



EURÓPSKA ÚNIA
Európsky fond regionálneho rozvoja



Úrad splnomocnenca vlády SR
pre rozvoj občianskej spoločnosti

NÁVRHY OPATRENÍ PRE PRÁCU S INFORMÁCIAMI O EŠIF A KOORDINÁCIU PRI PRÁCI S INFORMÁCIAMI NA MEDZIREZORTNEJ ÚROVNI

Analýzy komunikácie a vzťahov

Edita Rigová
Veronika Prachárová
Lenka Galetová
Juraj Kačur

Úrad splnomocnenca SR pre rozvoj občianskej spoločnosti, 2019

Úrad splnomocnenca vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti

NÁVRHY OPATRENÍ PRE PRÁCU S INFORMÁCIAMI O EŠIF A KOORDINÁCIU PRI PRÁCI S INFORMÁCIAMI NA MEDZIREZORTNEJ ÚROVNI

Autori: Mgr. Edita Rigová, Mgr. Veronika Prachárová, Mgr. Lenka Galetová,
Mgr. Juraj Kačur

Názov projektu: Efektívne zapojenie občianskej spoločnosti do implementácie
a monitorovania EŠIF zavádzaním participatívnych postupov 2

ITMS: 301011Q022

Operačný program: OP Technická pomoc 2014 – 2020

Zdroj financovania: Tento materiál je podporený z Európskeho fondu
regionálneho rozvoja

Autori súhlasia so zaradením obsahu výstupu do znalostnej elektronickej
databázy ÚSV ROS.

Vyhotovené dňa: 22.02.2019



Európska únia
Európsky fond regionálneho rozvoja



**NÁVRHY OPATRENÍ PRE PRÁCU S
INFORMÁCIAMI O EŠIF A KOORDINÁCIU
PRI PRÁCI S INFORMÁCIAMI NA
MEDZIREZORTNEJ ÚROVNI,**

**Mgr. Edita Rigová, Mgr. Veronika Prachárová,
Mgr. Lenka Galetová, Mgr. Juraj Kačur**

**Úrad splnomocnenca vlády SR pre rozvoj
občianskej spoločnosti, Cukrová 14, 811 08
Bratislava,**

2019

Projekt „Efektívne zapojenie občianskej spoločnosti do implementácie a monitorovania EŠIF zavádzaním participatívnych postupov 2“ je spolufinancovaný Európskou úniou z prostriedkov operačného programu Technická pomoc 2014 – 2020, ktorý bol podporený z Európskeho fondu regionálneho rozvoja.

Obsah

SKRATKY	1
1 ÚVOD	2
1. ČASŤ: ANALÝZA KOMUNIKÁCIE Z POHĽADU RÝCHLOSTI DORUČENIA ODPOVEDE A ZROZUMITEĽNOSTI	3
2 ÚVOD	4
3 METODOLOGICKÁ ČASŤ	5
4 ANALYTICKÁ ČASŤ	10
4.1 RÝCHLOSŤ ODPOVEDE V ELEKTRONICKEJ FORME	10
4.1.1 ODPOVEDE PRIJATÉ Z RO/SORO	10
4.1.2 ODPOVEDE PRIJATÉ Z IPC	11
4.2 POČET REFERENCIÍ NA PRÍRUČKU PRE ŽIADATEĽA, ALEBO INÝ DOKUMENT PRIAMO V ODPOVEDI	13
4.2.1 ODPOVEDE PRIJATÉ Z RO/SORO	13
4.2.2 ODPOVEDE PRIJATÉ Z IPC	15
4.3 POČET CITACÍ Z PRÍRUČKY PRE ŽIADATEĽA, PRÍPADNE INÉHO DOKUMENTU PRIAMO V TELE ODPOVEDE	16
4.3.1 ODPOVEDE PRIJATÉ Z RO/SORO	17
4.3.2 ODPOVEDE PRIJATÉ Z IPC	17
4.4 JASNOSŤ ODPOVEDE	18
4.4.1 ODPOVEDE PRIJATÉ Z RO/SORO	19
4.4.2 ODPOVEDE PRIJATÉ Z IPC	21
5 ZÁVER A ODPORÚČANIA	24
6 ZDROJE	26
2. ČASŤ: ANALÝZA EFEKTÍVNOSTI KOMUNIKÁCIE PROSTREDNÍCTVOM NEWSLETTROV	27
1 ÚVOD	28
2 METODIKA A DÁTA	30
3 ANALYTICKÁ ČASŤ	32
3.1 VYUŽITIE NEWSLETTROVEJ PLATFORMY	32
3.2 ŠTRUKTÚRA	32
3.3 ODOSIELATEĽ A PREDMET SPRÁVY	35
3.4 PRIAME OSLOVENIE	37
3.5 GRAFICKÉ PRVKY	38
3.6 FONTY	39
3.7 PRAVIDELNOSŤ ODOSIELANIA	40
3.8 KONTAKTNÉ ÚDAJE	41
3.9 SPÄTNÁ VÄZBA	42
3.10 OBSAHOVÉ ZAMERANIE	42
4 ZÁVERY A ODPORÚČANIA	46

5	ZDROJE	47
<hr/>		
3.	ČASŤ: KOMUNIKÁCIA S RIADIACIM ORGÁNOM A KOMUNIKAČNÉ MATERIÁLY PODĽA PRIJÍMATEĽOV OP EVS	48
<hr/>		
1	ÚVOD	49
<hr/>		
2	OPERAČNÝ PROGRAM EFEKTÍVNA VEREJNÁ SPRÁVA	50
<hr/>		
3	KOMUNIKÁCIA MEDZI RIADIACIM ORGÁNOM A PRIJÍMATEĽOM	51
<hr/>		
4	METODOLÓGIA	53
<hr/>		
5	ANALYTICKÁ ČASŤ	54
<hr/>		
5.1	ZÁKLADNÉ INFORMÁCIE K RESPONDENTOM	54
5.2	AKO RESPONDENTI VNÍMAJÚ SVOJE SCHOPNOSTI	54
5.3	FREKVENCIA KONTAKTU, RESP. KOMUNIKÁCIE S RO	55
5.4	SPÔSOB KOMUNIKÁCIE	56
5.5	ZROZUMITEĽNOSŤ KOMUNIKÁCIE ELEKTRONICKOU POŠTOU	57
5.6	TELEFONICKÁ KOMUNIKÁCIA	58
5.7	KOMUNIKÁCIA S PROJEKTOVÝM A FINANČNÝM MANAŽÉROM	59
5.8	POZITÍVNE ASPEKTY KOMUNIKÁCIE	61
5.9	NEGATÍVNE ASPEKTY KOMUNIKÁCIE	62
<hr/>		
6	ZÁVER A ODPORÚČANIA	64
<hr/>		
7	ZDROJE	65
<hr/>		
4.	ČASŤ: HODNOTENIE SYSTÉMU ITMS2014+ PODĽA ŽIADATEĽOV EŠIF A PODĽA PRIJÍMATEĽOV Z DOPYTOVO-ORIENTOVANÝCH VÝZIEV	66
<hr/>		
1	ÚVOD	67
<hr/>		
2	ZÁKLADNÉ INFORMÁCIE O ITMS2014+	68
<hr/>		
3	METODIKA	70
<hr/>		
3.1	DOTAZNÍKOVÝ PRIESKUM	70
3.2	POLOŠTRUKTÚROVANÉ ROZHOVORY	71
<hr/>		
4	ANALYTICKÁ ČASŤ	72
<hr/>		
4.1	DOTAZNÍKOVÝ PRIESKUM	72
<hr/>		
4.1.1	ZÁKLADNÉ INFORMÁCIE K DOTAZNÍKOM A RESPONDENTOM	72
4.1.2	PRÁCA S PRÍRUČKOU PRE ŽIADATEĽA	74
4.1.3	ĎALŠIE INFORMÁCIE - SEMINÁR/ŠKOLENIE O PRÁCI SO SYSTÉMOM ITMS2014+	75
4.1.4	POZITÍVA SYSTÉMU ITMS2014+ PODĽA ŽIADATEĽOV A ŽIADATEĽIEK	76
4.1.5	NEGATÍVA SYSTÉMU ITMS2014+ PODĽA RESPONDENTOV A RESPONDENTIEK	77
4.1.6	DÔVODY SPOKOJNOSTI SO SYSTÉMOM ITMS2014+ PRI PODÁVANÍ ŽONFP	79
4.1.7	DÔVODY NESPOKOJNOSTI SO SYSTÉMOM ITMS2014+ PRI PODÁVANÍ ŽONFP	80
4.1.8	NOTIFIKÁCIE O STAVE PODANEJ ŽIADOSTI V SYSTÉME ITMS2014+	80
4.1.9	INFORMÁCIE ZO SYSTÉMU ITMS2014+ PRI PÍSANÍ ŽIADOSTI	82
4.1.10	PREHLADNOSŤ INFORMÁCIÍ V SYSTÉME ITMS2014+	83
4.1.11	UŽÍVATEĽSKÁ PRIJATEĽNOSŤ SYSTÉMU ITMS2014+	83
4.1.12	VIZUÁLNA STRÁNKA ITMS2014+	84
4.1.13	VYPLŇANIE ČASTI ROZPOČET	84
4.1.14	MERATEĽNÉ UKAZOVATELE	85

4.1.15	PREKÁŽKY PRI PODÁVANÍ ŽIADOSTI	87
4.1.16	INÉ ÚČELY VYUŽITIA SYSTÉMU ITMS2014+	88
4.1.17	POTENCIÁLNE VYLEPŠENIA SYSTÉMU ITMS2014+	88
4.2	POLOŠTRUKTUROVANÉ ROZHOVORY	89
4.2.1	ZÁKLADNÉ INFORMÁCIE K ROZHOVOROM A RESPONDENTOM	89
4.2.2	CELKOVÁ PREHLADNOSŤ A INTUITÍVNOSŤ SYSTÉMU	90
4.2.3	PREVIAZANOSŤ A NÁPOVEDA	90
4.2.4	PRISPÔSOBENIE A AUTOMATIZÁCIA	91
4.2.5	ROZDIELNE ROZHRANIA RO A PRIJÍMATEĽA	92
4.2.6	ELEKTRONICKÉ A LISTINNÉ PODANIE	92
4.2.7	ŤAŽKOSTI PRI PRÁCI S ITMS2014+	93
4.2.8	PRÍNOS ITMS2014+ SYSTÉMU?	94
4.2.9	ORIENTÁCIA V SYSTÉME ITMS2014+	95
4.2.10	NÁVRHY NA VYLEPŠENIE SYSTÉMU ITMS2014+ NA ZÁKLADE PODNETOV OD RESPONDENTOV	95
5	<u>ZÁVER A ODPORÚČANIA PRE CKO VYPLÝVAJÚCE ZO ZISTENÍ ANALÝZY</u>	97
6	<u>ZDROJE</u>	98

Skratky¹

EŠIF - Európske štrukturálne a investičné fondy

RO-Riadiaci orgán

SORO- Sprostredkovateľský orgán pod riadiacim orgánom

IPC - Informačno-poradenské centrá

ŽoNFP - Žiadosť o nenávratný finančný príspevok

NFP - Nenávratný finančný prostriedok

ŽoP - Žiadosť o platbu

OP - Operačný program

EÚ - Európska únia

¹ Vysvetlenia jednotlivých pojmov napríklad Partnerská dohoda (2019) "Základné pojmy."
Dostupné na: <https://www.partnerskadohoda.gov.sk/zakladne-pojmy/>

1 Úvod

Tento materiál bol vytvorený v rámci projektu „Efektívne zapojenie občianskej spoločnosti do implementácie a monitorovania EŠIF zavádzaním participatívnych postupov 2“, ktorý umožnil formalizovanú spoluprácu a aktívnu výmenu informácií a know-how medzi štátom a odborníkmi z mimovládneho sektora. Projekt implementujú v partnerstve Úrad podpredsedu vlády SR pre investície a informatizáciu, sekcia Centrálny koordinačný orgán a Úrad splnomocnenca vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti. Tento projekt vytvára vhodný priestor na testovanie spolupráce medzi štátom a občianskou spoločnosťou v oblasti riadenia implementácie Európskych štrukturálnych a investičných fondov (EŠIF), nakoľko sa orientuje na prepájanie expertízy z výskumnej činnosti (autori) so znalosťami z praxe Centrálného koordinačného radu (CKO).

Materiál je rozdelený do štyroch hlavných častí. Prvou časťou je Analýza komunikácie z pohľadu rýchlosti doručenia odpovede a zrozumiteľnosti, ktorá sa zameriava na skúmanie rýchlosti a jasnosti odpovedí prijatých elektronickou poštou medzi RO/SORO/IPC a žiadateľom. V druhej časti analyzujeme efektívnosť komunikácie prostredníctvom newsletterov. Cieľom tejto čiastkovej analýzy je zhodnotiť efektívnosť komunikácie o EŠIF prostredníctvom newslettera. Potreba uskutočniť takúto analýzu vyplýva predovšetkým z faktu, že ľudia dostávajú také množstvo emailových správ, že konkrétne správy môžu splývať do informačného šumu, ktorému užívatelia nevenujú pozornosť (Fariborzi a Zahedifard 2013: 233). Newsletter týkajúce sa oblasti EŠIF, ktoré prichádzajú do schránok od RO, sa teda do istej miery nevyhnutne nachádzajú v prostredí súťaže o pozornosť užívateľa. Predposledná časť sa zameriava na komunikáciu s riadiacim orgánom a skúma komunikačné materiály podľa prijímateľov OP EVS. Zámerom tejto publikácie je pilotne zanalyzovať vnímanie komunikácie medzi prijímateľmi nenávratných finančných príspevkov (ďalej aj ako „NFP“) a riadiacim orgánom (ďalej aj ako „RO“), ako aj hodnotenie komunikačných materiálov z pohľadu prijímateľov. Poslednou časťou celkovej analýzy je hodnotenie systému ITMS2014+ podľa žiadateľov EŠIF a podľa prijímateľov z dopytovo-orientovaných výziev. Informácie boli od prijímateľov získavané formou dotazníkov a série pološtruktúrovaných rozhovorov so špecifickým zameraním na Operačný program Efektívna verejná správa.

Každá časť obsahuje odporúčania pre metodickú prácu Centrálného koordinačného orgánu v oblasti práce s informáciami a komunikácie so žiadateľmi o príspevkoch, prijímateľmi príspevku z EŠIF a verejnosťou.

1. časť: Analýza komunikácie z pohľadu rýchlosti doručenia odpovede a zrozumiteľnosti

2 Úvod

Príprava žiadosti o nenávratné finančné prostriedky (ďalej aj ako „NFP“) zahŕňa aj také činnosti ako je opis aktivít projektu, naplánovanie časového harmonogramu aktivít, či vyhotovenie rozpočtu. Je to náročný proces, kedy žiadatelia **narážajú na rôzne nejasnosti**. Preto sa v procese prípravy žiadosti o NFP musia často obrátiť na riadiaci orgán (ďalej len „RO“), resp. sprostredkovateľský orgán (ďalej len „SORO“) alebo na informačno-poradenské centrum (ďalej len „IPC“). Od času získania informácií a ich kvality závisí ako bude vyzerat' samotná žiadosť a v závere aj to či získa finančnú podporu.

Vo výzvach operačných programov sa uvádzajú **informácie o bode kontaktu** (infolinka), na ktorý sa žiadatelia môžu obrátiť za účelom overenia alebo získania informácií. Častokrát výzvy odkazujú žiadateľov na formu elektronickej komunikácie, niekedy dokonca výlučne na elektronickú komunikáciu, a to uvedením konkrétnej emailovej adresy, alebo hneď niekoľkých adries.

Z uvedeného dôvodu je relevantné skúmať rýchlosť odpovedí elektronicou poštou a ich jasnosť, resp. zrozumiteľnosť. Analýza sa pritom zameriava na komunikáciu medzi RO/SORO/IPC a žiadateľom. Je potrebné zdôrazniť, že nakoľko ide o prvotnú sondu do problematiky, zamerali sme sa iba na význam dvoch premenných, a to: 1) rýchlosť a 2) jasnosť/zrozumiteľnosť odpovede. Analýza môže slúžiť ako podnet na zvýšenie kvality zrozumiteľnosti a rýchlosti odpovedí prostredníctvom elektronickej pošty, ale i ako metodológia pre získavanie a hodnotenie kvality informácií Centrálného koordinačného orgánu (ďalej len „CKO“).

V prvej časti tejto analýzy objasňujeme zvolenú metodológiu a kroky, ktorými sme postupovali pri zbere a hodnotení dát. Druhá, analytická časť, sa zameriava na prezentovanie zistení. Záverečná časť analýzy poskytuje návrhy, resp. odporúčania na zlepšenie kvality komunikácie prostredníctvom elektronickej pošty adresované CKO.

3 Metodologická časť

Analýza rýchlosti a zrozumiteľnosti komunikácie RO prostredníctvom elektronickej pošty smerom k záujemcom o NFP bola uskutočnená prostredníctvom metódy „**survey sample**“, ktorá v preklade znamená vzorkový prehľad. V literatúre sa však často uvádza aj pod názvom orientačný výskum, alebo prieskum. Gavora a kol. (2010) uvádza, že prieskum je nižšia forma empirického skúmania, pričom cieľom je získať dáta, ale nie za účelom budovania vedeckých teórií. Reichel (2009) ozrejmuje, že prieskum je vlastne predvýskum, teda sondáž (viď aj Ferjenčík 2000). Podľa Kerlingera (1972) je orientačný výskum ten, ktorý študuje malé alebo veľké vzorky a vzťahy medzi premennými. Analýza vychádza z malej vzorky dát, ktoré nie sú síce reprezentatívne, avšak sú validne a pomáhajú objasniť zisťované skutočnosti.

V mesiaci júl sa uskutočnil výber operačných programov, v rámci ktorých boli v systéme ITMS2014+ identifikované otvorené výzvy, na ktoré mohli žiadatelia reagovať. **Spolu boli vybrané štyri operačné programy** (ďalej len “OP”), a to **OP Kvalita životného prostredia** (ďalej len “OP KŽP”), **OP Ľudské zdroje** (ďalej len “OP ĽZ”), **OP Efektívna verejná správa** (ďalej len “OP EVS”), a **Integrovaný operačný program** (ďalej len “IROP”). Na základe týchto boli ďalej identifikované otvorené výzvy, t. j. výzvy, ktorých uzávierka bola stanovená termínom neskorším ako polovica júla 2018, prípadne bola stanovená na neurčito (odkaz na výzvy uvádzame v texte).

K jednotlivým výzvam boli sformulované **2 druhy emailov, a to: 1) jednoduché emaily a 2) komplexné emaily** (viď tabuľku č. 1).

Jednoduché emaily pozostávali z dvoch zhodných otázok. Obsahom komplexných emailov bolo päť otázok, pričom tri otázky boli zhodné v každom emaili a 2 otázky špecificky viazané na danú výzvu, ktoré boli pripojené do emailov za účelom otestovania rýchlosti odpovede pri obsiahlejších dopytoch. Vzhľadom na ich unikátnosť vo vzťahu ku konkrétnej výzve neboli odpovede na ne použité na hodnotenie jasnosti, nakoľko by neumožnili priame porovnanie.

Navrhnutiu otázok predchádzala analýza jednotlivých výziev. V prípade zhodných otázok boli na základe informácií uvedených vo výzvach odborníkmi v tíme sformulované otázky, ktoré boli založené na predpoklade relevancie pre každú z výziev (viď tabuľku č. 1). Špecifické otázky boli sformulované na základe ich relevantnosti pre jednotlivé výzvy (viď tabuľku č. 2). Zámerom bolo naformulovať taký druh otázok, ktoré by nemali byť pre pracovníkov RO/SORO a IPC náročné zodpovedať.

Tabuľka č. 1: Zoznam zhodných otázok zaslaných na RO/SORO a IPC

Druh emailu	Zhodné otázky
Jednoduché emaily	1. V akej forme je potrebné preukázať 5 % zo spolufinancovania projektu?
	2. Od kedy reálne môže začať realizácia projektu?
Komplexné emaily	1. V akej forme je potrebné zdokladovať finančnú spôsobilosť pri podávaní žiadosti o NFP?
	2. Koľkokrát je možné uchádzať sa v rámci OP o NFP?
	3. Je potrebné plánovať riadenie projektu ako samostatnú aktivitu?

Zdroj: Autori

Tabuľka č. 2: Zoznam špecifických otázok zaslaných na RO/SORO a IPC

Zoznam špecifických otázok, ktoré boli súčasťou komplexných emailov
<ul style="list-style-type: none"> • Je potrebné priradiť hodnotu ku každému merateľnému ukazovateľu uvedenému v zozname, alebo len k relevantným v rámci nášho projektu? • Je podmienkou tejto výzvy mať partnera? Ak hej, môže ňou byť iná nezisková organizácia napriek tomu, že my sme nezisková organizácia? • Ako preukázať súlad s horizontálnymi princípmi udržateľný rozvoj, rovnosť mužov a žien a nediskriminácia, ktoré sú definované v Partnerskej dohode na roky 2014-2020? • Medzi oprávnené aktivity sa podľa str. 13 Výzvy, bod e) radí aj "investovanie do materiálo-technického vybavenia zariadení" - môže sa do tohto oprávnene radíť aj obstaranie tlačiarň a kancelárskych potrieb? • Jednou z podmienok je, že žiadateľ musel vykonávať danú činnosť min. 12 mesiacov pred vyhlásením výzvy. Môžeme o príspevok žiadať ak túto podmienku nespĺňame, ale projekt chceme realizovať v partnerstve s organizáciou, ktorá danú činnosť vykonáva už niekoľko rokov?

Zdroj: Autori

Otázky boli zasielané dvom druhom adresátov, a to:

- na RO/SORO v závislosti na kontaktoch uvedených vo výzvach,
- na IPC, na ktoré boli kontakty dohľadane na webe.

Celkovo tak bolo zaslaných 23 jednoduchých emailov a 23 komplexných emailov na RO/SORO, 7 jednoduchých emailov a 21 komplexných emailov na IPC. Za účelom zasielania emailov boli vytvorené 3 emailové účty s virtuálnymi profilmi záujemcov o NFP.

Ako je vidieť z tabuľky č. 3, nie na všetky zaslané emaily boli získané odpovede. V troch prípadoch (13%) týkajúcich sa jednoduchých emailov adresovanými na RO/SORO nebola obdržaná žiadna odpoveď. V rámci komplexných emailov zasielaných na RO/SORO, nebola odpoveď prijatá od dvoch adresátov (9 %). Od adresátov z IPC bolo na jednoduché emaily prijatých 6 odpovedí zo siedmich zaslaných emailov, na komplexné emaily neprišla jedna odpoveď

z celkových 21 zaslaných emailov. Dôvod neodpovedania na otázky v emailoch zo strany RO/SORO a IPC je neznámy.

Tabuľka č. 3: Počet odoslaných a prijatých emailov

Adresát	Druh emailov	Počet zaslaných emailov	Počet prijatých odpovedí	Počet obsahových odpovedí, ktoré boli zanalyzované
RO/SORO	Jednoduchý	23	20	13
	Komplexný	23	21	14
IPC	Jednoduchý	7	6	6
	Komplexný	21	20	20

Zdroj: Autori

Niektoré z prijatých odpovedí neboli započítané do celkového hodnotenia. Dôvodom sú reakcie na emaily, ktoré napríklad v prípade IROP upozorňujú na prvé kolo hodnotenia. Profily fingovaných emailových adries, z ktorých boli emaily zasielané, sa ho totiž nezúčastnili. Ďalším dôvodom sú reakcie, v ktorých sa daný subjekt (RO/SORO/IPC) pýta na pôsobnosť subjektu, alebo inak zisťuje detaily týkajúce sa žiadateľa pre potreby špecifikácie odpovede. Posledným z dôvodov je odpoveď, ktorá informuje o uzavretí výzvy. Na základe uvedeného bola rýchlosť odpovedí analyzovaná u všetkých prijatých odpovedí bez ohľadu na ich obsah. Pre účely obsahovej analýzy odpovedí, t.j. zisťovania počtu odkazov na Príručku pre žiadateľa alebo iné dokumenty, počtu citácií v texte a jasnosti odpovede, boli podrobnejšie analyzované len tie odpovede, ktoré obsahovo reagovali na zaslané otázky (viď tabuľku č. 3). Tabuľka č. 4 poskytuje informáciu o všetkých odpovediach, ktoré boli prijaté bez ohľadu na ich obsah. Poskytuje informáciu o jednotlivých výzvach, na ktoré RO/SORO alebo IPC v rámci odosielania otázok reagovalo a tiež informáciu o výzvach, v rámci ktorých boli odpovede či už na jednoduché, alebo komplexné emaily prijaté. Z tabuľky možno tiež vyčítať, ktoré operačné programy boli analýzou dotknuté.

Tabuľka č. 4: Odoslané a prijaté odpovede v rámci výziev

Výzva	RO/SORO				IPC			
	Komplexné emaily		Jednoduché emaily		Komplexné emaily		Jednoduché emaily	
	Odoslaný email	Prijatá odpoveď	Odoslaný email	Prijatá odpoveď	Odoslaný email	Prijatá odpoveď	Odoslaný email	Prijatá odpoveď
OPKZP-PO2-SC211-2017-18	x	x	x	x				
OPKZP-PO3-SC311-2017-27	x	x	x	x				
OPKZP-PO3-SC313-2017-31	x	x	x	x	x	x		
OPLZ-PO1/2016/DOP/1.4.1-01	x		x					
OPLZ-DOP/2018/4.1.2-01	x	x	x	x	x	x		
OPLZ-PO5-2017-2	x		x					
OPEVS-DOP_PO1-SC1.1-2017-5	x		x					
IROP-PO2-SC223-2017-22	x		x	x				
IROP-PO2-SC211-2018-27	x	x	x	x	x	x		
OPLZ-PO1/2018/DOP/1.1.1-03							x	x

Zdroj: Autori

Celková analýza zozbieraných dát bola teda zameraná na tieto oblasti:

- **rýchlosť odpovede** po zaslaní otázok elektronickou formou,
- **počet referencií** na Príručku pre žiadateľa, prípadne iný dokument, ktoré v odpovedi boli obsiahnuté,
- **počet citácií** vyňatých z Príručky pre žiadateľa alebo iný dokument v texte odpovedi,
- **jasnosť odpovede** na otázky.

Pri posudzovaní rýchlosti prijatia odpovede sa vychádzalo z toho, že odpoveď prijatá v ten istý deň ako deň odoslania otázok/emailov, bola označená nulým dňom prijatia odpovede, pričom sa v analyzovaní dát zohľadňovali víkendy, a

teda reakčná doba medzi odoslaným emailom s otázkami a prijatím emailu s odpoveďami je vo všetkých prípadoch vyjadrená v pracovných dňoch.

Pri mapovaní jasnosti odpovede sa vychádzalo zo **škálovania odpovedí**. Odpovede boli posudzované na stupnici od 1 do 3, pričom 1 znamenala „jednoznačná jasnosť“, 2 znamenala „pochybnosť pri jasnosti“ a 3 znamenala „úplná nejasnosť“. Za účelom zvýšenia dôveryhodnosti a validity dát bolo posudzovanie vykonané vždy **troma výskumnými pracovníkmi**, a to nezávisle od seba. V rámci posudzovania boli hodnotené nasledovné kritériá:

- **jednoznačnosť odpovede**, resp. či adresát poskytol v texte priamu odpoveď,
- miera zaťaženia textu **referenciami** na Príručku pre žiadateľa a iné dokumenty a poskytnutie priameho linku na daný dokument,
- miera zaťaženia textu **citáciami**, ktoré neposkytujú priamu odpoveď, len sa na ňu v istej miere viažu, a teda relevantnosťou citácií,
- jednoduchosť, resp. **zrozumiteľnosť** používaného jazyka.

4 Analytická časť

Analýza zozbieraných dát vychádza zo stanovených kritérií, ako je rýchlosť odpovede zo strany RO/SORO a IPC, počet referencií na projektové, alebo iné dokumenty, počet citácií z projektových a iných dokumentov a jasnosť odpovede. Tieto kritéria boli analyzované podľa druhu adresáta, ktorými boli RO/SORO alebo IPC. Ako je uvedené vyššie, prvotná analýza bola v prípade mapovania jasnosti odpovedí zameraná len na zhodné otázky v rámci komplexných emailov zasielaných na RO/SORO a IPC.

4.1 Rýchlosť odpovede v elektronickej forme

Poznať priemernú rýchlosť odpovedí je dôležité najmä pri subjektoch (RO/SORO/IPC), ktoré majú ako kontakt uvedenú iba emailovú adresu. Včasná písomná odpoveď vie v mnohých prípadoch potenciálnym žiadateľom pomôcť k lepšej tvorbe projektov.

Rýchlosť zodpovedania otázok v elektronickej forme môže byť ovplyvnená mnohými faktormi, ako napr. pracovná zaneprázdnenosť personálu, počet prichádzajúcich emailov na RO/SORO/IPC, počet pracovníkov poverených na komunikáciu so žiadateľmi a pod. Taktiež mnohokrát záleží od počtu kladených otázok, ako aj od ich obsahu. V niektorých prípadoch sa môže napríklad stať, že email obsahuje komplexné otázky, na ktoré personál poverený komunikovať so žiadateľmi nevie odpovedať, pretože sa špecializuje len na určitú oblasť. Z tohto dôvodu môžu byť otázky riešené aj v rámci jednotlivých (relevantných) sekcií RO/SORO, prípadne IPC. Z vyššie uvedeného dôvodu sme preto v rámci analýzy testovali rýchlosť poskytnutia odpovedí na jednoduchý email, ale i na komplexný.

4.1.1 Odpovede prijaté z RO/SORO

Priemerná doba odpovedí na jednoduché emaily je 2,65 pracovného dňa. Zahrnuli sa pritom všetky reakcie, čiže aj odpovede, ktoré sa nevyjadrujú priamo k obsahu otázok (napríklad oznamujú ukončenie výzvy, alebo upozorňujú na 2-kolový proces výzvy).

V grafe č. 1 možno vidieť, že prišlo k pomerne veľkým rozdielom v odpovedaní na jednoduché emaily. Celkovo z 20 prijatých odpovedí boli v štyroch (20 %) prípadoch otázky zodpovedané ešte v ten istý deň ako boli odoslané a šesť (30 %) odpovedí prišlo hneď v prvý deň po odoslaní emailov. Na druhej strane, najdlhšia reakčná doba na získanie odpovede z RO/SORO na jednoduché emaily bola osem pracovných dní.

