

Průběžné hodnocení OP Rybářství 2021–2027

ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA

Květen 2026



Spolufinancováno
Evropskou unií



Ministerstvo
zemědělství



Obsah

Seznam zkratk	1
Manažerské shrnutí	3
Výsledkové hodnocení	3
Procesní hodnocení	4
Hodnocení komunikačních aktivit	5
1. Úvod	6
1.1 Kontext a cíl Evaluace	6
2. Metodologický postup	8
2.1 Rámcový postup Evaluace	8
2.2 Metody sběru a analýzy dat	9
3. Evaluační zjištění	17
3.1 Výsledkové hodnocení	17
3.1.1 Indikátorová soustava a efekty projektů	17
3.1.2 Naplňování milníků a cílů	33
3.1.3 Komplementární a doplňkové vazby programu	43
3.1.4 Horizontální principy, klimatické cíle a přínosy pro životní prostředí	44
3.2 Procesní hodnocení	48
3.2.1 Zapojení aktérů a partnerů	48
3.2.2 Nastavení implementační struktury a administrativní kapacita	54
3.2.3 Administrace projektů	57
3.2.4 Monitorovací systém	63
3.2.5 Identifikace slabých míst a zpětná vazba	65
3.3 Hodnocení komunikačních aktivit	67
3.3.1 Hodnocení komunikačních aktivit – spotřebitelé	67
3.3.2 Hodnocení komunikačních aktivit – žadatelé / příjemci	82
4. Závěry a doporučení	90
5. Literatura a zdroje	93
5.1 Seznam použitých dokumentů a dalších zdrojů dat	93
Seznam tabulek	95
Seznam grafů	96
Seznam schémat	96
Přílohy	97

Příloha 1 – Scénáře rozhovorů, fokusní skupiny a dotazníků	97
Příloha 2 – Anonymizované zápisy z rozhovorů a fokusní skupiny	97
Příloha 3 – Anonymizovaná data z dotazníkových šetření.....	97

Seznam zkratk

Zkratka	Pojem
CO	Common Output indicator (Výstupový indikátor)
CR	Common Result indicator (Výsledkový indikátor)
ČIZP	Česká inspekce životního prostředí
EMFAF (ENRAF)	European Maritime, Fisheries and Aquaculture Fund (Evropský námořní, rybářský a akvakulturní fond)
EO	Evaluační otázka
EÚ	Evaluační úkol
Evaluační	Veřejná zakázka „Průběžné hodnocení OP Rybářství 2021–2027“
EY, Dodavatel	Ernst & Young, s.r.o.
EZFRV	Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova
FAMENET	Fisheries and Aquaculture Monitoring, Evaluation and Local Support Network (Síť pro monitoring, evaluaci a místní podporu v oblasti rybářství a akvakultury)
FP	Finanční prostředky
IROP	Integrovaný regionální operační program
ISKP 2021+	Informační systém koncového příjemce
IZS	Integrované záchranné složky
MMR – NOK	Ministerstvo pro místní rozvoj – Národní orgán pro koordinaci
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MS, MS2021+	Monitorovací systém
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MV	Monitorovací výbor
MZE, Zadavatel	Ministerstvo zemědělství
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
OP	Operační program
OPR	Operační program Rybářství
OP TAK	Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost
OPŽP	Operační program Životní prostředí
OS OPR	Odborná skupina OPR
RAS	Recirkulační akvakulturní systémy
RB	Interní evaluační indikátor (baseline)
ŘO	Řídící orgán

SC	Specifický cíl
SZIF	Státní zemědělský intervenční fond
SZP	Společná zemědělská politika (EU)
ÚZEI	Ústav zemědělské ekonomiky a informací
Val	Výzkum a inovace
ZS	Zprostředkující subjekt
ŽP	Životní prostředí

Manažerské shrnutí

Tento dokument představuje **Závěrečnou zprávu** (dále také „Zpráva“), která byla zpracována jako součást realizace veřejné zakázky „**Průběžné hodnocení OP Rybářství 2021–2027**“ (dále také „Projekt“, „Evaluace“ či „Zakázka“). Tento Projekt byl zpracován společností **Ernst & Young, s.r.o.** (dále také „EY“ či „Dodavatel“) na základě smlouvy ze dne 5. 8. 2025 uzavřené mezi EY a **Českou republikou – Ministerstvem zemědělství** (dále také „MZE“ nebo „Zadavatel“).

Evaluace OP Rybářství 2021–2027 (dále jen OPR) byla provedena jako průběžná evaluace v souladu s požadavky Obecného nařízení (EU) 2021/1060 a národními evaluačními metodikami. Jejím cílem bylo posoudit účinnost, efektivnost, relevanci, soudržnost a přidanou hodnotu programu, a to zejména ve vztahu k jeho dosavadní implementaci, plnění cílů, fungování procesů a hodnocení komunikačních aktivit.

Použitý metodologický přístup byl založen na kombinaci kvalitativních a kvantitativních metod, jejichž výsledky byly propojeny prostřednictvím syntézy a triangulace zjištění. Základ hodnocení tvořil desk research, zaměřený na programovou dokumentaci, metodické pokyny, monitorovací data MS2021+ a relevantní strategické dokumenty na národní i evropské úrovni. Kvalitativní část evaluace zahrnovala:

- ▶ řízené rozhovory s celkem 28 respondenty (ŘO OPR, SZIF – centrální i regionální pracoviště, příjemci),
- ▶ online fokusní skupinu s účastí 11 aktérů reprezentujících klíčové stakeholdery.

Kvantitativní část byla realizována prostřednictvím:

- ▶ dvou dotazníkových šetření (příjemci/stávající žadatelé a nežadatelé),
- ▶ analýzy administrativních dat z MS2021+.

Závěrečná fáze evaluace byla založena na systematické syntéze poznatků, která umožnila ověřit konzistenci dat z jednotlivých zdrojů a jejich relevanci a v návaznosti na to formulovat závěry a doporučení.

Metodologická omezení (např. subjektivita výpovědí, neúplnost některých dat, omezený přístup k analytickým nástrojům v oblasti komunikace) byla identifikována a aktivně mitigována kombinací metod, opakovaným ověřováním dat a diskusí v rámci evaluačního týmu i se Zadavatelem. Celkově lze konstatovat, že použitý metodologický postup poskytuje robustní a spolehlivý základ pro hodnocení dosavadního fungování OPR.

Výsledkové hodnocení

Výsledkové hodnocení OPR se zaměřilo na posouzení plnění cílů programu, funkčnosti indikátorové soustavy a efektů realizovaných intervencí, a to v kontextu aktuální fáze programového období.

Indikátorová soustava OPR je vnímána jako celkově funkční a přiměřená rozsahu i zaměření programu. Je založena na kombinaci povinných výstupových a výsledkových indikátorů definovaných na úrovni nařízení EMFAF, doplněných o interní indikátory ŘO a indikátory vycházející z hodnocení SEA. Toto nastavení umožňuje sledovat jak věcný postup realizace programu, tak jeho tematické zaměření a environmentální přínosy. Současně však výsledky evaluace ukazují, že tempo naplňování jednotlivých typů indikátorů se liší.

V průběhu dosavadní realizace dochází k rychlejšímu naplňování výstupových indikátorů, zatímco výsledkové indikátory se naplňují pozvolněji. Tento vývoj odpovídá investiční povaze programu a charakteru podporovaných projektů, u nichž je přirozený časový odstup mezi realizací projektu, jeho dokončením a dosažením měřitelných efektů. Pomalejší naplňování výsledkových indikátorů proto nelze

interpretovat jako selhání programu, ale jako důsledek intervenční logiky a fáze programového období.

Efekty realizovaných projektů jsou v současné fázi patrné především na úrovni jednotlivých příjemců podpory. Program přispívá zejména ke stabilizaci hospodaření rybářských podniků, modernizaci technologií, obnově technického zázemí a udržení stávající produkce. Významná část příjemců vnímá podporu z OPR jako klíčový nástroj umožňující udržet konkurenceschopnost v podmínkách rostoucích nákladů, měnících se klimatických podmínek a environmentálních omezení. Širší sektorové dopady, včetně strukturálních změn trhu či výrazného navýšení produkčních kapacit, lze očekávat spíše v dlouhodobém horizontu.

Hodnocení dále ukazuje, že nízké plnění některých indikátorů není primárně způsobeno jejich nevhodným nastavením, ale především nižším zájmem potenciálních žadatelů, dlouhou dobou realizace projektů nebo specifickými podmínkami jednotlivých aktivit. V případě aktivit zaměřených na inovace a intenzivní akvakulturní systémy je nutné zohlednit rovněž skutečnost, že se jedná o projekty technologicky a finančně náročné, jejichž efekty se projeví až po jejich dokončení.



Celkově lze konstatovat, že výsledkové hodnocení potvrzuje relevanci a účelnost intervenční logiky OPR. Program postupně směřuje k naplňování svých hlavních cílů, přičemž tempo dosažení jednotlivých výsledků odpovídá fázi implementace a povaze podporovaných aktivit. Identifikované rozdíly v plnění indikátorů představují důležitý podklad pro řízení programu v závěrečné části období a pro úvahy o úpravách indikátorové soustavy a alokací, nikoli však důkaz systémových nedostatků programu.

Procesní hodnocení

Procesní hodnocení OPR se zaměřilo na posouzení fungování implementační struktury, nastavení administrativních a řídicích procesů, kapacit zapojených aktérů a využívaných nástrojů řízení, včetně monitorovacího systému MS2021+.

Implementační struktura programu je hodnocena jako stabilní a funkční. Nastavení rolí mezi Řídicím orgánem a zprostředkujícím subjektem SZIF je srozumitelné, kompetence jsou v praxi jasně rozděleny a systém řízení umožňuje jednotný výklad pravidel a metodik napříč celým programem. Centralizace regionálních pracovišť SZIF do jednoho přispěla ke sjednocení postupů, omezení rozdílů ve výkladu metodických pokynů a ke zvýšení konzistence kontrolních činností.

Administrace projektů probíhá standardním a metodicky zvládnutým způsobem, nicméně je vnímána jako administrativně náročná, zejména ze strany menších a nových žadatelů. Nejvyšší zátěž je spojena s přípravou žádostí o podporu, dodržováním formálních náležitostí a prací v informačním systému ISKP 2021+. Přechod na nový informační systém v počáteční fázi programového období znamenal zvýšené nároky na adaptaci, nicméně v průběhu času se jeho funkčnost stabilizovala a většina uživatelů jej v současnosti hodnotí jako vhodný nástroj pro administraci projektů.

Kontrolní a monitorovací mechanismy jsou nastaveny přiměřeně velikosti a povaze programu. Administrativní kontroly projektů probíhají plošně, zatímco kontroly na místě jsou cílené a představují omezený podíl projektů. Tento přístup je vnímán jako vyvážený, neboť umožňuje zajistit věrohodnost vykazovaných údajů, aniž by docházelo k nepřiměřené zátěži příjemců či implementační struktury.

Procesní hodnocení dále identifikovalo několik rizik, která však mají převážně externí nebo strukturální charakter. Patří mezi ně zejména kapacity některých dodavatelů specializovaných technologií, nepředvídatelné přírodní a klimatické vlivy (extrémní meteorologické jevy jako např. sucho) a u části žadatelů omezené administrativní a personální kapacity.



Celkově procesní hodnocení potvrzuje, že nastavení implementační a administrativní struktury OPR nepředstavuje zásadní bariéru pro realizaci programu. Identifikované výzvy lze řešit průběžným dolaďováním procesů, posilováním metodické podpory a citlivým přístupem k různým typům žadatelů, nikoliv systémovou změnou řízení programu.

Hodnocení komunikačních aktivit

Hodnocení komunikačních aktivit OPR se zaměřilo na posouzení účinnosti, efektivnosti a vhodnosti zacílení komunikace realizované vůči dvěma klíčovými cílovými skupinám – spotřebitelům sladkovodních ryb a žadatelům o podporu.

V případě komunikace směrem ke spotřebitelům lze konstatovat, že program disponuje kvalitně zpracovanou a koncepčně soudržnou komunikační strategií, která představuje pevný základ pro realizované aktivity. Mediální mix byl nastaven v souladu se strategickými cíli programu a zahrnoval kombinaci masmediálních kanálů, online komunikace, spolupráce s influencery a přímých propagačních akcí. Televizní, rozhlasové a tiskové kampaně byly realizovány v souladu s mediálními plány. Pozitivně lze hodnotit zejména rozsah dosaženého mediálního zásahu a konzistentnost hlavních sdělení zaměřených na zdravotní benefity konzumace sladkovodních ryb a podporu lokální produkce.

Limitem byla absence systematického a včasného nastavení webové analytiky, která znemožnila vyhodnocení chování uživatelů na webu a kvality přivedené návštěvnosti. Realizovaný výzkum nicméně naznačuje pozitivní posun ve vnímání a spotřebě sladkovodních ryb, což svědčí o celkovém přínosu komunikace.

Komunikační aktivity zaměřené na žadatele a příjemce podpory byly postaveny na relativně úzkém, avšak logicky zvoleném souboru kanálů odpovídajících charakteru této cílové skupiny. Hlavní roli sehrává webová stránka rybanatalir.cz a dále podstránka OPR na webu Ministerstva zemědělství, doplněná o oficiální facebookový profil programu, newsletter a informační materiály. Tyto nástroje poskytují věcně správné, aktuální a relevantní informace o výzvách, podmínkách podpory a administraci programu a plní primární informační funkci vůči stávajícím žadatelům. Zároveň však evaluace ukázala, že část komunikace má informativní a institucionální charakter a postrádá silnější aktivační prvky motivující potenciální nové žadatele k zapojení do programu.

Celkově lze shrnout, že komunikační aktivity OPR byly koncepčně nastaveny správným směrem a z hlediska volby kanálů i tematického zaměření odpovídají potřebám obou cílových skupin. Hlavní přínos spočívá v dosažení plánovaného mediálního zásahu a v posílení informovanosti veřejnosti i žadatelů. Pro další rozvoj komunikace však zůstává prostor zejména v systematictější práci s daty, v posílení měření dopadů a v cílenější aktivační komunikaci, která by umožnila lépe vyhodnocovat skutečný přínos jednotlivých nástrojů a zvýšit efektivitu vynaložených prostředků.



Evaluace identifikovala sadu doporučení, která směřují k posílení efektivity a výkonnosti OPR při zachování jeho základních strategických cílů. Společným jmenovatelem navrhovaných opatření je snaha lépe reagovat na skutečný zájem a kapacity příjemců a žadatelů i na praktické fungování implementační struktury programu. Doporučení se proto zaměřují jak na možné rozšíření a zpřesnění nástrojů podpory, revizi nastavení cílových hodnot indikátorů, tak na zefektivnění interních procesů řízení a komunikace. Jejich realizace by měla být posuzována postupně a s důrazem na dialog s relevantními aktéry OPR, aby navrhované úpravy odpovídaly reálným potřebám, byly administrativně zvládnutelné a přispívaly k dlouhodobě udržitelnému nastavení programu v následujícím programovém období.

1. Úvod

Závěrečná zpráva (dále také „Zpráva“) je zpracována jako součást realizace veřejné zakázky „**Průběžné hodnocení OP Rybářství 2021–2027**“ (dále také „Projekt“, „Evaluace“ či „Zakázka“). Zpracovatelem Projektu je Ernst & Young, s.r.o. (dále také „EY“ či „Dodavatel“) na základě smlouvy ze dne 5. 8. 2025 uzavřené mezi **EY a Českou republikou – Ministerstvem zemědělství** (dále také „MZE“ nebo „Zadavatel“). Dodavatel je funkčně nezávislý na Zadavateli, v rámci Evaluace byli osloveni všichni relevantní aktéři a výsledky šetření byly posuzovány v souladu s etikou evaluačního výzkumu.

1.1 Kontext a cíl Evaluace

Předmětem plnění této veřejné zakázky je průběžné vyhodnocení Operačního programu Rybářství 2021–2027 (dále také „OPR“). OPR je klíčovým nástrojem pro čerpání finančních prostředků z Evropského námořního, rybářského a akvakulturního fondu (ENRAF), který přispívá k naplňování cílů Společné rybářské politiky. Řídicím orgánem (ŘO) programu je Ministerstvo zemědělství, které prostřednictvím svého věcně příslušného útvaru (Odbor Řídicí orgán OP Rybářství) odpovídá za efektivní implementaci programu a hospodárné využití přidělených finančních prostředků.“. V souladu s požadavky čl. 44 Obecného nařízení 2021/1060 je nezbytné provádět pravidelná hodnocení programu, zaměřená na účinnost, efektivnost, relevanci, soudržnost a přidanou hodnotu na úrovni EU.

Předmětem Zakázky je proto zajištění průběžného hodnocení OPR, jehož cílem je:

1. posoudit účelnost a účinnost intervencí OPR na úrovni aktivit a specifických cílů (SC), posoudit nastavení indikátorové soustavy,
2. zhodnotit věcný i finanční pokrok programu včetně perspektivy čerpání alokace podle pravidla n+3,
3. prověřit uplatňování horizontálních témat a příspěvek programu k environmentálním prioritám EU, zejména Zelené dohodě a strategii v boji proti klimatickým změnám,
4. vyhodnotit nastavení a fungování procesů ŘO, včetně administrace žádostí v systému MS2021+ z pohledu žadatelů i ŘO,
5. zhodnotit komunikační aktivity programu směrem k žadatelům, příjemcům i široké veřejnosti.

Hlavním cílem OPR je prostřednictvím podpory modernizace a inovace stávajících technologií a chovných zařízení udržet produkci z tradiční akvakultury na stabilní úrovni a současně rozvíjet nové, k životnímu prostředí šetrné formy akvakultury. Program také usiluje o zvýšení produkce dalších druhů ryb, zejména dravých, a o rozšíření zpracovatelských kapacit, které umožní vyšší podíl i pestřejší sortiment zpracovaných sladkovodních ryb. Strategickým záměrem je rovněž posílení tržní pozice rybářských podniků a vybudování odolného sektoru akvakultury schopného čelit dopadům klimatických změn, krizím v oblasti veřejného zdraví i výzev souvisejících s ochranou životního prostředí.

Tato Evaluace se zaměřuje na průběžné hodnocení Priority 1 (Podpora udržitelného rybolovu a obnova a zachování vodních biologických zdrojů) a Priority 2 (Podpora udržitelných akvakulturních činností, zpracování produktů rybolovu a akvakultury a jejich uvádění na trh, čímž se přispívá k potravinovému zabezpečení v Unii). Předmětem této Evaluace není zhodnocení Priority 5 (Technická pomoc OPR).

Závěrečná zpráva má následující strukturu:

Manažerské shrnutí

Klíčové informace o účelu Evaluace, použitých metodách, hlavních zjištěních, závěrech a doporučeních.

Úvod

Stručný kontext, představení Projektu, jeho cíl a základní terminologie.

Metodologický postup	Popis metodologického postupu Evaluace, včetně použitých nástrojů a zdrojů dat, omezení vyplývajících z metod a dostupnosti dat.
Evaluační zjištění	Zjištění ze tří oblastí Evaluace – výsledkové, procesní a komunikační – vyhodnocení jejich jednotlivých podoblastí, evaluačních úkolů a otázek.
Závěry a doporučení	Shrnutí hlavních zjištění, syntéza výsledků a doporučení pro zbývající část stávajícího programového období i pro následující programové období.
Literatura a zdroje	Literatura a zdroje použité v rámci Závěrečné zprávy.
Přílohy	Přílohy obsahují doplňující informace ke zjištěním v Závěrečné zprávě. Konkrétně se jedná o scénáře a zápisy z rozhovorů, fokusních skupin a dotazníkových šetření v anonymizované podobě.

2. Metodologický postup

2.1 Rámcový postup Evaluace

Evaluace byla realizována s využitím kombinace desk research, kvalitativních a kvantitativních metod sběru dat, jejichž výstupy byly následně propojeny v rámci syntézy poznatků a triangulace. Úvodní desk research sloužil k identifikaci a analýze relevantních dokumentů a datových zdrojů a současně poskytl podklad pro přípravu dalších částí výzkumu.

V rámci kvalitativního šetření bylo realizováno 11 rozhovorů s 28 respondenty, z toho 23 respondentů bylo osloveno v rámci individuálních a skupinových rozhovorů a 5 respondentů v rámci případových studií. Rozhovory byly uskutečněny se zástupci Ministerstva zemědělství, pracovníky centrálního a regionálního pracoviště SZIF a vybranými příjemci podpory. Součástí sběru kvalitativních dat byla dále online fokusní skupina s 11 účastníky, realizovaná napříč relevantními skupinami aktérů.

Kvantitativní část Evaluace byla realizována prostřednictvím dvou dotazníkových šetření. První šetření bylo zaměřeno na příjemce a stávající žadatele, přičemž bylo získáno 60 dostatečně vyplněných – alespoň z 80 % – dotazníků pro zařazení do analýzy (návratnost dotazníku činila 34 %). Druhé šetření cílilo na nežadatele, tedy subjekty, které v předchozím programovém období o podporu žádaly, avšak v období 2021–2027 již žádost nepodaly. V tomto případě bylo získáno 107 odpovědí (návratnost dotazníku činila 35 %). Dotazníky byly připraveny a administrovány v nástroji Qualtrics, přičemž sběr dat zahrnoval pilotáž, opakované oslovení respondentů a následné vytvoření datové matice pro analytické zpracování.

Analýza dat probíhala odděleně podle povahy jednotlivých zdrojů. Kvalitativní data z rozhovorů a fokusní skupiny byla zpracována prostřednictvím zápisů, kategorizace informací a kódování. Kvantitativní data z dotazníkových šetření a monitorovacího systému MS2021+ byla analyzována pomocí deskriptivních statistických metod, a to včetně třídění, čištění dat, interpretace výsledků a jejich vizualizace v tabulkách a grafech. V analýze byl použit jednotný kurz EUR vycházející z projektové dokumentace (Finanční plán OPR), kde 1 EUR = 26,252 Kč. Data z MS2021+ a ke klimatickým cílům jsou platná k 15. 3. 2026.

Závěrečná fáze Evaluace spočívala v syntéze poznatků a triangulaci zjištění. Tento postup umožnil ověřit konzistenci závěrů napříč zdroji, identifikovat rozdíly v percepci mezi jednotlivými skupinami aktérů a formulovat empiricky podložené závěry a doporučení.

Rámcový postup Evaluace shrnuje následující tabulka.

Tabulka 1: Rámcový postup Evaluace

Přípravná fáze I	Realizace desk research, příprava pro potřeby terénního šetření (scénářů, vzorku respondentů apod.).	srpen-září 2025
Přípravná fáze II	Detailní příprava na sběr kvalitativních a kvantitativních dat.	září-říjen 2025
Sběr kvalitativních dat	Realizace terénního šetření, tj. individuálních a skupinových rozhovorů, pilotáž a realizace dotazníkového šetření a fokusních skupin.	říjen 2025–březen 2026
Sběr kvantitativních dat	Realizace sběru statistických dat – MS 2021+ a další.	listopad 2025–březen 2026
Sběr dat v oblasti vyhodnocení komunikačních	Realizace sběru dat v oblasti komunikačních aktivit.	říjen 2025–leden 2026

aktivit		
Analýza dat	Analýza dat pro účely předběžných závěrů v jednotlivých hodnocených aktivitách včetně tvorby vizuálního zobrazení vybraných oblastí dat.	únor 2026
Vyhodnocení a interpretace dat	Syntéza, vyhodnocení a interpretace dat za účelem přípravy Závěrečné zprávy.	březen 2026
Prezentace výsledků	Prezentace výsledků Evaluace.	duben–květen 2026

Výše zmíněné fáze se mohly v průběhu Evaluace částečně překrývat, např. sběr a průběžné vyhodnocení dat.

2.2 Metody sběru a analýzy dat

Tato kapitola shrnuje použitý metodologický rámec Evaluace, především metody sběru a analýzy dat. Cílem je zejména poskytnout přehled o tom, z jakých zdrojů byla získána a zpracována data, na jejichž základě jsou formulovány závěry a doporučení Evaluace. Kapitola nejprve představuje použité metody sběru dat (kvantitativní i kvalitativní) v kontextu jednotlivých evaluačních úkolů, popisuje postup jejich analýzy a uvádí možná omezení a jejich případná naplnění v rámci průběhu Evaluace.

Evaluační matice níže zobrazuje přehled metod, které byly využity pro vyhodnocení dílčích evaluačních otázek (EO) v rámci jednotlivých evaluačních úkolů (EÚ).

Tabulka 2: Evaluační matice

EO	EÚ1					EÚ2					EÚ3			
	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	3.1	3.2	3.3	3.4
Desk research		■	■	■	■	■	■	■	■		■	■	■	
Individuální rozhovory	■		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Dotazníkové šetření	■	■				■	■	■	■	■		■	■	
Fokusní skupiny		■					■	■		■				
Analýza kvantitativních dat	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Statistická analýza		■					■	■				■	■	■
Syntéza poznatků	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Desk research

Jak uvádí Tabulka 1 první realizovanou metodou v rámci Evaluace byla metoda desk research. Jedná se o výzkumnou metodu založenou na práci s již existujícími daty a informacemi. Metoda je založená na systematické identifikaci, sběru, zpracování, analýze a interpretaci relevantních a dostupných podkladů. Tyto sekundární zdroje poskytují důležitý základ pro další fáze výzkumu a realizaci projektových aktivit, a proto byla tato metoda zvolena na úvod Projektu. Výčet těchto relevantních dokumentů je spolu se všemi dalšími zdroji uveden v kapitole 5 Literatura a zdroje.

Metoda desk research je klíčovou součástí Evaluace, neboť poskytuje možnost komplexně analyzovat identifikované dokumenty související s OPR. Pro zajištění efektivních výsledků této metody je nutné pracovat nejen s veřejně dostupnými zdroji, ale také interními nebo neveřejnými zdroji, které jsou často zcela zásadní.

Omezení metody

Hlavním potenciálně limitujícím faktorem této metody je pomalé poskytnutí relevantních interních či neveřejných podkladů nebo jejich kompletní absence. V rámci kapitoly 3.3 Hodnocení komunikačních aktivit lze konstatovat, že došlo k naplnění tohoto omezení, neboť nedošlo k umožnění přístupu do analytických nástrojů ze strany Zadavatele, resp. agentury Remmark plánující a následně provádějící komunikační aktivity OPR.

Dalšími možnými limitacemi této metody je neúspěšná identifikace všech relevantních zdrojů informací nebo subjektivní vyhodnocení agregovaných zdrojů evaluátorem. Tato omezení se evaluačnímu týmu podařilo eliminovat skrze komunikaci identifikovaného seznamu relevantních zdrojů se Zadavatelem a kooperativním přístupem založeném na diskusi veškerých výstupů v rámci realizačního týmu.

Individuální a skupinové rozhovory

V rámci Evaluace byly vedeny rozhovory se zástupci Ministerstva zemědělství (ŘO OPR), pracovníky centrálního i regionálního pracoviště SZIF. Dále byly provedeny rozhovory s vybranými příjemci podpory, kteří realizovali větší projekty nebo jich v rámci OPR mají více. Tyto rozhovory byly součástí realizovaných případových studií.

Celkově bylo napříč rozhovory a případovými studii řízeno 11 rozhovorů s 28 respondenty – 23 v rámci rozhovorů a 5 v rámci případových studií. Rozhovory s představiteli ŘO byly vedeny 2 na individuální a 2 na skupinové úrovni, dohromady se 13 účastníky z oddělení finančního řízení a technické pomoci a oddělení implementace. Zbýlých 10 respondentů bylo zapojeno v rámci řízených skupinových rozhovorů s představiteli centrálního a regionálního pracoviště SZIF.

Tato metoda sloužila k primárnímu sběru kvalitativních dat a získání poznatků z pohledu různých skupin zapojených stakeholderů. Rozhovory byly řízeny zkušenými tazateli spolu se zapisovatelem, který měl na starost zápisy z rozhovorů, jež byly zaznamenávány do předem odsouhlaseného rámcového scénáře rozhovorů (ve formátu Word).

Realizace rozhovorů proběhla na základě následujícího postupu:

1. Příprava seznamu respondentů včetně kontaktů.
2. Příprava scénářů rozhovorů:
 - ▶ scénáře byly sestaveny na základě předchozí analýzy dokumentů a podkladů;
 - ▶ tímto způsobem byly vypracovány 2 verze scénářů – pro polostrukturované individuální i skupinové rozhovory a pro rozhovory s příjemci (realizované jakožto případové studie);
 - ▶ scénáře byly odsouhlaseny Zadavatelem a zároveň došlo k jejich doplnění a úpravě dle relevance pro jednotlivé rozhovory.
3. Příprava oslovovacího e-mailu a oslovení respondentů:
 - ▶ součástí e-mailu byl návrh 2–3 termínů pro osobní/online setkání.
4. Realizace rozhovorů a příprava zápisů z rozhovorů včetně anonymizace.
5. Analýza informací z rozhovorů a příprava Závěrečné zprávy.

Scénáře rozhovorů jsou součástí Přílohy 1, která tvoří samostatnou přílohu této Zprávy. Zápisy ze samotných rozhovorů jsou v jejich anonymizované podobě součástí neveřejné Přílohy 2. Touto metodou došlo k získání detailních a komplexních informací a zároveň hlubšímu porozumění postojů a názorů respondentů.

Omezení metody

Obzvláště u individuálních polostrukturovaných rozhovorů a případových studií mohou mít poskytované informace subjektivní charakter, a proto je třeba mít tento faktor při jejich vedení, ale hlavně při interpretaci zjištění na nich založených, na paměti. Současně má toto subjektivní zkresení vliv i na míru zobecnitelnosti výsledků mimo jejich konkrétní případ, která je kvůli němu nižší.

Současně může výstupy z rozhovorů omezit autocenzura respondentů v důsledku jejich odpovědí založených na jejich přijatelnosti namísto upřímnosti, jak poukazuje výzkum (Karatsareas, 2022). U skupinových rozhovorů je tento faktor ještě důraznější, a navíc se k němu připojuje skutečnost, kdy dochází k významnějšímu prosazování aktivnějších účastníků, zatímco názory méně aktivních respondentů mohou zůstat upozaděny.

V rámci Evaluace se však tato omezení podařilo do největší možné míry eliminovat prostřednictvím předem připravených scénářů rozhovorů, vedení rozhovorů zkušenými tazateli, zapojením zapisovatele, anonymizací odpovědí a následného porovnání zjištění napříč zdroji posbíraných dat.

Dotazníková šetření

V průběhu Evaluace bylo využito dvou dotazníkových šetření pro vyhodnocení výsledků i procesního a částečně komunikačního nastavení OPR. První bylo zacíleno na příjemce nebo stávající žadatele v rámci probíhajícího období operačního programu. Druhý byl zaměřen na nežadatele – osoby/podniky, které ve většině žádaly v minulém programovém období o finanční dotaci, avšak pro období 2021–2027 se rozhodly již o dotaci nezažádat. Na dotazník pro příjemce odpovědělo 60 respondentů – s mírou návratnosti 34 %, zatímco na dotazník pro nežadatele odpovědělo 107 respondentů – s mírou návratnosti 35 %.

Jednotlivé otázky byly vzájemně provázány a spojeny podmínkami. Tímto způsobem bylo zajištěno, že otázky vztahující se pouze k vybraným skupinám respondentů nebyly pokládány nerelevantním respondentům. Subjekty, které nevyplnily dotazník na základě prvotního oslovení, byly k vyplnění vyzvány opakovaně.

Postup pro realizaci dotazníkových šetření byl v rámci Evaluace následující:

1. příprava scénáře dotazníku ve formátu Word a zaslání Zadavateli;
2. úprava scénáře na základě připomínek Zadavatele;
3. převedení dotazníku do elektronického nástroje Qualtrics a testování funkčnosti evaluačním týmem;
4. nasdílení dotazníku MZE v rámci pilotáže;
5. provedení pilotu dotazníku (zaslání odkazu na dotazník prvním 10 respondentům);¹
6. zaslání výsledků prvních deseti dotazníků Zadavateli a případná úprava dotazníku;
7. oslovení respondentů (zaslání odkazu na dotazník zástupcem Dodavatele);
8. sběr dat (případné opětovné vyzvání k vyplnění dotazníku);
9. vytvoření matice dat, třídění a kategorizace dat;
10. analýza dat získaných z šetření.

Součástí dotazníku byl úvodní oslovovací email, který představoval cíl Evaluace, způsob sběru a zpracování získaných informací (včetně jejich anonymizace), termín pro vyplnění a kontakt v případě technických problémů. Součástí dotazníku byla současně otázka ohledně souhlasu s představenými podmínkami dotazníkového šetření.

¹ Tento a následující krok je relevantní pouze v případě dotazníku pro příjemce a žadatele.

Omezení metody

Hlavním potenciálně limitujícím faktorem této metody je míra návratnosti dotazníků a s ní související riziko, že získané odpovědi nemusí plně zachycovat názory všech oslovených skupin. Určitým omezením je rovněž skutečnost, že dotazníkové šetření vychází ze subjektivního hodnocení respondentů, které může být ovlivněno jejich individuální zkušeností, jejichž sledování je částečně žádoucí, nebo odlišnou interpretací jednotlivých otázek, což je důsledek nežádoucí.

Dalšími možnými limitacemi této metody jsou neúplná vyplnění dotazníků, případně nižší ochota některých respondentů zapojit se do elektronického šetření. V případě nežadatelů mohl být dílčím omezením také časový odstup od jejich předchozí zkušenosti s programem.

V rámci Evaluace se však uvedená omezení podařilo do značné míry eliminovat prostřednictvím pilotního ověření dotazníků, využití podmíněného větvení otázek, opakovaného oslovení respondentů a následného čištění a kontroly konzistence dat. Lze tedy konstatovat, že tato omezení neměla zásadní dopad na využitelnost získaných zjištění a dotazníkové šetření naopak poskytla důležitý kvantitativní podklad pro posouzení zkušeností a postojů jednotlivých skupin respondentů ve vztahu k OPR.

Fokusní skupina

V rámci kvalitativního sběru dat byla v průběhu března realizována online fokusní skupina s 11 respondenty vybranými na základě spolupráce se Zadavatelem a napříč různými skupinami účastníků. Součástí oslovovacího emailu byly detailní informace ohledně tématu, formátu a délce setkání a toto oslovení bylo v příloze doplněno pověřovacím dopisem Ministerstva zemědělství.

Metoda fokusních skupin byla vybrána, neboť je určena ke sběru primárních dat a je založena na účasti relevantních osob ve skupinových diskusích, které dovolují hlubší reflexi v rámci tématu. Výhodou této metody je, že účast více osob umožňuje interaktivně reagovat na podněty řešené během diskuse a získávat tak informace, které by nemusely být zmíněny během individuálního nebo i běžného polostrukturovaného skupinového rozhovoru.

Podmínkou pro úspěšnou fokusní skupinu je zkušený moderátor, který dokáže řídit diskusi a zapojit všechny účastníky tak, aby nedocházelo k zapojení pouze několika vybraných aktivních jedinců. Na základě naší evaluační praxe jsme během realizované fokusní skupiny využili interaktivního nástroje Slido, který umožnil zapojení účastníků v rámci hlasování, které poskytlo podklad k hlubší diskusi tématu. To je obzvláště u méně aktivních účastníků vhodné k projednání jejich vhladů. Diskuse byla zároveň podnícena prezentací, kde byly představeny předběžné závěry Evaluace. Ty byly na základě diskuse dále doplněny.

Scénář fokusní skupiny byl připraven na základě desk research, požadavků Zadavatele stanovených ve smlouvě a konzultací se Zadavatelem. Pro ověření a případné doplnění zápisu byl zároveň pořízen zvukový záznam diskuse čistě pro tyto interní účely. Zápis z fokusní skupiny je ve své anonymizované podobě součástí Přílohy 2, která tvoří samostatnou neveřejnou přílohu Evaluace.

Fokusní skupina byla realizována na základě tohoto postupu a dle těchto kroků:

1. příprava seznamu účastníků včetně kontaktů;
2. příprava scénářů ve formátu Word a zaslání Zadavateli;
3. úprava scénáře na základě připomínek Zadavatele;
4. oslovení respondentů;
5. příprava prezentace se zapojením interaktivních prvků (Slido);
6. realizace fokusní skupiny, následná úprava a finalizace zápisu a anonymizace odpovědí;
7. kategorizace, kódování a analýza získaných informací.

Omezení metody

Jak již bylo částečně zmíněno, jedním z klíčových omezení využití metody fokusní skupiny je její vysoká závislost na kvalitě moderace. Pokud moderátor nedokáže diskusi dobře řídit, hrozí, že se do debaty budou zapojovat především jen někteří aktivnější účastníci, zatímco názory méně iniciativních zůstanou upozaděny.

Další možnou limitací této metody je podobně jako u polostrukturovaných rozhovorů citlivost diskutovaných témat, v jejímž důsledku mohou být respondenti zdrženlivější ve svých odpovědích. To je relevantní zejména u témat vztahujících se k výzvám implementace, komunikace nebo administrativní náročnosti programu.

K odstranění těchto limitací byl při realizaci fokusní skupiny využit interaktivní nástroj Slido, který pod vedením zkušeného expertního moderátora umožnil širší zapojení účastníků prostřednictvím hlasování a vytvořil podnět pro následnou hlubší diskusi. Zároveň byla výše uvedená omezení eliminována prostřednictvím předem připraveného scénáře, PPT prezentace založené na dílčích výsledcích, zapojením zapisovatele a anonymizací odpovědí.

Analýza kvantitativních dat a statistická analýza

Data získaná pomocí výše popsaných metod sběru dat byla následně analyzována a interpretována tak, aby posloužila k vyhodnocení kapitoly 3. V této kapitole shrnujeme evaluační zjištění, a to pro jednotlivé oblasti Evaluace, tedy výsledkové, procesní hodnocení a hodnocení komunikačních aktivit.

Výsledkové hodnocení Na datasetu byly realizovány deskriptivní statistiky a byla provedena analýza dat především z monitorovacího systému MS2021+. Výběr konkrétních popisných metod byl přizpůsoben příslušným datovým zdrojům. Závěry analýzy a jejich interpretace jsou v této zprávě prezentovány také ve vizualizované podobě.



V rámci analýzy bylo pracováno s jednotným kurzem EUR vycházejícím z projektové dokumentace (Finanční plán OPR), kde 1 EUR = 26,252 Kč. Data ze systému MS2021+ a ke klimatickým cílům, s nimiž bylo v rámci analýzy pracováno jsou platná k datu 15. 3. 2026.

V rámci analýzy dat z MS2021+ byly podrobné stavy projektů kategorizovány do zjednodušených stavů pro účely Evaluace. Přehled je uveden v tabulce níže. S těmito stavy dále pracujeme v kapitole 3, kde jsou využity při interpretaci a vyhodnocení jednotlivých indikátorů. Přehled je uveden v tabulce níže.

