouze v elektronické podobě, zejména zpřístupněním na internetu. Dále by tomu měl přizpůsobit obsah a grafické zpracování.

**Otázka: Jak zvýšit účinnost těchto materiálů?**

**Odpověď:** Je důležité se vyhýbat odborným výrazům, cizím názvům a příliš dlouhým větným konstrukcím. Texty by v budoucnu měly být uspořádány tak, že orientace v nich bude okamžitá, jednoduchá. Pro tiskoviny zaměřené na širokou veřejnost je žádoucí doplňovat texty názornými fotografiemi, nejlépe přímo z realizace daných projektů. Lidé jsou zvyklí ztotožňovat se s konkrétními příběhy jiných, proto je dobré uvádět názorné příklady úspěšných projektů, úspěšných jednotlivců, kterým pomohl ESF v dalším rozvoji. Bude nutné dodržet jednotnou vizáž informačních materiálů. Materiály by měly být méně různorodé, měla by být předem dána celková kompozice layoutu, sjednocena použitá písma. Vhodné je použití recyklovaného papíru a zdůraznit tak šetrný přístup.

### 4. Propagační materiály

**Otázka: Jak vhodné a účinné jsou propagační předměty ESF k informovanosti o ESF?**

**Odpověď:** Propagační předměty ideálně poslouží k tomu, aby uváděly stručné a lehce zapamatovatelné údaje jako např. název dotačního titulu nebo odkazy na další a podrobnější zdroje informací, tj. telefonní číslo nebo internetové stránky. Cílové skupiny nicméně považují propagační předměty za nejméně užitečný komunikační nástroj. Je to především pro jejich často omezenou praktičnost a nákladnost a také z důvodu přemíry reklamních a propagačních předmětů v soukromé sféře díky nimž se komunikační význam a hodnota propagace SF EU touto formou vytrácí.

**Otázka: Jaké jsou návrhy na zacílení a distribuci propagačních předmětů ESF?**

Odpověď: Problém není v zacílení a distribuci předmětů, ty jsou podle názoru zpracovatele zvládnuty dobře, ale právě v jejich využití pro potřeby cílových skupin. Výběr předmětů by se měl omezovat pouze na ty, jež lze z praktického hlediska nejvíce využít a které se také u jiných operačních programů nejvíce využily – tedy tužky, psací bloky, diáře, tašky apod. Výběr předmětů nesmí vyvolávat dojem, že se jedná o plýtvání finančními prostředky.

## 5. Spolupráce s masmédií

**Otázka: Jaký dopad má dosavadní publicita ESF v médiích na cílové skupiny?**

Odpověď: Při informování o ESF se média v drtivé většině věnovala čistě základním informacím a danou problematiku hlouběji nevysvětlovala, tj. chyběly tématické zprávy, případové studie a příběhy o konkrétních lidech a projektech a často to doprovázel i nesrozumitelný jazyk. Podle šetření je pro širokou veřejnost primárním zdrojem informací o ESF televize a rozhlas. Podíl audiovizuálních médií na zprávách o ESF je však zanedbatelný (5% podíl na všech zprávách o ESF v roce 2006). U odborné veřejnosti je primárním zdrojem internet. Z mediální analýzy vyplývá, že internet je po tisku (61 % podíl) nejčastějším informátorem o ESF (21% podíl). Na odbornou veřejnost má tedy dosavadní publicita v médiích dobrý dopad, v případě široké veřejnosti je mediální dopad velmi omezený.

**Otázka: Jak účinná je komunikace prostřednictvím médií pro cílové skupiny a jakými nástroji zvýšit tuto účinnost?**

Odpověď: Vyhnout se v tiskových zprávách a jiných podkladech příliš odborné terminologii, pokud je informace určena pro masová média. Z tohoto důvodu jasně cílit tiskové zprávy – nejlépe vytvořit dva druhy. Komunikace s odbornou veřejností probíhá podle obrazu v médiích dobře. V budoucnu by však mělo být zveřejňováno více případových studií. Špatná situace panuje v rámci audiovizuálních médií. Jen Česká televize nabízí řadu pořadů, ve kterých by mohla problematika „evropských peněz“ najít uplatnění. Sestavit „playlist“ očekávaných událostí, významných osobností, významných projektů apod. Informovat o nich a nabídnout médiím příběh na míru pro danou rubriku či pořad.