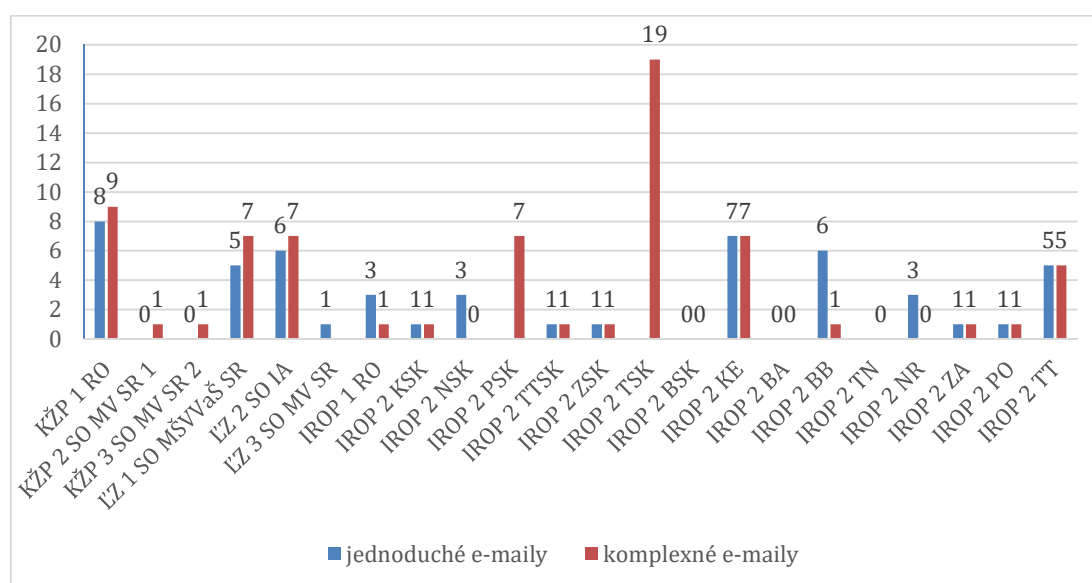
Čo sa týka komplexných emailov, priemerná doba reakcie² bola dlhšia - 3,33 pracovného dňa. Päť (23,81 %) z celkového počtu 21 odpovedí boli obdržané obratom, t.j. v deň zasielania emailov a až deväť (42,8 %) emailov bolo zodpovedaných hneď v prvý deň po zaslaní emailov. Zvyšok emailov bol

² Opätovne sme zahrnuli aj reakcie, ktoré sa nevyjadrovali priamo k otázkam.

zodpovedaný zvyčajne v siedmy až deviaty pracovný deň, pričom najdlhšia reakčná doba na zaslanie odpovedí bola v jednom prípade 19 pracovných dní.

Dlhšia doba na zodpovedanie otázok na komplexný email mohla súvisieť aj s objektívnymi dôvodmi - čerpanie dovoleniek, PN a pod. Ďalším z dôvodov môže byť vysoký počet záujemcov o NFP, ktorí sa obracali na RO/SORO/IPC v rovnakej záležitosti, čo by mohlo znamenať vyťaženosť pracovníkov a pracovníčok poverených komunikáciou so žiadateľmi. Avšak vzhľadom na dĺžku doručenia odpovedí z ostatných RO/SORO, takáto vyťaženosť iba v jednom konkrétnom prípade je málo pravdepodobná.

Graf č. 1: Reakčná doba RO a SORO – rozdiel medzi odoslaním emailu a prijatím odpovede (v pracovných dňoch)

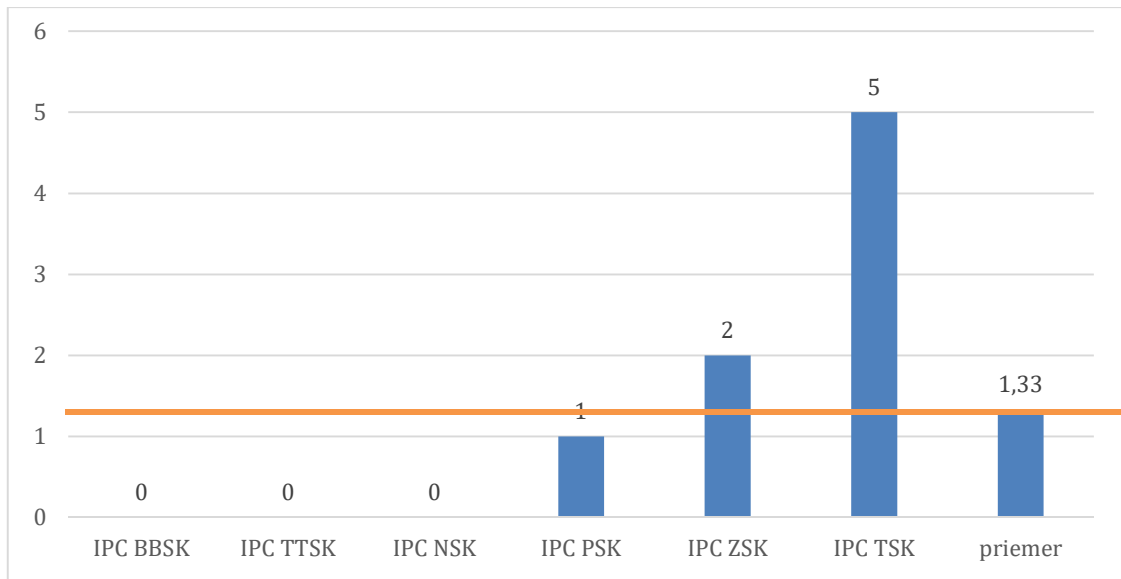


Zdroj: Autori

4.1.2 Odpovede prijaté z IPC

Jednoduché emaily boli zaslané na IPC so sídlom v 7 krajoch Slovenska, týkali sa výzvy v rámci operačného programu Ľudské zdroje pod označením OPLZ-PO1/2018/DOP/1.1.1-06. Na jednoduchý email neodpovedal len jeden subjekt. Čas prijatia odpovedí na jednoduché emaily z IPC sa pohyboval v priemere 1,33 pracovných dní. Z grafu č. 2 vyplýva, že z celkového počtu šesť prijatých odpovedí boli tri odpovede (50 %) prijaté obratom, t.j. v ten istý pracovný deň ako boli adresátom odoslané otázky. V jednom prípade bola odpoveď prijatá hneď v prvý pracovný deň, v druhý pracovný deň odpovedalo IPC zo ZA kraja a v jednom prípade (IPC TSK) bola reakčná doba päť pracovných dní.

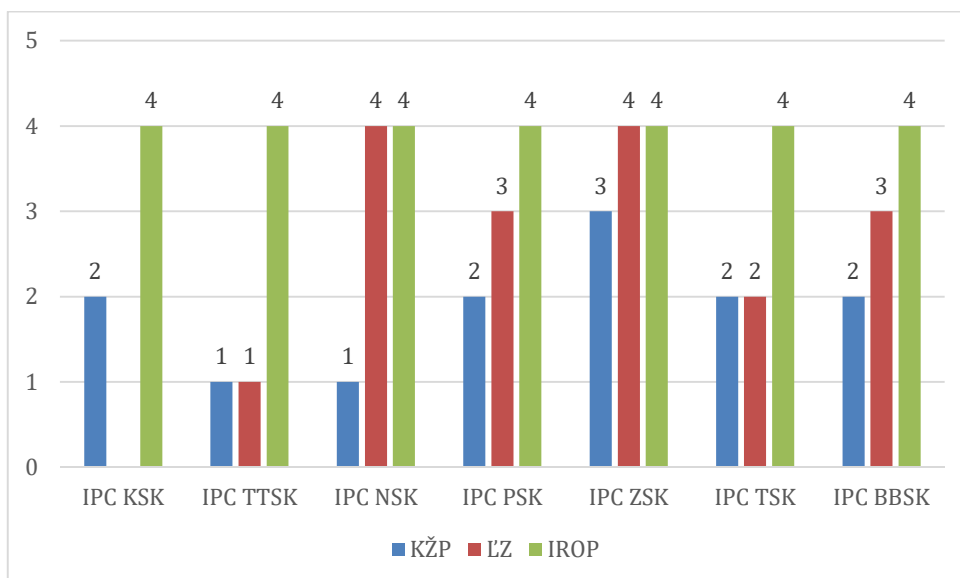
Graf č. 2: Reakčná doba IPC na jednoduché e-maily – rozdiel medzi odoslaním emailu a prijatím odpovede (v pracovných dňoch)



Zdroj: Autori

V rámci komplexných emailov odoslaných na IPC, nebola odpoveď prijatá len v jednom prípade (5 %) z celkového počtu 20 prijatých emailov. Ako možno vidieť v grafe č. 3, v troch prípadoch bola odpoveď doručená hneď v prvý pracovný deň. Naopak, najdlhší reakčný čas na odpoveď bol 4 pracovné dni. Priemerný čas prijatia odpovedí na komplexné emaily zo strany IPC bol 2,9 dní.

Graf č. 3: Reakčná doba IPC na komplexné emaily - rozdiel medzi odoslaním emailu a prijatím odpovede (v pracovných dňoch)



Zdroj: Autori

Tabuľka č. 5 vyjadruje priemerný čas prijatia odpovedí na jednoduché a komplexné emaily v pracovných dňoch, a to z RO/SORO, ako aj z IPC. Zo zistení vyplýva, že v prípade IPC boli odpovede tak na jednoduché, ako aj na

komplexné emaily prijaté v kratšej dobe, ako odpovede z RO.

Tabuľka č. 5: Priemerný čas prijatia odpovedí podľa druhu emailov a subjektu

Subjekt	Jednoduché emaily (prepočet na pracovné dni)	Komplexné emaily (prepočet na pracovné dni)
RO/SORO	2,65	3,33
IPC	1,33	2,9

Zdroj: Autori

4.2 Počet referencií na Príručku pre žiadateľa, alebo iný dokument priamo v odpovedi

Text emailov vymieňaných medzi žiadateľmi a RO/SORO/IPC je zvyčajne formálny, pričom sa môže odvolávať na rôzne dokumenty, ako napr. Príručka pre žiadateľa daného operačného programu, alebo na iné dokumenty, pokiaľ odpoveď v nejakej miere s dokumentmi súvisí. Niektoré odpovede môžu odkazovať hneď na niekoľko dokumentov, alebo na jeden dokument aj niekoľkokrát. Pri uvádzaní väčšieho počtu referencií/odkazov môže hroziť strata prehľadnosti odpovede, a tým aj jasnosti vo vyjadrení odpovede, čo môže viesť ku komplikáciám v porozumení zo strany žiadateľa.

Box č. 1: Príklad odvolávania sa na existujúci dokument

Odpoveď na otázku: Ako preukázať finančnú spôsobilosť?

Odpoveď: Spôsob deklarovania splnenia danej podmienky je uvedený v Príručke pre žiadateľa, časť 2.9 (Podmienky poskytnutia príspevku a forma ich overenia).

Box č. 2: Príklad odpovede obsahujúcej viac odkazov na dokumenty

Odpoveď na otázku: Ako preukázať súlad s horizontálnymi princípmi udržateľný rozvoj, rovnosť mužov a žien a nediskriminácia, ktoré sú definované v Partnerskej dohode na roky 2014-2020?

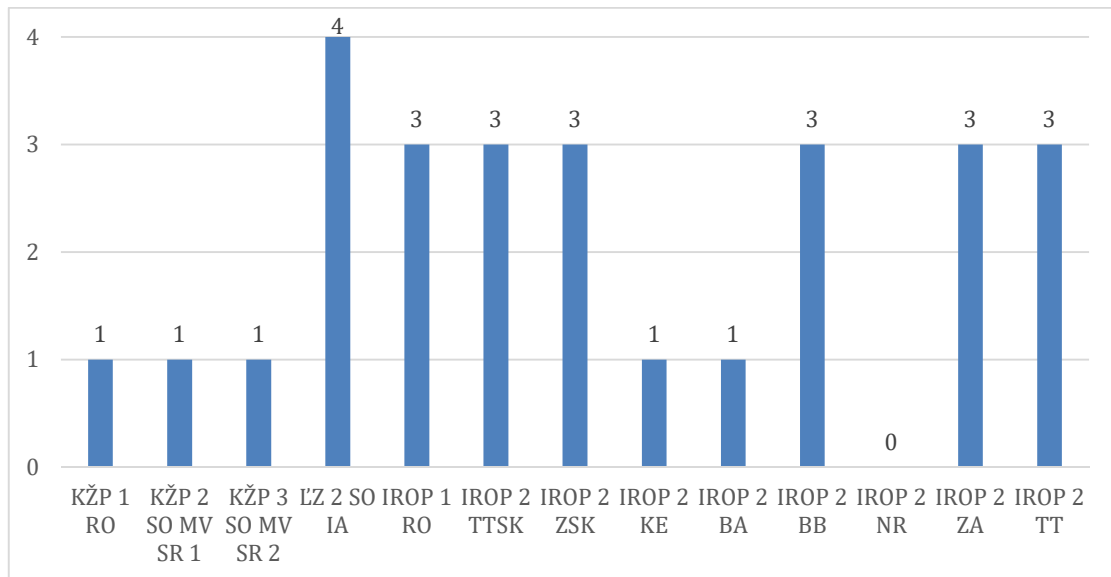
Súlad s horizontálnymi prioritami je popísaný v rámci podmienky č. 25 výzvy. Projekt musí byť v súlade s horizontálnymi princípmi udržateľný rozvoj, podpora rovnosti mužov a žien a nediskriminácia, ktoré sú definované v Partnerskej dohode SR na roky 2014 – 2020, čl. 7 a 8 všeobecného nariadenia a v Príručke pre žiadateľa v kapitole 5. Nediskriminácia. Konkrétny popis súladu je na žiadateľovi. Podmienka nediskriminácie má byť zabezpečená v súlade s Dohovorom OSN podľa č. 9 a 19 o právach osôb so zdravotným postihnutím, vyhláškou MŽP SR č. 532/2002 Z. z. a zákonom č. 50/1976 Zb. o územnom plánovaní stavebnom poriadku (napr. popísať, ako má projekt riešené prvky debarierizácie).

4.2.1 Odpovede prijaté z RO/SORO

Z celkového počtu 13 odpovedí (7,69 %) na jednoduchý email nebol odkaz na Príručku pre žiadateľa, prípadne iný dokument, spomenutý len v jednom prípade (2 IROP NR). V piatich (38,46 %) odpovediach bol uvedený len jeden odkaz. Ďalších šesť (46,154 %) odpovedí obsahovalo 3 odkazy a v jednom prípade (7,69 %) boli uvedené 4 odkazy na príručku, alebo iný dokument (viď

graf č. 4).

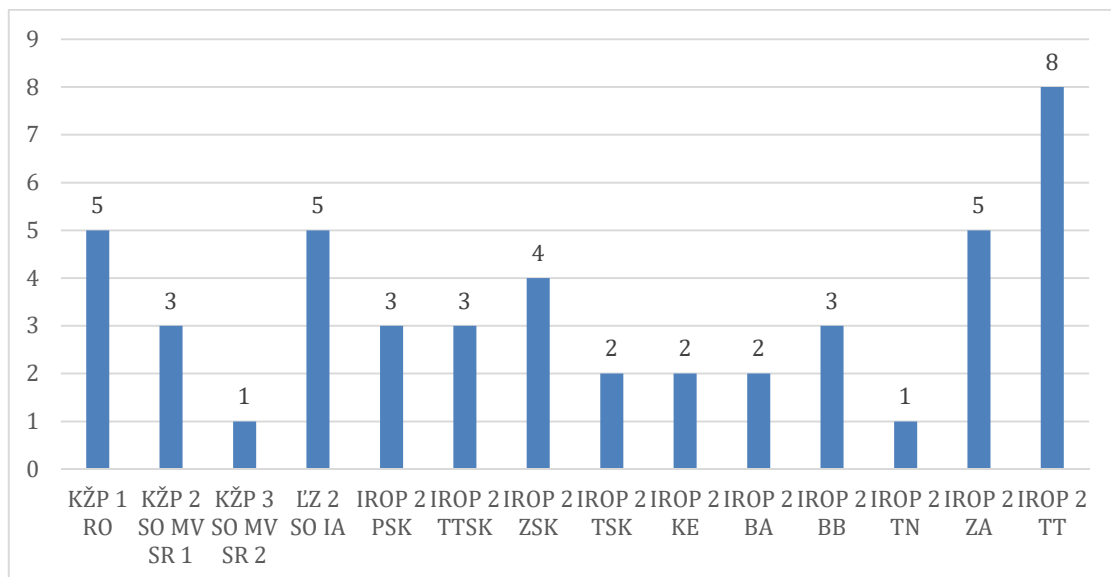
Graf č. 4: Počet referencií obsiahnutých v odpovediach RO/SORO na jednoduchý e-mail



Zdroj: Autori

Odpovede RO/SORO na komplexné emaily, pričom každý pozostával z piatich otázok, obsahovali viac odkazov na dokumenty. Najväčší počet, a to osem, bol uvedený len v jednej zo 14 (7,14 %) odpovedí. Štyri (28,57 %) odpovede sa odvolávali na dokumenty súvisiace s projektom trikrát. V troch (21,42 %) emailoch bolo uvedených päť odkazov a v ďalších troch (21,42 %) celkovo tri referencie/odkazy na dokumenty. Najmenej, a to jedno odvolanie na dokument bol obsiahnutý v dvoch (14,28 %) odpovediach (viď graf č. 5).

Graf č. 5: Počet referencií obsiahnutých v odpovediach RO/SORO na komplexný e-mail

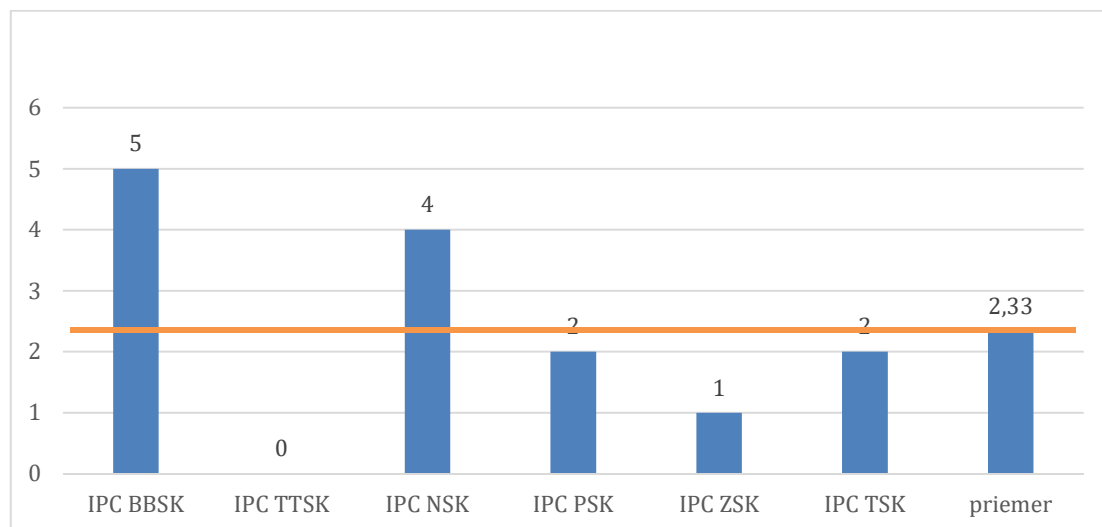


Zdroj: Autori

4.2.2 Odpovede prijaté z IPC

Z grafu č. 6 vyplýva, že jedna zo šiestich (16,67 %) odpovedí na jednoduchý email zaslaných na IPC neobsahuje žiadny odkaz na projektové alebo iné dokumenty. Na druhej strane, v jednom prípade obsahuje odpoveď v celku päť takýchto odkazov.

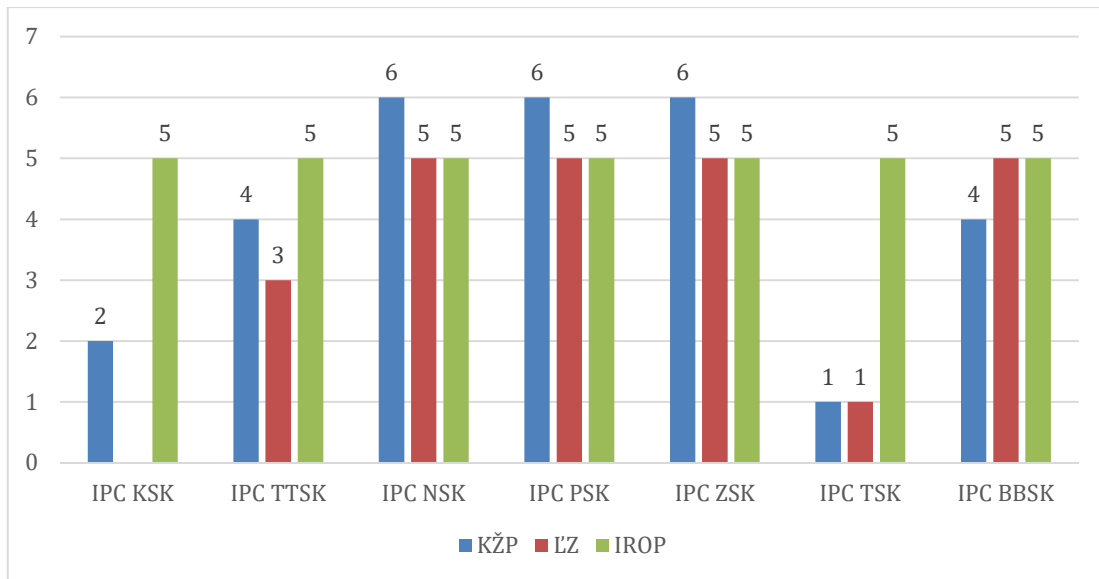
Graf č. 6: Počet referencií obsiahnutých v odpovediach IPC na jednoduchý e-mail



Zdroj: Autori

V prípade komplexných emailov bola v každej z 20 prijatých odpovedí aspoň jedna referencia na Príručku pre žiadateľa, či iný dokument s metodickými pokynmi. Najmenej, a to jednu referenciu, obsahovali dve (10 %) odpovede. Najviac, a to šesť referencií/odkazov na dokumenty, teda v priemere viac ako jednu referenciu na jednu otázku, bolo možné nájsť v troch (15 %) odpovediach.

Graf č. 7: Počet referencií obsiahnutých v odpovediach IPC na komplexný e-mail



Zdroj: Autori

4.3 Počet citácií z Príručky pre žiadateľa, prípadne iného dokumentu priamo v tele odpovede

Zadávanie citácií do tela emailu súvisí v značnej miere s jasnosťou odpovede a ľahkosťou porozumenia odpovedi. Citovaná pasáž z projektových dokumentov, ako napr. Príručka pre žiadateľa, môže žiadateľovi ozrejmiť nejasnosti, ktoré vzhľadom na výzvu má. Na druhej strane, citovanie pasáže, ktorá je písaná ťažkopádnym jazykom, môže prispieť k nespokojnosti s odpoveďou v prípade, ak citovaný text nie je jednoznačný. Vzhľadom na obsah a jasnosť odpovede je potrebné zvážiť aj opodstatnenosť vkladania viacerých citovaných pasáží do jedného emailu. Je dôležité brať ohľad na jednoduchosť a priamosť odpovede.

Box č.3 Príklad odpovede obsahujúcej citovaný text z príručky

Odpoveď na otázku: V akej forme budeme musieť zdokladovať finančnú spôsobilosť pri podávaní žiadosti o NFP?

Súčasťou riadiacich dokumentov výzvy je aj PRÍRUČKA PRE ŽIADATEĽA O NENÁVRATNÝ FINANČNÝ PRÍSPEVOK v rámci 31. výzvy na predkladanie žiadostí o poskytnutie NFP s kódom OPKZP-PO3-SC313-2017- 31, ktorá v kapitole 3 pojednáva v bode 9 na strane 26 – 27 o Podmienkach finančnej spôsobilosti žiadateľa na spolufinancovanie projektu.

„Žiadateľ musí byť finančne spôsobilý na spolufinancovanie projektu. Finančná spôsobilosť na spolufinancovanie projektu znamená, že žiadateľ má zabezpečené finančné prostriedky minimálne na spolufinancovanie oprávnených výdavkov projektu. V prípade, že žiadateľ je štátna príspevková organizácia, na ktorú sa vzťahuje zákon č. 523/2004 Z. z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov, musí preukázať, že je v dobrej finančnej situácii. Za účelom splnenia tejto podmienky žiadateľ predkladá Prílohu č. 2a ŽoNFP – Súhrnné čestné vyhlásenie žiadateľa. Výška spolufinancovania projektu zo strany žiadateľa v prípade financovania projektu žiadateľa sa stanovuje ako rozdiel medzi celkovými oprávnenými výdavkami projektu a žiadaným NFP. Podmienka poskytnutia príspevku sa nevzťahuje na žiadateľov, v prípade ktorých sa uplatňuje 100 % intenzita financovania v zmysle platnej Stratégie financovania EŠIF. Žiadateľ je povinný za účelom

posúdenia splnenia tejto PPP predložiť Prílohu č. 5 ŽoNFP – Dokumenty preukazujúce finančnú spôsobilosť žiadateľa a partnera žiadateľa. Za účelom vyhlásenia o nezaložení majetku nadobudnutého/zhodnoteného z NFP je žiadateľ povinný predložiť aj Prílohu č. 2a ŽoNFP – Súhrnné čestné vyhlásenie žiadateľa.“

4.3.1 Odpovede prijaté z RO/SORO

Tabuľka č. 6 uvádza počet citácií obsiahnutých v jednoduchých a komplexných e-mailoch RO/SORO. Na jednoduchý email bola uvedená citácia na Príručku pre žiadateľa, prípadne iný dokument v dvoch (15,38 %) z 13 odpovedí a to v počte jeden.

Komplexné emaily, vzhľadom na svoj rozsah, obsahovali v niektorých prípadoch viac citácií. Jedna odpoveď obsahovala 4 citácie, v jednom prípade išlo o dve citácie v texte a tri odpovede obsahovali jednu citáciu.

Tabuľka č. 6: Počet citácií obsiahnutých v jednoduchých a komplexných emailoch RO/SORO

Názov	Jednoduché emaily RO/SORO	Komplexné emaily RO/SORO
OP KŽP 1	1	2
OP KŽP 2	0	0
OP KŽP 3	1	0
OP LZ 2	0	4
4IROP 1	0	0
IROP 2 TTSK	0	0
IROP 2 TSK	0	1
IROP 2 ZSK	0	0
IROP 2 KE	0	0
IROP 2 BA	0	1
IROP 2 BB	0	0
IROP 2 NR	0	0
IROP 2 ZA	0	0
IROP 2 TT	0	0
IROP 2 TN	0	1

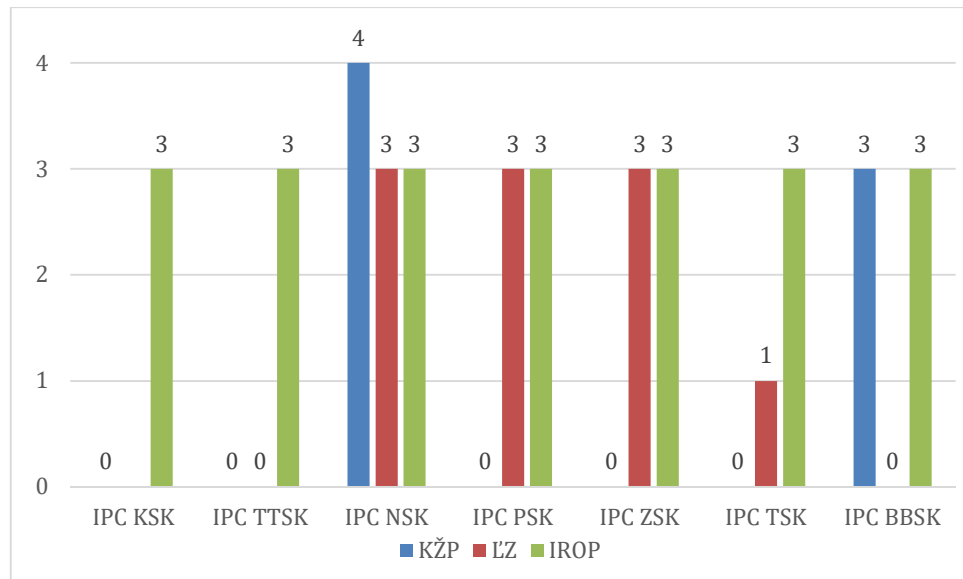
Zdroj: Autori

4.3.2 Odpovede prijaté z IPC

Odpovede prijaté z IPC na jednoduché emaily neobsahujú žiadnu priamu citáciu z Príručky pre žiadateľa, či iného dokumentu.

Ako vidieť v grafe č. 8, v prípade odpovedí na komplexné emaily nebola žiadna citácia použitá v siedmich (35 %) prípadoch. Najviac priamych citácií, a to v počte štyri, sa vyskytlo v jednej odpovedi (5 %).

Graf č. 8: Počet citácií obsiahnutých v odpovediach na komplexné e-maily pre IPC



Zdroj: Autori

4.4 Jasnosť odpovede

Jasnosť odpovede je kľúčová pre porozumenie žiadateľa a jeho ďalšiu prácu súvisiacu so správnym vyplňaním žiadosti o NFP. Pri analýze sa vychádzalo z posudzovania hneď niekoľkých premenných, a to priamosť/jednoznačnosť odpovede na otázku, formálnosť/jednoduchosť a zrozumiteľnosť používaného jazyka, zaťaženosť textu referenciami na projektové, alebo iné dokumenty a zaťaženosť textu citáciami z Príručky pre žiadateľa a iných dokumentov.

Každá odpoveď mohla získať známku od 1 do 3:

- Znáмка 1 znamená „jednoznačná jasnosť“, v ktorej je reakcia zrozumiteľná a priamo zodpovedá na otázku.
- Znáмка 2 vyjadruje „pochybnosti pri jasnosti“, t. j. požadovaná informácia buď nie je jasná hneď na prvý pohľad, je potrebné ju v texte hľadať (stráca sa medzi inými, menej dôležitými inými informáciami, ako napr. citáty, všeobecné informácie, referencie a pod.) alebo poskytuje len čiastočnú odpoveď.
- Znáмка 3 znamená „úplná nejasnosť“ (viď box č. 3). Ide o odpovede, ktoré jasne neuvádzajú požadovanú informáciu. V odpovediach sa skôr odkazuje na iné dokumenty alebo sú zahltené množstvom informácií, ktoré na otázku neodpovedajú (môžu obsahovať citáty z iných dokumentov, ktoré len implicitne reagujú na otázku). Odpoveď hodnotená známkou 3 môže tiež znamenať, že obsahuje veľmi zložitý a náročný jazyk na pochopenie recipienta.

Jasnosť bola pritom známkovaná len u odpovedí na zhodné otázky, a to len z tých emailov, ktoré boli vecného charakteru, teda poskytovali obsahovú

odpoveď na odoslané otázky.

Box č. 4: Príklady odpovede hodnotenej známku 3 - „úplná nejasnosť“

Odpoveď na otázku: Je potrebné plánovať riadenie projektu ako samostatnú aktivitu?

Predmetná výzva stanovuje oprávnené typy aktivít v podmienke poskytnutia príspevku č. 17, pričom v rámci ITMS2014 žiadateľ k oprávnenému typu aktivity priradzuje hlavnú aktivitu a k nej prislúchajúce oprávnené skupiny výdavkov (podľa relevancie ku konkrétnemu projektu je možný výber z: 521, 905, 903 – a to v súlade s Prílohou č. 13 výzvy – Formulár rozpočtu projektu s podrobným komentárom).

Odpoveď na otázku: Čo sa týka spolufinancovania projektu, v akej forme sa preukazuje 5 % zo spolufinancovania projektu?

V zmysle podmienky č. 8 výzvy žiadateľ musí byť finančne spôsobilý na spolufinancovanie projektu, t.j. preukázateľne zabezpečí spolufinancovanie projektu vo výške určenej vo výzve. Finančná spôsobilosť na spolufinancovanie projektu znamená, že žiadateľ má zabezpečené finančné prostriedky na spolufinancovanie výdavkov projektu. Výška spolufinancovania projektu zo strany žiadateľa sa stanovuje ako rozdiel medzi celkovými oprávnenými výdavkami projektu a žiadaným NFP. – spôsob preukazovania je uvedený v bode 2.9. Príručky pre žiadateľa (tabuľka ods. 9).

Pre všetky hodnotené odpovede RO/SORO a IPC platí, že jasnosť bola hodnotená v súvislosti s každou odpoveďou na otázku samostatne, t. j. známka bola priradená ku každej z dvoch odpovedí v prípade jednoduchých emailov a každej z troch odpovedí na zhodné otázky komplexného emailu. Následne bola vypočítaná priemerná bodová hodnota za celkovú odpoveď jednotlivých emailov.