Tabulka 3: Stavy projektů dle MS2021+ a jejich zjednodušené vymezení pro účely evaluace

Stav projektu dle MS2021+	Stav v Evaluaci
Z1 Rozpracována	Rozpracováno
PN20a Žádost o podporu stažena žadatelem	Podáno – nerealizováno
PN20b Žádost o podporu ukončena ŘO/ZS	Podáno – nerealizováno
PN22 Žádost o podporu nespĺnila formální náležitosti nebo podmínky přijatelnosti	Podáno – nerealizováno
PN23 Žádost o podporu nespĺnila podmínky věcného hodnocení	Podáno – nerealizováno
PN28 Žádost o podporu vyřazena ze skupiny náhradních projektů	Podáno – nerealizováno
PN40a Projekt nedokončen – ukončen příjemcem	Podáno – nerealizováno
PN40b Projekt nedokončen – ukončen ŘO/ZS	Podáno – nerealizováno

PU22a Žádost o podporu vrácena k doplnění	Podáno
PP20 Žádost o podporu zaregistrována	Podáno
PP22 Žádost o podporu splnila formální náležitosti a podmínky přijatelnosti	Podáno
PP23a Žádost o podporu splnila podmínky věcného hodnocení	Podáno
PP25a Žádost o podporu doporučena k financování	Podáno
PP30 Projekt s právním aktem	Schváleno
PP31 Projekt v realizaci	Schváleno
PP40 Projekt fyzicky ukončen	Proplaceno
PP41 Projekt finančně ukončen ŘO	Proplaceno
PP42 Projekt finančně ukončen MF-PO	Ukončeno
PP43 Projekt finálně uzavřen	Ukončeno

Zdroj: MS2021+, vlastní zpracování.

Průběh postupu při statistické analýze je naznačen v následujících krocích:

1. příprava a čištění datových sad;
2. výběr vhodných popisných charakteristik a jejich aplikace;
3. interpretace výsledků a ověření správnosti interpretace;
4. zpracování výsledků pomocí tabulek, grafů nebo jiných vizualizačních technik a doplnění slovního komentáře.

Omezení metody

Hlavním faktorem omezení analýzy kvantitativních dat je jejich kvalita, úplnost a aktuálnost, zejména, co se týká dat z MS2021+, dat ke klimatickým cílům, ale v rámci kvality i dat z dotazníkových šetření.

Dalšími možnými limitacemi této metody jsou rozdílná povaha jednotlivých datových zdrojů a jejich omezená vzájemná srovnatelnost. Například administrativní data zachycují formální stav realizace programu, zatímco dotazníková data odrážejí zkušenosti a hodnocení respondentů.

Potenciálně limitujícím faktorem této metody je skutečnost, že statistická analýza byla založena především na deskriptivních statistických postupech, které umožňují popsat základní charakteristiky a trendy v datech, nikoli však prokazovat příčinné vztahy mezi sledovanými jevy. Dílčí omezení může představovat také skutečnost, že výsledky závisejí na kvalitě vstupních dat a na volbě použitých ukazatelů.

V rámci Evaluace se však uvedená omezení podařilo do značné míry eliminovat prostřednictvím systematické přípravy a čištění dat, kontroly jejich konzistence a kombinace více zdrojů při interpretaci výsledků. Lze tak konstatovat, že tato omezení neměla zásadní dopad na využitelnost výsledků kvantitativní analýzy.

Syntéza poznatků

Proces syntézy poznatků a finálního vyhodnocení představuje závěrečnou analytickou fázi Evaluace a soustředí se na propojení a integraci zjištění z jednotlivých metod a zdrojů dat do ucelené a interpretovatelné podoby o OPR.

V úvodní fázi byla všechna data získaná prostřednictvím jednotlivých metodických nástrojů – rozhovorů, fokusních skupin, dotazníků a desk research – zpracována a očištěna od neúplných či nerelevantních záznamů. U kvantitativních dat byla provedena kontrola konzistence a logické návaznosti odpovědí,

zatímco u kvalitativních přepisů byla ověřena úplnost a správnost kódování. Tento krok zajistil, že následná syntéza vychází z validních a spolehlivých vstupů.

Následně proběhla triangulace dat, při níž došlo k propojení zjištění z výše popsaných zdrojů sběru dat (desk research, rozhovory, fokusní skupiny, dotazníky). Cílem tohoto kroku bylo ověřit konzistenci závěrů, identifikovat oblasti, kde se zjištění jednotlivých metod shodují (konvergentní důkazy), a naopak odhalit rozpory nebo rozdíly v percepci mezi skupinami aktérů (divergentní důkazy). Triangulace významně zvyšuje validitu a spolehlivost výsledků a zároveň umožňuje vysvětlit, proč různé skupiny respondentů – ŘO, SZIF, příjemci, nežadatelé – mohou vnímat tentýž proces odlišně.

Na základě provedené syntézy došlo ke zpracování komplexní interpretace výsledků, která zahrnuje identifikaci klíčových problémů, jejich příčin, systémových souvislostí i příkladů dobré praxe. Výsledná syntéza poskytuje empiricky podložený obraz o reálném fungování OPR, identifikuje faktory, které podporují či naopak brzdí jeho efektivitu a nabídne podklady pro jeho optimalizaci v budoucích programových obdobích.

Omezení metody

Limitujícími faktory syntézy poznatků v rámci této Evaluace je rozdílná povaha a míra podrobnosti jednotlivých vstupních zdrojů, které vstupují do procesu syntézy poznatků, které zachycují fungování OPR z odlišných perspektiv. Dílčí limitace tak může nastat v situaci, kdy se liší pohled ŘO, SZIF, příjemců a nežadatelů na stejný nástroj podpory. Například administrativní a programová dokumentace může zachycovat formální nastavení procesů, zatímco výpovědi příjemců nebo nežadatelů mohou poukazovat na jejich odlišnou srozumitelnost či administrativní náročnost.

Další možnou limitací této metody je rozdílná míra pokrytí některých témat v jednotlivých datových zdrojích a interpretační prvek spojený s finálním propojením dílčích zjištění. Určitým omezením může být například situace, kdy je některé téma výrazně přítomno ve výpovědích respondentů, avšak není možné jej ve stejné míře doložit kvantitativními daty, případně naopak. Příkladem může být rozdílné hodnocení administrativní zátěže nebo přechodu na nový informační systém v rámci OPR mezi jednotlivými skupinami respondentů, které se nemusí plně promítnout do monitorovacích či dotazníkových dat.

Syntéza poznatků současně nutně ze své podstaty zahrnuje interpretační práci evaluačního týmu při posuzování významu jednotlivých zjištění a jejich vzájemných souvislostí. Toto omezení bylo v rámci Evaluace OPR snižováno nejen prostřednictvím triangulace dat, ale také ověřováním konzistence závěrů mezi jednotlivými metodami a průběžnou odbornou diskusí v rámci evaluačního týmu. Díky těmto opatřením naopak sloužilo propojení více datových zdrojů jakožto protiváha vůči výše zmíněným dílčím omezením a posílilo celkovou spolehlivost a validitu výsledného hodnocení. Výsledná syntéza proto i přes uvedené limity poskytuje robustní podklad pro formulaci závěrů a doporučení.

Metody využité v komunikační části

Vzhledem k faktu, že metody sběru a analýzy dat se až na jednu výjimku (desk research) liší od metod využitých pro procesní a dopadovou Evaluaci, uvádíme tyto ve zvláštní podkapitole. Při hodnocení komunikačních aktivit byly použity následující metody:

- ▶ desk research,
- ▶ audit webových stránek a dalších datových dokumentů a podkladů,
- ▶ analýza mediálních výstupů a dodaných statistik,
- ▶ expertní analýza vizuální identity, claimů a relevance komunikačních kanálů.

V rámci Evaluace nejprve došlo k rešerši kompletních podkladů formou metody desk research a jejich systematickému rozřídění. Následný audit webových stránek byl proveden prostřednictvím veřejně dostupných analytických a diagnostických nástrojů. Při jeho zpracování se vycházelo výhradně

z dokumentací poskytnutých Zadavatelem, agenturami Remmark a Noe's. Následně došlo ke komparaci mediálních plánů s reálnými výstupy a dostupnými informacemi o realizaci kampaní.

Hodnocení mediálních výstupů vycházelo z dodaných reportů a statistik. Vyhodnocení efektivity kampaní a cenové přiměřenosti bylo provedeno na základě porovnání dodaných dat s obvyklými tržními benchmarky a odbornými zkušenostmi z oblasti mediálního plánování a nákupů.

Následně byla posouzena vhodnost zvolených komunikačních kanálů s ohledem na cíle a charakter cílových skupin. Současně došlo k vyhodnocení přiměřenosti rozpočtů v kontextu aktuálních cenových podmínek komunikačních kampaní.

Výstupem je souhrnné zhodnocení postupu realizace jednotlivých kampaní, efektivity využitých nástrojů a identifikace případných doporučení v rámci optimalizace.

Omezení použitých metod

Za limitující faktor Evaluace komunikačních aktivit lze označit neumožnění přístupu ze strany agentury Remmark do analytických nástrojů. Z tohoto důvodu bylo hodnocení realizováno bez přímé verifikace dat v jednotlivých systémech.

3. Evaluační zjištění

V této kapitole shrnujeme evaluační zjištění, a to pro jednotlivé oblasti Evaluce, tedy výsledkové, procesní hodnocení a hodnocení komunikačních aktivit.

3.1 Výsledkové hodnocení

Výsledkové hodnocení je rozděleno do vybraných oblastí s cílem prověřit plnění cílů a milníků programu a dalších dílčích nastavení, včetně efektů podpořených projektů. V této kapitole shrnujeme zjištění ohledně aktuálnosti indikátorové soustavy, včetně správnosti a vhodnosti nastavení indikátorů. Dále představujeme komplementarity a synergie v rámci programu i mezi programy navzájem. V závěru kapitoly se zabýváme naplňováním horizontálních principů a klimatických cílů prostřednictvím intervencí v realizovaných projektech.

Oblasti výsledkového hodnocení, které byly součástí Evaluce:

- ▶ indikátorová soustava,
- ▶ efekty projektů,
- ▶ naplňování milníků a cílů,
- ▶ komplementární a doplňkové vazby,
- ▶ horizontální principy, klimatické cíle a přínosy pro životní prostředí.

3.1.1 Indikátorová soustava a efekty projektů

Shrnutí evaluačního okruhu EO 1.1 – Indikátorová soustava

- ▶ Indikátorová soustava OPR je tvořena třemi vzájemně se doplňujícími skupinami ukazatelů, (i) indikátory definovanými podle nařízení EMFAF, v souladu s metodikou FAMENET, (ii) interními indikátory vytvořenými za účelem vyhodnocení dopadu programu (navrženými v rámci baseline studie), (iii) a indikátory stanovenými v SEA posouzení.
- ▶ Vliv na plnění indikátorů mělo především počáteční zpoždění realizace OPR, které bylo zapříčiněno především zpožděním nastavení legislativy na evropské úrovni. Dále měly vliv také externí faktory jako jsou probíhající krize a změna přírodních podmínek. Oproti předchozím programovým obdobím příjemci častěji realizují větší počet menších projektů, čímž dochází k přeplnění indikátoru počtu operací (CO výstupové indikátory), ale nenaplňují se dostatečně výsledkové indikátory CR (např. nová výrobní kapacita – investice do akvakultury).
- ▶ I přes zmíněné nedostatky je stávající soustava vnímána jako dostatečná pro sledování plnění cílů programu. Kontrolní a metodické mechanismy jsou nastaveny účelně a efektivně, centralizované metodické řízení zajišťuje vyšší míru jednotnosti výkladu a aplikace metodik.

Shrnutí evaluačního okruhu EO 1.1 – Efekty projektů

- ▶ Projekty realizované v rámci OPR přinášejí zejména přímé provozní a technologické efekty na úrovni jednotlivých příjemců, například modernizaci chovných zařízení, obnovu technologií či zlepšení technického stavu provozů.
- ▶ U řady projektů se efekty projevují ve formě zvýšení efektivity a stability produkce, včetně lepší organizace výroby, snížení provozních ztrát nebo zvýšení provozní spolehlivosti.
- ▶ Projekty mají rovněž dopady na environmentální stránku hospodaření, zejména prostřednictvím zavádění úspornějších a šetrnějších technologií, optimalizace využívání zdrojů nebo nepřímého zlepšení prostředí pro chov ryb.
- ▶ Efekty projektů jsou v současné fázi hodnocení patrné především na úrovni jednotlivých příjemců, přičemž širší sektorové dopady lze očekávat až při dlouhodobějším působení programu a kumulaci obdobně zaměřených projektů.

- ▶ Celkově se ukazuje, že podpora z OPR plní především stabilizační a modernizační funkci, která pomáhá udržet konkurenceschopnost a udržitelnost stávajících aktérů v odvětví.

EO1.1.1: *Jaké indikátory a v jakých tématech jsou v současnosti používány k hodnocení programu?*

EO1.1.2: *Jsou využívány indikátory dostatečné? Umožňují měřit dopad projektů a programu?*

EO1.1.3: *Jsou některé indikátory nadužívány / nevyužívány? Bylo by vhodné nějaké indikátory přidat pro lepší vyhodnocení plnění cílů programu?*

EO1.1.4: *Jak hodnotí nastavené indikátory příjemci podpory?*

EO1.1.5: *Existují nějaké další programově specifické ukazatele pro sledování dopadů programu?*

EO1.1.6: *Existují kontrolní mechanismy pro správné vykazování ukazatelů?*

EO1.1.7: *Jaké jsou efekty realizace projektů podpořených z OPR?*

EO1.1.8: *Vyskytly se nezamýšlené pozitivní a negativní efekty?*

EO1.1.9: *Umožňují aktuálně nastavené indikátory naplňovat navržené cíle programu?*

Vzhledem k velikosti alokace se program řadí mezi menší. Program tedy nepřináší výrazné strukturální změny trhu, ale napomáhá rozvoji hospodaření místních rybářských podniků a udržení standardu lokálního rybářství. Zároveň představuje jednu z mála dostupných podpor, které do sektoru směřují. Přínosy projektů jsou zástupci implementační struktury i příjemců podpory vnímány vesměs pozitivně.

Indikátorová soustava OPR je tvořena třemi vzájemně se doplňujícími skupinami ukazatelů. První část představuje indikátory definované nařízením EMFAF a v souladu s metodikou FAMENET, které tvoří povinný rámec umožňující sledovat výstupy a výsledky programu na úrovni EU (Tabulka 4). Tyto indikátory se dělí na výstupové (Common Output indicators = CO) a výsledkové (Common Result indicators = CR) a zachycují změny a přínosy vznikající díky intervencím programu (např. nová či udržená výrobní kapacita, subjekty či osoby s prospěchem nebo akce přispívající ke zlepšení stavu životního prostředí). Jsou navázány na jednotlivé specifické cíle a pokrývají hlavní tematické oblasti programu – rozvoj akvakultury, zpracování produktů, inovace, podporu producentů či zlepšení řízení a shromažďování dat.

Druhou část soustavy tvoří interní indikátory (Tabulka 5), které byly vytvořeny ŘO jako doplňkový nástroj pro detailnější monitorování za účelem vyhodnocení dopadu programu a posouzení indikátorů uvedených v hodnocení SEA. Tyto ukazatele jsou prakticky zaměřené, často měří konkrétní věcné parametry projektů a jsou přímo přiřazeny k jednotlivým typům aktivit. Na rozdíl od indikátorů vycházejících z nařízení EMFAF a metodiky FAMENET nejsou interní ukazatele děleny na výstupové a výsledkové, ale jejich logika vychází z potřeb podrobného sledování implementace za účelem vyhodnocení dopadu programu a indikátorů SEA. Interní indikátory navržené v souladu s baseline studií mají rovněž definované výchozí hodnoty (baseline), což umožňuje hodnotit dosažený posun na konci programového období.

Třetí částí soustavy jsou samotné indikátory vycházející z hodnocení SEA (Tabulka 6). Tyto indikátory vyhodnocuje ŘO interně, a to dvakrát za programové období. Indikátor „Voda a klima“ byl zařazen jako oblast nad rámec původní sady SEA indikátorů, s cílem lépe zachytit komplexní dopady OPR na vodní režim krajiny a adaptaci na změnu klimatu. Projekty mohou být v rámci SEA hodnocení přiřazeny k více environmentálním indikátorům, neboť jeden projekt může současně generovat více typů environmentálních přínosů.

Tabulka 4, Tabulka 5 a Tabulka 6 tedy poskytují ucelený přehled o tom, jaké ukazatele OPR využívá – jak ty stanovené na úrovni nařízení EMFAF, tak doplňkové interní indikátory a SEA indikátory – a jakými způsoby pomocí nich sleduje výstupy, změny a tematické oblasti relevantní pro daný program.

Tabulka 4: Přehled indikátorů a aktivit dle metodiky Evropské komise a jejich využití

Kód	Název	Jednotka	SC	Typ	Aktivity	Využití / počet projektů
CO 01	Počet operací	projekt	1.4; 1.6; 2.1; 2.2	výstupový	Shromažďování údajů Sledovatelnost produktů Vysazování úhoře říčního Inovace Investice do akvakultury Investice do akvakulturních systémů Kompence Propagační kampaně Zpracování produktů Organizace producentů	343
CR 01	Nová výrobní kapacita	tuna/rok	2.1; 2.2	výsledkový	Investice do akvakultury Investice do akvakulturních systémů Zpracování produktů	7
CR 02	Udržená akvakulturní produkce	tuna/rok	2.1; 2.2	výsledkový	Investice do akvakultury Investice do akvakulturních systémů	195
CR 03	Vytvořené podniky	subjekt	2.1; 2.2	výsledkový	Investice do akvakultury Investice do akvakulturních systémů Organizace producentů	11
CR 08	Osoby, jimž plyne prospěch	osoba	1.4	výsledkový	Sledovatelnost produktů	0
CR 10	Akce přispívající k dobrému stavu životního prostředí (...) ²	akce	1.6	výsledkový	Vysazování úhoře říčního Kompence	105
CR 13	Spolupráce mezi zúčastněnými stranami	akce	2.1	výsledkový	Inovace	0 (22 podaných, 19 schválených)
CR 14	Umožněné inovace	nový produkt / služba / proces / model / metoda	2.1	výsledkový	Inovace	0 (20 podaných, 18 schválených)
CR 15	Instalované nebo modernizované kontrolní prostředky	prostředek	1.4	výsledkový	Sledovatelnost produktů	0
CR 16	Subjekty mající prospěch z propagační a informační činnosti	subjekt	2.2	výsledkový	Propagační kampaně Organizace producentů	345
CR 17	Subjekty zlepšující účinné využívání zdrojů při výrobě nebo zpracování	subjekt	2.1; 2.2	výsledkový	Investice do akvakultury Investice do akvakulturních systémů Zpracování produktů	19
CR 19	Akce ke zlepšení schopnosti řízení	akce	1.4	výsledkový	Shromažďování údajů	1
CR 21	Soubory dat a poskytnuté poradenství	akce	1.4	výsledkový	Shromažďování údajů	3

Legenda: tmavě šedá = indikátory s využitím 0 projektů, světle šedá = indikátory s využitím 0 projektů, ale s nenulovým počtem podaných nebo schválených projektů

Zdroj: Data poskytnutá Zadavatelem (projektová dokumentace), výstupní sestavy z MS2021+.

Tabulka 5: Přehled interních indikátorů a aktivit a jejich využití

Kód	Název	Jednotka	SC	Baseline hodnota	Aktivity
RB 01	Množství vysazeného rozkmeného úhoře	kg/rok	1.6	626,99	Vysazování úhoře říčního

² Celý název: Akce přispívající k dobrému stavu životního prostředí, včetně ochrany a obnovy přírody, zachování, ochrany ekosystémů, biologické rozmanitosti, zdraví a dobrých životních podmínek zvířat.

Metodologický postup	Výsledkové hodnocení	Procesní hodnocení	Komunikační hodnocení	Doporučení	
RB 02	Množství vysazeného úhořího monté	kg/rok	1.6	312,84	Vysazování úhoře říčního
RB 03	Podíl úhořů uniklých z ČR v povodí Labe	%	1.6	1,3	Vysazování úhoře říčního
RB 04	Podíl úhořů uniklých z ČR v povodí Odry	%	1.6	55	Vysazování úhoře říčního
RB 05	Množství úhořů odlovených na udici	kg/rok	1.6	8 259	Vysazování úhoře říčního
RB 06	Postavení podniků na trhu	%	2.1	4,3	Inovace
RB 07	Mimoprodukční funkce rybníků	funkce	2.1	5 232	Kompenzace
RB 08	Podíl prodaných ryb mimo Vánoční svátky	%	2.2	37	Propagační kampaně
RB 09	Konzumace sladkovodních ryb	kg/osoba/rok	2.2	1,3	Propagační kampaně
RB 10	Informovanost veřejnosti o prospěšnosti rybiho masa	skór	2.2	7,85	Propagační kampaně
RB 11	Informovanost veřejnosti ohledně environmentálních přínosů akvakultury	skór	2.2	3,38	Propagační kampaně
RB 12	Podíl produkce prodané v ČR	%	2.2	53	Propagační kampaně
RK 01	Podíl zpracovaných ryb	%	-	11,4	Kontextový ukazatel
RK 02	Sortiment ryb	druh	-	6	Kontextový ukazatel
RK 03	Počet digitalizovaných podniků	subjekt	-	330	Kontextový ukazatel

Zdroj: Data poskytnutá Zadavatelem (projektová dokumentace).

Tabulka 6: Environmentální indikátory (SEA indikátory)

Oblast ŽP	Referenční cíl	Indikátor	Jednotka
Biodiverzita a ochrana přírody	Chránit přírodní hodnoty v území, zvyšovat kvalitu přírodního prostředí.	Projekty zaměřené na ochranu a obnovu přírody, ekosystémů a biologickou rozmanitost.	počet
Půda	Omezit zábery a degradaci půdy (ZPF a PUPFL), zamezovat vodní a větrné erozi půdy.	Projekty zaměřené na odbahňování, kdy je vytěžený sediment přímo použitelný na ZPF.	počet
Odpady	Aplikovat prvky oběhového hospodářství s cílem prevence vzniku odpadů.	Projekty, které implementují prvky oběhového hospodářství (znovuvyužívání odpadů, recyklace odpadů).	počet
Kulturní památky	Chránit kulturní a přírodní dědictví.	Projekty, jejichž předmětem je výstavba, rekonstrukce nebo odbahnění s pozitivními dopady na krajinný ráz, kulturní a přírodní dědictví.	počet
Voda a klima		Projekty se zaměřením na retenční funkce rybníků a vliv na změny klimatu.	počet

Zdroj: Závěrečná zpráva k interní evaluaci Zhodnocení SEA indikátorů OPR k roku 2025

Nastavení indikátorové soustavy bylo ze strany implementační struktury vnímáno jako dostatečné a funkční. Vytvoření indikátorové soustavy proběhlo v souladu s nařízením a metodikou FAMENET, kdy byly k jednotlivým prioritám určeny příslušné indikátory. Podmínky nařízení EMFAF stanovily seznam možných indikátorů i jejich předpokládaný počet. Dále byla indikátorová soustava doplněna o již zmíněné interní indikátory (Tabulka 5), které budou vyhodnoceny na konci programového období. Z rozhovorů vyplynulo, že žadatelé oceňují zjednodušení vykazování indikátorů, kdy jsou povinně vyplňovány zprávy o udržitelnosti, nicméně v nich již nemusí být vyplňovány indikátory. Z rozhovorů i dotazníku pro žadatele dále vyplynulo, že rozšiřování indikátorové soustavy o další ukazatele není v současnosti preferováno, a to zejména z důvodu obav z navýšení administrativní zátěže na straně žadatelů i implementační struktury, přičemž stávající soustava je vnímána jako dostatečná pro sledování plnění cílů programu.

V rámci dosavadní realizace nebyly některé indikátory dosud využity v žádné podané žádosti o podporu, konkrétně se jedná o indikátory: i) osoby, jimž plyne prospěch a ii) instalované nebo modernizované kontrolní prostředky, které se pojí k aktivitě Sledovatelnost produktů, ve které nebyl prozatím registrován žádný projekt. Dojde proto ke kontrole a metodické revizi relevantních indikátorů (viz kapitola 3.1.23.1.2). Další indikátory jsou navázány na projekty, které jsou v současnosti v realizaci (spolupráce mezi zúčastněnými stranami, umožnění inovace), avšak v jejich rámci zatím nedošlo k dokončení žádného projektu. To může být důsledkem povahy takových projektů, které vyžadují delší dobu

realizace, typicky 3 roky. Realizace těchto projektů běží od roku 2023, tudíž budou dokončeny až v průběhu letošního roku (2026).

Kromě zpoždění realizace měly na strukturu čerpání vliv také probíhající krize (např. covid-19, energetická krize) a přírodní podmínky (např. sucho, zimy s méně sněhem), které vedou k nedostatku vody. Zároveň vzhledem k povaze projektů zaměřených na produkci mohou mít na plnění kromě zmíněných faktorů vliv také predátoři, čímž dochází k odklonu od plánovaných výsledků na straně příjemců. Tyto faktory mají vliv na indikátorovou soustavu, respektive plnění stanovených cílových hodnot, které jsou nastavovány na celé programové období. V současné době příjemci častěji realizují větší počet menších projektů, čímž dochází k přeplnění indikátoru počtu operací, ale nenaplní se dostatečně výsledkové indikátory (např. Nová výrobní kapacita – Investice do akvakultury), což ukazuje i Tabulka 7 níže vycházející z výstupních sestav z MS2021+. Příjemcům se nedaří naplňovat jimi stanovené nové výrobní kapacity; udržení akvakulturní produkce vykazuje lepší výsledky, nicméně i zde zůstává dosažená hodnota pod plánovanou. Protože tabulka vychází z údajů o projektech ve stavech PP40 až PP43 (tedy pouze úspěšně ukončených nebo již proplacených projektů), je indikátor počtu operací (projektů) splněn. Souhrnné vyhodnocení na úrovni jednotlivých aktivit poskytuje kapitola Vyhodnocení plnění indikátorů níže.

Tabulka 7: Využití indikátorů v rámci aktivity 2.1.2 Investice do akvakultury a jejich souhrnné naplnění³

Indikátor	Hodnota		
	Výchozí	Cílová ⁴	Dosažená
Nová výrobní kapacita (CR 01)	0 tun/rok	7,69	0,03
Udržená akvakulturní produkce (CR 02)	0 tun/rok	15 284,55	14 464,14
Vytvořené podniky (CR 03)	0 subjektů	10	10
Počet operací (CO 01)	0 projektů	196,00	196,00

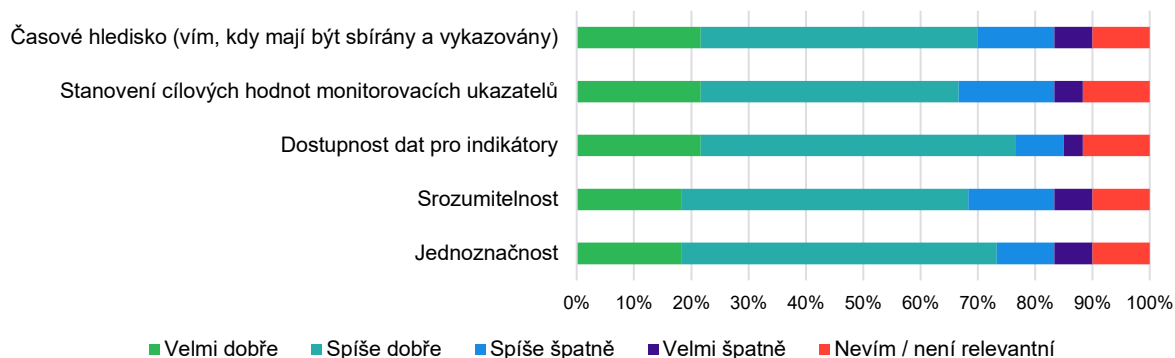
Zdroj: Výstupní sestavy z MS2021+ (00-023 Indikátory a jejich vlastnosti), vlastní zpracování. Hodnoty jsou uvedeny pro projekty ve stavech PP40-PP43.

Zhodnocení nastavení indikátorové soustavy ze strany žadatelů a příjemců

Nastavení indikátorové soustavy je v rámci dotazníkového šetření mezi příjemci a žadateli hodnoceno převážně pozitivně, zejména z hlediska dostupnosti dat a časového nastavení sběru a vykazování indikátorů (Graf 1). O něco hůře, ale stále pozitivně, je vnímáno stanovení cílových hodnot monitorovacích indikátorů a částečně také jejich srozumitelnost.

³ Indikátor Subjekty zlepšující účinné využívání zdrojů při výrobě nebo zpracování nebyl v rámci výzev Investice do akvakultury využit, a to z těchto důvodů: i) žadatelé nevyplňují indikátor povinně, tudíž data nejsou kompletní ani ověřitelná; ii) skutečný počet subjektů se orientuje jinak, než se předpokládalo – žadatelé podávají více modernizačních projektů, které nejsou vždy vykazovány pod CR17; iii) část projektů přináší úsporu zdrojů pouze v dílčí části investice, což indikátor nezachytí.

⁴ Jedná se o součet cílových hodnot indikátoru v rámci projektů stanovených žadateli při podání Žádosti o dotaci.

Graf 1: Hodnocení kritérií indikátorů z pohledu příjemců a žadatelů

Zdroj: Dotazníkové šetření mezi příjemci a žadateli.

S plněním indikátorů nebyly z pohledu většiny dotázaných příjemců problémy (45 %). Někteří příjemci (27 %) uváděli jako zdroj problému externí faktory (počasí, voda, povodně/sucho, poptávka), ale vyskytovaly se i připomínky k příliš teoretickému či nesrozumitelnému nastavení indikátorů. Roli mohou hrát i některé specifické podmínky, například v případě nákupu vozidel. Elektrické automobily nejsou vhodné například v případě delších vzdáleností, proto nemusí být nákup pro některé žadatele nadále relevantní. Částečný problém je pro žadatele vykazování indikátorů v ISKP 2021+, kdy došlo ke změně systému oproti předchozímu programovému období (viz kapitola 3.2.4). Problémy s vykazováním indikátorů zmínilo jen 7 % respondentů, zatímco 67 % žádné obtíže neuvádělo.

V rámci implementace OPR jsou nastaveny funkční kontrolní mechanismy, které zajišťují správnost a věrohodnost vykazování indikátorů. Administrativní kontrola indikátorů probíhá ve 100 % jak u ZS a ŘO nastavení cílových hodnot před vydáním právního aktu a pak dosažené hodnoty před proplacením projektu. Další kontrola indikátorů probíhá až při kontrole ex-post a to na 5 % vzorku celkových způsobilých výdajů ze všech proplacených projektů za rok. Tyto kontroly se zaměřují na ověření věcné realizace projektu, souladu s podmínkami podpory a naplnění deklarovaných výstupů, přičemž vykazované hodnoty indikátorů jsou ověřovány jako součást tohoto procesu.

Významným prvkem zajišťujícím vysokou míru jednotnosti výkladu a aplikace metodik vykazování indikátorů je organizační nastavení implementace programu. Sloučení původních regionálních pracovišť do jednoho regionálního pracoviště SZIF přispělo ke sjednocení postupů, eliminaci rozdílů ve výkladu metodik a ke konzistentnímu přístupu ke kontrole projektů napříč celým programem. Tento model podporuje stabilní a jednotný výklad indikátorů jak při jejich vykazování ze strany příjemců, tak při jejich následné kontrole.

Celkově lze konstatovat, že kontrolní mechanismy v OPR jsou nastaveny účelně a efektivně, přičemž kombinace plošné kontroly projektů a centralizovaného metodického řízení vytváří vysokou míru jistoty, že vykazované indikátory odpovídají skutečně realizovaným aktivitám a výstupům programu.

Vyhodnocení plnění indikátorů

Následující podkapitoly poskytují podrobné vyhodnocení plnění indikátorů na úrovni jednotlivých aktivit a specifických cílů. Tato struktura umožňuje detailní posouzení dosažených výsledků programu k určitému období. Díky členění na konkrétní aktivity a cíle lze identifikovat úspěšnost realizovaných projektů, zhodnotit efektivitu jednotlivých aktivit a případně navrhnout potřebné úpravy či doporučení pro další období. Tento přístup zároveň umožňuje lépe porovnat plánované a dosažené hodnoty indikátorů, což je klíčové pro analýzu plnění programových závazků a pro správné směřování budoucích

aktivit v rámci programu.

SC 1.4 Podpora udržitelných činností v oblasti akvakultury, zejména posilování konkurenceschopnosti produkce akvakultury při současném zajištění toho, aby tyto činnosti byly dlouhodobě environmentálně udržitelné

Aktivita 1.4.1 Shromažďování údajů

Tabulka 8: Plnění indikátorů v aktivitě 1.4.1 – Shromažďování údajů

Kód	Název indikátoru	Jednotka	Cílová hodnota (2029)	Dosažená hodnota	% podíl dosažené hodnoty k cílové hodnotě
CR 19	Akce ke zlepšení schopnosti řízení	akce	4	1	25 %
CR 21	Soubory dat a poskytnuté poradenství	akce	6	5	83 %

Tabulka 8 zobrazuje dosavadní plnění indikátorů aktivity shromažďování údajů v rámci SC 1.4. U indikátoru akce ke zlepšení schopnosti řízení (CR 19) bylo dosaženo 25 % cílové hodnoty, u souborů dat a poskytnutého poradenství (CR 21) činí plnění 83 %. Na základě uvedených údajů je zřejmé, že druhý indikátor si vede velmi dobře a jeho dosažená hodnota se již blíží cílové úrovni. Plnění prvního indikátoru postupuje pomaleji, nicméně s ohledem na další dva již zazávkované projekty v rámci tohoto indikátoru se neočekávají problémy s jeho naplněním.

V rámci dané aktivity bylo aktuálně evidováno celkem 8 žádostí. Z tohoto počtu bylo 7 žádostí úspěšných, tedy získalo rozhodnutí o poskytnutí dotace; 4 projekty z nich již byly proplaceny nebo úspěšně ukončeny. Pouze u jednoho projektu nedošlo ke schválení žádosti, tudíž ani k realizaci. Tyto údaje dokládají postupné naplňování plánovaných cílů, kdy většina podaných žádostí již dosáhla pozitivního výsledku a proces administrace pokračuje v souladu s nastavenými parametry programu.

V rámci této aktivity byla vyhlášena jedna průběžná výzva zaměřená především na personální a technické zajištění sběru dat v akvakultuře v České republice, monitoring migrace úhoře říční a zajištění komplexního sběru dat souvisejících s akvakulturou v letech 2022 a 2023. Podporované projekty realizoval výhradně ÚZEI nebo samotné MZE.

Aktivita 1.4.2 Sledovatelnost produktů

Tabulka 9: Plnění indikátorů v aktivitě 1.4.2 – Sledovatelnost produktů

Kód	Název indikátoru	Jednotka	Cílová hodnota (2029)	Dosažená hodnota	% podíl dosažené hodnoty k cílové hodnotě
CR 15	Instalované nebo modernizované kontrolní prostředky	prostředek	3	0	0 %
CR 08	Osoby, jimž plyne prospěch	osoba	100	0	0 %

V aktivitě sledovatelnost produktů dosud nebyly zaznamenány žádné žádosti o podporu, plnění indikátorů je tedy v této oblasti nulové. Důvodem tohoto stavu je absence zájmu ze strany potenciálních žadatelů – neexistuje vůle realizovat projekty v této oblasti, protože je aktivita vnímána spíše jako agenda navíc a nepředstavuje pro žadatele prioritní motivaci. Aktivita zatím nebyla v rámci programu reflektována, ale díky její nízké alokaci nemá výrazný vliv na celkové čerpání programu. Nízký zájem žadatelů ŘO pečlivě monitoruje a případně je v rámci revize připraven alokaci přesunout do aktivit, kde je alokace vyčerpána. Z evaluace nevyplývalo, že by příčinou byl problém v nastavení indikátorů, metodická nejasnost, či špatná komunikace ze strany SZIF nebo MZE – důvod je poptávkový a motivační, nikoliv implementační.

V programovém období byla pro tuto aktivitu vyhlášena jedna průběžná výzva, avšak k datu zpracování Závěrečné zprávy nebyl v její působnosti realizován žádný projekt, proto se zamýšlené efekty zatím neprojeví v praxi. Aktivita je nicméně zaměřena na podporu projektů, které mají zlepšit sledovatelnost

produktů rybolovu a akvakultury v celém dodavatelském řetězci, zejména prostřednictvím zavádění nebo modernizace technických a informačních nástrojů umožňujících identifikaci původu, pohybu a zpracování produktů. Podporovány by měly být zejména intervence směřující k digitalizaci evidence, zavedení kontrolních a monitorovacích mechanismů a zajištění souladu s právními požadavky EU v oblasti označování a sledovatelnosti výrobků. Cílem aktivity je posílit transparentnost trhu, zvýšit důvěru spotřebitelů a podpořit účinnější kontrolu v oblasti rybolovu a akvakultury. Počet operací za SC 1.4

Tabulka 10: Plnění indikátorů v SC 1.4 – Počet operací za SC 1.4

Kód	Název indikátoru	Jednotka	Milník (2024)	Naplnění milníku	Cílová hodnota (2029)	Dosažená hodnota	% podíl dosažené hodnoty k cílové hodnotě
CO 01	Počet operací	projekt	0	1	12	4	33 %

Tabulka 10 zobrazuje plnění indikátoru počtu operací v SC 1.4. Milník pro rok 2024 byl nastaven na hodnotu 0, přesto se do konce uvedeného roku podařilo realizovat jeden projekt. Cílová hodnota 12 projektů je aktuálně naplněna ze 33 %, což částečně reflektuje nezájem žadatelů o realizaci projektů v aktivitě na sledovatelnost produktů; indikátor počtu projektů je tak naplňován pouze projekty zaměřenými na shromažďování údajů. Nastavení indikátorů pro aktivitu sledovatelnost produktů by bylo vhodné diskutovat v rámci chystané revize indikátorové soustavy.

SC 1.6 Přispívání k ochraně a obnově vodní biologické rozmanitosti a ekosystémů

Aktivita 1.6.1 Vysazování úhoře říčního

Tabulka 11: Plnění indikátorů v aktivitě 1.6.1 – Vysazování úhoře říčního

Kód	Název indikátoru	Jednotka	Cílová hodnota (2029)	Dosažená hodnota	% podíl dosažené hodnoty k cílové hodnotě
CR 10	Akce přispívající k dobrému stavu životního prostředí, včetně ochrany a obnovy přírody, zachování, ochrany ekosystémů, biologické rozmanitosti, zdraví a dobrých životních podmínek zvířat	akce	32	7	22 %

Tabulka 11 zobrazuje dosavadní plnění indikátorů aktivity vysazování úhoře říčního v rámci SC 1.4. U indikátoru akce přispívající k dobrému stavu životního prostředí (CR 10) bylo dosaženo 22 % cílové hodnoty, což odpovídá počtu 7 akcí ze stanovených 32. Tyto údaje ukazují, že naplňování cílů je zatím pomalejší a vzhledem k pokročilé fázi programu by bylo vhodné věnovat tomuto plnění zvýšenou pozornost, aby bylo dosaženo stanovené cílové úrovně v plánovaném termínu.

V rámci této aktivity bylo aktuálně evidováno celkem 11 žádostí. Všechny žádosti byly úspěšné, bylo vydáno 11 právních aktů a z toho 7 projektů již bylo proplaceno a úspěšně ukončeno. Nerealizované projekty nebyly v této aktivitě evidovány. Tento stav dokládá, že většina podaných žádostí přispěla k postupnému naplňování plánovaných cílů v oblasti ochrany a obnovy populace úhoře říčního a administrace probíhá v souladu s nastavenými parametry programu.

