



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



MINISTERSTVO PRÁCE
A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ



POMOC ZAMĚSTNANCŮM PŘI ZTRÁTĚ ZAMĚSTNÁNÍ

Závěrečná evaluační zpráva projektu Outplacement

Vypracovalo:

Oddělení evaluací (802)
Sekce evropských fondů
Ministerstvo práce a sociální věcí
Na Poříčním právu 1, 128 01 Praha

Kontaktní osoby:

Mgr. Kateřina Vojtíšková, Ph.D., katerina.vojtiskova2@mpsv.cz
PhDr. Markéta Horpeniaková, Ph.D., marketa.horpeniakova@mpsv.cz

Praha, 2023

Obsah

Seznamy	4
Použité zkratky	4
Seznam grafů	5
Seznam map	6
Seznam tabulek	6
Seznam obrázků	6
Manažerské shrnutí	7
Základní informace	8
Využité metody a zdroje dat	8
Navazující doporučení	9
Úvod	10
Jak probíhala evaluace	10
Evaluační otázky	10
Zdroje dat	11
Projekt Outplacement	12
Popis a cíle	12
Podmínky pro rozvoj projektu	12
Informace o projektu	14
Hlavní zjištění	18
EO 1: Specifika cílové skupiny a její zapojení do projektu	19
EO 2: Účast na projektu z pohledu podpořených osob	33
EO 3: Spolupráce se zaměstnavateli zapojenými do projektu	41
EO 4: Dopad projektu na uplatnitelnost účastníků na trhu práce	50
EO 5: Hodnocení nastavení projektu realizačním týmem	60
Odpovědi na evaluační otázky	71
Doporučení ve vazbě na hlavní zjištění	74
Evaluační matice	77
Literatura	78

Seznamy

Použité zkratky

CAWI	online dotazníkové šetření (Computer Assisted Web Interviewing)
CS	cílová skupina
CZV	celkové způsobilé výdaje
ČSÚ	Český statistický úřad
ČR	Česká republika
EO	evaluační otázka
ESF	Evropský sociální fond
FM	finanční manažer
GŘ ÚP ČR	Generální ředitelství ÚP ČR
ICT	informační a komunikační technologie
IS ESF	Informační systém ESF 2014+ využívaný k monitorování podpořených osob
KA	klíčová aktivita
KoP	kontaktní pracoviště ÚP ČR
KrP	krajská pobočka ÚP ČR
MI	monitorovací indikátor
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MS2014+	Monitorovací systém MS2014+
OPZ	Operační program Zaměstnanost
OUT	zkrácený název projektu Outplacement
p. b.	procentní bod
PM	projektový manažer
PO	podpořená osoba
RT	realizační tým
ŘO	řídící orgán
SLDB	Sčítání lidu, domů a bytů (ČSÚ)
SÚPM	společensky účelné pracovní místo
TP	trh práce
UoZ	uchazeč o zaměstnání
ÚP ČR	Úřad práce ČR
ZoZ	zájemce o zaměstnání

Seznam grafů

Graf 1 Rozpočet ze žádosti o projekt v % (2020-12)	14
Graf 2 Čerpání rozpočtu v % (2023-03)	14
Graf 3 Plnění monitorovacích indikátorů	16
Graf 4 Podíl žen z uchazečů o zaměstnání za dobu trvání projektu.....	20
Graf 5 Věková struktura (5leté kategorie) podpořených osob podle pohlaví.....	21
Graf 6 Dosažené vzdělání respondentů dotazníkového šetření podle pohlaví.....	21
Graf 7 Dosažené vzdělání podpořených osob – celkem.....	22
Graf 8 Dosažené vzdělání podpořených osob podle pohlaví	22
Graf 9 Délka posledního zaměstnání podle nejvyššího dosaženého vzdělání	22
Graf 10: Způsob ukončení pracovního poměru předcházející zařazení do projektu	23
Graf 11 Důvody ukončení pracovního poměru u respondentů podle věkové kategorie.....	24
Graf 12 Ukončení pracovního poměru z vlastního rozhodnutí podle způsobu ukončení poměru	24
Graf 13 Okolnosti ukončení pracovního poměru u posledního zaměstnavatele	25
Graf 14 Souhlas s výrokem „ <i>Propouštění se týkalo celé řady lidí ...</i> “ podle ukončení PP.....	25
Graf 15 Souhlas s výrokem „ <i>Ukončení pracovního poměru přišlo v dobrý čas</i> “ podle ukončení PP	26
Graf 16 Vnímání dostatku pracovních příležitostí při vstupu a při výstupu z projektu (pohlaví).....	27
Graf 17 Vnímání dostatku pracovních příležitostí při vstupu a výstupu z projektu (věk)	28
Graf 18 Zdroj informací o projektu.....	30
Graf 19 Jak se klienti dozvídali o možnosti účasti na projektu.....	31
Graf 20 Faktory ovlivňující nastavení plánu aktivit pro CS podle členů RT	32
Graf 21 Hodnocení vhodnosti projektových aktivit (Před a Po).....	33
Graf 22 Hodnocení přínosu aktivit na konci účasti v projektu z pohledu CS.....	34
Graf 23: Hodnocení přínosu projektu na konci účasti v projektu podle CS	36
Graf 24 Srovnání očekávání po vstupu s hodnocením projektu na konci účasti v projektu	37
Graf 25 Spokojenost klientů s komunikací pracovníků ÚP ČR.....	38
Graf 26 Spokojenost klientů s informacemi od ÚP ČR	38
Graf 27 Zkušenosti se zapojením zaměstnavatelů do spolupráce	42
Graf 28 Kategorie podniku podle počtu zaměstnanců.....	45
Graf 29 Spolupracující zaměstnavatelé podle právní formy	46
Graf 30 Přístup zaměstnavatelů k účasti na projektu podle členů RT.....	47
Graf 31 Uchazeči a volná místa v České republice	50
Graf 32 Vývoj počtu volných míst v přepočtu na uchazeče v ČR a vybraných krajích 2014-2023	51
Graf 33 Podíl podpořených osob podle délky pracovního uplatnění v měsících, v %.....	52
Graf 34 Podíl podpořených osob podle druhu pracovního uplatnění z projektu	53
Graf 35 Ekonomická aktivita podpořených osob v prosinci 2022 (po skončení účasti v projektu).....	54
Graf 36 Ekonomická aktivita v prosinci 2022 podle věkové kategorie a pohlaví	55

Graf 37 Hodnocení přínosu projektových aktivit členy RT	56
Graf 38 Dostatečnost spektra nabízených aktivit podle členů RT	57
Graf 39 Přínosy projektu pro účastníky projektu podle členů RT	57
Graf 40 Počet osob vstupujících do projektu za jednotlivá čtvrtletí	62
Graf 41 Problémy stěžující práci na projektu	63
Graf 42 Spolupráce s referenty ÚP ČR odpovědnými za monitoring zaměstnavatelů.....	66
Graf 43 Důležitost spolupráce s lidmi mimo projekt.....	67
Graf 44 Hodnocení kvality školení podle koordinátorů	69
Graf 45 Hodnocení kvality školení podle poradců pro zaměstnavatele.....	69
Graf 46 Forma proškolení na pracovní pozici.....	70
Graf 47 Hodnocení dostatečnosti proškolení.....	70

Seznam map

Mapa 1 Intenzita podpory z projektu Outplacement dle okresu (počet PO na 100 tis obyvatel)	19
Mapa 2 Počet respondentů dotazníkového šetření podle kraje příslušné pobočky ÚP ČR	26
Mapa 3 Počet účastníků, kteří vstoupili do projektu na 100 tisíc obyvatel ve věku	27
Mapa 4 Počet podpořených pracovních míst podle pracoviště Úřadu práce ČR.....	44
Mapa 5 Počet podpořených pracovních míst podle sídla organizace	45
Mapa 6 Podíl podpořených osob s dotovaným zaměstnáním podle bydliště PO (okresy)	53

Seznam tabulek

Tabulka 1 Výše rozpočtu	14
Tabulka 2 Hodnoty indikátoru na projektu OUT	15
Tabulka 3 Obsazené pozice v realizačním týmu	17
Tabulka 4 Struktura souboru a dat o podpořených osobách podle pohlaví	20
Tabulka 5 Specifika klientů projektu Outplacement podle poradců a koordinátorů.....	29
Tabulka 6 Nejčastější hlavní ekonomické činnosti zaměstnavatelů spolupracujících s ÚP ČR	46
Tabulka 7 Deskriptivní charakteristiky typů podpory (míra účasti, délka podpory – průměr)	52
Tabulka 8 Důležité pozice pro práci na projektu mimo RT.....	67

Seznam obrázků

Obrázek 1 Leták pro nové zaměstnavatele	18
Obrázek 2 Leták pro stávající zaměstnavatele	18
Obrázek 3 Leták pro cílovou skupinu	30

Manažerské shrnutí

Pomoc propouštěným zaměstnancům přizpůsobit se novým výzvám trhu práce

Projekt Outplacement realizovaný Úřadem práce ČR vznikl v polovině roku 2020 jako reakce na očekávání negativního vývoje na trhu práce za pandemie covid-19 a v souvislosti s transformací Evropy na nízkouhlíkovou ekonomiku. Cílem tohoto preventivního projektu bylo pomoci najít zaměstnání propouštěným zaměstnancům tak, aby přešli „z práce do práce“.

Z více než pěti tisíci účastníků projektu většina našla nové zaměstnání nebo získala kvalifikaci. Projekt pomáhal nejvíce na území strukturálně postižených regionů. Zacílení na tyto kraje přitom vyplynulo z potřeb trhu práce, nikoli z nastavení projektu.

Typickým účastníkem byla žena se středním vzděláním s více než 15 lety pracovní zkušenosti

Mezi více než pěti tisícovkami podpořených osob bylo 55 % žen, převažovaly osoby se středním vzděláním, více než třetinu tvořili čtyřicátníci. Nejvíce byli podpořeni účastníci žijící ve strukturálně postižených regionech s nižším počtem volných pracovních míst: Ústecký, Moravskoslezský kraj, po přepočtu na počet obyvatel projekt podpořil nejvíce obyvatelé z okresu Sokolov v Karlovarském kraji.

Většinu podpořených netvořili lidé z hromadného propouštění

Účastníci měli zájem o hladký přechod z jednoho zaměstnání do druhého a práce s těmito klienty byla podle členů realizačního týmu projektu jednodušší než u některých jiných projektů. Komunikace mezi účastníky a realizačním týmem byla v podstatě bezproblémová. Klienti byly zejména osoby ke svému zaměstnavateli loajální, které pro něj pracovaly deset a více let. Projekt se účastnily i osoby, které se samy rozhodly změnit práci.

Většina účastníků pro sebe na trhu práce vnímala dostatek příležitostí a tento pocit se u většiny z nich dokonce v průběhu projektu zvýšil (ze 64 % na 74 %). To se netýkalo starších osob ve věku 55 a více let, z nichž byla polovina v této oblasti skeptická a ani účast v projektu jejich očekávání nezlepšila. Tyto osoby vstupovaly do projektu častěji z důvodu ukončení činnosti zaměstnavatele nebo z důvodu zastávání neperspektivní pozice.

Nejlépe hodnocenými aktivitami byly podporované pracovní místo a rekvalifikace

Více než 70 % účastníků vstupovalo do projektu s vidinou rychlejšího získání zaměstnání. Stejný podíl respondentů právě toto na konci své účasti považoval za hlavní přínos účasti v projektu. Podle účastníků projekt určitě pomohl k nalezení vhodné práce polovině z nich a dalším 30 % projekt spíše pomohl. Dle administrativních dat bylo po ukončení účasti v projektu 87 % osob zaměstnaných/podnikajících, 6 % nezaměstnaných a 6 % ekonomicky neaktivních.

Pracovní místa s příspěvkem účastníkům projektu poskytli zejména malí zaměstnavatelé

Pro většinu zaměstnavatelů bylo téma outplacementu nové, bylo potřeba jej dostat do širšího podvědomí. Navzdory mediální kampani realizované v rámci projektu se zaměstnavatelé potýkali s

nízkou informovaností o tématu i projektu. ÚP ČR uzavřel v rámci projektu smlouvu nejčastěji s mikropodniky do 10 zaměstnanců (48 %) a malými podniky do 50 zaměstnanců (31 %). Minimální zájem o projekt projevovali zaměstnavatelé v Praze a v některých okresech Středočeského kraje. Až na výjimky neměli zájem o spolupráci ani velcí zaměstnavatelé, či nadnárodní společnosti.

■ Vnější okolnosti způsobily, že projekt nenaplnil původní očekávání

K realizaci projektu v plném rozsahu nedošlo kvůli lepšímu než očekávanému vývoji na trhu práce, jelikož se nezvýšil počet hromadných propouštění a ve většině okresů zůstávala míra nezaměstnanosti nízká. Důvodem nižšího zájmu o projekt byla také výrazná státní finanční podpora určená pro zaměstnavatele (např. program Antivirus), která měla za cíl udržení stávajících zaměstnanců při zavedení ekonomických restrikcí kvůli pandemii covid-19. Přesto byl rekrutován celý realizační tým zahrnující dva poradce na všech pracovištích ÚP ČR, což vedlo k méně efektivnímu využívání personálních kapacit v místech s nízkou absorpční kapacitou.

Z hlediska počtu účastníků projektu byl neúspěšnějším obdobím realizace projektu rok 2021. Nárůst počtu účastníků také narušilo rozpočtové provizorium na počátku roku 2022 a od srpna 2022 pak nižší atraktivitu programu způsobilo zkracování délky poskytovaných příspěvků na zaměstnávání kvůli blížícímu se konci projektu.

Ačkoli byl projekt řízen profesionálně, pociťovali členové realizačního týmu určité problémy v oblasti vnitřní komunikace, vzdělávání a práci s daty pro monitoring projektu. Poradci a koordinátoři by uvítali odborné vzdělávání v oblasti aktivní politiky zaměstnanosti a jejích konkrétních nástrojů, které by přispělo k vyšší kvalitě jejich práce.

Základní informace

Název projektu	Outplacement
Zkrácený název	OUT
Registrační číslo	CZ.03.1.52/0.0/0.0/18_093/0017176
Příjemce / realizátor	Úřad práce České republiky
Financování	příspěvek Unie: 859 mil Kč; státní rozpočet: 207 mil Kč
Počet podpořených osob	5 209
Termín realizace	1. 6. 2020 - 31. 7. 2023 (38 měsíců)
Realizátor evaluace	oddělení evaluací MPSV (ŘO OPZ)

Využité metody a zdroje dat

Zpráva čerpá z různých zdrojů dat: administrativní data o projektu, podpořených osobách a účastnících projektu, o spolupracujících zaměstnavatelích; kvalitativní data získaná z rozhovorů a skupinových diskusí se zaměstnavateli, členy projektového týmu; kvantitativní data získaná formou online dotazníkových šetření od účastníků projektu a projektového týmu.

Mezi limity šetření patří popisný charakter a nedostupnost administrativních dat o podpořených osobách z IS ESF za rok 2023.

Navazující doporučení

1 Interakce mezi veřejnými politikami



V přípravné fázi projektů uvažovat efekty ostatních projektů v dané oblasti, aby nedocházelo k překryvu cílových skupin a nejasnostem při zařazování CS do projektů. Zároveň uvažovat a kalkulovat efekty ostatních veřejných politik na evropské projekty.

Zavést opatření, která umožní čerpání rozpočtu v situaci rozpočtového provizoria, aby nedocházelo k výkyvům v čerpání a narušování rozběhlé spolupráce se zaměstnavateli.

2 Flexibilita v nastavení preventivních projektů



Doporučujeme využívat stávající pravidelné sledování údajů monitoringu trhu práce, které má Úřad práce k dispozici (počet uchazečů o práci, plánovaná hromadná propouštění) pro pružnou a cílenou reakci na aktuální situaci.

U národních projektů plánovat již ve fázi projektových záměrů a dále i průběžně v době realizace projektu sledovat rozvržení personálních kapacit s ohledem na aktuální situace na regionálním trhu práce a tím i potřebnost/absorpční kapacitu jednotlivých regionů.

3 Řízení a monitoring projektu, práce s daty



Při řešení projektů klást důraz na efektivní nastavení metodického vedení, koordinaci, komunikaci a sjednocení postupů, a to i mezi jednotlivými krajskými pracovišti.

Zjišťovat potřeby koordinátorů a poradců vzhledem k jejich proškolení, posilovat měkké dovednosti, které jsou zejména u koordinátorů a projektových manažerů potřebné k efektivnímu výkonu.

4 Spolupráce ÚP ČR s významnými zaměstnavateli



Pokračovat v budování, prohlubování a udržování dlouhodobých partnerských vztahů s významnými zaměstnavateli v regionu, například prostřednictvím poradních sborů. Na pravidelné bázi informovat partnery o příležitostech, nových projektech, změnách legislativy apod.

Zaměřit monitoring na regionálních pracovištích ÚP ČR na zvýšení znalosti, povědomí zaměstnanců (poradců) na podmínky a parametry nabízených pozic, ve vazbě na poskytnutí příspěvku a umístění konkrétního klienta do zaměstnání.

Pro zapojení více zaměstnavatelů do projektu by mohla pomoci lepší a cílenější propagace projektu, zejména v regionech, kde byla nižší informovanost o projektu.

5 Definice cílové skupiny projektu



Definovat cílovou skupinu pro tento typ projektu úžeji s ohledem na cíl pomoci těm osobám, které byly propuštěny zaměstnavatelem. Doporučujeme zároveň nevylučovat ani osoby, které uzavřely dohodu o ukončení pracovního poměru se zaměstnavatelem. Z dat vyplývá, že i v tomto případě mohou převažovat důvody pro ukončení na straně zaměstnavatele a nikoli zaměstnance. Nicméně by poradce měl nejprve posoudit vhodnost zařazení osoby do projektu, zejména s ohledem na situaci na místním trhu práce.

Riziko „mrtvé váhy“ by mělo být posouzeno již ve fázi projektového záměru a projekty by měly obsahovat možnost přijmout potřebná opatření, která budou zavedena podle vývoje na trhu práce (viz doporučení 2).

Úvod

Tato zpráva je závěrečnou evaluační zprávou projektu „Outplacement“, jehož řešitelem byl Úřad práce ČR (dále též ÚP ČR). Zpráva si zejména klade za cíl na základě realizovaných evaluačních aktivit zjistit, jak byl tento projekt úspěšný z hlediska výsledků a dopadů na cílovou skupinu (dále též „CS“) a jakým způsobem probíhalo řešení projektu. Výstupem zprávy jsou doporučení pro řešení outplacementu v rámci budoucích projektů financovaných ESF, tak, aby byla podpora cílové skupině nasměrovaná co možná nejlépe a zároveň, aby proces řešení projektu probíhal efektivně.

Jak probíhala evaluace

Evaluaci zajišťovalo Oddělení evaluací sekce 8 MPSV. GŘ ÚP ČR poskytovalo součinnosti při přípravě a realizaci všech evaluačních aktivit. Evaluace probíhala od prvního roku projektu až do konce realizace projektu. Byla zaměřena na posouzení dosaženého pokroku při plnění cílů projektu. Uživatelem evaluační zprávy je primárně poskytovatel podpory (MPSV) a její příjemce (ÚP ČR), ale i další subjekty angažované v aktivní politice zaměstnanosti.

Při přípravě projektu v roce 2020 byla připravena evaluace v podobě smíšeného designu, kdy se předpokládalo, že analýza administrativních dat a sběr a analýza kvantitativní dat z dotazníkového šetření bude zajištěna v rámci odd. evaluací. Kvalitativní šetření mělo být původně zajištěno externě formou veřejné zakázky. Ta nebyla s ohledem na menší rozsah projektu realizována a kvalitativní část šetření byla nahrazena interní evaluací rovněž kapacitami odd. evaluací. Zbývající plánované kvalitativní šetření mezi zaměstnavateli bylo realizováno v omezeném rozsahu v rámci veřejné zakázky „Realizace a vyhodnocení fokusních skupin“.

Evaluační otázky

Struktura závěrečné zprávy je postavena na následujících pěti hlavních evaluačních otázkách (a jejich podotázkách – viz evaluační matice, která je součástí této zprávy):

- 1) Jaká jsou specifika cílové skupiny projektu a jak probíhalo její zapojení do projektu?
- 2) Jak hodnotí podpořené osoby účast na projektu?
- 3) Jakým způsobem probíhala spolupráce se zaměstnavateli, kteří se zapojili do projektu?
- 4) Jaké jsou dopady projektu z hlediska uplatnitelnosti CS na trhu práce?
- 5) Jakým způsobem hodnotí nastavení projektu realizační tým?

Otázky zodpovídáme prostřednictvím vyhodnocení níže uvedených zdrojů dat.

Zdroje dat

Hlavní zdroje dat využívané při evaluaci jsou:

Administrativní data

- „Data ÚP ČR“: data o osobách, které vstoupily do projektu (ke dni 30. 6. 2023), N=5 784
- „IS ESF“: administrativní data z IS ESF2014+ o podpořených osobách (stažené ke dni 1. 9. 2023), N (MI=60000)=3 169. Pozn. Z technických důvodů nejsou dostupné údaje za rok 2023.
- „Data o zaměstnavatelích, kteří uzavřeli pracovní smlouvu“ (ke dni 1. 6. 2023)
- „MS 2014+“: data o projektu, zprávy o realizaci projektu, žádosti o změnu, rozpočet
- Statistiky ČSÚ

Kvantitativní metody sběru dat – dotazníková šetření CAWI

- „Dotazník Před“: účastníci po vstupu do projektu (ke dni 20. 6. 2023), N=3 172, míra návratnosti 55 %
- „Dotazník Po“: účastníci v době ukončení účasti na projektu (ke dni 31. 7. 2023), N=1 727, míra návratnosti 33 %¹
- „Dotazník poradci a koordinátoři“: poradci a koordinátoři (červen 2023), N=74

Kvalitativní metody sběru dat

- Projektová manažerka a finanční manažer (rozhovor, březen 2023)
- Krajští koordinátoři a administrátoři projektu (skupinová diskuse, červen 2023)
- Zaměstnavatelé ze soukromého sektoru (skupinová diskuse, červen 2023)
- Zaměstnavatelé z veřejného sektoru (skupinová diskuse, červen 2023)
- Zaměstnavatelé ze soukromého sektory (3 rozhovory, červen 2023)

Další zdroje

- Literatura
- Průběžné zprávy z dotazníkového šetření s účastníky po vstupu do projektu
- Komunikace s projektovým manažerem ŘO

Evaluace narážela na určité limity z hlediska dostupnosti dat i analýzy – mezi ně náleží zejména popisný charakter a nedostupnost administrativních dat o podpořených osobách z IS ESF za rok 2023.

¹ Míry návratnosti jsou vztaženy vůči údaji ÚP ČR o počtu osob splňujících indikátor 60000 (viz kapitola Indikátory).

Projekt Outplacement

Popis a cíle

Předmětem projektu bylo pomoci zaměstnancům podniků, které prochází strukturálními změnami, a jsou tudíž nuceni své zaměstnance propouštět. Projekt se zaměřuje na zvýšení adaptability těchto zaměstnanců pro nalezení nového pracovního uplatnění. Propouštění zaměstnanci tak mají šanci najít si nové zaměstnání ještě před koncem stávajícího pracovního poměru – přechod „z práce do práce“.

Cílem projektu bylo využít osvědčené zkušenosti z regionálních projektů (v Moravskoslezském, Ústeckém kraji a Kraji Vysočina) a komplexními opatřeními a nástroji podpořit propouštěné osoby. Ideálně zajistit, aby z jedné pozice mohli nastoupit k novému zaměstnavateli, aniž by se evidovali jako uchazeči o zaměstnání na ÚP ČR (koncept „z práce do práce“). Zaměstnavatelé si mohli dál udržet dlouholeté pracovníky, pro které už neměli práci, jelikož jim projekt umožnil přeškolit je na jinou pozici. Firmy také mohly přijímat nové zaměstnance, na jejichž mzdy jim ÚP ČR mohl přispět.