4.4.1 Odpovede prijaté z RO/SORO

V prípade jednoduchých emailov z RO/SORO je možné zhodnotiť jasnosť odpovede v rámci všetkých operačných programov a výziev, ktoré na otázky reagovali jasne a zrozumiteľne v priemere 2,307. Dve (15,38 %) z odpovedí boli známkované ako jednoznačne jasné, t. j. na jednotku. Naopak, štyri (30,76 %) z odpovedí boli oznámkované ako úplne nejasné, čiže známku 3 (viď tabuľku č. 7).

Tabuľka č. 7: Priemerné hodnotenie jasnosti odpovede RO/SORO na jednoduché e-maily

Subjekt	Priemerné hodnotenie jasnosti
KŽP 1 RO	1
KŽP 2 SO MV SR 1	2
KŽP 3 SO MV SR 2	2
ĽZ 2 SO IA	1
IROP 1 RO	3
IROP 2 TTSK	2.5
IROP 2 ZSK	3
IROP 2 KE	2.5
IROP 2 BA	2.5
IROP 2 BB	2.5
IROP 2 NR	2
IROP 2 ZA	3
IROP 2 TT	3

Zdroj: Autori

Priemer hodnotenia odpovedí je pozitívnejší pri komplexných emailoch RO/SORO, a to v priemere 1,545, pričom ani jeden email obsahujúci odpovede na všetky tri zhodné otázky nezískal priemer oznámkovania 3 (viď tabuľka č. 8).

Tabuľka č. 8: Priemerné hodnotenie jasnosti odpovede RO/SORO na komplexné e-maily

Subjekt	Priemerné hodnotenie jasnosti
KŽP 1 RO	1.00
KŽP 2 SO MV SR 1	1.00
KŽP 3 SO MV SR 2	2.00
LZ 2 SO IA	2.00
IROP 2 PSK	1.00
IROP 2 TTSK	2.67
IROP 2 ZSK	1.67
IROP 2 TSK	1.00
IROP 2 KE	1.33
IROP 2 BA	1.33
IROP 2 BB	2.33
IROP 2 TN	1.67
IROP 2 ZA	1.33
IROP 2 TT	1.33

Zdroj: Autori

4.4.2 Odpovede prijaté z IPC

V prípade jednoduchých emailov prijatých z IPC je možné zhodnotiť jasnosť odpovede v rámci všetkých operačných programov a výziev, ktoré na otázky reagovali v priemere 2. Tabuľka č. 9 pritom ukazuje, že jedna (16,66 %) z odpovedí bola hodnotená ako úplne nejasná a žiadna z prijatých odpovedí na jednoduché maily nedosiahla hodnotenie úplnej jasnosti vyjadrenej známkou 1.

Tabuľka č. 9: Priemerné hodnotenie jasnosti odpovede IPC na jednoduché e-maily

Subjekt	Priemerné hodnotenie jasnosti
IPC BBSK	1.5
IPC TTSK	2
IPC NSK	2
IPC PSK	1.5
IPC ZSK	3
IPC TSK	2

Zdroj: Autori

Priemer hodnotenia celkových odpovedí na komplexné otázky, prijatých z IPC, je pozitívnejší, a to 1,29. Pritom sedem (35 %) odpovedí malo rovnaký obsah, z čoho usudzujeme, že šesť subjektov IPC využilo už predpripravený obsah, do ktorého sa viac nerobili zásahy.

Tabuľka č. 10: Priemerné hodnotenie jasnosti odpovede IPC na komplexné e-maily

Subjekt	KŽP	IŽ	IROP
IPC KSK	1.00	-	1.33
IPC TTSK	1.00	1.33	1.33
IPC NSK	1.33	2.00	1.33
IPC PSK	1.00	2.00	1.33
IPC ZSK	1.00	2.00	1.33
IPC TSK	1.00	1.00	1.33
IPC BBSK	1.00	1.33	1.00

Zdroj: Autori

V súvislosti s jasnosťou a zrozumiteľnosťou je potrebné zaoberať sa nielen obsahom odpovedí, ale aj jazykom, ktorým sú odpovede žiadateľovi poskytované. Zistenia naznačujú, že spoločným problémom bola vysoká formálnosť odpovedí, v ktorých sa používa ťažkopádny/komplikovanejší jazyk. Odpovede často obsahovali parafrázy častí z Príručky pre žiadateľa písané takým jazykom, že v niektorých prípadoch sa až príliš podobali na citáty.

Zrozumiteľnosť textu sťažujú v mnohých prípadoch aj krkolomné/komplikované slovné spojenia.

5 Záver a odporúčania

Táto analýza je **prvotným prieskumom** komunikácie prostredníctvom elektronickej pošty medzi RO/SORO/IPC a žiadateľom. Analýza sa zamerala na mapovanie, resp. testovanie **rýchlosti** reagovania na otázky formou emailu, pričom zisťovala tiež **jasnosť** a **zrozumiteľnosť** obsahu odpovedí.

Zistenia prieskumu **nenaznačujú významnejšie problémy s včasnosťou odpovedí** na otázky potenciálnych žiadateľov o NFP. Zároveň sa však ukazujú veľké **rozdiely v dobe trvania poskytnutia odpovedí medzi jednotlivými RO/SORO, resp. IPC** (napr. nultý deň vs. devätnásť deň). Navyše, niektoré emaily ostali bez reakcie zo strany RO/SORO a IPC.

Pri analýze obsahu emailov sa ďalej zistilo, že pracovníci a pracovníčky RO/SORO/IPC **používajú v komunikácii so žiadateľom aj citáty či výňatky** rôznych častí Príručky pre žiadateľa a odkazy na tento dokument, prípadne iné dokumenty (napr. systém finančného riadenia, partnerská dohoda a iné). Prihliadnuc na zistenia, ponúkame CKO súbor niekoľkých odporúčaní.

Odporúčania v súvislosti s rýchlosťou odpovedí

- Uskutočniť **interný prieskum rýchlosti odpovedí** pracovníkov RO/SORO a IPC
- Uskutočniť interný prieskum počtu prijatých emailov, ktoré musí jeden pracovník/pracovníčka zadministrovať.
- Vytvoriť **štandardy** pre RO/SORO/IPC **ohľadom komunikácie so žiadateľmi**, ktoré by pracovníkov a pracovníčky usmerňovali v povinnosti poskytnúť odpoveď žiadateľom a vymedzili na základe zistení z prieskumu **časové lehoty** povinnosti odpovedať na email.
- Zisťovať spokojnosť žiadateľov s rýchlosťou odpovedí na ich otázky prostredníctvom elektronickej pošty, resp. **vyžiadať si spätnú väzbu od žiadateľov** (hodnotenie napr. formou škály smajlíkov hneď po prijatí odpovede na email a pod.).

Odporúčania v súvislosti so zrozumiteľnosťou a jasnosťou odpovedí

- **Zisťovať spokojnosť žiadateľov s jasnosťou a zrozumiteľnosťou** odpovede zo strany RO/SORO/IPC formou automatizovanej notifikácie prostredníctvom škály (napr. smajlíkov, známkovania, zoznamu slovného hodnotenia a pod.) po prijatí odpovede v elektronickej podobe.
- **Zisťovať a analyzovať jasnosť a zrozumiteľnosť informácií v odpovediach** v elektronickej forme (napr. aplikovať v praxi metodológiu zvolenú pre účely analýzy) na rozsiahlejšej vzorke.
- **Vytvoriť štandardy** pre RO/SORO/IPC **k podávaniu informácií žiadateľom prostredníctvom elektronickej formy** za účelom zvýšenia jasnosti a zrozumiteľnosti informácií, resp. zaškoliť pracovníkov a pracovníčky RO/SORO/IPC v tom ako čítať komplikovaný text a

poskytnúť im praktické rady ohľadom toho ako komunikovať komplikovaný text v jasnom a zrozumiteľnom jazyku žiadateľom, prípadne ako vyberať/selektovať informácie na základe požiadavky žiadateľa, ktoré sú mu adresované.

Iné odporúčania

- Zaviesť štandard potvrdzovania prijatia emailov žiadateľom.

6 Zdroje

Ferjenčík, J. (2000). Úvod do metodológie psychologického výskumu. Praha: Portál. ISBN: 80-7178-3367-6.

Gavora, P. a kol. (2010). Elektronická učebnica pedagogického výskumu [online]. Bratislava: Univerzita Komenského, 2010. Dostupné na: <http://www.e-metodologia.fedu.uniba.sk/> ISBN 978-80-223-2951-4.

Kerlinger, J. (1972). Základy výzkumu chování: pedagogický a psychologický výzkum. Praha: Academia.

Reichel, Jiří. (2009). Kapitoly metodologie sociálních výzkumů. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3006-6

2. časť: Analýza efektívnosti komunikácie prostredníctvom newslettrov

1 Úvod

Ako upozorňujú štúdie z oblasti výskumu marketingu zamerané na online nástroje predaja, od **subjektívne vnímanej hodnoty**, ktorú pre užívateľa môže obsah správy predstavovať, závisí to, či správu vôbec otvorí (Miquel-Romero a Adame-Sánchez 2013: 1977, Andersson et al. 2014: 136), ako aj celkový výkon newslettera vo vzťahu ku konkrétnym metrikám úspešnosti (Hartemo 2016: 11). Táto hodnota môže byť v prípade špecifickej skupiny záujemcov o informácie týkajúce sa EŠIF vysoká, nakoľko v tejto oblasti **neexistuje pri newsletteroch priama konkurencia** ako napr. v prípade zľavových ponúk obchodných spoločností. Zároveň je dôležitým vstupným momentom užívateľa do odberu týchto správ potreba vykonať krok registrácie. Príbuzný výskum emailovej reklamy, t.j. špecifickej formy newslettera, poukazuje na to, že spotrebiteľia, ktorí aktívne vyjadria súhlas s odoberaním marketingových správ (t.j. prihlásia sa na odber sami), ich budú s veľkou pravdepodobnosťou vnímať ako dôležité a relevantné (Hartemo 2016: 10).

Vstupná výhoda sa však nemusí automaticky premieňať na úspech. Výskum e-mailového marketingu ukazuje, že na vnímanie relevancie správy majú významný vplyv tzv. nápovedy (*cues*) vo forme **pomenovania odosielateľa** správy a **označenia predmetu správy**, nakoľko vo fáze rozhodovania, či správu otvoriť, sú to jediné zdroje informácií pre posúdenie relevantnosti obsahu (Ellis-Chadwick a Doherty 2012: 7; San José-Cabuzedo a Camarero-Izquierdo 2012: 99-101). Dôležitá je taktiež **relevantnosť ponúkaných informácií** pre konkrétneho užívateľa vo vnútri newslettera. Pokiaľ je skúsenosť užívateľa newslettera taká, že v správe nenájde pre neho priamo relevantné informácie, je možné v priebehu času očakávať, že subjektívna hodnota, ktorú newsletteru pripisuje, bude klesať a negatívne ovplyvní pravdepodobnosť otvorenia správ v budúcnosti (Andersson et al. 2014: 136).

Okrem relevancie obsahu môžu na efektívnosť newslettera, vplývať aj **dizajn a rozloženie, resp. štruktúra newslettera** (Kumar a Salo 2006: 3). Zároveň sa ukazuje, že príjemcovia newsletterov si cenia, ak sa správy zameriavajú na ich detailnejšie očakávania (Gürbag a Morales Valuis 2016: 42) - ako dôležitá sa preto javí možnosť personalizácie, ako aj zbieranie spätnej väzby. Literatúra ďalej pri výskume efektívnosti newsletterov pracuje s faktormi ako dĺžka predmetu správy, dĺžka textu v tele správy, počet obrázkov, počet hyperlinkových odkazov či celkový rozsah newslettera v pixeloch (Kumar a Salo 2006: 7).

Samotná **efektívnosť newslettera** sa následne dá merať viacerými priamymi indikátormi. Na tomto mieste sú uvedené tie najvýznamnejšie podľa svetovej ročenky IBM Watson Marketing (Watson Marketing 2018), spolu s priemernými hodnotami pre odvetvie *Nonprofits, Associations & Government* za rok 2017:

- *unique open-rate* - miera otvorenia, t.j. pomer otvorených správ a doručených správ (28,4 %);

- *click-through rate* - miera preklikov, t.j. pomer medzi počtom kliknutí na reklamný; alebo informačný formát (odkaz) a počtom jeho doručení (3,2 %);
- *click-to-open rate* - miera preklikov z otvorených e-mailov (9,8 %);
- *hard bounce rate* - pomer neúspešne doručených a odoslaných e-mailov (0,206 %);
- *unsubscribe rate* - pomer odhlásení odberu newslettera a odoslaných e-mailov (0,12 %);
- *complaint rate* - pomer označení za spam a odoslaných e-mailov (0,014 %).

Cieľom tejto čiastkovej analýzy je **zhodnotiť efektívnosť komunikácie o EŠIF prostredníctvom newslettera**. Potreba uskutočniť takúto analýzu vyplýva predovšetkým z faktu, že vzhľadom na početnosť správ, ktoré užívatelia v súčasnosti dostávajú do svojich e-mailových schránok, sa znižuje ich emocionálna väzba na konkrétne newslettre. Inými slovami, ľudia dostávajú také množstvo emailových správ, že konkrétne správy môžu splývať do informačného šumu, ktorému užívatelia nevenujú pozornosť (Fariborzi a Zahedifard 2013: 233). Newslettre týkajúce sa oblasti EŠIF, ktoré prichádzajú do schránok od RO, sa teda do istej miery nevyhnutne nachádzajú v prostredí súťaže o pozornosť užívateľa.

V prvej časti tejto analýzy je priblížená jej metodika a dátový súbor, na ktorom bola vykonaná. Druhá, analytická časť, prezentuje zistenia k jednotlivým aspektom skúmania, pričom sa jej pozornosť vo všeobecnosti zameriava na formu prijatých e-mailov a následne na ich obsahové zameranie. Tretia, záverečná časť zhŕňa hlavné zistenia a formuluje odporúčania.

2 Metodika a dáta

Východisková pozícia pri analýze newsletterov v oblasti EŠIF na Slovensku je definovaná dvoma skutočnosťami. Prvou je absencia predošlej analytickej práce na danú tému. Druhou je externé postavenie výskumného tímu vo vzťahu k orgánom zodpovedným za newslettere, z ktorého vyplýva absencia možnosti prístupu k priamym indikátorom spomínaným vyššie. V súčasnosti tak nie je možné vykonať porovnanie hodnôt indikátorov efektívnosti, napr. s referenčnými hodnotami uvedenými vyššie.

Z týchto dôvodov bolo za špecifický cieľ tejto čiastkovej analýzy určené vykonanie **orientačného výskumu** v danej oblasti. Ako bolo uvedené v prvej časti tejto analýzy, podľa Ferjenčika (2000) sa takýmto postupom vykonáva sonda, resp. mapovanie vychádzajúce z malej vzorky dát, ktoré nie sú síce reprezentatívne, avšak sú validne a **pomáhajú objasniť zisťované skutočnosti**.

Tými sú v tomto prípade prítomnosť prvkov, ktoré boli na základe vyššie uvedeného prehľadu akademickej literatúry, ako aj rešeršu neakademických odporúčaní pre tvorbu newsletterov identifikované ako nápomocné vo vzťahu k dosahovaniu dobrých výsledkov v priamych metrikách úspešnosti. Na základe ich použitia, resp. nepoužitia bolo možné zmapovať základný stav tvorby predmetných newsletterov a predpoklady ich efektívnosti. Konkrétne aspekty sledované v analýze sú uvedené v boxe č. 1.

Box č. 1: Sledované aspekty analyzovaných newsletterov

- využitie newsletterovej platformy
- využitie štandardnej newsletterovej štruktúry (hlavička, telo, päta a ich funkcie)
- obsah a forma predmetu správy
- prítomnosť priameho oslovenia recipienta
- prítomnosť grafických prvkov a ich funkcia
- typ použitého fontu a konzistentnosť používania
- pravidelnosť odosielania
- prítomnosť kontaktných údajov
- možnosť odovzdať spätnú väzbu
- obsahové zameranie

Zdroj: Autori

V júli 2018 došlo k registrácii na odber noviniek na webových stránkach, u ktorých bola v predchádzajúcej fáze projektu v rámci výstupu *Analýza prístupu k informáciám v rámci implementácie EŠIF z roku 2018*³ identifikovaná takáto funkcionálnosť. Konkrétne došlo k registrácii na odber noviniek od subjektov:

³ Prachárová, V. a Kačur, J. (2018). *Analýza prístupu k informáciám v rámci implementácie EŠIF: Hodnotenie webových stránok*. Bratislava: Inštitút pre dobre spravovanú spoločnosť.

- Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR ako RO pre Integrovaný regionálny operačný program, OP Rybné hospodárstvo a Program rozvoja vidieka,
- Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR ako SORO pre OP Ľudské zdroje a RO pre OP Výskum a inovácie,
- Ministerstvo vnútra SR ako SORO pre OP Ľudské zdroje,
- OP Výskum a inovácie,
- Slovenská inovačná a energetická agentúra ako SORO pre OP Kvalita životného prostredia,
- Výskumná agentúra ako SORO pre OP Výskum a inovácie.

Celkovo bolo do dátumu 11. februára 2019 prijatých 38 e-mailov, ktoré tvoria výskumnú vzorku. Distribúcia e-mailov medzi jednotlivými subjektmi je uvedená v tabuľke č.1.

Tabuľka č. 1: Počet prijatých e-mailov podľa subjektov

Subjekt	Počet prijatých e-mailov
Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR	7
Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	14
Ministerstvo vnútra SR	3
OP Výskum a inovácie	3
Slovenská inovačná a energetická agentúra	2
Výskumná agentúra	9

Zdroj: Autori

3 Analytická časť

Táto sekcia prezentuje výsledky analýzy. Je členená podľa skúmaných aspektov uvedených v boxe č. 1. Najprv sú analyzované aspekty týkajúce sa formy prijatých e-mailových správ, následne je priblížené ich obsahové zameranie.

3.1 Využitie newsletterovej platformy

Rozosielanie newsletterov je vo všeobecnosti možné vykonať dvoma spôsobmi: zaslaním **správy ako hromadného e-mailu** alebo odoslaním prostredníctvom **platformy** určenej na tento účel, ako je napr. MailChimp. Nespornou výhodou druhého spomínaného spôsobu je jednak pestrejšia možnosť nastavenia štruktúry a formátovania, ako aj sledovanie dôležitých metrík efektívnosti, ktoré boli spomínané v úvode. Pri doručených e-mailoch bolo preto zaznamenané, či sa z nich dá určiť, že boli rozposielané prostredníctvom danej platformy. Výsledky sú zhrnuté v tabuľke č. 2.

Tabuľka č. 2: Použitie newsletterovej platformy podľa subjektov

Subjekt	Platforma	Poznámka
Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR	✗	textový e-mail
Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	✗	textový e-mail
Ministerstvo vnútra SR	✗	textový e-mail
OP Výskum a inovácie	✗	textový e-mail s rozložením newslettera
Slovenská inovačná a energetická agentúra	✗	textový e-mail s rozložením newslettera
Výskumná agentúra	✓	MailChimp

Zdroj: Autori

Ako vyplýva z tabuľky č. 2, newsletterovú platformu pri rozosielaní e-mailov využíval iba jeden subjekt, Výskumná agentúra. S výnimkou OP Výskum a inovácie sa to prejavilo aj v tom, že väčšina skúmaných subjektov rozposielala newslettere prostredníctvom textových správ. Pri pokuse o priame meranie efektívnosti by teda hrozil **problém s posudzovaním skrze priame indikátory**, nakoľko ich tieto subjekty nemajú k dispozícii.

3.2 Štruktúra

Jedným z uvedených faktorov vplývajúcich na efektívnosť newslettera bola štruktúra, resp. rozloženie newslettera. Z toho dôvodu sa analýza zamerala aj na preskúmanie skutočnosti, či prijaté správy boli formátované v štandardnom

newslettervom rozložení založenom na zúženom a predĺženom tele e-mailu a či obsahovali hlavičku a päť. Zároveň bol v prípade ich prítomnosti opísaný ich účel. Zistené skutočnosti sú uvedené v tabuľke č.3.

Tabuľka č. 3: Štruktúra newslettera

Subjekt	Rozloženie	Hlavička	Funkcia	Päť	Funkcia
Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR	X	X	-	X	-
Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	X	X	-	X	-
Ministerstvo vnútra SR	X	X	-	X	-
OP Výskum a inovácie	✓	✓	umiestnenie pre logá	✓	umiestnenie korešpondenčnej adresy, prelinku na sociálne siete a odhlásenia z odberu
Slovenská inovačná a energetická agentúra	✓	X	-	X	-
Výskumná agentúra	✓	✓	umiestnenie pre logá	✓	umiestnenie korešpondenčnej adresy a odhlásenia z odberu

Zdroj: Autori

Štandardné newsletterové rozloženie bolo nájdené u **3 zo 6 skúmaných subjektov**. Konkrétne išlo o OP Výskum a inovácie, Slovenskú inovačnú a energetickú agentúru a Výskumnú agentúru. Ako príklad správy so štandardným rozložením je uvedená správa od Výskumnej agentúry z 11.09.2018 na obrázku č. 1. Ako príklad správy bez takéhoto rozloženia je uvedená správa od ministerstva školstva z 17.10.2018 na obrázku č. 2.

Obrázok č.1: Newsletter Výskumnej agentúry, 11.09.2018

Výskumná agentúra - Newsletter [Zistiť viac o verejnosti](#)









Vážení žiadatelia o NFP,

Výskumná agentúra Vás pozýva na [Informačný seminár](#) pre žiadateľov o NFP v rámci:

Výzvy na podporu dlhodobého strategického výskumu a vývoja – Dopravné prostriedky pre 21. storočie, kód OPVai-VA/DP/2018/1.2.1-04

Výzvy na podporu dlhodobého strategického výskumu a vývoja – Priemysel pre 21. storočie, kód OPVai-VA/DP/2018/1.2.1-05

Výzvy na podporu dlhodobého strategického výskumu a vývoja – Zdravé potraviny a životné prostredie, kód OPVai-VA/DP/2018/1.2.1-06

Výzvy na podporu dlhodobého strategického výskumu a vývoja – Digitálne Slovensko a kreatívny priemysel, kód OPVai-VA/DP/2018/1.2.1-07

Výzvy na podporu dlhodobého strategického výskumu a vývoja – Zdravie obyvateľstva a zdravotnícke technológie, kód OPVai-VA/DP/2018/1.2.1-08

Seminár sa uskutoční dňa 18.9.2018 v Bratislave.

Prihlasovanie na seminár je do 16.9.2018 prostredníctvom on-line prihlášky na webovom sídle www.vyskumnaagentura.sk.

Program seminára aj s organizačnými pokynmi nájdete [tu](#).

Oddelenie informovania a komunikácie VA.

Copyright © 2018 VÝSKUMNÁ AGENTÚRA. All rights reserved.
 Uvedené email adresy sme získali prostredníctvom formuláru na odber správ na internetovej stránke www.vyskumnaagentura.sk

Naša poštová adresa:
 VÝSKUMNÁ AGENTÚRA
 Štefáka 1
 831 02 Bratislava
 Slovensko

Chcete zmeniť spôsob, akým budete dostávať tieto e-maily?
 Môžete [aktualizovať](#) svoje údaje alebo sa [odhlásiť](#) z tohto zoznamu.



Obrázok č.2: Newsletter ministerstva školstva, 17.10.2018

Dobrý deň,
dovoľujeme si Vás informovať, že Európska komisia svojím vykonávacím rozhodnutím č. C(2018)6272 z 21. septembra 2018, ktorým sa mení vykonávacie rozhodnutie č. C(2014)9666, ktorým sa schvaľujú určité prvky operačného programu "Ľudské zdroje" na podporu z Európskeho fondu regionálneho rozvoja, Európskeho sociálneho fondu a osobitných rozpočtových prostriedkov pridelených na iniciatívu na podporu zamestnanosti mladých ľudí v rámci cieľa Investovanie do rastu a zamestnanosti na Slovensku, **schválila revíziu Operačného programu Ľudské zdroje.**

Novú verziu 3.0 Operačného programu Ľudské zdroje nájdete tu:
<http://www.minedu.sk/operacny-program-ludske-zdroje/>

S pozdravom

oddelenie publicity | sekcia štrukturálnych fondov EÚ
riadiaci orgán pre operačný program Výskum a inovácie
sprostredkovateľský orgán pod riadiacim orgánom pre operačný program Ľudské zdroje



Stromová 1 | 813 30 Bratislava | Slovenská republika
tel.: +421 2 59 374 142

esf.vzdelavanie@minedu.sk | opvai@minedu.sk | www.minedu.sk

Hlavičky boli použité v správach od OP Výskum a inovácie a od Výskumnej agentúry, pričom v oboch prípadoch slúžili na umiestnenia loga. U oboch subjektov sa v správach taktiež nachádzala päta, pričom slúžila na umiestnenie korešpondenčnej adresy a možnosti odhlásenia z odberu noviniek. V prípade OP Výskum a inovácie sa v päte nachádzal aj presmerovací odkaz na sociálne siete.

3.3 Odosielateľ a predmet správy

Ako bolo uvedené v úvode, pre prvotnú identifikáciu relevantnosti správy je pre užívateľov dôležité 1) **označenie odosielateľa** a 2) označenie **predmetu správy**. Tabuľka č. 4 ukazuje prehľad nastavenia názvu odosielateľa v prijatých e-mailoch, pričom sa sledovalo to, či v názve adresáta figurovalo aj špecifické pomenovanie alebo len samotná e-mailová adresa odosielateľa.

Tabuľka č. 4: Úprava označenia odosielateľa

Subjekt	Úprava	Podoba
Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR	X	land.gov.sk <newsletter@agroinstitut.sk>
Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	X	esf.vzdelavanie <esf.vzdelavanie@minedu.sk>
Ministerstvo vnútra SR	✓	Dávid Bodnár <David.Bodnar@minv.sk>
OP Výskum a inovácie	X	opvai@opvai.sk
Slovenská inovačná a energetická agentúra	✓	SIEA <webmaster@siea.sk>
Výskumná agentúra	✓	VÝSKUMNÁ AGENTÚRA <info@vyskumnaagentura.sk>

Zdroj: Autori

Ako vyplýva z tabuľky č. 4, **3 zo 6 skúmaných subjektov**, konkrétne ministerstvo pôdohospodárstva, ministerstvo školstva a OP Výskum a inovácie, **nepoužívali pri odosielaní správ upravený názov odosielateľa**. Nevýhodou takéhoto postupu je väčšie riziko toho, že adresát nespozná pôvodcu správy a neidentifikuje ju ako relevantnú.

Naopak, v prípade Výskumnej organizácie bolo možné pozorovať priame zadanie názvu organizácie do označenia odosielateľa. U Slovenskej inovačnej a energetickej agentúry bola zas využitá aspoň skratka subjektu - takýto postup môže byť vhodný, ak si je subjekt istý rozpoznateľnosťou svojej skratky. V prípade ministerstva vnútra bolo možné badať zaujímavý postup vo forme odosielania newslettera z adresy konkrétneho pracovníka. Takýto osobnejší prístup môže byť nápomocný v budovaní vzťahu medzi odosielačim subjektom a jeho publikom, dôležité je však zároveň v nejakej podobe upovedomiť adresátov o tom, od koho budú správy dostávať ešte pred odoslaním prvej správy, nakoľko by v jej prípade inak išlo o prijatie správy od neznámej osoby.

Okrem nastavenia označenia odosielateľa bol ako dôležitá nápona pre identifikovanie relevantnosti zasielaného obsahu aj popis predmetu správy. Prehľad praxe popisu predmetu správy v analyzovaných newsletteroch je zachytený v tabuľke č. 5. Pri analýze bolo prihliadnuté na to, či predmet správy napovedá, aký obsah samotná správa obsahuje.

Tabuľka č. 5: Nastavenie predmetu správy

Subjekt	Vzťah k obsahu	Príklad
Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR	×	"MPSR - spravy (27-08-2018)"
Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	✓	"MINEDU.sk - Usmernenia k dopytovo orientovaným výzvam OP ĽZ - MŠVVaŠ SR"
Ministerstvo vnútra SR	✓	"Informačný seminár KE_PO_BB k vyhláseným výzvam na bývanie a materské školy"
OP Výskum a inovácie	✓	"Výzva na podporu inovácií prostredníctvom priemyselného výskumu a experimentálneho vývoja v Bratislavskom kraji"
Slovenská inovačná a energetická agentúra	×	"SIEA newsletter"
Výskumná agentúra	✓	"VA VYDALA USMERNENIE Č.1 K VÝZVAM NA PREDKLADANIE ŽIADOSTÍ O NFP NA PODPORU DLHODOBÉHO STRATEGICKÉHO VÝSKUMU"

Zdroj: Autori

Z analýzy zhrnutej v tabuľke č. 5 sa ukazuje, že **informačne prínosný spôsob nastavenia predmetu správy využívali 4 z 6 skúmaných subjektov**, konkrétne ministerstvo školstva, ministerstvo vnútra, OP Výskum a inovácie a Výskumná agentúra. V prípade nastavenia predmetu správy ministerstva pôdohospodárstva Slovenskej inovačnej a energetickej agentúry nebolo možné ďalej dedukovať konkrétny obsah správy, čo môže užívateľom sťažovať rozpoznanie relevantných správ a znižovať pravdepodobnosť, že ich otvoria.

3.4 Priame oslovenie

Ako bolo uvedené v metodickej sekcii, pre úspešnosť newslettera je dôležitá aj istá miera personalizácie. Jedným z jej prejavov môže byť využitie **priameho oslovenia odberateľov**, vďaka ktorému môže správa silnejšie upútať ich pozornosť. Výsledky analýzy jednotlivých newsletterov sú zhrnuté v tabuľke č. 6.

Tabuľka č. 6: Použitie priameho oslovenia

Subjekt	Priame oslovenie
Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR	X
Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	X
Ministerstvo vnútra SR	X
OP Výskum a inovácie	X
Slovenská inovačná a energetická agentúra	X
Výskumná agentúra	X

Zdroj: Autori

Z tabuľky sa ukazuje, že **priame oslovenie recipienta vo svojich e-mailoch nepoužíval žiaden z uvedených subjektov**. To môže byť vo vybraných prípadoch spôsobené aj tým, že na odosielanie newsletterov nebola používaná newsletterová platforma, ktorá takúto funkcionality umožňuje jednoducho zakomponovať do správ. Zároveň je nutné uviesť, že tento prvok nebol súčasťou správ ani v prípade správ odosielaných Výskumnou agentúrou.

3.5 Grafické prvky

Súčasťou modernej podoby newslettera sú aj **grafické prvky, ktoré upútajú pozornosť a zvyšujú interaktivitu správy**. Môže ísť napríklad o obrázky, či graficky vyčlenené button boxy slúžiace na presmerovanie na inú stránku. Ich využitie v analyzovaných e-mailoch je zhrnuté v tabuľke č. 7. Umiestnenia loga organizácie nebolo v tomto prípade rátané za grafický prvok.

Tabuľka č. 7: Prítomnosť grafických prvkov

Subjekt	Použitie	N	Poznámka
Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR	0 %	7	
Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	0 %	14	
Ministerstvo vnútra SR	0 %	3	
OP Výskum a inovácie	100 %	3	prelink v päte na sociálne siete
Slovenská inovačná a energetická agentúra	0 %	2	

Výskumná agentúra	0 %	9	
-------------------	-----	---	--

Zdroj: Autori

Ukazuje sa, že v prípade prijatých e-mailov bola drvivá väčšina z nich založená na čisto textovej podobe. K využitiu grafických prvkov došlo **iba u všetkých 3 správ od OP Výskum a inovácie**, pričom sa jednalo o presmerovanie na účty na sociálnych sieťach, ktoré je relatívne marginálnym prvkom. K zapojeniu grafických prvkov teda celkovo dochádzalo v žiadnej alebo len veľmi obmedzenej miere.