Počet operací za SC 1.6

Tabulka 12: Plnění indikátorů v SC 1.6 – Počet operací za SC 1.6

Kód	Název indikátoru	Jednotka	Milník (2024)	Naplnění milníku	Cílová hodnota (2029)	Dosažená hodnota	% podíl dosažené hodnoty k cílové hodnotě
CO 01	Počet operací	projekt	3	3	32	7	22 %

⁵ Celý název: Akce přispívající k dobrému stavu životního prostředí, včetně ochrany a obnovy přírody, zachování, ochrany ekosystémů, biologické rozmanitosti, zdraví a dobrých životních podmínek zvířat

Indikátor počtu operací je v rámci SC 1.6, zaměřeného výhradně na vysazování úhoře říčního, zatím naplněn ze 22 % - celkem bylo vydáno 11 právních aktů, z nichž 7 bylo již proplaceno. Administrace žádostí probíhá standardním způsobem, je vyhlášena průběžná výzva tudíž je realizace projektů zajišťována průběžně. Naplnění indikátoru je však podmíněno úspěšnou realizací jednotlivých projektů. S ohledem na pokročilou fázi implementace však nepředpokládáme naplnění ze 100 % a doporučujeme případně cílovou hodnotu upravit v souladu s reálným odhadem čerpání na této aktivitě a v souladu s realokacemi.

Co se týče efektů realizovaných intervencí v rámci SC 1.6, v případě vysazování úhoře říčního je podporováno udržení jeho druhu za účelem následné migrace a rozmnožení, a tím zachování jeho přirozené populace. Vzhledem k tomu, že se jedná o specifický druh ryby, který v rámci rozmnožování migruje do moře, potýká se v současné době s řadou překážek v migračních trasách, zejména v podobě vodních děl a vodních elektráren, které významně zvyšují mortalitu při návratu do moře. Vzhledem k vyšší ceně dodávek je podpora z OPR důležitá pro zajištění vysazování tohoto druhu.



Vysazování úhoře je závislé na dodávkách monté nebo odkrmeného úhoře. Je to náš původní druh a patří sem, bez dovozu by tady za krátkou dobu nebyl. Dokud nám EU a OPR umožní žádat, tak se budeme účastnit. Jde o dlouhodobý cíl o udržení druhu.

- příjemce podpory

SC 2.1 Podpora udržitelných činností v oblasti akvakultury, zejména posilování konkurenceschopnosti produkce akvakultury při současném zajištění toho, aby tyto činnosti byly dlouhodobě environmentálně udržitelné

Aktivita 2.1.1 Inovace

Tabulka 13: Plnění indikátorů v aktivitě 2.1.1 – Inovace

Kód	Název indikátoru	Jednotka	Cílová hodnota (2029)	Dosažená hodnota	% podíl dosažené hodnoty k cílové hodnotě
CR 14	Umožněná inovace	nový produkt, služba, proces, podnikatel. model, metoda	21	0	0 %
CR 13	Spolupráce mezi zúčastněnými stranami	akce	21	0	0 %

Tabulka 13 přináší přehled aktuálního plnění indikátorů v rámci aktivity zaměřené na inovace v SC 2.1. V případě hlavního indikátoru monitorujícího vznik nových produktů, služeb, procesů, podnikatelských modelů a metod (CR 13) zatím nebylo dosaženo žádného pokroku – ke dni zpracování nebyl dokončen žádný projekt z plánovaných 21, což představuje hodnotu plnění 0 %. Podle dostupných údajů bylo v rámci aktivity na inovace evidováno celkem 22 žádostí, z nichž 19 bylo úspěšných a všechny tyto projekty byly schváleny formou vydaného právního aktu. K datu zpracování však žádný projekt nebyl proplacen ani úspěšně ukončen; u tří žádostí byla z různých důvodů ukončena administrace (žádost o podporu byla stažena žadatelem, ukončena ŘO/ZS nebo nesplnila podmínky věcného hodnocení). Tento vývoj svědčí o dobře probíhající administraci žádostí, avšak úspěšnost programu závisí na úspěšnosti realizace jednotlivých projektů.

K datu zpracování proběhly tři kolové výzvy na podporu inovací v akvakultuře, čtvrtá je plánována na jaro 2026. Schválené projekty se zaměřují na inovace v oblasti technologie chovu ryb, optimalizaci produkčních procesů, zlepšení zdravotního stavu ryb, efektivní využití živin, zvýšení kvality produktů a rozvoj mezinárodní spolupráce. Projekty zahrnují jak inovace aplikované přímo v praxi, tak metodické a organizační inovace, včetně příruček dobré praxe.

V rámci programu, konkrétně aktivity Inovace, bylo také podpořeno propojení akademického sektoru s praxí. Díky tomu se podařilo realizovat projekty zaměřené na celkové zlepšení akvakultury v ČR (např.

Optimalizace inteligentního krmného systému na rybnících). Došlo ke sběru podnětů ze strany podniků, ale také od relevantních stakeholderů (např. z oblasti školství). Díky nové možnosti čerpat v roce 2020+ byly podpořeny také výzkumné aktivity v rámci vědeckých vodních ploch.

Aktivita 2.1.2 Investice do akvakultury

Tabulka 14: Plnění indikátorů v aktivitě 2.1.2 – Investice do akvakultury

Kód	Název indikátoru	Jednotka	Cílová hodnota (2029)	Dosažená hodnota	% podíl dosažené hodnoty k cílové hodnotě
CR 01	Nová výrobní kapacita	tuna/rok	182	0,031	0 %
CR 02	Udržená akvakulturní produkce	tuna/rok	16 177	14 464	89 %
CR 17	Subjekty zlepšující účinné využívání zdrojů při výrobě nebo zpracování	subjekt	29	0	0 %
CR 03	Vytvořené podniky	subjekt	5	10	200 %

Tabulka 14 přináší přehled aktuálního stavu plnění indikátorů v rámci aktivity zaměřené na investice do akvakultury v aktivitě 2.1.2 Investice do akvakultury. U indikátoru nová výrobní kapacita (CR 01) zatím bylo dosaženo mírného pokroku – ke dni zpracování byla evidována nově vytvořená kapacita v objemu 0,031 tun/rok z plánovaných 182 tun/rok, což představuje hodnotu plnění 0 %; zazávazkováno je k datu zpracování 22,979 tun/rok. Podobně je tomu u indikátoru subjekty zlepšující účinné využívání zdrojů při výrobě nebo zpracování (CR 17), kde nebyl dosud zaznamenán žádný subjekt z plánovaných 29 a plnění zde také dosahuje 0 %. Naopak indikátor vytvořené podniky (CR 03), kde má cílová hodnota v roce 2029 dosáhnout 5 subjektů, je již naplněn, a to z 200 %. Udržená akvakulturní produkce (CR 02) dosahuje také pozitivního výsledku. Dosud je zde evidováno 14 464 tun/rok z cílové hodnoty 16 177 tun/rok, což odpovídá plnění 89 %.

Souhrnně lze konstatovat, že naplňování indikátorů aktivity investic do akvakultury vykazuje v některých oblastech uspokojivé výsledky (zejména vytvořené podniky a udržení produkce), zatímco u ostatních indikátorů (nová výrobní kapacita, subjekty zlepšující účinné využívání zdrojů) je třeba zvážit úpravu jejich cílových hodnot vzhledem k výběru jiných indikátorů ze strany žadatelů. Administrace i monitoring probíhají v souladu s parametry programu, avšak skutečnost, že polovina indikátorů se zatím neblíží naplnění, podtrhuje důležitost dalšího úsilí a koordinace všech zúčastněných stran.

Podle dostupných údajů bylo v rámci dané aktivity podáno celkem 642 žádostí o podporu – dosud bylo vydáno 447 právních aktů. Ke dni zpracování bylo proplaceno nebo úspěšně ukončeno 196 projektů, zatímco 98 žádostí čeká na hodnocení a 97 projektů nebylo realizováno. Tento vývoj ukazuje na efektivní administraci schvalovacího procesu, zájem ze strany žadatelů obzvláště v oblasti udržení akvakulturní produkce a průběžné naplňování plánovaných cílů.

V rámci dané aktivity bylo vyhlášeno sedm kolových výzev. Největší část realizovaných projektů se zaměřovala na nákup vybavení a technologií, následovaly obecné investice a rozvoj rybářství, dále modernizace a rekonstrukce provozů, a také projekty týkající se dopravy a přepravy ryb. V menším počtu byly podpořeny projekty z oblasti energetiky a úspor, stejně jako digitalizace, řízení a monitoringu. Díky investicím na podporu konkurenceschopnosti a modernizaci vybavení se daří podporovat obnovu rybářství a zvyšovat efektivitu produkce, tedy aktivity, které si rybáři bez externí podpory často nemohou dovolit podporovat.

Skrze investice do akvakultury se podporovalo zvýšení ale i udržení produkce ryb. Některé projekty podpořily výstavbu či rekonstrukci rybníků, investice do sádek a líhni a dalších produkčních zařízení. Nákup vybavení zajistil zjednodušení a zefektivnění práce, modernizaci výroby a časové úspory. Dalším z podpořených projektů byl sací bagr, který napomáhá odbahnit rybník i v případě, že je napuštěný. Vzhledem ke zmíněným problémům spojeným s přírodními podmínkami, především s nedostatkem

vody, sací bagr pomáhá šetřit vodní zdroje a usnadňuje výlov. Zároveň má pozitivní vliv na životní prostředí.

Aktivita 2.1.3 Investice do intenzivních akvakulturních systémů

Tabulka 15: Plnění indikátorů v aktivitě 2.1.3 – Investice do intenzivních akvakulturních systémů

Kód	Název indikátoru	Jednotka	Cílová hodnota (2029)	Dosažená hodnota	% podíl dosažené hodnoty k cílové hodnotě
CR 01	Nová výrobní kapacita	tuna/rok	596	0	0 %
CR 17	Subjekty zlepšující účinné využívání zdrojů při výrobě nebo zpracování	subjekt	7	0	0 %
CR 02	Udržená akvakulturní produkce	tuna/rok	199	1,26	0,63 %
CR 03	Vytvořené podniky	subjekt	5	0	0 %

Tabulka 15 poskytuje aktuální přehled naplňování indikátorů v rámci aktivity SC 2.1 zaměřené na investice do intenzivních akvakulturních systémů. U indikátoru nová výrobní kapacita (CR 01) dosud nebyl zaznamenán žádný pokrok – ke dni zpracování nebyla evidována žádná nově vytvořená kapacita z plánovaných 596 tun/rok, což odpovídá hodnotě plnění 0 %. Stejná situace nastává u indikátoru subjekty zlepšující účinné využívání zdrojů při výrobě nebo zpracování (CR 17), kde nebyl dosud zaznamenán žádný subjekt z plánovaných 7 a plnění zde také dosahuje 0 %. U udržené akvakulturní produkce (CR 02) je evidováno 1,26 tun/rok z cílové hodnoty 199 tun/rok, což představuje plnění 0,63 %. U indikátoru vytvořené podniky (CR 03) zatím nebyl evidován žádný subjekt z plánovaných pěti, tudíž plnění činí 0 %.

Celkově lze konstatovat, že naplňování indikátorů aktivity investic do intenzivních akvakulturních systémů je v současné době v počátečním stadiu a zatím se nedaří naplňovat stanovené cíle v žádné z monitorovaných oblastí. Je třeba věnovat zvýšenou pozornost realizaci projektů a podpoře žadatelů, aby bylo možné dosáhnout plánovaného čerpání a dosažení plánovaných hodnot v termínu roku 2029, nebo zvážit úpravu cílových hodnot v souladu s reálným odhadem čerpání na této aktivitě a v souladu s realokacemi.

V rámci této aktivity bylo dle dostupných dat podáno celkem 12 žádostí o podporu – 6 bylo schváleno formou vydaného právního aktu a 2 z nich byly již úspěšně realizovány a proplaceny. Na hodnocení aktuálně čekají 2 žádosti o podporu a 4 projekty nebyly realizovány. Celkem byly vyhlášeny 3 kolové výzvy, ve kterých se realizovaly pouze dva projekty, a to u jednoho soukromého subjektu. Oba projekty byly zaměřené na modernizaci RAS. Aktuálně mají další 4 projekty vydané rozhodnutí o poskytnutí dotace a čekají na spuštění realizace.

Aktivita 2.1.4 Kompenzace

Tabulka 16: Plnění indikátorů v aktivitě 2.1.4 – Kompenzace

Kód	Název indikátoru	Jednotka	Cílová hodnota (2029)	Dosažená hodnota	% podíl dosažené hodnoty k cílové hodnotě
CR 10	Akce přispívající k dobrému stavu životního prostředí, včetně ochrany a obnovy přírody, zachování, ochrany ekosystémů, biologické rozmanitosti, zdraví a dobrých životních podmínek zvířat	akce	3 027	2 860	94 %

Aktuální plnění indikátorů v aktivitě kompenzace v rámci aktivity 2.1.4 Kompenzace 1 zobrazuje Tabulka 16. V aktivitě je sledován pouze jeden indikátor, a to akce přispívající k dobrému stavu životního prostředí, včetně ochrany a obnovy přírody, zachování, ochrany ekosystémů, biologické rozmanitosti, zdraví a dobrých životních podmínek zvířat (CR 10), který se dle dostupných dat daří velmi dobře naplňovat. Z plánovaných 3 027 akcí do roku 2028 bylo dosaženo již 2 860, což představuje míru plnění

indikátoru z 94 %. S ohledem na plánované výzvy je doporučeno cílovou hodnotu indikátoru navýšit v souladu s plánovaným odhadem přijatých projektů. Celkem bylo zaregistrováno 147 žádostí o podporu, ze kterých pouze 6 nebylo schváleno a realizováno. 98 žádostí bylo v procesu schvalování úspěšných a všechny z nich došly ke zdárné realizaci projektu a jeho proplacení. Zbýlých 43 žádostí je podaných do procesu administrace, kde čekají na hodnocení a schválení. V rámci aktivity 2.1.4 Kompenzace byla spuštěna jedna průběžná výzva zaměřená na projekty podporující mimoprodukční funkce rybníků, jako je zadržování vody, ochrana biodiverzity a ekologická stabilita vodních ekosystémů. Kompenzace také slouží k náhradě omezení hospodaření vyplývajících z environmentálních a ochranných požadavků a k udržování rybníků ve stavu prospěšném veřejným zájmům, nikoli ke zvyšování produkce ryb.



Je to příspěvek na udržování rybníků. My to děláme stejně, ale v podstatě to prospěje i veřejnosti. Když se podíváte například na Třeboňsko, všichni říkají, jak jsou ty rybníky krásné. To se musí udržovat a něco to stojí. Staráme se o krajinu, rybníky. Myslím, že to děláme dobře, stejně jako dřív, možná ještě lépe, máme moderní techniku.

- příjemce podpory

Počet operací za SC 2.1

Tabulka 17: Plnění indikátorů v SC 2.1 – Počet operací za SC 2.1

Kód	Název indikátoru	Jednotka	Milník (2024)	Naplnění milníku	Cílová hodnota (2029)	Dosažená hodnota	% podíl dosažené hodnoty k cílové hodnotě
CO 01	Počet operací	projekt	440	154	1 342	296	22 %

Plnění indikátoru počtu operací za SC 2.1 zobrazuje Tabulka 17 výše. Hodnota milníku pro rok 2024 byla stanovena na 440 projektů, což se dosud nepodařilo naplnit. Tento fakt mohl být zapříčiněn pozdním schválením legislativního rámce na úrovni EU a souvisejícím zpožděním spuštění programu. Cílová hodnota je aktuálně naplněna z 22 % a její navyšování bude záležet na úspěchu realizace jednotlivých intervencí. S ohledem na pokročilou fázi implementace doporučujeme zvážit úpravu cílové hodnoty indikátoru s ohledem na odhad čerpání v druhé polovině programového období a s ohledem na plánované realokace.

Počet žádostí v SC 2.1 celkem dosáhl 823, z nichž 570 žádostí o podporu získalo rozhodnutí o poskytnutí dotace. Přibližně polovina (296) projektů již byla úspěšně realizována a ukončena, zbývajících 274 realizace teprve čeká. Nerealizováno bylo celkem 110 projektů, a to z různých důvodů – stažení žádosti žadatelem, nesplnění formálních podmínek nebo podmínek věcného hodnocení, ukončení projektu příjemcem.

SC 2.2 Podpora uvádění na trh, kvality a přidané hodnoty produktů rybolovu a akvakultury, jakož i zpracování těchto produktů

Aktivita 2.2.1 Propagační kampaně

Tabulka 18: Plnění indikátorů v aktivitě 2.2.1 – Propagační kampaně

Kód	Název indikátoru	Jednotka	Cílová hodnota (2029)	Dosažená hodnota	% podíl dosažené hodnoty k cílové hodnotě
CR 16	Subjekty mající prospěch z propagační a informační činnosti	subjekt	345	345	100 %

Plnění indikátorů v aktivitě Propagační aktivity (SC 2.2) ukazuje Tabulka 18. I v této aktivitě je sledován pouze jeden hlavní indikátor – Subjekty mající prospěch z propagační a informační činnosti (CR 16). Jeho hodnota již dosáhla cílové hodnoty stanovené pro rok 2029, indikátor je tedy naplněn na 100 %.

V rámci této aktivity bylo celkem podáno 14 žádostí, z nichž 13 bylo úspěšných a jeden projekt nebyl realizován. 11 projektů se nachází ve stavu realizace, zbylé 2 byly již proplaceny nebo úspěšně dokončeny. Celkem byly vyhlášeny 4 výzvy, z toho 1 průběžná a 3 kolové.

V rámci této aktivity bylo realizováno několik různorodých projektů, které se soustředily především na popularizaci rybářství, zvyšování informovanosti spotřebitelů, podporu odborného vzdělávání a prezentaci rybářství široké veřejnosti i odborníkům. Mezi klíčové projekty patřila například realizace komunikačních kampaní na podporu informovanosti spotřebitelů, dále došlo k propagaci skrze tisk publikací, pořádání konferencí a účast na akcích, a to jak v rámci odborné veřejnosti, tak v rámci společnosti (např. *Strojně oddělené produkty rybolovu – příručka dobré praxe, Co se skrývá pod pokličkou 2025-2027*). Snahou je vzdělávat veřejnost v možnostech zpracování ryb, tak aby se je naučila zařazovat do běžného jídelníčku. Tyto aktivity jsou zaměřeny také na předškolní a školní děti, aby se naučily jíst ryby skrze recepty, které jim chutnají.



V rámci propagací jsme se tedy snažili udělat zásadní projekt, kde se snažíme pokrmy z předchozích inovací naučit stakeholdery a zřizovatele školek a jejich kuchařky a kuchaře, tu rybu zpracovat a ten pokrm připravit tak, aby byl chutný pro děti. Je důležité začít u těch nejmladších, protože máme výpadek asi dvou nebo jedné generace, která tu rybu už nepřijímá a naše snaha je přiblížit tu rybu dětem.

- příjemce podpory

Aktivita 2.2.2 Zpracování produktů

Tabulka 19: Plnění indikátorů v aktivitě 2.2.2 – Zpracování produktů

Kód	Název indikátoru	Jednotka	Cílová hodnota (2029)	Dosažená hodnota	% podíl dosažené hodnoty k cílové hodnotě
CR 01	Nová výrobní kapacita	tuna/rok	359	32	9 %
CR 17	Subjekty zlepšující účinné využívání zdrojů při výrobě nebo zpracování	subjekt	8	19	238 %

Plnění indikátorů v aktivitě 2.2.2 Zpracování produktů prezentuje Tabulka 19. V této aktivitě jsou sledovány dva hlavní indikátory – nová výrobní kapacita (CR 01) a subjekty zlepšující účinné využívání zdrojů při výrobě nebo zpracování (CR 17). U indikátoru nová výrobní kapacita je dosaženo pouze 9 % cílové hodnoty stanovené pro rok 2029, což znamená, že zatím bylo vytvořeno 32 tun/rok nové kapacity oproti plánovaným 359 tunám. Naopak u indikátoru CR 17 je naplnění výrazně nad plánem, dosažená hodnota 19 subjektů převyšuje cílovou hodnotu 8 subjektů, což odpovídá 238 % plnění. Rozdíl v plnění jednotlivých indikátorů může naznačovat, že struktura zvolených indikátorů ze strany žadatelů neodpovídá původním předpokladům při stanovení cílových hodnot, což může představovat podnět k revizi indikátorové soustavy.

V rámci této aktivity bylo celkem podáno 62 žádostí, z nichž 45 bylo schváleno formou vydaného právního aktu. Z těchto žádostí se současně nachází 22 projektů v realizaci a 23 projektů již bylo realizováno a proplaceno. Celkem nebylo realizováno 8 podaných projektů.

V rámci aktivity zpracování produktů bylo dosud vyhlášeno sedm kolových výzev, které byly zaměřeny především na modernizaci a rozšíření technologického vybavení zpracoven ryb, pořízení manipulační a přepravní techniky, a také navýšení kapacity výroby. Projekty realizované v těchto výzvách zahrnovaly investice do nových zařízení pro samotné zpracování ryb i pro rozvoz a skladování výrobků, čímž přispěly ke zvýšení efektivity i udržitelnosti provozů v celé oblasti zpracování ryb.

Aktivita 2.2.3 Organizace producentů**Tabulka 20: Plnění indikátorů v aktivitě 2.2.3 – Organizace producentů**

Kód	Název indikátoru	Jednotka	Cílová hodnota (2029)	Dosažená hodnota	% podíl dosažené hodnoty k cílové hodnotě
CR 03	Vytvořené podniky	subjekt	2	0	0 %
CR 16	Subjekty mající prospěch z propagační a informační činnosti	subjekt	3	0	0 %

Tabulka 20 zobrazuje plnění indikátorů v rámci aktivity organizace producentů – plnění obou relevantních indikátorů je dle dostupných dat nulové (0 %), což odráží nízký zájem ze strany žadatelů. K datu zpracování Závěrečné zprávy nebyla v rámci této aktivity evidována žádná podaná žádost o podporu. Průběžná výzva byla spuštěna v dubnu roku 2024 a nadále zůstává otevřená, což umožňuje další zapojení do aktivity. Zároveň je vhodné ponechat nastavení podpory s ohledem na připravovanou strategii v oblasti zpracování produktů akvakultury, která může upřesnit potřeby sektoru; v případě přetrvávajícího nezájmu žadatelů je však na místě zvážit případné realokace finančních prostředků.

Aktivita je zaměřena na podporu vzniku, uznání a fungování organizací producentů a jejich sdružení v odvětví rybolovu a akvakultury. Podporovány by měly být zejména projekty směřující k institucionálnímu a organizačnímu rozvoji těchto subjektů, včetně přípravy a realizace společných plánů produkce a uvádění produktů na trh, posílení společného postavení producentů a koordinace jejich činností. Cílem aktivity je stabilizace trhu, lepší uplatnění produkce a posílení vyjednávací pozice producentů v hodnotovém řetězci, nikoli investice do fyzické výroby

Počet operací za SC 2.2**Tabulka 21: Plnění indikátorů v SC 2.2 – Počet operací za SC 2.2**


Kód	Název indikátoru	Jednotka	Milník (2024)	Naplnění milníku	Cílová hodnota (2029)	Dosažená hodnota	% podíl dosažené hodnoty k cílové hodnotě
CO 01	Počet operací	projekt	29	13	85	25	29 %

Plnění indikátoru k počtu operací za celý SC 2.2 ukazuje Tabulka 21. Stanovený milník nebyl v tomto případě ke konci roku 2024 naplněn, což může být způsobeno již zmiňovaným zpožděním spuštění programu. Cílová hodnota je v současnosti naplněna z 29 %, ke zvýšení plnění může v budoucnu přispět úspěšná realizace 33 projektů, které jsou současně schválené (byl pro ně vydán právní akt). Případně je doporučeno cílovou hodnotu upravit v souladu s reálným odhadem čerpání v druhé polovině programového období.

Celkově bylo v rámci SC 2.2 podáno 87 žádostí o podporu, z toho 58 bylo úspěšných. 25 projektů již bylo realizováno a ukončeno, zmíněných 33 teprve realizace čeká. Nerealizováno bylo celkem 9 projektů. Realizované projekty se zaměřovaly na modernizaci a rozšíření kapacit zpracoven ryb, včetně pořízení nových technologií a vybavení pro výrobu, skladování a přepravu rybích produktů. Významná část projektů také podporovala propagaci a zvýšení informovanosti spotřebitelů o českých rybách prostřednictvím komunikačních kampaní a speciálních akcí.

Vyhodnocení SEA indikátorů

V následujícím vyhodnocení SEA indikátorů jsme vycházeli z dostupných sestav v MS2021+ a ze Závěrečné zprávy k interní evaluaci Zhodnocení SEA indikátorů OP Rybářství k roku 2025. Dosažené hodnoty indikátorů jsou shrnuty v Tabulka 22 níže a okomentovány v následujícím textu.

 **Biodiverzita a ochrana přírody:** Indikátor sleduje především projekty zaměřené na ochranu a obnovu ekosystémů, biotopů a biologické rozmanitosti vodních prostředí. Z interní evaluace vyplývá, že k plnění tohoto indikátoru přispívají zejména aktivity 1.6.1 Vysazování

úhoře říčního a 2.1.4 Kompenzace, společně s dalšími projekty s dopadem na ochranu přírody. Aktivita vysazování úhoře je hodnocena jako významná z hlediska biodiverzity, neboť cílí na kriticky ohrožený druh chráněný úmluvou CITES a přispívá ke zvýšení biologické rozmanitosti v povodích Labe a Odry. Kompenzační projekty nepřímo podporují stabilitu rybníčních ekosystémů prostřednictvím šetrného hospodaření a zachování ekologicky cenných vodních ploch. V této oblasti bylo evidováno 107 úspěšně realizovaných projektů (stav PP40 a dále), dalších 9 projektů se nachází ve fázi vydaného rozhodnutí o poskytnutí dotace (stav PP30), přičemž potenciální lokální negativní vlivy projektů obsahujících stavební zásahy (výstavba či rekonstrukce rybníků) jsou minimalizovány podmínkou konzultace s orgány ochrany přírody a povinností vytvářet litorální pásma.

Půda: Indikátor v oblasti půdy se zaměřuje na projekty odbahňování rybníků, při nichž je vytěžený sediment přímo využitelný na zemědělský půdní fond. Tento přístup je považován za pozitivní z hlediska ochrany půdy, neboť dochází k návratu živin do půdy a omezení její degradace. Ve fázi PP40 a dále bylo realizováno 5 projektů, v jejichž rámci bylo využito 14 292 m³ sedimentu, zatímco dalších 9 projektů ve fázi PP30 předpokládá využití 26 030 m³ sedimentu. Evaluace zároveň konstatuje, že při nové výstavbě rybochovných zařízení je systematicky vyžadována ochrana zemědělského půdního fondu a omezování zásahů do půdy nejvyšších tříd ochrany, čímž je riziko negativních dopadů na půdu omezeno.

Odpady: Indikátor odpadů sleduje míru uplatňování principů oběhového hospodářství v projektech OP Rybářství, zejména znovuvyužívání materiálů a recyklaci odpadů. Tato oblast vykazuje vysokou míru naplnění, neboť prvky oběhového hospodářství jsou integrovány ve 43 realizovaných projektech (PP40 a dále) a dalších 60 projektech ve fázi PP30. Jedná se zejména o investice do technologií a vybavení umožňujících lepší využití vstupů, zpracování vedlejších produktů a snižování ekologické stopy provozů. Interní evaluace navíc konstatuje, že v rámci specifického cíle 2.2 dochází k významnému posunu směrem k efektivnějšímu využívání surovin a k omezení vzniku odpadů v celém hodnotovém řetězci.

Kulturní památky: Indikátor se vztahuje k projektům výstavby, rekonstrukce nebo odbahňování rybníků s pozitivními dopady na krajinný ráz, kulturní a přírodní dědictví. Řada rybníčních soustav představuje historicky cenné krajinné prvky, a proto jsou tyto projekty realizovány v úzké koordinaci s požadavky památkové péče. Důraz je kladen na zachování památkových hodnot hrází, stavidel a dalších historických vodních děl. Ve fázi PP40 a dále bylo evidováno 8 projektů, dalších 22 projektů se nachází ve fázi PP30. Projekty v této oblasti přispívají nejen k vodohospodářským a produkčním funkcím, ale také k ochraně kulturní identity krajiny.

Voda a klima: Oblast Voda a klima byla v rámci interní evaluace vydefinována nad rámec SEA indikátorů a je chápána jako syntéza projektů zaměřených na retenční funkce rybníků, odbahňování a adaptační opatření na změnu klimatu. K datu hodnocení bylo evidováno 18 projektů ve stavu PP40 a dále a 52 projektů ve fázi PP30, což naznačuje významný potenciál budoucích dopadů. Zahnuté projekty přispívají ke zvyšování retenční kapacity vodních ploch, zlepšení vodního režimu krajiny a ke snižování dopadů sucha. Současně jsou zaznamenány aktivity zavádějící technologie snižující uhlíkovou stopu (např. fotovoltaické systémy či recirkulační technologie). Tato oblast je hodnocena jako klíčová pro posilování odolnosti akvakultury vůči klimatické změně a potvrzuje převahu pozitivních vlivů nad časově omezenými lokálními negativy.

Tabulka 22: Plnění environmentálních indikátorů (SEA indikátory)

Oblast ŽP	Referenční cíl	Indikátor	Jednotka	Ukončené a proplacené projekty (Stav PP40 a dále)	Schválené projekty (Stav PP30)
Biodiverzita a ochrana	Chránit přírodní hodnoty v území, zvyšovat kvalitu	Projekty zaměřené na ochranu a obnovu přírody, ekosystémů a biologickou	počet	107	9

Oblast ŽP	Referenční cíl	Indikátor	Jednotka	Ukončené a proplacené projekty (Stav PP40 a dále)	Schválené projekty (Stav PP30)
přírody	přírodního prostředí.	rozmanitost.			
Půda	Omezit zábory a degradaci půdy (ZPF a PUPFL), zamezovat vodní a větrné erozi půdy.	Projekty zaměřené na odbahňování, kdy je vytěžený sediment přímo použitelný na ZPF.	počet	5	9
Odpady	Aplikovat prvky oběhového hospodářství s cílem prevence vzniku odpadů.	Projekty, které implementují prvky oběhového hospodářství (znovuvyužívání odpadů, recyklace odpadů).	počet	43	60
Kulturní památky	Chránit kulturní a přírodní dědictví.	Projekty, jejichž předmětem je výstavba, rekonstrukce nebo odbahnění s pozitivními dopady na krajinný ráz, kulturní a přírodní dědictví.	počet	8	22
Voda a klima		Projekty se zaměřením na retenční funkce rybníků a vliv na změny klimatu.	počet	18	52

Zdroj: Závěrečná zpráva k interní evaluaci Zhodnocení SEA indikátorů OPR k roku 2025, hodnoty jsou aktuální k 16. 1. 2026.

Efekty projektů – zpětná vazba příjemců podpory

V rámci oslovených příjemců podpory nebyly identifikovány neočekávané efekty realizovaných projektů. Vnímané přínosy projektů odpovídají cílům programu a jejich charakter je spíše postupný a dlouhodobý. Nejčastěji zmiňovaným efektem bylo zachování konkurenceschopnosti a udržení produkce ryb, kterou uvedla přibližně polovina respondentů (49 %, Graf 2). Tento výsledek potvrzuje zjištění z rozhovorů, podle nichž OPR hraje klíčovou roli zejména při stabilizaci hospodaření podniků a udržení jejich produkční kapacity v kontextu rostoucích nákladů a měnících se environmentálních podmínek.

Graf 2: Efekty projektů



Zdroj: Dotazníkové šetření mezi příjemci a žadateli. Respondenti mohli zvolit jednu možnost.

Další významné efekty byly vnímány podstatně méně často a souvisejí spíše s dílčími aspekty rozvoje sektoru. Zavedení inovací, jako jsou nové technologie, výrobní postupy či digitalizace, uvedlo 11 % respondentů, zatímco zvýšení produkce ryb nebo rozšíření sortimentu chovaných druhů a podpora

mimoprodukčních funkcí rybníků (např. retence vody, rekreace či biodiverzita) shodně zaznamenalo 9 % dotázaných. Tyto efekty byly zároveň v rozhovorech popisovány jako změny, jejichž plný dopad se projeví spíše v delším časovém horizontu.

Relativně menší část respondentů identifikovala efekty spojené se zvýšením přidané hodnoty produktů prostřednictvím zpracování či nových výrobků (2 %), zlepšením kvality a sledovatelnosti produktů (4 %) nebo diverzifikací činností podniku (4 %). Environmentální přínosy, jako je úspora vody, snížení emisí či ochrana biodiverzity, byly v dotazníku zmiňovány spíše okrajově (2 %), ačkoliv v rozhovorech byly tyto aspekty častěji tematizovány, zejména v souvislosti s vysazováním úhoře říčního a hospodařením na rybnících.

Co se týče dlouhodobějších efektů, ty byly nejčastěji zmiňovány právě v kontextu vysazování úhoře říčního, kde je očekáváno zachování druhu a postupné rozšíření jeho populace. Dlouhodobé přínosy byly rovněž spojovány s postupným rozšiřováním výroby a navazováním spolupráce s dalšími partnery, přičemž tyto změny jsou příjemci vnímány spíše jako pozvolné a závislé na širších podmínkách v sektoru.

Identifikovaná rizika realizace projektů

Mezi hlavní rizika při realizaci projektů patří fakt, že velká část projektů zahrnuje práci s živými organismy. Může tudíž dojít na základě externích faktorů k problémům, které příjemci podpory nemohou predikovat. Přesto se snaží zohlednit potenciální rizika při psaní projektových žádostí. Obecně je rizikem také udržitelnost rybářství jakožto oboru. Postupně dochází k poklesu produkce, především pak v případě větších rybářských podniků. Tento pokles je dávat několika faktory: zhoršující se klimatické podmínky, tlak rybožravých predátorů atd. Realizované projekty jsou proto vnímány především jako nástroj pro udržení, případně mírné navýšení produkce, nikoli jako prostředek k zásadní transformaci sektoru.

Dále mohou nastat problémy s dodavateli. Příkladem jsou projekty zaměřené na vysazování úhoře, které jsou závislé na dodávkách úhořího monté nebo rozkrmeného mladého úhoře. V případě dodání materiálu či vybavení příjemci naráží na fakt, že některé vybavení (např. lodě) v České republice dodává pouze omezená část dodavatelů a může tedy dojít ke zpoždění z důvodu kapacit dané firmy. Obecným rizikem je pro příjemce také vyhlásování výběrových řízení, především nedostatek potenciálních dodavatelů.

Identifikována byla také finanční / ekonomická rizika, jako je nutnost zajistit prostředky na předfinancování projektu, či ekonomická návratnost investovaných prostředků. Podobně jako na plnění indikátorů má na efektivitu vliv řada faktorů, včetně přírodních podmínek (především nedostatek vody), konkurence dovozu ryb ze zahraničí, či nižší zájem spotřebitelů.

3.1.2 Naplňování milníků a cílů

Shrnutí evaluačního okruhu EO 1.2 – Naplňování milníků a cílů

- ▶ Data z MS2021+ ukazují, že věcný i finanční postup realizace projektů odpovídá nastavení programu, přičemž naplňování cílů probíhá postupně v návaznosti na schvalování, realizaci a dokončování jednotlivých projektů.
- ▶ Projekty jsou významně orientovány na investičně zaměřené aktivity, zejména v oblasti akvakultury. To se promítá do pozvolnějšího náběhu hodnot indikátorů a do časového odstupu mezi realizací projektu a dosažením jeho plného efektu.
- ▶ Plnění milníků nebylo ve všech případech formálně dosaženo k původním termínům, což bylo dáno zejména zpožděním implementace programu.

- ▶ Dosavadní stav hodnot indikátorů naznačuje, že plnění cílů je v souladu s očekáváním pro danou fázi programového období, přičemž část plnění je přímo navázána na projekty, které jsou stále ve fázi realizace nebo dokončování.
- ▶ Hodnocení na základě dat z MS2021+ potvrzuje, že nastavení cílů je realistické, avšak jejich naplnění je silně závislé na plynulém pokračování realizace projektů a na kumulaci výstupů v čase spíše než na rychlém jednorázovém posunu.
- ▶ Celkově lze konstatovat, že tempo naplňování cílů je v současnosti dáno nejen absorpční kapacitou sektoru, ale i povahou intervenční logiky programu, která je primárně zaměřena na stabilizaci a modernizaci stávajících kapacit.

EO1.2.1: Jsou cíle OPR jasně definovány a měřitelné?

EO1.2.2: Do jaké míry program směřuje k dosažení stanovených cílů a milníků?

EO1.2.3: Odpovídají realizované aktivity podle plánu čerpání stanovených dle pravidel n+3?

EO1.2.4: V jakých specifických cílech jsou realizovány projekty?

EO1.2.5: Jaké typy aktivit jsou realizovány?

EO1.2.6: Jaký je finanční a fyzický pokrok programu (mj. čerpání finančních prostředků v jednotlivých specifických cílech, počty podaných a schválených projektů, cílové a dosažené hodnoty monitorovacích ukazatelů)?

EO1.2.7: Jaké podporované aktivity nebyly reflektovány ze strany potenciálních žadatelů, tzn., nebyl o ně dostatečný zájem? Proč?

EO1.2.8: Do jaké míry program reaguje na vyvíjející se potřeby?

EO1.2.9: Došlo k nějakým změnám v rámci OPR? Pokud ano, jaký byl jejich dopad na dosažení cílů?

EO1.2.10: Jak je formulována intervenční logika programu?

Charakter realizovaných aktivit

Realizované aktivity OPR jsou rozloženy do čtyř specifických cílů programu a Technické pomoci. Aktuální strukturu a počet realizovaných projektů v jednotlivých specifických cílech zachycuje Graf 3. Z hlediska rozsahu realizace je zřejmé, že program je koncentrován především do specifického cíle 2.1 – Podpora udržitelných činností v oblasti akvakultury, zejména posilování konkurenceschopnosti i produkce akvakultury při současném zajištění dlouhodobé environmentální udržitelnosti. V tomto specifickém cíli je dosud evidováno celkem 570 projektů v realizaci, přičemž dalších 143 žádostí o podporu je ve stavu podáno, což potvrzuje jeho dominantní postavení v rámci celého programu.