Nabídka pro zaměstnavatele obsahovala:

- Mobilní tým ÚP ČR na pracovišti zaměstnavatele
- Pomoc s naplánováním rekvalifikací a vzděláváním zaměstnanců
- Až 100 % nákladů na mzdy zaměstnanců po dobu jejich účasti na vzdělávání
- Příspěvek na vzdělávání zaměstnanců a to až 85 % nákladů na rekvalifikaci nebo školení
- Příspěvek na mzdy nových zaměstnanců: maximálně 15 tisíc Kč měsíčně po dobu až 9 měsíců

Projekt byl založen na následujících klíčových aktivitách:

- Řízení a administrace projektu
- Monitoring zaměstnavatelů a výběr účastníků
- Zapojení účastníků do projektu, vstupní rozhovor a poradenství
- Vzdělávací kurz ÚP ČR (pracovní právo, finanční gramotnost, soft skills)
- Rekvalifikace a vzdělávací aktivity
- Zprostředkování zaměstnání (vytvořené pracovní místo)
- Doprovodná opatření

Podmínky pro rozvoj projektu

Název projektu je odvozen od nástroje, který je v zahraničí zavedený a firmami využíváný, ale na českém trhu byl tento nástroj převážně neznámý a podle zkušeností projektové manažerky ho v českých pobočkách na rozdíl od zahraničních nepoužívaly ani korporátní nadnárodní firmy, případně ho využívaly, ale pouze pro úzkou skupinu zaměstnanců, např. top manažerů.

Definice:

„outplacement“ = souhrn metod, nástrojů a aktivit, kterými se zodpovědní zaměstnavatelé snaží zmírnit negativní dopady redukce počtu zaměstnanců. Hlavní důraz se při outplacementu klade na propouštěné zaměstnance, pro které znamená ztráta zaměstnání velký zásah do pracovního i do osobního života.

Projekt Outplacement měl předchůdce v podobě pilotních projektů realizovaných ve třech krajích (Karlovarský, Ústecký a Kraj Vysočina) v rámci výzvy č. 44 OPZ vyhlášené v roce 2016.

Podle projektové manažerky byl původně projekt zamýšlen v reakci na transformaci Evropy na nízkouhlíkovou ekonomiku v souvislosti se závazky *Zelené dohody pro Evropu* přijaté v prosinci 2019. Autoři odborné studie *Budoucnost českého pracovního trhu* předpokládají, že do roku 2030 přijde v české ekonomice o práci z důvodu zániku pracovní pozice cca 330 tisíc současných zaměstnanců, kteří se budou muset přeskolit na jiná povolání, více než 4 miliony pracujících se budou muset adaptovat na vývoj profesí, aby si udrželi produktivitu v rámci růstu ekonomiky (upskilling) (Wiedermann, et al, 2022). Do realizace projektu významně vstoupila pandemie covid-19. Zavedená restriktivní opatření měla negativní vliv na ekonomický vývoj a pracovní trh, což vedlo vládu k zavádění politických opatření se snahou zmírnit tyto dopady na zaměstnanost. Stát v rámci přímé pomoci zaměstnavatelům zavedl několik opatření, jedním z nich byl projekt Outplacement. Další formou pomoci byl program Antivirus, který pomáhal postiženým podnikům udržet si stávající zaměstnance, oproti Outplacementu nabízel vyšší příspěvky na pracovní místo².

Realizace projektu Outplacement poskytla propouštěným pomoc zejména formou podpory udržení či rychlého návratu na trh práce, ať již formou nástupu do nedotovaného zaměstnání nebo na vytvořené pracovní místo podpořené s využitím prostředků poskytnutých z OPZ.

Projekt se zaměřil rovněž na zaměstnance, kteří byli v důsledku zavedených opatření nuceni změnit svou profesi. Těmto zaměstnancům projekt umožnil změnit stávající kvalifikaci (zvolené či zabezpečované rekvalifikace). Zaměstnanci dotčených firem tak dostali příležitost rychlé reintegrace na trh práce.

² Program Antivirus (režim A, režim B) byl spuštěn v dubnu 2020 a zaměstnavatelé z něj mohli čerpat až do června, resp. ledna 2022 částečnou kompenzaci celkových mzdových nákladů ve výši až do 39 / 29 tisíc Kč, podrobně viz [Antivirus – podpora firem \(mpps.cz\)](https://mpps.cz).

Informace o projektu

Rozpočet projektu

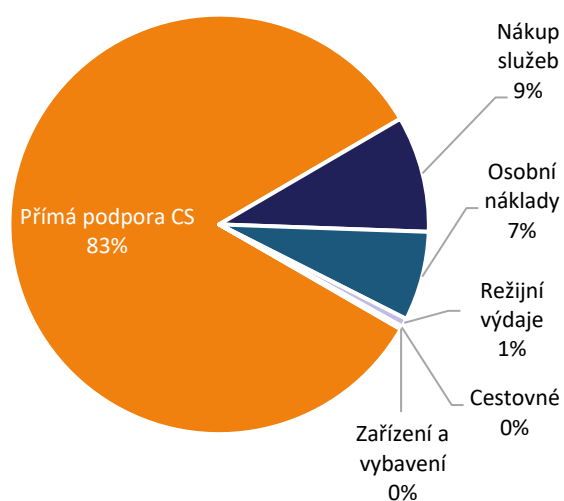
Rozpočet projektu procházel v průběhu realizace výraznými změnami. V projektovém záměru z června 2020 byl rozpočet uveden ve výši 484 mil Kč, z čehož přímá podpora CS měla tvořit 78 % a osobní náklady 11 %. V druhé polovině roku 2020 byla alokace způsobilých nákladů navýšena na bezmála 3,6 mld Kč, což souviselo s již uvedeným očekáváním vlny propouštění, která nebyla naplněna. Z důvodu nízké míry nezaměstnanosti a klesajícího počtu hlášených hromadných propouštění bylo podstatnou změnou k listopadu 2021 snížen rozpočet o 2,5 mld Kč. Alokace byla dále snížena podstatnou změnou na počátku roku 2023 o 201 mil Kč na 865 mil Kč.

Se snížením rozpočtu došlo i ke změně podílu položek: snížení podílu přímé podpory CS na 69 % a navýšení podílu osobních nákladů na 20 % (viz Tabulka 1, Graf 1). Údaje o čerpání aktuální k březnu 2023 uvádí vyčerpání 42 % aktualizovaného rozpočtu, z toho 59 % nákladů směřovalo na přímou podporu CS a 33 % na osobní náklady, tj. na mzdy členů realizačního týmu a zákonné odvody (viz Graf 2).

Tabulka 1 Výše rozpočtu

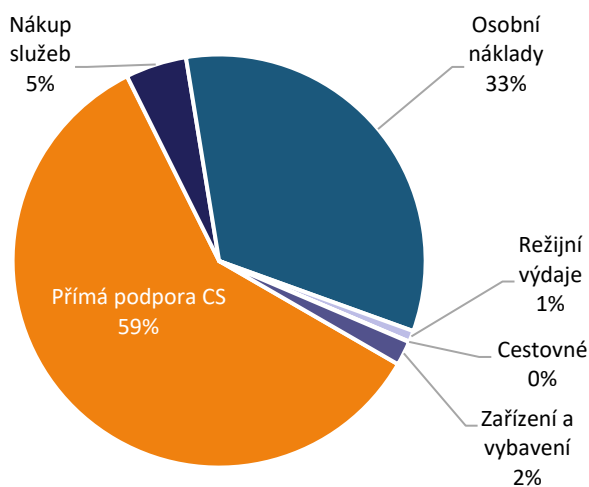
Položka	Žádost 2020 v tis Kč	Rozpočet 2023-03 v tis Kč	Čerpání 2023-03 v tis Kč	Žádost 2020 v %	Rozpočet 2023-03 v %	Čerpání 2023-03 v %
Přímá podpora cílové skupiny	2 969 056	599 610	217 443	83	69	59
Osobní náklady	245 489	173 367	121 308	7	20	33
Nákup služeb	319 697	51 527	17 558	9	6	5
Zařízení a vybavení	3 960	10 470	6 987	0	1	2
Režijní a administrativní výdaje	23 492	25 529	3 208	1	3	1
Cestovné	4 118	4 040	141	0	0	0
Celkem	3 565 812	864 543	366 645	100	100	100

Graf 1 Rozpočet ze žádosti o projekt v % (2020-12)



Zdroj: MS 2014+

Graf 2 Čerpání rozpočtu v % (2023-03)



Zdroj: MS 2014+

Monitorovací indikátory

V souladu se snížením alokace došlo v průběhu realizace také ke snížení hodnot cílových indikátorů. Dle žádosti měl projekt podpořit 36 tisíc zájemců o zaměstnání, z toho 7 560 účastníků projektu mělo získat kvalifikaci. V rámci projektu mělo být vytvořeno 18 tisíc pracovních míst pro cílovou skupinu.

Konečné hodnoty výstupových indikátorů podpořených osob činí 8 800 účastníků celkem, 6 140 osob se splněnou bagatelní podporou alespoň 40 hodin započítaných do indikátoru 60000 a výsledkového indikátoru na 1 402 osob, které získaly kvalifikaci po ukončení účasti v projektu (viz Tabulka 2). Plnění hodnot indikátorů je zobrazeno v Grafu 3.

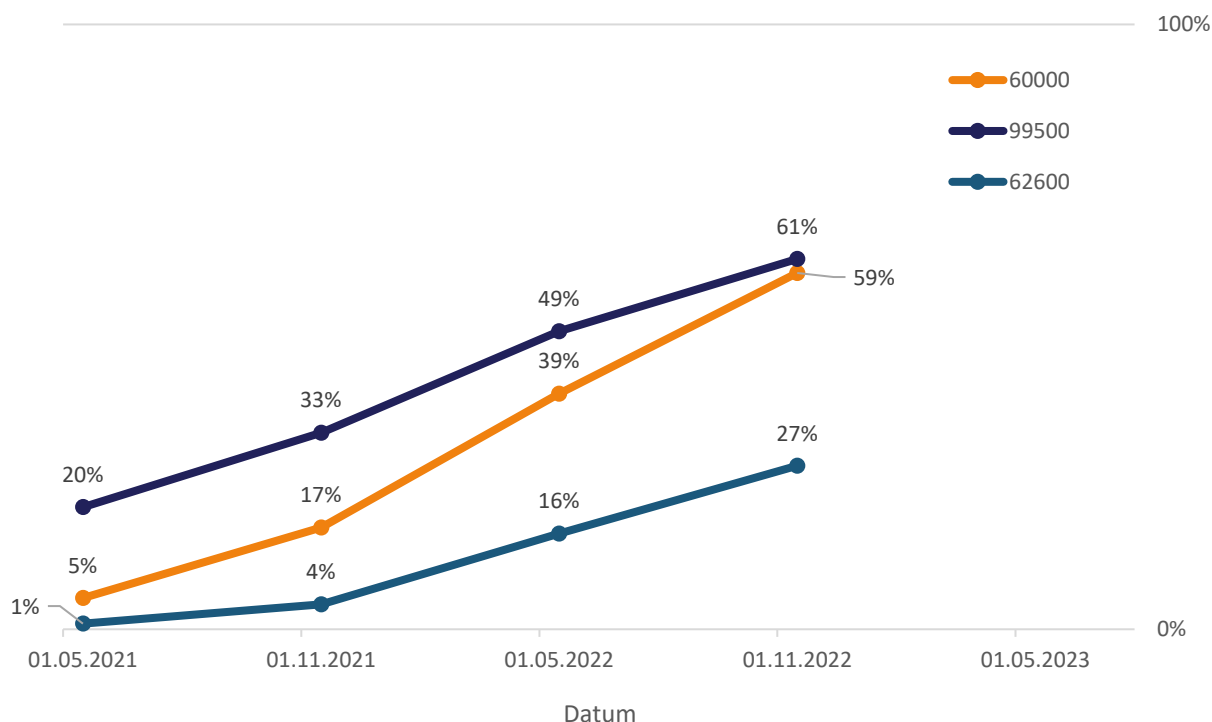
Vzhledem k technickým obtížím nejsou za rok 2023 dostupná data z informačního systému IS ESF, proto jsou konečná čísla o podpořených osobách čerpána z pravidelného měsíčního reportingu GŘ ÚP ČR za červenec 2023.

Tabulka 2 Hodnoty indikátoru na projektu OUT

Kód indikátoru	Název indikátoru	Cílová hodnota 31.7.2023	Dosažená hodnota 30.11.2022	Konečná hodnota 31.7.2023	Konečná hodnota Závěrečná ZoR
99500	Počet osob podpořených v rámci boje nebo působení proti účinkům pandemie covid-19	8 800	5 388	5 800	5801
60000	Celkový počet účastníků	6 140	3 617	5 179	5209
62600	Účastníci, kteří získali kvalifikaci po ukončení své účasti	1 402	379	869	879

Zdroj: A) MS 2014+, B) IS ESF, C) data ÚP ČR za 7/2023, d) Závěrečná ZoR

Graf 3 Plnění monitorovacích indikátorů



Zdroj: MS2014+, ZoR 1-4

Realizační tým

Projekt byl ve fázi záměru v červnu 2020 původně zamýšlen s minimálním realizačním týmem ve složení: manažer jako kumulovaná funkce projektového a finančního manažera, 13 koordinátorů na krajských pobočkách (mimo Prahu), 12 míst poradců pro cílovou skupinu a zaměstnavatele ve vybraných krajích (Karlovarský a Ústecký kraj). Dále měl být realizační tým složen ze 156 stávajících zaměstnanců ÚP ČR ve 13 krajích (mobilní tým o 12 pracovnících: 4x odd. zprostředkování, 4x poradenství, 4x trh práce).

Po výrazném rozšíření projektu, zvýšení monitorovacích indikátorů a navýšení rozpočtu v druhé polovině roku 2020 tvořily realizační tým projektu následující pozice na všech úrovních ÚP ČR (celkem 198 pracovníků).

1. Generální ředitelství: dvě projektové pozice – projektový a finanční manažer.
2. Krajské pobočky: projektové pozice 14 koordinátorů a 14 administrátorů projektu.
3. Kontaktní pracoviště KoP (okresy): na každém pracovišti dvě projektové pozice: poradce pro cílovou skupinu a poradce pro zaměstnavatele.

V návaznosti na změny rozpočtu a indikátorů byl počet poradců snížen na polovinu. K 1. 10. 2022 došlo k přesunu poradců pro cílovou skupinu pod projekt VDTP II a tím se významně rozšířila pracovní agenda poradců pro zaměstnavatele, kteří od tohoto data zastávali i pozici poradců pro CS (zdroj: ZoR 4).

Tabulka 3 Obsazené pozice v realizačním týmu

Název pozice	Zařazení ÚP ČR	v rámci	Počet (úvazky)	Poznámka
Projektový manažer	GŘ ÚP ČR		1	
Finanční manažer	GŘ ÚP ČR		1	
Koordinátor	KrP		14	
Administrátor	KrP		14	
Poradce pro CS	KoP		84	Do 30. 9. 2022
Poradce pro zaměstnavatele	KoP		84	

Hlavní zjištění

V této stěžejní kapitole závěrečné evaluační zprávy jsou představena zjištění vycházející z proběhlých evaluačních aktivit. Struktura sleduje pět hlavních evaluačních otázek, zodpovězených na základě analýzy různých zdrojů dat.

- EO 1: Jaká jsou specifika cílové skupiny projektu a jak probíhalo její zapojení do projektu?
- EO 2: Jak hodnotit podpořené osoby účast na projektu?
- EO 3: Jakým způsobem probíhala spolupráce se zaměstnavateli, kteří se zapojili do projektu?
- EO 4: Jaké jsou dopady projektu z hlediska uplatnitelnosti CS na trhu práce?
- EO 5: Jakým způsobem hodnotí nastavení projektu realizační tým?

Obrázek 1 Leták pro nové zaměstnavatele



**Hledáte nové zaměstnance?
Chcete zaměstnance rekvalifikovat
nebo vzdělávat pro potřeby vaší firmy?
Plánujete vytvářet nová pracovní místa?**

Úřad práce ČR nabízí komplexní balíček aktivit pro zaměstnavatele.



OUTPLACEMENT

Zaměstnavatelům nabízíme:

- **Mobilní tým ÚP ČR** přímo na vašem pracovišti
- **Rekvalifikace** a vzdělávání zaměstnanců
- Příspěvek na vzdělávací aktivity zaměstnanců (až **85 %** nákladů)
- Refundace mzdových nákladů na zaměstnance po dobu jejich účasti na vzdělávacích aktivitách (až do výše **100 %**)
- Příspěvek na mzdy nových zaměstnanců (max. **15 tis. Kč** měsíčně po dobu až 9 měsíců)

➤ Obratě se na nejbližší kontaktní pracoviště ÚP ČR.

Pro více informací a kontakty navštivte naše webové stránky, FB profil [@uradprace.cz](https://www.uradprace.cz) nebo pište na e-mail outplacement@uradprace.cz. Podrobnosti vám sdělí také zaměstnanci Call centra ÚP ČR na bezplatné telefonní lince **800 77 99 00**.



www.uradprace.cz

Projekt Outplacement (OUT), reg. č. CZ.03.1.52/0.0/0.0/18_093/001/17/6.

Obrázek 2 Leták pro stávající zaměstnavatele



**Plánujete propustit zaměstnance? Procházíte reorganizací nebo měníte zaměření vaší firmy?
Připravujete se na hromadné propouštění zaměstnanců?**

Úřad práce ČR nabízí komplexní balíček aktivit pro propouštěné zaměstnance i pro zaměstnavatele.



OUTPLACEMENT

Zaměstnavatelům nabízíme:

- **Mobilní tým ÚP ČR** přímo na vašem pracovišti (informace pro propouštěné zaměstnance o službách úřadu)
- Plánování **rekvalifikací** a **vzdělávání** zaměstnanců
- Příspěvek až **85 %** nákladů na rekvalifikace nebo vzdělávání zaměstnanců
- Refundace až **100 %** mzdových nákladů na zaměstnance po dobu jejich účasti na vzdělávacích aktivitách

➤ Obratě se na nejbližší kontaktní pracoviště ÚP ČR.

Pro více informací a kontakty navštivte naše webové stránky, FB profil [@uradprace.cz](https://www.uradprace.cz) nebo pište na e-mail outplacement@uradprace.cz. Podrobnosti vám sdělí také zaměstnanci Call centra ÚP ČR na bezplatné telefonní lince **800 77 99 00**.



www.uradprace.cz

Projekt Outplacement (OUT), reg. č. CZ.03.1.52/0.0/0.0/18_093/001/17/6.

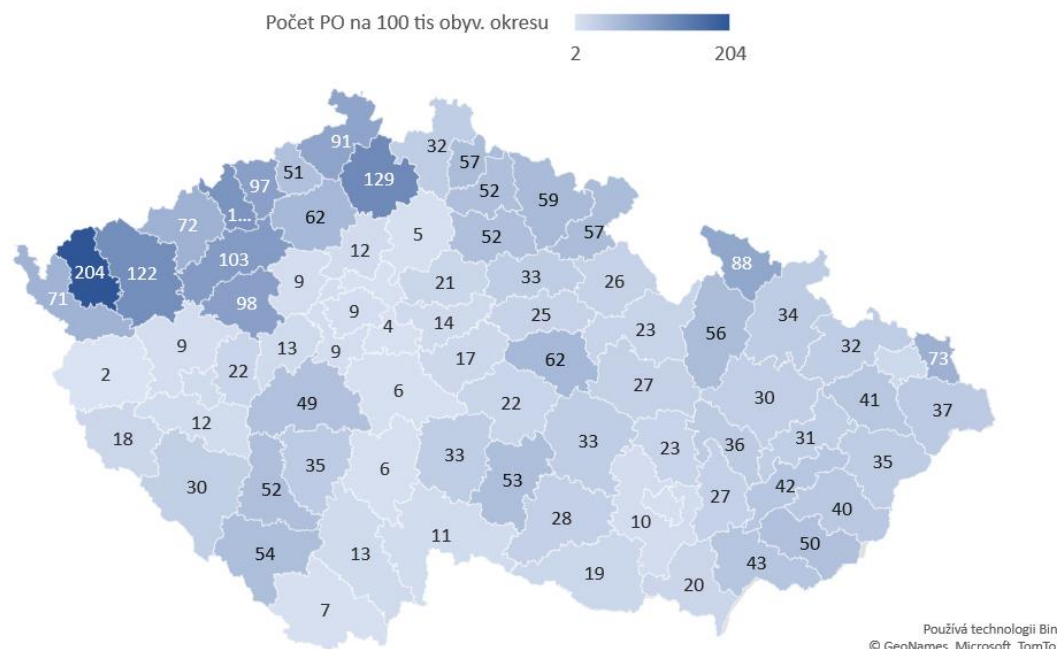
EO 1: Specifika cílové skupiny a její zapojení do projektu

V prvním kroku se v této kapitole prostřednictvím dat z IS ESF podíváme na sociodemografickou strukturu (místo bydliště, věk, vzdělání) podpořených osob. Zajímaly nás také dosavadní profesní zkušenosti a okolnosti ukončení jejich pracovního poměru, které jsme zjišťovali z dotazníkových šetření s CS. Dále jsme zjišťovali, jak s touto cílovou skupinou pracovali členové realizačního týmu – jednak z hlediska toho, jakým způsobem se snažili motivovat klienty k účasti na projektu a jak specifika CS zohledňovali ve své práci poradci při nastavování konkrétního typu podpory.

Sociodemografická struktura a profesní zkušenosti účastníků

Podle počtu podpořených osob i relativně vzhledem k počtu osob v okrese byla největší podpora poskytnuta v okrese Sokolov z Karlovarského kraje.

Mapa 1 Intenzita podpory z projektu Outplacement dle okresu (počet PO na 100 tis obyvatel)



Zdroj: IS ESF, N=3 617; ČSÚ: Počet obyvatel k 31.12.2022

V následujících krajích a okresech byla poskytnuta nadprůměrná úroveň podpory (viz Mapa 1):

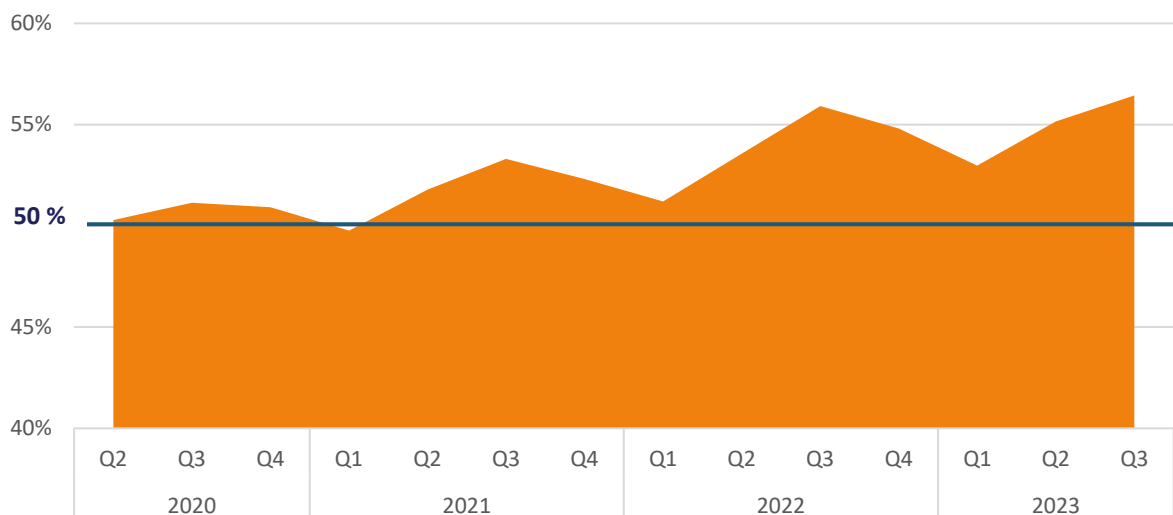
- Karlovarský kraj: Sokolov, Karlovy Vary
- Ústecký kraj: Most, Louny, Teplice, Děčín
- Liberecký kraj: Česká Lípa
- Středočeský kraj: Rakovník
- Olomoucký kraj: Jeseník
- Moravskoslezský kraj: Karviná

Nejméně podpořených osob žije v Praze, ve většině okresů Středočeského, Plzeňského a Jihočeského kraje.