3.6 Fonty

Pre prívetivé zobrazenie newslettera, zjednodušenie vnímania textu a efektívne udržanie pozornosti užívateľa je dôležité aj využitie vhodného typu písma. Zároveň je pre pestovanie vzťahu užívateľa k newsletteru významné jeho konzistentné používanie. Prehľad použitých fontov v analyzovaných newsletteroch je zachytený v tabuľke č. 8.

Tabuľka č. 8: Použitie fontov

Subjekt	Font	Konzistentnosť
Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR	Seoge UI	vždy rovnaký
Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	Calibri, TNR	10/14 Calibri, 4/14 TNR
Ministerstvo vnútra SR	Arial, Calibri, Verdana	1/3 Arial, 1/3 Calibri, 1/3 Verdana
OP Výskum a inovácie	Arial	vždy rovnaký
Slovenská inovačná a energetická agentúra	Arial	vždy rovnaký
Výskumná agentúra	Arial	vždy rovnaký

Zdroj: Autori

Využitie fontov boli prevažne bezproblémové. Jediným diskutabilným typom písma, ktorý sa v analyzovaných e-mailech vyskytol, je Times New Roman v niektorých správach od ministerstva školstva. Ten je možné považovať za písmo typické pre oficiálne písomnosti, jeho vhodnosť v modernom komunikačnom prostredí ako newsletter je však otázna - na jednej strane sú naň vďaka jeho dlhodobému používaniu užívatelia zvyknutí, na druhej strane však napr. v porovnaní s Arialom značne zaostáva v jednoduchosti čítania na počítačovej obrazovke (Active Campaign 2008).

V žiadnom z analyzovaných prípadov nedošlo k nekonzistentnosti

využívania fontu v rámci jednej správy. Naprieč správami jedného orgánu sa takáto nekonzistentnosť vyskytla v prípade ministerstva školstva, ktoré v 10 zo 14 správ využilo font Calibri a v 4 spomínaný Times New Roman, a v prípade ministerstva vnútra, ktoré v 3 správach využilo 3 rôzne fonty, a to Arial, Calibri a Verdana.

3.7 Pravidelnosť odosielania

Ďalej sme sa v rámci zisťovania základných informácií o newsletteroch zamerali na otázku pravidelnosti ich rozposielania. Informácie z analýzy sú zhrnuté v tabuľke č. 9.

Tabuľka č. 9: Pravidelnosť odosielania

Subjekt	Pravidelnosť	Frekvencia	Dátumy prijatia
Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR	✓	týždenné rozostupy v rámci období	6.8.2018, 13.8.2018., 20.8.2018, 27.8.2018, 10.9.2018, 17.9.2018, 24.9.2018
Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	✗	ad hoc podľa udalostí v OP; rozostupy 0 dní aj mesiac	16.8.2018, 20.8.2018, 26.9.2018, 01.10.2018, 02.10.2018, 17.10.2018, 17.10.2018, 23.10.2018, 12.11.2018, 12.11.2018, 08.1.2019, 17.1.2019, 24.1.2019, 08.2.2019
Ministerstvo vnútra SR	✗	pri 3 správach rozostup 1 mesiac; prvý e-mail až 12/2018	12.12.2018 (vianočný pozdrav), 10.1.2019, 11.2.2019
OP Výskum a inovácie	✗	2 správy v ten istý deň; prvá 20 dní pred nimi	9.10.2018, 29.10.2018, 29.10.2018
Slovenská inovačná a energetická agentúra	✗	pri 2 správach rozostup 2 mesiacov	6.8.2018, 17.10.2018
Výskumná agentúra	✗	ad hoc podľa udalostí v OP; rozostupy 4 dni aj	16.8.2018, 20.8.2018,

		mesiac	28.8.2018, 11.9.2018, 12.10.2018, 12.10.2018, 21.11.2018, 13.12.2018, 4.2.2019, 8.2.2019
--	--	--------	---

Zdroj: Autori

Z uvedenej tabuľky sa ukazuje rôznorodosť pri rozosielaní newsletterov. V prípade newsletteru od ministerstva pôdohospodárstva sme mohli pozorovať sklon k pravidelnosti odosielania správ. Na druhej strane prípad ministerstva školstva predstavoval skôr tendenciu k využívaniu informovania prostredníctvom newslettera ad hoc v reakcii na aktuálne udalosti v rámci operačného programu, ako napr. vyhlásenie výzvy. U Slovenskej inovačnej a energetickej agentúry sme zase pozorovali iba sporadické rozosielanie e-mailov, podobne ako u ministerstva vnútra, kedy prvou správou obdržanou na základe registrácie na odber noviniek bol až vianočný pozdrav ku koncu roka 2018.

3.8 Kontaktné údaje

Nápomocným v špecifickej oblasti EŠIF môže byť aj **priame uvedenie kontaktov**, na ktoré sa adresáti môžu obrátiť v prípade doplňujúcich otázok k newsletteru a informáciám v ňom poskytovanom. Ich prítomnosť v správach od jednotlivých subjektov je zachytená v tabuľke č. 10. Uvedenie korešpondenčnej adresy, resp. sídla subjektu nebolo zarátané ako poskytnutie kontaktného údaju.

Tabuľka č. 10: Poskytnutie kontaktných údajov

Subjekt	Poskytnutie	Poznámka
Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR	✗	iba odkaz na všeobecný web rezortu
Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	✓	telefónne číslo, e-mail
Ministerstvo vnútra SR	✓	telefónne číslo, e-mail
OP Výskum a inovácie	✗	iba odkaz na všeobecný web
Slovenská inovačná a energetická agentúra	✗	iba odkaz na všeobecný web
Výskumná agentúra	✗	iba odkaz na všeobecný web

Zdroj: Autori

Kontaktné údaje sa nachádzali v správach **2 zo 6 subjektov**. Konkrétne šlo o ministerstvo školstva a ministerstvo vnútra. V oboch prípadoch bolo možné v správach nájsť telefónne číslo a e-mailovú adresu na pracovníka sekcie európskych programov, resp. odbor sekcie štrukturálnych fondov EÚ zodpovedných za informovanie a komunikáciu.

3.9 Spätná väzba

K zvýšeniu responzívnosti voči požiadavkám a očakávaniam užívateľov môže pomôcť zapojenie výzvy na **poskytnutie spätnej väzby priamo do newslettera**. Prítomnosť takéhoto aspektu v správach od jednotlivých subjektov je zhrnutá v tabuľke č. 11.

Tabuľka č. 11: Zber spätnej väzby

Subjekt	Zber
Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR	✓
Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	✗
Ministerstvo vnútra SR	✗
OP Výskum a inovácie	✗
Slovenská inovačná a energetická agentúra	✗
Výskumná agentúra	✗

Zdroj: Autori

Do svojho newslettera zapojili výzvu k poskytnutiu spätnej väzby **2 zo 6 skúmaných subjektov**.

V prvom prípade sa jednalo o ministerstvo pôdohospodárstva, ktoré na záver každej správy uviedlo aj formuláciu *“Svoje postrehy, názory, či pripomienky posielajte na adrese <http://www.land.gov.sk>”*.⁴

Druhým prípadom bola Slovenská inovačná a energetická agentúra, ktorá v úvode správy uvádzala text *“Kedykoľvek môžete spresniť, z akých oblastí chcete novinky dostávať, alebo odhlásiť odber noviniek. Stačí sa prihlásiť na stránke <http://www.siea.sk/> a zmeniť nastavenia v sekcii “Zmena údajov v profile”.*”

3.10 Obsahové zameranie

V neposlednom rade sme sa v rámci orientačného výskumu zamerali na **opis typu informácií**, ktoré sa vybrané orgány snažia prostredníctvom rozposielania newslettera k adresátom dostať. Prehľad zamerania jednotlivých

⁴ Správy od tohto subjektu boli zasielané bez diakritiky.

e-mailov, ktoré boli obdržané, sa nachádza v tabuľke č. 12.

Tabuľka č. 12: Obsahové zameranie newsletterov

Subjekt	Dátum	Zameranie
Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR	06.08.2019	EŠIF - vydanie usmernenia, výročná správa OP, neEŠIF - rôzne
	13.08.2018	EŠIF - FAQ k výzve, neEŠIF - rôzne
	20.08.2018	neEŠIF - falšovanie pôvodu potravín
	27.08.2018	EŠIF - pozvánky na workshopy, aktualizácia indikatívneho harmonogramu, neEŠIF - rôzne
	10.09.2018	neEŠIF - zvierania nie je vec
	17.09.2018	EŠIF - vyhodnotenie kôl výziev
	24.09.2018	EŠIF - vyhlásenie výziev
Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR	16.08.2018	EŠIF - pozvánka na info semináre
	20.08.2018	EŠIF - vyhlásenie uzávierky hodnotiaceho kola výzvy
	26.09.2018	EŠIF - aktualizácia indikatívneho harmonogramu
	01.10.2018	EŠIF - uzavretie výzvy na výber hodnotiteľov a vyhlásenie výzvy na výber hodnotiteľov
	02.10.2018	EŠIF - vyhlásenie výzvy na výber hodnotiteľov
	17.10.2018	EŠIF - revízia OP
	17.10.2018	EŠIF - aktualizácia príručky pre žiadateľa
	23.10.2018	EŠIF - pozvánka na info seminár
	12.11.2018	EŠIF - vyhlásenie výzvy
	12.11.2018	EŠIF - vyhlásenie výzvy

	08.01.2018	EŠIF - pozvánka na infoseminár
	17.01.2018	EŠIF - vydanie usmernení pre 3 výzvy
	24.01.2018	EŠIF - aktualizácia príručky pre žiadateľa
	08.02.2018	EŠIF - pozvánka na infosemináre
Ministerstvo vnútra SR	12.12.2018	neEŠIF - vianočný pozdrav
	10.01.2019	EŠIF - avízo na infosemináre
	11.02.2019	EŠIF - výzva na predkladanie projektových zámerov
OP Výskum a inovácie	09.10.2018	EŠIF - vyhlásenie výzvy
	29.10.2018	neEŠIF - pozvánka na startupovú konferenciu
	28.10.2018	neEŠIF - pozvánka na startupovú konferenciu
Slovenská inovačná a energetická agentúra	06.08.2018	EŠIF - usmernenie k výzve a výber hodnotiteľov, neEŠIF - rôzne
	17.10.2018	EŠIF - usmernenie k výzve, metodický výklad CKO, aktualizácia harmonogramu, neEŠIF - rôzne
Výskumná agentúra	16.08.2018	EŠIF - vyhlásenie výziev
	20.08.2018	EŠIF - vyhlásenie výziev
	28.08.2018	EŠIF - pozvánky na infosemináre
	11.09.2018	EŠIF - pozvánka na infoseminár
	12.10.2018	EŠIF - vydanie usmernenia
	21.11.2018	EŠIF - vyhlásenie výziev
	13.12.2018	EŠIF - vydanie usmernenia

	04.02.2019	EŠIF - oznámenie predĺženia uzávierky výziev
	08.02.2019	EŠIF - vydanie usmernenia

Zdroj: Autori

Ako vyplýva z tabuľky, konkrétne **obsahové zameranie newsletterov sa rôznilo**. Vo všeobecnosti možno pozorovať, že v správach od niektorých orgánov sa vyskytoval obsah súvisiaci, ako aj nesúvisiaci s oblasťou EŠIF. Konkrétne ide o:

- 1. OP Výskum a inovácie,
- 2. Slovenskú inovačnú a energetickú agentúru, ktorá v rámci newsletterov pokrýva napr. aj tému energetiku a pri registrácii umožňuje vybrať si, o ktorú oblasť má užívateľ záujem,
- 3. ministerstvo vnútra, ktoré tento kanál využilo aj na rozposlanie vianočných zdravíc,
- 4. ministerstvo pôdohospodárstva, ktoré rozposiela newslettere ako automaticky vygenerovaný e-mail zložený z odkazov na príspevky, ktoré za vybrané obdobie pribudli na webe v sekcii Aktuality.

Správy zamerané **výlučne na oblasť EŠIF rozposielalo len ministerstvo školstva a výskumná agentúra**. V rámci tejto oblasti orgány informovali o vyhlásení výziev, aktualizáciách indikatívnych harmonogramov výziev, aktualizácii príručky pre žiadateľa, vydaní usmernení, zmenách v termínoch uzávierok, avízach a pozvánkach na infosemináre k výzvam, otvorení výberu odborných hodnotiteľov, metodických výkladoch CKO, vyhlásení výsledkov kôl výziev a výročnej správe či revízii operačného programu.

Ukazuje sa tak, že v prípade informovania o EŠIF prostredníctvom newsletterov sú poskytované informácie s relevanciou pre rôzne typy adresátov, ako napr. potenciálnych žiadateľov, žiadateľov, prijímateľov či záujemcov o pozície odborných hodnotiteľov.

4 Závěry a odporúčania

Cieľom tejto analýzy bolo preskúmať efektívnosť komunikácie o EŠIF prostredníctvom newslettera. Ako bolo poznamenané vyššie, vzhľadom na absenciu predošlých informácií a nedostupnosť priamych ukazovateľov efektívnosti newsletterov sa analýza špecificky zamerala na orientačný výskum prítomnosti základných náležitostí newsletterov a ich obsahové zameranie.

Z uskutočnenej sondy sa ukazuje, že v oblasti komunikácie o EŠIF prostredníctvom newsletterov v súčasnosti neexistujú spoločné štandardy. S výnimkou nepoužívania priameho oslovenia adresátov boli v každom z 11 sledovaných aspektov zistené rozdielnosti v postupoch. **V súčasnosti je možné považovať za najväčší nedostatok prevažujúcu absenciu zasielania newsletterov prostredníctvom na to určenej platformy.** Okrem obmedzenej palety možností pretaviť správy do modernej podoby sú týmto vybrané subjekty ochudobnené aj o možnosť sledovať a vyhodnocovať priame indikátory efektívnosti.

Druhým hlavným nedostatkom, ktorý možno pozorovať v súčasnej praxi, je **nerozlišovanie medzi rôznymi typmi adresátov.** Informácie poskytované prostredníctvom newsletterov sú v konkrétnych prípadoch relevantné pre osoby zastávajúce rozličné role, ako napr. potenciálny žiadateľ, žiadateľ, príjemca či záujemca o pozíciu odborného hodnotiteľa. Z toho dôvodu môžu k časti správ, ktoré sú im v súčasnosti zasielané ako "záujemcom o informácie z oblasti EŠIF", pristupovať ako k neželanej pošte.

Na základe vyššie uvedených skutočností je možné naformulovať nasledujúce odporúčania:

- v prípade absencie prejsť na profesionálne platformy pre sledovanie priamych indikátorov a vytvorenie moderného vizuálu,
- rozlišovať pri registrácii rôzne typy adresátov a v súlade s tým diferencovať zasielaný obsah pre dosiahnutie čo najvyššej relevantnosti poskytovaných informácií,
- vytvoriť záväznú štruktúru a dizajnmanuál pre newslettere v oblasti EŠIF,
- upovedomiť pri registrácii užívateľov o predpokladanej frekvencii zasielania newslettera,
- uvádzať kontaktné údaje pre priame dopyty,
- zakomponovať grafické a interaktívne prvky,
- zaviesť mechanizmus zberu spätnej väzby,
- vykonať prieskum spokojnosti adresátov z pohľadu relevantnosti poskytovaných informácií ako aj z užívateľského hľadiska,
- vykonať prieskum na širšej vzorke, odsledovať vývoj v čase.

5 Zdroje

Active Campaign. (2008). "Easy to Read Fonts in Newsletters". Blogový príspevok z dňa 4. decembra 2008. Dostupné na: <https://www.activecampaign.com/blog/using-fonts-and-sizes-for-text-in-newsletters/>

Andersson, M., Fredriksson, M. a Berndt, A. (2014). Open or delete: „Decision-makers' attitudes toward e-mail marketing messages.“ *Advances in Social Sciences Research Journal*, 1(3), 133-144.

Ellis-Chadwick, F. a Doherty, N. F. (2012). „Web advertising: The role of e-mail marketing.“ *Journal of Business Research*, 65(6), 843-848.

Fariborzi, E. a Zahedifard, M. (2012). „E-mail Marketing: Advantages, Disadvantages and Improving Techniques.“ *International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, 2(3), 232-236.

Ferjenčík, J. (2000). *Úvod do metodológie psychologického výskumu*. Praha: Portál. ISBN: 80-7178-3367-6.

Gurbag, A. a Morales Valuis, K. G. (2016). „Increasing the efficiency of marketing e-mail in customer retention.“ Jönköping University, International Business School.

Hartemo, M. (2016). „Email marketing in the era of the empowered consumer.“ *Journal of Research in Interactive Marketing*, 10(3), 212-230.

José-Cabezudo, R. S. a Camarero-Izquierdo, C. (2012). „Determinants of opening-forwarding e-mail messages.“ *Journal of Advertising*, 41(2), 97-112.

Kumar, A. a Salo, J. (2018). „Effects of link placements in email newsletters on their click-through rate.“ *Journal of Marketing Communications*, 24(5), 535-548.

Miquel-Romero, M. J. a Adame-Sánchez, C. (2013). „Viral marketing through e-mail: the link company-consumer.“ *Management Decision*, 51(10), 1970-1982.

Watson Marketing. (2018). *2018 Marketing Benchmark Report. Email and Mobile Metrics for Smarter Marketing*. IBM.

3. časť: Komunikácia s riadiacim orgánom a komunikačné materiály podľa prijímateľov OP EVS

1 Úvod

Bezproblémová komunikácia medzi prijímateľom a predstaviteľmi riadiaceho orgánu môže napomôcť k úspešnejšej a efektívnejšej realizácii projektu podporeného z európskych štrukturálnych a investičných fondov. Implementácia eurofondových projektov je totiž administratívne náročná a dokumenty opisujúce povinnosti prijímateľov sú často písané zložitým jazykom (vyžadujúcim doplnenia/vysvetlenia), resp. pre niektoré oblasti vôbec neexistujú (Prachárová 2018). Zámerom tejto publikácie je preto pilotne **zanalyzovať vnímanie komunikácie medzi prijímateľmi nenávratných finančných príspevkov** (ďalej aj ako „NFP“) **a riadiacim orgánom** (ďalej aj ako „RO“), ako aj hodnotenie komunikačných materiálov z pohľadu prijímateľov.

V prvej časti sa analýza zameriava na Operačný program Efektívna verejná správa. Predstavia sa v nej základné náležitosti programu pre priblíženie východiskovej situácie prijímateľov EÚ fondov. V druhej časti sa práca venuje zdôvodneniu témy pilotného výskumu. Tretia časť rozoberá metodológiu, akou sa pri zbere a analýze dát postupovalo. Následne je uvedená analytická časť, ktorá sa zameriava na základné informácie k respondentom či na frekvenciu, spôsob a zrozumiteľnosť komunikácie RO. V závere sú zhrnuté hlavné zistenia a odporúčania.

2 Operačný program Efektívna verejná správa

Riadiacim orgánom Operačného programu Efektívna verejná správa (ďalej len „OP EVS“) je **Ministerstvo vnútra SR**. OP EVS sa vzťahuje na celé územie Slovenskej republiky a jeho hlavnými cieľovými skupinami sú:

- orgány štátnej správy a územnej samosprávy,
- sociálni partneri,
- organizácie občianskej spoločnosti, mimovládne organizácie a iné zainteresované strany alebo partneri.

V programovom období pre roky 2014-2020 bolo na čerpanie vyčlenených **viac ako 335 miliónov eur** (Vláda SR 2014).

Programová stratégia OP EVS je definovaná tak, aby pomohla k riešeniu „kľúčových disparít vo verejnej správe („VS“) a (k) napĺňaniu relevantných potrieb a požiadaviek vyplývajúcich z legislatívy Európskej únie, národnej legislatívy a vývoja reformy VS v Slovenskej republike“ (Ministerstvo vnútra 2015: 6). Prostredníctvom OP EVS sa majú vytvoriť „podmienky na **skvalitnenie a efektívny výkon verejných politík a poskytovanie kvalitných a dostupných verejných služieb efektívnym spôsobom** v každej fáze života, respektíve podnikania ich prijímateľov“ (Ministerstvo vnútra 2015: 15). Inými slovami, cieľom je, aby klient-obyvateľ dostal požadovanú službu v požadovanej kvalite, za nižšie poplatky a v kratšom čase.

3 Komunikácia medzi riadiacim orgánom a prijímateľom

Úspešná realizácia projektu je do veľkej miery závislá aj od komunikácie prijímateľa s predstaviteľmi riadiaceho orgánu. Prijímateľ sa už podpisom zmluvy o poskytnutí nenávratných finančných prostriedkov (ďalej aj ako "NFP") zaväzuje k plneniu viacerých povinností, resp. presných postupov. Znenie existujúcich podkladov však vzhľadom na svoju komplexnosť často **vyžaduje doplňujúce vysvetlenia** (viď napr. Prachárová 2018). Situáciu neľahčuje ani fakt, že sa dôležité informácie nachádzajú hneď v niekoľkých projektových dokumentoch (ktoré odkazujú na ďalšie zdroje).⁵

Ďalším faktorom je, že pri množstve úkonov, ktoré musia prijímatelia vykonať (viď box č. 1), **neexistujú usmernenia**.⁶ Je teda viac ako samozrejmé, že sa musia skontaktovať so zodpovednými osobami na RO.

Box č. 1: Prieskum o administratívnej náročnosti medzi prijímateľmi a žiadateľmi o NFP

Administratívna náročnosť projektov financovaných zo štrukturálnych fondov EÚ je prijímateľmi vnímaná ako vcelku vysoká. Podľa prieskumu Centrálného koordinačného úradu, ktorý bol uskutočnený na prelome rokov 2017 a 2018 medzi 903 prijímateľmi a žiadateľmi o NFP v rámci všetkých operačných programov, prijímatelia zhodnotili administratívnu záťaž súvisiacu s prípravou a predkladaním žiadosti o platbu (vrátane povinných príloh) v priemere na 3,470, pričom „1“ predstavovala minimálnu a „5“ maximálnu záťaž. Predkladanie monitorovacej správy počas realizácie projektu sa bolo hodnotené na 3,336 a už aj samotné vedenie evidencie pre účely finančného riadenia projektu dostalo známku 3,323. Najnáročnejšími úkonmi, s výsledkom 4,023, sú podľa prijímateľov činnosti súvisiace s verejným obstarávaním.

Treba zdôrazniť, že mnohí prijímatelia NFP zo štrukturálnych fondov si radšej zvolia možnosť **zazmluvnenia firmy**, ktorá sa o finančný, resp. projektový manažment postará. Podľa prieskumu CKO na vzorke 903 respondentov (prijímatelia a žiadatelia o NFP v rámci všetkých operačných programov),⁷ až 23 % respondentov využívalo poradenstvo externej firmy, pričom ďalších 54 % respondentov využívalo kombináciu interných kapacít a aj služby externých spoločností poskytujúcich poradenstvo. **No nie všetci prijímatelia majú vzhľadom na svoje finančné kapacity takúto možnosť**. Typickým príkladom sú prijímatelia finančných prostriedkov z výziev OP EVS (pre viac informácií viď časť Operačný program Efektívna verejná správa). Ide zväčša o menšie subjekty, ktoré celý svoj zisk využívajú na hlavnú činnosť organizácie. To znamená, že nedisponujú voľnými finančnými zdrojmi, ktoré by im umožnili

⁵ Napr. Príručka pre prijímateľa OP EVS, verzia 5.1., odkazuje na dokumenty Partnerská dohoda, Usmernenie RO pre OP EVS č. 5, Systémy finančného riadenia štrukturálnych fondov, Kohézneho fondu a Európskeho námorného a rybárskeho fondu na programové obdobie 2014 – 2020 a iné.

⁶ Napr. čo musí prijímateľ spraviť pre to, aby dosiahol naplnenie jednotlivých merateľných ukazovateľov, ako správne vyplniť žiadosť o zmenu zmluvy a pod.

⁷ Centrálny koordinačný orgán, dostupné na:

http://www.partnerskadohoda.gov.sk/data/files/1882_sprava-priesku_admin_zataze.pdf

uhradiť služby spojené s finančným manažmentom, a tak riešiť všetky nevyhnutné administratívne náležitosti projektov.

Predpoklad, že „malí“ prijímatelia vykonávajú všetky úkony sami, a teda nevyužívajú služby iných konzultačných spoločností, vedie k tvrdeniu, že **kvalita komunikácie medzi prijímateľom a RO je kľúčovým faktorom ovplyvňujúcim realizáciu projektu**. Inými slovami, pre týchto prijímateľov je dôležité získať a overovať informácie prostredníctvom RO, ktorý ich usmerňuje a asistuje pri implementácii. Samotný orgán pritom podporuje takéto postupy. Konkrétne v príručke pre prijímateľa, verzia 5.1. sa uvádza: *„Prijímateľovi odporúčame, aby počas celej implementácie projektu aktívne komunikoval s príslušným projektovým manažérom. Pre zmluvné strany je záväzná písomná forma, pričom vzájomná komunikácia súvisiaca so zmluvou o NFP môže prebiehať aj elektronicky prostredníctvom emailu, k čomu si zmluvné strany musia vzájomne písomne oznámiť svoje emailové adresy. Prijímateľ je v komunikácii s poskytovateľom povinný uvádzať ITMS2014+ kód projektu a názov projektu.“*

Publikácia pozostáva z **analýzy komunikácie medzi prijímateľom finančných prostriedkov z výzvy OP EVS a medzi RO, a to z pohľadu vnímania prijímateľov**. Zameriava sa konkrétne na tri hlavné oblasti, a to: (1) komunikáciu ako takú, zahŕňajúc telefonickú, elektronickú a osobnú komunikáciu, (2) komunikáciu prijímateľov s projektovými a finančnými manažérmi a manažérkami a (3) komunikačné materiály. Táto prvotná analýza sa teda opiera o skúsenosti prijímateľov, pričom sa snaží poukázať na silné a slabé stránky celkovej komunikácie na základe postojov respondentov. Vychádzajúc zo zozbieraných podnetov publikácia ponúka aj odporúčania pre CKO, medzi ktorého povinnosti patrí napríklad aj monitorovanie a hodnotenie výsledkov implementácie Európskych štrukturálnych a investičných fondov, a ktorý je gestorom Integrovanej siete informačno-poradenských centier.

Mapovanie skúseností a vnímania komunikácie medzi prijímateľmi a RO je limitované len na konkrétnu vzorku prijímateľov konkrétneho operačného programu. Rovnako treba poukázať na neúčast' zamestnancov samotného RO na rozhovoroch, ktorých vstupy mohli objasniť ich prípadné vnútorné komunikačné stratégie. Predkladaná publikácia predstavuje iba prvotnú analýzu v danej oblasti. Môže však slúžiť ako **inšpirácia pre prípadné zmeny zo strany riadiaceho orgánu OP EVS**. Rovnako môže predstavovať **príklad pre ďalší výskum** v oblasti.

4 Metodológia

Analýza komunikácie medzi RO a prijímateľom vychádza z dát zozbieraných prostredníctvom individuálnych **pološtrukturovaných rozhovorov s prijímateľmi NFP v rámci** operačného programu Efektívna verejná správa (ďalej len „OP EVS“).

Cieľom výskumnej metódy pološtrukturovaných rozhovorov je čo **najpresnejšie zachytiť postoje a hodnotenie respondentov** (Oppenheim 1992). Výskumníci majú totiž možnosť požiadať respondenta o doplnenie, resp. dovysvetlenie jeho odpovedí. Limitom pološtrukturovaných rozhovorov je ale ich časová náročnosť (pri zbere aj pri analýze), čo máva za následok menšiu skúmanú vzorku respondentov a respondentiek ako napríklad pri zbere dát prostredníctvom dotazníkov (Harris & Brown 2010, Kendall 2008).

V rámci výskumnej aktivity bolo v období od septembra 2018 do januára 2019 uskutočnených 19 pološtrukturovaných rozhovorov, pričom každý rozhovor trval v rozmedzí od 60 do 120 minút. Respondentmi a respondentkami boli ľudia z organizácií, ktoré sú aktuálnymi prijímateľmi NFP.

Výber prijímateľov sa uskutočnil prostredníctvom **špecifikácie cieľovej skupiny v systéme ITMS2014+ v rámci OP EVS**. Pri prijímateľoch vybraného operačného programu sa zvolili kľúčové kritériá v oblasti právnej formy prijímateľa. Konkrétne sme sa zamerali na subjekty, ktorými sú podľa druhu právnej formy neziskové organizácie, občianske združenia a nadácie. K takémuto výberu cieľovej skupiny sa pristúpilo z dôvodu vedenia hĺbkových rozhovorov, ktorých účelom bolo získať informácie od prijímateľov s **podobnou organizačnou a finančnou štruktúrou a skúsenosťou z rovnakej výzvy OP EVS**. Celkovo tak bolo zo zoznamu cieľovej skupiny vyfiltrovaných systémom ITMS2014+ oslovených **51 prijímateľov** so žiadosťou o rozhovor. Cieľová skupina pritom bola oslovená opakovane, dokopy trikrát. Rozhovory boli vedené so všetkými prijímateľmi (19; 37,25 %), ktorí na žiadosť o rozhovor reagovali pozitívne.

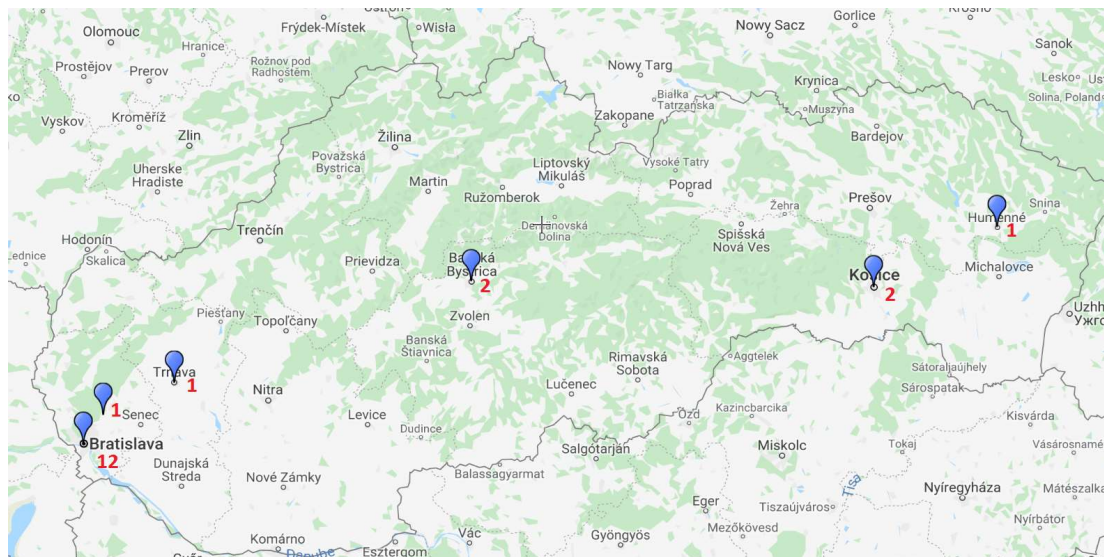
5 Analytická časť

5.1 Základné informácie k respondentom

Celkovo sa uskutočnili **rozhovory s 19 respondentami, pričom 53 % (10)⁸ tvorili ženy a 47 % (9) muži**. Čo sa týka pracovného zaradenia, respondenti v rámci organizácie zväčša zastávali pozíciu projektových manažérov a manažerok, v jednom prípade išlo o finančnú manažérku, ktorá dočasne zastávala aj funkciu projektovej manažérky.