**Otázka: Jaká je vhodná a efektivní forma komunikace s médii při propagaci ESF?**

Odpověď: Aktuálně není spolupráce s médii kontinuální, což je nezbytný předpoklad pro účinnou publicitu. Většina aktivit v rámci media relations se odehrává přes tiskové oddělení MPSV, které není dostatečně pružné a je zahlceno úkoly z jiných úseků ministerstva. Posílit oddělení publicity ESF o pracovníka pro styk s médii. Komunikaci postavit na lidech, ne pouze na zveřejňování tiskových zpráv.

## 6. Ostatní (audiovizuální pořady)

**Otázka: Jak účinné jsou ostatní nástroje komunikace o ESF ?**

Odpověď: Z hlediska informovanosti je v podstatě nereálné, aby tak široké téma, jakým jsou možnosti čerpání prostředků z ESF bylo možné zpracovat atraktivně pro audiovizuální média. Ta jsou totiž zatím v České republice primárně určena pro nejširší cílovou skupinu, která o komplexní zpracování tématu nebude mít zájem. Spíše než na komplexní zpracování, se raději zaměřit na specifické potřeby cílových skupin. Potlačit vysvětlování terminologie a snahu o didaktičnost a prosazovat příběh a konkrétní dopady ESF v ČR.

**Otázka: Jaké další nástroje pro zvýšení propagace ESF jsou vhodné?**

Odpověď: Neomezovat se pouze na výrobu delších dokumentárních pořadů, ale spíše na jednoduché audiovizuální spoty. Krátká videa lze bezplatně umístit na veřejné internetové stránky a odkazy na ně se mohou volně šířit e-mailem.

## 7. Komunikační nástroje – obecně

**Otázka: Odpovídají komunikační nástroje cílům publicity ESF?**

Odpověď: Použité komunikační nástroje byly v souladu s cíli publicity ESF. Jedinou výjimkou byla Iniciativa EQUAL, kde bylo hlavním a jediným komunikačním cílem posílení povědomí o existenci EQUAL, ač se v rámci použitých nástrojů propagoval především ESF.

**Otázka: Jaké jsou návrhy na zlepšení a posílení informovanosti o ESF v ČR?**

Odpověď:

Komunikace by především měla proběhnout v přesně stanovených fázích, které jsou navázány na konkrétní komunikační cíle. Zpracovatel navrhuje předběžně tyto fáze:

**Iniciační informační kampaň** pro budování povědomí o ESF (OP LZZ) a jeho cílech a náplni, vyvolání dalšího zájmu o OP LZZ

**Motivační/mobilizační kampaň** – zaměřena na specializované cílové skupiny potencionálních žadatelů a příjemců

**Průběžná informační kampaň** s cílem zvýšení návštěvnosti [www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz) a informování o výzvách, konferencích

**Povědomostní kampaň** o přínosech OP LZZ s cílem prezentace dopadu na rozvoj ČR a její obyvatele

**Otázka: Jakým způsobem posílit zvýšení zájmu veřejnosti o ESF a získání podpory z ESF?**

Odpověď:

Jednak je naprosto nezbytné sjednotit a zjednodušit jazyk, kterým budou řídicí orgány o ESF komunikovat. Vyhnout se složité terminologii a klást důraz na srozumitelnost přenášených informací. **Pro obecné zvýšení zájmu veřejnosti je však třeba neustále a intenzivněji ukazovat konkrétní dopady implementace ESF v ČR, tj. začít vyprávět příběhy.** Třeba o tom, jak paní XY našla nový smysl života při vyrábění barevných rohoží na chráněném pracovišti dotovaném právě z ESF. Veřejnost se takto se životem těžce zkoušené fyzicky postižené ženy bude snáze identifikovat. Oproti tomu si veřejnost stěžuje něco konkrétního představí na základě publikované informace o míře čerpání operačního programu. Na pozadí reálných příběhů si čtenář velmi jasně představí jak reálný dopad a užitek ESF, tak **zprostředkovaně i práci a úsilí všech, kdo čerpání ESF v Česku napomáhají.** Tedy i pracovníků řídicích orgánů a zprostředkujících subjektů.