Pohlaví a věk

V projektu bylo podpořeno 55 % žen a 45 % mužů (viz Tabulka 4). Mezi uchazeči o zaměstnání je stabilně více žen než mužů a jejich podíl v průběhu řešení projektu narostl z 50 % na 56 % (viz Graf 4).

Graf 4 Podíl žen z uchazečů o zaměstnání za dobu trvání projektu



Zdroj: ÚP ČR

Otázky v dotazníkovém šetření v době krátce po vstupu do projektu („Dotazník Před“) a na konci účasti v projektu („Dotazník Po“) zodpověděly ve vyšší míře ženy, než muži (o 6, resp. 7 p. b.). Ženy jsou v dotazníkovém šetření zastoupeny o něco více, než by odpovídalo jejich zastoupení dle administrativních dat o podpořených osobách (zdroj: IS ESF).

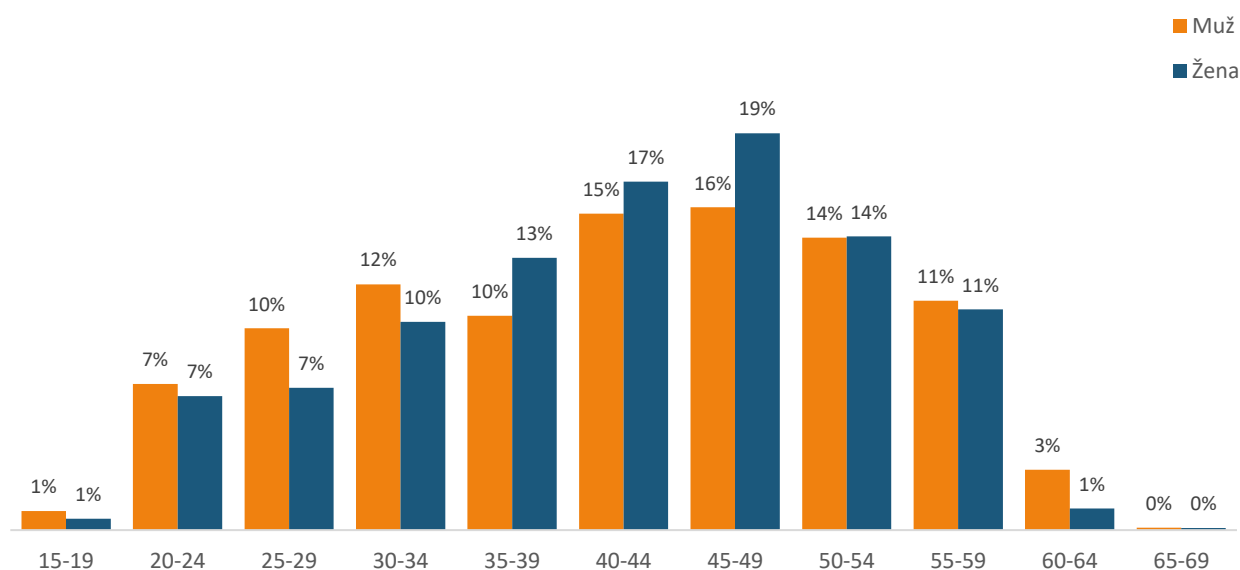
Tabulka 4 Struktura souboru a dat o podpořených osobách podle pohlaví

	Počet Dotazník „Před“	Počet Dotazník „Po“	Počet IS ESF	Podíl Dotazník Před	Podíl Dotazník „Po“	Podíl IS ESF
Muž	1 199	571	1 627	38 %	39 %	45 %
Žena	1 970	889	1 990	62 %	61 %	55 %

Zdroj: IS ESF, Dotazník Před, Dotazník Po

Věkový průměr účastníků projektu činí 42 let, mediánová hodnota 43 let, nejmladší respondent má 17 let, nejstarší má 77 let. Nejvíce jsou zastoupeni čtyřicátníci (34 %, z toho: 45-49 let 18 %, 40-44 let 16 %). To platí i o respondentech v dotazníkovém šetření, kde je také přibližně třetina čtyřicátníků. Věková struktura mužů a žen je podobná, ženy jsou častěji zastoupeny v kategorii mezi 40 a 49 lety (o 8 p. b.) (viz Graf 5).

Graf 5 Věková struktura (5leté kategorie) podpořených osob podle pohlaví



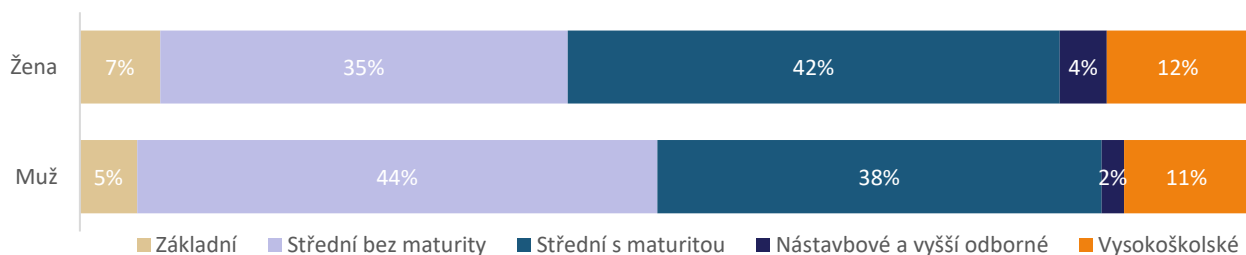
Zdroj: IS ESF, N=3 617

Nejvyšší dosažené vzdělání

Podle dat o podpořených osobách (IS ESF) bylo osob se středním vzděláním 77 %, osob s vysokoškolským vzděláním 12 % a přibližně 10 % tvoří osoby s nejvýše dosaženým základním vzděláním (viz Graf 7).

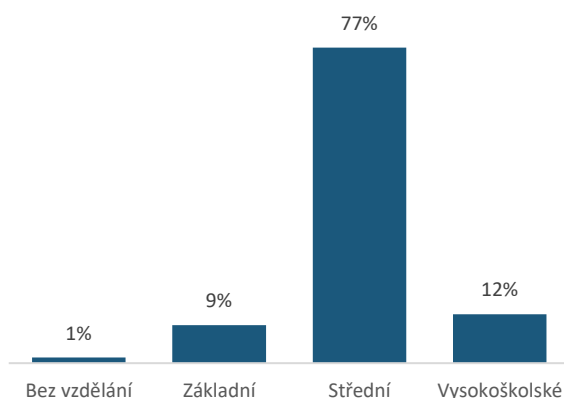
Nejčastější vzdělání podpořených osob bylo středoškolské: ženy 76 % a muži 79 % (viz Grafy 7 a 8). Vyšší vzdělání má 12 % a nižší 10 %. Data z dotazníkového šetření ukazují dosažené vzdělání podrobněji, podíl osob se středoškolským vzděláváním je podobný administrativním datům (79 %). Zatímco ženy měly nejčastěji středoškolské vzdělání s maturitou (42 %), mezi muži bylo zase o 9 procentních bodů více vyučených (44 %). Osob s vyšším vzděláním bylo mezi respondenty šetření 16 % u žen a 13 % u mužů. Osoby se základním vzděláním byly mezi účastníky zastoupeny pouze v 6 % (5 % u mužů a 7 % u žen) (viz Graf 6).

Graf 6 Dosažené vzdělání respondentů dotazníkového šetření podle pohlaví



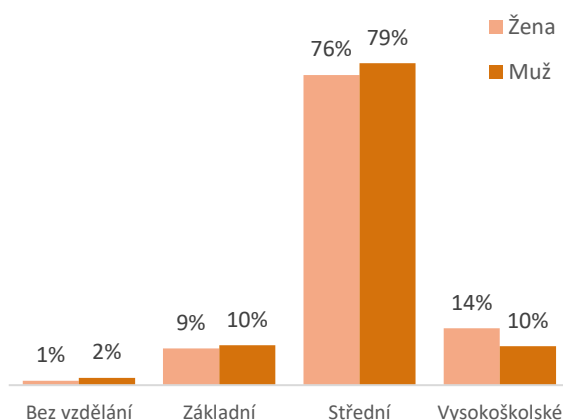
Zdroj: Dotazník Po: N=1 460

Graf 7 Dosažené vzdělání podpořených osob – celkem



Zdroj: IS ESF: N=3 617

Graf 8 Dosažené vzdělání podpořených osob podle pohlaví

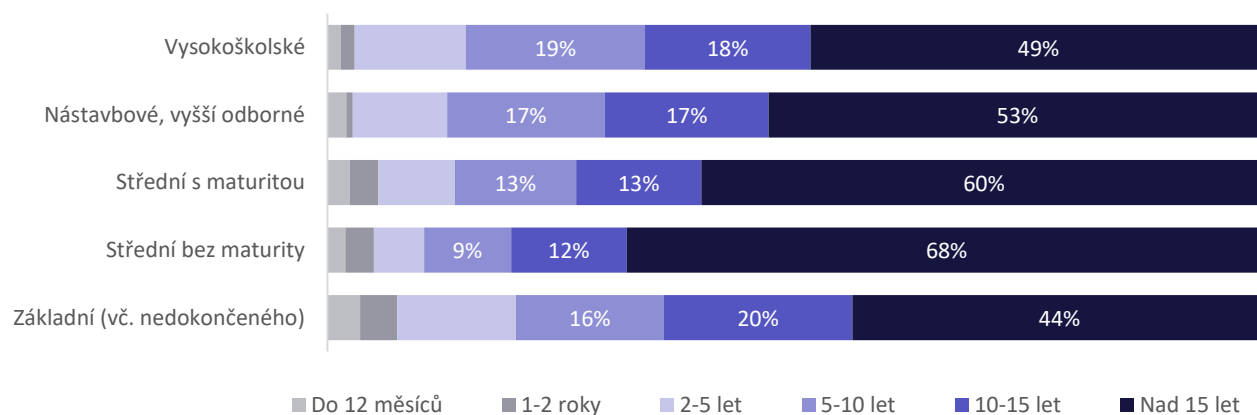


Zdroj: IS ESF: N=3 617

Předchozí pracovní zkušenosti

Tři čtvrtiny účastníků projektu byly podle dotazníkového šetření před vstupem do projektu u stávajícího zaměstnavatele zaměstnány deset a více let (60 % dokonce 15 let a více). Pouze 13 % bylo zaměstnáno u zaměstnavatele po dobu kratší dvou let. To se týkalo především osob se středním vzděláním bez maturity, z nichž 80 % bylo u posledního zaměstnavatele zaměstnáno déle než 10 let (viz Graf 9). Tito zaměstnanci tedy byli dosud velmi loajální a na trhu práce v podstatě nemobilní.

Graf 9 Délka posledního zaměstnání podle nejvyššího dosaženého vzdělání



Zdroj: Dotazník Před, N=3 169

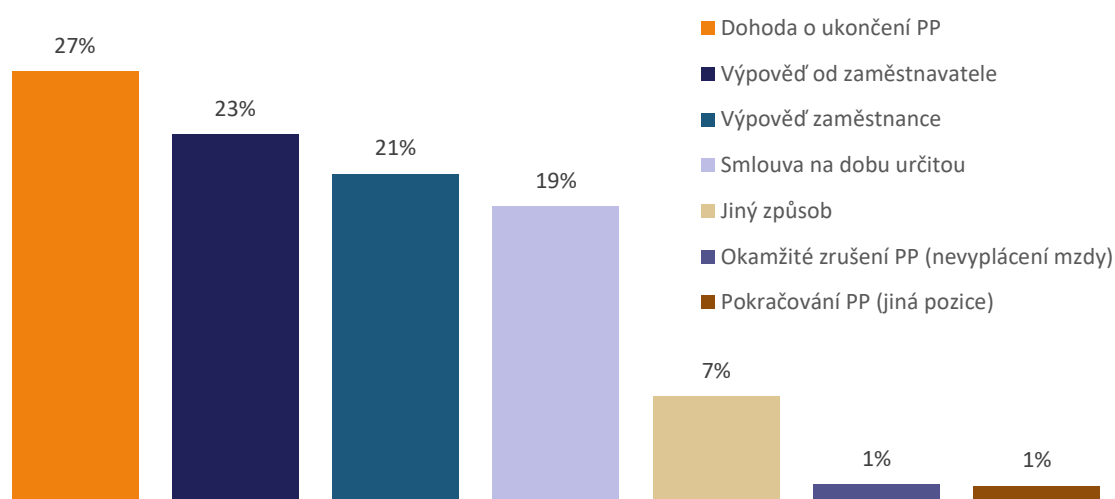
Ukončení pracovního poměru – způsob, důvody, okolnosti

Podle projektového záměru měly být hlavní cílovou skupinou osoby, které v důsledku hromadného propouštění přišly nedobrovolně o zaměstnání. Dotazníkové šetření u CS v době vstupu i v době výstupu z projektu ukázalo, že způsoby ukončení pracovního poměru byly velmi různé. Obě šetření ukázala podobné výsledky – nejvíce účastníků ukončilo pracovní poměr formou dohody o ukončení pracovního poměru (27 %). Výpověď od zaměstnavatele dostala necelá čtvrtina respondentů (23 %).

Přibližně pětina (21 %) podala sama výpověď. Dalších 19 % uvedlo, že jim končila smlouva na dobu určitou (viz Graf 10).

V případě ukončení poměru formou dohody může jít také o případy, kdy rozvázání poměru vychází z větší části ze strany zaměstnavatele, který usiluje snížit počet zaměstnanců, aniž by jim musel vyplácet odstupné podle zákoníku práce. Nelze rovněž vyloučit, že část zaměstnanců odešla „preventivně“, z důvodu již očekávaného, byť zatím ne oficiálně nahlášeného, propuštění, a to po dohodě se zaměstnavatelem. V takových situacích důvody nejsou převážně na straně zaměstnance.

Graf 10: Způsob ukončení pracovního poměru předcházející zařazení do projektu



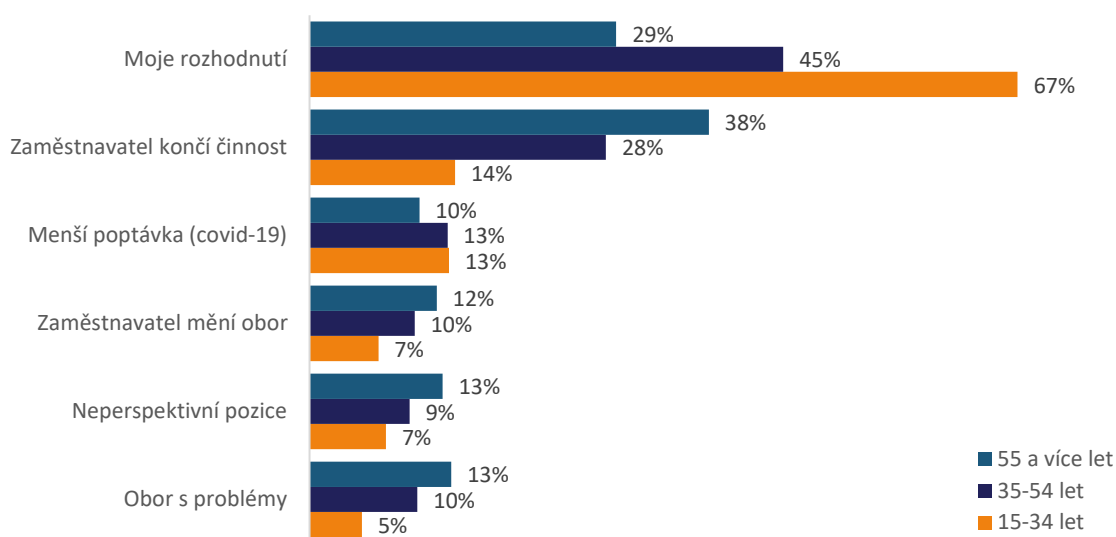
Zdroj: Dotazník Před, N=3 169

Dotazník obsahoval také zjišťování důvodů ukončení pracovního poměru a okolnosti souvisejících se vstupem do projektu. Vybrané výsledky jsou dále prezentovány.

Důvod ukončení pracovního poměru uvedlo více než 81 % respondentů (zbytek vybral variantu „nevím“). Z těch respondentů, kteří důvod uvedli, téměř polovina (49 %) považuje ukončení pracovního poměru za své vlastní rozhodnutí. U čtvrtiny bylo důvodem ukončení činnosti zaměstnavatele na daném místě (26 %). Menší poptávku z důvodů pandemie covid-19 za důvod považuje 13 % respondentů. Pouze přibližně desetina (9 %) respondentů jako důvod uvádí, že jejich pozice je neperspektivní, stejný podíl se domnívá, že jejich obor zažívá dlouhodobě problémy, nebo že zaměstnavatel mění obor činnosti či reorganizuje firmu.

Graf 11 zobrazuje důvod ukončení pracovního poměru podle věkové kategorie respondenta. Ukazuje se, že vlastní rozhodnutí k ukončení pracovního poměru bylo časté především u nejmladší kategorie do 35 let (67 %), zatímco u osob ve věku 55 a více let se rozhodla ukončit pracovní poměr necelá třetina (29 %). Nejčastějším důvodem ukončení poměru u nejstarší věkové kategorie bylo ukončení činnosti zaměstnavatele (38 %). Starší osoby častěji jako důvod považovaly i to, že jejich pozice není do budoucna perspektivní, nebo jejich obor zažívá problémy.

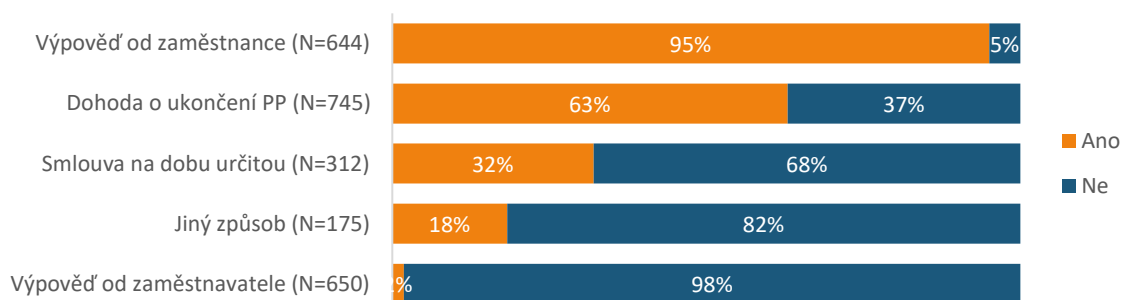
Graf 11 Důvody ukončení pracovního poměru u respondentů podle věkové kategorie



Zdroj: Dotazník Před, N=2 576. Pozn.: Nezahrnuti respondenti, kteří neznají důvod.

Podle očekávání téměř všichni respondenti, kteří sami podali výpověď, se pro ukončení poměru také sami rozhodli (Graf 12). Na druhou stranu, u osob, které byly propuštěny zaměstnavatelem, nešlo o jejich vlastní rozhodnutí (98 %). Zajímavější je informace, že ti, kteří uzavřeli se zaměstnavatelem dohodu o ukončení pracovního poměru, se většinou přiklonili k tomu, že jejich rozhodnutí bylo důvodem konce pracovního poměru (63 % souhlas).

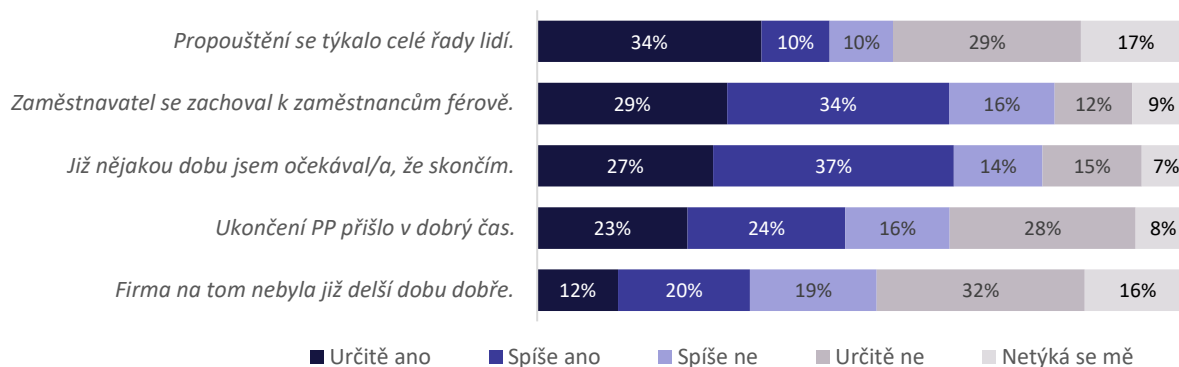
Graf 12 Ukončení pracovního poměru z vlastního rozhodnutí podle způsobu ukončení poměru



Zdroj: Dotazník Před, N=3 169

Zajímali nás i podrobnější okolnosti související s ukončením pracovního poměru. Hromadné propouštění bylo realitou pro třetinu z respondentů. Alespoň částečně očekávaly ukončení pracovního poměru téměř dvě třetiny z nich (27 % rozhodně ano, 37 % spíše ano). Skoro čtvrtina se určitě domnívala, že pro ně přišlo ukončení pracovního poměru ve správný čas (viz Graf 13).

Graf 13 Okolnosti ukončení pracovního poměru u posledního zaměstnavatele



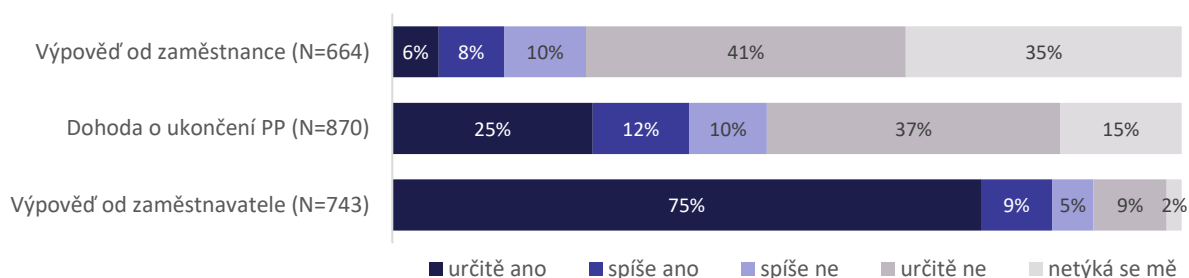
Zdroj: Dotazník Před, N=3 169

Okolnosti se výrazně lišily podle způsobu ukončení pracovního poměru. Například s výrokem o propouštění řady lidí v podniku souhlasí osoby, které samy dávaly výpověď, pouze ve 14 % (6 % určitě ano, viz Graf 14). Propuštění respondenti naopak s tímto výrokem výrazně souhlasili (84 %). Lidé, kteří uzavřeli dohodu o ukončení pracovního poměru jsou přibližně uprostřed (souhlasí 38 %), což může poukazovat na to, že do této skupiny spadají lidé, kteří z práce odešli za různých podmínek.

V případě otázky, zda ukončení pracovního poměru přišlo v dobrý čas, jsou rozdíly podle způsobu ukončení pracovního poměru také dobře patrné (viz Graf 15). Více jak tři čtvrtiny respondentů propuštěných formou výpovědi od zaměstnavatele s výrokem nesouhlasily (54 % určitě nesouhlasí), tj. změna zaměstnání nepřišla pro ně v dobrý čas. Naproti tomu u naprosté většiny osob, které samy podaly výpověď (více než 80 %) změna práce přišla vhod – pro téměř polovinu určitě ano. Pouze desetina a výrokem nesouhlasila.