Iba takmer tretina respondentov (6) mala predchádzajúce skúsenosti s realizovaním projektov podporených z nenávratných finančných prostriedkov zo štrukturálnych a investičných fondov Európskej únie. **Vo väčšej miere teda išlo o „neskúsených“ prijímateľov** v oblasti eurofondov. Na druhej strane, išlo o prijímateľov (68,4 %), ktorí realizovali projekty podporené z iných podobne zameraných finančných schém, napríklad z Finančného mechanizmu EHP a Nórskeho fondu, z Vyšehradského fondu či z programu Erasmus+. Disponovali teda skúsenosťami v oblasti riadenia a administrácie podobných projektov. Realizácia projektov začala s výnimkou jedného respondenta vo všetkých prípadoch viac ako dva mesiace pred uskutočnením výskumného rozhovoru. Je teda jednoznačne relevantné skúmať ich názor a skúsenosti s RO.

Obrázok č.1: Mapa pôsobenia respondentov



Zdroj: Autori

5.2 Ako respondenti vnímajú svoje schopnosti

Respondenti mali vlastnými slovami zhodnotiť schopnosť svojej organizácie zrealizovať aktuálny projekt podporený z európskych štrukturálnych a investičných fondov. Takmer polovica respondentov (47 %, 9) pri tejto otázke

⁸ Číslo v zátvorke indikuje počet respondentov.

spomínala **počiatočné problémy s personálnym zabezpečením projektu**. „Udržať tím od podávania ŽoNFP po implementáciu je ťažké,“ (RES5). Skoro tretina respondentov zas spomenula nutnosť nájsť a zamestnať viacero nových ľudí, s ktorými organizácia pred začiatkom realizácie projektu nespolupracovala. Všetci však konštatovali, že už sú dostatočne personálne zabezpečení.

V súvislosti so schopnosťami organizácie **4 respondenti explicitne uviedli veľkú administratívnu záťaž**, ktorú pre nich projekt znamená. RES17: „Myslím, že sme v celku pripravení. Máme v tíme odborníkov, čo sa týka obsahu a aj ľudí skúsených v administratívnej oblasti. Musím však zhodnotiť, že administratíva takéhoto typu projektov je nesmierne komplikovaná.“ Počiatočné problémy s náročnosťou administratívy vyjadril aj ďalší z respondentov: „[Meno kolegyne] bola taká zúfalá, že povedala: že viete čo, podme to vrátiť, že to nemá význam...je to nenormálna administrácia.“

5.3 Frekvencia kontaktu, resp. komunikácie s RO

Následne sa rozhovory zamerali na samotnú problematiku komunikácie s riadiacim orgánom. Celkovo 80 % respondentov (15) odpovedalo, že komunikácia je **rovnako iniciovaná z ich strany ako zo strany projektového alebo finančného manažéra RO**. Zvyšní respondenti uviedli, že komunikácia je iniciovaná prevažne z ich strany.

Až takmer tretina respondentov uviedla, že komunikujú s projektovým/finančným manažérom z RO v priemere raz týždenne. 5 respondentov spomenulo, že sú v kontakte s RO v priemere raz za 2 týždne (pre viac informácií vid' tabuľku č. 1). Pritom sa väčšina respondentov zhodla, že komunikácia je najintenzívnejšia s finančným manažérom alebo manažérkou RO **v období podávania žiadostí o platbu**, kedy menej často dochádza ku komunikácii s projektovým manažérom alebo manažérkou.

Tabuľka č. 1: Frekvencia kontaktu prijímateľov s RO

Frekvencia komunikácie	Podiel a počet respondentov
Raz týždenne	32 %, 6
Niekoľkokrát za 2 týždne	16 %, 3
Raz za 2 týždne	26 %, 5
Dvakrát za mesiac	16 %, 3
Raz mesačne	11 %, 2

Zdroj: Autori

5.4 Spôsob komunikácie

Takmer polovica respondentov (42,1 %, 8) uviedla kombináciu telefonickú a emailovú komunikáciu ako najčastejšiu formu kontaktu s RO. Ďalej päť respondentov (26,3 %) spomenulo, že komunikuje najčastejšie telefonicky a dvaja respondenti (10,5 %) prostredníctvom elektronickej pošty. Štyria (21,05 %) respondenti uviedli kombináciu všetkých troch spôsobov. V súvislosti s telefonickou komunikáciou však dvaja uviedli špecifický problém spájajúci sa s existujúcim nastavením procesov „...je to ale problematické, keď vám volajú z telefónneho čísla ministerstva vnútra, lebo sa naň nedá dovolať. Musíte hľadať to číslo, akože priamo klapku, lebo **naspäť sa nedá dovolať**“, (RES13).

Okrem toho, až takmer polovica respondentov avizovala (47 %, 9), že prišlo už aj k **osobnému stretnutiu** s projektovým alebo finančným manažérom alebo manažérkou RO. Traja respondenti pritom vyslovene uviedli, že uprednostňujú práve túto formu komunikácie, najmä z toho hľadiska, že môžu riešiť naraz niekoľko nahromadených otázok naraz. Pri neskorších otázkach, ktoré sa netýkali priamo formy komunikácie, ale celkovo nedostatkov komunikácie či potrieb, uviedli dvaja ďalší respondenti, že by uvítali viac osobného kontaktu.

Telefonickú komunikáciu považovali respondenti väčšinou za najefektívnejšiu, nakoľko je veľmi rýchla a pohotová. Ako uviedol RES16: „*Telefonicky je to efektívnejšie a jasnejšie. Môžem sa spýtať hneď niekoľko otázok naraz a hneď dostanem odpovede, prípadne mi zavolajú späť. Keď niečomu nerozumiem, tak sa dopýtam a oni mi to hneď vysvetlia. Je to rýchle.*“

Na druhej strane sa respondenti vyjadrovali k tomu, že je pre nich **potrebné dostávať v relevantných prípadoch odpovede emailom**. Jeden zo skúsených žiadateľov v oblasti eurofondových projektov reagoval na tému písomnej komunikácie na základe svojich skúseností z iných projektov nasledovne: „...*naše skúsenosti z minulosti a aj tie z predchádzajúceho programového obdobia, čo poznáme sprostredkovane, ukazujú, indikujú, že je potrebné komunikovať písomne. Lebo keď išla informácia ústne, tak veľakrát sa stalo, a ľudia sa sťažovali na tých našich školeniach, že proste to bolo slovo proti slovu, proste že ten projektový manažér poskytol nie správnu informáciu a potom to poprel*“ (RES3). Preto z hľadiska odvolávania sa na písomné odpovede, ktoré môžu prijímatelia archivovať pre svoje potreby, majú tieto výpovednejší charakter.

Čo sa týka celkového zhodnotenia momentálneho nastavenia komunikácie, **väčšina respondentov bola spokojná**. K spokojnosti prispievalo to, že prijímatelia vnímali snahu zo strany RO pomôcť, pričom otázky prijímateľov bývajú zodpovedané. Prijímatelia tiež ocenili, že sa finančným a projektovým manažérom a manažérkam dá takmer vždy dovolať. Len traja respondenti prejavili nespokojnosť a ďalší traja sa k spokojnosti s nastavením v danej chvíli nevedeli vyjadriť.

Podľa vyjadrenia jedného prijímateľa bola **nespokojnosť spojená s**

nezrozumiteľnosťou jazyka používaného v emailoch: „Negatívum je podľa mňa to, že nám posielajú všelijaké odkazy na linky, na otázku reagujú tak, že mi pošlú link, kde je X dokumentov. Nerozumieme tomu textu a inštrukciám...“ (RES6) a s nejasnosťou informácií, ktoré sú im z času na čas podávané: „Prišiel nám email, že náklady, teda vyúčtovanie máme spraviť do októbra 2018. Ako to môžem spraviť aj za október, ak výpisy za október budem mať až v novembri? Riešili sme to tak, že dostali sme síce túto informáciu, ale **museli sme si vytelefonovať dodatočné informácie**, aby sme vedeli, čo máme vlastne robiť a čo od nás chcú. Dozvedeli sme sa, že ide len o upozornenie.“(RES17)

5.5 Zrozumiteľnosť komunikácie elektronickou poštou

Respondenti mali možnosť sa konkrétne vyjadriť aj k téme zrozumiteľnosti komunikácie prostredníctvom elektronickej pošty. Tú mohli hodnotiť na škále od 1 do 5, pričom „1“ znamenala najlepšie a „5“ znamenala najhoršie (viď tabuľku č. 2). K hodnoteniu mohli uviesť vysvetlenie.

V priemere dali prijímatelia za zrozumiteľnosť informácií poskytnutých elektronickou poštou známku 2,11 (medián bol 2). Najviac, až **sedem respondentov (37 %)**, **ohodnotilo jasnosť emailovej komunikácie známkou „1“**. Treba však uviesť, že niektorí z týchto respondentov mali skúsenosť s implementáciou projektov financovaných zo štrukturálnych fondov. Jeden aj konkrétne uviedol, že nakoľko pôsobí v oblasti eurofondov, tak sú mu výklady jasné a v prípade, že informáciám z elektronickej komunikácie nerozumie, radí sa so svojím spolupracovníkom.

Ďalší z respondentov, ktorí hodnotili emailovú komunikáciu známkou „1“, sa vyjadril, že dostáva len emaily notifikačného charakteru, takže kritickejší v hodnotení zatiaľ byť nemôže, nakoľko nemá reálnu skúsenosť s výmenou emailov, resp. riešením nejakej situácie prostredníctvom elektronickej pošty.

Šesť respondentov ohodnotilo elektronickú komunikáciu známkou horšou ako „1“. Vzniesli kritiku na to, že iné emaily ako tie, ktoré sú notifikačné, im ani nechodia. Emailové správy, ktoré im zo strany RO prichádzajú, **pôsobia ako doslovná kópia časti príručky či iného metodického usmernenia** a nevysvetľujú dostatočne jasne a zrozumiteľne danú problematiku. „*Hlavne (aj tie samotné) príručky a usmernenia sú napísané veľmi zlým jazykom. Aj tie informácie v aktualitách na webe,*“ doplnil RES2.

Tabuľka č. 2: Označovanie komunikácie s RO prostredníctvom elektronickej pošty respondentmi na škále od 1 do 5

Známka	Počet respondentov
1	6
2	5
3	5
4	2
5	0

Zdroj: Autori

Okrem hodnotenia zrozumiteľnosti/jasnosti odpovedí, a teda spokojnosti s elektronicou komunikáciou, sa respondenti vyjadrovali aj k včasnosti spätnej väzby. **S rýchlosťou odpovede bolo pritom až 15 respondentov (79 %) spokojných.** Viac ako polovica respondentov (53 %, 10) uviedla, že odpoveď na svoju emailovú správu obdržia najneskôr v nasledujúci deň, resp. do niekoľkých hodín. Jeden prijímateľ spomenul, že na odpoveď dlhšie čakal len v prípade komunikácie s oddelením, ktoré sa zaoberá publicitou: „*Stalo sa nám len od manažéra publicity, že sme dlho nedostali odpoveď, to sme písali na ten všeobecný email. Odpoveď prišla asi o cca 7 dní,*“ (RES17). Iba raz zaznela extrémna situácia, že sa opýtaný dostal k odpovedi na svoju požiadavku zaslanú elektronicou poštou až približne o mesiac.

Nižšia spokojnosť však bola so spôsobom, resp. formou spätnej väzby. Dvaja respondenti odpovedali, že im **na emailovú správu príde vždy len telefonická odpoveď, čo nevnímali pozitívne** (viď časť spôsob komunikácie). Jeden z nich sa konkrétne vyjadril: „*Ja napíšem email a oni mi zavolajú späť, s čím mám troška problém, lebo dochádza k strate niektorých dôležitých info. Z emailu by sa to dalo lepšie,*“ (RES7). Ďalší respondent uviedol, že **mu zas vadí, že elektronicou poštou dostane len formálnu a nedostatočnú odpoveď**, preto následne telefonuje na RO. Iný uviedol prípad, kedy nedostal reakciu na email, a preto sa už radšej spolieha na telefonickú komunikáciu.

5.6 Telefonická komunikácia

Zrozumiteľnosť telefonickej komunikácie s pracovníkmi RO **dosiahla výrazne lepší výsledok**, než tomu bolo pri emailovej komunikácii. Získala totiž v priemere známku 1,56 (medián bol 1).

V tabuľke č. 3 možno vidieť, že až 12 respondenti (63 %) pritom dali známku „1“ a 4 hodnotili telefonickú komunikáciu známkou „2“. Jedenkrát došlo k hodnoteniu známkou „3“ a v jednom prípade respondent prejavil výraznú nespokojnosť známkou „5“. Výhrady respondentov k zrozumiteľnosti

telefonickej komunikácie zneli nasledovne: „*Niekedy sa mi ale stane, že proste nedostanem adekvátnu odpoveď, alebo odpoveď ma zmätie a mám pocit, že nie sú celkom zorientovaní v danej problematike,*”(RES12) prípadne: „*Musím sa viackrát pýtať na tie otázky. Nakoniec to zistím, ale sama si to musím tak nejak po telefonáte usporiadať, doštudovať,*”(RES7).

Tabuľka č. 3: Označovanie telefonickej komunikácie s RO respondentmi na škále od 1 do 5

Známka	Počet respondentov
1	12
2	3
3	1
4	0
5	1

Zdroj: Autori

5.7 Komunikácia s projektovým a finančným manažérom

Okrem celkovej spokojnosti s nastavením elektronickej a telefonickej komunikácie medzi prijímateľom - respondentom a RO sa respondenti vyjadrovali aj k **vnímaniu a spokojnosti s komunikáciou s ich projektovým a finančným manažérom alebo manažérkou z RO**. Svoju spokojnosť mohli ohodnotiť na škále od 1 (najlepšie) po 5 (najhoršie).

Hodnotenie celkovej komunikácie projektových manažérov a manažériek bolo prevažne pozitívne (viď tabuľku č. 4), v priemere dostali od prijímateľov známku 1,47 (medián bol 1). Absolútnu spokojnosť pritom vyjadrili až 12 respondenti (63 %). Svoje pozitívne hodnotenie komunikácie s projektovým manažérom alebo manažérkou respondenti zdôvodnili zväčša ochotou pomôcť a rýchlosťou reakcie. „*Je ochotný, nechce nás nachytať, ale skôr pomôcť nám. Je naozaj nápomocný,*“ (RES4).

Zvyšok respondentov znížil známku **len z dôvodu, že sa im zmenil projektový manažér**. Ten podľa ich slov ešte nebol “zabehnutý” a musel sa s projektom nanovo oboznamovať, čo zabralo istý čas. Ďalšie dôvody súviseli s nedostatkom potvrdení informácií e-mailom, na ktoré by sa prípadne prijímatelia mohli v budúcnosti odvolať.

Tabuľka č. 4: Hodnotenie celkovej komunikácie s projektovými manažérmi a manažérkami respondentmi na škále od 1 do 5

Známka	Počet respondentov
1	12
2	5
3	2
4	0
5	0

Zdroj: Autori

Komunikácia s finančnými manažérmi a manažérkami bola hodnotená menej pozitívne (viď tabuľku č. 5), nakoľko dostali v priemere známku 1,89 (medián bol 2).

Pri kladnom hodnotení uvádzali respondenti najmä spokojnosť s ochotou pomôcť a trpezlivosťou finančných manažérov. Mnohí tiež na ich adresu zhodnotili, že **sú nielen ochotní, ale aj veľmi ľudskí**. Respondenti z nich cítia podporu a záujem napomôcť k úspešnej implementácii projektov. Okrem toho respondenti ocenili, že **finanční manažéri a manažérky sú proaktívni a často iniciujú komunikáciu**.

Hodnotenie známkou nižšou ako „1“ súviselo, podobne ako pri projektových manažéroch, s **absenciou písomných odpovedí** a so **zmenami na pozícií finančných manažérov**, ktoré môžu podľa respondentov viesť k oneskoreniu v spracovaní a následnom vyplácaní žiadostí o platbu. V prípade nových pracovníkov a pracovníčok bolo nižšie hodnotenie tiež spojené aj so slabšou asistenciou prijímateľom v súvislosti s projektom: „...*mám pocit, že finančný manažér tápa, je na pozícii krátko. Ale asi sa to zlepší, keď sa do toho dostane. Nie som si niekedy aj istá, či on dobre rozumie mojim otázkam, keď mi nakoniec len odčituje príručku a nevysvetlí,*“ (RES7). Jeden z respondentov uviedol ako dôvod nižšieho hodnotenia to, že **oddelenie finančného riadenia je podľa neho poddimenzované**, na základe čoho finanční manažéri a manažérky nestíhajú, čo respondent vníma ako negatívum. Ďalší respondent sa na adresu finančných manažérov a manažérok vyjadril nasledovne: „*Niekedy mám pocit, že je to iba väčšia ochrana pre ich stranu – že radšej si vypýtajú viac podkladov, radšej zabrzdia to financovanie, len aby si boli istí, že budú mať všetko, čo potrebujú, aj keď navyše a neskôr. Pre nich to problém nie je, pre nás áno, keď sa niečo prolonguje. Niekedy mi to príde, že sa istia, možno že až príliš, vecami, ktorými by nemuseli, a tým pádom nás brzdia,*“ (RES12).

Tabuľka č. 5: Hodnotenie celkovej komunikácie s finančnými manažérmi a manažérkami respondentmi na škále od 1 do 5

Známka	Počet respondentov
1	8
2	6
3	4
4	1
5	0

Zdroj: Autori

Väčšina respondentov tiež uviedla, že sa dostali do situácie, kedy **opakovane riešili jednu a tú istú záležitosť s RO**. To znamená, že niekoľkokrát kontaktovali svojich buď projektových, alebo finančných manažérov a manažérky v tej istej záležitosti, aby získali uspokojivú odpoveď, resp. si overili správnosť porozumenia a informácie. V tomto zmysle sa na adresu pracovníkov a pracovníčok RO vyjadrili ako o veľmi trpezlivých, ochotných a vždy milých. RES8 v tejto súvislosti uviedol: *„Ochota je výrazná, alebo teda prívetivosť. To je veľmi dôležitá vec. Administrácia týchto projektov je náročná, je tam veľa zbytočností, ale vďaka tej prívetivosti to ľahšie strávite.“*

5.8 Pozitívne aspekty komunikácie

Ako už bolo vyššie spomenuté, administratívna náročnosť projektov financovaných zo štrukturálnych fondov je pomerne vysoká. O to viac môžu nastať komplikácie so správnosťou finančnej, ale aj projektovej administrácie zo strany menších prijímateľov, ako sú práve mimovládne organizácie. Z tohto hľadiska **mnohí respondenti ocenili prístup a asistenciu pracovníkov a pracovníčok RO** pri záležitostiach, ktoré sú pre mnohých respondentov nové. Ide najmä o prípravu žiadosti o platbu a dokumentov s tým súvisiacich.

Pozitívne hodnotili **ochotu pracovníkov skontrolovať správnosť vyplnenia žiadosti ešte pred jej poslaním**, a poskytnutie komentárov v tejto súvislosti, ktoré v mnohých ohľadoch pomáhajú pochopiť samotný proces vyplňania. Taktiež vnímali pozitívne osobné stretnutia, na ktorých sa im dostalo podrobnejšieho vysvetlenia k vyplňaniu žiadosti o platbu. Navyše bol niektorým respondentom zo strany im určeným pracovníkom RO poskytnutý aj **vyplnený vzor sumarizačného hárku, prípadne iného dokumentu** pre ľahšie pochopenie správnosti vyplnenia. Tu treba zdôrazniť, že viacerí ďalší respondenti práve poukazovali na potrebu mať k dispozícii vzorové dokumenty pre rôzne úkony (napr. žiadosť o platbu, sumarizačný hárkok, výročná monitorovacia správa a pod.).

5.9 Negatívne aspekty komunikácie

Pri adresovaní nedostatkov respondenti viackrát zdôraznili, že **problém nie je v samotných pracovníkoch a pracovníčkach RO. Problémy vidia skôr v nastavení pravidiel operačného programu.** Jeden z respondentov sa vyjadril k prísnosti pravidiel vykazovania činnosti, ktorú vníma ako nedostatok: *„My vieme veľmi dobre, čo máme urobiť, vieme, aké sú oprávnené aktivity. Ale kludne sa môže stať, že nepoužijeme rétoriku, ktorá je pre nich akceptovateľná, použijeme slová, ktoré nie sú v súlade s nejakým manuálom a ktorý bude v nich evokovať, že sa jedná o odborné činnosti a nie riadiace činnosti, alebo naopak – a u nich to vyvolá dojem, že sa nejedná o oprávnené aktivity a nebudú chcieť vyplatiť peniaze. Ale pritom v globále všetky činnosti vedú k tomu, aby bol projekt úspešne implementovaný v súlade s merateľnými ukazovateľmi, aby sme sa dopracovali k úspešným výstupom. Nehovorím, že sa nemôže stať, že nepoužijem asistentku a neskopírujem si papiere, čo by bola akože neoprávnená aktivita, keď si to uvediem. A oni mi potom povedia, že to musím korigovať. Pričom to neznamena, že som nerobila nič neoprávnené, len som tam možno dala niečo, čo nechcú počuť. Niekedy je veľmi ťažké vybrať z tej spleti informácií to, čo oni potrebujú, aby to zapadlo do tých všetkých usmernení.“* (RES12)

Niektorí respondenti poukázali aj na nedostatky, ktoré vnímajú v súvislosti s komunikačným materiálom, ako je napr. Príručka pre prijímateľa, Manuál pre publicitu, a pod.:*„... tie materiály, ktoré sú, nie sú nejak vhodne spracované. Nenašli sme v nich mnohokrát odpoveď. Nie je to tak užívateľsky prijateľne napísané, čiže to je tá nevýhoda celého toho programu, že tie materiály nemajú všetky tie informácie, ktoré by mali mať, ale pracovníci RO to dopĺňajú, supľujú tie materiály k celej výzve.“* (RES10). Pritom niektorí neopomenuli, že komunikačného materiálu je príliš veľa. **Na jednej strane ich štúdium zaberá príliš veľa času, na strane druhej čas strávený nad štúdium týchto dokumentov si nemôžu uvádzať ako odpracovanú činnosť.** Materiály sú prístupné online a v celku ľahko dohľadateľné. Avšak niektorí respondenti vnímajú negatívne to, že tieto dokumenty nie sú zjednotené v jednom priečinku, čo by im uľahčovalo orientáciu a hľadanie.

Malá časť respondentov sa taktiež vyjadrila, že vnímajú nejasnosti v súvislosti s merateľnými ukazovateľmi. Spomenuli, že nie je jasné, kedy sa zaráta merateľný ukazovateľ ako dosiahnutý a že celkovo táto téma nie je zrozumiteľne odkomunikovaná.

K príručke pre prijímateľa sa niektorí vyjadrili v zmysle, že je príliš všeobecného charakteru. Nedostatok videli v tom, že **obsahuje informácie pre celý operačný program**, čo prijímateľom spôsobuje ťažkosti pri selekcii informácií, ktoré sa viažu priamo na výzvu, ktorej sú prijímateľmi. RES4 uviedol, že *„komunikačný materiál ako príručka je príliš všeobecný, nie všetko je pre nás. Mala som na základe toho vyplnenú tabuľku a zistila som, že tá sa týka iných typov projektov, čiže som to robila zbytočne. Ak príručka ostane taká, aká*

je, tak by mali byť konzultácie na overenie toho, čo je pre náš projekt.....“.
Okrem toho respondenti negatívne vnímali aj častú aktualizáciu príručky a jej príloh: „...ak sa menia prílohy a pravidlá, tak by sme to mali dostať aj s linkom. Raz sa mi stalo, že som odovzdal neaktualizované dokumenty a povedali mi, že veď je to na nete, keď som odovzdal tie nesprávne.“ (RES19).

Na druhej strane, niektorí uviedli, že majú pocit, že **RO nedisponuje dostatočnými informáciami o tom, ako mimovládny sektor funguje**. Vyjadrili sa tak najmä v súvislosti s náročnosťou administratívy a prípravou žiadostí o platbu. Uviedli tiež, že vnímajú nízky záujem zo strany RO o projekty ako také a upozornili, že **RO je zamerané viac-menej na formálnu kontrolu projektov, pričom postrádajú záujem o priebeh implementácie projektu a kvalitu dosiahnutých výsledkov**. RES18 v sa na adresu toho vyjadril „Napríklad máte ako výstup analýzy a každému je jedno, či má ta analýza 50 strán alebo 2 strany, je to rovnaký merateľný ukazovateľ. Ten obsah sledujú len cez čísla merateľných ukazovateľov. Ale to, nakoľko je to kvalitné, čo to vlastne je, tak to vôbec.“ Iný zase dodal: „Možno by sa mohli chcieť stretnúť a viac sa zaujímať o ten daný projekt. Mali by chcieť vidieť do realizácie toho projektu. Možno raz za čas navštíviť tie organizácie a byť vťahovaný do toho procesu.“ (RES13).

Viacerí vzniesli kritiku aj na **nedostatočné usmernenia zo strany RO v súvislosti s paušálom**. Poukazovali zväčša na nejasnosti s jeho čerpaním. Jeden respondent na túto adresu uviedol: „Zaviedli ten paušál, ale neurobili poriadne výklad podmienok paušálu.“(RES3), zatiaľ čo ďalší respondent dodal: „Povedia, ako sa dá využiť len face to face (tvárou v tvár), alebo telefonické info poskytnú, ale na papieri nič nemáme podchytené.“ (RES19)

V neposlednom rade je podľa respondentov **potrebné informovať o chybách, ktoré prijímatelia opakovane robia pri podávaní žiadostí o platbu**. Viacerí mali skúsenosti so stiahnutím žiadostí o platbu na základe nesprávneho, príliš chybového spracovania žiadosti. Iní mali skúsenosť s dopĺňaním žiadostí o platbu a s drobnými opravami. Jeden z respondentov v tejto súvislosti uviedol: „... tie nesprávne prevedené kroky prijímateľom na základe málo informácií stoja čas a nervy aj jednu, aj druhú stranu. Toto nemajú zvládnuté. Mal by byť jednotný formát týchto vecí, aby sme si to nemuseli zisťovať od kolegov a pod.“ (RES19)

6 Záver a odporúčania

Táto analýza je pilotným prieskumom skúseností prijímateľov NFP z OP EVS s komunikáciou s riadiacim orgánom. Analýza poukazovala na to, aké silné a slabé stránky celkovej komunikácie vnímajú respondenti a má byť inšpiráciou pre CKO ako nastaviť pravidlá či monitorovanie komunikácie (pravidelné prieskumy a hĺbkové analýzy) medzi RO a prijímateľmi, keďže práve komunikácie je dôležitá súčasť úspešnej implementácie projektov a čerpania EŠIF.

Vychádzajúc zo zozbieraných podnetov publikácia ponúka odporúčania pre CKO:

- Monitorovať a hodnotiť spokojnosť komunikácie medzi RO a prijímateľmi a jej zrozumiteľnosti, či jasnosti napr. ohodnotením telefonátu a elektronickej pošty prijímateľom prostredníctvom škály smajlíkov, alebo pod.
- Vytvoriť manuál o merateľných ukazovateľoch za účelom vysvetlenia procesu a momentu dosiahnutia merateľného ukazovateľa.
- Poskytnúť prijímateľom jasné informácie o čerpaní paušálu prostredníctvom workshopu/semináru, alebo vytvorenia manuálu.
- Zaškoliť vedúcich pracovníkov RO v hodnotení dosiahnutia merateľných ukazovateľov.
- Zaškoliť vedúcich pracovníkov RO vo výklade príručiek pre prijímateľov - školenie bude slúžiť ako nástroj eliminácie takej komunikácie, ktorá sa opiera o formálne dokumenty s ťažkopádnym jazykom (odporúčanie pre komunikáciu elektronickej poštou).
- Poskytnúť prijímateľom vyplnené vzory rôznych dokumentov, napr. sumarizačného hárku, žiadosti o zmenu projektu a pod.
- Vytvoriť inštrukcie k vyplňaniu dokumentov, napr. žiadosti o zmenu, výročnej a záverečnej monitorovacej správy a pod.
- Zvážiť zabezpečenie takého technického riešenia, ktoré by umožnilo prijímateľom vidieť telefónne číslo volajúcich projektových a finančných manažérov a manažériek pre možnosť ich budúceho kontaktovania. Prípadne odporučiť RO prijímateľov vopred informovať o všetkých relevantných telefónnych číslach.
- Umiestniť komunikačné materiály ako je napr. Príručka pre prijímateľa, Manuál pre publicitu na jedno miesto, aby sa prijímateľom uľahčovala orientácia a hľadanie.

7 Zdroje

Centrálny koordinačný úrad. Vyhodnotenie dotazníkového prieskumu administratívnej záťaže na strane žiadateľov a prijímateľov v procese implementácie pomoci z fondov EÚ v programovom období 2014-2020. Dostupné na: <https://bit.ly/2HKjZRs>

Harris, L.R., Brown, G. T. L. (2010): Mixing interview and questionnaire methods: Practical problems in aligning data. Volume 15, Number 1, January 2010. Practical Assessment, Research & Evaluation. Str.: 1- 19

Kendall, L. (2008): The conduct of qualitative interview: Research questions, methodological issues, and researching online. V: J. Coiro, M. Knobel, C. Lankshear & D. Leu (Eds.), Handbook of research on new literacies. New York: Lawrence Erlbaum Associates. Str.: 133-149

Ministerstvo vnútra SR: OP EVS. Príručka pre prijímateľa. Dostupné na: <https://bit.ly/2XOTEa0>

Ministerstvo vnútra (2015): OPERAČNÝ PROGRAM EFEKTÍVNA VEREJNÁ SPRÁVA, schválený Európskou komisiou rozhodnutím č. CCI - 2014SK05SFOP001 zo dňa 27. 11. 2014, dostupné na: <https://bit.ly/2TfM0SH>

Oppenheim, A.N. (1992): Questionnaire design, interviewing, and attitude measurement. New York City: St. Martin's Press

Prachárová, V. (2018). Skúsenosti žiadateľov o NFP z EÚ fondov: Analýza hlavných nedostatkov informačného prostredia na základe pološtruktúrovaných rozhovorov so žiadateľmi. Dostupné na: <https://bit.ly/2JJN2q8>

Vláda SR (2014): Operačný program Efektívna verejná správa na roky 2014 - 2020 – návrh, Materiál programu rokovania Vlády SR, číslo materiálu: UV-21114/2014 – schválený, dostupné na: <http://www.rokovania.sk/Rokovanie.aspx/BodRokovaniaDetail?idMaterial=23533>

4. časť: Hodnotenie systému ITMS2014+ podľa žiadateľov EŠIF a podľa prijímateľov z dopytovo- orientovaných výziev

1 Úvod

Súčasťou projektu Efektívne zapojenie občianskej spoločnosti do implementácie a monitorovania EŠIF zavádzaním participatívnych postupov 2 je aj aktivita zameraná na **analyzovanie hodnotenia systému ITMS2014+ zo strany prijímateľov z dopytovo-orientovaných výziev**. Informácie boli od prijímateľov získavané dvoma spôsobmi. V prvom rade išlo o **dotazníkový zber dát**, ktorý sa zamerával na základné otázky spokojnosti a nespokojnosti so systémom ITMS2014+, ako aj na možnosti zlepšenia existujúceho stavu. V druhom rade, došlo v snahe získať hlbšie poznatky o vnímaní systému ITMS2014+ prijímateľmi k uskutočneniu série **pološtruktúrovaných rozhovorov s špecifickým zameraním na Operačný program Efektívna verejná správa**.

V prvej časti budú priblížené základné informácie o ITMS2014+. Následne sa druhá časť venuje metodike výskumu. Tretia, analytická časť sa najskôr zameriava na zistenia z dotazníkového prieskumu pre žiadateľov a potom na informácie, ktoré odzneli v rámci pološtruktúrovaných rozhovorov s prijímateľmi nenávratných finančných prostriedkov z Operačného programu Efektívna verejná správa. V závere budú zhrnuté najzásadnejšie zistenia analýzy.