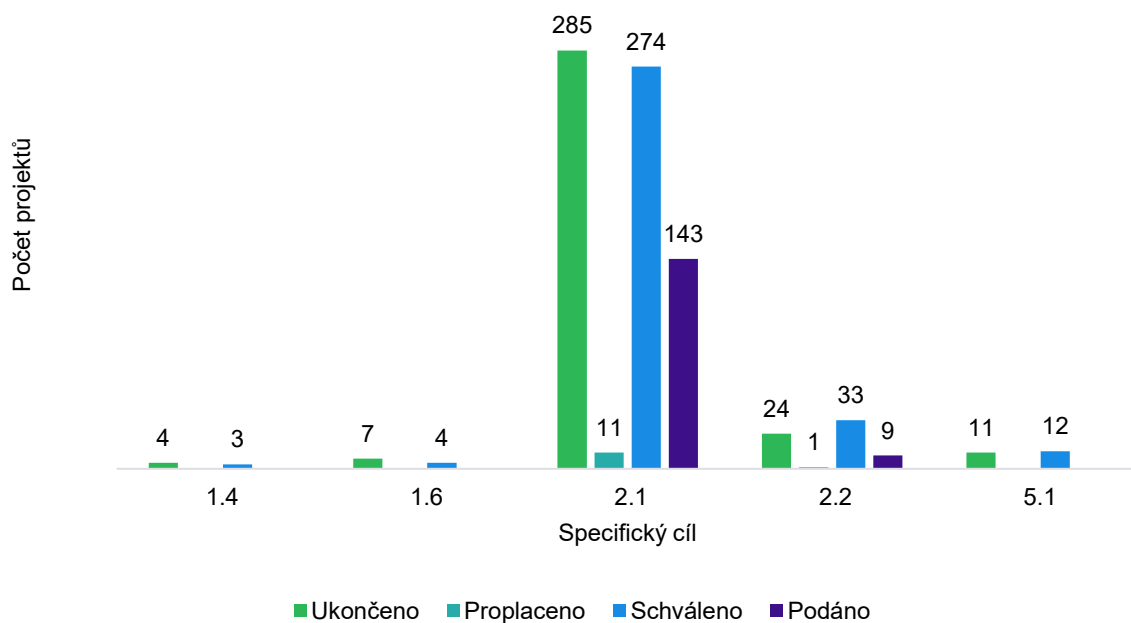
SC 2.1 je tažen především aktivitou Investice do akvakultury, ve které je realizován nejvyšší počet projektů, jak dále ilustruje Graf 4. Jedná se zejména o investice směřující do modernizace rybníků a technologického vybavení, obnovy a zefektivnění provozů, zlepšení pracovních podmínek či zvýšení provozní efektivity. Tyto projekty představují pro příjemce klíčový nástroj pro udržení konkurenceschopnosti a stabilizaci hospodaření v podmínkách rostoucích nákladů a environmentálních omezení. Součástí SC 2.1 jsou rovněž Kompenzace, které jsou zaměřeny především na podporu mimoprodukčních funkcí rybníků, jako je retence vody, ochrana krajiny a biodiverzity, a slouží ke zmírnění negativních dopadů přírodních a klimatických vlivů na hospodaření rybářských subjektů. V neposlední řadě jsou součástí SC 2.1 i Investice do intenzivních akvakulturních systémů, kde byly intervence zaměřeny především na modernizaci RAS.

Další SC vykazují výrazně nižší počet realizovaných projektů. V SC 2.2 Podpora udržitelného růstu a přidané hodnoty akvakulturních produktů jsou realizovány zejména projekty zaměřené na zpracování produktů a propagační kampaně, přičemž jejich počet zůstává omezený ve srovnání s neinvestičními

aktivitami v SC 2.1. (aktivita 1.4.1 Shromažďování údajů a aktivita 1.6.1 Vysazování úhoře říčního) zahrnují spíše menší počet projektů, které jsou však tematicky vysoce specializované a plní jasně vymezené funkce v oblasti podpory řízení, ochrany biodiverzity a environmentálních cílů programu. Technická pomoc je využívána především k zajištění podpůrných a administrativních činností spojených s řízením a implementací programu.

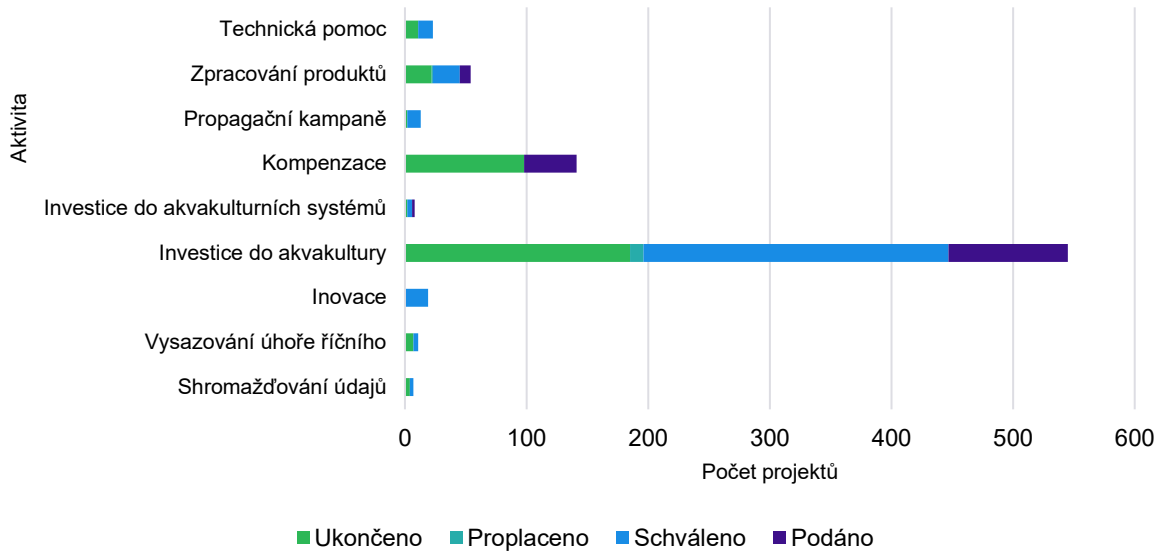
Dotázaní příjemci a žadatelé vyjádřili vysokou míru spokojenosti (98 %) s tématy vyhlášených výzev, což potvrzuje relevantní zaměření programu na aktivity odpovídající potřebám rybářského sektoru. O tyto aktivity je ze strany žadatelů zájem a jsou považovány za smysluplné. Celkově struktura realizovaných aktivit ukazuje na silnou orientaci OPR na investiční podporu akvakultury a stabilizaci produkční základny sektoru, zatímco ostatní typy intervencí mají spíše doplňkový a tematicky vymezený charakter.

Graf 3: Realizované aktivity v jednotlivých specifických cílech



Zdroj: Výstupní sestavy z MS2021+. Hodnoty jsou uvedeny pro projekty ve stavech PU22a, PP20, PP22, PP23a, PP25a – podáno, PP30-PP31 – schváleno, PP40-PP41 – proplaceno, PP42-PP43 – ukončeno.

Graf 4: Podané žádosti o podporu, schválené a proplacené projekty dle jednotlivých aktivit



Zdroj: Výstupní sestavy z MS2021+. Hodnoty jsou uvedeny pro projekty ve stavech PU22a, PP20, PP22, PP23a, PP25a – podáno, PP30-PP31 – schváleno, PP40-PP41 – proplaceno, PP42-PP43 – ukončeno.

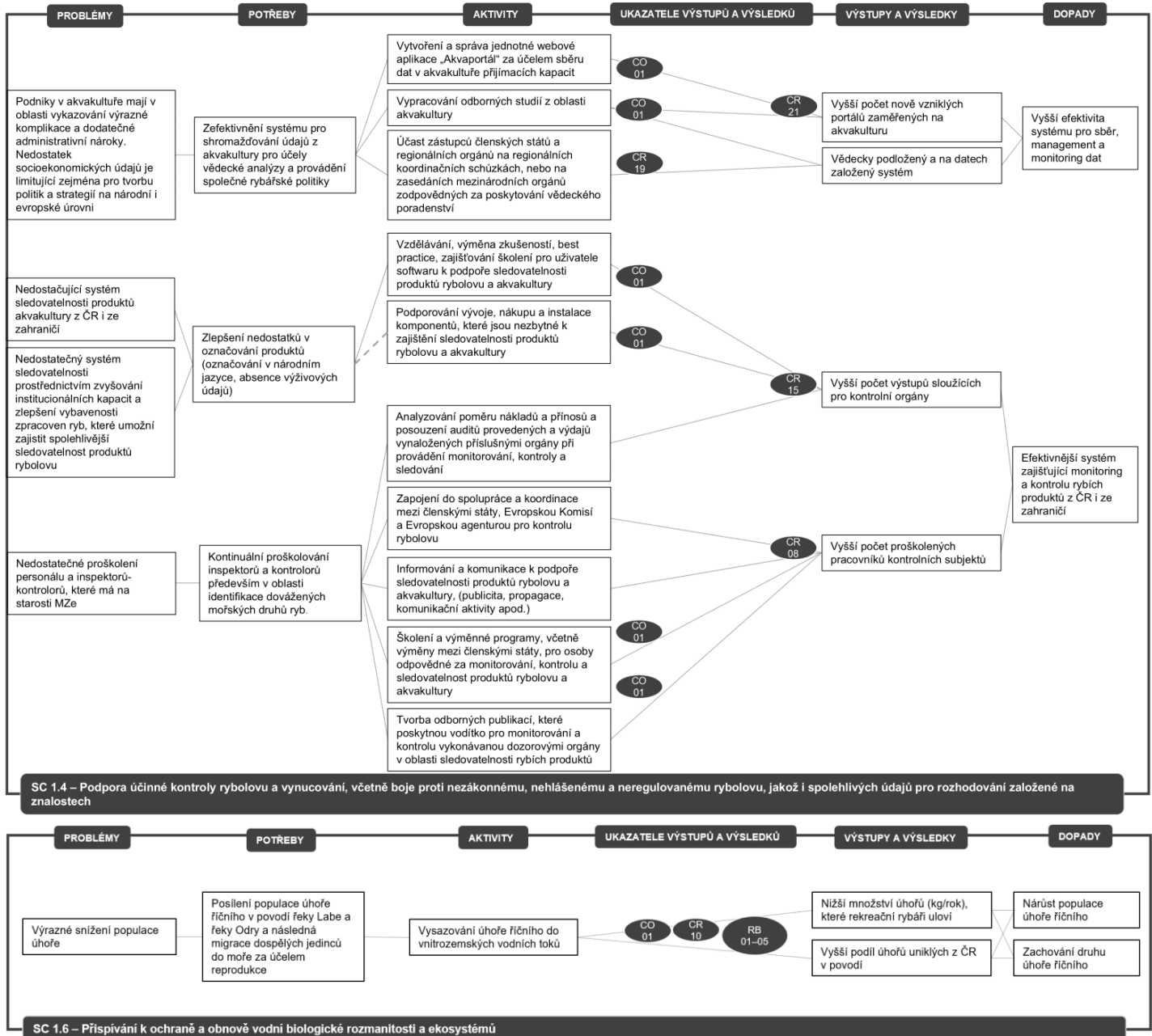
Cíle OPR

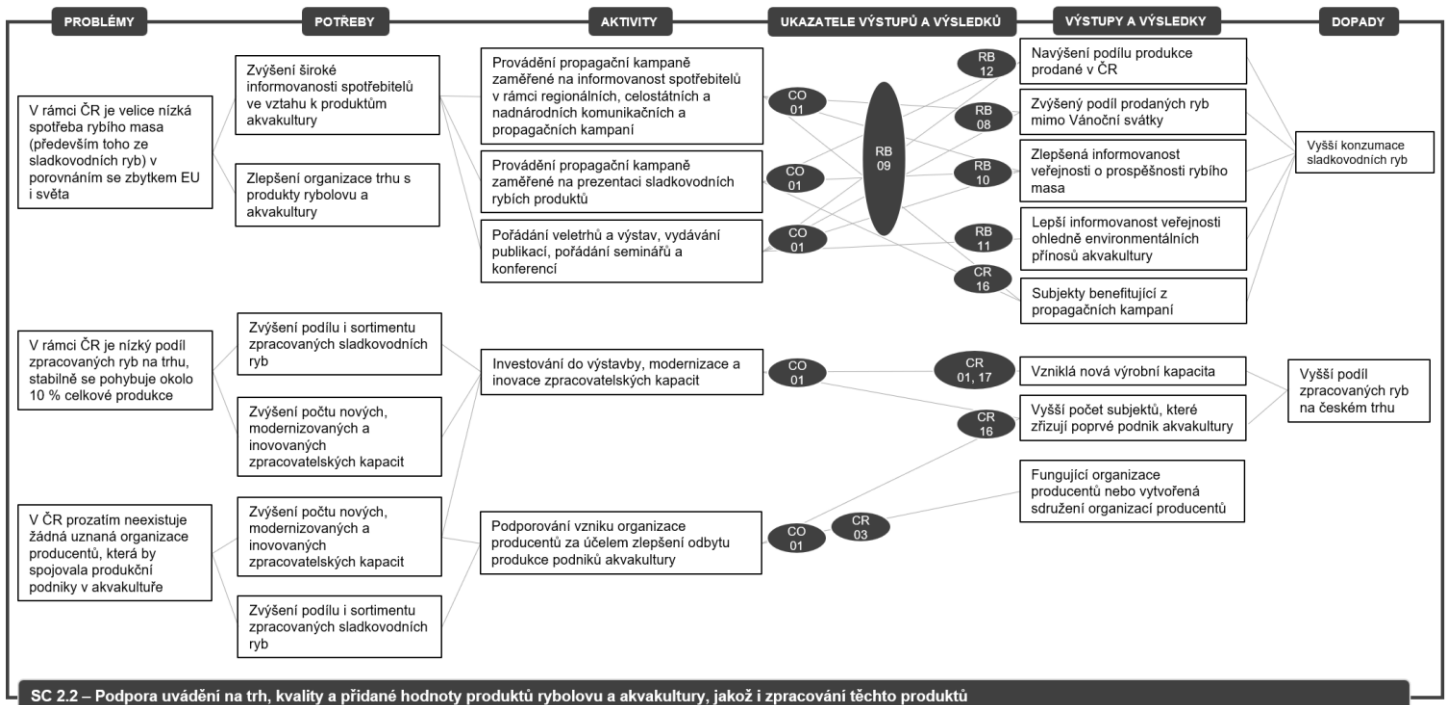
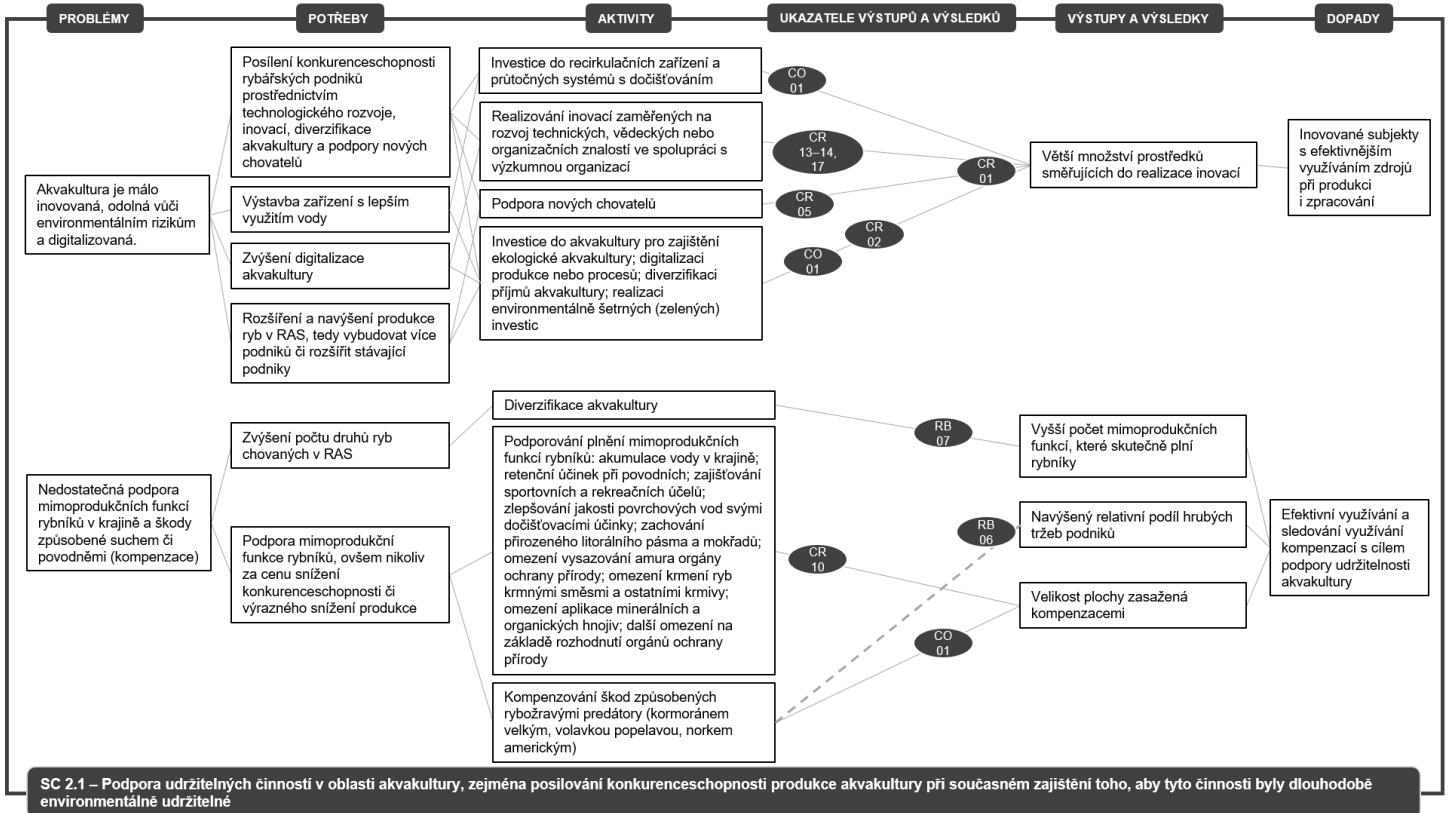
Cíle OPR 2021–2027 jsou jasně definovány v dokumentaci programu, zejména v dokumentu Operační program Rybářství 2021–2027, schváleného Evropskou komisí. Program vychází ze struktury priorit Evropského námořního, rybářského a akvakulturního fondu (ENRAF), přičemž jednotlivé specifické cíle jsou jednoznačně navázány na příslušné priority fondu. U každého specifického cíle je v programové dokumentaci uvedeno odůvodnění jeho výběru, vazba na identifikované potřeby sektoru a očekávané výsledky, které mají být prostřednictvím podpory dosaženy. Zároveň jsou cíle programu operacionalizovány prostřednictvím cílových hodnot indikátorů, v některých případech doplněných o milníky, což umožňuje jejich průběžné sledování a vyhodnocování. Nastavení cílů a indikátorů tak vytváří měřitelný rámec, který umožňuje posuzovat pokrok v naplňování cílů programu na úrovni specifických cílů i celého OP.

Na základě metodik Ministerstva pro místní rozvoj byla ŘO při přípravě programu vytvořena intervenční logika OPR. Dále byla rozpracována v rámci *Analýzy absorpční kapacity a nastavení rámce pro monitoring a hodnocení* (2019) a *Metodiky hodnocení OP Rybářství* (2023). V rámci této Evaluace byla aktualizována pro potřeby vyhodnocení plnění stanovených cílů programu. Aktualizovanou verzí zobrazuje Schéma 1, ve kterém jsou identifikovány problémy a potřeby v rybářském sektoru, které jsou operacionalizovány pomocí aktivit. Aktivita jsou provázány s předpokládanými výstupy a výsledky programu pomocí indikátorů dle nařízení EMFAF (CO, CR) a interních indikátorů (RB).⁶ Indikátory pomáhají monitorovat výstupy a výsledky programu vedoucí k dlouhodobějším dopadům. Doplněné vazby jsou zobrazeny pomocí přerušovaných čar.

⁶ Přehled indikátorů a jejich kódů najdete v kapitole 3.1.1, konkrétně v Tabulka 4 a Tabulka 5.

Schéma 1: Intervenční logika OPR





Cílové hodnoty jednotlivých indikátorů byly stanoveny primárně na základě historie čerpání, plánované absorpční kapacity a predikce počtu zaregistrovaných projektů. Kvůli počátečnímu zpoždění realizace programu nejsou některé ukazatele naplněny podle očekávání, proto bude provedena kontrola a revize relevantních indikátorů. Oproti předchozímu programovému období je naplánována pouze jedna revize indikátorové soustavy. ŘO realizuje pro potřeby monitoringu plnění milníků a cílů analýzu rizik, která je prováděna dvakrát ročně. Mezi největší rizika patřilo pravidlo n+3, které se dotýká čerpání alokace tak, aby nedošlo k odejmutí finančních prostředků (více viz sekce Čerpání alokace a pravidlo n+3)

Jak již bylo zmíněno, OPR se potýkal se zpožděním na začátku programového období, což se promítlo do zpoždění vyhlášení výzev. Toto úvodní zpoždění bylo způsobeno dlouhým schvalovacím procesem u relevantní legislativy na úrovni Evropské komise. Zástupci implementační struktury ovšem nepředpokládají zásadní problém s vyčerpáním alokace, ze současného stavu vyplývá dostatečná poptávka ze strany příjemců. Pro zajištění dostatečného množství projektů bude vytvořen zásobník projektů, kterými budou v případě potřeby nahrazeny neúspěšně realizované projekty. Tato skutečnost vychází z praxe předchozího programového období.

Do velké míry zástupci implementační struktury i příjemců vnímají, že program dokáže reagovat na vyvíjející se potřeby. Zástupci příjemců jsou zapojeni do vydefinování potřeb i v rámci monitorovacího výboru, nevnímají tedy žádné významnější mezery v podporovaných tématech. V rámci monitorovacího výboru se také aktualizují potřeby v dlouhodobějším horizontu, kdy se posuzují a případně doplňují nové návrhy témat podpory.



Ono to všechno vyplývá z toho, jak je definováno nařízení ENRAF z EU. Oproti předchozím programovým obdobím to není tak svázané a každý členský stát si může nastavit priority podle vlastních potřeb, které si schválí v národním plánu, to je i další důvod, proč to běží tak dobře, jak to běží.

- zástupce implementační struktury

Obecně se ale program potýká s nižším zájmem ze strany malých a nových rybářství, kde mohou hrát roli nedostatečné kapacity či finanční prostředky (více kapitola 3.2.3). Současně je však potřeba zohledňovat požadavky Evropské komise, které ne vždy zcela odpovídají specifikům českého prostředí. Jedním z příkladů je pěstování řas, pro které v České republice není oproti přímořským státům vhodné klima. V tomto ohledu Česká republika čelí oslabené vyjednávací pozici a nižšímu zastoupení států zaměřených výhradně na sladkovodní akvakulturu.

Čerpání alokace a pravidlo n+3

Na základě informací od zástupců implementační struktury vyplývá, že pravidlo n+3 představuje v důsledku počátečního zpoždění implementace programu potenciální riziko, kterému ŘO věnuje zvýšenou pozornost a které je průběžně monitorováno a řízeno.

OPR má v rámci finančního plánu stanovenou roční alokaci, kterou je nutné vyčerpat do tří následujících let, jinak nevyčerpaná část prostředků propadá. Přehled alokací pro jednotlivé roky je uveden v Tabulka 23.⁷ Poměrná část národního spolufinancování byla dopočtena v souladu s mírou spolufinancování programu (70 % prostředků EU a 30 % národních zdrojů). Na základě aktuálního stavu realizace programu je možné vyhodnotit plnění pravidla n+3 zatím pouze pro rok 2022 a částečně pro rok 2023. Ke konci roku 2025 bylo proplaceno celkem 101 % alokace určené pro rok 2022, přičemž pravidlo n+3 tak bylo v tomto roce splněno. Alokace připadající na rok 2023 je k hodnocenému datu vyčerpána z 55 %, což indikuje velmi dobrý pokrok implementace programu a postupné dohánění zpožděného spuštění výzev.

Tabulka 23: Finanční plán OPR (v tisících Kč)

Fond	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Celkem
ENRAF (příspěvek EU)	152 781	147 699	142 450	129 059	107 013	108 696	787 698
Národní spolufinancování	65 478	63 299	61 050	55 311	45 863	46 584	337 585
Celkem dotace k vyčerpání	218 259	210 998	203 500	184 369	152 876	155 280	1 125 283

⁷ Hodnoty byly převedeny z měny EUR do CZK na základě směnného kurzu 26,252, který je uveden v projektové dokumentaci.

Fond	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Celkem
n+3	101 %	55 %	-	-	-	-	-

Zdroj: Výstupní sestavy z MS2021+, projektová dokumentace.

Finanční pokrok programu

Finanční pokrok programu je sledován prostřednictvím čerpání alokace v jednotlivých specifických cílech, jak ukazuje Tabulka 24. Hodnoty jsou uvedeny v tisících Kč a jako podíl na celkové alokaci programu ve výši přibližně 1,13 mld. Kč (při kurzu 26,252 Kč / EUR).

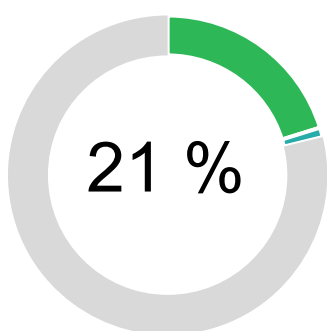
Tabulka 24: Scénáře čerpání alokace a podíl z celkové alokace dle specifických cílů (v tisících Kč)

Specifický cíl	Proplaceno	Krátkodobý výhled	Potenciál
1.4	10 674 0,9 %	19 368 1,7 %	19 368 1,7 %
1.6	9 189 0,8 %	14 665 1,3 %	14 665 1,3 %
2.1	189 816 16,9 %	489 769 43,5 %	658 141 58,5 %
2.2	19 036 1,7 %	81 012 7,2 %	89 602 8,0 %
5.1	9 433 0,8 %	30 684 2,7 %	30 684 2,7 %
Celkový součet	238 148 21,2 %	635 497 56,5 %	812 459 72,2 %

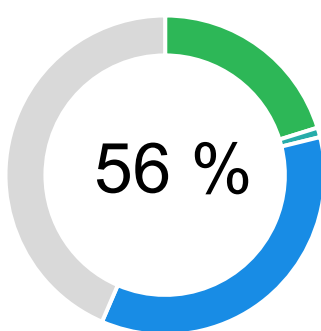
Zdroj: Výstupní sestavy z MS2021+. Proplaceno = proplacené projekty (PP40-PP43); Krátkodobý výhled = proplacené + schválené projekty (PP30-PP43); Potenciál = proplacené + schválené + podané projekty (PP20-PP43). Procentuální hodnoty zobrazují podíl z celkové alokace programu (cca 1,13 mld. Kč).

Ve specifickém cíli 1.4 bylo k hodnocenému datu proplaceno 10 674 tis. Kč (0,9 % celkové alokace). Krátkodobý výhled dosahuje 19 368 tis. Kč (1,7 %) a odpovídá potenciálnímu scénáři, což odráží omezený rozsah a specifický charakter realizovaných aktivit v tomto cíli.

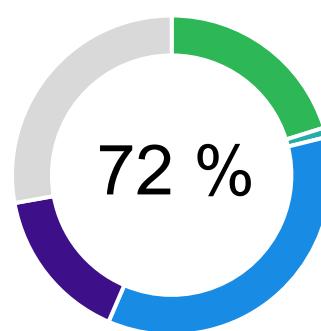
Největší objem finančních prostředků je soustředěn ve specifickém cíli 2.1, který představuje hlavní investiční pilíř programu. Vysoký podíl proplacených a schválených prostředků odpovídá vysokému počtu realizovaných projektů, zejména v aktivitě Investice do akvakultury a v kompenzacích. U tohoto specifického cíle je však třeba zohlednit, že část podaných žádostí může být v dalších fázích administrace zamítnuta/ukončena ze strany žadatelů (v minulosti přibližně v 13 % případů), a potenciální scénář proto představuje spíše orientační horní hranici budoucího čerpání.



Celkové alokace je již vyčerpáno



Celkové alokace bude vyčerpáno po dokončení projektů v realizaci



Celkové alokace je pokryto dosud podanými nezamítnutými žádostmi o podporu

Ve specifickém cíli 1.6 zůstává podíl finančního čerpání nižší vůči celkové alokaci programu, což odpovídá nižší alokaci tohoto SC, menšímu počtu realizovaných projektů a tematicky vymezenému, doplňkovému charakteru intervencí. Technická pomoc (SC 5.1) se na celkovém čerpání podílí pouze okrajově, v souladu se svou podpůrnou rolí v rámci implementace programu.

Celkem bylo za programové období podáno 943 žádostí o podporu, z toho pouze 122 (13 %) nebylo dokončeno. K datu stažení výstupních sestav z MS2021+ bylo:

- ▶ úspěšně ukončeno 331 (35 %) projektů,
- ▶ proplaceno 12 projektů (1 %),
- ▶ schváleno 326 projektů (35 %),
- ▶ podáno 152 žádostí o podporu (16 %).

Průběžné tempo čerpání finančních prostředků je v souladu s dosavadním fyzickým pokrokem programu a s mírou naplňování monitorovacích indikátorů popsanou v předchozích částech kapitoly. Ve specifických cílech s nejvyšším objemem čerpání, zejména ve SC 2.1, se vyšší finanční pokrok promítá do vyšší míry realizace projektů i do posunu v naplňování cílů programu, zatímco u specifických cílů s nižším čerpáním odpovídá pomalejší finanční postup jejich tematicky vymezenému a doplňkovému charakteru. V této fázi implementace nebylo identifikováno významné napětí mezi finančním čerpáním a fyzickým pokrokem programu; rozdíly mezi jednotlivými specifickými cíli odrážejí především strukturu realizovaných aktivit. Celkově lze konstatovat, že **finanční a fyzický pokrok programu odpovídá fázi implementace a je v souladu s dosavadním směřováním k naplnění hlavních cílů OPR.**

Čerpání finančních prostředků napříč aktivitami

Struktura čerpání finančních prostředků potvrzuje tematické zaměření OPR na podporu konkurenceschopnosti a udržení produkční kapacity sektoru (Tabulka 25). Největší část předfinancovaných finančních prostředků⁸ (FP) směřovala do specifického cíle 2.1, zejména do investic do akvakultury, které představují téměř dvě třetiny celkové vyčerpané alokace (64,3 %) a zároveň nejvyšší počet realizovaných projektů. Tento výsledek odpovídá zjištěním z rozhovorů, v nichž příjemci i zástupci implementační struktury opakovaně zdůrazňovali význam podpory obnovy vybavení, modernizace technologií a zvyšování efektivity výroby jako klíčového přínosu programu. Významný objem prostředků byl dále alokován na kompenzace (15,2 %), které jsou vnímány jako důležitý nástroj pro zajištění mimoprodukčních funkcí rybníků a stabilizaci hospodaření v podmínkách zvyšujících se environmentálních a klimatických rizik. Ostatní aktivity – vysazování úhoře říčního, zpracování produktů či propagační kampaně – představují menší podíl na celkové alokaci, jejich přínos je však hodnocen kladně, zejména ve vztahu k ochraně biodiverzity, rozvoji přidané hodnoty produkce a dlouhodobému formování poptávky po sladkovodních rybách.

Tabulka 25: Čerpání finančních prostředků dle podporovaných aktivit

SC	Aktivita	Počet projektů	Vyplacená dotace	Podíl (v %)	Průměrná dotace na projekt
1.4	Shromažďování údajů	4	10 674 020	4,5 %	2 668 505
1.6	Vysazování úhoře říčního	7	9 188 845	3,9 %	1 312 692
2.1	Investice do akvakultury	196	153 141 975	64,3 %	781 337
	Investice do intenzivních akvakulturních systémů	2	499 000	0,2 %	249 500
	Kompenzace	98	36 174 925	15,2 %	369 132
2.2	Propagační kampaně	2	2 423 630	1,0 %	1 211 815
	Zpracování produktů	23	16 611 919	7,0 %	722 257
5.1	Technická pomoc	11	9 433 395	4,0 %	857 581
	Celkem předfinancované FP	343	238 147 710	100 %	694 308

⁸ Předfinancované finanční prostředky zahrnují proplacené projekty a fyzicky ukončené projekty, jejichž proplacení se očekává v blízké budoucnosti.

Zdroj: Výstupní sestavy z MS2021+, vlastní zpracování. Hodnoty jsou uvedeny pro projekty ve stavech PP40-PP43 – předfinancovanými finančními prostředky tedy myslíme prostředky za proplacené projekty a fyzicky ukončené projekty, jejichž proplacení se očekává v blízké budoucnosti. Dotace zahrnuje příspěvek EU i národní zdroje.

Průměrná dotace na projekt se mezi jednotlivými aktivitami výrazně liší a odráží specifika každé oblasti, včetně počtu realizovaných projektů. Nejvyšší průměrná dotace je u shromažďování údajů, což jsou typicky projekty zaměřené na podporu sběru dat, monitoringu a personálního či technického zajištění – tyto aktivity každoročně pro MZE zajišťuje ÚZEI. V tomto případě je potřeba financovat komplexní infrastrukturu a odborné kapacity, což se promítá do vyšších nákladů na projekt. V tomto programovém období mají menší průměrné alokace projekty zaměřené na investice do intenzivních akvakulturních systémů, kde prozatím převládají projekty zaměřené na modernizace stávajících recirkulačních akvakulturních systémů (RAS), které minimalizují spotřebu vody a vylepšují podmínky pro chov ryb. V případě realizace projektů na nové RAS se průměrná dotace pohybuje výrazně výše; realizace takových projektů se v současném programovém období teprve očekává. U kompenzací se jedná spíše o menší projekty, cílené na podporu mimoprodukčních funkcí rybníků nebo náhradu omezení hospodaření. Tyto rozdíly vyplývají z charakteru jednotlivých aktivit – zatímco sběr dat a monitoring vyžadují kontinuální a rozsáhlé zajištění, modernizační či kompenzační projekty mají často omezený rozsah a jsou zaměřené na konkrétní technická řešení. Celkově finanční struktura programu odráží jeho praktické zaměření na udržení a postupný rozvoj sektoru, nikoli na zásadní strukturální změny.

Změny v OPR a vyvíjející se potřeby

Z dostupných podkladů vyplývá, že zpětná vazba od příjemců a žadatelů je v průběhu implementace OPR sbírána formálními i neformálními cestami. Jedná se zejména o průběžnou komunikaci v rámci účasti zástupců ŘO na odborných a sektorových akcích, plenárních zasedáních, monitorovacích výborech, výročních konferencích OPR a dalších relevantních setkáních. Formální nástroje sběru zpětné vazby, zejména dotazníková šetření, jsou využívána spíše cíleně v situacích, kdy se v implementaci programu objeví konkrétní problémy nebo potřeba jejich systematictějšího ověření. Pohled příjemců a žadatelů je zároveň zohledňován i prostřednictvím realizované Evaluace, která představuje další strukturovaný zdroj zpětné vazby k fungování programu.

Dokumentace i výpovědi zástupců implementační struktury opakovaně potvrzují, že v průběhu implementace dochází zejména k úpravám interních procesů, jako je zpřesňování postupů v monitorovacím systému MS2021+, úpravy nastavení výzev či administrace projektů, a k reakci na zjištění auditního orgánu. Tyto změny mají charakter technického a metodického doladování a nemají přímý dopad na cíle programu ani na jeho intervenční logiku. V současnosti se připravuje revize OPR za účelem realokace finančních prostředků a revize indikátorů.

Výsledky dotazníkového šetření mezi příjemci a žadatelem naznačují, že změny vyhlášených výzev byly vnímány jako minimální. Pouze 3 % respondentů uvedla, že po vyhlášení výzvy zaznamenala její změnu, přičemž se jednalo buď o změnu pravidel, nebo o technickou chybu v ISKP; tyto změny neměly podle respondentů dopad na jejich žádost a byl na ně k dispozici dostatečný čas. Deklarované potřeby příjemců na období 2028+ zůstávají stabilní a soustředí se především na investice a modernizaci podniků, udržení či zvýšení produkce a konkurenceschopnosti, vybavení a techniku, údržbu rybníků a kompenzace za omezení hospodaření. To naznačuje, že současné tematické zaměření OPR odpovídá očekáváním cílových skupin a není vnímána potřeba zásadních změn v jeho nastavení.

Vyhodnocení naplnění cílů programu

Na základě analýzy jednotlivých indikátorů (viz kapitolu 3.1.1) lze konstatovat, že plnění cílů OPR probíhá různým tempem v závislosti na konkrétních parametrech. Cíle zaměřené na udržení produkce, stabilizaci sektoru a realizaci investic se naplňují buď již v současnosti, nebo k jejich naplnění program

zřetelně směřuje. Naopak cíle spojené s vysoce specifickými nebo okrajovými intervencemi vykazují nízkou míru naplnění a jejich dosažení do konce programového období je nejisté.

Celkově však lze na základě projekčního scénáře a vazby na teorii změny konstatovat, že OPR směřuje k naplnění hlavních strategických cílů programu, přičemž identifikované slabší oblasti představují spíše dílčí odchylky než ohrožení celkové intervenční logiky. Tyto oblasti by měly být reflektovány v rámci budoucí revize indikátorové soustavy, nikoli nutně prostřednictvím zásadní změny cílů programu.

3.1.3 Komplementární a doplňkové vazby programu

Shrnutí evaluačního okruhu EO 1.3 – Komplementární a doplňkové vazby programu

- ▶ Realizované projekty OPR vykazují komplementární vazby především uvnitř programu, zejména mezi investičně orientovanými opatřeními a kompenzačními podporami, které se u stejné skupiny příjemců často vzájemně doplňují.
- ▶ Na úrovni jednotlivých podniků dochází k synergickému působení více projektů v čase, kdy kombinace investic (např. do technologií či infrastruktury) a provozních podpor přispívá ke stabilizaci činnosti a postupnému zvyšování efektivity.
- ▶ Vazby na další intervence a nástroje podpory mimo OPR jsou přítomny spíše implicitně, zejména prostřednictvím návaznosti na obecný regulační a strategický rámec sektoru než formou systematicky koordinovaných synergických opatření.
- ▶ Celkově lze konstatovat, že synergie se generují spíše na úrovni příjemců a jejich projektových portfolií, zatímco na úrovni programového nastavení hrají doplňkovou, nikoli klíčovou roli.

EO1.3.1: *Jak jsou identifikovány možné doplňkové/komplementární vazby programu?*

EO1.3.2: *Existuje provázání intervencí programu na státní rozpočet a na nastavení národních politik ČR a evropských politik?*

EO1.3.3: *Existuje spolupráce intervencí s jinými nástroji a fondy?*

EO1.3.4: *Existuje koordinační mechanismus s jinými programy financovanými z prostředků EU?*

EO1.3.5: *Probíhá zapojení řídicího orgánu programu (Ministerstva zemědělství) do monitorovacích výborů jiných operačních programů?*

OPR představuje tematicky specificky zaměřený program, komplementarity a doplňkové vazby jsou proto sledovány především v rámci celkového monitoringu vymezení fondů ostatních nástrojů EU a národních dotací. Do Monitorovacího výboru OPR jsou zapojeni zástupci dalších ŘO (např. Ministerstvo životního prostředí, Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy), zástupce Strategického plánu Společné zemědělské politiky na období 2023–2027 a zástupce Ministerstva pro místní rozvoj. ŘO OPR vypracoval tabulku na úrovni ČR a EU sledující komplementární vazby na základě pročení operačních programů. Především byly diskutovány provazby s OP TAK, IROP, OPŽP a SZP. Proběhly schůzky k vymezení překryvů a spolupráce, v rámci programového období dochází ke kontrole při vyhlášení výzev. Tato tabulka sloužila jako podklad pro vypracování celkového přehledu MMR. Hranice podpory byly vymezeny také např. s Ministerstvem průmyslu a obchodu, které podporuje veškeré inovace kromě oblasti akvakultury. Komplementarity se řešily v rámci OPR také v kontextu přechodu na nový monitorovací systém a s tím spojené administrace.