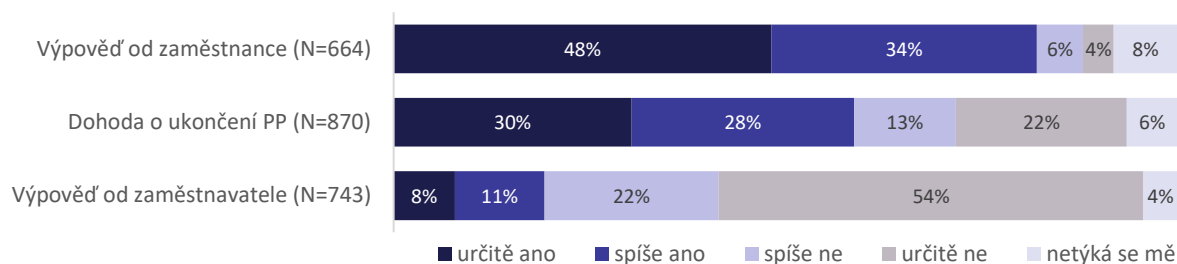
U osob, které se se zaměstnavatelem dohodly na ukončení pracovního poměru, je situace více diferencovaná. Většina s výrokem souhlasí (30 % určitě souhlasí), pro 35 % osob, které skončily formou dohody změna práce nepřišla v dobrý čas. (22 % určitě nesouhlasí).

Graf 14 Souhlas s výrokem „Propouštění se týkalo celé řady lidí ...“ podle ukončení PP



Zdroj: Dotazník Před

Graf 15 Souhlas s výrokem „Ukončení pracovního poměru přišlo v dobrý čas“ podle ukončení PP



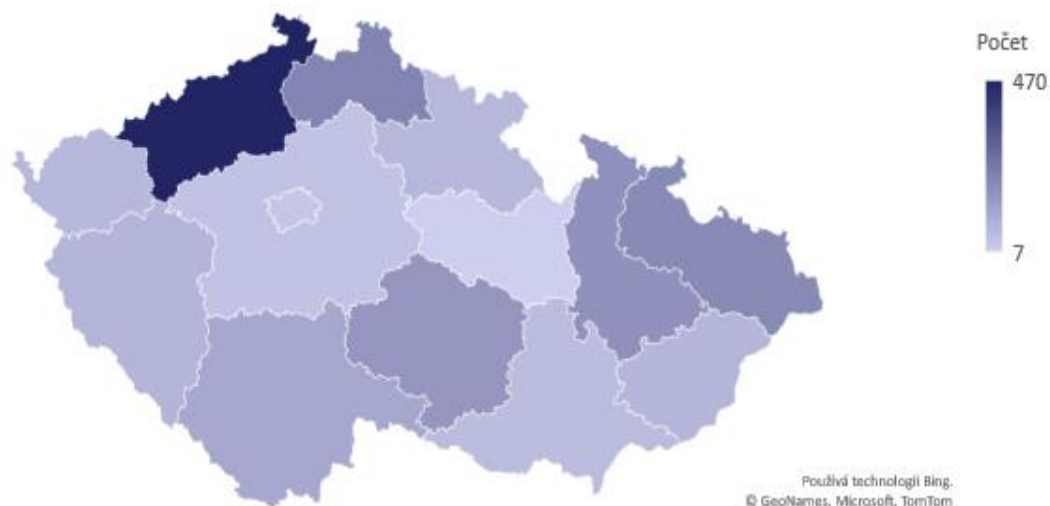
Zdroj: Dotazník Před

Místo a velikost bydliště, kontaktní pracoviště ÚP ČR

V dotazníkovém šetření byl zjišťován kraj, ve kterém respondent v současnosti žije, bez ohledu na trvalé bydliště, i místo příslušného pracoviště ÚP ČR. Nejvyšší podíl respondentů žije v Ústeckém kraji (30 %), v Moravskoslezském (12 %), Olomouckém a Libereckém kraji (11 %). V ostatních krajích žije méně než desetina respondentů. Téměř stejná distribuce platí i pro pracoviště ÚP ČR.

V dotazníkovém šetření na konci projektu byly oproti administrativním datům (IS ESF) reprezentované více osoby z Ústeckého kraje (o 9 p. b. více) a naopak relativně málo byly v dotazníkovém šetření reprezentovány osoby bydlící v Karlovarském kraji (o 6 p. b. méně). Ostatní rozdíly nedosahují 5 %.

Mapa 2 Počet respondentů dotazníkového šetření podle kraje příslušné pobočky ÚP ČR



Zdroj: Dotazník Po, N= 1 727

Z údajů ÚP ČR (data k 31. 5. 2023) byl projekt v nejvyšší intenzitě po přepočtu podle počtu obyvatel poskytován v Karlovarském kraji, ve kterém se projektu zúčastnilo 232 osob na sto tisíc obyvatel ve věku 15 a více let. Následují kraj Ústecký a Liberecký s 171, resp. 120 účastníky na 100 tisíc obyvatel ve věku 15 a více let. Nejnižší účast byla zaznamenána v Praze a Plzeňském kraji (21, resp. 25 osob na 100 tisíc obyvatel ve věku 15 a více let).

Mapa 3 Počet účastníků, kteří vstoupili do projektu na 100 tisíc obyvatel ve věku



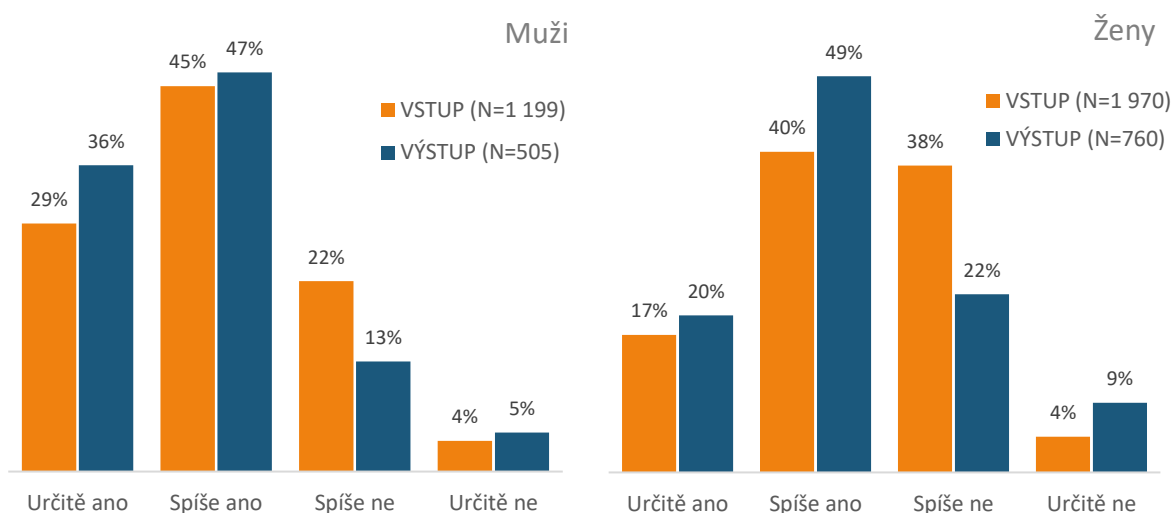
Zdroj: ÚP ČR (k 31.5.2023), N=5 786. ČSÚ, SLDB 2021

Vnímání dostupnosti pracovních příležitostí

Při vstupu do projektu uvedlo 64 %, že je pro ně na trhu práce dostatek pracovních příležitostí (z toho 22 % určitě ano), a na konci projektu se tento podíl zvýšil na 74 % (z toho 26 % určitě ano).

Účastnice – ženy vnímaly pro sebe méně pracovních příležitostí než účastníci – muži (57 oproti 74 % při vstupu, 69 vůči 83 % na výstupu z projektu) (viz Graf 16).

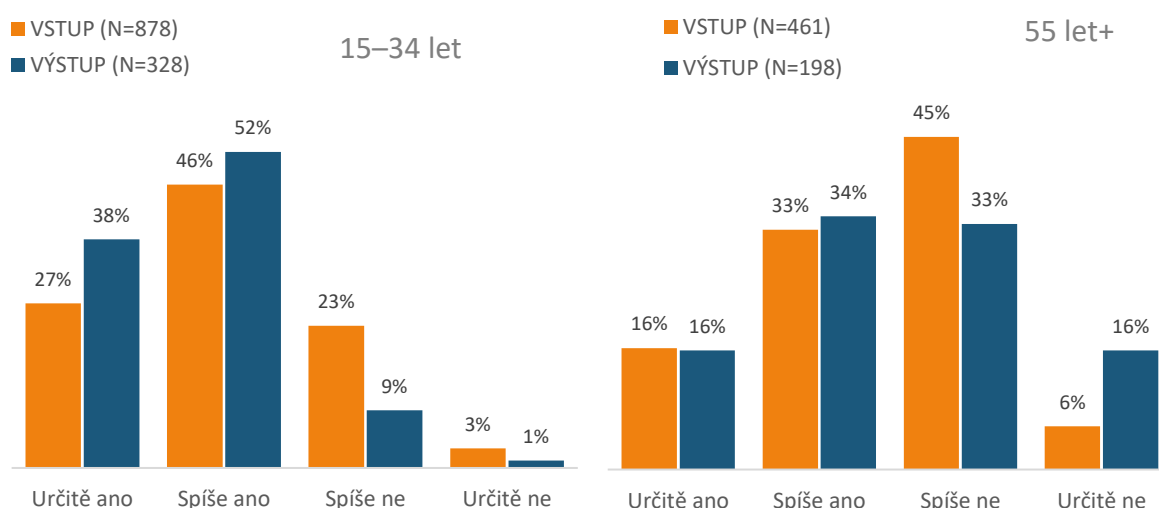
Graf 16 Vnímání dostatku pracovních příležitostí při vstupu a při výstupu z projektu (pohlaví)



Zdroj: Dotazník Před, Dotazník Po

Subjektivní vnímání příležitostí na trhu práce souvisí zejména s věkem). Nejvíce příležitostí dostupných na trhu práce pociťují lidé do 35 let (73 % při vstupu a 90 % při výstupu). Nejméně příležitostí uváděly osoby staršího věku (nad 55 let) – při vstupu i výstupu přibližně polovina (49 %, resp. 51 %). Při výstupu z projektu se navýšil podíl těch, kteří si myslí, že pro ně na trhu práce určitě není dostatek příležitostí ze 6 na 16 % (viz **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.**).

Graf 17 Vnímání dostatku pracovních příležitostí při vstupu a výstupu z projektu (věk)



Zdroj: Dotazník Před, Dotazník Po

Specifika CS z pohledu realizačního týmu

Jak jsme ukázali výše, cílová skupina účastníků, kteří se do projektu zapojili, byla svým způsobem specifická, a to zejména tím, že se nejednalo o lidi, kteří by chtěli být dlouhodobě evidovaní na Úřadu práce. Jak zdůrazňovala v rozhovoru projektová manažerka:

„Když bych se podívala na profil toho člověka z hlediska věkové kategorie, tak to rozmezí je od 20 let až do 60+. Takovou třetinu máme nad 50 let. Největší gro je mezi 30 a 50 lety, ale i ti mladí tam jsou. Takže věkově to je napříč. Z hlediska toho vzdělání je to spíš střední a vyšší vzdělání, není tady moc klientů s tím základním vzděláním. Ten náš klient, který do toho projektu vstupuje se, nevstoupil s cílem být nezaměstnaný. On tam opravdu vstoupil s tím cílem najít v co nejkratší době zaměstnání. A my mu zprostředkujeme buďto dotované místo nebo nedotované místo“

(rozhovor s projektovou manažerkou)

Podle projektové manažerky se jednalo často o lidi, kteří pracovali několik let u jednoho zaměstnavatele na jednom místě. Během té doby nemuseli řešit svou kvalifikaci, ale najednou se dostali do situace, že jejich práce končí, neumí se orientovat na trhu práce a neví, co dál.

Na specifika klientů projektu od ostatních klientů ÚP ČR jsme se v otevřené otázce ptali i koordinátorů a poradců, kteří byli v přímém kontaktu s CS. Většina z dotázaných tyto rozdíly pociťovala – 22 % uvedlo, že rozdíly nepociťuje, 18 % dané nedokázala posoudit.

Tabulka 5 Specifika klientů projektu Outplacement podle poradců a koordinátorů

Specifika klientů projektu Outplacement	Počet odpovědí
zájem o rychlý přechod z jednoho zaměstnání do druhého	24
nemají zájem stát se uchazeči o zaměstnání	10
lépe se s nimi spolupracuje, jsou aktivní	10
mají pracovní návyky	9
oceňují individuální přístup a čas, který je jim věnován	8
byla to jejich první zkušenost s ÚP	4
pociťovali větší stres ze ztráty zaměstnání	2
nejsou limitováni povinnými schůzkami na odd. zprostředkování	2
jsou kvalifikovanější, je o ně zájem na TP	2
mají lepší představu, jakou práci chtějí vykonávat	2
zájem o poradenství a vzdělávání	1
nemívají osobní problémy (exekuce apod.)	1
žádné odlišnosti	16
nedovede posoudit	13

Zdroj: Dotazníkové šetření mezi koordinátory a poradci, N=74

V odpovědích koordinátorů a poradců, kteří odlišnosti pociťovali, nejčastěji rezonovalo, že se jednalo o lidi, kteří měli zájem o rychlý přechod z jednoho zaměstnání do druhého. Nebylo v jejich zájmu, aby se stali uchazeči o zaměstnání – naopak to mnohdy považovali za ponižující a stresující. Respondenti také zmiňovali, že se s klienty projektu Outplacement jednodušeji pracovalo, byli aktivnější a měli zažité pracovní návyky dané dlouhodobou prací u jednoho zaměstnavatele a neměli do té doby větší zkušenosti s ÚP ČR. Účastníci projektu oceňovali individuální přístup a nadprůměrný čas, který jim byl pracovníky ÚP ČR věnován a pomohl jim nastavit plán aktivit na klíč.

„Měla jsem klienty, kteří měli pracovní návyky a chtěli opět hned do práce nastoupit. Společně jsme intenzivně hledali uplatnění. Byli rádi, že se jim věnujeme dle jejich potřeb a ne, že je na ně jen striktní čas jako na zprostředkování. Chválili si, že se mnou můžou probrat svou životní situaci v klidu, a že na ně máme dostatek času. Jedno poradenství bylo průměrně 45minut. Největší rozdíl je tedy v tom, že klienti v projektu OUT měli dostatek prostoru, kdy jsem se jim plně věnovala a tím cítili opravdovou podporu z naší strany a na další poradenství vždy přišli rádi.“

(dotazníkové šetření, poradce pro CS a zaměstnavatele)

„Přístup účastníků projektu (ZoZ) je zcela jiný v porovnání s ostatními klienty ÚP. Ve většině případů se jednalo o klienty, kteří pracovali několik let, například ani za celou svoji kariéru nemuseli do evidence ÚP. Pro některé to byla spíše potupa jít se zaevidovat na ÚP, po vysvětlení informací o projektu pochopili, že projekt jim nabízí velkou pomoc při uplatnění na trhu práce. Zároveň u těchto klientů bylo uplatnění na trhu práce velmi rychlé, účastníci projektu měli pracovní návyky, hledali si často práci i sami. Účastníci projektu se nebránili jakékoliv pomoci nabízené od poradce projektu v rámci individuálního poradenství. Často se jednalo o klienty, kteří neznali vůbec možnosti, které jim ÚP je schopný nabídnout – rekvalifikace, mzdový příspěvek u zaměstnavatele a podobně.“

(dotazníkové šetření, krajský koordinátor).

Postup zapojení CS do projektu

Pro úspěšnou realizaci projektu bylo pro realizační tým stěžejní efektivně oslovit/motivovat cílovou skupinu a zaměstnavatele pro to, aby se o projektu dozvěděli a měli zájem do něj vstoupit. Zatímco v prvním kroku se ÚP ČR zaměřil na oslovení zaměstnavatelů, brzy si uvědomil, že je nutné oslovit přímo propouštěné zaměstnance. Projektová manažerka v rozhovoru popisovala, že vedle cílené informační PR kampaně (např. video spoty, reklamy v médiích, v dopravních prostředcích) bylo velice účinným způsobem pro rozšíření povědomí o projektu to, že sami klienti projekt začali doporučovat dalším lidem v podobně tíživé situaci.

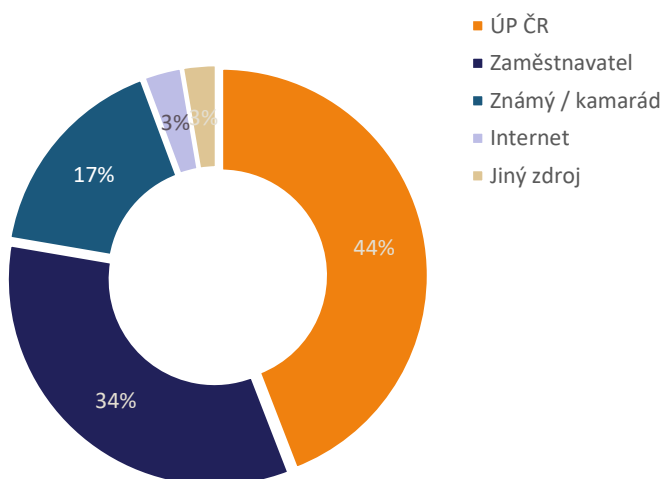
„Takže my jsme si uvědomili, že je nutné, abychom začali oslovovat ty lidi. Protože oni se nakonec musí postarat sami o sebe. Takže jsme šli s další vlnou, v podstatě kampaní, kdy jsme využívali i hromadných dopravních prostředků, aby ti lidé na cestě do práce se s tím projektem mohli seznámit. Samozřejmě různé letáky, které jsme i prostřednictvím obcí, měst publikovali na jejich stránkách, nástěnkách a podobně. A pak už jak začali do toho projektu vstupovat první klienti a zjistili, že opravdu je jim pomoheno, tak ti naši klienti se vlastně stávali ambasadory projektu. Takže ten rok 2021 bych řekla, že byl i nejúspěšnějším rokem realizace toho projektu.“

(rozhovor s projektovou manažerkou)

Zdroj informací o možnosti účasti v projektu

Podle výsledků dotazníkového šetření mezi CS se největší část respondentů (44 %) dozvěděla o možnosti účasti v projektu přímo od ÚP ČR. Zaměstnavatel (bez upřesnění) byl druhým nejčastějším zdrojem informací (34 %). Od kamaráda nebo známého bylo s projektem seznámeno 17 % osob. Zbývající respondenti se dozvěděli o projektu z internetu (3 %), nebo jinak (3 %) (viz Graf 18).

Graf 18 Zdroj informací o projektu



Zdroj: Dotazník Před, N=3 169

Obrázek 3 Leták pro cílovou skupinu

Obdrželi jste výpověď? Končí vám smlouva na dobu určitou nebo pracovní poměr dohodou?

Úřad práce ČR nabízí komplexní balíček aktivit pro propouštěné zaměstnance.

OUTPLACEMENT

Klientům nabízíme:

- Individuální přístup
- Poradenství a pomoc při orientaci na trhu práce
- Pomoc při hledání nového zaměstnání
- Vzdělávací programy v oblasti pracovního práva, finanční gramotnosti a komunikačních dovedností
- Rekvalifikační kurzy a vzdělávání
- Úhradu cestovních nákladů souvisejících s účastí na aktivitách
- Úhradu nákladů na hlídání dětí po dobu účasti na aktivitách
- Příspěvek na vaši mzdu novému zaměstnavateli (až 15 tis. Kč měsíčně po dobu až 9 měsíců)

Obratě se na nejbližší kontaktní pracoviště ÚP ČR a registrujte se na úřadu ještě před ztrátou zaměstnání jako ZAJEMCE O ZAMĚSTNÁNÍ.

Pro více informací a kontakty navštivte naše webové stránky, FB profil @uradprace.cz nebo pište na e-mail outplacement@uradprace.cz. Podrobnosti vám sdělí také zaměstnanci Call centra ÚP ČR na bezplatné telefonní lince 800 77 99 00.

Marcela Bartošová / 950 133 433 / marcela.bartosova@uradprace.cz
Mgr. Gabriela Krátková / 950 133 450 / gabriela.kratkova@uradprace.cz

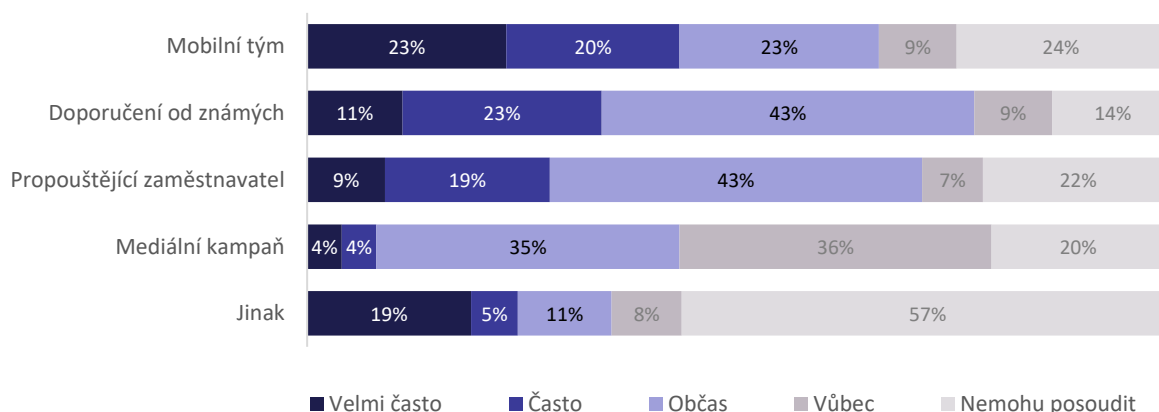
www.uradprace.cz

Podle koordinátorů a poradců se klienti nejčastěji dozvídali o možnosti účasti na projektu na základě činnosti mobilních týmů pracovníků ÚP ČR, které vyjížděly do konkrétních firem, kde realizovaly informační schůzky (viz Graf 19). Naopak méně časté bylo, že by klienti přicházeli na základě realizované mediální kampaně. 35 % koordinátorů a poradců uvedlo, že se mimo uvedené varianty setkali alespoň občas ještě s jinými možnostmi, jak byli klienti informováni o projektu. Nejčastější variantou (18 zmínek) bylo, že klienti o projektu byli informováni od pracovníků z jiných oddělení ÚP ČR, kam se přicházeli informovat v době své výpovědní lhůty. Většinou se tak dělo přes oddělení zprostředkování nebo oddělení poradenství. Dále respondenti uváděli (12 zmínek), že se klienti o projektu dozvěděli od svého potencionálního budoucího zaměstnavatele.

„Klienti se o projektu dozvěděli při prvním dotazování na ÚP ČR (když začali řešit budoucí ztrátu zaměstnání). Druhou častou variantou bylo, že se klient o projektu dozvěděl od svého budoucího zaměstnavatele.“

(dotazníkové šetření, krajský koordinátor)

Graf 19 Jak se klienti dozvídali o možnosti účasti na projektu

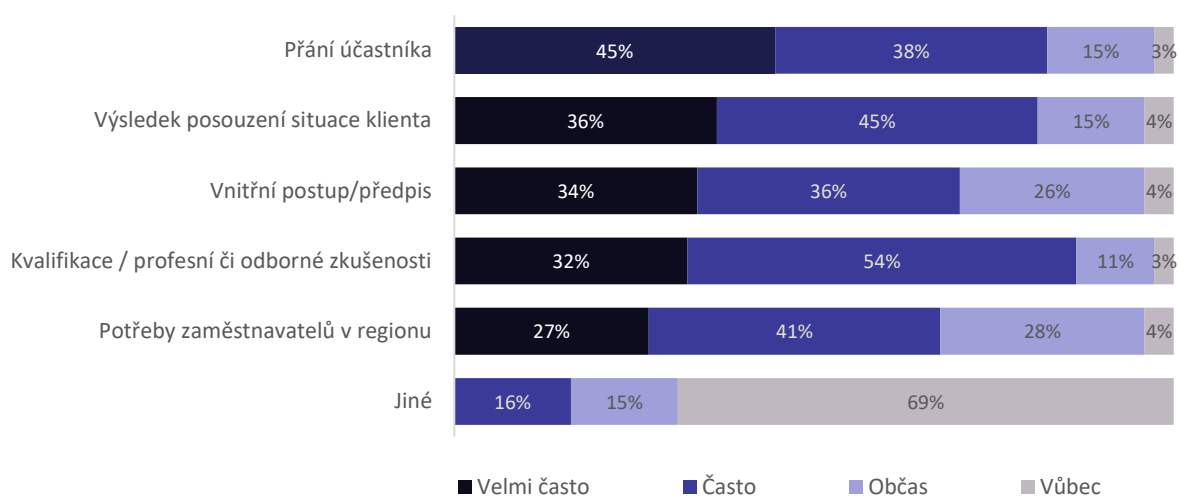


Zdroj: Dotazníkové šetření mezi koordinátory a poradci, N=74

Přístup poradců k CS při nastavování plánu aktivit

Nastavení individuálního plánu aktivit byla v projektu věnovaná velká pozornost. Podle odpovědí koordinátorů a poradců v dotazníkovém šetření zobrazených v grafu 20, hrálo vlastní přání účastníka důležitou roli při nastavení plánu aktivit účastníků projektu (83 %). Podobně významné bylo ale také zohledňování výsledku posouzení situace klienta ze strany ÚP ČR. V porovnání s tím byly o něco méně zohledňovány konkrétní potřeby zaměstnavatelů v regionu, ačkoli většina respondentů (68 %) uvedla, že to při nastavení aktivit hraje často či dokonce velmi často roli. Necelá třetina respondentů uvedla ještě jiné aspekty. Mezi ně byly řazeny zejména individuální faktory respondentů typu rodinná situace, zdravotní stav, věk či schopnost dojíždění.