2 Základné informácie o ITMS2014+

ITMS2014+ je **centrálnym informačným systémom**, ktorý slúži na evidenciu, spracovávanie, export a výmenu dát, údajov i dokumentov medzi žiadateľom/prijímateľom, poskytovateľom pomoci a ďalšími orgánmi zapojenými do implementácie Európskych štrukturálnych a investičných fondov (ďalej aj ako "EŠIF") okrem Európskeho poľnohospodárskeho fondu pre rozvoj vidieka (ďalej len „EPFRV“) a programu Interact (Centrálny koordinačný orgán 2015). Inými slovami, ITMS2014+ predstavuje **nástroj na podávanie žiadostí, implementáciu a monitorovanie fondov EÚ** (pre viac informácií vid' Box č. 1).

Box č. 1: Legislatívny a inštitucionálny rámec

Potrebu existencie elektronického informačného systému pre evidenciu a spracovávanie údajov o operáciách financovaných z EŠIF a pre komunikáciu s Európskou komisiou stanovuje medziiným⁹ aj Nariadenie Európskeho parlamentu a rady (EÚ) č. 1303/2013 (ďalej aj ako „Nariadenie“). V čl. 125 ods. 2 písm. d) Nariadenia sa konkrétne uvádza, že riadiaci orgán v súvislosti s riadením operačného programu má zriadiť „systém na zaznamenávanie a uchovávanie údajov v elektronickej podobe o každej operácii, ktoré sú potrebné na monitorovanie, hodnotenie, finančné riadenie, overovanie a audit, vrátane, podľa potreby, aj údajov o jednotlivých účastníkoch operácií“. Túto úlohu v podmienkach SR plní ITMS2014+ spolu s ďalšími informačnými systémami ako napr. ISUF, CEDIS (Centrálny koordinačný orgán 2015). Ďalej sa § 6 ods. 2 písm. d) zákona č. 292/2014 Z. z.¹⁰ stanovuje, že Centrálny koordinačný orgán zabezpečuje tvorbu informačného monitorovacieho systému (t.j. ITMS2014+) a plní úlohy súvisiace s prevádzkou informačného monitorovacieho systému (t.j. ITMS2014+) okrem informačného systému pre EPFRV a informačného systému pre operačný program Interact.

ITMS2014+ vznikol **rozvojom predtým používaného ITMS II** na základe požiadaviek definovaných legislatívou EÚ, právnym poriadkom SR a riadiacou dokumentáciou subjektov a orgánov zodpovedných za metodicko-procesné riadenie implementácie EŠIF v SR. Pristúpilo sa k tomu najmä s cieľom:

- urýchliť čerpanie finančných prostriedkov,
- znížiť administratívnu záťaž ľudských zdrojov na strane poskytovateľov pomoci,
- zvýšiť transparentnosť implementácie EŠIF,
- uľahčiť a urýchliť komunikáciu žiadateľov/prijímateľov s poskytovateľmi pomoci (Centrálny koordinačný orgán 2018).

Za tvorbu a prevádzku systému ITMS2014+ zodpovedá Centrálny

⁹ ITMS2014+ reflektuje na požiadavky definované v legislatíve a normách EÚ a SR, v riadiacej dokumentácii a v iných metodických dokumentoch vydávaných na úrovni SR, a to najmä: Nariadenie Európskeho parlamentu a rady č. 1303/2013, Nariadenie Komisie (ES) č. 288/2014, Zákon č. 292/2014 Z. z. zákon o EŠIF, Zákon č. 305/2013 Z. z. o elektronickej podobe výkonu pôsobnosti orgánov verejnej moci a o zmene a doplnení niektorých zákonov, Zákon č. 275/2006 Z. z. o informačných systémoch verejnej správy, Výnos č. 55/2014 Z. z. o štandardoch pre informačné systémy, Systém riadenia EŠIF 2014-2020, Systém finančného riadenia EŠIF 2014-2020 (Centrálny koordinačný orgán 2015:3).

¹⁰ Zákon č. 292/2014 Z. z. o príspevku poskytovanom z európskych štrukturálnych a investičných fondov a o zmene a doplnení niektorých zákonov, dostupné na: <http://www.epi.sk/zz/2014-292>

koordinačný orgán (ďalej len „CKO“), ktorý je zároveň aj jeho odborným garantom. CKO pri úprave a vývoji ITMS2014+ spolupracovalo s relevantnými subjektmi ako sú napríklad riadiace orgány, Certifikačný orgán či riadiaci výbor ITMS2014+.

Systém ITMS2014+ **spravuje až 90 % z viac ako 15 miliárd eur**, ktoré boli vyčlenené pre Slovensko na obdobie 2014-2020. Ide pritom najmä o oblasti čerpania ako napr. vzdelávanie, rozvoj regiónov, veda, životné prostredie, cezhraničná spolupráca, cestovný ruch a dopravná infraštruktúra.¹¹

ITMS2014+ je tvorený verejnou a neverejnou časťou, pričom obe pracujú nad jednou spoločnou databázou.

Neverejná časť ITMS2014+ je prístupná **subjektom verejnej správy zapojených do implementácie EŠIF v SR**,¹² pričom slúži najmä na spracovanie predložených formulárov a dokumentov zo strany žiadateľov alebo prijímateľov pomoci (Centrálny koordinačný orgán 2015). Neverejná časť ITMS2014+ zároveň slúži subjektom verejnej správy na vypracovanie ďalších formulárov a dokumentov súvisiacich s implementáciou EŠIF v SR.

Verejná časť ITMS2014+ zabezpečuje **primárne komunikáciu žiadateľov/prijímateľov s poskytovateľmi alebo inými relevantnými orgánmi**. V tomto zmysle zohráva aj dôležitú úlohu napríklad pri informovaní o novej finančnej podpore a vyhlásených výzvach. Potenciálni žiadatelia o nenávratné finančné prostriedky (ďalej len „NFP“) môžu taktiež v systéme ITMS2014+ pracovať s tzv. inteligentnými formulármi, ktoré získavajú dáta z iných informačných systémov verejnej správy s cieľom urýchliť a zjednodušiť podávanie žiadostí. Prostredníctvom notifikácií majú zas žiadatelia prehľad o stave spracovania ich žiadosti v reálnom čase. V prípade prijímateľov slúži na administráciu a kontrolu procesov pri získavaní finančných prostriedkov z EŠIF.¹³ Rovnako má ITMS2014+ potenciál predstavovať relevantný nástroj na monitorovanie čerpania finančných zdrojov EÚ zo strany širokej verejnosti, a to najmä z dôvodu veľkého objemu dát, ktoré sú spracované v štatistických prehľadoch.

Otázkou však ostáva, do akej miery systém ITMS2014+ v realite prispel k zvýšeniu transparentnosti a uľahčeniu a urýchleniu komunikácie žiadateľov/prijímateľov s poskytovateľmi pomoci. Cieľom tejto analýzy bude **identifikovať, konkrétne problémy, s ktorými sa žiadatelia o/prijímateelia NFP v systéme stretávajú, ako aj námety na jeho potenciálne vylepšenia**. Zameriava sa výhradne na verejnú časť ITMS2014+ z pohľadu prijímateľov pomoci z dopytovo-orientovaných výziev.

¹¹ ITMS2014+ (2014): Informačné video o systéme ITMS2014+, dostupné na: <https://www.itms2014.sk>

¹² O prístup do neverejnej časti ITMS2014+ pre relevantných zamestnancov je oprávnený požiadať každý subjekt verejnej správy zapojený do implementácie EŠIF v SR.

¹³ ITMS2014+ (2014): Informačné video o systéme ITMS2014+, dostupné na: <https://www.itms2014.sk>

3 Metodika

V prípade analýzy hodnotenia systému ITMS2014+ sa pristúpilo k 1) online dotazníkovému prieskumu medzi úspešnými i neúspešnými žiadateľmi a k 2) pološtruktúrovaným rozhovorom s prijímateľmi NFP. Dotazníky sa zameriavali na rozhranie ITMS2014+ používaného žiadateľmi o NFP a rozhovory sa týkali rozhrania ITMS2014+ používaného prijímateľmi NFP.

Využitie dotazníkového prieskumu pri kvalitnom vypracovaní umožňuje poukázať na **existujúce trendy** v rámci skúmanej vzorky respondentov (Kendall 2008). V prípade online dotazníkov je výhodou aj ušetrenie času tým, že umožnia výskumníkom zbierať údaje počas práce na iných úlohách (Andrews et. al 2003, Llieva et. al 2002). Môže však nastať problém s reprezentatívnosťou vzorky, nakoľko sa nemusí dostať k ľuďom, ktorí bežne nepoužívajú internet, prípadne respondenti nemusia pravdivo uviesť ani základné demografické ukazovatele. Dotazníková metóda rovnako zvyčajne **neumožňuje respondentovi, aby dostatočne upresnil** svoje skúsenosti, hodnotenia, postoje a ani návrhy na zlepšenie existujúceho stavu.

Pološtruktúrované rozhovory naopak poskytujú priestor na to, aby výskumníci mohli požiadať respondenta o objasnenie, resp. **presnejšie vysvetlenie** jeho perspektívy vlastnými slovami (Harris & Brown 2010, Horton et. al 2004). Inak povedané, sú vhodné pre skúmanie postojov, hodnôt a motívov (Smith 1975). Rovnako prinášajú možnosť, ako prekonať problémy súvisiace s nedostatočnou návratnosťou dotazníkov (Austin 1981) alebo so zabezpečením získania bezprostredných odpovedí respondentov bez toho, aby mu ich pomáhal napríklad formulovať niekto iný (Bailey 1987).

Ako naznačuje už uvedené, obe metódy zberu dát majú svoje výhody aj nevýhody, pričom adekvátnym použitím oboch sa dá dospieť ku **komplexnejšiemu vykresleniu** existujúcej situácie. Takýto postup pritom nie je v akademickej oblasti ničím ojedinelým (napr. Reams & Twale 2008, Harris & Brown 2010, Heyvaert et al. 2018,). V nasledujúcich častiach budú priblížené konkrétne postupy pri zbere a spracovaní dát.

3.1 Dotazníkový prieskum

Zber dotazníkov sa uskutočnil v mesiacoch august až september 2018 a bol zameraný na univerzálne aspekty systému ITMS2014+. Dotazníky boli rozoslané prijímateľom z dopytovo-orientovaných výziev OP EVS, Integrovaného regionálneho operačného programu, OP Kvalita životného prostredia a OP Ľudské zdroje. Zahrnutie viacerých operačných programov zabezpečilo **bohatší výsledný dataset**. Celkovo bolo vyplnených 65 dotazníkov, čo predstavuje návratnosť 30,66 %.

Po uzavretí zberu došlo k analýze získaných dát, a to najskôr kódovaním jednotlivých odpovedí a potom kvantifikovaním ich frekvencie výskytu. V dotazníkovom prieskume sa nachádzali uzavreté, ako aj otvorené otázky, preto

nie je vždy vhodné vzájomné komparovať zistenia výskumu.¹⁴

Žiadny respondent ani respondentka nedostali otázky k dispozícií pred zverejnením dotazníkového prieskumu. Všetky odpovede boli anonymizované, pričom jediné konkrétne informácie k respondentom sa týkajú ich pohlavia, pozície a kraja, kde pôsobí ich organizácia.

3.2 Pološtruktúrované rozhovory

Pre získanie dát s vyššou mierou komplexnosti bol dotazníkový prieskum doplnený pološtruktúrovanými rozhovormi. Rozhovory sa uskutočnili v mesiacoch september 2018 až december 2018 s prijímateľmi NFP v rámci OP EVS. Dôvodom pre výber respondentov pre výskumné rozhovory **z jedného operačného programu je zjednotenie kontextu**, v ktorom sa ich kontakt s ITMS2014+ odohráva a premieta sa do ich subjektívnych výpovedí, vďaka čomu môžu výskumníci efektívnejšie porovnávať a vzájomne dopĺňať vygenerované zistenia.

Žiadosti o rozhovor boli rozoslané všetkým prijímateľom z dopytovo-orientovaných výziev OP EVS v dvoch kolách – prvýkrát emailom v septembri 2018 a druhýkrát emailom v októbri 2018. Celkovo sa uskutočnilo **18 rozhovorov** s trvaním najmenej 1 hodinu a najviac 2 hodiny.

Žiadny respondent ani respondentka nedostali otázky k dispozícii pred stretnutím. Vo všetkých prípadoch bol po informovanom súhlase opytovaného vytvorený záznam rozhovoru výhradne za účelom spracovania a analýzy odpovedí. Všetky odpovede boli anonymizované.

Po uskutočnení rozhovorov boli vytvorené ich prepisy, z ktorých boli vygenerované dáta na základe kvalitatívnej obsahovej analýzy. Po opakovanom prečítaní prepisov výskumníkmi boli identifikované kategórie, ktoré sa vo výpovediach respondentov opakovali. K identifikovaným kategóriám boli následne priradené konkrétne repliky jednotlivých respondentov (Srivastava & Thomson 2009, Mayring 2000, Burnard 1991). Záverom bola zanalyzovaná početnosť výskytu jednotlivých kategórií. Vzhľadom na otvorenú povahu kladených otázok vyjadrujú uvádzané čísla **frekvenciu spontánneho výskytu daných kategórií**.

¹⁴ V prípade otázky o pozitívach ITMS2014+ respondenti mohli uviesť nielenže rôzny počet odpovedí, ale aj ich obsah nebol obmedzovaný. Ak sa zameriame na otázku napríklad o doterajšej miere úspechu pri získavaní podpory o NFP, mali respondenti na výber len zo 6 odpovedí.

4 Analytická časť

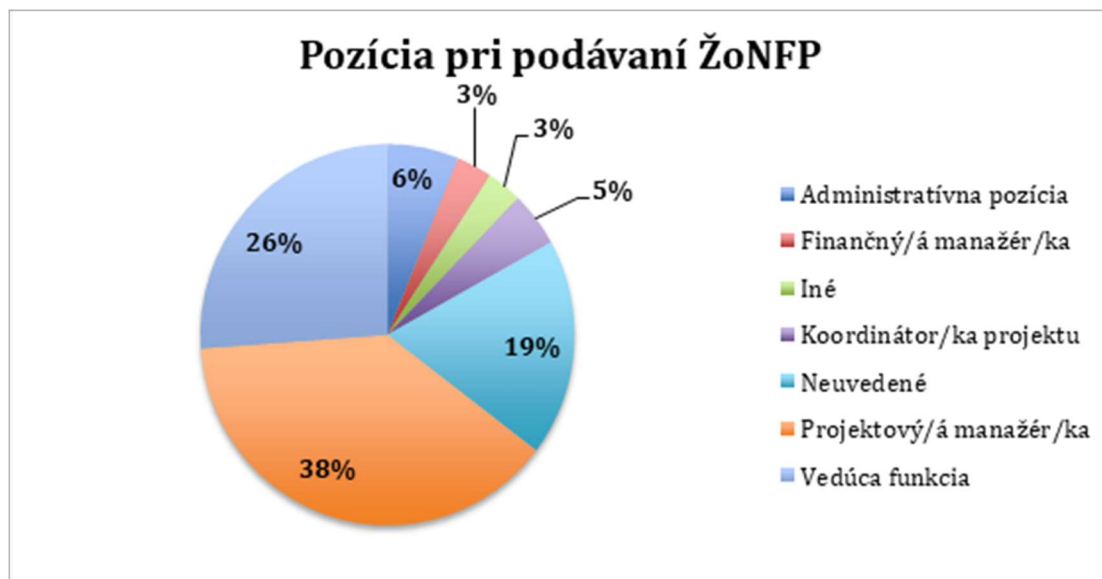
Dáta pre analýzu hodnotenia systému ITMS2014+ zo strany žiadateľov z dopytovo-orientovaných výziev operačných programov boli získané dvoma spôsobmi, a to prostredníctvom **dotazníkového prieskumu** a **pološtruktúrovaných rozhovorov**. V nasledujúcich častiach sa budeme venovať najskôr základným informáciám o respondentoch a následne samotným zisteniam výskumu.

4.1 Dotazníkový prieskum

4.1.1 Základné informácie k dotazníkom a respondentom

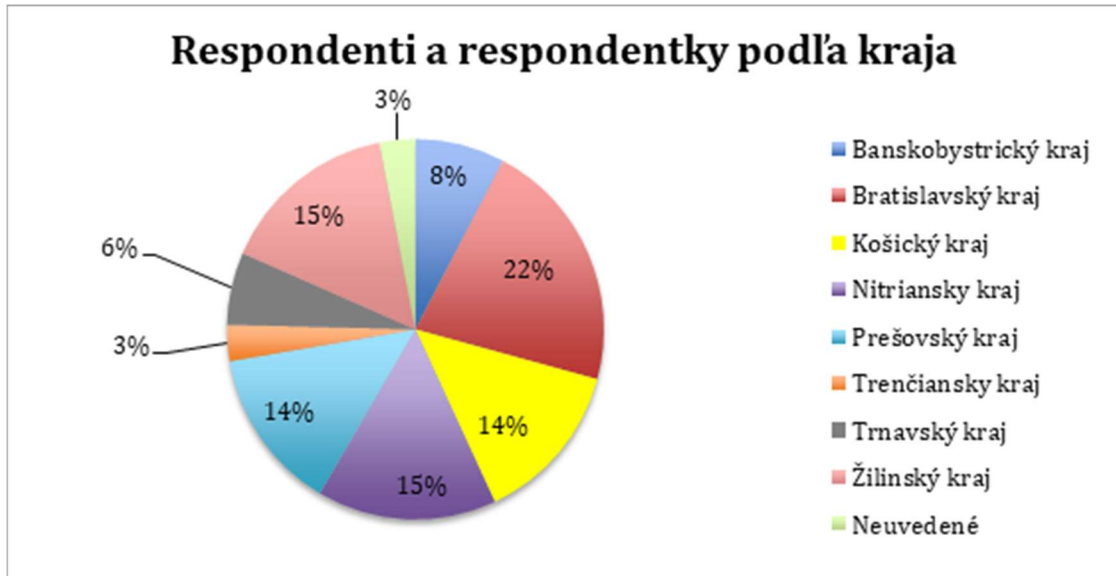
Odpovede na dotazníky poskytlo dokopy **65 úspešných alebo neúspešných žiadateľov a žiadateľiek** z dopytovo-orientovaných výziev OP EVS, IROP, OP KŽP a OP LZ. Konkrétne 66 % tvorili ženy a 34 % muži. Z pohľadu pozície, ktorú zastávali pri podávaní žiadosti o nenávratné finančné prostriedky (ďalej len „ŽoNFP“), išlo až v 38 % o projektových manažérov/riek a vo viac ako štvrtine prípadov o osoby vo vedúcej funkcii (viď Graf č. 1).

Graf č. 1: Pozícia respondenta a respondentky pri podávaní žiadosti o NFP



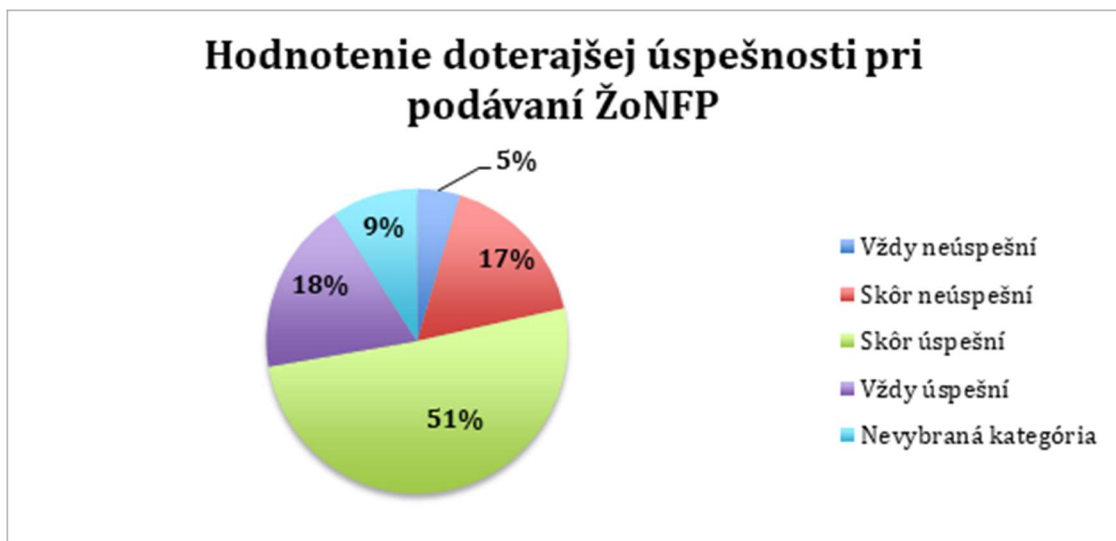
Zdroj: Autori

Zdroje NFP smerovali v rámci výziev do organizácií pôsobiacich po celom Slovensku. Pri osobách, ktoré odpovedali na dotazník, išlo najčastejšie, a to **vo viac ako pätine prípadov, o subjekty pôsobiace v Bratislavskom kraji** a ďalej zhodne v 15 % o subjekty z Nitrianskeho a Žilinského kraja (viď graf č. 2). Následne zhodne 14 % tvorili organizácie z Košického a Prešovského kraja. Odpovede boli získané aspoň od dvoch organizácií z každého kraja.

Graf č. 2: Sídlo organizácií respondentov podľa kraja

Zdroj: Autori

V oblasti skúseností respondentov a respondentiek treba uviesť, že **až v 40 % išlo o osoby, ktoré mali dvakrát až štyrikrát priamu skúsenosť s podávaním ŽoNFP**. Vo viac ako pätine prípadov sa jednalo o osoby, ktoré mali iba jednu skúsenosť s podávaním ŽoNFP. 17 % uviedlo, že podávali ŽoNFP päťkrát až desaťkrát. Celkovo teda ide o **skôr skúsené osoby v užívaní systému ITMS2014+**. To potvrdzujú odpovede aj na ďalšiu otázku, ktorá smerovala na hodnotenie ich úspešnosti pri podávaní žiadosti o ŽoNFP, kde viac ako polovica uviedla, že boli v minulosti skôr úspešní v získavaní nenávratných finančných prostriedkov (NFP) a takmer pätina, že boli vždy úspešní (viď graf č. 3).

Graf č. 3: Doterajšia úspešnosť organizácie pri podávaní ŽoNFP - hodnotenie respondentov

Zdroj: Autori

Na druhej strane treba poukázať na fakt, že hoci **takmer 60 % respondentov pripravovalo žiadosť o NFP iba svojpomocne** v rámci organizácie, v 14 % využili žiadatelia a žiadateľky pomoc zo strany externej firmy a dokonca v 29 % ich vypracovávala výlučne externá spoločnosť. V relevantných prípadoch, sa pri analýze odpovedí respondentov na túto skutočnosť náležite prihliadalo (napríklad pri otázke o spokojnosti s príručkou pre žiadateľa z pohľadu vysvetlenia práce s ITMS2014+ pri príprave ŽoNFP).

4.1.2 Práca s príručkou pre žiadateľa

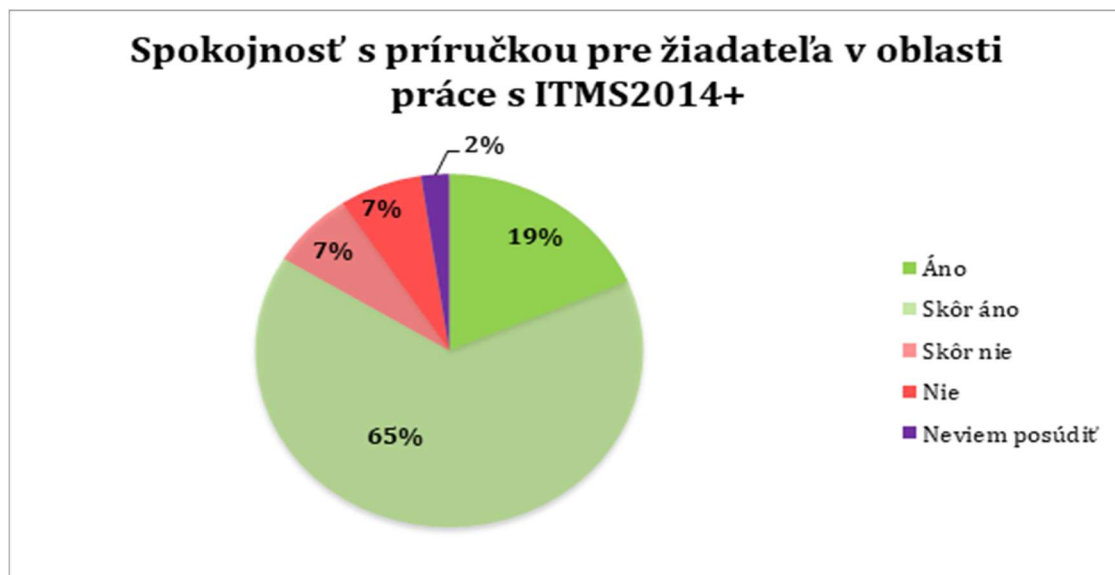
Príručka pre žiadateľa o NFP (ďalej len „príručka pre žiadateľa“ alebo „príručka“) je záväzným riadiacim dokumentom, ktorý predstavuje **komplexný metodický návod pre žiadateľa pri vypracovávaní ŽoNFP** v rámci operačných programov. Príručku vypracováva a aktualizuje riadiaci orgán.

V rámci príručky pre žiadateľa sa rozoberá aj systém ITMS2014+, a to najmä v súvislosti s podávaním elektronickej žiadosti o NFP, ktoré predpokladá vytvorenie prístupu žiadateľa do verejnej časti ITMS2014+ (napríklad v prípade OP EVS kapitola 3.3.1 príručky).¹⁵ Príručka obsahuje aj **rôzne odporúčania pre žiadateľov**. V prípade OP EVS napríklad obsahuje radu, že si majú pre zvýšenie informovanosti aktivovať v ITMS2014+ funkcionality „sledovanie na objekte“ (napríklad na objekte ŽoNFP), ktorá im poskytne okamžité informácie/notifikácie o zmene stavu sledovanej ŽoNFP (sú pritom podľa ich výberu zasielané buď internými správami v rámci ITMS2014+ alebo emailom) (Ministerstvo vnútra SR 2018:71).

Spomedzi respondentov a respondentiek, ktorí interne pripravovali ŽoNFP **až 91 % aktívne pracovalo s príručkou pre žiadateľa**. Iba 7 % (3) s ňou nepracovalo a v jednom prípade si opýtaná osoba nespomínala. V oblasti spokojnosti s príručkou pre žiadateľa z pohľadu vysvetlenia práce s ITMS2014+ pri internej príprave ŽoNFP sa ukázalo, že **65 % z opýtaných bolo skôr spokojných**. Takmer pätina uviedla, že bola spokojná s príručkou pre žiadateľa.

¹⁵ Je dobré dodať, že elektronicke predloženie ŽoNFP nemusí žiadateľ realizovať iba priamo v prostredí ITMS2014+, ale môže využiť aj portál slovensko.sk (služba "Všeobecná agenda", resp. špecifická služba "Podania v procese implementácie EŠIF pre programové obdobie 2014-2020"), na čo sa priamo v príručke pre OP EVS upozorňuje (Ministerstvo vnútra SR 2018:69).

Graf č. 4: Zhodnotenie spokojnosti s príručkou pre žiadateľa z pohľadu vysvetlenia práce s ITMS2014+ pri internej príprave ŽoNFP



Zdroj: Autori

4.1.3 Ďalšie informácie - Seminár/školenie o práci so systémom ITMS2014+

Užívatelia systému sa môžu v praxi stretnúť so situáciami, ktoré nie sú príručkou pokryté. Taktiež môže byť problematickou aj presnosť informácií vzhľadom na vývoj a nové okolnosti súvisiace so systémom. Existuje však viacero spôsobov, ako tieto problémy adresovať. V prvom rade by malo dochádzať, tak ako sa tomu deje,¹⁶ k **aktualizácii vysvetľujúcich dokumentov** – t.j. príručky pre žiadateľov. V druhom rade by mala byť zverejnená **aktualizovaná sekcia často kladených otázok**,¹⁷ ako aj možnosť obrátiť sa na zodpovedné osoby s konkrétnymi otázkami, resp. požiadavkami (v súčasnosti je možné sa obrátiť napríklad na technickú podporu). V treťom rade môžu mať dôležitú úlohu aj **semináre a školenia**, v rámci ktorých môže dôjsť k ozrejmeniu nejasností.

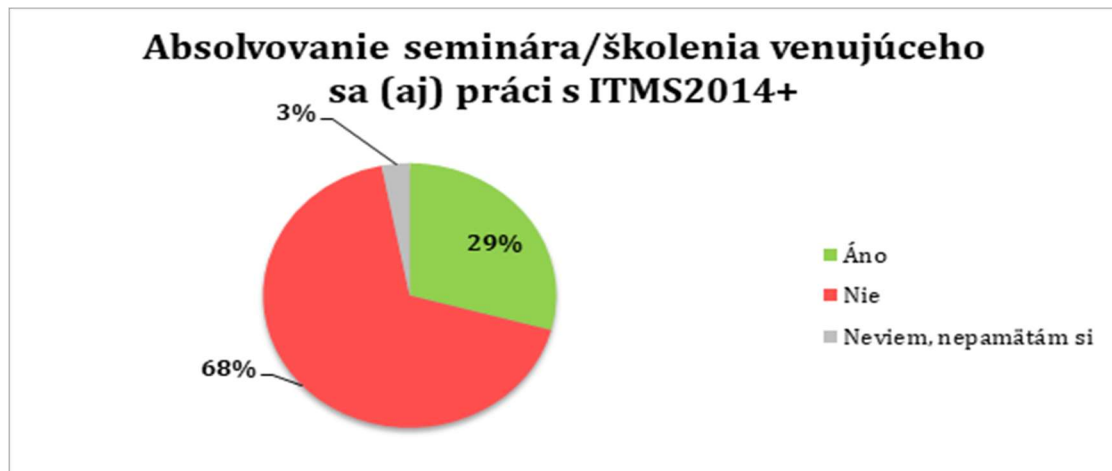
Podľa zistení z dotazníkového prieskumu až takmer **70 % (44) z respondentov, resp. respondentiek sa nezúčastnilo na seminári alebo školení**, ktoré by sa venoval (aj) práci s ITMS2014+ a 29 % (19) sa takého školenia, resp. seminára zúčastnilo (viď graf 5).¹⁸

¹⁶ V prípade príručky pre žiadateľa o NFP OP EVS je Ministerstvo vnútra SR ako riadiaci orgán zodpovedný nielen za vypracovanie, ale aj za aktualizovanie tohto dokumentu.

¹⁷ V prípade ITMS2014+ je zverejnená priamo na webovom sídle systému, dostupné na: <https://www.itms2014.sk/faqs>

¹⁸ 3 % (2) z opýtaných nevedelo odpovedať, resp. si nepamätali.

Graf č. 5: Absolvovanie seminára/školenia, ktorý sa venoval (aj) práci s ITMS2014+



Zdroj: Autori

Z tých respondentov a respondentiek, ktorí sa nezúčastnili, resp. asi nezúčastnili seminára alebo školenia venujúceho sa (aj) práci s ITMS2014+, až 59 % (27) uviedlo, že by takúto **možnosť uvítali**. Viac ako pätina uviedla, že by takúto možnosť neuvítali a presne pätina, že nevedia odpovedať.

4.1.4 Pozitíva systému ITMS2014+ podľa žiadateľov a žiadateľiek

Ako bolo už uvedené v časti „Metodika“, po uzavretí zberu došlo k analýze získaných dát, a to najskôr kódovaním jednotlivých odpovedí a potom kvantifikovaním ich frekvencie výskytu. V prípade otázky o pozitívach ITMS2014+ mohli respondenti uviesť **rôzny počet odpovedí bez obmedzenia obsahu**. Z toho dôvodu je výskyt zhody medzi žiadateľmi a žiadateľkami výnimočnejší ako v prípade uzavretých otázok.