MMR vyhodnocuje Jednotný národní rámec skrze pravidelné dotazníkové šetření, zahrnující jednotlivé operační programy. Zároveň realizovalo pracovní skupinu a bilaterální jednání pro všechny ŘO, následně připravilo přehled komplementarit a synergických vazeb. Doplňkovost vůči strategickému plánu SZP (EZFRV) je primárně posuzována podle definovaných 21 oblastí, jejichž přehled nabízí Tabulka 26 níže na konci kapitoly.

Zástupci řídicího orgánu OPR byli účastníky dalších monitorovacích výborů jiných operačních programů. Nyní se účastní dalších pracovních skupin, ovšem nemají aktivně navázané vztahy s dalšími řídicími orgány. To vyplývá z výše zmíněného faktu, že podpora rybářství je vyčleněna pouze pod tento finanční zdroj a pro ostatní programy se jedná pouze o okrajové téma. Do budoucna ovšem chce OPR posílit komunikaci s dalšími programy, mimo jiné v kontextu finančních nástrojů.

Tabulka 26: Přehled definovaných oblastí, k nimž posuzována doplňkovost OPR

Oblast	OPR
Využití Val	x
eGovernment	
Digitalizace podniků	x
Podnikání	x
Dovednosti	
Přístup k internetu a vysokorychlostní sítě	
Energetická účinnost	x
Obnovitelné zdroje energie	x
Přenosové a distribuční sítě, akumulace	
Změna klimatu, IZS	x
Kvalita a množství vody	x
Oběhové hospodářství	x
Kvalita živ. prostředí	x
Městská a čistá mobilita	
Sladkovodní akvakultura	x
Dopravní infrastruktura (silniční a železniční)	
Vzdělávání	
Trh práce a zaměstnanost	
Sociální začleňování	
Zdraví	
Kulturní dědictví a cestovní ruch	x

Zdroj: Přehled vymezení podle fondů a ostatních nástrojů EU a národních dotací se specifikací příslušných programů.

3.1.4 Horizontální principy, klimatické cíle a přínosy pro životní prostředí

Shrnutí evaluačního okruhu EO 1.4 a 1.5 – Horizontální principy, klimatické cíle a přínosy pro životní prostředí

- ▶ Projekty podporované v rámci OPR přispívají k naplňování horizontálních principů a environmentálních cílů především nepřímo, zejména prostřednictvím modernizace technologií, zvyšování efektivity provozů a zaváděním šetrnějších postupů hospodaření.
- ▶ Přínosy projektů k ochraně životního prostředí a ke klimatickým cílům se nejčastěji projevují ve formě snížení spotřeby zdrojů, optimalizace provozních procesů a podpory šetrnějšího nakládání s vodními ekosystémy, spíše než jako samostatně cílené environmentální intervence.
- ▶ Naplňování horizontálních principů je v programu zajištěno systematicky na úrovni pravidel a podmínek podpory, přičemž jejich skutečný dopad se materializuje zejména prostřednictvím realizace konkrétních projektů a jejich kumulativního působení v čase.
- ▶ Celkově lze konstatovat, že OPR přispívá k environmentálním a klimatickým cílům v souladu se svým hlavním zaměřením na stabilizaci a udržitelný rozvoj sektoru, přičemž environmentální přínosy tvoří podpůrnou, nikoli dominantní složku dosažených výsledků.

EO1.4.1: Do jaké míry program při své implementaci respektuje nebo podporuje horizontální zásady?

EO1.5.1: Do jaké míry přispívá implementace programu ke klimatickým cílům?

Hodnocení horizontálních principů

Na základě čl. 9 Obecného nařízení (EU) 2021/1060 je OPR 2021–2027 implementován v souladu s horizontálními principy rovnosti žen a mužů, rovných příležitostí a nediskriminace a udržitelného rozvoje. Tyto principy jsou promítnuty do nastavení programu a představují podmínku poskytnutí podpory. Hodnocení se proto zaměřilo na ověření jejich zakotvení v programových dokumentech, pravidlech pro žadatele a implementační praxi.

Na základě dostupných podkladů nebyly identifikovány případy porušení či neplnění horizontálních principů. K jejich naplňování přispívá rovněž fungování pracovní skupiny k této agendě, existence sdíleného mechanismu pro hlášení podnětů a jejich systematické zohlednění v pravidlech OP.

Příspěvek implementace OPR ke klimatickým cílům

Na základě Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 2021/1139 (příloha č. IV.) jsou stanoveny klimatické koeficienty, které vyjadřují dopad akvakultury na cíle v této oblasti. OPR se netýká zásada DNSH (Do No Significant Harm – „významně nepoškozovat“), pouze Climate Proofing. ŘO v současné době pracuje na vytvoření studie, metodologie a kategorizování projektů. Zohledňuje přitom mimo jiné zjištění auditního orgánu ohledně zařazení Climate Proofing do postupů. Do budoucna by ŘO ocenil větší metodickou pomoc ze strany Evropské komise, jelikož není dostupná metodika měření a vyhodnocování.

Příspěvek OPR k cílům v oblasti klimatu je sledován prostřednictvím klimatických koeficientů a vyhodnocován ve dvou rovinách – na úrovni finančních prostředků s právním aktem (schválené výdaje) a na úrovni vyúčtovaných prostředků (proplacené výdaje). Legislativa zároveň stanovuje povinná procenta plnění klimatických cílů pro jednotlivé typy intervencí.

Z dat vyplývá, že nejvyšší deklarovaný příspěvek ke klimatickým cílům na úrovni schválených projektů (projektů s právním aktem) vykazují zejména intervence s nižším klimatickým koeficientem (40 %), konkrétně inovace (175 %) a propagační kampaně (106 %). Tento výsledek je dán především vysokým objemem finančních prostředků alokovaných do těchto oblastí, které po přepočtu klimatickým koeficientem výrazně převyšují indikativní cílové hodnoty. Zároveň však u těchto specifických cílů zatím nedošlo k odpovídajícímu vyúčtování výdajů v oblasti klimatu, což se projevuje nulovým (inovace, investice do akvakulturních systémů) nebo velmi nízkým plněním na straně vyúčtovaných prostředků.

Naopak u intervencí s klimatickým koeficientem 100 % je vztah mezi plněním na základě schválených projektů a plněním na základě vyúčtovaných výdajů vyrovnanější. U shromažďování údajů činí plnění v oblasti klimatu 89 % na úrovni schválených finančních prostředků a 45 % na úrovni vyúčtování, což odráží skutečnost, že část projektů je již realizována a proplacena. Podobný trend je patrný také u vysazování úhoře říčního, kde plnění vyplývající ze schválených projektů dosahuje 37 %, zatímco vyúčtované plnění činí 22 %. Tyto intervence tak vykazují reálný, i když zatím částečný příspěvek ke klimatickým cílům, odpovídající fázi implementace.

U investic do akvakultury (koeficient 40 %) dosahuje plnění v oblasti klimatu vycházející ze schválených projektů úrovně 66 %, přičemž plnění na základě vyúčtovaných výdajů činí 22 %. To naznačuje, že významná část projektů s potenciálním přínosem ke klimatickým cílům se nachází ve fázi realizace, nikoli ještě v plné fázi finančního vypořádání. Podobně u zpracování produktů se plnění na úrovni schválených projektů blíží 100 % (96 %), zatímco vyúčtované plnění činí 27 %.

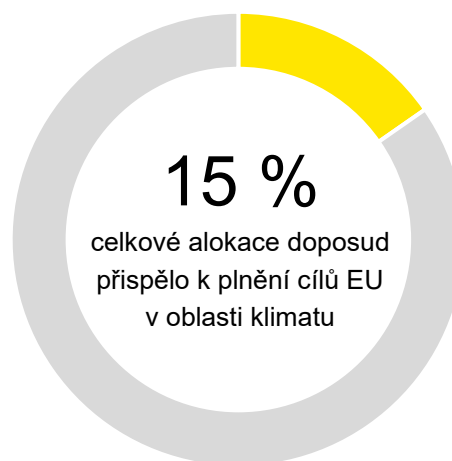
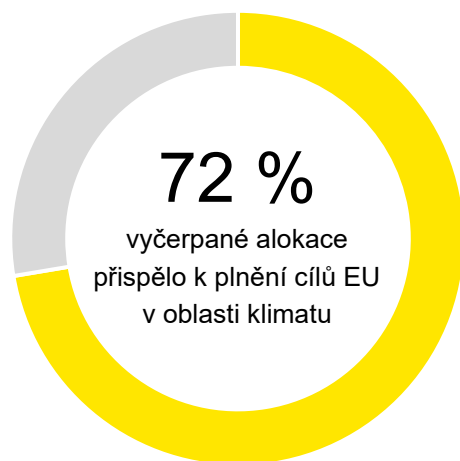
Specifickým případem jsou kompenzace, kde je klimatický koeficient stanoven na 100 % a zároveň je shodná úroveň plnění jak na úrovni schválených projektů, tak na úrovni vyúčtovaných výdajů (26 %). To odráží charakter této intervence, u níž jsou prostředky čerpány průběžně a relativně rychle převáděny do vyúčtovaných výdajů.

Tabulka 27: Plnění v oblasti klimatických cílů

Specifický cíl	Klimatické změny – V právních aktech – Plnění koeficient (%)	V právních aktech – Plnění v % v oblasti klimatu	Vyúčtováno – Plnění v % v oblasti klimatu
Shromažďování údajů	100 %	89 %	45 %
Vysazování úhoře říčního	100 %	37 %	22 %
Inovace	40 %	175 %	0 %
Investice do akvakultury	40 %	66 %	22 %
Investice do intenzivních akvakulturních systémů	40 %	35 %	0 %
Kompenzace	100 %	26 %	26 %
Propagační kampaně	40 %	106 %	2 %
Zpracování produktů	40 %	96 %	27 %

Zdroj: Výstupní sestavy z MS2021+, vlastní zpracování.

Na základě dostupných dat lze konstatovat, že 72 % doposud vyčerpané (proplacené) alokace OPR přispělo k plnění cílů EU v oblasti klimatu, což potvrzuje, že realizované projekty mají z hlediska klimatických cílů zřejmý pozitivní či udržitelný efekt. To potvrzují i data z dotazníkového šetření mezi příjemci a žadateli, kteří ve 45 % procentech uvedli pozitivní vliv jejich projektu na životní prostředí, 38 % potom deklarovalo vliv neutrální. Ve vztahu k celkové alokaci programu však dosavadní příspěvek činí přibližně 15 %, což naznačuje, že k naplnění cílové hodnoty 45 % stanovené v programovém dokumentu je zapotřebí další postupná realizace již schválených projektů, především u specifických cílů s nižším klimatickým koeficientem, kde se významná část prostředků nachází dosud ve fázi realizace.



Věcný přínos projektů ke klimatickým cílům

Z věcného hlediska přispívají projekty OPR k cílům v oblasti klimatu zejména prostřednictvím snižování uhlíkové stopy a energetické náročnosti provozů, a to především instalací obnovitelných zdrojů energie (např. fotovoltaických elektráren). Projekty zaměřené na odbahnění rybníků přispívají ke snížení zátěže životního prostředí odstraněním dusíkatých a fosforečných sloučenin a ke zlepšení hydrologické situace v krajině, zatímco rekonstrukce a výstavba rybníků posilují akumulační schopnost krajiny a její adaptaci

na změnu klimatu. Vysazování úhoře říčního podporuje zachování biodiverzity a stabilitu vodních ekosystémů. Zvýhodnění projektů pořizujících bezemisní automobily představuje další nástroj ke snižování emisí, přesto je však zájem o tuto formu podpory zatím omezený.

Celkově lze konstatovat, že OPR plní klimatické cíle především na úrovni schválených finančních prostředků, zatímco nižší hodnoty vyúčtovaného plnění jsou dány zejména fází realizace projektů. Tyto rozdíly proto nelze interpretovat jako nízký reálný přínos programu ke klimatickým cílům, ale jako odraz časového posunu mezi schválením projektů a jejich finančním vypořádáním.

3.2 Procesní hodnocení

Procesní hodnocení je rozděleno do vybraných oblastí s cílem prověřit nastavení implementační struktury včetně zapojení aktérů a partnerů, posouzení administrace projektů a monitorovacího systému. Dále je součástí Evaluace posouzení, zda v systému řízení implementace OPR neexistují problémové oblasti, které by mohly bránit či komplikovat administraci projektů, a tím i úspěšnou implementaci programu.

Oblasti procesního hodnocení, které byly součástí Evaluace:

- ▶ zapojení aktérů a partnerů,
- ▶ nastavení implementační struktury a administrativní kapacita,
- ▶ administrace projektů,
- ▶ monitorovací systém,
- ▶ identifikace slabých míst a zpětná vazba.

3.2.1 Zapojení aktérů a partnerů

Shrnutí evaluačního okruhu EO 2.1 – Zapojení aktérů a partnerů

- ▶ Nastavení zapojení aktérů navazuje na osvědčenou praxi z předchozího programového období a zajišťuje zapojení relevantních partnerů do přípravy a implementace programu.
- ▶ Role klíčových aktérů (zejména ŘO, ZS) jsou institucionálně vymezeny srozumitelně, nastavená spolupráce mezi těmito orgány je profesionální, efektivní a věcná. Existuje prostor na zlepšení komunikace ve vybraných situacích při implementaci programu.
- ▶ Spolupráce napříč dalšími aktéry je převážně funkční, a to zejména na operativní úrovni, přičemž významnou roli hraje neformální komunikace a osobní kontinuita zapojených osob. Tato funkčnost je hodnocena převážně pozitivně i mimo implementační struktury, nicméně míra aktivního zapojení jednotlivých aktérů se liší.
- ▶ Specifičnost a relativně malý rozsah OPR přispívají k užšímu okruhu zapojených aktérů, což na jedné straně zvyšuje přehlednost a operativnost řízení, na straně druhé omezuje diverzitu vstupů.

EO2.1.1: Kdo je zapojen do přípravy/implementace programu?

EO2.1.2: Jsou nastaveny platformy pro pravidelné setkávání (kromě Monitorovacího výboru)? Pokud ano, jaké? Kdo se jich účastní?

EO2.1.3: Jak často a v jakém formátu probíhají schůzky monitorovacího výboru?

EO2.1.4: Jsou nějaké subjekty, které se nezapojují?

EO2.1.5: Je zapojení partnerů efektivní?

EO2.1.6: Jak probíhá komunikace se SZIF?

EO2.1.7: Je tato komunikace vhodně nastavena?

Zapojení aktérů z pohledu přípravy a implementace programu

Do přípravy OPR jsou v období před nabytím účinnosti právních předpisů pro nové programové období zapojeni především aktéři sdružení v rámci **Odborné skupiny OPR (OS OPR)**. Činnost této skupiny má převážně odborný, nikoli formální charakter a je založena na odborné diskusi s partnery k základnímu nastavení programu. OS OPR slouží zejména k identifikaci potřeb příjemců podpory

a k úvodním úvahám o jejich promítnutí do struktury programu, včetně rozdělení finanční alokace mezi jednotlivé oblasti podpory.

Složení OS OPR je relativně široké a zahrnuje zástupce orgánů státní správy, hospodářských a sociálních partnerů, subjektů zastupujících občanskou společnost i akademickou sféru, a to s přesahem do oblasti rybářství a ochrany krajiny. Výstupy činnosti této skupiny jsou dle potřeby využívány také v průběhu implementace programu, například při rozhodování o rozdělení finančních prostředků nebo při úpravách nastavení hodnotících kritérií.

Součástí přípravné fáze programu je rovněž **Programový tým**, který funguje jako spíše neformální platforma na úrovni ŘO. Jeho role spočívá zejména v přípravě podkladů pro vyjednávání nové legislativy, a to především ve vztahu k pracovním skupinám Rady EU, čímž zajišťuje návaznost mezi národní přípravou programu a evropskou úrovní rozhodování.

V přípravné a zejména v implementační fázi programu hraje klíčovou roli především ŘO OPR, který zároveň zajišťuje řízení technické pomoci, který ad hoc poskytuje podporu v dílčích oblastech implementace (např. právní nebo zakázkové agendě). Významnými aktéry implementace jsou dále **zprostředkující subjekt (SZIF)**, **Monitorovací výbor OPR**, jehož činnost má formálně-věcný charakter, a dále **Plánovací komise, Přezkumná komise, Poradní komise a Hodnotící komise**.

Zástupci ŘO se zároveň účastní plenárních zasedání Rybářského sdružení České republiky, v jejichž rámci jsou průběžně komunikovány klíčové informace týkající se OPR. Tato forma zapojení přispívá k lepšímu sladění požadavků rybářů s možnostmi programu a napomáhá plynulejšímu průběhu přípravy i implementace programu, což bylo potvrzeno v rámci realizovaného sběru dat.

Celkově lze konstatovat, že zapojení jednotlivých aktérů do přípravy a implementace programu je s ohledem na velikost a specifický charakter OPR adekvátní a odpovídá vymezeným rolím. Efektivita fungování jednotlivých platform se z pohledu plnění jejich účelu jeví jako přiměřená. Vysoká míra spokojenosti se zastupováním zájmů rybářů v orgánech podílejících se na přípravě a implementaci programu byla potvrzena také výstupy z dotazníkového šetření.

Prostor pro další zlepšení byl dále identifikován v dílčích aspektech spolupráce mezi klíčovými aktéry (zejména ŘO a ZS), a to v oblasti plnění termínů, nastavení jejich adekvátní délky a případného zpřesnění hierarchického uspořádání při delegování úkolů, plnění požadavků a výkonu rozhodnutí.

Zapojení příjemců o podporu do samotné implementace se i s ohledem na velikost OPR dobře daří včetně zapojování různých aktérů do fází implementace. Ze získaných dat ale zároveň vyplynulo, že se nedaří dostatečně zapojit menší rybářské subjekty, což je skupina potenciálních žadatelů, kde je prostor na zvýšení např. informovanosti o OPR.

Monitorovací výbor – četnost a způsob jednání, zapojení jednotlivých aktérů, efektivita

Dle statutu Monitorovacího výboru OPR (MV OPR) je nezbytné, aby jeho jednání proběhlo alespoň jednou ročně. V praxi však jednání MV probíhají pravidelně **dvakrát ročně**, a to prezenční formou. Tato frekvence souvisí zejména s harmonogramem vyhlášení výzev programu. Nastavení četnosti jednání je dle výpovědí zapojených aktérů vnímáno jako dostatečné a umožňuje projednání všech klíčových témat včas, bez vzniku zbytečných prodlev apod. Požadavek na častější konání jednání nebyl v rámci sběru dat zaznamenán. V kontextu finančního objemu OPR a v porovnání s fungováním monitorovacích výborů jiných operačních programů v České republice lze aktuální počet jednání považovat za adekvátní.

Součástí Monitorovacího výboru jsou zástupci ŘO, zprostředkujícího subjektu, dalších orgánů státní správy (např. resortů dotčených environmentální, rozvojovou či kontrolní agendou), profesních

a zájmových organizací v oblasti rybníkářství a akvakultury a hospodářských a sociálních partnerů. Toto složení odpovídá požadavkům na zastoupení relevantních aktérů v rámci řízení programu.

Monitorovací výbor nabývá své klíčové role zejména v průběhu implementační fáze programu. Navzdory svému spíše formálnímu postavení však MV nefunguje pouze jako platforma tohoto typu, ale zároveň jako prostor pro projednávání reálných problémů a výzev OPR. Tyto otázky jsou řešeny buď přímo na jednáních MV, nebo prostřednictvím návazných odborných skupin. Míra aktivního zapojení jednotlivých členů MV se liší v závislosti na jejich zájmu a roli v rámci programu; zástupci orgánů státní správy (např. jiných ministerstev) vystupují spíše v roli pozorovatelů či vlastní kontroly z důvodu potenciálních přesahů do jiných programů, zatímco zástupci profesních a zájmových skupin se aktivně snaží uplatňovat své zájmy, což se promítá do vyšší míry jejich zapojení.

V rámci Evaluace nebylo zjištěno, že by způsob fungování Monitorovacího výboru, jeho četnost či míra zapojení aktérů měly negativní dopad na plnění jeho formální role nebo na základní principy fungování OPR, včetně čerpání finančních prostředků. Tuto skutečnost potvrzuje rovněž vysoká míra spokojenosti se zastupováním zájmů produkčních rybářů v rámci Monitorovacího výboru, identifikovaná v dotazníkovém šetření.

Určitý prostor pro další zlepšení byl nicméně identifikován v dílčích aspektech nastavení vybraných procesů upravených jednáním řádem Monitorovacího výboru. V dlouhodobějším horizontu, např. pro příští programové období, se jedná zejména o možnost úpravy některých lhůt (např. pro distribuci podkladových materiálů), jejichž zkrácení by mohlo přispět k efektivnějšímu průběhu projednávání vybraných témat.

Existence dalších pracovních platform, způsob práce a jejich efektivita

Kromě výše uvedených hlavních platform, které se podílejí na přípravě a implementaci OPR, jsou v rámci systému řízení a realizace programu ustaveny také další orgány a pracovní platformy. Mezi tyto patří zejména:

- ▶ Pracovní skupina pro Evaluaci ŘO OPR;
- ▶ Hodnoticí komise;
- ▶ Přezkumné komise OPR 2021–2027;
- ▶ Plánovací komise;
- ▶ Poradní komise;

Každá z uvedených platform plní specifickou roli v jednotlivých fázích životního cyklu operačního programu a přispívá k naplňování svého vymezeného účelu. Způsob jejich fungování odpovídá charakteru obdobných orgánů v rámci jiných operačních programů a nevykazuje zásadní odchylky či systémové nedostatky.

MZE a SZIF – způsob a charakter spolupráce a komunikace

Vzájemná spolupráce a komunikace mezi ŘO a ZS probíhá na dvou základních úrovních. První z nich je **pracovní úroveň**, která zahrnuje přímou spolupráci a komunikaci mezi dotčenými referenty při řešení běžných, opakujících se, operativních či ad hoc úkolů, včetně řešení nesrovnalostí. Druhou úrovní je **hierarchická komunikace**, která je využívána v případech, kdy je nezbytná komplexnější koordinace, a probíhá obdobně jako v jiných orgánech státní správy.

Navzdory rozdílné „pracovní kultuře“ obou institucí byla spolupráce v rámci Evaluace hodnocena jako oboustranně dobrá. Na nižších, zejména referentských pozicích však může docházet k dílčím pracovním kolizím, které vyplývají z charakteru a náročnosti plnění pracovních úkolů. Z výpovědí zástupců obou orgánů vyplynulo, že by v některých případech byla žádoucí vyšší míra ochoty, spolupráce a součinnosti při vzájemném plnění úkolů a požadavků.

Řešení některých situací zároveň vyžaduje zapojení většího počtu osob, včetně vyššího managementu (např. ředitelů / vedoucích), což zvyšuje nároky na koordinaci a komunikaci a může vést k prodlužování termínů plnění.

V souvislosti se změnou struktury regionálních pracovišť ZS pro OPR, kdy je v programovém období 2021–2027 agenda soustředěna pouze do regionálního pracoviště v Českých Budějovicích, nebyly identifikovány negativní dopady na spolupráci a komunikaci mezi ŘO a ZS. Naopak, z pohledu věcné náplně se tato změna jeví jako přínosná. Jednotliví referenti a kontrolori se nyní věnují OPR ve větší míře, disponují vyšší mírou odbornosti v dané agendě a jsou v užším kontaktu s prostředím rybářství. Tento stav je v konečném důsledku vnímán pozitivně jak ze strany pracovníků ZS, tak ze strany žadatelů a příjemců podpory. Oproti předchozímu období zároveň odpadla zvýšená potřeba komunikace mezi centrálním pracovištěm a regionálními odbory, které se dříve věnovalo OPR jednotlivě v menším rozsahu, a tudíž s předpokládanou nižší mírou specializace.



Analýza aktérů

Níže představená matice aktérů zapojená do OPR je aktualizací analýzy aktérů, která vychází z analýzy zapojených stran a klíčových aktérů popsané v *Baseline studii Operačního programu Rybářství 2021-2027* (Lyach, Remr, Ďurďa, Gruntová Kolingerová, 2023)⁹. Cílem aktualizace není měnit její metodický základ, ale reflektovat aktuální nastavení implementace programu, upřesnit okruh relevantních aktérů a doplnit interpretační vrstvu vycházející z praktického fungování OP. Vliv a zájem jsou na škále 1 (nejnižší) až 3 (nejvyšší). Matice aktérů, ze které vychází následující část textu je zobrazena níže (Tabulka 28).

Struktura aktérů a koncentrace vlivu

Aktualizovaná analýza aktérů ukazuje, že reálný vliv na fungování OPR je koncentrován do omezeného okruhu institucionálních aktérů, především na úrovni řídicí a implementační struktury programu. Klíčovou roli zde hraje ŘO, který kombinuje formální odpovědnost s reálnou rozhodovací pravomocí, a dále SZIF jako ZS, jehož role je zásadní zejména na úrovni praktické implementace a administrace programu.

Ostatní aktéři, včetně monitorovacích a kontrolních institucí, se na fungování OP podílejí spíše zprostředkovaně nebo v rámci vymezených formálních případně reálných kompetencí (viz níže).

Role aktérů: formální versus reálné zapojení

Analýza potvrzuje, že mezi jednotlivými aktéry existuje rozdíl mezi formálním postavením a reálnou rolí v implementační praxi. Zatímco část aktérů vystupuje primárně ve formálních rolích, jiní aktéři mají reálný dopad na fungování OP, přestože jejich role nemusí být vždy spojena s rozhodovací pravomocí. Typickým příkladem jsou profesní a zájmové organizace, které sice nemají formální odpovědnost za řízení programu, avšak prostřednictvím zpětné vazby z praxe a reprezentace sektoru reálně ovlivňují diskusi o nastavení intervencí a fungování implementačních procesů. Naopak některé instituce (např. zástupci jiných OP v rámci MV) s jasně vymezenou formální rolí se do praktického fungování OP promítají spíše okrajově.

Postavení příjemců podpory

Příjemci podpory / rybářské podniky představují skupinu aktérů s nejvyšším zájmem o fungování OP, avšak s omezeným vlivem na jeho nastavení, který je zprostředkován právě výše zmíněnými zájmovými organizacemi zastoupenými například na Monitorovacím výboru. Jejich role je především aplikační – realizují podpořené projekty a zajišťují přenos intervence do praxe. Z pohledu Evaluace je však tato skupina klíčovým aktérem, neboť poskytuje nezastupitelnou zpětnou vazbu k funkčnosti implementačních procesů, administrativní náročnosti i reálným dopadům programu. Jejich zapojení do evaluačních šetření je proto důležité z pohledu získaných dat.

Vztah aktérů k Evaluaci

Z hlediska Evaluace lze aktéry rozdělit do několika funkčních skupin. ŘO OPR vystupuje jako zadavatel a hlavní uživatel výstupů Evaluace, zatímco SZIF a příjemci podpory představují klíčové zdroje dat a empirických poznatků o fungování programu. Další aktéři, včetně resortních partnerů, kontrolních orgánů a odborných institucí, plní v Evaluaci převážně podpůrnou, konzultativní případně pasivní roli.

Tabulka 28: Aktualizovaná matice aktérů

Okruh	Aktér	Vztah k OPR	Vliv	Zájem	Role v OP	Vztah k Evaluaci	Role v Evaluaci	Význam
A	Evropská komise	Evropská – strategická úroveň	2	2	Formální	Monitoring	Pasivně-aktivní	Klíčový aktér
B	MZE – ŘO OPR	Řídicí orgán	3	3	Formální + reálná	Zadavatel, zdroj dat, uživatel výstupů	Aktivní	Klíčový aktér
B	MZE – Odborná skupina OPR	Poradní a konzultační orgán	2	2	Reálná	Nepřímý uživatel	Pasivní	Významný aktér
B	Monitorovací výbor OPR	Poradní orgán	2	2	Formální + reálná	Uživatel výstupů	Pasivní	Významný aktér
B	MMR – NOK	Implementační, administrativní a metodický orgán (koordináční orgán)	2	1	Formální	Zdroj dat, uživatel výstupů	Uživatel	Významný aktér
B	SZIF	Implementační a administrativní orgán	2	2	Formální + reálná	Zdroj dat, uživatel výstupů	Aktivní	Klíčový aktér
C	Ministerstvo financí	Platební, auditní a kontrolní orgán	3	1	Formální	Nepřímý uživatel	Pasivní	Doplňkový aktér
C	ČIŽP	Kontrolní a dozorový orgán	2	1	Formální	Nepřímý uživatel	Pasivní	Doplňkový aktér
C	MŽP	Resortní partner	1	2	Formální	Nepřímý uživatel	Pasivní	Doplňkový aktér
C	MŠMT	Resortní partner	1	1	Formální	Nepřímý uživatel	Pasivní	Doplňkový aktér
C	MPO	Resortní partner	1	1	Formální	Nepřímý uživatel	Pasivní	Doplňkový aktér
D	Rybářské sdružení ČR	Zájmová organizace	2	3	Reálná	Zdroj dat, nepřímý uživatel	Pasivně-aktivní	Významný aktér
D	Český rybářský svaz	Zájmová organizace	2	3	Reálná	Zdroj dat, nepřímý uživatel	Pasivně-aktivní	Významný aktér
D	Moravský rybářský svaz	Zájmová organizace	2	3	Reálná	Zdroj dat, nepřímý uživatel	Pasivně-aktivní	Významný aktér
D	Agrární komora ČR	Zájmová organizace	1	2	Formální	Nepřímý uživatel	Pasivní	Doplňkový aktér
D	Asociace soukromého zemědělství	Zájmová organizace	1	2	Formální	Nepřímý uživatel	Pasivní	Doplňkový aktér
D	Svaz měst a obcí ČR	Reprezentace samospráv	1	1	Formální	Nepřímý uživatel	Pasivní	Doplňkový aktér
E	Příjemci podpory / rybářské podniky	Příjemci intervence	1	3	Reálná	Zdroj dat	Aktivní	Klíčový aktér
F	Akademická a výzkumná pracoviště	Odborné zázemí	1	2	Formální + reálná	Zdroj dat, nepřímý uživatel	Pasivně-aktivní	Doplňkový aktér

Zdroj: Vlastní zpracování.

3.2.2 Nastavení implementační struktury a administrativní kapacita

Shrnutí evaluačního okruhu EO 2.2 – Nastavení implementační struktury a administrativní kapacita

- ▶ Implementační struktura OPR je v současném programovém období stabilní a funkční.
- ▶ Administrativní kapacity jsou dlouhodobě udržovány, fluktuace je nízká, což vytváří předpoklady pro kontinuitu a přenos institucionální paměti.
- ▶ Zkušenosti z předchozích programových období se pozitivně promítly do nastavení implementace (např. vyhlašování výzev, nižší alokace na jednotlivé výzvy apod.)
- ▶ Přestože jsou administrativní kapacity hodnoceny jako dostatečné pro běžný provoz programu, jejich nastavení je v některých obdobích na hraně funkčnosti, zejména při souběhu implementačních a přípravných aktivit. To omezuje možnost zkracování administrativních lhůt (jako požadavek ŘO) a flexibilnější reakce (na straně ZS) na požadavky řízení programu.

EO2.2.1: Jak jsou nastaveny procesy v rámci OPR?

EO2.2.2: Jaká je míra obsazenosti systemizovaných míst?

EO2.2.3: Jaká je fluktuace / rotace zaměstnanců?

EO2.2.4: Jsou kapacity pravidelně vyhodnocovány?

EO2.2.5: Jak jsou posuzovány žádosti o podporu?

EO2.2.6: Je v případě potřeby využívána Technická pomoc pro posílení systému kontroly a řízení?

EO2.2.7: Existují a využívají se mechanismy kontroly (administrativní kontroly, kontroly na místě, posouzení rizik)?

Procesy OPR a jejich nastavení

(personální zajištění, obsazenost a fluktuace systemizovaných míst MZE / SZIF, identifikace bariér)

Základní nastavení procesů OPR je determinováno evropskou legislativou, rozpočtovými pravidly a programovou dokumentací (např. operačním manuálem, pravidly pro žadatele a příjemce aj.). Tato skutečnost předurčuje, že procesy v rámci OPR se pohybují v předem vymezených mantinelech a jejich úpravy jsou do značné míry omezené.

Vyhodnocování personálních kapacit v rámci ŘO a zprostředkujícího subjektu ZS probíhá jednou ročně podle metodik Ministerstva pro místní rozvoj (MMR), a to prostřednictvím ročních zpráv OPR.

- ▶ **Personální zajištění (obsazenost / fluktuace) ŘO:**
 - ▶ Fluktuace zaměstnanců je v dosavadním průběhu realizace OPR 2021–2027 minimální. Počet systemizovaných míst lze hodnotit jako adekvátní, případně mírně podhodnocený, což může vést k situacím, kdy někteří pracovníci současně vykonávají více rolí.
- ▶ **Personální zajištění (obsazenost / fluktuace) ZS:**
 - ▶ Personální zajištění (obsazenost/fluktuace) SZIF – fluktuace je v dosavadním průběhu let OPR 2021-2027 minimální. Počet systemizovaných míst adekvátní, až mírně podhodnocený.

Z hlediska procesního nastavení OPR je nutné zmínit přechod ze systému Portál farmáře/IS SZIF na systém IS KP2021+/MS2021+, který do určité míry na počátku programového období zkomplikoval praktickou realizaci programu (viz samostatná část níže).

Vzhledem k relativně malé velikosti OPR bylo dále identifikováno, že některé procesy nejsou nastaveny přiměřeně rozsahu programu. Zejména míra auditních a kontrolních činností je ve vztahu k objemu finanční alokace a počtu realizovaných projektů nepřiměřeně vysoká – podíl auditovaných projektů se pohybuje přibližně v rozmezí 50–90 %. Tato intenzita kontrol výrazně převyšuje praxi u jiných operačních programů a představuje zvýšenou administrativní zátěž jak pro příjemce, tak pro implementační strukturu. Situaci dále komplikuje skutečnost, že kontrolní činnosti jsou vykonávány více subjekty (Ministerstvo financí, ŘO, ZS), přičemž jejich vzájemná koordinace je omezená. I když každý subjekt realizuje kontrolu ze svého pohledu podle platných předpisů legitimně, tak může docházet k překryvům, díky čemuž se může snižovat systémová efektivita kontrolního rámce jako celku a naopak narůstat administrativa na auditované straně.

Efektivita řídicí struktury – návaznost implementačních postupů při řízení programu

Harmonogram výzev OPR je vymezen v programových pravidlech a je snahou ŘO, aby jeho nastavení bylo koncipováno s ohledem na absorpční kapacitu žadatelů a příjemců. Například investiční výzvy jsou vyhlašovány zpravidla dvakrát ročně. Výsledky dotazníkového šetření ukazují, že harmonogram výzev využilo přibližně 70 % žadatelů, přičemž respondenti hodnotí jeho přehlednost, rozsah poskytovaných informací i zveřejnění s dostatečným časovým předstihem převážně pozitivně.

Lhůty jednotlivých administrativních kroků jsou z pohledu ŘO formálně nastaveny jako adekvátní, nicméně délka celých administrativních cyklů je relativně vysoká. První platby jsou realizovány přibližně až dva roky od zahájení implementace, což představuje delší časový horizont než u srovnatelných operačních programů. Zároveň jsou časové limity pro plnění administrativních lhůt v rámci relativně malého OPR nastaveny nepřiměřeně vysoko, což se promítá do jejich omezeného plnění (indikováno „oranžovým“ stavem v semaforu MMR). Tento stav se následně odráží například v prodlužování doby vydání rozhodnutí o poskytnutí dotace, čímž dochází k celkovému prodloužení realizace projektů a potenciálním komplikacím na straně příjemců. Z hlediska efektivity řízení programu by proto bylo vhodné uvažovat o nastavení kratších administrativních lhůt, které by přispěly k lepšímu průběžnému plnění cílů MMR. Realizace takového scénáře je však podmíněna zejména posílením administrativních kapacit, především na straně ZS.

Komunikace s příjemci probíhá na každodenní bázi prostřednictvím standardních komunikačních kanálů (telefon, e-mail, systém MS2021+). Externí odborné kapacity (např. experti součástí Hodnotící komise) jsou do implementace OPR zapojovány pouze v některých fázích realizace programu. Jejich využití je však časově náročné, a to jak z hlediska organizačního zajištění (svolování jednání), tak z hlediska samotného procesu odborného posuzování. Zde existuje prostor na racionalizaci jejich zapojení, tak aby to pomohlo implementaci programu z pohledu kvality realizovaných projektů. V oblasti metodické podpory a rozvoje kapacit jsou realizována školení ze strany SZIF (centrální pracoviště) a ŘO, nicméně z rozhovorů s aktéry implementace vyplývá, že tato školení nejsou ze strany žadatelů plně využívána.

Efektivita řídicí struktury – z pohledu využití mechanismů kontroly

Z hlediska využívání mechanismů kontroly lze efektivitu řídicí struktury OPR hodnotit pozitivně. V rámci implementace programu je naplňován požadavek na kontrolu fyzické realizace projektu na místě u 10 % projektů, jak stanovuje řídicí dokumentace. Tento přístup představuje stabilní a předvídatelný rámec pro výkon kontrolních činností a přispívá k posílení transparentnosti a důvěryhodnosti implementačního systému s tím, že nedochází k jeho administrativnímu zatížení, což je posun k lepšímu oproti předchozímu programovému období.

Efektivita řídicí struktury – využití technické pomoci

Jak již bylo popsáno výše, tak implementace OPR a jeho nastavení je organizačně postavena zejména na kapacitách ŘO, přičemž další odborné kapacity jsou zapojovány selektivně a podle aktuální potřeby.

OPR zároveň zajišťuje řízení technické pomoci, které poskytuje v průběhu implementace ad hoc podporu v konkrétních specializovaných oblastech, např. zejména v právních otázkách. Dále je technická pomoc využívána při evaluacích, průzkumech absorpční kapacity, případně jsou z ní financované odborné studie, posudky apod.

Efektivita řídicí struktury – poučení z předchozích období

Současné programové období OPR představuje již třetí implementační cyklus programu, což se promítá do vyšší míry institucionálního učení a postupného zpřesňování implementačních postupů. Zkušenosti z předchozích programových období se odrážejí zejména v nastavení výzev, které jsou v aktuálním období vyhlášovány častěji než v minulosti. Zároveň jsou jednotlivé výzvy spojeny s nižšími finančními alokacemi, což zvyšuje pravděpodobnost jejich naplnění a přispívá k plynulejší realizaci programu.

Významnou roli v tomto ohledu sehrál také přechod na monitorovací systém MS2021+, který oproti dříve využívanému Portálu farmáře poskytuje jednotnější rámec pro administraci projektů. Přestože zavedení nového systému bylo spojeno s určitými adaptačními nároky (viz níže), z hlediska kontroly a sledování projektů přispívá MS2021+ ke snížení chybovosti a ke zvýšení transparentnosti implementace.

Efektivita řídicí struktury – hodnocení ze strany příjemců, žadatelů

Hodnocení efektivity řídicí struktury ze strany příjemců a žadatelů vychází z výsledků dotazníkového šetření mezi příjemci a žadateli, se zaměřením na zkušenosti s administrací žádostí a projektů, kvalitu komunikace a poskytovanou podporu.

Příjemci i žadatelé hodnotí komunikaci s ŘO a ZS napříč jednotlivými fázemi projektového cyklu převážně pozitivně. Spokojenost se týká jak fáze přípravy a podání žádosti, tak formálního a věcného hodnocení, ale také následné realizace projektu, vykazování indikátorů, přípravy zpráv o realizaci a podávání žádostí o platbu. Komunikace je obecně vnímána jako funkční, srozumitelná a podporující plynulý průběh administrace projektů.