Graf 20 Faktory ovlivňující nastavení plánu aktivit pro CS podle členů RT



Zdroj: Dotazníkové šetření mezi koordinátory a poradci, N=74

EO 2: Účast na projektu z pohledu podpořených osob

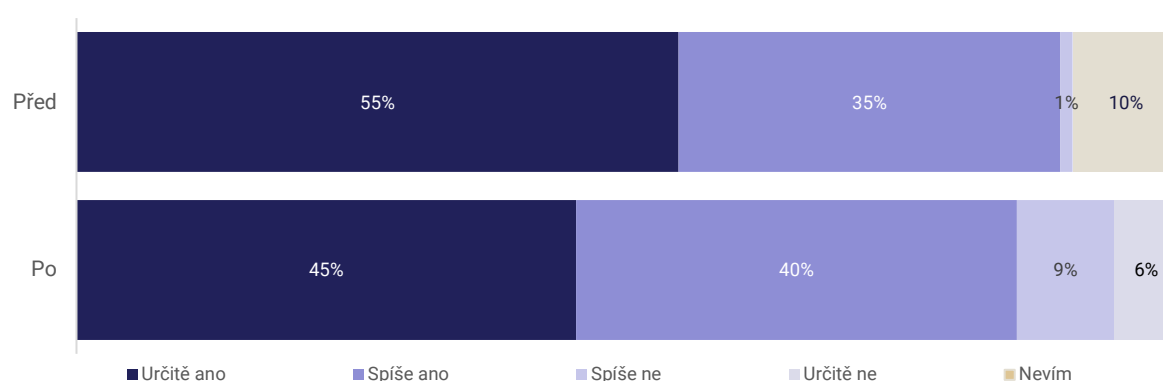
V této kapitole se zaměřujeme na to, jak účast na projektu hodnotí samotní jeho účastníci. Zajímalo nás zejména to, jestli se domnívají, že jim projekt skutečně nabídl vhodné aktivity, které jim pomohly v uplatnění na TP a podrobněji jsme zjišťovali, které z nich vnímají jako nejvíce přínosné. Sledovali jsme také, jak klienti projektu hodnotí spolupráci a komunikaci s ÚP ČR. Primárním zdrojem pro zpracování této podkapitoly jsou dotazníková šetření u cílové skupiny v době po nástupu do projektu („Před“) a při ukončování účasti v projektu („Po“).

Hodnocení vhodnosti nastavení projektových aktivit

Respondenti se na začátku a na konci své účasti v projektu vyjadřovali k vhodnosti nastavení projektových aktivit. Zatímco na počátku neměly osoby pocit, že by byly pro ně aktivity projektu nevhodné, na konci se 15 % účastníků vyjádřilo, že aktivity pro ně nebyly zvoleny vhodně.

Na počátku bylo s nastavenými aktivitami spokojeno 90 %, z toho 55 % určitě a 35 % spíše ano. Necelá desetina neuměla aktivity hodnotit. Na konci účasti podíl spokojených poklesl o 5 p. b. Určitě spokojených bylo 45 % a spíše ano 40 %. Zbývajících 15 % bylo nespokojeno, z toho 6 % určitě, 9 % spíše (viz Graf 21).

Graf 21 Hodnocení vhodnosti projektových aktivit (Před a Po)



Zdroj Dotazník Před, N=2 342, Dotazník Po, N=1 727

Hodnocení přínosu aktivit projektu

Nejlépe hodnocenými aktivitami byly podporované pracovní místo a rekvalifikace.

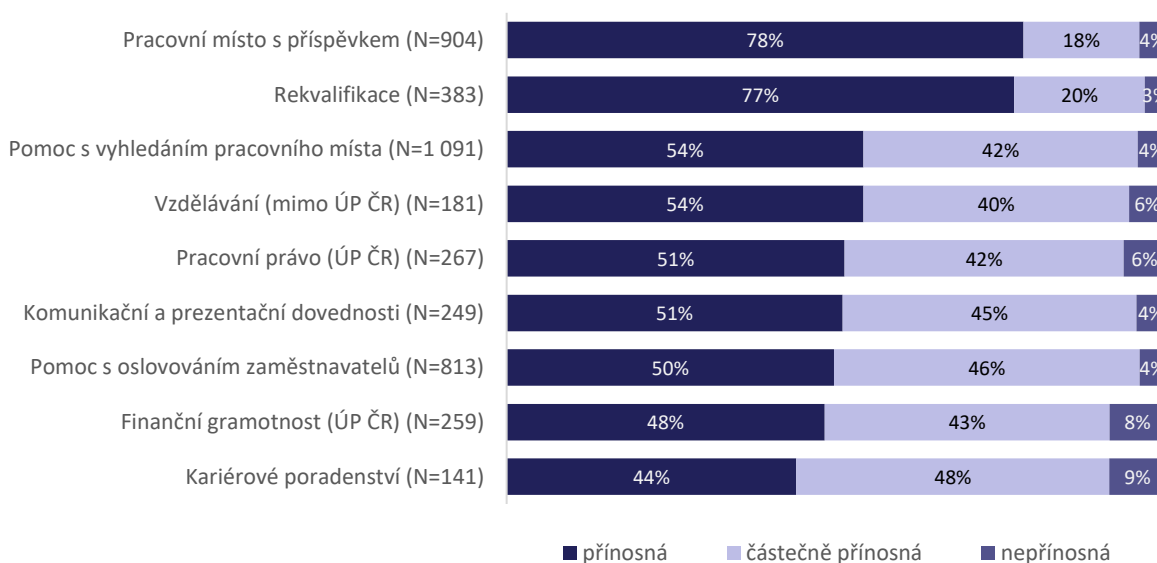
Podpořené osoby na konci účasti v projektu hodnotily ty aktivity, které absolvovaly, a to na tříbodové škále. Nejvíce účastníků hodnotilo aktivitu pomoc s vyhledáním pracovního místa (63 %), získání pracovního místa s příspěvkem od ÚP ČR (52 %) a pomoc s oslovováním zaměstnavatelů (47 %). Ostatní aktivity hodnotila méně než čtvrtina respondentů.

Jak ukazuje Graf 22, nejlépe hodnocenou aktivitou bylo zajištění pracovního místa s příspěvkem, u které 78 % podpořených osob uvedlo, že pro ně byla aktivita přínosná a jen 4 % uvedla, že byla pro ně nepřínosná. Téměř stejně pozitivně hodnotily podpořené osoby účast na rekvalifikačním kurzu, nicméně je třeba podotknout, že účast na této aktivitě hodnotil podstatně menší podíl osob (22 %).

Ostatní aktivity byly hodnoceny podobně: plnou spokojenost projevila přibližně polovina účastníků. Nejvyšší podíl nespokojených respondentů mělo kariérové poradenství s psychologem, u kterého 12 osob uvedlo, že aktivita pro ně nebyla přínosná. Ani jedna z těchto osob neposkytla vysvětlení, proč byla nespokojena. Podobně hodnocený byl též kurz finanční gramotnosti, kde několik osob uvedlo, že jim kurz nepřinesl nic nového, příklad odpovědi:

„Myslím, že jsem trochu dál, než byl obsah prezentované látky. 😊“

Graf 22 Hodnocení přínosu aktivit na konci účasti v projektu z pohledu CS



Zdroj: Dotazník Po, N=141-1 091

Hodnocení pracovního místa z projektu

Zásadní význam pro CS měly v rámci projektu především pracovní místa s příspěvkem, což potvrdila i projektová manažerka:

„Pro ty lidi je nejzajímavější podpořené pracovní místo. Protože to jim pomáhá k tomu, aby byli zaměstnaní. Takže o to je největší zájem z hlediska těch uchazečů, jak těch klientů na straně zaměstnanců, tak zaměstnavatelů. Což bych řekla je i logické a přirozené. Dalším nástrojem je rekvalifikace. Ale ti lidé k té rekvalifikaci přistupují v této fázi té situace na trhu práce, že já ji chtějí za předpokladu, že ví, že jim stávající kvalifikace nezabezpečuje to zaměstnání.“

(rozhovor s projektovou manažerkou)

Drtivá většina podpořených osob byla s místem nalezeným v rámci projektu spokojena (65 % velmi, 28 % spíše). Pouze 7 % účastníků vyjádřilo úplnou nebo částečnou nespokojenost s podporovaným pracovním místem. Tito respondenti mohli doplnit odůvodnění své nespokojenosti, což učinilo 60 osob. Nejčastější důvody nespokojenosti se dají shrnout do následujících kategorií:

- neshody se zaměstnavatelem a jeho přístupem k zaměstnancům, v rámci které respondenti uváděli nedostatečnou komunikaci ze strany zaměstnavatele, neférové jednání či pocity nadbytečnosti pro svůj vyšší věk z důvodu chování zaměstnavatele (17 osob),
- nevyhovující pracovní podmínky – např. směny, cestování do zahraničí (13 osob),
- nedostatečné finanční ohodnocení (10 osob),
- nevyhovující pracovní kolektiv (7 osob),
- nespokojenost s náplní práce (6 osob),
- nespokojenost kvůli tomu, že mu nebylo nabídnuto místo z projektu (4 osoby).

Zde uvádíme vybrané citace z dotazníkového šetření s účastníky projektu:

„Skutečná praxe neodpovídala dohodnuté náplni práce při vstupu do zaměstnání.“

„Špatný zaměstnavatel si ze mě udělal poskoka.“

„Dojíždění, špatná pracovní doba – mám v péči dvě děti do 15 let.“

„Přístup vedení, neférové jednání, změna přístupu přišla zejména v době, kdy se blížil konec dotace na moje pracovní místo.“

„Peníze, našel jsem si lépe placenou práci.“

V rámci dotazníku jsme zjišťovali také to, zda pracovní místo odpovídá zkušenostem a vzdělání účastníka projektu, tj. jestli bylo nalezeno vhodné pracovní uplatnění. S tím určitě souhlasilo 44 % (u mužů 49 %, u žen 43 %), dalších 37 % spíše souhlasilo. Necelá pětina účastníků (21 % žen, 14 % mužů), jejichž pracovní místo bylo z projektu podpořeno, se domnívá, že místo neodpovídalo jejich kvalifikaci.

Hodnocení absolvované rekvalifikace

ÚP ČR nabízel v rámci projektu zabezpečené i zvolené rekvalifikace. Pro účastníky byl často důležitý faktor času a obavy ze ztráty příjmu. Z těchto důvodů proto spíše většina upřednostňovala zvolené rekvalifikace, které byly rychleji dostupné. Z dat ÚP ČR vyplývá, že ze všech rekvalifikací tvořily zabezpečované rekvalifikace jen necelou pětinu z 947 osob (19 %). Nejvíce zabezpečených i zvolených rekvalifikací bylo poskytnuto v Karvině (Moravskoslezský kraj, 33, resp. 57 osob).

„Ta zabezpečená bude dostupná třeba až za tři měsíce. Kdežto on chce to získat co nejdřív, aby zase měl to zaměstnání nejdřív. Takže jsou využívány obojí, ale ten faktor toho času tam sehrává velkou roli.“

(rozhovor s projektovou manažerkou)

Respondenti se celkově zúčastnili přes 50 různých kurzů v rámci zvolených nebo zabezpečených rekvalifikací. Nejčastěji absolvovaným kurzem byl kurz pro pracovníky v sociálních službách, který si zvolila více než pětina osob, které absolvovaly rekvalifikaci.

Respondenti se také často rozhodli pro kurz rozšíření řidičského a profesního oprávnění, které absolvovalo 14 % osob. Populární byl mezi respondenty také kurz účetnictví, který si vybralo 10 % respondentů. Dále respondenty zajímaly informační technologie – kurz základů obsluhy PC absolvovalo 5 % respondentů, pokročilejší uživatelé si volili specializovanější IT kurzy (celkově 4 %). Dále byly

realizovány technicky zaměřené kurzy (např. obsluha CNC strojů, svářečský kurz, obsluha vysokozdvizného vozíku) či kurzy v oblasti osobních služeb (např. kadeřnický kurz).

S rekvalifikací vyjádřilo nespokojenost minimum respondentů. Ta většinou spočívala v tom, že jim rekvalifikaci Úřad práce ČR nenabídl, nebo ji neschválil. Jedna respondentka kurz ze zdravotních důvodů nedokončila, další sice absolvovala kurz účetnictví, ale nepodařilo se jí získat pracovní místo.

ÚP ČR vede evidenci, o které oblasti rekvalifikace je největší zájem. Podle projektové manažerky byly nejvíce poptávány sociální služby či řidiči nákladní dopravy, nicméně poptávaná byla hodně i obsluha počítačů, programování nebo zpracování webových stránek. Lidé, kteří chtějí začít podnikat jako OSVČ, mají zájem o kurz se základy podnikání.

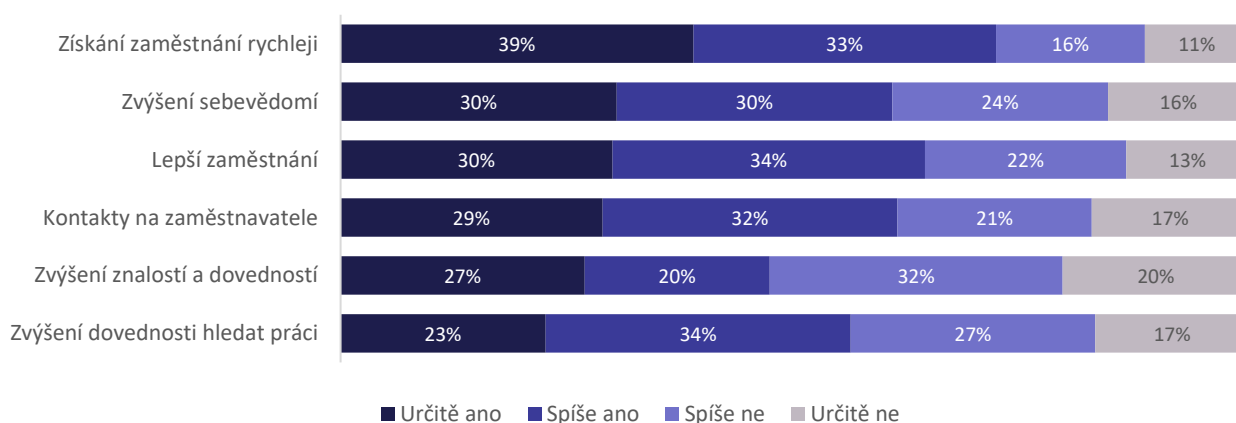
Hodnocení projektu a spolupráce s ÚP ČR

Očekávání a hodnocení celkového přínosu projektu

V dotazníkovém šetření 80 % respondentů uvedlo, že jim účast v projektu pomohla nalézt vhodnou práci, přičemž 50 % souhlasilo zcela a 30 % spíše souhlasilo. Podle zbývajících 20 % projekt nepřispěl k získání vhodné práce (14 % spíše, 6 % určitě ne).

Nejvíce lidé souhlasili s tím, že jim projekt přinesl zaměstnání rychleji (72 % souhlas, z toho 39 % určitě ano). Většina respondentů souhlasila s tím, že jim projekt zajistil lepší zaměstnání (64 %), získali kontakty na zaměstnavatele a zvýšili si sebevědomí (oba výroky 61 % souhlas). Nejméně respondenti vnímali přínos v oblasti zvýšení znalostí a dovedností či hledání práce (56, resp. 47 %; viz Graf 23).

Graf 23: Hodnocení přínosu projektu na konci účasti v projektu podle CS



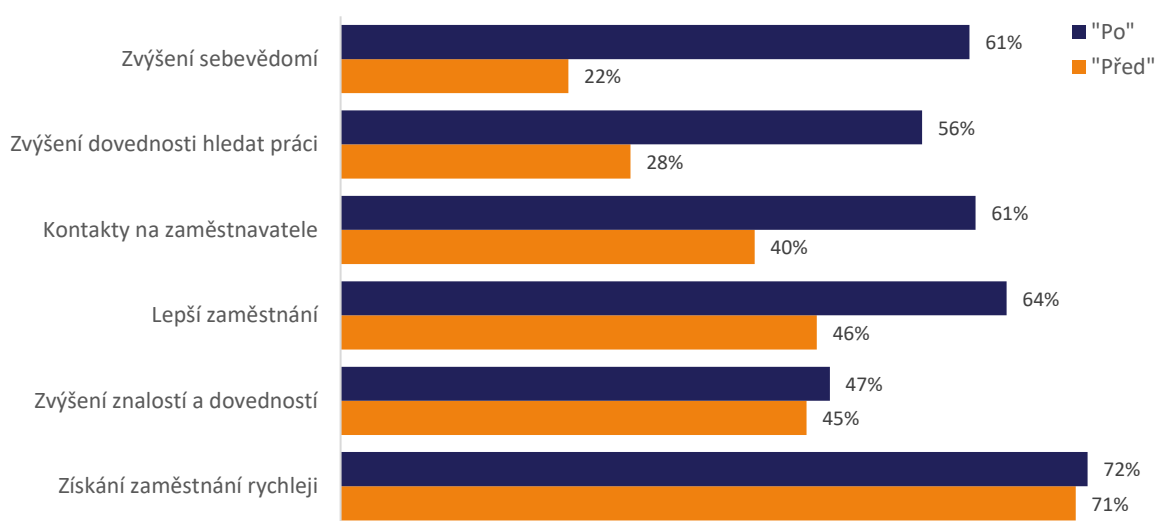
Zdroj: Dotazník Po; N=1 727

Při srovnání očekávání přínosů projektu od účastníků v době na počátku projektu (Před) s jejich hodnocením přínosu projektu na konci jejich účasti (Po) ve formě souhlasu se šesti sledovanými kritérii se ukazuje, že **hodnocení projektu na konci je stejné nebo lepší, než očekávání při vstupu do projektu**. Nejvýraznější posun nastal u zvýšení sebevědomí, které od projektu očekávalo pouze 22 %, ale na konci

projektu souhlasilo se zvýšením sebevědomí jako přínosu pro ně 61 % (rozdíl 39 p. b.). Výrazný nárůst nastal i u zvýšení dovedností hledat práci a získat kontakt na zaměstnavatele (nárůst o 28, resp. 21 p. b.). Lepší zaměstnání na počátku účasti očekávalo získat 46 %, ale na konci účasti toto mezi přínos projektu zařadilo 64 % respondentů – došlo tedy k nárůstu o 18 p. b.

Stejné hodnocení před i po (naplnění očekávání) se ukazuje u rychlejšího získání zaměstnání, kde byla vysoká očekávání již na počátku (71 %) nebo u zvýšení pracovních znalostí a dovedností, kde byla očekávání naplněna u necelé poloviny respondentů-účastníků projektu (viz Graf 24).

Graf 24 Srovnání očekávání po vstupu s hodnocením projektu na konci účasti v projektu



Zdroj: Dotazník Před, N=3 169. Dotazník Po, N=1 727. Pozn. Dotazníku Po – součet kladných odpovědí (rozhodně/spíše ano)

Podpořené osoby měly možnost v dotazníkovém šetření zanechat komentáře ke své účasti na projektu. Ti, kteří se rozhodli této možnosti využít, často zmiňovali vděčnost za možnost účasti v projektu, díky kterému získali kvalifikaci, ve které by se nadále chtěli zdokonalovat, případně děkovali pracovníkům ÚP ČR, kteří je provázeli projektem.

„Jsem vděčná za tento program, jelikož mi pomohl začít pracovat v oboru, který mě velmi baví, ale neměla jsem k němu příslušné vzdělání a zkušenosti. Otevřely se mi nové dveře a já nyní vím, čemu se chci v následujících letech věnovat.“

„Byla jsem velice spokojená, a jsem ráda že jsem mohla díky projektu se zapojit do kurzu a získat osvědčení pro výkon mého zaměstnání.“

Někteří z účastníků dokonce uvedli, že účast v projektu pro ně představovala odstartování kariéry. Jiní zase ocenili, že jim účast dodala pocitu sebevědomí a jistoty při hledání práce.

„U současného zaměstnavatele jsem odstartovala svou kariéru. Profesně, vědomostně i finančně jsem se skokově posunula. Projekt Outplacement hodnotím velmi pozitivně.“

„Děkuji za tento projekt, díky kterému jsem měla pocit větší jistoty, že práci najdu.“

„Netušila jsem, že ve věku 61 let se dá sehnat práce odpovídající mému vzdělání, praxi a odbornosti. Projekt bylo mé „střelivo“ u některých oslovených zaměstnavatelů.“

*„Projekt zvýší sebevědomí a tím i chuť a odvahu oslovovat případné zaměstnavatele.
Rozšíří obzor. Mně projekt pomohl hlavně po psychické stránce.“*

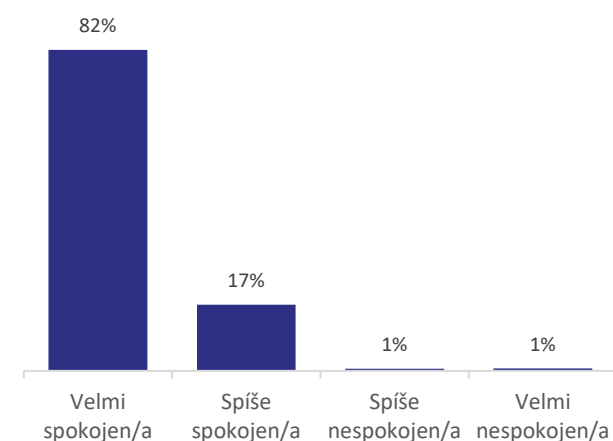
Některým respondentům účast v projektu přinesla pocit naplnění, který zejména v době pandemie covid-19 mohl být pro účastníky velmi potřebný.

„Díky projektu jsem si udělala rekvalifikaci a vykonávám práci, která mě naplňuje.“

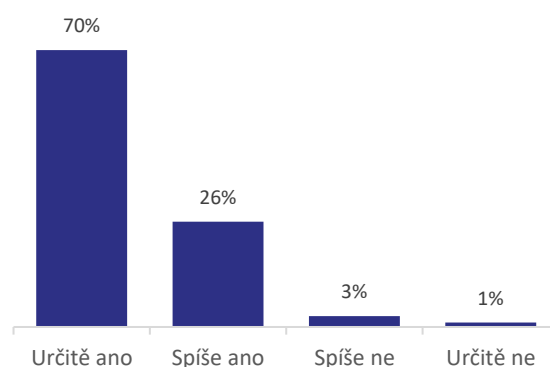
Komunikace účastníků projektu s pracovníky Úřadu práce ČR

Spokojenost s komunikací pracovníků ÚP ČR mezi respondenty byla velmi vysoká, více než 4 z 5 respondentů byli velmi spokojení. Pouze 2 % (21 osob) byla spíše či velmi nespokojená s komunikací (viz Graf 25).