Ako sa ukázalo z dotazníkového prieskumu, **najčastejším identifikovaným pozitívom systému ITMS2014+ bola prehľadnosť**, pričom sa v tejto veci zhodla viac ako štvrtina zo všetkých respondentov a respondentiek (viď tabuľku č. 1).¹⁹ Opýtaní pritom konkrétne uvádzali, že ide o prehľadnejší systém ako ITMS II.

Pätina z opýtaných zas uviedla ako pozitívum ITMS2014+ to, že ide o **intuitívny systém**, a to najmä v tom zmysle, že je logický, jednoducho sa používa a „*dobre sa v ňom orientuje*“. Dokonca podľa niektorých opýtaných nie je k nemu „*ani potrebné školenie*“, resp. sa tam nachádza „*jasné vedenie vypĺňaním*“.

Až 15 % neuviedlo žiadne pozitívum, 9 % „nevedelo posúdiť“ a 5 % (3) napísalo, že ITMS2014+ nemá žiadne pozitívum.

¹⁹ Zaujímavosťou je, že to uviedla ako pozitívum nezávisle od seba takmer tretina (32 %; 8) zo všetkých projektových manažérik/ov.

Tabuľka č. 1: Odpovede respondentov a respondentiek na otvorenú otázku o pozitívach systému ITMS2014+ podľa kategórií

Kategória ²⁰	Počet	Podiel z celkového počtu respondentov/respondentiek
Iné ²¹	9	14 %
Neviem posúdiť	6	9 %
Nič	3	5 %
Intuitívny systém	13	20 %
Kontrola žiadostí	3	5 %
Archív a evidencia	3	5 %
Neuvedené	10	15 %
Prehľadnosť	17	26 %
Grafika	5	8 %
Zdroj informácií	3	5 %
Elektronizácia	3	5 %
Komplexnosť/úplnosť	3	5 %

Zdroj: Autori

4.1.5 Negatíva systému ITMS2014+ podľa respondentov a respondentiek

Rovnako ako v prípade pozitív mohli respondenti a respondentky aj pri negatívach ITMS2014+ uviesť **rôzny počet odpovedí a ich obsah nebol obmedzovaný**.

Najviac až pätina respondentov (13) uviedla technické problémy/obmedzenia (viď tabuľku č. 2). Opýtaní pritom spomínali, že nefungoval „e-learning“, že nie je možné „nahadzovanie položiek rozpočtu po jednom, nemožnosť exportovať“, alebo že „pri vyplňovaní doplnkových informácií k doplňujúcej monitorovacej správe mi nešiel nahráť do okna

²⁰ Kategória bola vytvorená len v prípade, ak sa zhodli viac ako traja respondenti, resp. respondentky.

²¹ Kategóriu „iné“ predstavujú „jedinečné“ odpovede, t.j. tie pri ktorých sa zhodli iba 2 osoby alebo nedošlo k zhode s inými – išlo pritom konkrétne o pozitíva: ochota pracovníkov pri vysvetľovaní, vyhľadávanie, platforma na komunikáciu, možnosti na výber, automatické vyplňovanie (prepojenosť) a všetko.

obrázok“. Rovnako bolo spomenuté, že občas „systém pustí užívateľa k častiam, ktoré sa danej dotácie netýkajú a potom už ‘nieť cesty späť’“. Taktiež nastáva problém pri kontrole vyplnenia - v prípade, že nie je potrebné priložiť prílohu, systém to vyhodnocuje podľa slov jedného opýtaného ako nepriloženú prílohu. Napriek tomu, že viacerí respondenti, resp. respondentky (5 %; 3) uviedli explicitne ako pozitívum systému archív a evidenciu informácií, v dotazníkoch sa objavila aj kritika na to, že chýba „možnosť mazania neaktuálnych záznamov“.

Ďalšou najčastejšou konkrétnou odpoveďou, a to **v 15 % prípadov, bolo, že negatívom nie je nič** a v 12 %, že opýtaným chýba lepšie vysvetlenie práce so systémom.

Tabuľka č. 2: Odpovede respondentov a respondentiek na otvorenú otázku o negatívach systému ITMS2014+ podľa kategórií

Kategória ²²	Počet	Podiel z celkového počtu respondentov/respondentiek
Iné ²³	12	18%
Neviem posúdiť	6	9%
Technické problémy/obmedzenia	13	20%
Časť verejné obstarávanie	3	5%
Neprehľadnosť	7	11%
Neintuitívnosť	5	8%
Neuvedené	9	14%
Nič	10	15%
Práca s prílohami	6	9%
Komplikovanosť	7	11%
Nedostatočné vysvetlenie práce so systémom	8	12%

Zdroj: Autori

²² Kategória bola vytvorená len v prípade, ak sa zhodli viac ako traja respondenti, resp. respondentky.

²³ Kategóriu „iné“ predstavujú „jedinečné“ odpovede, t.j. tie pri ktorých sa zhodli iba 2 osoby alebo nedošlo k zhode s inými.

4.1.6 Dôvody spokojnosti so systémom ITMS2014+ pri podávaní ŽoNFP

Aj pri otázke o dôvodoch spokojnosti mali respondenti možnosť spomenúť **čokoľvek a ich odpoveď nebola nijakým spôsobom limitovaná**. Medzi najčastejšie dôvody spokojnosti so systémom ITMS2014+ pri podávaní ŽoNFP patrilo to, že to bolo **bezproblémové**, pričom sa v tejto veci zhodla až štvrtina opýtaných (16) (viď tabuľku č. 3). V dotazníkoch v tomto zmysle napríklad explicitne uviedli, že nemali problém s vyplňaním online tlačív, že „v tejto fáze“ bolo všetko „OK“ a niektorí si dokonca odskúšali aj cvičnú verziu.

Druhým najčastejším konkrétnym dôvodom spokojnosti bola **prehľadnosť** (14 %; 9). Narážalo sa pritom na prehľadnosť formulárov, či okienok, vhodné usporiadanie, ako aj na jasne formulované požiadavky. Až v 23 % (15) respondenti a respondentky neuviedli žiaden dôvod a v 17 % (11) uviedli rôznorodé dôvody spadajúce do kategórie „iné“.

Tabuľka č. 3: Odpovede respondentov a respondentiek na otvorenú otázku o dôvodoch spokojnosti s ITMS2014+ podľa kategórií

Kategória ²⁴	Počet	Podiel z celkového počtu respondentov/respondentiek
Iné ²⁵	11	17%
Bez problémov	16	25%
Neuvedené	15	23%
Rýchlosť	3	5%
Intuitívnosť	6	9%
Prehľadnosť	9	14%
Neviem posúdiť	7	11%
Jednoduchosť	4	6%
Automatická kontrola	3	5%
Automatické vyplňanie/prispôsobovanie	3	5%

Zdroj: Autori

²⁴ Kategória bola vytvorená len v prípade, ak sa zhodli viac ako traja respondenti, resp. respondentky.

²⁵ Kategóriu „iné“ predstavujú „jedinečné“ odpovede, t.j. tie pri ktorých sa zhodli iba 2 osoby alebo nedošlo k zhode s inými.

4.1.7 Dôvody nespokojnosti so systémom ITMS2014+ pri podávaní ŽoNFP

Respondenti rovnako dostali možnosť vyjadriť sa aj k dôvodom nespokojnosti s ITMS2014+, pričom **obsah ich odpovedí nebol ničím obmedzovaný**. Najčastejšie, a to až v 18 % (12), uviedli respondenti a respondentky ako konkrétny dôvod nespokojnosti práce so systémom ITMS2014+ pri podávaní ŽoNFP skutočnosť, že je **komplikovaný** (viď tabuľku č. 4). Treba však uviesť, že až pätina opýtaných (13) neuviedla žiaden dôvod a v 18 % (12) uviedli rôznorodé dôvody spadajúce do kategórie „iné“.

Tabuľka č. 4: Odpovede respondentov a respondentiek na otvorenú otázku o dôvodoch nespokojnosti s ITMS2014+ podľa kategórii

Kategória ²⁶	Počet	Podiel z celkového počtu respondentov/respondentiek
Iné ²⁷	12	18%
Nedostatočné vysvetlenie práce so systémom	6	9%
Nemožnosť zasielania podkladov iba elektronicky	4	6%
Technické problémy/obmedzenia	6	9%
Práca s prílohami	9	14%
Komplikovanosť	12	18%
Bez problémov	9	14%
Neuvedené	13	20%

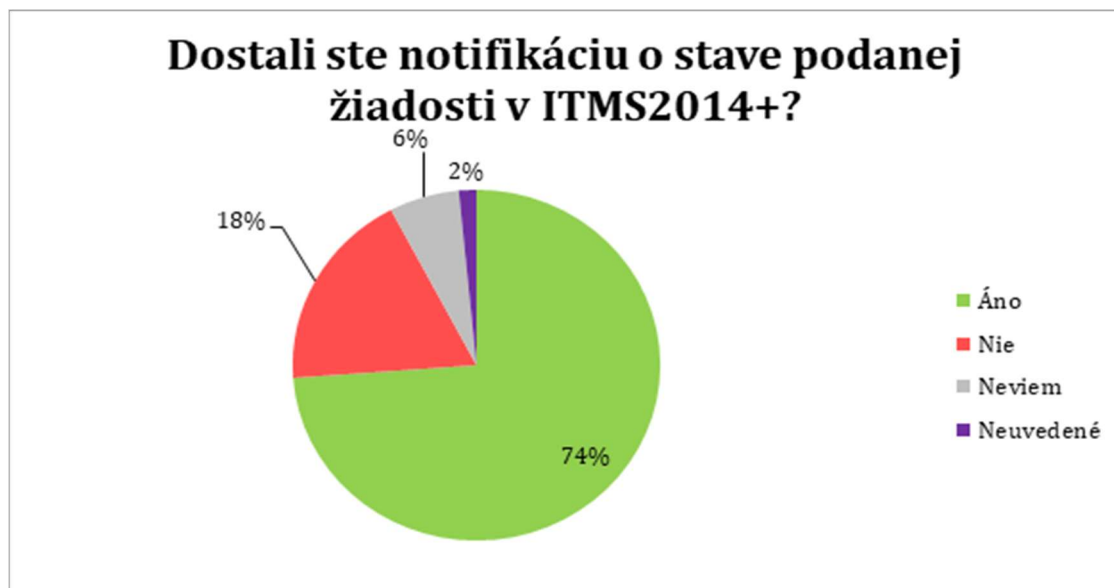
Zdroj: Autori

4.1.8 Notifikácie o stave podanej žiadosti v systéme ITMS2014+

Systém ITMS2014+ by mal užívateľov počas procesu žiadania o NFP upovedomovať o stave podanej žiadosti. Z oslovených respondentov **obdržalo takúto notifikáciu 74 %**. O dôvodoch, resp. domnienkach, prečo zvyšní nedostali informáciu sme sa nedopytovali.

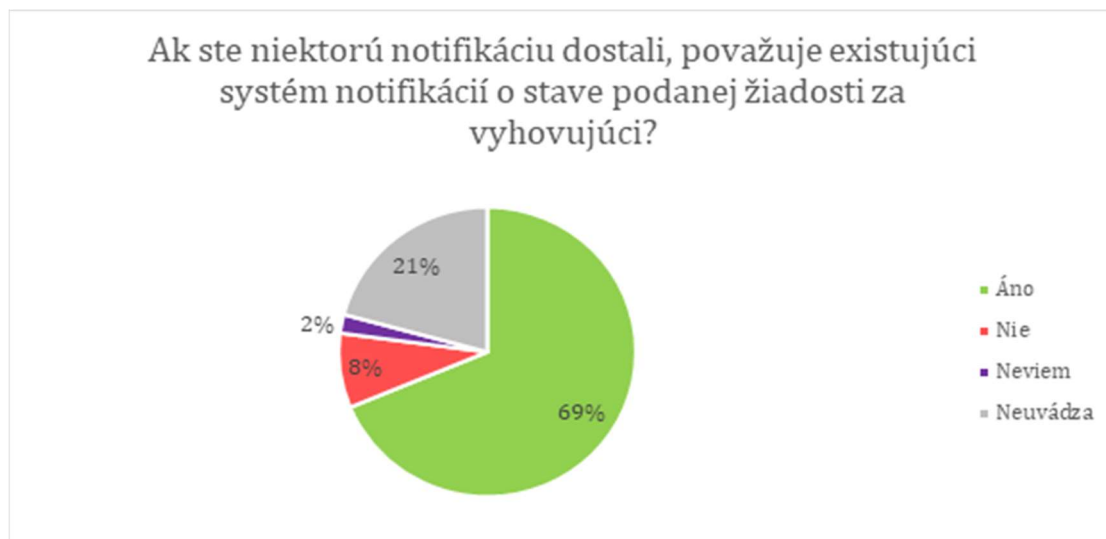
²⁶ Kategória bola vytvorená len v prípade, ak sa zhodli viac ako traja respondenti, resp. respondentky.

²⁷ Kategóriu „iné“ predstavujú „jedinečné“ odpovede, t.j. tie pri ktorých sa zhodli iba 2 osoby alebo nedošlo k zhode s inými.

Graf č. 6: Obdržanie notifikácie o stave podanej žiadosti v ITMS2014+

Zdroj: Autori

Z tých, ktorí obdržali notifikáciu, považovalo **69 % existujúci systém za vyhovujúci**. 12 % z nich v tomto duchu poukázalo na jeho jasnosť, 9 % ocenilo jeho postačujúci rozsah a 6 % ako dôvod spokojnosti uviedlo získanie istoty toho, že žiadosť bola odoslaná.

Graf č. 7: Spokojnosť s existujúcim systémom notifikácií o stave podanej žiadosti

Zdroj: Autori

U 8 % z respondentov, ktorí notifikáciu dostali, sa objavila nespokojnosť so súčasným nastavením, ktorá bola zdôvodnená **duplicitnosťou s e-mailom a písomným vyrozumiením**, nepresnosťou, časovým nesúladom medzi oznámením o notifikácii a konkrétnou notifikáciou, ako aj tým, že po obdržaní notifikácie o úspešnom odoslaní, resp. prijatí žiadosti chýbali informácie o tom,

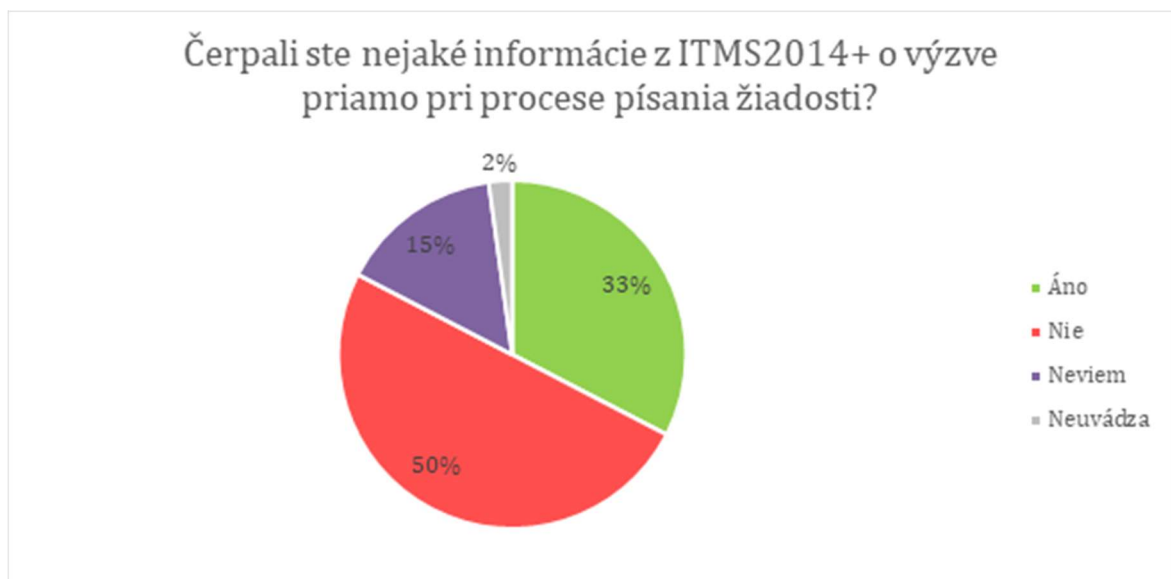
čo sa so žiadosťou dialo ďalej a ako dlho majú žiadatelia čakať.

Z respondentov, ktorí notifikáciu o stave podanej žiadosti neobdržali, **67 % uviedlo, že by notifikácie uvítalo**. Najčastejšie – u 50 % z týchto respondentov – sa ako žiadaná notifikácia spomínalo upozornenie na **zmenu stavu žiadosti**. Okrem toho boli v individuálnych prípadoch uvedené ako žiaduce notifikácie o aktuálnom stave žiadosti, o prijatí podanej žiadosti a o umiestnení odpovede riadiaceho orgánu.

4.1.9 Informácie zo systému ITMS2014+ pri písaní žiadosti

Slúži ITMS2014+ ako zdroj informácií pri písaní žiadosti? Z respondentov, ktorí na vypracovaní projektu nespolupracovali s externou firmou vôbec alebo len čiastočne (teda aspoň do určitej miery potrebovali získať informácie o výzve samostatne), **až polovica priamo pri procese písania žiadosti nečerpala informácie o výzve z ITMS2014+**. Naopak, ITMS2014+ na čerpanie informácií o výzve pri písaní žiadosti využilo 33 % z nich.

Graf č. 8: Čerpanie informácií o výzve z ITMS2014+ priamo pri procese písania žiadosti



Zdroj: Autori

Z respondentov, ktorí ITMS2014+ používali ako zdroj informácií o výzve, 55 % uviedlo, že vyhľadávali **informácie o výzve všeobecného charakteru**. V individuálnych prípadoch bolo uvedené vyhľadávanie celej škály konkrétnych informácií, počínajúc začlenením výzvy v rámci OP, cez cieľ výzvy, alokáciu prostriedkov a výšku NFP, posudzované obdobia, hodnotiace kolá, merateľné ukazovatele a prílohy, až po úspešné projekty.

Tabuľka č. 5: Odpovede vybraných respondentov a respondentiek na otázku o tom, aké informácie o výzve čerpali z ITMS2014+

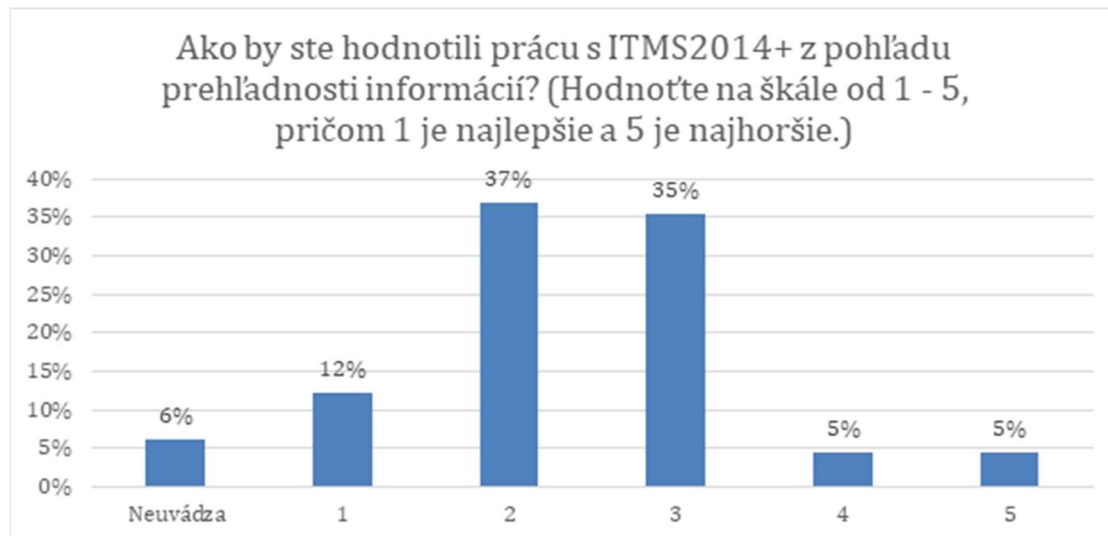
Kategória	Počet	Podiel z relevantného počtu respondentov/respondentiek
informácie o výzvach	11	73%
iné	3	20%
neuvádza	2	13%

Zdroj: Autori

4.1.10 Prehľadnosť informácií v systéme ITMS2014+

Ako sa teda ukazuje, aspoň časť užívateľov ITMS2014+ využíva systém ako zdroj informácií. V nadväznosti na to je dôležité, nakoľko je **umiestnenie informácií v systéme prehľadné**. Na stupnici zodpovedajúcej známkam v škole (1 je najlepšie a 5 najhoršie) ohodnotili respondenti prácu s ITMS2014+ z pohľadu prehľadnosti informácií priemernou známkou 2,5. Najčastejšími hodnoteniami boli známky 2 (37 %) a 3 (35 %).

Graf č. 9: Práca s ITMS2014+ z pohľadu prehľadnosti informácií



Zdroj: Autori

4.1.11 Užívateľská prijateľnosť systému ITMS2014+

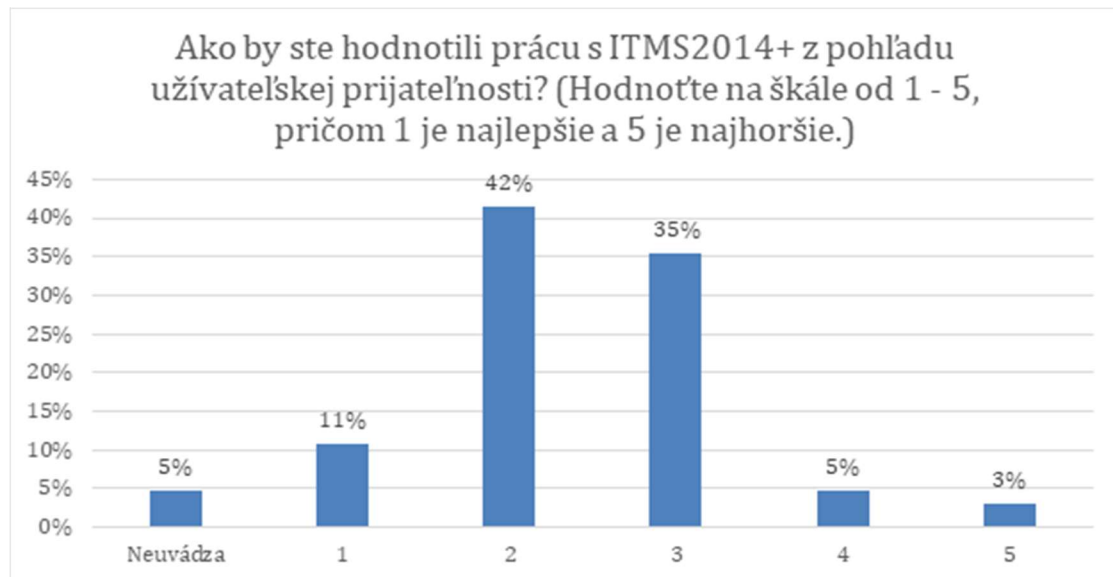
Schopnosť užívateľov úspešne vyhľadať požadované informácie na stránke je úzko spojená s nastavením jej funkcionalít spôsobom, ktorý **robí prácu so systémom jednoduchou**. Táto spojitosť sa objavuje aj pri porovnaní hodnotenia prehľadnosti informácií a užívateľskej prijateľnosti. Respondenti ohodnotili na stupnici zodpovedajúcej známkam v škole prácu s ITMS2014+ z pohľadu **užívateľskej prijateľnosti** obdobne priemernou známkou 2,5.

Najčastejšími hodnoteniami boli známky 2 (42 %) a 3 (35 %).

4.1.12 Vizuálna stránka ITMS2014+

Pre jednoduchosť práce so systémom a celkový užívateľský zážitok sú v súčasnosti nemenej dôležitými aj **dizajn a vizuálna stránka**. Respondenti ohodnotili na stupnici zodpovedajúcej známkam v škole prácu s ITMS2014+ z tohto pohľadu priemernou známkou 2. Najčastejšími hodnoteniami boli známky 2 (43 %) a 1 (29 %).

Graf č. 10: Práca s ITMS2014+ z pohľadu užívateľskej prijateľnosti



Zdroj: Autori

Z vyššie uvedeného teda vyplýva, že respondenti vo všeobecnosti vnímajú istý priestor na zlepšenie systému ITMS2014+ tak, **aby bol prehľadnejší, jednoduchší na používanie a vizuálne atraktívnejší**. V nasledujúcich častiach sa bližšie pozrieme na to, ako hodnotia vybrané konkrétne prvky systému.

4.1.13 Vypĺňanie časti Rozpočet

Z respondentov, ktorí si projekt vypracovali úplne samostatne alebo s čiastočnou pomocou od externej firmy, hodnotí **vypĺňanie časti Rozpočet ako dostatočne zrozumiteľné 65 %**.

Zvyšným 35 % respondentov vypĺňanie tejto časti ako zrozumiteľné neprišlo. Z nich 38 % zhodne identifikovalo ako nedostatok tejto časti jej **zložitosť**. 15 % z tejto skupiny zas zhodne poukázalo na **nedostatok príkladov** a vysvetlení pri jej vypĺňaní.

Tabuľka č. 6: Odpovede vybraných respondentov a respondentiek na otázku o nedostatkoch v časti Rozpočet v ITMS2014+ podľa kategórií

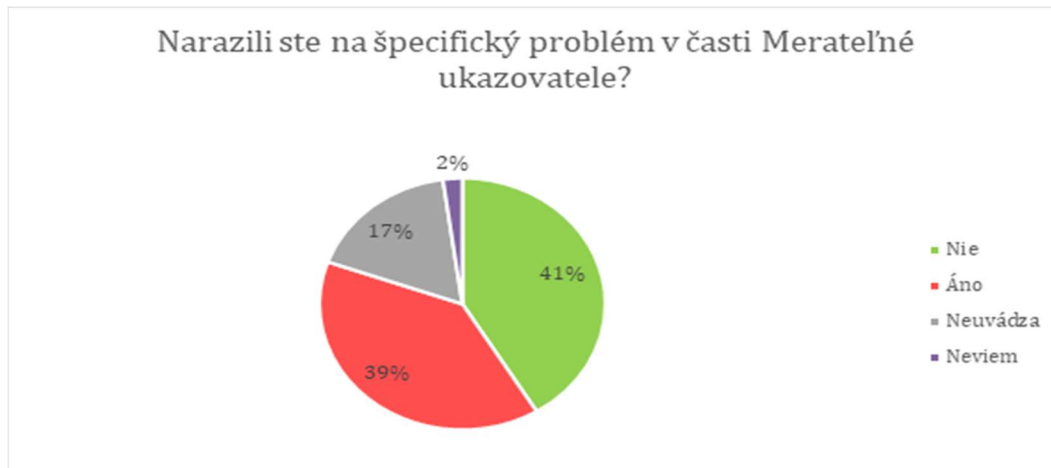
Kategória	Počet	Podiel z relevantného počtu respondentov/respondentiek
iné	30	56%
zložitosť	6	38%
málo príkladov/vysvetlení	3	15%
neviem	2	13%

Zdroj: Autori

V individuálnych prípadoch ako nedostatky pre zrozumiteľnosť tejto časti identifikovali respondenti okrem iného nutnosť **duplicitne vyplňať rozpočet** v systéme aj v Excel tabuľke. V tejto súvislosti bolo obdobne poukázané aj to, že **názvy polí v ITMS2014+ nekorešpondovali s názvami v Excel šablóne** k rozpočtu. Ďalej bolo ako problematické uvedené **zlé nastavenie zaokrúhľovania**, ktoré nespočítavalo sumy presne na centy, ako aj **nesprávne počítanie spolufinancovania** žiadateľa a partnerov, ktoré bolo potrebné manuálne prispôbovať podľa osobitného usmernenia poskytovateľa. Okrem toho bolo za problematický aspekt časti Rozpočet označené automatické **rozčlenenie každej aktivity na rozvinuté a menej rozvinuté regióny**, ktoré spôsobilo narušenie chronológie jednotlivých aktivít ako aj prehľadnosti.

4.1.14 Merateľné ukazovatele

Spomedzi respondentov, ktorí si projekt vypracovali sami alebo len s čiastočnou pomocou externej firmy, **nenarazilo na žiaden špecifický problém s merateľnými ukazovateľmi 39 % z nich.**

Graf č. 11: Problémy pri vyplňaní časti Merateľné ukazovatele

Zdroj: Autor

Čo sa týka konkrétnych problémov pri časti Merateľné ukazovatele, ktoré vybraná skupina respondentov identifikovala, až **39 % z nich ako nedostatok uviedlo, že ich nie je vždy možné definovať**. Poukázali v tej súvislosti aj na nezrozumiteľnosť niektorých výziev v tom, ako ich uvádzať. Ďalší uviedli, že niektoré aktivity nemali k dispozícii dokonca žiadne základné informácie k merateľným ukazovateľom, čiže nebolo jasné ako ich majú určiť a ich voľba bola potom nelogická. Na druhej strane bola v tejto súvislosti ako problém uvedená aj vopred stanovená presná predstava RO/SORO o tom, ako majú merateľné ukazovatele vyzeráť.

Tabuľka č. 7: Odpovede vybraných respondentov a respondentiek na otázku o tom, na aké prekážky narazili pri vyplňaní časti Merateľné ukazovatele v ITMS2014+ podľa kategórií

Kategória	Počet	Podiel z relevantného počtu respondentov/respondentiek
nie vždy možné definovať	7	39%
rozdelenie na MRR ²⁸ a RR ²⁹	3	17%
výber typu závislosti	3	17%
neprehľadnosť	3	17%
iné	2	11%

²⁸ Menej rozvinuté regióny

²⁹ Rozvinutejšie regióny

nepamätám	2	11%
-----------	---	-----

Zdroj: Autori

Okrem ťažkostí s definovaním merateľných ukazovateľov 17 % vybraných respondentov uviedlo ako problém ich rozčleňovanie na rozvinuté a menej rozvinuté regióny. Zhodne 17 % tiež spomenulo neprehľadnosť tejto časti, ako aj problém s identifikáciou vhodného typu závislosti ukazovateľa.

4.1.15 Prekážky pri podávaní žiadosti

Čo vnímali respondenti ako prekážky pri práci so systémom počas podávania žiadosti? Z tých, ktorí projekt vypracovali úplne samostatne alebo s čiastočnou pomocou externej firmy **13 % zhodne označilo za problematické nahrávanie príloh**. Konkrétne bolo problémom zdĺhavé získavanie, skenovanie a nahrávanie do systému a zmatečnosť komentárov vedúca k nesprávnemu pomenovaniu príloh.

Tabuľka č. 8: Odpovede respondentov a respondentiek na otázku o tom, čo najviac sťažilo podávanie žiadosti v ITMS2014+ podľa kategórií

Kategória	Počet	Podiel z relevantného počtu respondentov/respondentiek
Iné	16	35 %
Neuvádza	8	17 %
Prílohy	6	13 %
Nič	5	11 %
Hľadanie a oprava chýb, úprava	5	11 %
Výpadky a blokovanie systému	4	9 %
Neviem	4	9 %
Nejasnosť povinností	3	7 %

Zdroj: Autori

Pri 11 % týchto respondentov sa v rozhovoroch opakoval problém týkajúci sa **hľadania a opravy chýb**. V jednom prípade bolo napríklad spomenuté, že užívateľ nezískal pri kontrole rozpracovanej žiadosti informácie o konkrétnej chybe, ale len o sekcii, v ktorej sa nachádza, čo ho výrazne spomalilo. Iní respondenti zas uviedli skúsenosť s nemožnosťou opravy údajov, ktorá spôsobila nutnosť projekt vymazať a začať ho vkladať nanovo.