Z hlediska efektivity řídicí struktury je významná také dostupnost a kvalita poskytovaných informací. Pracovníci ŘO a ZS jsou vnímáni jako dobře dostupní, reagující v přiměřených lhůtách a poskytující věcně správné, užitečné a konkrétní informace. Toto nastavení přispívá ke snižování nejistoty na straně příjemců a omezuje potřebu opakovaných dotazů či oprav v administraci.

Za nástroj podporující efektivitu lze považovat rovněž vzdělávací aktivity. Přibližně 40 % dotázaných příjemců i žadatelů se zúčastnilo seminářů či školení organizovaných během administrace projektu a zhruba 39 % žadatelů absolvovalo školení již ve fázi přípravy žádosti. Účastníci hodnotí tato školení převážně jako užitečná. Školení tak přispívají k lepší orientaci v pravidlech programu a lze je vnímat jako preventivní opatření, které snižuje chybovost a administrativní zátěž jak na straně příjemců, tak řídicí struktury.

3.2.3 Administrace projektů

Shrnutí evaluačního okruhu EO 2.3 – Administrace projektů

- ▶ Administrace projektů v rámci OPR je nastavena tak, aby podporovala efektivní řízení intervencí a průběžné sledování čerpání, přičemž pravidelné monitorování rizik umožňuje včasnou reakci na vznikající problémy a přijetí nápravných opatření.
- ▶ Administrativní zátěž je obecně přiměřená velikosti programu a dostupným kapacitám implementační struktury, nicméně v exponovaných obdobích dosahuje zvýšené intenzity. Mezi hlavní zdroje zátěže patří zvýšený počet právních aktů, audity a kontroly, metodické požadavky a práce v monitorovacích systémech.
- ▶ Pozitivní posun lze identifikovat v oblasti kontrol na místě, kde došlo k výraznému snížení jejich rozsahu oproti předchozímu programovému období.
- ▶ Zjednodušené vykazování výdajů představuje nástroj s potenciálem dalšího snížení administrativní zátěže, jeho využívání ze strany žadatelů je však omezené.
- ▶ Zpětná vazba od příjemců a žadatelů je získávána především neformální cestou, která se ukazuje jako funkční, avšak má omezenou vypovídací hodnotu pro systematické řízení administrace. Do budoucna lze doporučit doplnění tohoto přístupu o pravidelnější a strukturovanější formy sběru zpětné vazby, i s vědomím potenciálně nižší míry participace / odezvy.

EO2.3.1: Jsou intervence řízeny s ohledem na efektivní využívání zdrojů?

EO2.3.2: Jak je hodnoceno administrativní zatížení ze strany implementační struktury a příjemců podpory?

EO2.3.3: Které požadavky způsobují největší administrativní zátěž?

EO2.3.4: Je využíváno zjednodušené vykazování výdajů?

EO2.3.5: Je pravidelně sbírána zpětná vazba od příjemců / žadatelů?

Řízení intervencí, jejich efektivita a kontrolní mechanismy

Řízení intervencí v rámci OPR je založeno na soustavě hodnotících kritérií a indikátorů, které jsou provázány s intervenční logikou programu a s nastavenými milníky a cíli. Tyto prvky tvoří základní rámec pro sledování efektivity realizovaných intervencí a pro průběžné vyhodnocování jejich přínosu z hlediska plnění cílů programu. Významnou roli v tomto procesu hrají rovněž interní a externí evaluace, které slouží jako kontrolní mechanismus pro posuzování účelnosti a efektivního využívání zdrojů. Více viz *Schéma 1: Intervenční logika*.

Pravidelné hodnocení OPR, se zaměřením zejména na průběh čerpání finančních prostředků a identifikaci potenciálních rizik, probíhá v měsíčních intervalech. Tato frekvence je z hlediska řízení programu hodnocena jako adekvátní a umožňuje včasnou reakci na vznikající problémy. V případě identifikace rizik, například nedostatečného naplnění výzvy, jsou navrhována nápravná opatření spočívající v revizi plnění, a to za předpokladu, že již byla realizována alternativní opatření na podporu čerpání. Typicky se jedná o opětovné vyhlášení výzvy nebo realizaci podpůrných aktivit, jako jsou informační semináře, jejichž cílem je zvýšit atraktivitu výzev a zájem ze strany potenciálních žadatelů.

Hodnocení administrativního zatížení ze strany implementační struktury a příjemců podpory

Z pohledu implementační struktury dosahuje administrativní zatížení svého vrcholu zejména v období překryvu dvou programových cyklů, tj. při souběhu realizace aktuálního programového období a přípravné fáze období následujícího. V jednotlivých případech se k této zátěži mohou přidávat i administrativní úkony související s projekty z předchozího programového období, což vede

k dočasnému navýšení celkových nároků na kapacity. Mimo tato exponovaná období je administrativní zatížení z obecného pohledu hodnoceno jako přiměřené velikosti OPR a administrativním kapacitám alokovaným na úrovni ŘO a ZS (viz výše).

V dlouhodobějším horizontu nelze předpokládat systematické snižování administrativní zátěže. Nové požadavky vyplývající z evropské legislativy, kontrolních očekávání Evropské komise nebo nutnosti naplňovat metodické pokyny MMR vedou spíše k jejímu postupnému nárůstu či alespoň k její stabilizaci na relativně vyšší úrovni. Přechod na nový monitorovací systém MS2021+ a jeho částečná automatizace představují potenciál ke snížení administrativní náročnosti, tento efekt se však zatím projevuje spíše omezeně. Plný přínos systému lze očekávat až po jeho úplném zaběhnutí a jednotném využívání na všech úrovních ŘO a ZS.

V souvislosti s administrativní náročností byla jako významný faktor identifikována oblast metodik a souvisejících návodných dokumentů. Nárůst počtu metodických materiálů a povinnost jejich souběžného uplatňování zvyšuje nároky na administrativní kapacity implementační struktury. Na základě dostupných podkladů a rozhovorů se přitom nejedná primárně o problém jejich kvality, ale spíše o jejich rozsah a množství, které zvyšují komplexitu administrace a časovou náročnost jednotlivých úkonů.

Z pohledu příjemců podpory je administrativní zatížení hodnoceno převážně jako vysoké, přičemž část žadatelů v reakci na jeho náročnost využívá služeb poradenských společností (20 %). Administrativní náročnost je vnímána jako neúměrná zejména u žádostí o nižším objemu podpory (např. do 50 tis. Kč), kde je opakované doplňování žádostí a dokumentace považováno za významnou bariéru, zejména pro malé podniky. V některých případech proto příjemci volí financování potřebného vybavení či technologie z vlastních zdrojů namísto žádosti o podporu. Administrativní zátěž je zároveň spojována i s procesem kontrol prováděných ze strany ŘO, zprostředkujícího subjektu či případně Auditního orgánu Ministerstva financí, které 42 % respondentů hodnotilo jako administrativně náročné. Za nejproblematictější jsou příjemci označovány zejména vyplnění žádosti a rozpočtu v systému ISKP+, včetně dokládání příloh, a dále zajištění stavebního povolení u projektů, kde je tato povinnost vyžadována.

Oblasti s největšími nároky na administrativní zátěž

Na základě provedeného sběru dat byly identifikovány následující oblasti, které z pohledu implementační struktury představují nejvýznamnější zdroje administrativní zátěže:

Právní akty	Ve srovnání s předchozími programovými obdobími dochází k vydávání vyššího počtu právních aktů (usnesení o zastavení řízení, rozhodnutí o zamítnutí dotace, rozhodnutí o odnětí dotace, rozhodnutí o námitkách, oznámení o nevyplacení / částečném nevyplacení dotace), což zvyšuje nároky na personální kapacity a časovou náročnost administrace.
Vyjednávání na evropské úrovni	Aktivity spojené s komunikací a vyjednáváním na úrovni EU generují dodatečné personální a odborné požadavky, které zatěžují kapacity implementační struktury mimo standardní administraci projektů.
Běžná administrativa	Administrativní činnosti spojené s každodenním fungováním OPR představují stabilní, avšak významnou složku celkové administrativní zátěže.
Audity a kontroly	Administrativní náročnost je dále zvyšována nedostatečnou koordinací kontrolních a auditních činností (viz výše) a navazujícími požadavky, které z těchto procesů vyplývají.

Monitorovací systém MS2021+

Zejména ze strany ŘO, a především na úrovni regionálního pracoviště ZS, je práce v systému MS2021+ hodnocena jako složitější a časově náročnější, a to i přes relativně nižší počet administrovaných žádostí ve srovnání s jinými operačními programy. Část této zátěže souvisí s paralelním využíváním odlišných informačních systémů, zejména skutečností, že administrace Programu rozvoje venkova (PRV) probíhá v jiném systému.

Na základě sběru dat byly identifikovány následující oblasti, které z pohledu žadatelů představují největší požadavky na administrativní zátěž:

Podání žádosti o podporu	Proces podání žádosti o podporu a jeho dílčí fáze včetně nastudování obsáhlých pravidel a opakovaného dodávání podkladů představují poměrně vysoké zatížení, obzvláště pro menší rybářské spolky či podniky.
Práce v informačním systému ISKP 2021+	Jedním z klíčových aspektů administrativní zátěže na straně žadatelů je práce v systému ISKP 2021+, která je hodnocena jako časově a procesně náročná, zejména s ohledem na složitost vyplňování žádosti a rozpočtu.
Kontroly	Administrativní zátěž je vnímána jako významná zejména v souvislosti s procesem kontrol ze strany ŘO a zprostředkujícího subjektu.

V souvislosti s identifikovanými problémy při práci v systémech MS2021+ / ISKP 2021+ (pro uživatele) je jako problematický vnímán zejména rozdílný uživatelský interface těchto systémů. Odlišnost rozhraní komplikuje na straně ZS podporu žadatelů při řešení nejasností, jelikož používané systémy nejsou vzájemně identické.

Snížení administrativního zatížení (oblasti)

V rámci Evaluace byla oblast kontrol na místě identifikována jako jedna z oblastí, kde došlo k výraznému snížení administrativní zátěže. V současném programovém období jsou kontroly na místě realizace projektu povinně realizovány pouze u 10 % projektů, což představuje významný pokles ve srovnání s předchozím programovým obdobím, kdy byly kontroly prováděny u všech projektů. Toto opatření lze hodnotit jako krok směrem k racionalizaci kontrolního systému a ke snížení administrativní náročnosti jak na straně implementační struktury, tak na straně příjemců podpory.

Metoda zjednodušeného vykazování výdajů byla v rámci OPR 2021–2027 zavedena například u aktivity Kompenzace, Inovace a Shromažďování údajů. Tato metoda přispívá ke zjednodušení administrativních postupů, zejména v procesu realizace plateb.

Zpětná vazba – sběr a charakter

Proces získávání zpětné vazby v rámci OPR probíhá převážně prostřednictvím akcí spojených s realizací programu, výročních konferencí či jednání Monitorovacího výboru. Tento způsob je pro účely OPR hodnocen jako vhodný, a to zejména s ohledem na převážně pozitivní charakter zpětné vazby, který vyplynul z realizovaných rozhovorů a fokusních skupin. Dotazníková šetření jsou využívána spíše ojediněle.

Dotazník pro nežadatele – vyhodnocení

Součástí procesního hodnocení bylo také dotazníkové šetření mezi tzv. nežadateli, tedy rybářskými subjekty, které v aktuálním programovém období OPR 2021–2027 nepodalý žádost o podporu, přestože většina z nich má zkušenost s čerpáním podpory v předchozím období 2014–2020. Zařazení tohoto

šetření do procesní části Evaluace vychází z jeho zaměření na identifikaci bariér účasti v programu, míru informovanosti o možnostech podpory a faktory ovlivňující rozhodování o podání žádosti. Nežadatelé tak představují významnou skupinu potenciálních žadatelů, jejichž zpětná vazba poskytuje důležité podklady pro posouzení funkčnosti nastavení programu a pro úvahy o dalším směřování podpory, včetně role finančních nástrojů v navazující kapitole.

Dotazník vyplnilo celkem 107 účastníků ze 309 oslovených, míra odezvy tedy činí 35 %. Většina respondentů má zkušenosti, žádost v minulosti podalo přibližně 80 % z nich. Zkušenosti s předchozím programovým obdobím 2014–2020 byly převážně pozitivní – dvě třetiny hodnotily proces jako velmi či spíše přívětivý, zatímco negativní ohlasy se objevovaly spíše okrajově.

Klíčové bariéry zapojení do programu

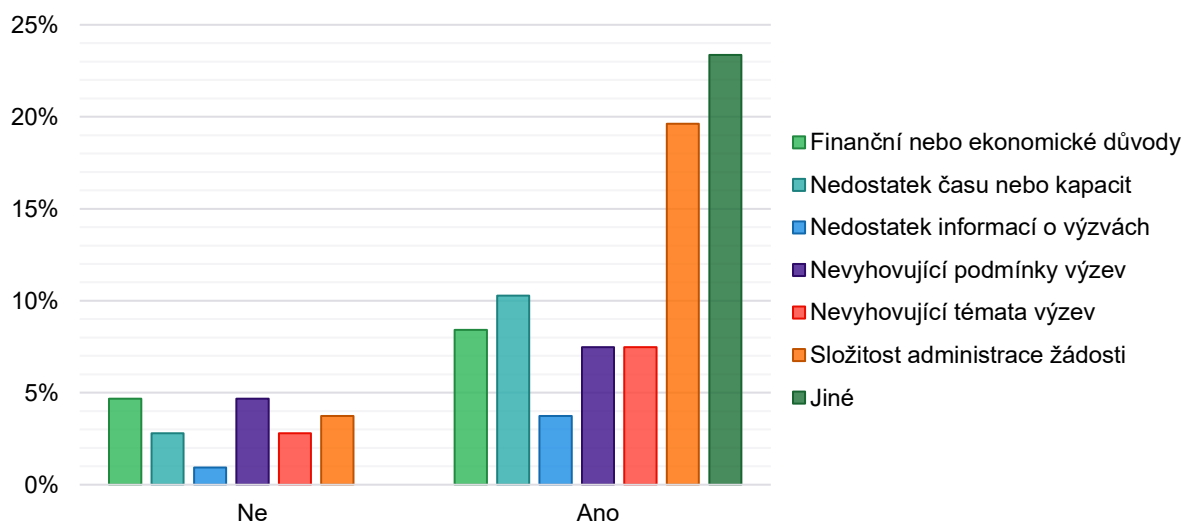
Nežadatelé obecně neodmítají samotný programový rámec, ale narážejí hlavně na praktické překážky zapojení. Jádrem problému není nezáměr, ale především nízká vstřícnost systému vůči méně zkušeným či menším subjektům:

- ▶ složitost administrace – jako hlavní důvod nezapojení do aktuálního období 2021–2027 ji uvádí přibližně čtvrtina respondentů,
- ▶ omezené kapacity žadatelů,
- ▶ finanční a ekonomické důvody.

Detailnější pohled poskytuje Graf 5, který názorně ukazuje souvislost mezi zkušeností respondentů s podáváním žádosti v předchozím programovém období a identifikovanými překážkami jejich zapojení do aktuálního programového období. Zmíněné finanční a ekonomické důvody uvedlo jako hlavní bariéru zapojení 13 % dotázaných – pro tuto část potenciálních žadatelů, kteří se pravděpodobně potýkají s problémy ufinancovat svoji část projektu vlastními zdroji, by mohly být řešením finanční nástroje (viz sekce Finanční nástroje

). Téměř čtvrtina respondentů uvedla možnost „Jiné“. Dle dalších výpovědí lze shrnout, že mezi tyto důvody patří zejména fakt, že se nežadatelé plánují do výzev přihlásit či tak aktuálně již činí, dále se jedná o kombinaci více důvodů (složitá administrace, ekonomické důvody), negativní zkušenosti z minulosti nebo podmínky výzev.

Graf 5: Zkušenost s podáváním žádostí v období 2014–2020 vs. hlavní bariéry aktuálního nezapojení



Zdroj: Dotazníkové šetření mezi nežadateli.

Informovanost a preferované typy podpory

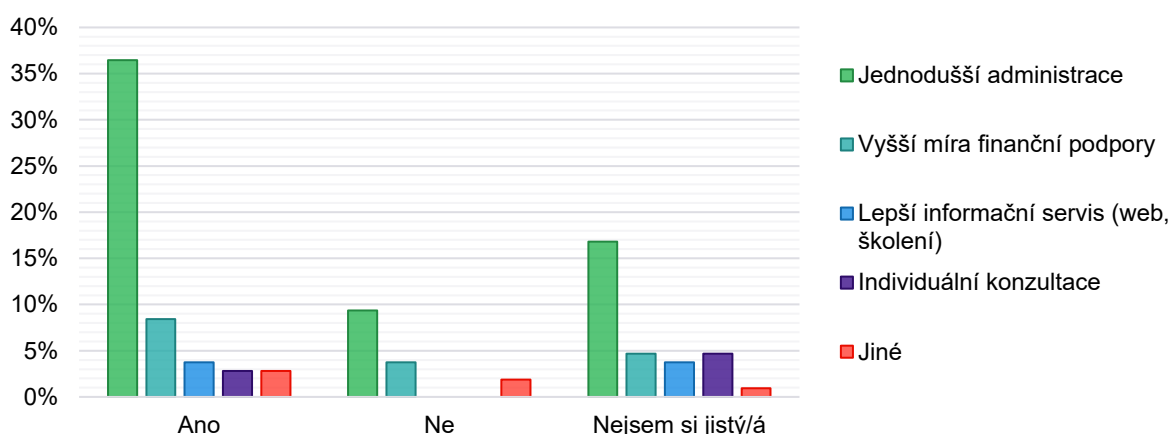
Většina respondentů hodnotí dostupnost informací o výzvách jako alespoň uspokojivou. Přesto se u některých respondentů mohou objevovat potíže s orientací a dohledáním aktuálních informací, což může snižovat motivaci k podání žádosti, zejména u subjektů s negativními zkušenostmi z minulosti.

Mezi preferované typy podpory patří především:

- ▶ zjednodušení administrativních požadavků – nejčastěji uváděná preference, kterou vyjadřují téměř dvě třetiny odpovídajících,
- ▶ vyšší míra finanční podpory,
- ▶ lepší informační servis (web, školení),
- ▶ možnost stručných konzultací před podáním žádosti.

Podrobnější pohled nabízí Graf 6, který ilustruje vztah mezi preferovanými typy podpory a záměrem respondentů zapojit se do OPR 2021–2027.

Graf 6: Preferované typy podpory v závislosti na záměru zapojení do OPR 2021–2027



Zdroj: Dotazníkové šetření mezi nežadateli.

Výsledky naznačují, že i mírné zlepšení uživatelské přehlednosti a větší podpora pro méně zkušené subjekty by mohly zvýšit míru účasti v programu.

Potenciál pro zvýšení účasti

Více než polovina respondentů deklaruje záměr do programu vstoupit v období 2021–2027, zatímco třetina si zatím není jistá. To představuje významný potenciál pro růst počtu žádostí, pokud se podaří omezit administrativní bariéry a nepružnost některých postupů:

- ▶ nepřehlednost informačního systému,
- ▶ složitost pravidel,
- ▶ zrychlení procesu schválení žádosti o podporu,
- ▶ potřeba lépe přizpůsobit podmínky menším subjektům a spolkům,
- ▶ zohlednění individuality projektů.

➔ Nežadatelé nejsou skupinou, která by byla z programu principiálně vyloučena. Jejich zapojení ovlivňují hlavně administrativní bariéry, obtížná orientace v systému a finanční či ekonomické důvody. Zaměření na zjednodušení klíčových kroků, přehlednější komunikaci pravidel společně s metodickým vedením a přizpůsobení podmínek menším rybářským subjektům by mohlo významně zvýšit účast i kvalitu předkládaných projektů.

Finanční nástroje

Finanční nástroje v současném programovém období nebyly využívány, do budoucna ovšem představují významný potenciál spojený s budoucím nastavením OPR. Řídicí orgán v této fázi pracuje s ex ante posouzeními a analyzuje administrativní nastavení FN.

Z rozhovorů se zástupci příjemců i ŘO vyplývá, že zájem o využívání těchto nástrojů je zatím malý. To ovšem platí napříč operačními programy. Tento fakt vyplývá z celkového nastavení dosavadní podpory, kdy příjemci převážně využívali nenávratných dotací. Z toho vyplývá, že převládá poptávka po tomto typu podpory a bude potřeba jasně vysvětlit potenciální přínosy a pracovat na změně.



My nejsme zvyklí si půjčovat, na začátku při založení firmy ano, ale teď platíme vše rovnou ze svého – buď na to máme nebo ne, ať s příspěvkem OPR nebo ne. Radši jedeme na jistotu, některé faktory nemůžeme ovlivnit (nedostatek vody apod.).

Tak nějak jsme si zatím vystačili s tím, co máme. To, co realizujeme, v podstatě realizujeme vždycky z vlastních zdrojů, takže tam nějakým způsobem jiný financování neřešíme, že bychom si vybrali úvěr a podobně. Neuvažovali jsme o tom, že bychom využili další možnosti. Pokud nám z hlediska provozu nějaké finance chyběly, tak máme nějaký provozní úvěr, z kterého se to dalo vždycky dofinancovat. Třeba po nějaké to překlenovací období, než přišla platba. Ale speciální žádosti na konkrétní projekt jsme nikdy nerealizovali.

Pokud bude zachovaná stará forma, tak asi nás to nějak neoslovuje. Necítíme potřebu v podstatě řešit to financování jiným způsobem. Pokud by měly být projekty jenom na to, že dostaneme, řeknu nějaký zvýhodněný úvěr a podobně a pokud mám vlastní zdroje, tak mi to vlastně nic neřeší.

- příjemci podpory

Z tohoto důvodu je důležité zaměřit se na pokračování v informovanosti a vzdělávání, což ŘO OPR plánuje. Důležitá je také komunikace a koordinace napříč implementační strukturou, především prostřednictvím MMR. Důležité je také vhodně specifikovat potenciální cílové skupiny. Jednou z nich mohou být zástupci, kteří nežádali v současném programovém období, kdy jedním z důvodů nepodání žádosti v tomto programovém období byly finanční a ekonomické faktory (viz sekci Dotazník pro nežadatele). Případně noví žadatelé, kteří nemají dostatečné finanční prostředky.



Myslím si, že pro nové žadatele to určitě bude mít nějaký přínos, protože nový žadatel nemá úplně možnost si obstarat nějaký budget peněz, ať už to půjčit nebo mít něco našetřeno. Ale záleží samozřejmě i na nastavených podmínkách.

- příjemce podpory

3.2.4 Monitorovací systém

Shrnutí evaluačního okruhu EO 2.4 – Monitorovací systém

- ▶ Monitorovací systém MS2021+ představuje oproti předchozímu Portálu farmáře posun v oblasti strukturovaného vykazování a sledování plnění programu, zejména díky vazbě na indikátorovou soustavu a možnosti tvorby vlastních přehledů pro řízení OPR.
- ▶ Přes uvedený přínos je práce s MS2021+ u uživateli, zejména na straně implementační struktury, hodnocena kriticky z hlediska uživatelské přívětivosti a intuitivnosti.
- ▶ Pozitivně lze hodnotit existenci školení, metodické podpory a pravidelně fungující pracovní skupiny k MS2021+, což představuje oproti minulému programovému období kvalitativní zlepšení a vytváří základní rámec pro zvládnutí práce se systémem.
- ▶ Přetrvávající problémy a potřeby uživatelů se soustřeďují zejména na rozvoj funkcionalit systému, jako je lepší práce s verzemi žádostí, automatické hlídání lhůt, využívání číselníků, propojení s dalšími systémy a možnost efektivnější podpory žadatelů ze strany implementační struktury.
- ▶ Do budoucna lze doporučit pokračovat v rozvoji MS2021+ s důrazem na uživatelskou přívětivost a praktické potřeby koncových uživatelů, a současně systematicky využívat zpětnou vazbu z provozu systému jako podklad pro jeho další úpravy a metodické zpřesňování.

EO2.4.1: *Do jaké míry je monitorovací rámec vhodný k tomu, aby informoval o pokroku při dosahování cílů programu?*

EO2.4.2: *Jak je hodnocena práce s monitorovacím systémem?*

EO2.4.3: *Probíhají školení ohledně práce s monitorovacím systémem? Existuje nějaká další metodická podpora?*

EO2.4.4: *Ví uživatelé systému, na koho se v případě potřeby obrátit?*

EO2.4.5: *Je systém uživatelsky přívětivý?*

EO2.4.6: *Existují metodiky, školení či případná další metodická podpora ohledně práce s monitorovacím systémem?*

Hodnocení práce s monitorovacím systémem včetně uživatelské přívětivosti

OPR v aktuálním programovém období přešel z dříve využívaného Portálu farmáře na jednotný monitorovací systém MS2021+, který je využíván napříč operačními programy, s výjimkou Programu rozvoje venkova (PRV). Tento přechod představoval významnou systémovou změnu, u níž lze očekávat počáteční provozní neznalost a zvýšené nároky na adaptaci uživatelů, včetně potřeby dostatečného času na jejich proškolení.

Přestože od zahájení využívání systému MS2021+ uplynulo již relativně dlouhé období (cca tři roky), přístup k tomuto systému zůstává mezi uživateli nejednoznačný. Část přímých uživatelů, zejména na straně ZS, hodnotí MS2021+ kriticky, a to z hlediska jeho složitosti, relativní rigidity a nízké intuitivnosti uživatelského rozhraní. Zároveň lze práci v MS 2021+ na základě výpovědí hodnotit na škále neutrální až pozitivní a to např. s ohledem na možnost sledovat vykazování cílů.

Současně lze konstatovat, že část problémů souvisí s obecnou složitostí jednotného metodického prostředí, který musí reflektovat požadavky více operačních programů a uživatelských skupin. Z tohoto pohledu je MS2021+ vnímán spíše jako nástroj zajišťující standardizaci a kontrolu procesů než jako uživatelsky přívětivé řešení orientované na potřeby koncových uživatelů.

Monitorací systém – školení, podpora

Školení zaměřená na práci s monitorovacím systémem MS2021+ probíhají primárně směrem k implementační struktuře, a to prostřednictvím MMR a dodavatele systému. Současně funguje pracovní skupina pro MS2021+, která se schází v relativně pravidelných intervalech a slouží jako platforma pro sdílení zkušeností, řešení problémů a metodickou koordinaci.

Vedle podpory směrem dovnitř implementační struktury jsou realizována také školení a informační aktivity určené žadatelům a příjemcům podpory, a to zejména ze strany ŘO a ZS. Tyto aktivity mají podobu školení, prezentací a instruktážních videí, jejichž cílem je usnadnit orientaci v systému a snížit administrativní náročnost práce s MS2021+.

Ve srovnání s předchozím programovým obdobím, kdy byl využíván Portál farmáře a systematická školení probíhala v omezené míře, představuje současné nastavení v oblasti školení a metodické podpory kvalitativní posun. Přestože samotný systém MS2021+ je vybranými uživateli hodnocen kriticky, existence školení, pracovních skupin a podpůrných materiálů vytváří základní rámec pro jeho efektivnější budoucí využívání.

Monitorovací systém jako vhodný nástroj pro informování o pokroku při dosahování cílů programu

Monitorovací systém MS2021+ umožňuje systematické sledování plnění programu prostřednictvím vazby na indikátorovou soustavu. Systém zároveň nabízí možnost vytváření vlastních přehledů a sestav na úrovni OPR, což podporuje průběžné vyhodnocování pokroku při naplňování stanovených cílů programu.

Na základě výpovědí z realizovaných rozhovorů lze potvrdit, že ve srovnání s dříve využívaným Portálem farmáře došlo v oblasti vykazování a práce s indikátory ke zlepšení. MS2021+ je v tomto ohledu vnímán jako vhodnější nástroj pro sledování plnění programu, a to zejména z hlediska strukturovanosti dat a možnosti jejich dalšího využití pro řízení a monitoring.

Výběr konkrétních požadavků na úpravy v prostředí MS2021+ ze strany regionálního pracoviště SZIF:

- ▶ možnost propojení žádosti s dalšími informačními systémy,
- ▶ možnost porovnávání změn mezi verzemi žádostí po opravách,
- ▶ možnost využívání číselníků kódů přímo v systému namísto jejich ručního zadávání,
- ▶ možnost oprav formálních chyb za žadatele s možností označení,
- ▶ zajištění náhledu do prostředí ISKP konkrétního žadatele,
- ▶ možnost hlídání lhůt pro doplnění žádostí do kdy má žadatel něco doplnit.

3.2.5 Identifikace slabých míst a zpětná vazba

Shrnutí evaluačního okruhu EO 2.5 – Identifikace slabých míst a zpětná vazba

- ▶ V rámci OPR byla identifikována slabá místa zejména v oblasti plnění vybraných indikátorů, administrativní a kapacitní zátěže.
- ▶ Zjištěná slabá místa nepředstavují systémové ohrožení úspěšného dočerpání finanční alokace OPR, nicméně v jednotlivých segmentech (zejména u investičně náročnějších projektů) zvyšují nároky na řízení a koordinaci implementace.
- ▶ Klíčovým nástrojem pro zmírnění dopadů slabých míst se ukazuje efektivní spolupráce mezi ŘO a ZS, která umožňuje operativně reagovat na vznikající problémy a stabilizovat implementační procesy.
- ▶ Další prostor pro zlepšení spočívá v posilování flexibility administrativních postupů, revizi nastavení lhůt tam, kde to metodický rámec umožňuje, a v cílené práci s výzvami v oblastech s nižší absorpční kapacitou.

EO2.5.1: *Existují v rámci současného nastavení OPR slabá místa? Která to jsou?*

EO2.5.2: *Ohrožují zjištěná slabá místa úspěšné čerpání finanční alokace OPR?*

EO2.5.3: *Jaké existují nástroje, jak tato slabá místa odstranit?*

Slabá místa OPR

V rámci Evaluace bylo identifikováno několik slabých míst, která ovlivňují implementaci OPR v různé míře. Jedním z hlavních problémů je nezáměr o některé typy aktivit a s tím pojící se plnění vybraných indikátorů. Jedná se zejména o aktivity *Sledovatelnost produktů* a *Organizace producentů* a indikátory *Instalované nebo modernizované kontrolní prostředky*, *Osoby, jimž plyne prospěch* a *Subjekty mající prospěch z propagační a informační činnosti*. Mimoto se pouze z malé části plní indikátor *Nové výrobní kapacity*.

Další identifikovanou oblastí je spolupráce s auditním orgánem (AO), kde nové či zpřísněné požadavky generují zvýšené nároky na administrativní a personální kapacity implementační struktury. S tím souvisí také omezená administrativní kapacita na úrovni ŘO a ZS, vyjádřená zejména počtem FTE, která je v některých obdobích na hraně funkčnosti systému.

Významným slabým místem zůstává rovněž administrativní zátěž, a to zejména v souvislosti se složitější legislativou a její aplikací v praxi. Konkrétním příkladem jsou dodatečné formální požadavky (např. nutnost dalších podpisů), které prodlužují administrativní procesy a zpomalují realizaci projektů. Na tuto skutečnost navazuje i relativní rigidita administrativních lhůt, která omezuje flexibilitu implementace programu.

Za slabé místo lze dále označit některé typy výzev, o které není mezi příjemci zájem (viz výše), což omezuje využití části nástrojů programu. V širším kontextu byla identifikována také slabší vazba na rybářské svazy a Rybářské sdružení České republiky v oblasti propagace rybářství, například v rámci účasti na akcích, veletrzích či propagačních kampaních, kde existuje nevyužitý potenciál pro lepší synergie.

Ohrožení čerpání OPR

Z hlediska potenciálního ohrožení čerpání finanční alokace OPR lze jako relevantní faktor identifikovat zejména omezený počet větších, investičně náročných projektů. Tyto projekty jsou spojeny s ambicióznějšími cíli a současně s náročnějšími požadavky na dodržování lhůt. V kontextu relativně malého a kapacitně omezeného OPR představuje řízení těchto projektů zvýšenou administrativní

a časovou zátěž. Na druhou stranu je potřeba vzít v potaz fakt, že případné odpadnutí/odstoupení většího projektu s blížícím se koncem programového období představuje také rizika z pohledu čerpání.

Současně však platí, že počet těchto velkých projektů je v rámci OPR omezený, a jejich vliv na celkové čerpání programu je proto spíše dílčí než systémový. Identifikované slabé místo tak nepředstavuje zásadní ohrožení úspěšného dočerpání finanční alokace programu.

Nástroje na eliminaci slabých míst

Jedním z klíčových nástrojů pro zmírňování identifikovaných slabých míst je **nastavení a průběžné posilování spolupráce mezi ŘO a ZS**. Tato spolupráce umožňuje operativní řešení praktických problémů vznikajících v průběhu administrace projektů, lepší přenos informací mezi úrovní řízení a realizace a včasnou identifikaci rizik, zejména v oblasti administrativní zátěže, kapacit a dodržování lhůt. Efektivní koordinace mezi ŘO a ZS se tak ukazuje jako důležitý stabilizační prvek implementace OPR a jako nástroj, který pomáhá snižovat dopady externích i interních omezení bez nutnosti zásadních změn v nastavení programu.

3.3 Hodnocení komunikačních aktivit

Hodnocení komunikačních aktivit jako součást evaluace OP Rybářství je rozděleno do dvou oblastí, a to na základě cílové skupiny realizovaných aktivit. Zpracováno je tedy hodnocení aktivit směřujících na spotřebitele a aktivit směřujících na žadatele o podporu.

Cílem je posouzení a vyhodnocení účinnosti, efektivnosti a úspěšnosti komunikačních aktivit realizovaných ŘO OP Rybářství v rámci probíhající kampaně ve vztahu k výše uvedeným cílovým skupinám. Hodnocení bylo provedeno na základě kombinace kvantitativních a kvalitativních metod (více ke zvolené metodice viz kapitola 2 Metodologický postup).

Oblasti hodnocení komunikačních aktivit:

- ▶ Komunikační strategie operačního programu rybářství;
- ▶ Komunikační kanály a platformy;
- ▶ Komunikační aktivity vůči spotřebitelům / žadatelům;
- ▶ Komunikační aktivity z hlediska vhodnosti zacílení.

Evaluační otázky stanovené pro hodnocení komunikačních aktivit.

EO3.1: Existuje komunikační strategie programu?

EO3.2: Skrze jaké kanály a platformy jsou oslovováni potenciální žadatelé?

EO3.3: Skrze jaké kanály a platformy je oslovována veřejnost?

EO3.4: Jsou komunikační aktivity vhodně zacílené?

3.3.1 Hodnocení komunikačních aktivit – spotřebitelé

Tato část hodnocení se zaměřuje na posouzení komunikačních aktivit cílících na spotřebitele, způsob realizace a schopnost naplňovat stanovené komunikační cíle. Hodnocení se soustředí zejména na to, zda a jak efektivně využívají odpovídající komunikační kanály a platformy a zda jsou vhodně a cíleně zacíleny na relevantní skupiny veřejnosti. Pozornost je věnována rovněž konzistenci sdělení napříč jednotlivými nástroji, přiměřenosti zvoleného komunikačního mixu a jeho schopnosti oslovit spotřebitele srozumitelným a relevantním způsobem. Součástí evaluace je také vyhodnocení nastavení komunikační strategie programu.

Komunikační strategie programu

Shrnutí evaluační otázky EO 3.1 – Existence komunikační strategie programu

- OP Rybářství disponuje komplexní a kvalitně zpracovanou komunikační strategií, která obsahuje klíčové náležitosti (analytická východiska, cíle, cílové skupiny, komunikační mix apod.).
- Dokument je vypracován v nadstandardním rozsahu a vytváří pevný koncepční základ pro realizaci komunikačních aktivit.
- Strategie klade důraz zejména na zvýšení povědomí české veřejnosti o benefitech konzumace sladkovodních ryb a o přínosech sladkovodní akvakultury, s cílem dlouhodobě přispět k růstu spotřeby sladkovodních ryb. Toto strategické zaměření je konzistentní napříč definovanými cíli, cílovými skupinami i navrženým komunikačním mixem.
- Komunikační strategie byla vypracována agenturou Media Age na základě zadávací dokumentace. Agentura byla vybrána na základě soutěže ve veřejné zakázce <https://smlouvy.gov.cz/smlouva/18861371>. Realizaci komunikační kampaně pak vysoutěžila agentura Remmark na základě druhé veřejné zakázky <https://smlouvy.gov.cz/smlouva/29264832>. Agentura Remmark původní komunikační strategii updatovala a realizovala prostřednictvím/na základě jednotlivých výzev. Strategie vypracována agenturou Media Age obsahovala mediaplány již pro rok 2023 a 2024. Agentura Remmark, která kampaň realizovala byla s ohledem na spuštění implementace programu 2021-2027 a výzev pro aktivitu Propagační kampaně vysoutěžena až v roce 2024. Masmediální kampaň byla následně po dohodě se Zadavatelem přesunuta na rok 2025. Aktualizace mediálního mixu pro rok 2025 realizovaná agenturou Remmark vychází z původní strategické koncepce a zachovává její základní cíle a směřování. Lze tedy konstatovat kontinuitu strategického rámce, přestože realizace kampaní probíhala s časovým odstupem a v upravené podobě.

Komunikační strategie operačního programu Rybářství, kterou vypracovala v roce 2022 agentura Media Age, je umístěna na webové stránce Ministerstva zemědělství¹⁰ a obsahuje následující kapitoly:

- ▶ metodika a popis základních pojmů (metodu SMART, fáze STDC, zásady E3 apod.),
- ▶ popis práce s daty,
- ▶ analýza stávající situace (situační analýzu),
- ▶ Focus Group se zástupci rybářů,
- ▶ SWOT analýza,
- ▶ definice cílů,
- ▶ analýza cílových skupin,
- ▶ analýza poptávky po bioproduktech z ekologické akvakultury,
- ▶ kreativní brief,
- ▶ komunikační mix pro roky 2023-2029,
- ▶ vize propagačních aktivit,
- ▶ rozložení nástrojů a jejich alokace v jednotlivých letech,
- ▶ návrh media plánů pro roky 2023 a 2024 (pouze rozložení mediálního rozpočtu).

Dokument rozpracovává analytická východiska (situační analýzu, SWOT, analýzu cílových skupin), definuje komunikační cíle a klíčová sdělení a navrhuje konkrétní komunikační mix, mediální plán a principy vyhodnocování efektivity. Zabývá se také kreativním konceptem, vizuálním stylem a fázemi

¹⁰ <https://mze.gov.cz/public/portal/mze/dotace/operacni-program-rybarstvi-na-obdobi-2021-2027/komunikacni-strategie>

rozhodovacího procesu žadatelů (STDC¹¹), aby komunikace programu byla dlouhodobě efektivní, hospodárná a účelná a vedla k vyššímu zájmu o podporu rozvoje akvakultury a produkčního rybářství v České republice.

Z pohledu délky a obsahu lze konstatovat, že dokument splňuje předpoklady, které dokument tohoto typu splňovat má a je vypracován až v nadstandardním rozsahu. Podstatnou částí je například analýza cílových skupin, rozložení komunikačních nástrojů a definice cílů, kdy si kampaň klade za prioritu zvýšení povědomí české veřejnosti o benefitech konzumace sladkovodních ryb a přínosech sladkovodní akvakultury, čímž chce přispět navýšení spotřeby sladkovodních ryb.