Graf 25 Spokojenost klientů s komunikací pracovníků ÚP **Graf 26 Spokojenost klientů s informacemi od ÚP ČR**



Zdroj: Dotazník Po, N=1 727



Zdroj: Dotazník Po, N=1 727

Také relevantnost poskytnutých informací klienti hodnotili převážně pozitivně – avšak méně, než tomu bylo u celkové komunikace (viz Graf 26). 70 % respondentů poskytované informace hodnotilo jako určitě „šité na míru“, dalších 26 % spíše souhlasilo. Zbývajících 4 % nebyla spokojena s poskytovanými informacemi.

Nespokojeným respondentům byl u obou otázek položen doplňující dotaz s dobrovolnou odpovědí, na který odpověděla pouze část. Mezi odpověďmi nepřevažuje jeden konkrétní problém, ale dají se zařadit do několika málo kategorií, které zastupují jednotky až malé desítky respondentů. Několik klientů hodnotilo jednání úředníků jako málo vstřícné, ale větší počet si stěžoval na informace, které se ukázaly jako nepravdivé, měnily se v průběhu jednání. Výjimečně se také objevuje to, že Úřad práce ČR neumí pomoci lidem s vyšším vzděláním, jelikož nemá pro to vyvinuty adekvátní nástroje.

Odpovědi byly následně kategorizovány:

1) Nevhodný přístup pracovníků ke klientům

Jednání úřednice při registraci do evidence na ÚP ČR – paní se chovala jako bych byla nepracující, nepřizpůsobivý parazit. Přitom je mi 40, od 19 pracuji, žádné sociální dávky jsem nikdy nepobírala.

Neměl jsem pocit, že mi úřednice chtějí pomoc.

Občas nadřazenost některých pracovníků úřadu.

Nic pro mě neudělali.

Neschopnost nabídnout odpovídající pracovní pozici dle vyplněného vstupního dotazníku do projektu ze strany pracovníce ÚP (.) a arogantní neetické chování, které vedlo k ukončení v Projektu z mé strany.

2) Neúplné nebo nepřesné informace poskytované pracovníky ÚP ČR

Informace byly velmi obecné a povrchní.

Neslibovat, že možná půjde proplatit nocleh při prezenčních návštěvách kurzu mimo místo bydliště. Později vyšlo najevo, že to vůbec nebylo možné.

Liknavost a informace, které byly „mimo mísu“. Outplacement se nijak nelišil od běžné praxe pracovních úřadů, zkrátka mizérie, nic extra.

Nevěděla jsem o školeních, které projekt nabízel, byla bych je využila.

Při prvním vstupu do projektu v dubnu 2021 předány mylné informace od zastupujících zaměstnanců.

Byl jsem celkem na 3 schůzkách s úředníkem na ÚP a pokaždé jsem dozvěděl nějakou novou překvapivou informaci. Pokud by tyto informace byly poskytnuty hned na první schůzce tak bych se do projektu vůbec nezapojil.

Poskytování informací o projektu jako celku. Vždy to byly dílčí informace.

3) Komplikovanost či nečitelnost systému ÚP ČR pro klienty, chaos

... při evidenci na ÚP ČR jsem požádal o zařazení do nějakého vhodného programu nebo pomoc, bylo mi řečeno že jsem v evidenci krátce, že musím čekat aspoň rok abych se dostal do skupiny těžce zařaditelných uchazečů pro zaměstnání. Nevím, proč mám čekat rok, když chci aktivně situaci řešit hned. Jenom byrokratické výmluvy. ÚP ČR mi pouze dal razítko pro zdravotní pojišťovnu ...

Strašný zmatek běhají z patra do patra. V každých dveřích říkali něco jiného.

Každý říká něco jiného.

Kvůli covidovým opatřením nešlo realizovat plno aktivit.

4) ÚP ČR nemá adekvátní nástroje

Slibovali zaměstnavateli příspěvek, nakonec vše bylo jinak a já byla za největší husu.

Nerozumím té spoustě komplikované byrokracie v dnešní digitalizované době – čekání na e-mail 3 dny – to by to snad přišlo dříve poštou. ÚP bohužel není příliš pružně informován o stavu na trhu a neumí poradit lidem, kteří mají vyšší vzdělání a speciální dovednosti.

Tato situace trvá posledních dvacet let – byla jsem na ÚP v evidenci cca. měsíc před dvaceti lety a teď taky a moc velký rozdíl jsem bohužel nezaznamenala.

Neznalost skutečných poměrů ve firmách v návaznosti na nabízení pracovních pozic.

Hodnocení projektu s ohledem na sociodemografické charakteristiky PO

Spokojenost respondentů dotazníkového šetření se současným místem získaným z projektu na konci účasti v projektu se statisticky významně neodlišuje mezi muži a ženami, podle dosaženého vzdělání, ani věkové kategorie.

Rozdíly ve spokojenosti se objevují podle Krajské pobočky ÚP ČR, přičemž nižší spokojenost byla zjištěna v Karlovarském, Středočeském kraji a Kraji Vysočina (velmi spokojeno méně než 45 % respondentů). U Středočeského kraje bylo nespokojeno 27 % respondentů (Zdroj: Dotazník Po).

S komunikací Úřadu práce ČR byly nejvíce spokojené osoby ve věku 50 až 60 let (86 % velmi spokojených), o přibližně 8 p. b. méně byly velmi spokojené osoby ve věku mezi 30 a 40 lety. I ony byly však celkově z 99 % s komunikací spokojené. Mezi muži a ženami nebyl zaznamenán rozdíl.

EO 3: Spolupráce se zaměstnavateli zapojenými do projektu

Zaměstnavatelé představují třetí stranu projektu Outplacement. Jednak jde o zaměstnavatele, kteří propouštěli, například nahlásili podle zákonných požadavků na ÚP ČR hromadné propouštění, a tím se dostali do hledáčku oddělení monitoringu ÚP ČR s nabídkou spolupráce v rámci projektu. Na druhé straně jde o zaměstnavatele, kteří přijímali propouštěné zaměstnance („noví zaměstnavatelé“) a čerpali na ně finanční příspěvek.

V rámci projektu Outplacement probíhal monitoring vyhledávající klienty (propouštěné zaměstnance, zaměstnavatele) a poradenství. ÚP ČR také v rámci projektu oslovoval zaměstnavatele různými způsoby, např. letáky nebo prostřednictvím médií.

V této kapitole přinášíme vyhodnocení způsobu motivace zapojení zaměstnavatelů do projektu. Na základě dostupných dat jsme zjišťovali, jestli jsou zaměstnavatelé, kteří do projektu vstupovali, něčím specifičtí a také nás zajímalo, jak zaměstnavatelé i pracovníci Úřadu práce ČR vnímali vzájemnou spolupráci.

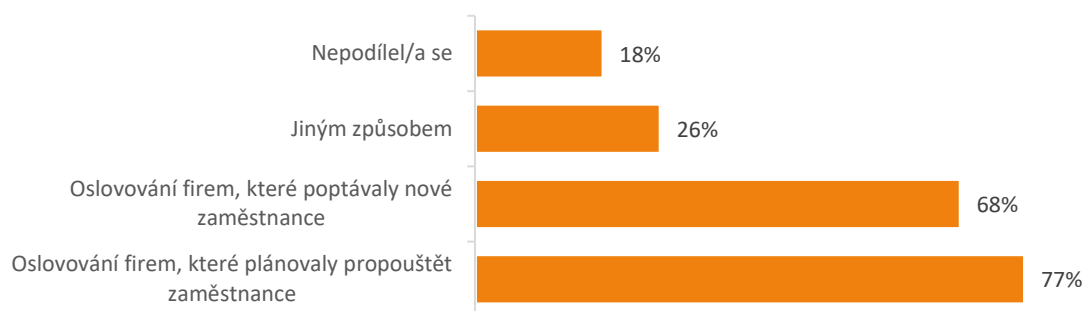
Motivace zaměstnavatelů pro vstup do projektu

Projektové vedení se v časných fázích projektu zaměřilo na to, aby se nástroj outplacementu dostal do hlubšího povědomí mezi zaměstnavateli, aby se dozvěděli jeho účel a jaké možnosti se jim v projektu nabízejí. ÚP ČR realizoval v průběhu roku 2021 mediální kampaň³, která měla podpořit zapojení účastníků i zaměstnavatelů do projektu. Podle projektové manažerky se nicméně spíše osvědčilo doporučení – když zaměstnavatel zjistil, že mu projekt pomohl, pověděl to jinému zaměstnavateli a tímto způsobem se začalo šířit povědomí o projektu.

Většina poradců i koordinátorů, kteří pracovali na projektu, měla zkušenosti s oslovováním firem, které plánovaly propouštět zaměstnance, ale i s těmi, které poptávaly zaměstnance nové (viz Graf 27). Více jak čtvrtina uvedla, že zaměstnavatele zapojovali i jiným způsobem. Nejčastěji uváděli, že to bylo při monitorovacích návštěvách firem. Dále projekt představovali také na různých veletrzích, burzách práce, osobních setkání či e-mailem ve snaze informovat o projektu i zaměstnavatele, kteří zrovna aktuálně neplánují propouštění či nabírání zaměstnanců.

³ Celonárodní PR kampaň: výroba audio a video spotů s ucelenými informacemi o podpoře a příklady dobré praxe (příběhy účastníků projektu). Videospoty byly dostupné na webu ÚP ČR a FB, byly vysílány v ČT. Audio spoty byly vysílány v ČRo a na Frekvenci v průběhu roku 2021 (zdroj: ZoR 2).

Graf 27 Zkušenosti se zapojením zaměstnavatelů do spolupráce



Zdroj: Dotazníkové šetření mezi koordinátory a poradci, N=74. Pozn. Respondenti mohli zvolit více možností.

Zapojování zaměstnavatelů do projektu probíhalo různými způsoby. V některých případech byla aktivita na straně pracoviště Úřadu práce ČR, který například u jedné těžební společnosti, která plánovala uzavírat část podniku, společnost oslovil a přesvědčil o nutnosti se do projektu zapojit. V jiném případě probíhalo oslovení na základě informace zaměstnavatele o hromadném propouštění formou nabídky účasti v projektu, která nemusí být přijata.

Podle účastníka skupinové diskuse noví zaměstnavatelé, kteří se chtěli zapojit do projektu a hledali nové zaměstnance, jež potřebovali zaučit, v některých případech sami pomáhali získávat účastníky tak, že posílali kandidáty, aby se zaregistrovali na ÚP ČR jako zájemci o zaměstnání a splnili tak podmínky pro získání příspěvku.

Významnou úlohu v procesu navazování styku se zaměstnavateli sehrávali pracovníci monitoringu trhu práce, kteří působí na každé krajské pobočce ÚP ČR a do jejich pracovní náplně náleží komunikace a spolupráce se zaměstnavateli. Zaměstnavatel, který plánuje hromadné propouštění je povinen písemně informovat krajskou pobočku ÚP ČR podle místa činnosti zaměstnavatele (viz § 62 Zákoníku práce).

„Ten monitoring toto dělá a když on zjistí, že tam je zaměstnavatel, který se rozhodnul k hromadnému propouštění, tak ty informace předá na ten projekt k těm poradcům a ti se pak propojí s tím zaměstnavatelem a nabízejí mu tu spolupráci.“

(rozhovor s projektovou manažerkou)

Důležitou roli sehrávají poradní sbory⁴ jako jeden z prostředků, jak zaměstnavatelům v regionu úřady práce mohou předávat ucelené informace o možné podpoře, a zároveň zjistit, s jakými problémy se firmy v personální oblasti potýkají.

„Hodně se toho děje ještě na poradních sborech jako ředitelů, jo, krajských poboček, kde jsou zaměstnavatelé, neziskovky a tak dále. Jo, ať se to dostane do povědomí.“

(FG s koordinátory a administrátory)

⁴ Poradní sbory ÚP ČR: Komunikace ze strany GŘ ÚP ČR, krajských poboček a kontaktních pracovišť směrem k zaměstnavatelům, odborům, samosprávě, Hospodářské komoře ČR, neziskovému sektoru a dalším subjektům probíhá napříč všemi regiony. Zástupci KrP ÚP ČR jsou stálými hosty regionálních tripartit a přímými signatáři sektorových dohod.

Jedním z faktorů úspěšnosti zapojení zaměstnavatelů do projektu typu Outplacement jsou dobré vztahy a vnímání Úřadu práce ČR jako partnera zaměstnavatelů. Tento vztah a obraz se buduje vždy delší dobu a má přesah mimo projekt. Podle jedné z koordinátorek projektu vybudování těchto vztahů závisí na dlouhodobém úsilí konkrétních pracovišť, respektive konkrétních pracovníků, kteří obraz úřadu svým jednáním vytváří. Přičemž úroveň nastavení vztahů se v jednotlivých krajích může lišit.

„V Ústeckém kraji mají letité zkušenosti a vazby na ty zaměstnavatele, že tam není, a to závisí zase na tom konkrétním KoPu, že ten úřad není jako vnímaný jako kontrolní úřad jako orgán, ale orgán, který vlastně je tam proto, aby jim pomohl. Jo? Takže je to zase na těch dobrých vztazích.“

„... já bych řekla, že to je o tom, jak se tato instituce v tom kterém regionu je etablovaná a jak je vnímána těmi zaměstnavateli.“

(FG s koordinátory a administrátory)

V rámci projektu fungovaly tzv. mobilní týmy, které měly za cíl oslovit zaměstnance v podnicích, které plánovaly hromadné propouštění. Mobilní tým přímo na pracovišti představil projekt a se zájemci uzavřel dohodu o zapojení do něj. Nicméně vzhledem k tomu, že hromadná propouštění nebyla tak významným zdrojem osob vstupujících do projektu, jak se na počátku očekávalo, nebyly mobilní týmy hlavním způsobem oslovování účastníků.

Respondent 1: „V Moravskoslezském kraji ... možná už v roce 2020 to asi započalo a potom na počátku roku 2021 velké hromadné propouštění – a tam opravdu jako s Úřadem práce komunikovali. Tam byly právě zřízeny té mobilní týmy, které tam opravdu setrvaly po dobu, myslím že až půl roku, co bylo to propouštění a pomáhalo ... těm lidem. Oni opravdu s tím úřadem spolupracovali, jo ve velkém.“

Respondent 2: „A tam bylo i hodně rekvalifikací, že jo? Protože tam to bylo potřeba, protože tady, tady je jasně vidět to navázání po. Jako povolání horník nebylo, takže tam ten člověk byl nucen vlastně –“

Respondent 1: „- Změnit tu kariéru.“

(FG s koordinátory a administrátory)

Podstatným faktorem je i situace na trhu práce, která se mezi okresy v ČR odlišovala. V případě příznivé situace na trhu práce musí být veřejná finanční podpora zaměstnávání zvážena vzhledem k efektivitě. V Praze a jejím okolí byla poměrně příznivá v době trvání projektu, proto ani zaměstnavatelé, ani zaměstnanci nebyli více motivováni vstupovat do projektu. V rámci Středočeského kraje se situace na trhu práce lišila, jak je vidět i na mapách 4 a 5.

„...Středočeský kraj má v některých částech velmi podobnou situaci jako Praha, ... takže tam taky jsme jako kdo jaké velké úspěchy nezaznamenávali, přestože tam probíhala některá hromadná propouštění. Ale prostě to proběhlo nakonec z větší části mimo nás. Něco se nám povedlo, ale bylo toho relativně málo. Takže nám třeba nejvíc fungoval Rakovník a Příbram, kde ovšem je situace oproti regionům kolem Prahy poměrně zásadně odlišná. Jo, tam jsme se chytali docela dobře. Ale už zase ne třeba tolik na rekvalifikacích, o ty tam nebyl velký zájem. Tam byl především zájem o vyhrazená pracovní místa.“

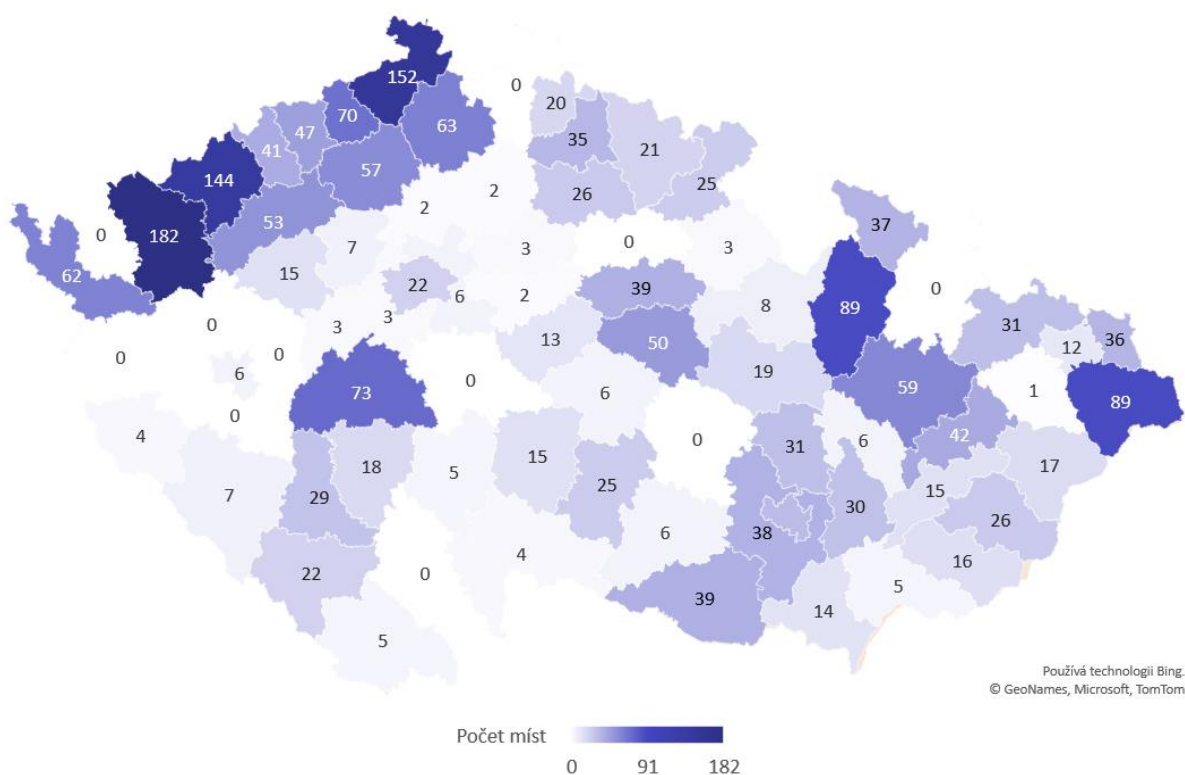
(FG s koordinátory a administrátory)

Specifika zaměstnavatelů zapojených do projektu

Celkově byly podle informací ÚP ČR v rámci projektu uzavřeny smlouvy s 851 zaměstnavateli, kteří poskytli 2 086 pracovních míst. Nejvíce smluv uzavřeli zaměstnavatelé spolupracující na projektu s pracovišti ÚP ČR v Ústeckém kraji (221 zaměstnavatelů poskytlo celkem 564 pracovních míst), v Karlovarském kraji (88 zaměstnavatelů poskytlo 244 pracovních míst) a Olomouckém kraji (84 zaměstnavatelů poskytlo 233 pracovních míst). V ostatních krajích bylo z projektu poskytnuto méně než 200 míst. Nejvíce podpořených pracovních míst vzniklo na pracovištích úřadu práce v okresech Karlovy Vary, Děčín, Chomutov, dále v okresech Šumperk, Frýdek Místek a Příbram (viz Mapa 4).

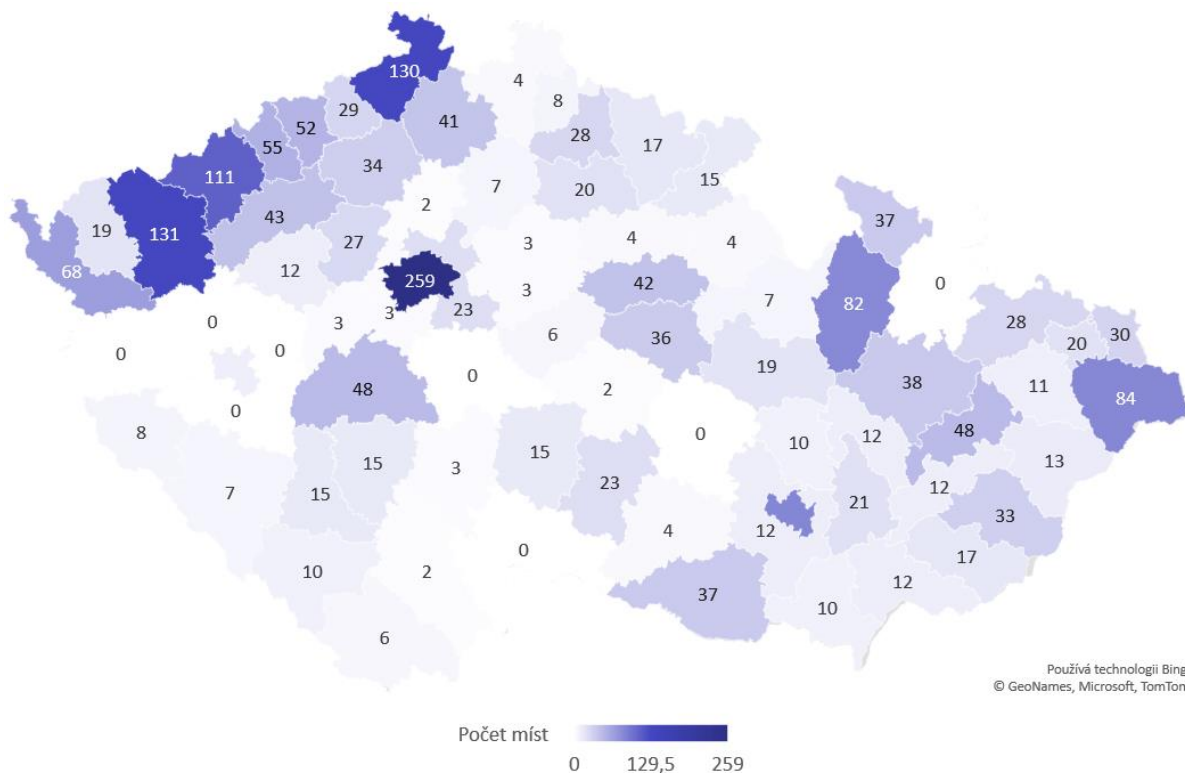
Mapa 5 nám ukazuje počet podpořených míst podle sídla zaměstnavatelů. Ta jsou nejčastěji na území Ústeckého kraje (197 zaměstnavatelů, 454 míst), dále v Jihomoravském kraji (89 zaměstnavatelů, 187 míst), Praze (84 zaměstnavatelů, 259 míst) a Karlovarském a Moravskoslezském kraji (82 zaměstnavatelů, 218, resp. 173 míst). Přibližně jen desetina firem se sídlem v Praze zaměstnala osobu v hlavním městě. Jak zaznělo na skupinové diskusi mezi koordinátory a administrátory: Praha je specifická tím, že v ní sídlí velké množství firem, které reálně působí na jiných místech ČR. O projekt mezi firmami působícími v Praze nebyl příliš velký zájem, a to zejména kvůli administrativní náročnosti, která firmy spíše odrazovala. V Praze je pociťován také menší prostor pro navázání osobnějších vztahů s firmami, než je tomu v menších sídlech.