Takmer desatina z vybraných respondentov identifikovalo ako prekážku pre

podávanie žiadosti **výpadky systému** a nemožnosť pokračovať ďalej bez kompletného vyplnenia reťazca otázok. U 7 % týchto respondentov bolo spomenutá aj nejasnosť povinností žiadateľa, napr. vo vzťahu k vyplneniu všetkých podmienok poskytnutia príspevku alebo tomu, čo je nutné vyplniť iba v systéme a čo je potrebné vypísať aj v dokumentoch uvedených v príručke pre žiadateľa.

V individuálnych prípadoch boli uvedené o.i. aj malý rozsah na pre opis projektu, veľa „preklikávaní“, prepojenie s verejným obstarávaním, samotná registrácia užívateľského konta či zadávanie podporných aktivít.

4.1.16 Iné účely využitia systému ITMS2014+

Využitie ITMS2014+ môže byť okrem podania samotnej žiadosti o NFP univerzálnejšie. Ako iný účel využitia systému uviedla **viac ako polovica respondentov (55 %) vyhľadávanie výziev**. Ďalej spomenuli jeho používanie na vyhľadanie úspešných žiadateľov a počas samotnej implementácie projektu.

Tabuľka č. 9: Odpovede respondentov a respondentiek na otázku o iných účeloch použitia ITMS2014+ podľa kategórií

Kategória	Počet	Podiel z celkového počtu respondentov/respondentiek
hľadanie výziev	36	55 %
žiadne	10	15 %
neuvádza	8	12 %
podrobnejšie informácie o úspešných žiadateľoch	7	11 %
implementácia	5	8 %

Zdroj: Autori

4.1.17 Potenciálne vylepšenia systému ITMS2014+

Na ktoré náležitosti by sa mala primárne zamerať pozornosť v snahe o vylepšenie ITMS2014+? Medzi najčastejšie spomínané odpovede patrila užívateľská prijateľnosť, ktorú uviedlo 12 % respondentov.

Keď mali respondenti poukázať na konkrétny aspekt v čom by sa mohol ITMS2014+ zlepšiť uviedli oblasť príloh. Konkrétne viac ako desatina (12 %) videla priestor na zníženie počtu povinných príloh (napr. väčšou integráciou s inými systémami verejnej správy), sprehľadnenie ich vkladania a zjednotenie požiadaviek orgánov na ich nahrávanie.

Tabuľka č. 10: Odpovede respondentov a respondentiek na otázku o tom, kde vidia najväčší priestor na zlepšenie ITMS2014+ podľa kategórií

Kategória	Počet	Podiel z celkového počtu respondentov/respondentiek
iné	22	34 %
neuvádza	21	32 %
neviem	8	12 %
užívateľská prijateľnosť	8	12 %
prílohy	8	12 %
prehľadnosť	7	11 %
duplicity	4	6 %
nápovedy	4	6 %

Zdroj: Autori

Ďalej 11 % respondentov poukázalo na potrebu zlepšenia prehľadnosti ITMS2014+ a 6 % poukazovalo na potrebu odstránenia duplicitných požiadaviek, napríklad pri odovzdávaní dokumentov v papierovej a elektronickej podobe súčasne. Podobne 6 % respondentov uviedlo potrebu poskytnutia podrobnejších informácií, resp. inštrukcií k postupom práce so systémom.

Ako námety hodné preskúmania priestory na vylepšenie systému sú však hodné pozornosti aj individuálne zmienky týkajúce sa napr. rozšírenie notifikácií zasielaných na e-mail, zlepšenie automatickej kontroly zvýraznením chybné vyplnených častí či zjednodušenie zadávania merateľných ukazovateľov.

4.2 Pološtrukturované rozhovory

4.2.1 Základné informácie k rozhovorom a respondentom

Celkovo sa uskutočnilo 18 rozhovorov, pričom išlo v 61,1 % (11) o ženy a v 38,9 % (7) o mužov. Respondenti zväčša zastávali pozíciu projektových manažérov.

Predchádzajúce skúsenosti s realizovaním projektov podporených z nenávratných finančných prostriedkov zo štrukturálnych a investičných fondov Európskej únie malo 38,9 % (7) z celkového počtu (18) respondentov. Väčšina z nich bola teda teda menej skúsená s realizáciou takýchto projektov. Na

druhej strane, ide o prijímateľov, ktorí pracovali s inými schémami, ako napríklad Finančný mechanizmus EHP a Nórske fondy.

Čo sa týka konkrétnych skúseností s implementáciou prebiehajúceho projektu **v 61,1 % (11) prípadoch išlo o respondentov, ktorí mali podanú jednu Žiadosť o platbu** (ďalej len „ŽoP“). Zvyšok (38,9 %) malo v čase realizácie rozhovoru už podal dve a viac ŽoP.

Celkovo by sa dalo povedať, že **pre väčšinu respondentov bola skúsenosť s prácou v systéme ITMS2014+ relatívne nová**. Je ale dobré spomenúť, že 6 respondenti administrovali projekty v staršej verzii systému ITMS. Jedna z nich bola dokonca v čase rozhovoru kontrahovaná aj inými subjektmi, ktoré spravovali projekty v systéme ITMS2014+. Okrem toho ďalší respondent bol v minulosti spoluvorcom staršej verzie ITMS.

Všetci respondenti používajú systém ITMS2014+ **minimálne pri podávaní Žiadostí o platbu**, čo predstavuje približne každý druhý mesiac, resp. každý mesiac. Traja respondenti používajú systém dokonca niekoľkokrát do týždňa, nakoľko v ňom vyhľadávajú informácie o grantoch, kontrolujú stav žiadostí a pod.

Ako už bolo spomenuté v metodologickej časti predkladanej analýzy, z odpovedí respondentov na otvorené otázky boli identifikované **súhrnné kategórie**, ktoré sa opakovane vyskytovali pri viacerých respondentoch. Každá z identifikovaných kategórií odkazuje na problém, s ktorým sa respondenti v ITMS2014+ stretli a/alebo na navrhované riešenie či vylepšenie.

4.2.2 Celková prehľadnosť a intuitívnosť systému

Pri všeobecnom zhodnotení prehľadnosti ITMS2014+ jeden respondent vyslovene kritizoval jeho existenciu „...zbytočný..ideálne nepracovať v ňom vôbec“(RES4). Ďalší neboli menej kritický. Napríklad až **sedem respondentov (38,9%) poukazovalo na komplikovanosť systému**.³⁰ Tretina (33,3 %, 6) respondentov priamo použila pre ITMS2014+ pojem „neintuitívny“ prípadne „nie je intuitívny“, jeden ďalší respondent odporučil: „trochu jednoduchšie, intuitívnejšie nastaviť“.

4.2.3 Previazanosť a nápoveda

Vyjadrenia 11 respondentov (61 %) poukazujú na **problém s následnosťou a previazanosťou systému**, prípadne nabádajú na vytvorenie lepšieho typu nápovedy na odstránenie týchto problémov.

Presne polovica respondentov uviedla, že pri vyplňaní žiadosti o platbu **nevedeli, čo všetko a ako majú vyplniť**. Systém, podľa slov niektorých z nich, len na záver ukazoval, že niečo je vyplnené chybné, no nebolo zrejmé, čo. „Keď

³⁰ Konkrétne uviedli „neprehľadnosť“(RES4), „prvé vyplňanie bolo problém“(RES6), „rigídny, ťažkopádny“(RES3), „zložitý(...)zbytočne komplikovaný“(RES5), „veľmi komplikované, nelogicky prepojené“(RES7), „najhoršia bola prvotná orientácia v systéme“(RES8), „previazanosť a následnosť bola ťažko pochopiteľná“(RES12)

som len jednu položku chcela zmeniť, tak bola prekážka, musela som najprv niečo iné zmeniť, aby sa to dalo. A na to bolo ťažké prísť, kde je chyba, prečo to nejde. (...) Najprv si musím zadať celkovú časť a až potom účtovné doklady v rámci nej. Ak zistíte, že niečo treba zmeniť, všetko treba prekontrolovať, prerátať,“(RES5).

Riešenia, ktoré respondenti na tieto nedostatky navrhujú sú rôznorodé, či už do miery zásahu, alebo svojou formou.

Štyria respondenti napríklad spomenuli, že by **system potreboval lepšiu nápovedu**. Jeden respondent konkrétne navrhol doplniť ďalšie údaje do videí: *„Videá obsahujú informácie, ale mali by obsahovať aj to, ako sa vyplní žiadosť o platbu v krokoch,*“(RES13).

Dvaja respondenti spomenuli, že by pomohla iná štruktúra, resp. následnosť systému: *„Pri vyplňaní žiadosti o platbu by to mohlo byť zoradené, že teraz mám vyplniť toto a potom toto, nie, že sám hľadám, čo mám ešte vyplniť,*“(RES1), *„Malo by to byť inak štruktúrované, jednoduchšie. Je tam všetko nahraté a tým je to robustné a menej prehľadné. Malo by to tam byť viac rozdelené, nie až tak všetko presieťované,*“ (RES7).

Rovnako dvakrát bol počas rozhovorov uvedený návrh vytvoriť tzv. checklist, čiže zoznam všetkých položiek, ktoré treba vyplniť.

4.2.4 Prispôsobenie a automatizácia

U 11 respondentov (61 %) boli identifikované vyjadrenia, ktoré sa týkali oblasti **prispôsobenia a automatizácie systému**. Poukazovali na problémy či na nápady na vylepšenia, ktoré súviseli s vyplňaním jednotlivých položiek v ITMS2014+. Išlo napríklad o špecifikáciu formulárov pre ten ktorý operačný program alebo výzvu alebo aj o návrhy na doplnenie automatických vzorcov. Totiž, ako zhrnul jeden z respondentov: *„...system je asi všeobecný pre všetky projekty a všetky operačné programy,*“ (RES13).

Potrebu automatizácie a pridania vzorcov do systému zdôvodňovali respondenti predovšetkým tým, že momentálne: *„... ak zistíte, že niečo treba zmeniť, všetko treba prekontrolovať, prerátať“* (RES5). Podľa nich *„...by sa to dalo naprogramovať tak, že keď spravíte hlásenie o začatí aktivity, systém ma bude automaticky púšťať k vyplneniu monitorovacích údajov len pri tých aktivitách, ktoré už začali.*“

Špecifickým problémom bolo **zaokrúhľovanie na konkrétny počet desatinných miest resp. automatické vypočítanie a zaokrúhľovanie pri žiadosti o platbu**, ktoré identifikovala ako problém a/alebo návrh na zlepšenie tretina respondentov. Presný počet desatinných miest, na ktoré treba pri konkrétnych položkách zaokrúhľovať, je podľa nich určený v metodických materiáloch k výzve. Niektoré položky by však podľa respondentov **mohli byť prepočítavané a zaokrúhľované na požadovaný počet desatinných miest aj automaticky**. Ako konkrétny príklad respondenti uviedli delenie položiek

merateľných ukazovateľov pri niektorých projektoch na rozvinuté a menej rozvinuté regióny, ktoré by podľa nich mohlo byť automatické. Problém opisuje napríklad jeden z respondentov takto: „Sledujeme výdavky s členením na rozvinutý a menej rozvinutý región. Ja si to v exceli rozpočítavam a dopĺňam do ITMS. Toto by tam kludne mohlo byť predpripravené s tým, že je zadám celkový výdavok a ITMS si to rozhodí podľa štruktúry nášho projektu. Teraz to zadávam členené zakaždým,“(RES2). Iný respondent opísal riešenie tohto problému nasledovne: „Mala by tam byť integrovaná funkcia, ktorá by to zjednodušovala. Že ak napíšem jedno číslo v mzdách a merateľných ukazovateľoch, tak to tam ostane vyplnené.“(RES9). Jeden respondent uvádzal problém s nejasnosťou pri zaokrúhľovaní: „Bola tam možnosť vkladať veci na štyri desatinné miesta, chceli po nás, aby sme to zmenili na dve. Načo je tam potom možnosť vkladať štyri desatinné miesta?“(RES1).

Pri prvom kontakte s vyplňaním ŽoP v systéme ITMS2014+ identifikovali 4 respondenti **absenciu upozornenia na povinnosť vyplňať nulovú hodnotu** aj pri nenaplnených merateľných ukazovateľoch. Ďalší 3 respondenti mali nejasnosti súvisiace s potrebou vyplnenia poznámok k merateľným ukazovateľom.

V súvislosti s prácou v systéme ITMS2014+ odhadlo **33,3 % (6) respondentov, že príprava ŽoP priamo v ITMS2014+, t.j. vkladanie dát, im zaberie približne jeden celý deň**, a to odhliadnuc od kontroly správnosti, prípravy podkladov, vytvárania kópií a vkladania obsahových dát súvisiacich s merateľnými ukazovateľmi. Ďalších 27,7, % respondentov uviedlo, že im takáto príprava ŽoP zaberie niekoľko hodín. Zhodne, 27,7% respondentom príprava ŽoP v ITMS2014+ zaberá niekoľko dní. Okrem toho, sa jeden respondent vyjadriť nevedel a ďalší uviedol, že celková príprava mu zaberá približne 2 týždne, pričom, ale „samotné nahrávanie do ITMS je už rýchlejšie.“ (RES10).

4.2.5 Rozdielne rozhrania RO a prijímateľa

Traja respondenti spomenuli, že v systéme ITMS2014+ **nevidia to isté rozhranie ako vidia projektoví a finanční manažéri z riadiaceho orgánu**. „Príde mi nelogické, že PM nevidí v ITMS to isté, čo ja a potom mi obsahovo nevie pomôcť, lebo data centrum ITMS je len technického rázu“ (RES3). Jeden z týchto respondentov (RES11) spomenul aj situáciu, kedy mu z riadiaceho orgánu vložili do ITMS2014+ správy, nakoľko sa mylne domnievala, že prijímateľ ich vidí.

4.2.6 Elektronické a listinné podanie

6 respondentov vyjadrilo presvedčenie, že **žiadost' o platbu spolu s prílohami by malo stačiť nahrávať len elektronicky a nemuseli by sa posielat' aj v tlačenej podobe**: „...prílohy zaberajú asi najviac času pri žiadosti o platbu. Preto by bolo jednoduchšie, keby som ich tam mohla rovno prikladať. (...) tým, že tá žiadosť v ITMS je, ale oficiálne je braná až potom v listinnej podobe. Ten systém je na to predpripravený, aby to bolo odosielané elektronicky. (...) Keby sa to dalo prikladať, bolo by to efektívnejšie, aj transparentnejšie. Nebála by

som sa tak kontroly, pretože uvidia, čo všetko sme priložili priamo tam, nemuselo by sa to spätne dohľadávať vo foldroch, archívoch“(RES2). Ďalšia respondentka (RES 14) navyše uvádza, že v systéme figurujú dve možnosti - Podat' elektronicky a Podat' listinne, čo je však máťúce, keďže po zvolení elektronického podania systém vypíše, že elektronické podanie možné nie je.

4.2.7 Ťažkosti pri práci s ITMS2014+

V súvislosti s prácou v systéme ITMS2014+ sa väčšina respondentov (72 %, 13) stretla s problémom, pre ktorý **museli kontaktovať buď pracovníkov a pracovníčky RO alebo CPU datacentrum** (centrum podpory užívateľov, ďalej len ako „datacentrum“). Iba jeden respondent napriek tomu, že spočiatku čelil ťažkostiam s užívaním systému ITMS2014+ nekontaktoval ani datacentrum, ani RO, keďže išlo o problém preťaženia systému.

Pomoc datacentra

Celkovo desať respondentov sa so svojimi požiadavkami ozvalo priamo datacentrum. Len **v siedmich z týchto prípadov však išlo o technický problém**, ktoré bolo relevantné riešiť práve so spomínaným subjektom. V rozhovoroch spomenuli napríklad ťažkosti s prihlásením sa do systému a s prácou v systéme v čase, kedy sa nachádzali za hranicami SR, ďalej problém s odstránením príloh v žiadosti o platbu alebo s inými detailmi uvedenými v žiadosti.

Viac ako polovica respondentov (4) bola spokojná s navrhovaným riešením zo strany datacentra. Zvyšok (3) respondentov bol viac kritický. RES17: *„Ja mám veľmi zlú skúsenosť s tým, čo spraviť pri chybe v ITMS. My sme vlastne kvôli tomu začali s realizáciou projektu o dva-tri mesiace neskôr. Nevedel som ani, kto to má na starosti – bolo treba niečo opraviť v našej žiadosti, ale nedalo sa to spraviť zo strany RO a muselo sa to spraviť nejakou zmenou v ITMS. Pre nás to bola zásadná vec, nemali sme peniaze, čakali sme na toto. Najskôr som písal na datacentrum, kde mi odpísali, že „vašu urgenciu sme opätovne postúpili na riešenie na CKO.“ To som nepochopil, čo to vlastne znamená, či to teda neriešia oni, alebo riešia oni...Napokon mi navela navela dali z ministerstva cez projektovú manažérku kontakt na človek, ktorý to riešil na datacentre. A on, keď som mu volal, po dvoch mesiacoch čakania na riešenie problému, bol ako keby prekvapený, že mu volám, že sa nič nedeje. Mám pocit, že nikto si tam neuvedomoval, aký obrovský problém to pre nás je...“*

V troch prípadoch dostali respondenti odporúčanie obrátiť sa so vzniknutým problémom na RO.³¹ V tejto súvislosti však boli respondenti kritickí k „pendlovaniu“ klientov, resp. ich požiadaviek z datacentra na RO a pod., nakoľko podľa nich nie je jasné, v ktorej veci ktorý subjekt osloviť so žiadosťou o asistenciu pri riešení.

³¹ Išlo teda o iný ako technický problém.

Okrem toho, kritikou adresovanou na datacentrum bolo, že **neexistuje podateľňa a nie je poskytnuté ani telefónne číslo, na ktoré by sa dalo zo strany užívateľa dovolať**. Požiadavky sa dajú teda riešiť výlučne prostredníctvom elektronickej pošty.

Pomoc od RO

V ďalších dvoch prípadoch respondenti zvolili pre riešenie existujúceho problému ako prvý kontakt RO. V týchto prípadoch išlo najmä o problémy ako napr. nevyplnenie núl vo vybraných častiach žiadosti o platbu, prípadne poznámky v časti „Monitorovacie údaje“ a pod. V týchto prípadoch nešlo o technické problémy, ale **skôr o nejasné, resp. nedostatočné usmernenia pre prijímateľov**.

4.2.8 Prínos ITMS2014+ systému?

Respondenti mohli ďalej reagovať na to, v čom vnímajú prínos systému ITMS2014+. V rozhovoroch vyzdvihli najmä **funkciu formálnej kontroly**, ktorá im pred odoslaním dokumentov, ako je napr. Žiadosť o platbu, ukáže chybovosť a nepovolí zaslanie. Prínos vidia aj v **archivácii informácií**: „*Mám všetky dokumenty, ktoré som podávala pri žiadosti pokope, aj základné informácie o projekte. Teda, ak by som si to všetko nearchivovala, nájdem to tam.*“ (RES14).

Respondent, ktorý mal skúsenosti z viacerých projektov zo štrukturálnych fondov zhodnotil pozitívne, že **v rámci niektorých operačných programov sa žiadosť o platbu posielala len elektronicky** a nevyžaduje sa duplicitné zasielanie v listinnej forme. Iný zase porovnal prácu v systéme ITMS2014+ s inými systémami, v ktorých v minulosti pracoval a uviedol: „*V iných systémoch sa nedostanem na druhú stranu pokým nevyplním prvú stranu a nezakliknem „next“.* V tomto je ITMS2014+ *flexibilnejší.*“ (RES13)

Niektorí z opýtaných (**22,2 %, 4**) **v systéme nevideli žiaden prínos**. Ako dôvod opäť uviedli duplicitu požadovaných dokumentov, ktoré sú povinní nahrávať do systému a zároveň ich zasielať na RO v listinnej forme. RES4 zhodnotila: „*...všetko musíme potom vytlačiť, podpísať, opečiatkovať a poslať poštou. Niekedy je to také o nervy, že to musím označiť v systéme a poslať aj ako scan emailom, niečo zase poštou.*“ RES8 sa na túto adresu tiež vyjadril: „*Sumarizačný hárok, ktorý musíme pripraviť v exceli, tam sú tie isté dáta ako v ITMS [ITMS2014+ systéme]. Z toho pohľadu teda ITMS nie je prínosom, keďže to treba zvlášť robiť a rátať. Do ITMS potom nahadzujem to isté. Celkovo ITMS prácu skôr pridáva.*“ RES17 doplnil: „*Keby sme z toho [ITMS2014+ systém] aspoň videli nejaké prínosy, že sú tam štatistiky. Pre nás z toho nie je žiadna informácia. My to tam dávame len pre nich [CKO/RO], pre nás tam je prínos nula.*“

Na druhej strane, niektorí respondenti hneď v úvode zhodnotili, že práci v systéme ITMS2014+ sa časom naučili. RES7 to uviedol nasledovne: „*Keď na to už prídete, tak je to dobré. Po pár razoch sa to naučíte.*“ Tejto téme sa bližšie venuje ďalšia časť.

4.2.9 Orientácia v systéme ITMS2014+

Viac ako polovica respondentov (55,5 %, 10) uviedla, že **spočiatku sa pri práci v systéme nevedeli dobre zorientovať. Nebolo im napríklad jasné**, ktoré položky majú vyplňať, a to najmä pri merateľných ukazovateľoch, rozdeľovaní hodnôt finančných záležitostí na menej rozvinuté a rozvinuté regióny a pri poznámkach v časti „Monitorovacie údaje“. Rovnako mali problémy s počtom desatinných miest.

Naopak, **38,8 % respondentom bolo hneď od začiatku jasné**, ako v systéme postupovať a ktoré časti vyplňať. Dvaja z týchto respondentov aj explicitne uviedli, že práca v systéme bola veľmi intuitívna. Pri ďalších opýtaných to súviselo skôr s tým, že mali už predchádzajúce skúsenosti s prácou v ITMS2014+, resp. sa zúčastnili školenia o práci so systémom, ktoré bolo vedené samotným datacentrom. Jeden z respondentov, ktorý zhodnotil, že mu práca v systéme bola hneď jasná, spomenul, že pri práci v systéme ITMS2014+ postupoval na základe tipov od kolegov. Jedinou ťažkosťou, ktorú na začiatku identifikoval, bola otázka výberu druhu žiadosti o platbu (napr. priebežná platba, zúčtovanie zálohovej platby, zúčtovanie predfinancovania).

Jeden z opýtaných sa priamo nevyjadril k tomu, či sa spočiatku vedel zorientovať v ITMS2014+. Napriek tomu poukázal na to, že čelil problémom pri nahrávaní príloh.

Respondenti sa mohli vyjadriť aj k tomu, či bol pre nich manuál o práci v ITMS2014+ systéme užitočný pri počiatočnom zorientovaní sa v systéme. Len jeden z respondentov manuál pri svojej práci použil a ďalší ho využíval len čiastočne. Až 77,7 % (14) respondentov teda manuál nepoužilo. Niektorí z nich ale uviedli, že využili pri práci dostupné videá a nápovedy. Dvaja respondenti sa k tejto téme nevyjadrili.

4.2.10 Návrhy na vylepšenie systému ITMS2014+ na základe podnetov od respondentov

Respondenti mali v rámci rozhovorov opísať svoju skúsenosť s prácou v systéme ITMS2014+. Za účelom zjednodušenia niektorých úkonov a práce v samotnom systéme ako takej sa vyjadrili aj k možným vylepšeniam. Medziiným spomenuli, že by uvítali možnosť odovzdávať menší počet príloh k žiadosti o platbu. Konkrétne uviedli ako zbytočné dokladovať výpis z účtu, mesačný výkaz za zamestnancov do zdravotnej a sociálnej poisťovne a výkaz zo závislej činnosti za zamestnancov na daňový úrad. Taktiež by vnímali pozitívne, ak by dokumentáciu k žiadosti o platbu nemuseli odovzdávať duplicitne, t. j. v elektronickej a zároveň listinnej forme. Ostatné vyjadrenia obsahovali nasledovné návrhy:

- Integrovať do systému funkciu pre percentuálne rozdelenie výdavkov.
- Integrovať funkciu pre komunikáciu s RO v rámci systému.

- Organizovať pravidelné školenia vedené datacentrom určené pre užívateľov ITMS2014+.
- Vytvoriť v systéme odpočet potrebných materiálov (tzv. checklist).
- Poskytnúť vzor vyplňania žiadosti o platbu.
- Vytvoriť video návody pre správne vyplnenie žiadosti o platbu.
- Nahrať projektové dokumenty, ako je príručka pre prijímateľa do systému ITMS2014+.
- Integrovať personálnu maticu do ITMS2014+ systému.
- Integrovať dátum odovzdania žiadosti o platbu do ITMS2014+ systému pre lepšiu orientáciu v zozname žiadostí o platbu.
- Zjednodušiť registračný proces do ITMS2014+ systému.

5 Záver a odporúčania pre CKO vyplývajúce zo zistení analýzy

Predkladaná analýza ukázala vnímanie a hodnotenie systému ITMS2014+ vzorkou žiadateľov a prijímateľov z dopytovo-orientovaných výziev operačných programov. Dáta boli získané dvoma spôsobmi, a to prostredníctvom dotazníkového prieskumu a pološtruktúrovaných rozhovorov, pričom z charakteru zvolených metód vyplýva, že dotazníkom boli získané informácie o existujúcich trendoch (z väčšej vzorky úspešných a neúspešných žiadateľov) a formou rozhovorov boli získané podrobnejšie popisy problémov a odporúčaní.

Časť návrhov na zdokonalenie systému ITMS2014+ je prezentovaná už v predchádzajúcej časti (odkaz na časť Návrhy na vylepšenie systému ITMS2014+ na základe podnetov od respondentov), ktorá vychádza z podnetov samotných respondentov, t.j. aktívnych užívateľov ITMS2014+ systému. Odporúčania formulované v tejto časti vychádzajú výlučne zo zistení, ku ktorým sa dospelo na základe analýzy zozbieraných dát:

- Robiť prieskumy prijateľnosti ITMS2014+ systému medzi jeho užívateľmi.
- Umožniť pracovníkom a pracovníckam RO, ktorí sú v kontakte s prijímateľmi (projektoví a finanční manažéri a manažérky), náhľad do tej časti ITMS2014+ systému, v ktorej prijímatelia pracujú.
- Testovať zrozumiteľnosť informácií poskytovaných v dostupných videách a nápovedách v ITMS2014+ systéme prostredníctvom spätnej väzby od ITMS2014+ užívateľov.
- Rozšíriť ponuku videí o také, ktoré poskytujú praktické informácie aj k vyplňaniu žiadosti o platbu, monitorovacej správy a pod, resp. poskytnúť užívateľom tutoriál.
- Organizovať pravidelné školenia v užívaní systému pre prijímateľov štrukturálnych fondov a pre dobrovoľníkov z radu žiadateľov o NFP.
- Vytvoriť infolinku priamo na datacentre za účelom efektívnejšieho riešenia ťažkostí s ITMS2014+ systémom a za účelom zjednodušenia prístupu k subjektu zodpovednému za riešenie týchto záležitostí.
- Integrovať funkciu pre vyrátanie paušálu v sumarizačnom hárku ŽoP.
- Integrovať funkciu k prepočtu merateľných ukazovateľov na MRR a RR.

6 Zdroje

Andrews, D., Nonnecke, B., Preece, J. (2003): Electronic survey methodology: A case study in reaching hard-to-engage Internet users. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 16 (2), Str.: 185–210

Austin E.K. (1981): *Guidelines for the Developing of Continuing Education Programs for Nurses*. Appleton-Century-Crofts, New York.

Barriball, K. L., While, A. (1994): Collecting data using a semi-structured interview: a discussion paper, *Journal of Advanced Nursing*, 1994, 19, Str.: 328-335

Bailey K.D. (1987): *Methods of Social Research* 3rd edn. The Free Press, New York

Burnard, P. (1991): A Method of analysing interview transcripts in qualitative research. *Nurse Education Today* 11, str. 461–466

Centrálny koordinačný orgán (2018): Usmernenie CKO č. 2 - verzia 3, Programové obdobie 2014 – 2020, Záväzné podmienky používania verejnej časti ITMS2014+, Dátum účinnosti: 01.01.2018, dostupné na: <https://bit.ly/2TlnEHR>

Centrálny koordinačný orgán (2015): Manuál ITMS2014+, Verzia č. 1.0, Dátum účinnosti od: 01.07.2015, dostupné na: <https://bit.ly/2Vjq3Uz>

Európsky parlament a Rada EÚ (2013): NARIADENIE EURÓPSKEHO PARLAMENTU A RADY (EÚ) č. 1303/2013 zo 17. decembra 2013, dostupné na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/sk/TXT/?uri=celex%3A32013R1303>

Harris, L. R., Brown, G. T. L. (2010): Mixing interview and questionnaire methods: Practical problems in aligning data. Volume 15, Number 1, January 2010. *Practical Assessment, Research & Evaluation*. Str.: 1- 19

Heyvaert, M., Deleye, M., Saenen, L., Van Dooren, W., & Onghena, P. (2018). How do high school students solve probability problems? A mixed methods study on probabilistic reasoning. *International Journal of Research & Method in Education*, 41(2), 184-206.

Horton, J., Macve, R., Struyven, G. (2004): *Qualitative Research: Experiences in Using Semi-Structured Interviews*, Chapter 20, In: *The Real Life Guide to Accounting Research: A Behind-the-Scenes View of Using Qualitative Research Methods*, Elsevier Ltd.

ITMS2014+ (2014): Informačné video o systéme ITMS2014+, dostupné na: <https://www.itms2014.sk>

Kendall, L. (2008): The conduct of qualitative interview: Research questions, methodological issues, and researching online. V: J. Coiro, M. Knobel, C. Lankshear & D. Leu (Eds.), *Handbook of research on new literacies*. New York: Lawrence Erlbaum Associates. Str.: 133-149

Llieva, J., Baron, S., Healey, N. M. (2002): Online surveys in marketing research: Pros and cons. *International Journal of Market Research*, 44 (3), Str.: 361–367

Mayring, P. (2000): Qualitative Content Analysis. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research* 1, č.2

Ministerstvo vnútra SR (2018): Príručka pre žiadateľa o nenávratný finančný príspevok OP EVS, Operačný program Efektívna verejná správa, Programové obdobie 2014 – 2020, dostupné na: <https://bit.ly/2AlkBYI>

Ministerstvo vnútra SR (2017): Projekt technickej pomoci Efektívne zapojenie občianskej spoločnosti do implementácie a monitorovania EŠIF zavádzaním participatívnych postupov, Splnomocnenec vlády SR pre rozvoj občianskej spoločnosti / Projekt Partnerstvo, dostupné na: https://www.minv.sk/?ros_ptp_partnerstvo

Ministerstvo vnútra (2015): OPERAČNÝ PROGRAM EFEKTÍVNA VEREJNÁ SPRÁVA, schválený Európskou komisiou rozhodnutím č. CCI - 2014SK05SFOP001 zo dňa 27. 11. 2014, dostupné na: <https://bit.ly/2TfM0SH>

Reams, P., Twale, D. (2008): The promise of mixed methods: Discovering conflicting realities in the data. *International Journal of Research and Method in Education*, 31(2), Str.: 133-142

Smith H.W. (1975) *Strategies of Social Research: methodological imagination*. Prentice Hall International, London

Srivastava, A., Thomson, S. B. (2009): Frame- work Analysis: A Qualitative Methodology for Applied Policy Research. *Journal of Administration & Governance* 4, č.2., str. 72-79

Vláda SR (2014): Operačný program Efektívna verejná správa na roky 2014 - 2020 – návrh, Materiál programu rokovania Vlády SR, číslo materiálu: UV-21114/2014 – schválený, dostupné na: <http://www.rokovania.sk/Rokovanie.aspx/BodRokovaniaDetail?idMaterial=235>