Komunikační strategii vypracovala agentura Media Age na základě výhry ve veřejné zakázce o tvorbu komunikační strategie <https://smlouvy.gov.cz/smlouva/18861371> v roce 2021. Realizaci komunikační strategie provedla agentura Remmark na základě výhry ve veřejné zakázce o realizaci komunikace.

Agentura Remmark poté realizovala kampaň na základě jednotlivých výzev, které vycházejí z aktuální situace daného období. Celkový update původní strategie nebyl vypracován. Komunikační kampaň pro rok 2024 vychází z Výzvy č. 1. k Rámcové smlouvě pro realizaci veřejné zakázky pod názvem Komunikační strategie – informovanost spotřebitelů 1 – Nákup médií. Komunikační kampaň pro rok 2025 vychází z Výzvy č. 2 k Rámcové smlouvě pro realizaci veřejné zakázky pod názvem Komunikační strategie – informovanost spotřebitelů 1 – Nákup médií (mediaplán). Tyto dokumenty považujeme za stručnější oproti původní strategii.

Agenturou Remmark byly vypracovány také následující dokumenty:

- ▶ Kreativní strategie kampaně (Remmark, 2024b),
- ▶ Strategie pro sociální sítě (Remmark, 2024c)

Dle dostupných údajů nebyla kampaň v roce 2023 realizována. V srpnu roku 2024 byla kampaň zahájena prostřednictvím organických příspěvků, od září do listopadu 2024 následovala placená podpora obsahu na sociálních sítích. Dle dodaných dokumentů byla masmediální kampaň po dohodě se Zadavatelem přesunuta na rok 2025 v důsledku nedostatku sladkovodních rybích produktů v období ledna a února. Toto odůvodnění se jeví jako relevantní a objektivní pro časové odložení kampaně.

¹¹ Model STDC znamená „See – Think – Do – Care“. Jedná se o komunikační a mediální rámeček, který dělí cílové publikum podle fáze vztahu k tématu / značce / instituci a podle toho volí typ médií, sdělení a metriky.

Komunikační kanály a platformy

Shrnutí evaluační otázky EO 3.3 – Skrze jaké kanály a platformy je oslovována veřejnost?

- ▶ Webová stránka rybanatalir.cz působí moderním a vizuálně sjednoceným dojmem a plní svou základní informační a popularizační funkci, zejména v oblasti komunikace zdravotních přínosů konzumace ryb a podpory lokálních rybářů.
- ▶ Z hlediska uživatelské přívětivosti a mobilní responzivity byly identifikovány dílčí nedostatky, zejména pomalé načítání na mobilních zařízeních a problematické zobrazení složitějších prvků (např. sekce „Najdi svého rybáře“), které mohou negativně ovlivňovat uživatelskou zkušenost a důvěryhodnost webu.
- ▶ Televizní kampaň byla realizována dle mediálního plánu a celkově lze konstatovat, že kampaň splnila svůj účel a z pohledu dosažených mediálních metrik představuje úspěšnou realizaci ve srovnání s garantovanými parametry mediálního plánu.
- ▶ Kampaň překonala cíle stanovené upraveným plánem, a to v metrikách TRP i Reach 1+, přičemž dosáhla rovněž vyšší hodnoty Reach 3+ než původně očekával aktualizovaný scénář, což naznačuje efektivní mediální zásah v rámci zúžené cílové skupiny.
- ▶ Rozhlasová kampaň byla realizována v souladu s doporučeným plánem, který oproti původní strategii doplnil rádiovou kampaň, a to v síti Hitrádií, s cílem maximalizovat zásah při co nejnižším rozpočtu. Rozhlasová kampaň byla zařazena také s ohledem na kreativní zpracování, v němž audio složka představovala jednu z nejdůležitějších částí komunikace.
- ▶ Tisková kampaň byla realizována v souladu s mediálním plánem ve vybraných titulech odpovídající cílové skupině.
- ▶ On line kampaň byla realizována v souladu s mediaplánem, využívala kombinaci bannerů, brandingů a video formátů a tematicky odpovídala hlavnímu cíli budování povědomí o zdravotních benefitech konzumace sladkovodních ryb. Kampaň na sociálních sítích byla realizována v plánovaných obdobích a plném čerpání rozpočtu, přičemž plánované objemy impresí a prokliků byly dle dostupných podkladů naplněny. V roce 2024 dosahovaly kampaně nízkých hodnot zásahu, což však odpovídá omezené výši alokovaných prostředků.
- ▶ Spolupráce s influencery byla realizována. Využit byl dle plánu jeden střední a dva menší influenceři. Zvolení tvůrci byli tematicky i obsahově relevantní vůči cílové skupině kampaně (vaření, rodinný život, životní styl).
- ▶ Všechny plánované propagační akce byly v roce 2025 realizovány v souladu s původním plánem a umožnily přímé oslovení široké veřejnosti prostřednictvím osobního kontaktu, kulinářských ukázek, ochutnávek a interaktivních aktivit, což přispělo k budování pozitivní spotřebitelské zkušenosti se sladkovodními rybami.

Evaluační se zaměřila na následující komunikační kanály a platformy:

- ▶ webová stránka rybanatalir.cz,
- ▶ TV spot ve vybraném období 12. 3.–20. 4. 2025,
- ▶ kampaň v rozhlase,
- ▶ kampaň v tisku,
- ▶ on-line bannery,
- ▶ kampaně na sociálních sítích (Facebook, Instagram, YouTube),
- ▶ spolupráce s influencery,
- ▶ propagační akce.



Webová stránka rybanatalir.cz

Webová stránka rybanatalir.cz představuje klíčový digitální komunikační nástroj programu. Web plní v rámci mediálního provedení zejména informační a popularizační funkci – komunikuje přínosy konzumace ryb pro lidské zdraví, podporuje lokální rybáře a zprostředkovává informace o akcích

a dalších aktivitách realizovaných v rámci programu. Hodnocení proto sleduje nejen technické a uživatelské parametry webu, ale také jeho schopnost efektivně naplňovat komunikační cíle vůči cílovým skupinám.

Celkově lze konstatovat, že web působí moderním a vizuálně sjednoceným dojmem a svou základní informační roli plní. Současně však evaluace identifikovala několik omezení, která snižují jeho celkovou účinnost.

V rámci analýzy webové stránky rybanatalir.cz byly hodnoceny následující parametry:

- funkčnost, atraktivita a uživatelská přívětivost,
- mobilní responzivita,
- návštěvnost a využívání.

Funkčnost, atraktivita a uživatelská přívětivost

Struktura webu rybanatalir.cz je přehledná a její hlavní prvky jsou z pohledu uživatelské přívětivosti jasně viditelné. Konkrétně se jedná například o hlavní sdělení v tzv. hero sekci, tedy úvodní, vizuálně dominantní část webové stránky, s názvem „*Tak v čem je háček?*“. Ta upoutá pozornost uživatele jako první. Následně jsou prezentovány benefity konzumace ryb. V rámci všech etap prošel web zásadním redesignem a technickou optimalizací, které jej výrazně posunuly od původního stavu převzatého od předchozího správce. Hlavní změny zahrnovaly kompletní vizuální rebranding včetně výměny loga a aktualizace povinné publicity v zápatí, čímž bylo dosaženo plného souladu s grafickými manuály. Web byl funkčně zpřehledněn, sekce byly přejmenovány a neaktuální stránky odstraněny.

Zatímco horní lišta v záhlaví funguje dobře jako hlavní rozcestník, na úvodní straně pod hero sekci doporučujeme přidat další bloky/sekce. Hero sekce má za úkol upoutat pozornost a předat hlavní sdělení. Následovat by měla část webu, kde se buduje důvěra, vysvětlují detaily a směřuje se ke konverzi (např. informace o rybářích, „social proof“ o projektu apod.). V období evaluace zde byly sekce „Aktuality“ a „Recepty“. Sekce „Aktuality“ má obecný charakter a neobsahuje detailní informace o změnách v rámci programu ani o legislativních úpravách. Sekci „Recepty“ lze považovat spíše za doplňkový obsah. Uživatelsky zajímavou sekci „Najdi svého rybáře“ lze najít pouze v hlavičce webu. Obecně web působí moderně a brandová identita (logo a hlavní font) je provázaná na všech podstránkách. Tlačítka, roletky apod. jsou funkční. Publikování článků probíhá na pravidelné bázi, což je z hlediska atraktivity žádoucí.

Hlavním sdělením webu jsou informace o pozitivním vlivu konzumace ryb na lidské zdraví, podpora lokálních rybářů a informace o akcích pořádaných v rámci projektu.

Mobilní responzivita

V rámci hodnocení provedení webových stránek je zásadní jejich uživatelská přívětivost na mobilních zařízeních a jim uzpůsobený a optimalizovaný způsob zobrazování. Toto hodnocení se zaměřuje jak na technické výkonnostní parametry, tak i na jejich uživatelskou přívětivost a dohledatelnost informací, což jsou další oblasti zásadní pro celkovou přívětivost pro uživatele.

Vysoký tzv. Speed Index značí pomalé načítání vizuálních informací, což frustruje návštěvníky a přímo poškozují konverzní poměr i důvěryhodnost webu. Tato prodleva je o to kritičtější, že většina uživatelů dnes k obsahu přistupuje primárně z mobilních zařízení, která jsou na rychlost vykreslování citlivější.

Cookie lišta je nastavená správně a consent mode¹² se po potvrzení cookies aktualizuje korektně. Z pohledu SEO¹³ chybí na webu description. Meta description je důležitý, neboť má zásadní dopad na míru prokliků, kterou Google vnímá jako signál relevance.

Během evaluace nebyl Dodavateli umožněn přístup do Google Search Console,¹⁴ což zabránilo verifikaci stavu indexace, odhalení skryté penalizace od Googlu či identifikaci kritické chyby 404, která přímo poškozuje zákaznickou cestu.

Stránka 404 je funkční a existuje. Soubor robots.txt služby existuje. Sitemap (mapa webu) existuje a je dostupná na adrese: <https://rybanatalir.cz/sitemap.xml>. V SEO a UX jsou tyto tři body naprostým základem. Toto hodnocení znamená, že web má postavené pevné „technické základy“ a má díky těmto skutečnostem možnost být po revizi a zavedení identifikovaných opatření dobře čitelný a pro uživatele přívětivý.

Z evaluace plyne doporučení revidovat odsazení textu. Na webu je využíváno několik různých fontů písma, což vede k chybnému zobrazování, kdy je např. velké písmeno „Ř“ nahrazeno jiným fontem. Doporučujeme sjednotit typografii dle brandové identity a používat výhradně fonty podporující středoevropskou diakritiku.

 Celkově má web **solidní technické základy a správně nastavené základní prvky** (cookies, SEO infrastruktura), avšak jeho **uživatelskou přívětivost, zejména na mobilních zařízeních, výrazně snižují pomalé načítání, problematické zobrazení klíčových funkcí**, nedostatky v SEO datech a nekonzistentní typografie.

Návštěvnost a využívání

Návštěvnost webu není možné vyhodnotit, jelikož jediný analytický nástroj na webu, Google Analytics 4, dlouhodobě neshromažďoval data.¹⁵

Dle odůvodnění uvedeného v materiálu „Zhodnocení realizace výzev za rok 2025 – kreativita“ byla ke sledování návštěvnosti webu využívána data z cookies lišty a od poskytovatelů mediálního prostoru/aukčních systémů.

K datům z cookie lišty nebyl během evaluace umožněn přístup, a proto nelze vyhodnotit, jak byla detailní analytika nastavena. Například se jedná o schopnost změřit délku návštěvy, hloubku scrollingu, funnel návštěvnosti¹⁶ apod. Dle nápovery nasazené cookie lišty lze měřit jen poměr mezi consent a non-consent návštěvou, což nelze pro vyhodnocení považovat za dostatečné.

Aukční systémy a mediální prostory pracují s daty různými způsoby. Data od těchto poskytovatelů končí v okamžiku interakce s reklamou, čímž dochází ke ztrátě kontroly nad další cestou zákazníka. Z těchto dat nelze ani vyhodnotit, kolik uživatelů odešlo ještě před načtením obsahu nebo zda si obsah skutečně přečetli. Sběr dat pro Google Signals je povolen, což je pro účely sběru správně.

Není nastaveno potvrzení sběru dat o uživateli a tím pádem není možné shromažďovat a zpracovávat uživatelská data, včetně přidružování těchto dat k informacím o návštěvě, které Google Analytics

¹² Jedná se o mechanismus, který říká analytickým a reklamním nástrojům, co smějí dělat podle toho, s čím uživatel souhlasil (cookies, měření, reklama).

¹³ Zkratka „*Search Engine Optimisation*“. Jedná se o praktiku upravování obsahu, struktury a technického nastavení webu tak, aby byly z pohledu vyhledávačů relevantnější a ty je tak v rámci vyhledaných výsledků umisťovaly výše.

¹⁴ Nástroj sloužící ke sledování a optimalizaci metrik výkonnosti webu.

¹⁵ Měření bylo zahájeno až na konci listopadu 2025.

¹⁶ Teoretický trychtýřový model, který vizualizuje cestu uživatele od prvního kontaktu s webem až po cílovou akci (např. nákup).

shromažďuje ze služby pro web nebo aplikaci. V době evaluace nebylo propojeno se Search Console ani Google Ads. To je špatně z toho důvodu, že analytika nedokáže poskytovat ucelený obraz o výkonu webu.

Doporučujeme nastavit delší dobu pro „engaged sessions“ na 30 sekund a zároveň upravit „session timeout“ na nejdelší možný – 7 hodin a 55 minut. Měření událostí na webu je nastaveno pouze na základní události. Doporučujeme rozšířit tak, aby bylo možné měřit nejdůležitější události.

Nastavení účtu Google Analytics 4 nelze označit za vyloženě chybné, nicméně doporučujeme se zaměřit na události, které se měří a jsou nastaveny jako hlavní. Je nevýhodou, že není propojeno se Search konzolí a dalšími službami. Ostatní nastavení spíše ovlivňují kvalitu naměřených dat.



Návštěvnost a chování uživatelů na webu nelze spolehlivě vyhodnotit, protože Google Analytics 4 dlouhodobě nesbíral data, analytika není plně nastavena ani propojena s klíčovými službami (Search Console, Google Ads) a dostupné zdroje dat neposkytují ucelený obraz o skutečné zákaznické cestě ani výkonu webu.



Televizní kampaň

Hodnocená televizní kampaň proběhla v období 12. března až 20. dubna 2025. Její výstupy byly komparované s původně stanovenými strategickými cíli i s upraveným plánem, který vznikl později a jehož navrhované provedení a cíle byly přijaty.

Plán a očekávání

Na základě poskytnutých podkladů od Zadavatele lze identifikovat očekávání od kampaně včetně měřitelných metrik jejího dopadu. V Tabulka 29 níže jsou tyto dva zdroje porovnány v rámci jejich stanovených metrik měření.

Tabulka 29: Srovnání mediálního plánu a dosažených metrik

	Mediální plán kampaně od agentury Remark	Realizace oproti plánu kampaně
Primární cílová skupina	Hospodyně, ekonomická klasifikace A, B, C, 25–45 let: <ul style="list-style-type: none"> • 320 TRP • Reach 1+ 57 % • Reach 3+ 33 % 	Hospodyně, ekonomická klasifikace A, B, C, 25–45 let: <ul style="list-style-type: none"> • 442,1 TRP • Počet TRP na hlavní stanici = 240,5 • Počet TRP v čase 18–22 = 238,5 • Reach 1+ 60,25 % • Reach 3+ = 38,85 %
Specifický parametr stanovený plánem	17 671,50 CPP	12 791 CPP

	Mediální plán kampaně od agentury Remmark	Realizace oproti plánu kampaně
Celkový rozpočet kampaně	5 654 880 Kč	5 654 880 Kč

Realizace oproti stanoveným plánům

Kampaň realizovaná agenturou Remmark překonala všechny garantované parametry mediálního plánu. Zatímco původní plán počítal s 320 TRP, kampaň skutečně dosáhla 442,1 TRP, z nichž 240,5 připadlo na hlavní stanici a 238,5 bylo odvysíláno v hlavním vysílacím čase 18–22 hodin. Reach 1+ dosáhl 60,25 % oproti plánovaným 57 % a Reach 3+ 38,85 % oproti plánovaným 33 %, čímž kampaň překonala i tento parametr původního plánu.

Výrazně příznivě se vyvíjela rovněž cena za TRP. CPP dosáhlo hodnoty 12 791 Kč, tedy o téměř 5 000 Kč méně oproti plánovaným 17 671,50 Kč, což představuje úsporu přibližně 28 % na jeden ratingový bod.



Celkově lze konstatovat, že kampaň splnila svůj účel a z pohledu dosažených mediálních metrik představuje úspěšnou realizaci ve srovnání s garantovanými parametry mediálního plánu.



Kampaně v rozhlasovém vysílání

Součástí komunikačních aktivit OP Rybářství byla také realizace kampaně v rozhlasovém vysílání probíhající od 31. března do 11. dubna 2025. Plán vycházel z jasně definovaných cílových skupin a stanovených hodnot TRP a zásahu, stejně jako z alokovaného mediálního rozpočtu.

Plán a očekávání

Na základě poskytnutých podkladů od Zadavatele lze identifikovat očekávání od kampaně včetně měřitelných metrik jejího dopadu. V Tabulka 30 níže jsou tyto dva zdroje porovnány.

Tabulka 30: Srovnání mediálního plánu a realizace

	Mediální plán kampaně od agentury Remmark	Realizace oproti plánu kampaně
Primární cílová skupina	Hospodyně, ekonomická klasifikace A, B, C, 25–45 let: <ul style="list-style-type: none"> • 88 TRP • Reach 1+ 11,17 % • Reach 3+ 9,41 % • Průměrný frekvence 7,9 	Hospodyně, ekonomická klasifikace A, B, C, 25–45 let
Zvolené mediální tituly	Skupina stanic Hitradio	Skupina stanic Hitradio

	Mediální plán kampaně od agentury Remmark	Realizace oproti plánu kampaně
Formát	15s spoty	15s spoty
Celkový rozpočet kampaně	945 000 Kč	945 000 Kč

Realizace oproti plánu



Rozhlasová kampaň byla realizovaná dle plánu s využitím formátů 15s spotů na skupině stanic Hitradio se zásahem celé ČR. Realizace proběhla v rámci plánovaného rozpočtu 945 000 Kč.



Kampaň v tisku

Tisková kampaň proběhla v období od 10.04.2025 do 24.04.2025 v 10 titulech a v období od 11.09.2025 do 18.09.2025 v 10 titulech, a to formou plnobarevné ½ strany inzerce.

Kampaň v tisku byla navržena jako součást celkového ATL/BTL komunikačního mixu s jasně definovanými cílovými skupinami a očekávanými parametry zásahu, přičemž původní plán vycházel ze stanovených hodnot TRP a Reach pro cílovou skupinu.

Na základě poskytnutých podkladů od Zadavatele lze identifikovat očekávání od kampaně včetně měřitelných metrik jejího dopadu. V Tabulka 31 níže jsou tyto dva zdroje porovnány.

Tabulka 31: Srovnání mediálního plánu a realizace

	Mediální plán kampaně od agentury Remmark	Realizace oproti plánu kampaně
Primární cílová skupina	Hospodyně, ekonomická klasifikace A, B, C, 30–50 let: <ul style="list-style-type: none"> • 157 TRP • Reach 1+ 30,80 % • Reach 3+ 5,28 % • Průměrná frekvence: 4,9 	Hospodyně, ekonomická klasifikace A, B, C, 30–50 let:
Příklady zvolených mediálních titulů	Blesk, Ona Dnes, Chvilka pro tebe, TV Magazín	Blesk magazín TV, Aha! TV, Magazín DNES+ TV, Ona DNES
Formát	A5, resp. ½ strany na šířku	A5, resp. ½ strany na šířku
Celkový rozpočet kampaně	640 000 Kč	640 000 Kč

Realizace oproti plánu



Tisková kampaň realizovaná ve formátu A5, resp. ½ strany na šířku v titulech Blesk magazín TV, Aha! TV, Magazín DNES+ TV, Ona DNES a další byla realizována v rámci plánovaného rozpočtu 640 000 Kč.



On-line kampaň

Bannerová reklama a video v obsahové síti byly součástí masmediální komunikace plánované dle mediaplánu v obdobích březen–duben a září 2025. Kampaň byla postavena na kombinaci bannerů, brandingů a video formátů s cílem zajistit široký zásah. Součástí plánu bylo oslovení relevantních cílových skupin napříč klíčovými zpravodajskými portály min. 3 provozovatelů. Plánovaný zásah byl dva miliony unikátních uživatelů s předpokládanou frekvencí 6.

Plán a očekávání

Na základě poskytnutých podkladů od Zadavatele lze identifikovat následující plán a očekávání včetně měřitelných metrik.

Tabulka 32: Přehled plánu průběhu on-line (bannerové) kampaně

Období kampaně	Březen, duben, září 2025
Umístění reklamy	Zpravodajské portály min. 3 provozovatelů
Formát	Bannery, branding, ¹⁷ video pre-roll. ¹⁸
Zásah	2 000 000 unikátních uživatelů s frekvencí 6
Cena za proklik banneru a brandingů	25 Kč
Cena za tisíc zobrazení videa	150 Kč
Rozpočet	3 039 500 Kč

Realizace oproti plánu

V rámci realizace kampaně byly použity kreativy komunikující hlavní benefity konzumace sladkovodních ryb – omega-3 pro zdravý mozek, živiny podporující zdravé hubnutí a bílkoviny pro růst svalů. Bannery měly spíše obecný charakter a zaměřovaly se na budování povědomí o pozitivních zdravotních účincích konzumace sladkovodních ryb, což odpovídá hlavním cílům kampaně. Oproti plánu byla jarní část kampaně prodloužena až do května, podzimní část kampaně proběhla dle plánu v září. Bannery se zobrazovaly na portálech denik.cz, blesk.cz, novinky.cz, seznamzpravy.cz, iprima.cz, v září pak jen na blesk.cz a iprima.cz. Branding se zobrazoval na portálech denik.cz, blesk.cz a seznamzpravy.cz, v září pak blesk.cz a iprima.cz. Video v obsahové síti se zobrazovalo v období březen–květen na denik.cz, blesk.cz, novinky.cz, seznamzpravy.cz a iprima.cz. V září pak na denik.cz, blesk.cz a iprima.cz. Reportovány byly počty impresí a prokliků. U videa bychom očekávali i počet zhlédnutí a view rate, jelikož u videa jde o primární cíl.

¹⁷ Reklama splývající s obsahem, u níž není na první pohled zřejmé, že se jedná o reklamu.

¹⁸ Videoreklama přehrávající se před hlavním sdělením.

Celkový reálný mediální rozpočet činil 3 039 500 Kč, tedy dle mediaplánu. Cena za proklik byla u bannerů a brandingů naplánována na 25 Kč, reálná cena byla u brandingů 18 Kč tedy o 7 Kč nižší a u bannerů 20,6 Kč, tedy o 4,4 Kč nižší. Vzhledem k povaze kampaně by bylo vhodné sledovat informace o vizibilitě a kvalitě zobrazení. Taková data ovšem nebyla v rámci evaluace online kampaně Zpracovateli poskytnuta. Stejně tak nevíme o kvalitě nakoupených prokliků, protože na webové stránce nebylo nasazeno měření.

U videa byl plánovaný počet zobrazení splněn. Finální cena za zobrazení byla 147 Kč, tedy o 3 Kč méně oproti plánu, nicméně počet zhlédnutí ani míra zhlédnutí nejsou v reportu uvedeny, stejně tak chybí informace o kvalitě zobrazení. Prokliky bývají u videokampaně většinou až sekundárním KPI, následujícím po zhlédnutí videa.

Počet predikovaných prokliků či impresí byl u všech reklamních formátů přeplněn. Zásah ani frekvence nejsou v reportu uvedeny. U kampaně s cílem zvýšit povědomí je zásah a frekvence důležitá metrika pro hodnocení efektivity. Pokud bylo cílem kampaně přivedení návštěvnosti na web, chybí pro zhodnocení kvalita přivedené návštěvnosti.



Kampaně byla realizována v souladu s mediaplánem a garantované metriky byly přeplněny. V reportu chybí informace o zásahu a frekvenci, efektivitě, což omezuje možnost jejího plnohodnotného vyhodnocení.

S ohledem na cílovou skupinu by bylo vhodné zvážit umístění na webech zaměřených na ženy, kuchařské recepty, s lifestyleovým obsahem nebo edukativními tématy související se zdravím. Pokud bylo cílem přivést návštěvnost na web, **doporučujeme zařazení nativní reklamy, která má většinou levnější cenu za proklik a vykazuje i vyšší míru prokliku než bannerová reklama.**

Z podkladů ani dalších dodatečných dat není zřejmé, zda bylo v průběhu kampaně vyhodnoceno, která kreativa uživatele nejvíce zaujala. **Je doporučeno toto průběžné vyhodnocení realizovat s cílem následné optimalizace,** jak cílení, tak i kreativy.



Kampaně na sociálních sítích

Sociální sítě, zejména Facebook a Instagram, představují v současnosti významné komunikační kanály pro oslovování různorodých cílových skupin. Správně byla reklama na sociálních sítích zařazena do komunikačního mixu. Aby však kampaně plnily svůj účel a podporovaly stanovené komunikační cíle, je důležité jejich průběžné vyhodnocování na základě práce s dostupnými daty o jejich výkonu.

Plán a očekávání

Na základě Zadavatelem poskytnutých podkladů lze identifikovat následující plán a očekávání v jednotlivých letech, a to včetně metrik k měření jeho naplňování, jejichž shrnutí ukazuje Tabulka 33.

Tabulka 33: Přehled plánu průběhu kampaně na sociálních sítích

Období kampaně	Září–listopad 2024	Březen–listopad 2025
Využité platformy	Meta (Facebook, Instagram)	Meta (Facebook, Instagram), Youtube
Formát	Meta - promo postů, videospot	Meta – promo postů, dark postů (stories, reels, carousel)

		Youtube
Rozpočet¹⁹	156 000 Kč	900 000 Kč

Realizace oproti plánu

Pro rok 2024 byl plán impresí u promovaného postu přeplněn, plán zhlédnutí u reels a počet prokliků také. Celkem bylo zapromováno 6 příspěvků na dosah (2 měsíčně), 3 příspěvky cílené na proklik na odkaz, 3 reels.

V roce 2025 probíhala kampaň v plánovaném období březen–listopad a došlo v jejím rámci k propagaci příspěvků a realizaci dark postů optimalizovaných na dosah, zároveň byly realizovány proklikové reklamy a 15s videospoty na YouTube kanále a na platformách společnosti Meta. Dostupné dodané ukázky v podkladech mají jednotky interakcí a jejichmi součástmi nebyly náhledy na reels a stories, jejichž provedení a dosažené metriky proto nelze hodnotit. Plánované impresie a prokliky byly na základě dostupných dokumentů naplněny u všech formátů reklam.

Celkový reálný rozpočet kampaní činil pro rok 2024 156 000 Kč a pro rok 2025 dosáhl hodnoty 900 000 Kč. Plán byl realizován v plné míře.

Z dostupných dat a rozhovorů není jasné, proč byla zvolena přeskočitelná forma videa na rozdíl od nepřeskočitelné, která má zpravidla větší vliv na zapamatovatelnost obsahu, i když je její cena vyšší.

➔ **Jednotlivé aktivity v roce 2024, zejména pak dosahy, lze považovat za nízké.** Nicméně jejich výše **reflektuje relativně nízký rozpočet** pro takovýto typ mediální kampaně. Cílení podle reportu bylo na všechny věkové kategorie, muže i ženy. **Vzhledem k výši rozpočtu by ovšem bylo vhodnější zacílit kampaň jen na primární cílovou skupinu** (např. dle původní komunikační strategie vypracované agenturou Media Age). Hodnocení úspěšnosti cílení zároveň znesnadňuje fakt, že v dokumentech jsou k dispozici pouze metriky impresie a dosah.

Obecně bychom doporučili při optimalizaci na proklik nevyužívat nastavení na linkclick, ale web visit. Proto tuto optimalizaci je třeba mít nastaven pixel na webu.

➔ Dle mediaplánu 2025 bylo do inzerce v obsahové síti plánováno a následně i investováno 3 mil Kč. Dle našich zkušeností bychom doporučili vyšší investici spíše do sociálních sítí, kde tato investice byla jen 900 tis. Kč. Inzerce na sociálních sítích dokážeme lépe zasáhnout cílovou skupinu díky pokročilejšímu 1st party cílení, optimalizovat v reálném časem, interakce jsou často kvalitnější a v našem případě i levnější. U bannerů je znám jev tzv. bannerové slepoty, podvědomý jev, při kterém uživatelé ignorují grafické reklamy a bannery.



Spolupráce s influencery

Součástí mediálního mixu byla také spolupráce s influencery. Plán počítá s kombinací tvůrců různé velikosti.

Původní plán a očekávání

Na základě Zadavatelem poskytnutých podkladů bylo naplánováno využít 3 influencery.

Vybráni byli tito:

- Pavlína Lubojatzky (k datu realizace evaluace 126 tis. sledujících) – sdílí recepty a rodinný život.
- Betty Minaříková Urbanová (k datu realizace evaluace 49,3 tis. sledujících) – sdílí recepty a rodinný život.
- Jiří Hilgart (k datu realizace evaluace 12,7 tis. sledujících) – sdílí recepty a život kuchaře.

Každý influencer měl publikovat jedno reels a jednu sadu stories a získat plánovaný počet zobrazení.

Realizace oproti plánu



Byly dodány statické náhledy realizací, u Pavlíny Lubojatzky a Jiřího Holgarta jen reels. Plánovaný počet zobrazení byl dle dodaného reportu splněn. Celková investice do realizace byla dle reportu 36 000 Kč. **Influenceři byli vzhledem k cílové skupině zvoleni**

relevantně. Interakce získané u jednotlivých tvůrců:

- Betty Minaříková: 8 619 likes, 313 comments, 102 přesdílení, 1308 přeposlání
- Pavlína Lubojatzky: 2 488 likes, 37 comments, 0 přesdílení, 3 přeposlání
- Jiří Hilgart: 118 likes, 12 comments, 0 přesdílení, 2 přeposlání



Propagační akce

Tato část popisuje a hodnotí plánované i realizované propagační akce z pohledu jejich relevance, účinnosti a přínosu osobního kontaktu s cílovými skupinami. Cílem bylo zajistit program na různých lifestyleových a gastronomických akcích a strukturovat jej tak, aby podporoval spotřebu sladkovodních ryb a poskytoval hodnotné informace i praktické zážitky a budoval pozitivní vztah spotřebitelů ke konzumaci sladkovodních ryb.

Plán a očekávání

Plán navrhoval účast na akcích Prima fresh festival, Blesk ordinace, FOOD PIKNIK 2025, tedy klíčových gastronomických a lifestyle eventech, které umožňují přímé oslovení návštěvníků prostřednictvím kulinářských ukázek, edukace a doprovodných aktivit a budování pozitivní spotřebitelské zkušenosti ve vztahu ke sladkovodní a tuzemské produkci.

Realizace oproti plánu


Všechny plánované propagační akce byly v průběhu roku 2025 úspěšně realizovány v souladu s původním plánem. Prima Fresh Festival (PFF) proběhl v Pardubicích ve dnech 21.–22. 6. 2025, FOOD PIKNIK (FP) proběhl v Praze v parku Ladronka dne 31. 8. 2025 a Blesk Ordinace (BO) v Písku dne 9. 9. 2025.

Program jednotlivých akcí byl koncipován tak, aby návštěvníkům přinášel nejen informace, ale také autentický zážitek spojený s ochutnávkami, ukázkami přípravy pokrmů a interaktivními aktivitami. Moderované kuchařské show na akcích Prima Fresh Festival a FOOD PIKNIK přispěly k atraktivní prezentaci sladkovodních ryb a umožnily návštěvníkům seznámit se s jejich kulinářským využitím v moderní gastronomii. Následné ochutnávky připravených pokrmů podporovaly pozitivní spotřebitelskou zkušenost a motivovaly návštěvníky k jejich zařazení do běžného jídelníčku.

Na akci Blesk Ordinace byl program přizpůsoben zdravotnickému charakteru eventu. Místo kulinářských ukázek byla využita aktivita měření tělesného složení pomocí přístroje Tanita, která návštěvníkům nabídla individuální informace o jejich zdravotním stavu a zároveň vytvořila vhodný kontext pro komunikaci významu ryb v rámci zdravé výživy.

Na všech akcích byly k dispozici edukativní materiály pro dospělé a děti. Pro všechny děti byly vždy připraveny odměny a drobné dárky, pro dospělé výherce pak kuchyňské zástěry, chňapky apod.

Důležitou součástí programu byly také odborné vstupy výživové poradkyně, které poskytly návštěvníkům praktické informace o nutričních benefitech ryb a jejich významu pro zdravý životní styl. Tento edukativní rozměr byl dále doplněn distribučními materiály pro dospělé i děti, které přispěly k rozšíření znalostí o lokální produkci sladkovodních ryb a jejich nutriční hodnotě.

 **Všechny plánované propagační akce byly v průběhu roku 2025 úspěšně realizovány v souladu s původním plánem.** Účast na vybraných gastronomických a lifestyle eventech umožnila **přímé oslovení** široké veřejnosti a vytvoření prostoru pro osobní kontakt s cílovými skupinami a byla strukturována tak, aby **podpořila spotřebu** sladkovodních ryb a poskytla obecně spotřebitelům hodnotné informace i praktické zážitky.

Komunikační aktivity z hlediska vhodnosti zacílení

Shrnutí evaluačního okruhu EO3.4: Jsou komunikační aktivity vhodně zacílené?

- ▶ Komunikační aktivity byly celkově realizovány způsobem, který nově stanovené cílové skupiny oslovoval.
- ▶ V několika mediatypech však došlo k rozšíření odchýlení od definované primární cílové skupiny a kampaně byly cíleny sociodemograficky: muži, ženy, bez omezení věku.
- ▶ Televizní a rozhlasové kampaně zvolily vhodné kanály a stanice pro zásah cílové skupiny.
- ▶ Tiskové tituly byly vybrány adekvátně a odpovídaly charakteristice primární cílové skupiny.
- ▶ V online prostředí – v nákupech na přímo i na sociálních sítích bylo cíleno široce. Nebylo zohledněno cílení na primární cílovou skupinu. Influencer marketing byl tematicky relevantní, ale nedostatek dat o publiku influencerů zabraňuje vyhodnocení přesnosti zásahu primární cílové skupiny.

Definice cílové skupiny

V rámci komunikační strategie od agentury Media Age je definována primární cílová skupina jako žena ve věku mezi 25 a 45 lety, poměrně dobře finančně zajištěnou s alespoň středoškolským, ale pravděpodobně i vysokoškolským vzděláním.

Na základě tohoto byla upřesněna cílová skupina pro mediální nákup – hospodyně 25-45 let ze socioekonomických skupin ABC.

Zhodnocení komunikačních aktivit z hlediska vhodnosti zacílení ve vybraných mediatypech



Televize

Televizní kampaň byla zacílena vhodně skrze dosažených 442,1 TRP, z nichž 240,5 připadlo na hlavní stanici a 238,5 bylo odvysíláno v hlavním vysílacím čase 18–22 hodin.



Rozhlas

Rozhlasová kampaň byla zacílena vhodně skrze skupinu stanic Hitrádio, jak díky afinitě k cílové skupině tak celorepublikovému zásahu.



Tisk

.Zacílení cílové skupiny Hospodyně, ekonomická klasifikace A, B, C, 30–50 let v titulech Blesk magazin TV, Aha! TV, Magazin DNES+ TV, Ona DNES a další, bylo vhodné díky své vysoké afinitě k cílové skupině.



On-line (bannerová) síť

Kampaň proběhla nasazením bannerové reklamy a videa na portálech [denik.cz](https://www.denik.cz), [blesk.cz](https://www.blesk.cz), [seznamzpravy.cz](https://www.seznamzpravy.cz) a [iprima.cz](https://www.iprima.cz). U všech formátů byl naplněn počet garantovaných prokliků či impresí, Pro hodnocení efektivity kampaně je potřeba zohlednit i zásah a frekvenci, jejichž hodnoty však nejsou v reportu uvedeny. Plochy byly nakoupeny na přímo u publisherů. Cílení bylo široké.

Vzhledem k celkovému rozpočtu a primární cílové skupině by bylo vhodné rozšířit spektrum umístění o weby určené zejména pro ženy, zaměřené na tematiku lifestyle, kuchařských receptů nebo zdraví. V tomto ohledu je možné předpokládat, že by takto rozšířená kampaň více zasáhla primární cílovou skupinu. Detailní vyhodnocení zasažené cílové skupiny není k dispozici.



Sociální média

Detailní přehled cílení na sociálních sítích (Meta) je k dispozici jen pro rok 2024. Pro rok 2025 je dodán jen procentuální přehled zasažených věkových skupin. Cíleno bylo na celé věkové spektrum. Do cílení byly zahrnuty i muži, i když větší část cílové skupiny tvořily ženy. 31 % cílově skupiny byli muži a ženy ve věku 45-54 let. 23.5 % ženy a muži ve věku 35-44 let. Detailní přehled cílení není k dispozici.



Influenceri

Příspěvky a stories byly realizovány na profilech 3 influencerů – 2 ženských a 1 mužského tvůrce. Kampaň byla zároveň na základě definované typologie tvůrců provedena 1 středním a 2 malými tvůrci.

Vzhledem k cílové skupině byli tito influenceri zvoleni vhodně, neboť komunikují obsah pro rodiny, recepty anebo svůj život. Nicméně pro účely hlubší evaluace chybí detailnější profilování jejich sledujících.

Součástí výzvy č.3 byl také výzkum. Jeho cílem bylo zjistit původní stav vnímání konzumace sladkovodních ryb s populací a stav po kampani (pre a post test).

Pre test (5.3-10.3.2025, 1019 respondentů)

- ▶ Alespoň 1x týdně konzumuje sladkovodní ryby 9,6 %.
- ▶ Více než polovina respondentů konzumuje sladkovodní ryby spíše nahodile – 1x měsíčně a méně často.
- ▶ 8,2 % respondentů konzumuje sladkovodní ryby pouze o Vánocích.
- ▶ 14 % respondentů nejí sladkovodní ryby vůbec.

- ▶ Frekvence konzumace sladkovodních ryb se nijak výrazně neliší mezi ženami a muži.
- ▶ S rostoucím věkem i vzděláním klesá podíl respondentů, kteří ryby nekonzumují.

Post test (1.5.-7.5.2025, 1027 respondentů)

- ▶ Ve srovnání s 1. vlnou sběru dat se zvýšil podíl lidí, kteří konzumují sladkovodní ryby častěji a snížil se podíl lidí, kteří sladkovodní ryby nekonzumují vůbec.
- ▶ Alespoň 1x týdně konzumuje sladkovodní ryby 10,3 %.
- ▶ 16,6 % dotázaných si dopřeje sladkovodní rybu cca 2x měsíčně (v 1. vlně sběru dat 14,6 % dotázaných).
- ▶ spíše nahodile – 1x měsíčně a méně častěji konzumuje sladkovodní ryby 52,7 % respondentů.
- ▶ 8 % respondentů konzumuje sladkovodní ryby pouze o Vánocích.
- ▶ 12,5 % respondentů nejí sladkovodní ryby vůbec.
- ▶ I v 2. vlně dotazování se potvrdilo, že:
 - ▶ Frekvence konzumace sladkovodních ryb se nijak výrazně neliší mezi ženami a muži.
 - ▶ S rostoucím věkem i vzděláním klesá podíl respondentů, kteří ryby nekonzumují.