Mapa 4 Počet podpořených pracovních míst podle pracoviště Úřadu práce ČR



Zdroj: Data o zaměstnavatelích ÚP ČR, N= 2 086

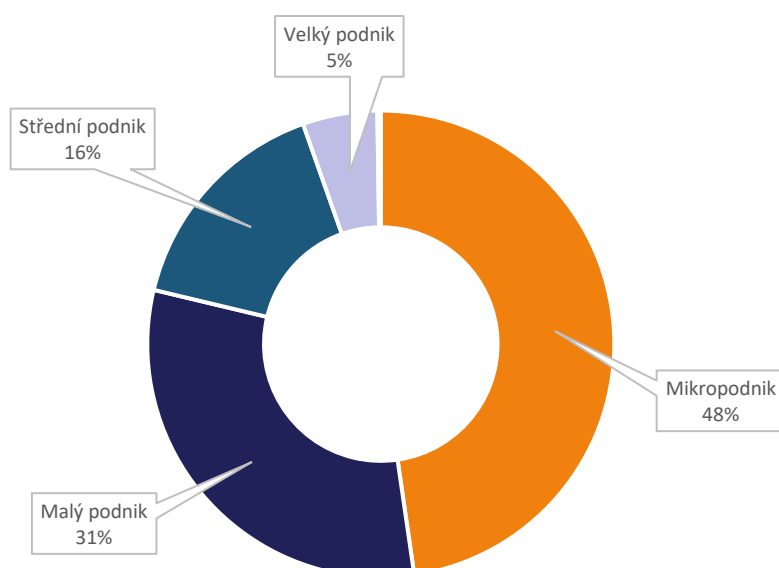
Mapa 5 Počet podpořených pracovních míst podle sídla organizace



Zdroj: Data o zaměstnavatelích ÚP ČR, N= 2 086

Na grafu 28 vidíme, že z hlediska velikosti podniku podle počtu zaměstnanců jsou mezi zaměstnavateli nejčastěji zastoupené mikropodniky s 1 až 9 zaměstnanci (48 %) a malé podniky do 50 zaměstnanců (31 %). Nejmenší část zaměstnavatelů tvořily velké podniky s 250 a více zaměstnanci (pouze 5 %).

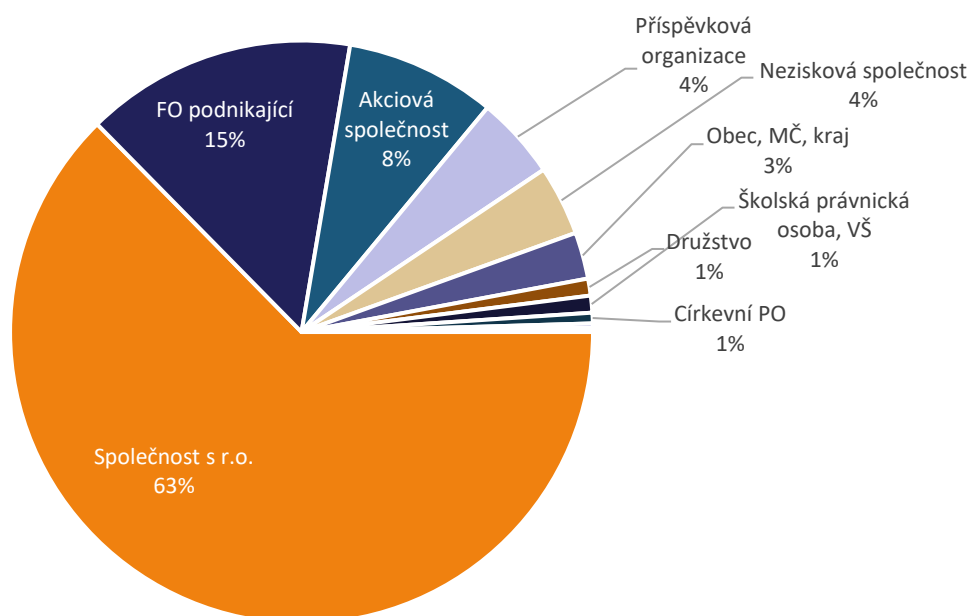
Graf 28 Kategorie podniku podle počtu zaměstnanců



Zdroj: Data o zaměstnavatelích ÚP ČR, N= 851

Mezi spolupracujícími zaměstnavateli jednoznačně převažují společnosti s ručením omezeným (63 %), dále fyzické osoby podnikající (vč. zemědělských; 15 %), akciové společnosti tvoří 8% podíl mezi spolupracujícími zaměstnavateli. Mezi zbývajících 14 % se nachází příspěvkové organizace, neziskové organizace, samosprávné celky, družstva, školská a církevní zařízení (viz Graf 29).

Graf 29 Spolupracující zaměstnavatelé podle právní formy



Zdroj: Data o zaměstnavatelích ÚP ČR, N= 851.

Zaměstnavatelé spolupracující na projektu působí v celé řadě odvětvích, žádné nepřevažuje nad ostatními. Nejčastěji byli zastoupeni podnikatelé v oboru stravování, dále obchod, nebo různé typy výstavby či výroby (viz Tabulka 6).

Tabulka 6 Nejčastější hlavní ekonomické činnosti zaměstnavatelů spolupracujících s ÚP ČR

NACE Hlavní ekonomické činnosti	Počet míst	Počet zaměstnavatelů
Stravování v restauracích, u stánků a v mobilních zařízeních	190	72
Zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení	78	24
Výstavba inženýrských sítí pro kapaliny	52	1
Výstavba bytových a nebytových budov	49	19
Silniční nákladní doprava	48	31
Pronájem a správa vlastních nebo pronajatých nemovitostí	44	18
Účetnické a auditorské činnosti; daňové poradenství	42	22
Obrábění	41	12
Výroba nožírských výrobků, nástrojů a železářských výrobků	38	13
Všeobecné činnosti veřejné správy	37	22
Nespecializovaný velkoobchod	37	15
Základní vzdělávání na druhém stupni základních škol	28	9
Provoz pískoven a štěrkopískoven; těžba jílu a kaolinu	27	6
Výroba pekařských, cukrářských a jiných moučných výrobků	27	7

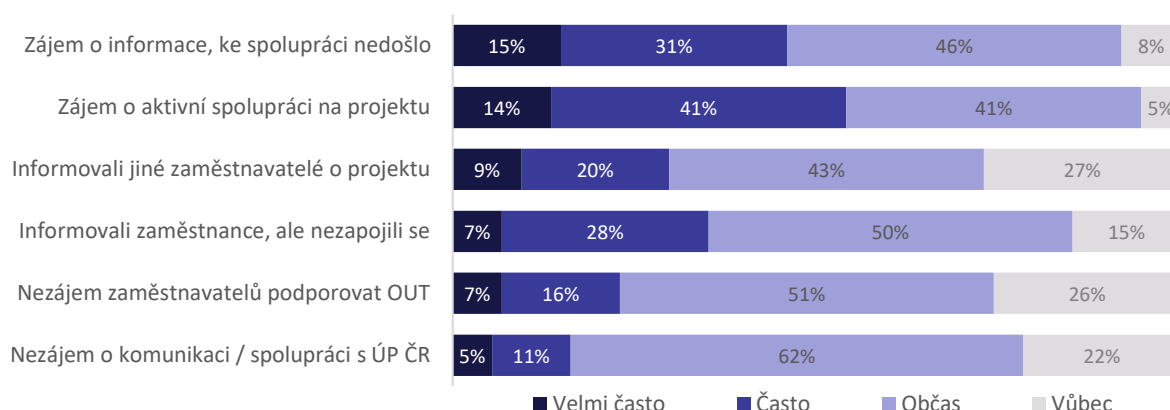
Smíšené hospodářství	27	8
Výroba ostatních kovodělných výrobků j. n.	26	5
Maloobchod v nespecializovaných prodejnách	26	13
Chov drůbeže	24	1
Sociál. péče v domovech pro seniory, osoby se zdrav. postižením	21	3
Výroba ostatních elektrických zařízení	21	5
Opravy a údržba motorových vozidel, kromě motocyklů	21	14
Těžba zemního plynu	20	9
Instalace průmyslových strojů a zařízení	20	8

Zdroj: ÚP ČR - Data o zaměstnavatelích. Pozn. Uvedeni zaměstnavatelé s 20 a více smlouvami.

Hodnocení spolupráce mezi zaměstnavateli a ÚP ČR

Více jak polovina projektových koordinátorů a poradců se často či dokonce velmi často setkala s tím, že zaměstnavatelé měli zájem o aktivní spolupráci na projektu. Poměrně častou reakcí nicméně také bylo, že zaměstnavatelé sice vyjádřili zájem o podrobnější informace, ale pak už k další spolupráci nedošlo. Pracovníci ÚP ČR se naopak příliš často nesetkávali s tím, že by zaměstnavatelé neměli zájem o spolupráci s ÚP ČR nebo že by neměli zájem podporovat outplacement u svých zaměstnanců (viz Graf 30).

Graf 30 Přístup zaměstnavatelů k účasti na projektu podle členů RT



Zdroj: Dotazníkové šetření mezi koordinátory a poradci, N=74

Ve skupinové diskusi koordinátoři hovořili o tom, že o projekt nebyl zájem ze strany velkých organizací. Výjimkou v tomto směru bylo OKD v Moravskoslezském kraji. Víceero pracovištím se ale například nepodařilo navázat spolupráci s Českou poštou. Dokonce na diskusi zaznělo, že podnik nepředal propouštěným zaměstnancům ani informace o projektu v podobě letáčku. Podle projektové manažerky může být u nadnárodních korporací důvodem nezájmu to, že mají vlastní zavedené politiky, jak jednat s odcházejícími zaměstnanci.

Projektová manažerka: „ty nadnárodní korporace si tak nějak uvědomují, že ten člověk, i když odchází je jejich ambasadorem a ať už dobrým nebo špatným jo a, takže oni to nějakým způsobem, to ukončování, se snaží vlastně s nějakou kulantností provést.“

(FG s koordinátory a administrátory)

Koordinátor: „Ta velká instituce, ... Úřad práce není prostě pro ně partner. Oni prostě vnímají tuto instituci jinak. Jo a, takže oni tuto potřebu nemají a řeší to jiným způsobem ... Takže my jsme se o to x krát pokusili. Možná mě vždycky proběhlo jedno, dvě jednání. Vytvořily se nějaká očekávání, ale pak se odmlčeli a odmítli jakoukoliv další.“

(FG s koordinátory a administrátory)

Koordinátoři a poradci měli v otevřené otázce v rámci dotazníku navrhnout, co by přispělo celkově ke zlepšení spolupráce se zaměstnavateli v rámci projektu, jak by je bylo možné lépe motivovat. Čtrnáct z nich uvedlo, že by k lepší motivaci zaměstnavatelů pomohla větší a lepší propagace projektu, a to nejen na celostátní úrovni, ale v regionech. V této souvislosti lze uvést, že KrP měly k dispozici letáky, které bylo možné umístit v regionálních MHD, na regionálních propagačních akcích, konferencích, burzách práce apod. Konkrétní využití bylo v kompetenci každé pobočky.

„Celkově by projektu prospěla větší propagace – nemám na mysli "masivní propagační kampaně", které byly realizovány především v hlavním městě, ale naopak mám na mysli drobnější propagaci např. formou slibovaných letáků v MHD, která by cílila právě na cílovou skupinu a po to celé České republice (všechny kraje). Z důvodu financí letáky nemohly být již realizovány. Naproti masivní kampani mohly být finance rozděleny a každý kraj mohl financovat podle svých potřeb.“

(dotazníkové šetření, krajský koordinátor)

Dále zaznělo, že pro zaměstnavatele je rozhodně motivující, že získají příspěvek na vytvořené pracovní místo. Nicméně bylo by ještě více motivující, kdyby byl tento příspěvek ještě vyšší. Dva respondenti uvedli, že by bylo dobré, kdyby nějaký benefit mohl získat i propouštějící zaměstnavatel za doporučení projektu svým zaměstnancům.

K motivaci zaměstnavatelů přispívají značnou měrou intenzivnější osobní jednání a kontakty se zaměstnavateli, které se nicméně vytvářejí určitou dobu. S tím rovněž souvisí i dlouhodobější trvání projektu a přímé pokračování s navazujícími projektem. K větší motivaci by mohlo také přispět administrativní zjednodušení.

„Opakovaně zaměstnavatelé odmítli spolupráci z důvodu, že potřebovali ZoZ/UoZ zaměstnat ihned a nečekat na vyřízení příspěvku na mzdové prostředky. Uvítali by změnu – a to zaměstnat ihned ZoZ/UoZ a poté až požádat o příspěvek na mzdové prostředky i za cenu rizika, že nebude schválen.“

(dotazníkové šetření, poradce pro CS a zaměstnavatele)

Zpětnou vazbu na spolupráci s Úřadem práce ČR ze strany zaměstnavatelů jsme zjišťovali v rámci dvou fokusních skupin, které byly nicméně obecněji zaměřené na zkušenosti organizací, které při zaměstnávání osob spolupracují s Úřadem práce ČR coby příjemcem projektů OPZ. Diskuze se zúčastnili dva zástupci organizace, kteří měli přímo zkušenost s projektem Outplacement. Oba subjekty tyto zkušenosti hodnotili velmi pozitivně. Jeden z účastníků diskuze tuto zkušenost popisoval na příkladu zajištění plynulého přechodu zaměstnanců propuštěných z jiné firmy, díky kterému předešli evidenci na ÚP. Jeden ze zaměstnavatelů rovněž popisoval zkušenost, kdy sám doporučil uchazeče o zaměstnání, aby kontaktoval Úřad práce, aby mohl být zařazen do projektu. V některých případech,

kdy zaměstnavatel potřeboval přijmout novou pracovní sílu rychle nebo daný člověk neměl plnou výpovědní lhůtu, ale zapojení do projektu komplikovala administrativní procedura.

Respondent (R): „Většinou, když se nás někdo přišel zeptat na práci a zjistili jsme, že je ve výpovědi tak jsme mu řekli o tomhle tom programu, doporučili jsme mu tedy, aby došel na ten úřad práce a zajistili jsme mu vlastně takový plynulý přechod.“

Moderátor (M): „Šlo by toho člověka z vašeho pohledu tedy zaměstnat i bez té podpory toho úřadu práce?“

R: „Určitě, stalo se nám taky myslím jednou, že jsme ho potřebovali jako rychle, takže jsme ani nečekali a prostě jsme ho přijali okamžitě.“

M: „Když říkáte, že jste ho přijali rychle, tak jak dlouho je potřeba čekat v takových situacích?“

R: „U těch programů se muselo čekat 30 dní, protože byla 30ti denní lhůta na vyřízení. Poté to muselo projít komisí, pak se to muselo podepsat a my, když jsme toho člověka potřebovali třeba do týdne, tak jsme tohle vynechali. Zrovna to byl třeba člověk, který mohl skončit okamžitě, že neměl tu dvouměsíční výpovědní lhůtu.“

(rozhovor, zaměstnavatel ze soukromého sektoru)

Zaměstnavatelé se také potýkali s nízkou informovaností o projektu, s tím, že téma outplacementu je v ČR něco nového, co se musí etablovat a dostat do širšího povědomí lidí.

„Je pravda, že ten program zná málokdo, ať už ze zaměstnavatelů, tak když těm pracovníkům předávám tu informaci v rámci toho vstupního pohovoru, že by mohli tohle využít, tak o tom nikdo neví. Nejdřív mají strach, že budou uchazečem na úřadu práce, že budou bez práce. Takže je člověk musí ujistit, že ne, že pro ně ten statut zaměstnance stále trvá, ale že v době, kdy jsou zaměstnaní, se musí už hlásit, že něco takového plánují uskutečnit na úřadu práce, aby se dostali do té databáze.“

(zástupce zaměstnavatelů ze soukromého sektoru)

Obecně byla ve skupinových diskusích ve vztahu k projektům z OPZ realizovaným ÚP ČR ze strany zaměstnavatelů vyzdvihována důležitost dlouhodobé podpory. Časová dotace projektů, tedy jejich delší doba trvání, je nejdůležitějším faktorem očekávání pro zástupce nestátních neziskových organizací. Současně nastavené časové dotace projektů považovali tito zástupci za nedostatečné a problematické při úspěšné podpoře klientů. Jako problematický identifikovali účastníci diskuze zdoluhavý proces vyřizování příspěvků na mzdové náklady podpořených osob, ztížené podmínky jejich včasného plánování, byrokratickou a administrativní zátěž. Zaměstnavatelé se setkávali se situací, kdy jim byl na pracovní pozici doporučen nevhodný kandidát a bylo by tedy vhodné zlepšit komunikaci ze strany pracovníků ÚP ČR ohledně profilu jednotlivých uchazečů o zaměstnání. Zaměstnavatelé by tak uvítali možnost vlastního výběru uchazečů o zaměstnání například prostřednictvím anonymizované databáze těchto uchazečů.

EO 4: Dopad projektu na uplatnitelnost účastníků na trhu práce

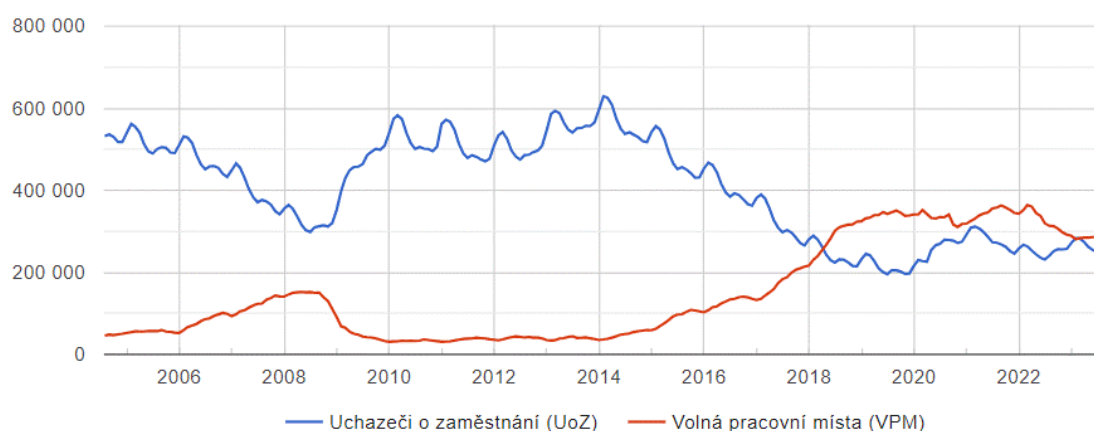
V této kapitole vycházíme z několika typů dat. Jednak z administrativních dat o podpoře a ekonomické aktivitě podpořených osob (IS ESF), dále také z dat získaných v rámci dotazníkového šetření s CS po skončení účasti v projektu. Zajímalo nás, zda zůstávají zaměstnaní účastníci u nového zaměstnavatele, na jaké pracovní pozici a nakolik jsou s místem spokojeni. Klademe si rovněž otázku, jestli se něčím odlišuje skupina zaměstnanců, které se podařilo umístit do nového zaměstnání, od účastníků, u kterých projekt nezabránil nezaměstnanosti. Zpětnou vazbu jsme získávali i od poradců a koordinátorů, kteří hodnotili užitečnost projektových aktivit ze svého úhlu pohledu.

Situace na trhu práce

V souvislosti s uplatněním cílové skupiny/účastníků projektu na trhu práce je relevantní uvést základní informace o vývoji situace na trhu práce v období realizace projektu (2020-2023), která ovlivňovala také celkový průběh projektu, čerpání rozpočtu a naplňování indikátorů.

Ještě před začátkem projektu během roku 2018 nastala do té doby na českém pracovním trhu netypická situace: velmi nízká míra nezaměstnanosti a více nabízených volných pracovních míst než uchazečů o zaměstnání (viz Graf 31), přičemž tento stav trval až do roku 2023, kdy došlo k vyrovnání počtu volných pracovních míst a uchazečů. V průběhu trvání pandemie covid-19 celkový počet hlášených volných pracovních míst v celé ČR přesahoval počet uchazečů. Samotný počet volných pracovních míst a uchazečů je ovšem nutné považovat za indikativní údaj vzhledem k tomu, že nevypovídá o tom, zda nedochází k problému nesouladu oboru vzdělání a zaměstnání, tj. nakolik se potkává nabídka trhu práce s poptávkou po zaměstnání. Podle analýzy MPSV v roce 2018 došlo k výraznému nárůstu počtu hlášených volných pracovních míst s požadavky na nízkou kvalifikaci pracovní síly (63,1 % - maximálně základní vzdělání; MPSV 2018). **Nerovnováha mezi volnými pracovními místy a uchazeči o zaměstnání je jedním ze zásadních problémů českého trhu práce.**

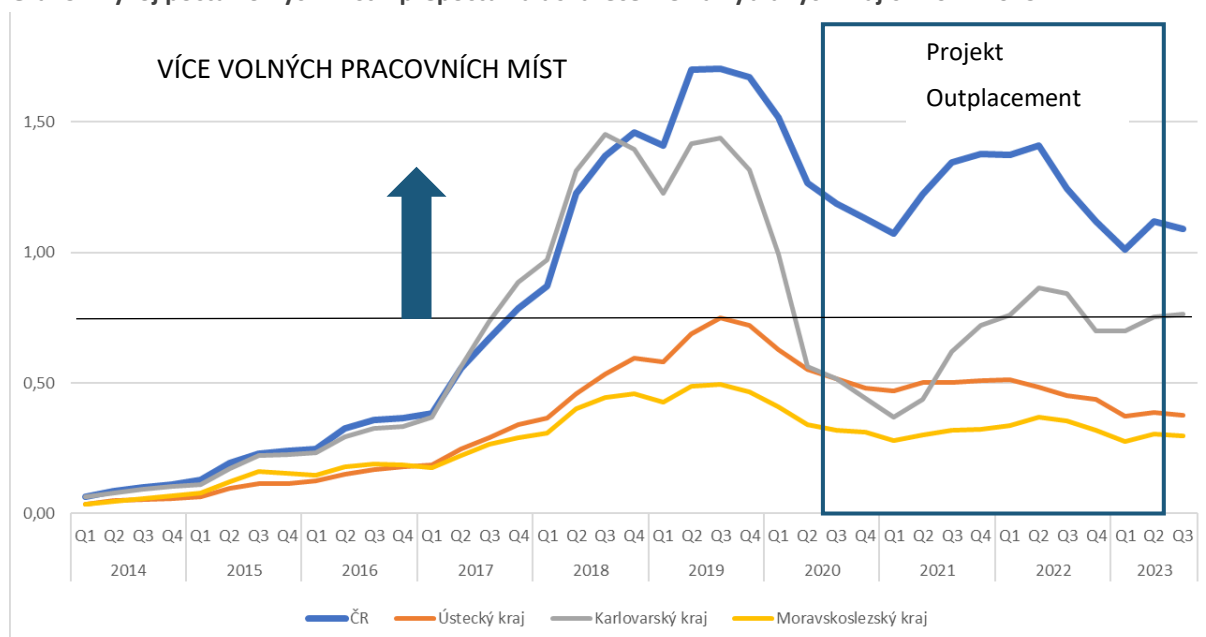
Graf 31 Uchazeči a volná místa v České republice



Zdroj: ÚP ČR

Podpora z projektu byla poskytována nejvíce v krajích – Ústeckém, Moravskoslezském a Karlovarském – kde po celou dobu trvání projektu počet uchazečů o zaměstnání převyšoval počet hlášených volných pracovních míst. Jedná se o tzv. **strukturálně postižené kraje**, které se v minulosti orientovaly na těžební, zpracovatelský a chemický průmysl a v současnosti se vyznačují nízkou mírou ekonomického růstu a významně zaostávají za nejvyspělejšími regiony Česka⁵. V Ústeckém kraji od 3. čtvrtletí 2020 do 2. čtvrtletí 2023 připadalo v průměru 0,47 volného místa na uchazeče; v Moravskoslezském kraji dokonce pouze 0,32 volného místa na uchazeče a v Karlovarském kraji 0,64 volného pracovního místa na jednoho uchazeče (viz Graf 32).

Graf 32 Vývoj počtu volných míst v přepočtu na uchazeče v ČR a vybraných krajích 2014-2023



Zdroj: ÚP ČR, vlastní zpracování

Specifikace a rozsah podpory poskytnuté účastníkům projektu

Podpora poskytnutá podpořeným osobám započítaným do monitorovacího indikátoru 60000 (tj. minimálně 40 hodin podpory) z projektu je shrnutá v tabulce 7.