Tento výzkum poukazuje pozitivní vliv kampaně na konzumaci sladkovodních ryb v populaci.

Závěr komunikačních aktivit – spotřebitelé

Celkové vyhodnocení mediální komunikace bylo provedeno na základě dat poskytnutých Zadavatelem a agenturou. V rámci Evaluace nebyl umožněn přístup do jednotlivých reklamních účtů a analytických nástrojů, a proto nebylo možné nezávisle ověřit přesnost a úplnost těchto dat. Proto je třeba výsledky interpretovat s ohledem na tuto limitaci.

Nedostatkem limitujícím vyhodnocení kampaně je absence nastavení měření na webových stránkách v jejím průběhu. To bylo nastaveno až v průběhu evaluace a znemožnilo tak vyhodnocení těchto dat v jejím rámci.

Kampaň proběhla dle mediaplánu vytvořeného na základě výzvy č. 2 k Rámcové smlouvě pro realizaci veřejné zakázky pod názvem Komunikační strategie – informovanost spotřebitelů 1 – Nákup médií. Základní stanovené metriky byly splněny nebo přeplněny.

Z pohledu volby komunikačních kanálů lze konstatovat, že mediální mix byl nastaven vhodně a odpovídal cílům kampaně. V některých případech však došlo k odklonu od původně definovaného cílení na primární cílovou skupinu a bylo cíleno široce na celou populaci. Například v rámci obsahové online sítě nebyl plně využit potenciál zařazení relevantních webů zaměřených na ženské publikum.

Rozpočet byl alokovan do jednotlivých mediatypů dle mediaplánu. Alokované rozpočty byly vyčerpány. Doporučili bychom vyšší investici do sociálních sítí na úkor investice do obsahové sítě z důvodů výše zmíněných.

Z výzkumu před a po kampani vyplívá, že kampaň měla pozitivní dopad na ovlivnění konzumace sladkovodních ryb.

3.3.2 Hodnocení komunikačních aktivit – žadatelé / příjemci

Komunikační strategie programu

Analýza a hodnocení EO 3.1: Existuje komunikační strategie programu?

Na úvod lze konstatovat, že Komunikační strategie zaměřená na zajištění informovanosti potenciálních žadatelů / žadatelů / příjemců o možnostech podpory v rámci OP Rybářství 2021–2027 existuje a je umístěna na webové stránce ministerstva zemědělství (celý dokument je dostupný jako příloha webové

stránce s názvem Komunikační strategie – spotřebitel). Jedná se o totožný materiál jako v případě kapitoly 1.

Hlavním cílem tohoto dokumentu je ve vazbě na žadatele zajistit dostatečnou informovanost potenciálních žadatelů o možnostech finanční podpory z tohoto programu. Strategie má přispět k tomu, aby cílové skupiny věděly, jaké typy projektů lze z programu financovat, jaké jsou podmínky podpory a jakým způsobem lze o dotace efektivně žádat, a tím podpořit plné a smysluplné využití přidělené alokace v daném programovém období.

Tato část hodnocení komunikačních aktivit se zaměřuje zejména na hodnocení aktivit cílících na potenciální či stávající žadatele z OP Rybářství. Cílem evaluace je vyhodnocení definovaných evaluačních otázek:

- ▶ **EO3.2:** Skrze jaké kanály a platformy jsou oslovováni potenciální žadatelé?
- ▶ **EO3.4:** Jsou komunikační aktivity vhodně zacílené?

Komunikační kanály a platformy

Shrnutí evaluačního okruhu EO 3.2: Skrze jaké kanály a platformy jsou oslovováni potenciální žadatelé?

- ▶ FB profil je obsahově relevantní a důvěryhodný pro stávající žadatele, avšak nízký počet sledujících a interakcí výrazně omezuje jeho dosah k novým potenciálním žadatelům.
- ▶ Web je funkční a přehledný, méně intuitivní struktura aktivit snižují jeho uživatelskou přívětivost.
- ▶ Kampaň splnila cíl nákladově efektivního zásahu, kvůli omezeným datům ale nelze spolehlivě posoudit její přínos pro cíle OP Rybářství.
- ▶ Obsahový plán je věcně správný, ale převážně institucionální, s nízkou mírou aktivace a bez jasného rozlišení cílů jednotlivých příspěvků.
- ▶ PR články kvalitně kombinují informační obsah s případovými studii, čímž podporují srozumitelnost a reputační cíle programu.
- ▶ Brožura efektivně demonstruje reálné dopady OP Rybářství, postrádá ale aktivační prvek.
- ▶ Scénář je silný v edukační rovině, avšak slabší v aktivační funkci a kvůli absenci finálního výstupu nelze hodnotit kvalitu zpracování ani efektivitu využití.

Evaluace komunikačních aktivit se zaměřila na následující komunikační kanály a platformy:

- ▶ FB stránka programu,
- ▶ Webová stránka – podstránka OP Rybářství na webu Ministerstva zemědělství.

V rámci komunikace OP Rybářství byly na výše uvedených platformách vůči žadatelům nastaveny tyto nástroje (a které byly součástí vyhodnocení):


- ▶ promo příspěvku na FB,
- ▶ obsahový plán pro sociální sítě,
- ▶ příprava obsahu pro webový portál OP Rybářství,
- ▶ vyhotovení brožury programu,
- ▶ příprava scénáře a následné vyhotovení videospotu.



FB stránka programu

V rámci sociálních médií byl v souladu s plánem založen a spuštěn oficiální Facebookový profil OP Rybářství „Dotace, které neuplavou“, jenž slouží jako komunikační kanál pro šíření aktuálních informací o výzvách, změnách a dotačních možnostech tohoto programu.

Profil je zaměřený na informování cílové skupiny – žadatelé a potenciální žadatelé o dotace – a sdílí aktuality o výzvách, praktické návody, příklady projektů a témata z akvakultury a rybářství. Obecně lze konstatovat, že profil je veden způsobem, který působí seriózně a důvěryhodně.

 **Z hlediska dosahů a interakcí výkon profilu prozatím vykazuje nižší úroveň.** Počet sledujících (přibližně 100 v době psaní Evaluace) i míra zapojení pod příspěvky jsou nízké, což omezuje organický dosah mimo úzký okruh již zainteresovaných uživatelů. **V kontextu žadatelů tak stránka účel plní, avšak její dosah naznačuje nižší informovanost ve vztahu k potenciálním novým žadatelům.**



Webová stránka – podstránka OP Rybářství na webu Ministerstva zemědělství

Druhou platformou cílící komunikaci na žadatele je webová stránka, resp. podstránka OP Rybářství na webových stránkách Ministerstva zemědělství.

Struktura webové stránky je velmi jednoduchá a pochopitelná. Uživatel se jednoduše dostane k informacím, které hledá, např. u legislativy vedou hyperlinky na oficiální weby související s EMFAF atp. To znamená, že se uživatel dostane přímo ke zdrojovým informacím a nemusí je dohledávat. Zároveň jsou informace jako např. termíny zasedání hodnotících komisí pravidelně aktualizovány.

V sekci „Aktivity“ jsou dostupné informace o podpůrných aktivitách pro žadatele. Jsou rozdělené na základě jednotlivých aspektů aktuálně dostupných aktivit. Úvodní přehled umožňuje vidět:

- ▶ zaměření,
- ▶ pro koho je aktivita určena,
- ▶ případnou míru podpory (finanční).

Z uživatelského pohledu to jsou zásadní informace, které proto doporučujeme v rámci přehlednosti umístit na vyšší úroveň v souhrnu aktivit. Uživatel by následně rovnou věděl, jakou z aktivit má navštívit, a o kterou by mohl žádat nebo ji přijímat. To zvyšuje uživatelskou přívětivost oproti aktuálnímu nastavení, kdy musí každou aktivitu otevírat zvlášť.

V rámci výkonu webu lze konstatovat, že na desktopu je výborný, zatímco na mobilních zařízeních je průměrný, či lehce nadprůměrný. Soubory i samotné webové stránky se načítají bez chyb a stránka 404 je funkční.



Celkově jsou webové stránky plně funkční a soubory se načítají bez chyb.



Komunikační nástroje vůči žadatelům (informační materiály, výzvy, newslettery).

Obsah (články, aktuality) pro portál OP Rybářství byl koncipován s ohledem na srozumitelnost pro cílovou skupinu žadatelů a reflektoval aktuální stav programového období.

Součástí plnění byla příprava elektronického newsletteru. Ten informuje o aktuálním dění v Operačním programu Rybářství 2021–2027. Z pohledu obsahu a vizuálního zpracování působí newsletter profesionálně, seriózně a tematicky konzistentně s komunikací OP Rybářství. Úvodní vizuál i ilustrace podporují hlavní sdělení o udržitelnosti, tradici a modernizaci akvakultury, text je věcný, informativní, nicméně je spíše obecný a málo aktivační. V rámci newsletteru chybí výraznější výzva k akci, kterou by podpořily i konkrétní odkazy na výzvy či jiné aktivity pro potenciální žadatele.

Z dostupných dat vyplynulo, že newsletter byl rozeslán na databázi přibližně 140–150 e-mailových kontaktů, jejichž zdroj byl poskytnut Ministerstvem zemědělství. Rozesílka byla realizována prostřednictvím nástroje MS Outlook, nikoli specializovaného mailingového systému. Z tohoto důvodu nebyly sledovány ani vyhodnocovány žádné výkonové metriky jako je např. open rate.²⁰ Absence těchto dat znemožňuje objektivně posoudit skutečný dosah, zapojení příjemců nebo i celkovou efektivitu této komunikační aktivity. Současně nemáme k dispozici detailnější informace o struktuře či segmentaci použité databáze, a nelze tak vyhodnotit relevanci zvoleného publika ve vztahu k cílovým skupinám programu. Tyto skutečnosti výrazně omezují možnost plnohodnotného hodnocení přínosu newsletteru jako komunikačního nástroje.



Promo příspěvky na FB

Původní mediaplán pro sociální média za květen 2025 zahrnoval promo 6 postů s plánem 200 000 impresí a s celkovým rozpočtem 14 000 Kč.

V závěrečné zprávě byly k dispozici pouze metriky společně s ukázkou jednoho postu. Kampaň zaznamenala dosah 62 154 uživatelů při celkové investici 5 456 Kč a průměrné frekvenci 1,76, což odpovídá efektivnímu a nákladově úspornému zásahu pro budování povědomí. Zároveň oproti plánu by zasažení cílového počtu osob při této ceně vyšlo na 17 556 Kč. Nízký počet kliknutí na odkaz (91) a velmi nízké CTR²¹ (0,08 %) nejsou v tomto kontextu hlavním hodnotícím kritériem, jelikož kampaň nebyla optimalizována na návštěvnost či konverze, ale na maximální zásah a budování povědomí u co největšího publika.

Pro plnohodnotné vyhodnocení přínosu kampaně ovšem nejsou poskytnuté informace dostačující. Pro hlubší analýzu kampaně chybí zejména detailní rozpad zasaženého publika, struktura jejího dosahu podle věku atd. Platí, že kampaň pravděpodobně splnila svůj dílčí cíl dosahu, avšak její skutečný přínos pro cíle OP Rybářství nelze na základě těchto podkladů spolehlivě vyhodnotit.

²⁰ Metrika měřící míru otevření e-mailu

²¹ CTR („Click-Through Rate“) je metrika používaná k měření podílu uživatelů, kteří na základě jejího zobrazí na reklamu kliknou.



Obsahový plán pro sociální sítě

Pro sociální sítě byl v rámci komunikace OP Rybářství směrem k žadatelům vypracován plán s minimálně 12 facebookovými nebo instagramovými příspěvky.

Obsah je věcně správný a srozumitelný pro cílovou skupinu žadatelů. Zároveň však většina postů působí velmi institucionálně, působí oznamovacím dojmem s minimální mírou variace formátů a nízkou aktivací.

Chybí jasná práce s cíli jednotlivých postů (informovat, motivovat), výraznější výzva k akci a hlubší odlišení obsahu cílené podle fází rozhodovacího procesu žadatele. Celkově jsou plány obsahově korektní a konzistentní, ale strategicky málo ambiciózní a s omezeným potenciálem generovat reálný zájem a zapojení nové zástupců z cílové skupiny.



Příprava obsahu pro webový portál OP Rybářství

V rámci PR aktivit byly připraveny 4 články pro portál OP Rybářství. Ty byly koncipovány s ohledem na srozumitelnost pro cílovou skupinu žadatelů a refletovaly aktuální stav programového období s využitím konkrétních případových studií. Ty byly také použity pro vznik brožury, která vizuálně atraktivně představila konkrétní storytelling. Nejde tedy jen o výčet benefitů nebo parametrů, ale o vystavění určité dějové linky, například příběhu značky, produktu, zákazníka nebo konkrétní situace, která má vyvolat emoci, lépe zaujmout a učinit sdělení zapamatovatelným.

Připravené PR články jsou věcně správné, tematicky relevantní pro OP Rybářství a zaměřené na cílovou skupinu žadatelů. Texty kombinují informativní rovinu (nové výzvy, kontext politik EU, cíle programu) s konkrétními případovými studiemi a reálnými příběhy příjemců dotací, což odpovídá stanovenému záměru srozumitelnosti a využití storytellingu. Z tohoto pohledu dávají smysl i jako obsahový základ pro brožuru.



Vyhotovení brožury projektu

Informačně lze brožuru hodnotit jako věcně správnou, strukturovanou a obsahově relevantní k cílům OP Rybářství. Přehledně představuje konkrétní podpořené projekty napříč různými typy činností (akvakultura, zpracování, logistika, biodiverzita, kompenzace omezení), uvádí základní parametry projektů (příjemce, místo, období realizace, výše dotace, způsobilé výdaje) a srozumitelně popisuje jejich přínosy. Z tohoto pohledu brožura dobře plní roli reputačního a demonstračního materiálu, který ukazuje, že podpora z OP Rybářství má reálný dopad a konkrétní výsledky v praxi.

Zároveň však brožura působí jako retrospektivní prezentační materiál, nikoli jako silně aktivační nástroj pro nové žadatele. Chybí zde výraznější vysvětlení, jak se mohou potenciální žadatelé do programu zapojit, jaké typy projektů jsou aktuálně podporovány a jaké konkrétní kroky mají podniknout.

Současně je nutné uvést, že brožura byla vyrobena v nákladu 90 kusů, přičemž 26 kusů zůstalo nevyužito a distribuce probíhala výhradně v rámci workshopů. Na základě dostupných informací jsme nenalezli žádnou zmínku o digitální distribuci, která byla mimo jiné navrhována v komunikační strategii.

Vzhledem k tomuto omezenému způsobu šíření je obtížné vyhodnotit skutečný přínos brožury a její relevanci pro širší cílové publikum.



Příprava scénáře a následné vyhotovení videospotu

Scénář je v souladu s komunikační strategií OP Rybářství a dobře respektuje její hlavní principy. Odpovídá definici cílové skupiny jako malé odborné komunity a využívá doporučené prvky, jako jsou reálné lokace, konkrétní projekty, skuteční zástupci firem a příklady z praxe.

Velmi silná je edukační rovina scénáře. Video srozumitelně ukazuje, že OP Rybářství je reálně využitelný nástroj pro modernizaci provozů, technologický rozvoj i plnění environmentálních funkcí, a dobře tak plní roli obsahu pro fázi THINK v modelu STDC. Ta se vyznačuje tím, že uživatelé už o tématu přemýšlí a zvažují řešení, ale ještě nejsou připraveni zahájit akci. Doporučuje se tedy edukovat a budovat preferenci značky.

Slabší je však aktivační a motivační vrstva. Navzdory tomu, že je scénář velmi silný jako důvěryhodné vysvětlující video pro fázi THINK, méně využívá potenciál videa jako aktivačního nástroje pro fázi SEE, tedy budování povědomí a zásahu, a přechod do DO, kdy budou uživatelé připraveni jednat.

Nad rámec původního rozsahu plnění byla stopáž videoobsahu rozšířena ze 3 min na 3 minuty a 18 sekund. Zároveň vzniklo několik střihů 9:16, které byly použity jako bumpery pro potřeby kampaně na sociálních sítích.

Reels jsou obsahově dobře zacílené na danou cílovou skupinu (odborníci z akvakultury), protože pracují s relevantními tématy jako dotace, projekty a proces podání žádosti. Problém ale vzniká ve formě videa, kde často nezačínají dostatečně silným hookem (úplný začátek videa, který má zaujmout a donutit člověka nepřeskočit dá) a působí spíše jako vysvětlující nebo informační obsah, což je v prostředí Reels nevýhoda. Chybí okamžité upoutání pozornosti a jasné sdělení benefitu v prvních sekundách, což pravděpodobně negativně ovlivňuje míru dokoukání. Zároveň je potřeba doplnit, že k evaluaci jsme měli k dispozici pouze 6 Reels, žádné další video formáty jsme neobdrželi.

Komunikační aktivity z hlediska vhodnosti zacílení

Shrnutí evaluačního okruhu EO3.4: Jsou komunikační aktivity vhodně zacílené?

- ▶ Zvolený komunikační mix, tvořený především oficiálním Facebookovým profilem OP Rybářství a specializovanou podstránkou programu na webu Ministerstva zemědělství, odpovídá charakteru cílové skupiny a jejím informačním potřebám.
- ▶ Komunikace je primárně orientována na poskytování praktických, aktuálních a věcných informací souvisejících s výzvami, dotačními možnostmi a administrací programu, což je z hlediska žadatelů a příjemců klíčový aspekt vhodného zacílení.
- ▶ Facebookový profil plní funkci operativního a podpůrného kanálu, který doplňuje hlavní informační zdroje a umožňuje pružně reagovat na aktuální dění v programu. Současně však nižší dosah a omezená míra zapojení naznačují, že zacílení je výrazně orientováno spíše na již informované a aktivní aktéry (žadatele a příjemce) než na širší skupinu potenciálních nových žadatelů.
- ▶ Webová podstránka OP Rybářství na webu Ministerstva zemědělství představuje základní a formální pilíř komunikace vůči žadatelům a příjemcům. Její obsah a struktura odpovídají očekáváním této cílové skupiny, zejména pokud jde o dostupnost oficiálních informací, návaznosti na legislativní rámec a transparentnost poskytovaných sdělení.

- ▶ Celkově lze konstatovat, že komunikace OP Rybářství vůči žadatelům a příjemcům je obsahově i tematicky zacílena odpovídajícím způsobem a reflektuje jejich specifické informační potřeby.
- ▶ Prostor pro další rozvoj spočívá zejména v posílení schopnosti komunikačních nástrojů oslovovat i méně aktivní či dosud nezapojené potenciální žadatele, aniž by došlo k oslabení srozumitelnosti a relevance sdělení pro stávající cílovou skupinu.

Definice cílové skupiny

Cílovou skupinu tvoří především potenciální a stávající žadatelé o podporu z OP Rybářství, zejména tak ještě nečerpající podniky akvakultury, podniky zpracovávající ryby, podnikatelé vstupující do odvětví a další subjekty působící v oblasti rybářství a akvakultury.


Do cílové skupiny jsou dále zahrnuty výzkumné a vzdělávací instituce, profesní organizace, veřejné instituce a poradenské či dotační agentury, které se na přípravě nebo realizaci projektů podílejí. Jedná se o relativně úzkou odbornou komunitu, která podle strategie čítá pouze stovky potenciálních aktérů v rámci České republiky, což vyžaduje přesně cílenou komunikaci.

Zhodnocení komunikačních aktivit z hlediska vhodnosti zacílení

Z hlediska výběru komunikačních kanálů lze konstatovat, že zvolené nástroje obecně odpovídají charakteru cílové skupiny programu OP Rybářství, kterou tvoří velmi úzký okruh odborné veřejnosti a potenciálních žadatelů z oblasti akvakultury a produkčního rybářství. Využité kanály, jako jsou webové stránky programu, odborné články, příspěvky na sociálních sítích, newsletter nebo informační materiály, jsou vhodné pro šíření informací o dotačních možnostech a mohou oslovit relevantní publikum.

Z dostupných podkladů však zároveň vyplývá několik omezení, která neumožňují jednoznačně potvrdit, jak přesně byla komunikace zacílena. U některých aktivit chybí detailnější informace o publiku, které bylo skutečně zasaženo, např. u kampaní na sociálních sítích chybí podrobnější informace o věku nebo profesním zaměření uživatelů. Podobně tomu je u newsletteru nebo brožury, kde nejsou k dispozici informace o přesné struktuře adresátů nebo způsobu distribuce nástrojů. Z tohoto důvodu nelze spolehlivě ověřit, zda komunikace skutečně zasahuje především ty osoby, které mohou být potenciálními žadatelé o podporu.

Dalším zjištěním je, že část komunikace má převážně informativní charakter (brožura, newsletter). To znamená, že poskytuje informace o programu, jeho aktivitách nebo podpořených projektech, ale méně pracuje s prvky, které by příjemce motivovaly k dalšímu kroku, například k získání detailnějších informací nebo k podání žádosti o dotaci. Tyto prvky se v marketingu označují jako aktivační komunikace, tedy komunikace, která má příjemce přimět k určité akci.

 Celkově tak komunikační aktivity jsou z hlediska použitých kanálů a tematického zaměření v zásadě pro danou cílovou skupinu **vhodně zvolené**, avšak kvůli omezené dostupnosti dat o publiku a distribuci jednotlivých výstupů **nelze jejich skutečné zacílení plně ověřit**. Zároveň je **patrný prostor pro posílení aktivační složky komunikace**, tedy prvků, které by potenciální žadatele více motivovaly k využití programu.

Závěr komunikačních aktivit – žadatelé / příjemci

Celkové vyhodnocení komunikačních aktivit vůči žadatelům bylo provedeno na základě podkladů poskytnutých Zadavatelem a agenturou Remmark.

Z pohledu komunikační strategie volba komunikačních kanálů obecně odpovídá charakteru úzce vymezené cílové skupiny žadatelů. Komunikace je z větší části postavena na informativní rovině a poskytuje relevantní a věcně správné informace o programu. V části hodnocených aktivit však chybí

silnější aktivační prvky, které by cílovou skupinu motivovaly k dalším krokům, zejména k podání žádosti o podporu.

Komunikační aktivity OP Rybářství zaměřené na žadatele a příjemce jsou postaveny na relativně úzkém, avšak jasně definovaném souboru komunikačních platforem, které odpovídají charakteru a potřebám této cílové skupiny. Jádrem komunikace tvoří oficiální podstránka OP Rybářství na webu Ministerstva zemědělství, doplněná o Facebookový profil programu, jenž plní roli operativního a podpůrného kanálu. Tento komunikační mix umožňuje jak poskytování formálních, strukturovaných a dlouhodobě platných informací, tak i flexibilní reagování na aktuální dění v programu.

Z pohledu evaluační otázky 3.2 lze konstatovat, že používané komunikační kanály jsou jednoznačně identifikovatelné a funkčně rozdělené podle typu a účelu sdělení. Internetové stránky plní roli hlavního informačního rozhraní pro žadatele v různých fázích administrace projektů, zatímco Facebookový profil slouží zejména k upozorňování na novinky, výzvy a změny. Komunikace tak pokrývá základní informační potřeby stávajících žadatelů a příjemců.

Celkově lze konstatovat, že komunikační aktivity vůči žadatelům jsou tematicky a kanálově nastaveny vhodně, avšak jejich efektivita je potenciálně snižována omezenou možností jejího vyhodnocení, na základě nedostatečného sledování a následné práce s daty. Lze shrnout, že komunikační aktivity OP Rybářství vůči žadatelům a příjemcům jsou funkčně nastavené, obsahově konzistentní a v souladu s cíli programu. Rezervy nejsou primárně v samotné relevanci sdělení, ale spíše v jejich dosahu a schopnosti oslovit dosud nezapojené subjekty. Z hlediska dalšího rozvoje komunikační strategie se proto jako vhodné jeví zejména posílení viditelnosti stávajících kanálů a cílenější práce s potenciálními žadateli, například prostřednictvím rozšíření dosahů na sociálních sítích nebo častější práce s praktickými příklady projektů, aniž by došlo k oslabení přehlednosti a srozumitelnosti informací pro stávající uživatele.

4. Závěry a doporučení



Doporučení 1.1: Zvážení cíleného využití finančních nástrojů pro vybrané typy žadatelů

Kontext: v souvislosti s očekávanou nižší alokací OPR v následujícím programovém období a identifikovanými bariérami vstupu pro některé potenciální žadatele byla v rámci Evaluace otevřena otázka role finančních nástrojů v budoucím nastavení podpory.

Doporučení: doporučuje se zvážit využití finančních nástrojů jako doplňkového nástroje podpory v budoucím programovém období, a to zejména pro vybrané cílové skupiny (např. menší žadatele, nežadatele) a vybrané aktivity/opatření. Přestože v současném programovém období nebyl ze strany příjemců zaznamenán výraznější zájem o finanční nástroje, jejich cílené nastavení by mohlo výhledově přispět ke snížení bariér vstupu do programu, zejména v situacích, kdy je nedostatek vlastních finančních zdrojů vnímán jako překážka podání žádosti.

OVĚŘENÍ: doporučení vychází z výstupů Evaluace a z výpovědí aktérů zapojených do implementace programu; jeho případná realizace by měla být ověřena v diskusi s aktéry OPR, zejména s ohledem na skutečný zájem příjemců a kapacity implementační struktury.

Návrh realizace / akční rovina:

- ▶ analyzovat příčiny nízkého využívání finančních nástrojů v současném programovém období,
- ▶ zvážit možnosti jejich jednoduššího a cílenějšího nastavení pro specifické typy žadatelů a projektů,
- ▶ posoudit vhodnost kombinace finančních nástrojů s jinými formami podpory,
- ▶ návrh případného uplatnění finančních nástrojů projednat s aktéry OPR z hlediska jejich reálné poptávky a administrativní proveditelnosti.

Vazba na evaluační zprávu: viz kapitola 3.2.3 Administrace projektů.



Doporučení 1.2: Revize nastavení cílových hodnot indikátorů s dlouhodobě nízkým plněním

Kontext: Evaluace identifikovala skupinu indikátorů, u nichž dochází k dlouhodobě nulovému nebo pouze marginálnímu plnění, a to jak v aktuálním, tak v projekčním scénáři. Tyto indikátory jsou navázány na aktivity, o které je ze strany žadatelů dlouhodobě nízký nebo žádný zájem, případně jejich relevance pro český kontext akvakultury je omezená.

Doporučení: doporučuje se přehodnotit nastavení a plánované hodnoty indikátorů, u nichž je dlouhodobě vykazováno nulové nebo velmi nízké plnění, zejména v oblastech Sledovatelnosti produktů, Organizace producentů a Investic do intenzivních akvakulturních systémů. Revize by měla zohlednit skutečný zájem žadatelů, administrativní náročnost sledovaných aktivit a jejich vnímaný přínos pro cílové skupiny, aby indikátorový rámec lépe odpovídal reálnému fungování programu a prioritám sektoru.

OVĚŘENÍ: zjištění vycházejí z analýzy dat a z výpovědí aktérů zapojených do implementace programu; doporučení je vhodné ověřit v diskusi s aktéry OPR, zejména s ohledem na relevanci sledovaných aktivit a administrativní náročnost jejich realizace.

Návrh realizace / akční rovina:

- ▶ posoudit relevanci identifikovaných indikátorů ve vztahu k potřebám a specifikům českého rybářského a akvakulturního sektoru,

- ▶ zvážit úpravu jejich cílových hodnot,
- ▶ návrh úprav indikátorového rámce projednat s aktéry OPR z hlediska jeho věcné opodstatněnosti a realizovatelnosti.

Vazba na evaluační zprávu: viz kapitola 3.1.3 Naplňování milníků a cílů.



Doporučení 1.3: Prohloubení spolupráce mezi ŘO a ZS

Kontext: navzdory funkční a kvalitní spolupráci mezi ŘO a ZS, Evaluace identifikovala dílčí slabiny v nastaveném systému, a to zejména v oblasti nastavování a plnění termínů, případně při delegování úkolů.

Doporučení: doporučuje se prohloubit rámec spolupráce mezi ŘO a ZS v oblasti řízení úkolů z hlediska jejich adekvátnosti vůči reálným kapacitám obou stran. Součástí tohoto kroku by mělo být také posílení vzájemné součinnosti při plnění úkolů, zejména v případech, kdy jsou činnosti časově nebo věcně provázané.

Ověření: z výpovědí zástupců ŘO i SZIF v rámci Evaluace vyplynula potřeba vyšší míry součinnosti a spolupráce při plnění vzájemných úkolů; doporučení je proto vhodné dále diskutovat s relevantními aktéry OPR (spíše interními) s cílem ověřit jeho praktickou proveditelnost.

Návrh realizace / akční rovina:

- ▶ provést společnou revizi klíčových procesů spolupráce mezi ŘO a SZIF se zaměřením na tok úkolů, požadavků a rozhodnutí,
- ▶ nastavit mechanismus pravidelné operativní komunikace k plnění úkolů a termínů,
- ▶ navržená opatření ověřit v diskusi se zástupci obou institucí z hlediska jejich realizovatelnosti.

Vazba na evaluační zprávu: viz kapitola 3.2.1 Zapojení aktérů a partnerů.



Doporučení 1.4: Přizpůsobení míry kontrol a auditů rozsahu OPR a posílení jejich koordinace

Kontext: vzhledem k relativně malé finanční alokaci a omezenému počtu realizovaných projektů OPR byla identifikována nepřiměřeně vysoká intenzita kontrolních a auditních činností, která je současně vykonávána více subjekty s omezenou vzájemnou koordinací.

Doporučení: doporučuje se přehodnotit nastavení kontrolního a auditního systému OPR tak, aby lépe odpovídal rozsahu programu, objemu finančních prostředků a rizikovosti realizovaných projektů. Současně je vhodné posílit koordinaci kontrolních činností mezi zapojenými subjekty (zejména ŘO, SZIF a Ministerstvem financí) s cílem omezit duplicitní kontroly a snížit administrativní zátěž pro příjemce i implementační strukturu při zachování požadované míry kontroly.

Ověření: zjištění o vysoké intenzitě a omezené koordinaci kontrolních činností vycházejí z analýzy a výpovědí aktérů zapojených do implementace OPR; doporučení je proto vhodné dále diskutovat s relevantními aktéry programu, zejména s kontrolními a auditními orgány, z hlediska jeho praktické proveditelnosti a souladu s regulačními požadavky.

Návrh realizace / akční rovina:

- ▶ analyzovat stávající kontrolní a auditní činnosti včetně rozsahu jejich překryvů,
- ▶ vymezit role jednotlivých kontrolních subjektů, navrhnout nastavení kontrolního systému včetně posílení sdílení informací o provedených kontrolách,

- ▶ návrh upraveného nastavení systému projednat se zapojenými institucemi a ověřit jeho realizovatelnost.

Vazba na evaluační zprávu: viz kapitola 3.2.2 Nastavení implementační struktury a administrativní kapacita.

5. Literatura a zdroje

5.1 Seznam použitých dokumentů a dalších zdrojů dat

Pro zpracování Závěrečné zprávy byly využity následující dokumenty:

- ▶ Evropská komise, Ministerstvo zemědělství ČR. (2025). *Příručka pro věcné hodnocení projektových žádostí Hodnotící komisí Operačního programu Rybářství 2021–2027 ke kritériu „Posouzení plnění klíčových horizontálních priorit EU a environmentálních cílů EU, zejména Zelené dohody pro Evropu a navazujících strategií: Strategie od zemědělce ke spotřebiteli, Strategie pro biodiverzitu“*
- ▶ Evaluation Advisory CE s.r.o. (2019). *Příprava OP Rybářství, Analýza absorpční kapacity a nastavení rámce pro monitoring a hodnocení.*
- ▶ Karatsareas, P. (2022). Semi-structured interviews. In *Research methods in language attitudes.*
- ▶ Lyach, R., Remr, J., Ďurďa, O., Gruntová Kolingerová, H. (2023). *Baseline studie Operačního programu Rybářství 2021-2027, vstupní evaluační zpráva.*
- ▶ Lyach, R., Remr, J., Ďurďa, O., Gruntová Kolingerová, H. (2023). *Metodika hodnocení OP Rybářství.*
- ▶ Media age (2022). *Komunikační strategie, část 1.*
- ▶ Media age (2022). *Komunikační strategie zaměřená na zajištění informovanosti potenciálních žadatelů / žadatelů / příjemců o možnostech podpory v rámci OP Rybářství 2021–2027.*
- ▶ Ministerstvo pro místní rozvoj – NOK. (2024). *Dokument výkonnostního rámce programů spolufinancovaných z fondů EU v ČR v období 2021-2027*
- ▶ Ministerstvo pro místní rozvoj – NOK. (2024). *Metodický pokyn pro oblast indikátorů, evaluací a publicity v programovém období 2021–2027*
- ▶ Ministerstvo pro místní rozvoj – NOK. (2025). *Metodický pokyn společných procesů implementace fondů EU v programovém období 2021–2027*
- ▶ Ministerstvo zemědělství ČR. (2022). *Monitorovací výbor OPR 2021-2027 – Jednací řád Monitorovacího výboru.*
- ▶ Ministerstvo zemědělství ČR. (2026). *Monitorovací výbor OPR 2021-2027 – Status Monitorovacího výboru.*
- ▶ Ministerstvo zemědělství ČR. (2026). *Organizační struktura Ministerstva zemědělství ČR*
- ▶ Ministerstvo zemědělství ČR. (2026). *Roční zprávy o administrativní kapacitě*
- ▶ Ministerstvo zemědělství ČR. (2024). *Služební předpis*
- ▶ Ministerstvo zemědělství ČR. (2021). *Víceletý národní strategický plán akvakulturu pro léta 2021 až 2030*
- ▶ Operační program Rybářství 2021–2027. (2021).
- ▶ Raeymaekers Lištiaková, I. (2024). *Evaluační plán OP Rybářství 2021–2027, 3. vydání/aktualizace.*
- ▶ Remmark (2024). *Návrh komunikačního mixu ATL/BTL aktivit.*

- ▶ Remmark (2024). *Kreativní strategie kampaně.*
- ▶ Remmark (2024). *Strategie sociálních sítí.*
- ▶ Remmark (2025). *Závěrečná zpráva k dílčí výzvě č. 4.*
- ▶ Seznam projektů schválených ke spolufinancování z OPR.
- ▶ Státní zemědělský intervenční fond (2021). *Výroční zpráva 2021*
- ▶ Státní zemědělský intervenční fond (2022). *Výroční zpráva 2022*
- ▶ Státní zemědělský intervenční fond (2023). *Výroční zpráva 2023*
- ▶ Státní zemědělský intervenční fond (2024). *Výroční zpráva 2024*
- ▶ Výstupní sestavy z MS2021+ [IS SZIF], interní data, stav k 15. 3. 2026
- ▶ Zápisy z jednání. (2021-2026). (Monitorovací výbor, Odborné skupiny, Pracovní skupiny)
- ▶ Závěrečná zpráva k interní evaluaci Zhodnocení SEA indikátorů OP Rybářství k roku 2025

Seznam tabulek

Tabulka 1: Rámcový postup Evaluace	8
Tabulka 2: Evaluační matice	9
Tabulka 3: Stavy projektů dle MS2021+ a jejich zjednodušené vymezení pro účely evaluace	13
Tabulka 4: Přehled indikátorů a aktivit dle metodiky Evropské komise a jejich využití	19
Tabulka 5: Přehled interních indikátorů a aktivit a jejich využití	19
Tabulka 6: Environmentální indikátory (SEA indikátory).....	20
Tabulka 7: Využití indikátorů v rámci aktivity 2.1.2 Investice do akvakultury a jejich souhrnné naplnění	21
Tabulka 8: Plnění indikátorů v aktivitě 1.4.1 – Shromažďování údajů.....	23
Tabulka 9: Plnění indikátorů v aktivitě 1.4.2 – Sledovatelnost produktů	23
Tabulka 10: Plnění indikátorů v SC 1.4 – Počet operací za SC 1.4	24
Tabulka 11: Plnění indikátorů v aktivitě 1.6.1 – Vysazování úhoře říčního	24
Tabulka 12: Plnění indikátorů v SC 1.6 – Počet operací za SC 1.6	24
Tabulka 13: Plnění indikátorů v aktivitě 2.1.1 – Inovace	25
Tabulka 14: Plnění indikátorů v aktivitě 2.1.2 – Investice do akvakultury	26
Tabulka 15: Plnění indikátorů v aktivitě 2.1.3 – Investice do intenzivních akvakulturních systémů.....	27
Tabulka 16: Plnění indikátorů v aktivitě 2.1.4 – Kompenzace	27
Tabulka 17: Plnění indikátorů v SC 2.1 – Počet operací za SC 2.1	28
Tabulka 18: Plnění indikátorů v aktivitě 2.2.1 – Propagační kampaně.....	28
Tabulka 19: Plnění indikátorů v aktivitě 2.2.2 – Zpracování produktů	29
Tabulka 20: Plnění indikátorů v aktivitě 2.2.3 – Organizace producentů	30
Tabulka 21: Plnění indikátorů v SC 2.2 – Počet operací za SC 2.2	30
Tabulka 22: Plnění environmentálních indikátorů (SEA indikátory).....	31
Tabulka 23: Finanční plán OPR (v tisících Kč).....	39
Tabulka 24: Scénáře čerpání alokace a podíl z celkové alokace dle specifických cílů (v tisících Kč)..	40
Tabulka 25: Čerpání finančních prostředků dle podporovaných aktivit.....	41
Tabulka 26: Přehled definovaných oblastí, k nimž posuzována doplňkovost OPR.....	44
Tabulka 27: Plnění v oblasti klimatických cílů.....	46
Tabulka 28: Aktualizovaná matice aktérů	53
Tabulka 29: Srovnání mediálního plánu a dosažených metrik	73
Tabulka 30: Srovnání mediálního plánu a realizace.....	74
Tabulka 31: Srovnání mediálního plánu a realizace.....	75
Tabulka 32: Přehled plánu průběhu on-line (bannerové) kampaně	76
Tabulka 33: Přehled plánu průběhu kampaně na sociálních sítích	77

Seznam grafů

Graf 1: Hodnocení kritérií indikátorů z pohledu příjemců a žadatelů	22
Graf 2: Efekty projektů	32
Graf 3: Realizované aktivity v jednotlivých specifických cílech	35
Graf 4: Podané žádosti o podporu, schválené a proplacené projekty dle jednotlivých aktivit	36
Graf 5: Zkušenost s podáváním žádostí v období 2014–2020 vs. hlavní bariéry aktuálního nezapojení	60
Graf 6: Preferované typy podpory v závislosti na záměru zapojení do OPR 2021–2027	61

Seznam schémat

Schéma 1: Intervenční logika OPR	37
--	----

Přílohy

Příloha 1 – Scénáře rozhovorů, fokusní skupiny a dotazníků

Příloha 1 je tvořena samostatným souborem dokumentů.

Příloha 2 – Anonymizované zápisy z rozhovorů a fokusní skupiny

Příloha 2 je tvořena samostatným souborem dokumentů.

Příloha 3 – Anonymizovaná data z dotazníkových šetření

Příloha 3 je tvořena samostatným souborem dokumentů.