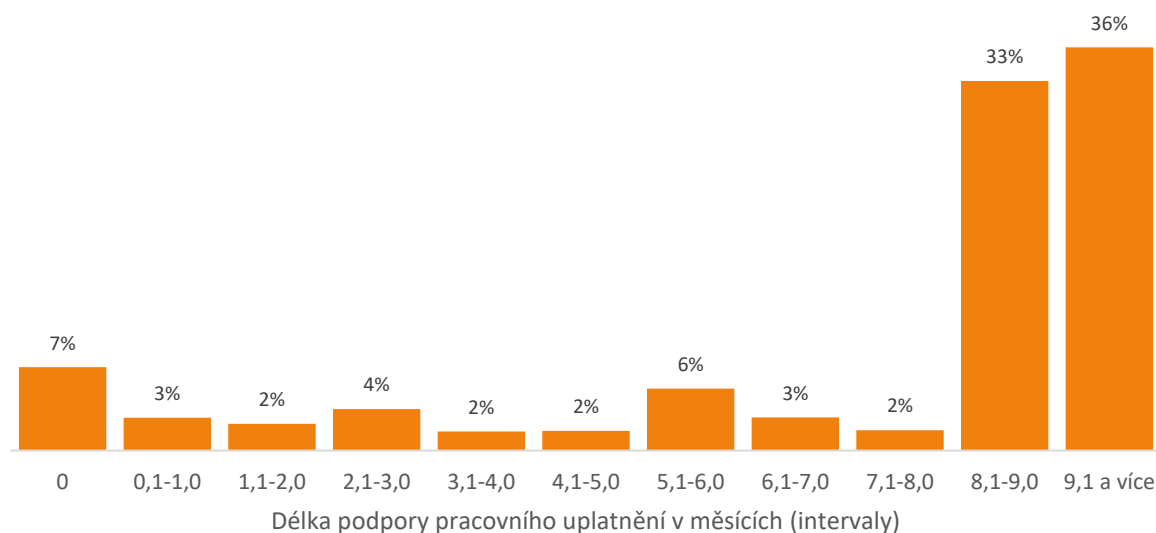
Téměř všechny osoby absolvovaly školení v oblasti základních kompetencí pro pracovní uplatnění (95 %) v průměrné délce osm hodin (1 den). Jedná se o kurzy zaměřené na zvýšení povědomí o pravidlech trhu práce a motivaci k hledání uplatnění, informační schůzky.

Účastníci byli v souladu s cíli projektu podporováni zejména v pracovním uplatnění (93 %), zbylých 271 podpořených osob získalo jiný druh podpory. Z grafu 33 je patrné, že největší část podpořených osob, dvě třetiny, byly zaměstnány v rámci projektu v délce 8 měsíců a více. Nejvíce podpořených osob získalo podporu v délce více než 9 měsíců (36 %), podobný podíl podpořených osob bylo v rámci

⁵ Již od roku 2013 se z úrovně vlády ČR věnuje soustředěná a komplexní podpora zaměřená na hospodářskou restrukturalizaci (viz program RE:START).

projektu zaměstnáno po dobu 8-9 měsíců (33 %). Devět měsíců byla maximální doba, po kterou bylo možno hradit zaměstnavateli příspěvek z projektu. Vyšší hodnoty znamenají smlouvy uzavřené na dobu neurčitou. Průměrná hodnota podpory pracovního uplatnění činila 192 dnů, což přibližně odpovídá délce 9 měsíců (viz Tabulka 7).

Graf 33 Podíl podpořených osob podle délky pracovního uplatnění v měsících, v %



Zdroj: IS ESF, N=3 617

Z osob, které se v rámci projektu vzdělávaly, čtvrtina absolvovala rekvalifikaci ve zdravotních a sociálních službách, dalších 23 % v oboru doprava a skladování (např. získání/rozšíření profesionálního řidičského průkazu) a stejná část v jiném (nespecifikovaném) oboru. Méně se účastníci rekvalifikovali v oborech administrativní a podpůrné činnosti (8 %), informační a komunikační činnosti (6 %), nebo absolvovali kurzy běžné uživatelské práce s počítačem (4 %). Zbýlých přibližně 10 % účastníků bylo vzděláno ve 12 kategoriích oborů (zpracovatelský průmysl, stavebnictví, peněžnictví, výchova, ubytování a stravování, veřejná správa, manažerské dovednosti a další).

Tabulka 7 Deskriptivní charakteristiky typů podpory (míra účasti, délka podpory – průměr)

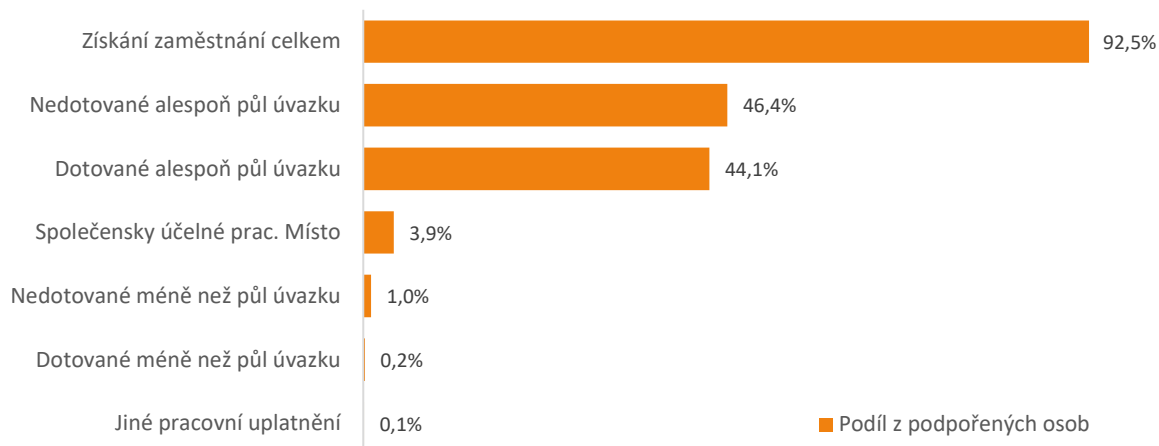
Typ podpory	Průměr (dny)	Minimum (dny)	Maximum (dny)	Počet osob (N)	Míra účasti
1 – Vzdělání	21	0	115	664	18 %
2 – Zákl. kompetence	1	0	30	3 447	95 %
3 – Kariérové poradenství	0	0	6	127	4 %
5 – Pracovní uplatnění					
(bez smluv na dobu neurčitou)	192	0	783	2 786	77 %
Celkem	486	5	4 307	3 615	100 %

Zdroj: IS ESF

Z projektu byly podpořeny v drtivé většině plné úvazky. Více než 47 % osob získalo místo, které nebylo dotované z projektu (ÚP ČR zprostředkoval zaměstnání), 44 % osob získalo pracovní místo dotované

z projektu, 4 % získala podle dat IS ESF podporu ve formě společensky účelných pracovních míst (SÚPM) (viz Graf 34).

Graf 34 Podíl podpořených osob podle druhu pracovního uplatnění z projektu

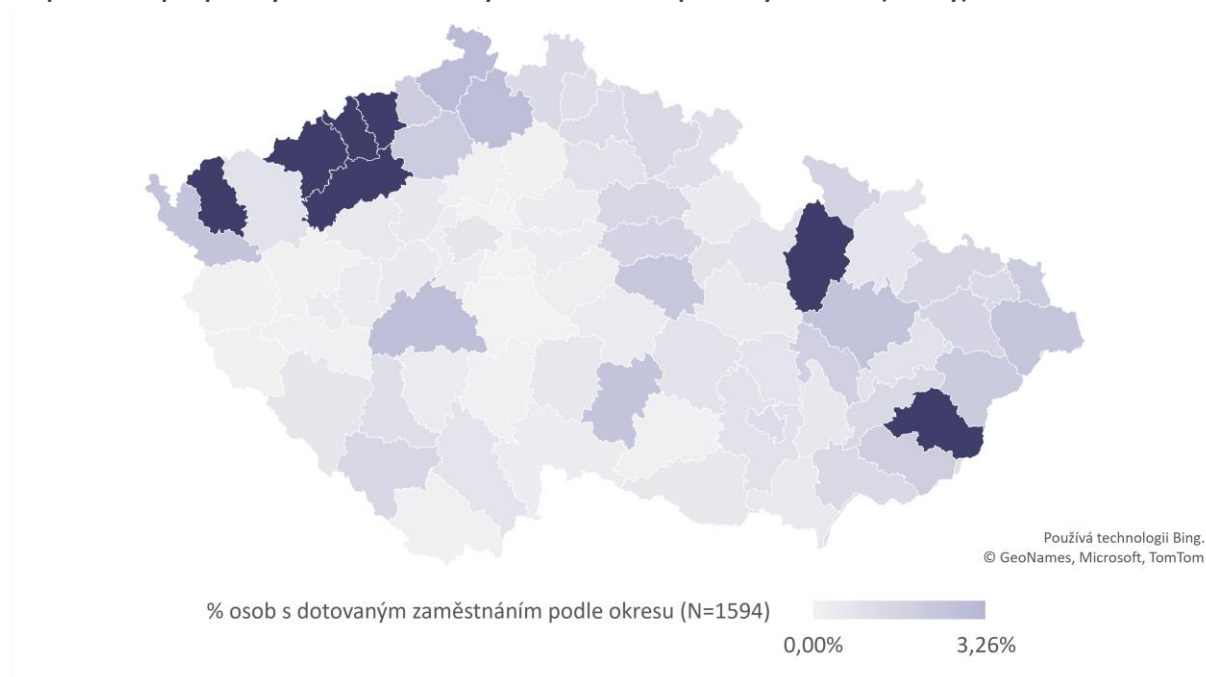


Zdroj: IS ESF, N=3 617

V okresech se podíl podpory formou dotovaného zaměstnání na celkovém počtu podpořených osob pohyboval od 0 % (Benešov, Praha východ) až po 100 % (Tachov, pozn. jedna PO). Nejvyšší podíl dotovaného zaměstnávání na celkovém počtu PO byl zaznamenán v okresech: Teplice, Prachatice, Jeseník, Šumperk, Zlín a Příbram (více než 75 %, data IS ESF).

V mapě 6 je zobrazen podíl osob s dotovaným zaměstnáním podle bydliště podpořených osob. Nejvyšší podíl účastníků s dotovaným zaměstnáním žije v okresech Teplice (6,5 %), dále v okresech Most (4,8 %), Chomutov (4,1 %), Louny, Zlín (oba 3,7 %), Sokolov (3,6 %) a Šumperk (3,4 %).

Mapa 6 Podíl podpořených osob s dotovaným zaměstnáním podle bydliště PO (okresy)



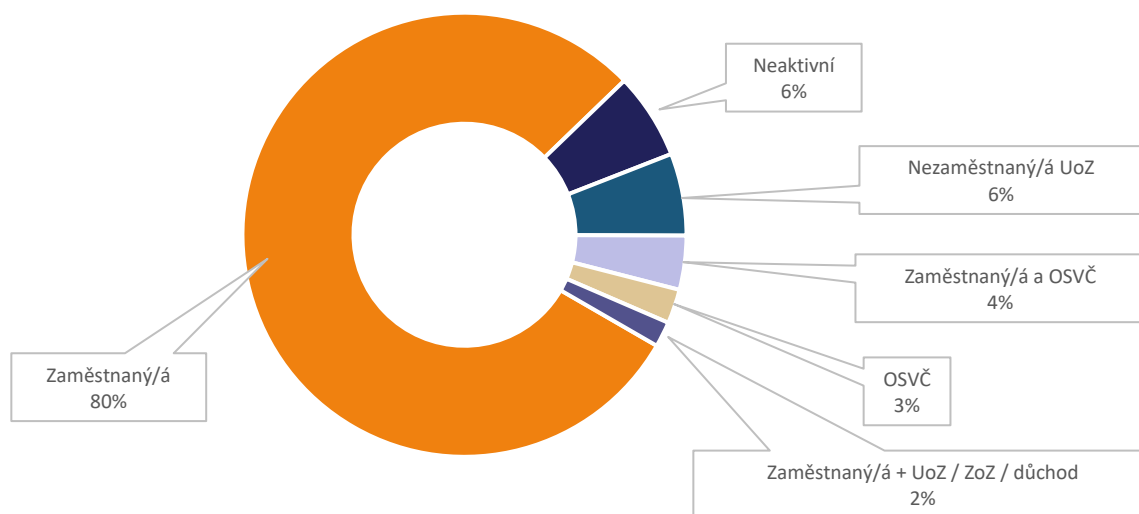
Zdroj: IS ESF, N=1594, Pozn. Nejsytěji zbarveny okresy s hodnotou přesahující střední hodnotu (3,3 %).

Ekonomická aktivita po ukončení účasti na projektu

Z dotazníkového šetření se zaměstnanými účastníky vyplývá, že většina z nich považovala za velmi pravděpodobné pokračování v práci u zaměstnavatele i po skončení projektu (54 %), dalších 37 % to považuje za spíše pravděpodobné. Pouze přibližně 9 % nepovažuje budoucnost u současného zaměstnavatele na konci projektu za pravděpodobnou. U výrazné většiny míst lze tedy předpokládat udržitelnost i po skončení projektu.

Z administrativních dat (IS ESF), která obsahují údaje o ekonomické aktivitě podpořených osob máme dostupný poslední údaj za období prosinec 2022. To nám dovoluje u části podpořených osob zjistit, zda jsou zaměstnaní i po ukončení své účasti v projektu, nebo nikoliv⁶. **Po skončení účasti v projektu bylo 88 % těchto osob ekonomicky aktivních – zaměstnaných nebo podnikajících.** Konkrétně 80 % (2 323) osob bylo zaměstnaných, dalších 6 % (168) bylo zaměstnaných v kombinaci s podnikáním či pobíráním důchodu (invalidního, starobního), 2 % podnikala jako osoby samostatně výdělečně činné (OSVČ). Nezaměstnaných osob evidovaných na ÚP ČR bylo celkem 6 % (175) osob. Zbývajících 6 % bylo ekonomicky neaktivních – ve starobním důchodu, denním studiu, na rodičovské dovolené apod. (viz Graf 35).

Graf 35 Ekonomická aktivita podpořených osob v prosinci 2022 (po skončení účasti v projektu)



Zdroj: IS ESF, N=2 916

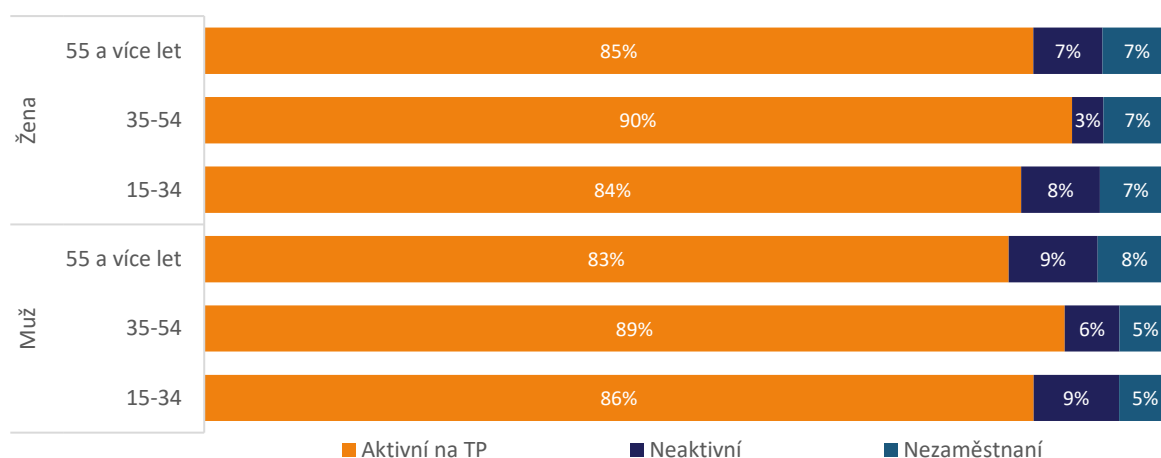
Podnikání uvádí 43 respondentů dotazníkového šetření (2 %). Nejčastějším oborem jsou kosmetické služby (např. manikúra, pedikúra), ve kterém se realizuje 6 osob. Respondenti také podnikají v oborech účetnictví a administrativa, pojišťovnictví a poradenství či řemesla a stavebnictví.

⁶ Počet podpořených osob, u kterých je uvedeno datum výstupu z projektu nejpozději dne 30.11.2022, je celkem 2 916.

Mezi muži a ženami nebyly zjištěny rozdíly v aktivitě na trhu práce. Mezi věkovými kategoriemi nacházíme vyšší podíl ekonomicky aktivních (89 %) a nejméně nezaměstnaných (6 %) mezi osobami středního věku 34-54 let. Vyšší podíl ekonomicky neaktivních je u osob ve věku 55 let a více a mladších 35 let: 8 % oproti 4 % u osob střední věkové kategorie. Ekonomickou aktivitu osob podle pohlaví a příslušnosti k věkové kategorii ukazuje podrobněji Graf 36.

Statisticky významný rozdíl lze sledovat v případě účastníků-osob se zdravotním postižením, u nichž je vyšší podíl nezaměstnaných (13 % oproti 6 %) a zároveň o 6 p. b. nižší podíl ekonomicky aktivních než u osob bez zdravotního postižení (82 oproti 88 %).

Graf 36 Ekonomická aktivita v prosinci 2022 podle věkové kategorie a pohlaví



Zdroj: IS ESF, N=2 916

Vliv účasti na projektu pro nalezení zaměstnání

Jak jsme ukázali výše v této zprávě, většina účastníků projektu (čtyři z pěti) vnímala přínos projektu pro nalezení zaměstnání. Na konci účasti v projektu bylo podle dotazníkového šetření 9 % evidovaných na trhu práce a 86 % respondentů dotazníkového šetření zaměstnaných.

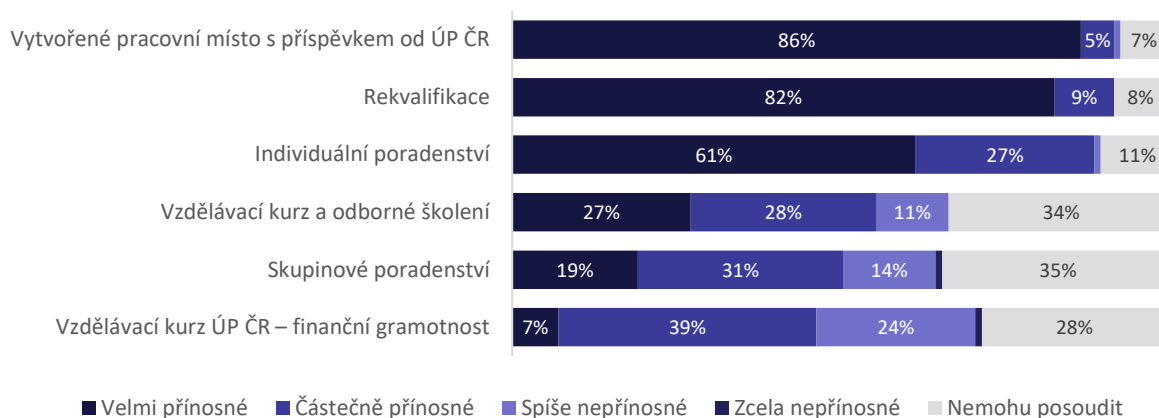
Zaměstnaní respondenti-muži mají v 95 % uzavřen plný úvazek, u žen podíl plných úvazků činí 88 %. Vedoucí pozici zastává více mužů než žen (15, resp. 8 %). Větší podíl zaměstnaných žen má uzavřenu pracovní smlouvu na dobu určitou (58 %) než na dobu neurčitou (40 %). U mužů je podíl smluv na dobu neurčitou a určitou vyrovnaný. Jen asi 2 % respondentů uvádí zaměstnání formou dohody nebo jiné smlouvy (např. jmenování) či kombinace smluv/dohod.

Drtivá většina je se svým pracovním místem spokojena, z toho plnou spokojenost vyjadřuje 56 % respondentů a spíše spokojených je 39 %. Přibližně 5 % respondentů není s místem spokojeno (1 % velmi nespokojeno). Práce zcela odpovídá zkušenostem či vzdělání u 44 % osob, u dalších 38 % spíše ano. Celkem 18 % spíše nebo určitě práce neodpovídá (13 osob, resp. 5 %).

Členové realizačního týmu (koordinátoři a poradci) jednoznačně hodnotili jako nejpřínosnější projektovou aktivitu vytvoření pracovního místa s příspěvkem od ÚP ČR. Výrazný přínos měly dle jejich

názoru také rekvalifikace. Pro 61 % byla velmi přínosná individuální poradenství, pro další 27 % alespoň částečně. Skupinová poradenství a vzdělávací kurzy takhle vysokého hodnocení přínosnosti nedosáhla, částečně také též z důvodu, že někteří respondenti nedokázali tyto aktivity posoudit (viz Graf 37).

Graf 37 Hodnocení přínosu projektových aktivit členy RT



Zdroj: Dotazníkové šetření mezi koordinátory a poradci, N=74

Z hlediska širší spektra nabízených aktivit se většinově členové realizačního týmu domnívají, že rozsah nabízených aktivit dostatečně pokrývá potřeby klientů Outplacement.

“Tady nejde nic jiného vymyslet. Klienti Úřadu práce nemají takový potřeby jako lidi, co jsou ve škole managementu. To prostě nejsou lidi, který potřebují nějaké speciální diagnostiky.”

(FG s koordinátory a administrátory)

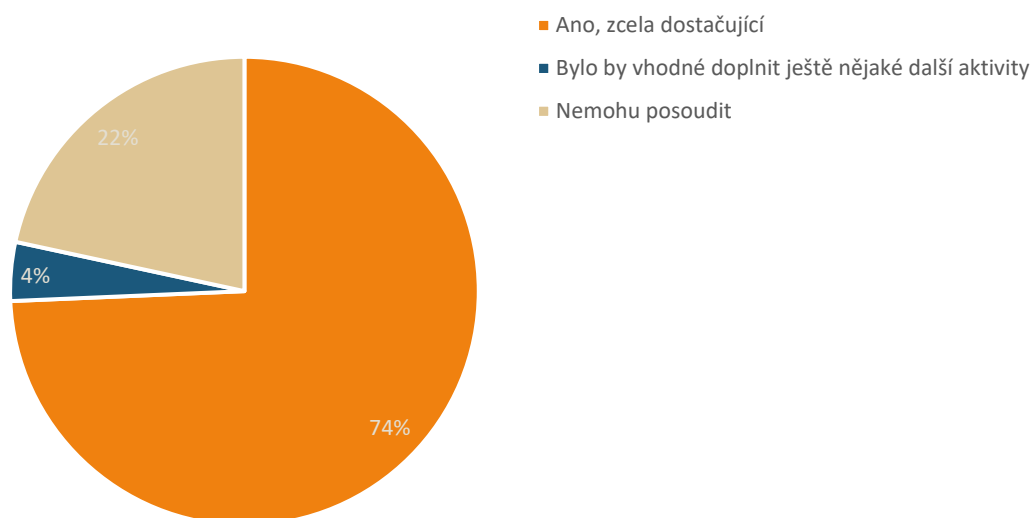
Stejně tak i dotazníkové šetření mezi koordinátory a poradce ukázalo, že většina respondentů (74 %) se domnívá, že spektrum nabízených aktivit v rámci projektu Outplacement je dostačující pro pomoc účastníkům (viz Graf 38). Pouze tři lidé uvedli, že by bylo vhodné doplnit ještě nějaké další aktivity. Jeden z nich uvedl, že by bylo vhodné podporovat i OSVČ, další uvedl, že by byl vhodný vzdělávací kurz, který by se týkal zákoníku práce. Mezi názory zaznělo také, že by bylo dobré, když by bylo realizováno více kurzů pomocí externích dodavatelů.

„Kurzy finanční gramotnost školí poradci, kteří absolvovali kurz přes TEAMS. Pokud by dále měli poradci projektu školit kurzy finanční gramotnosti, doporučuji poskytovat po zaškolení prezentace s materiálem kurzu, který bude prezentován klientům projektu a průběžně materiály aktualizovat.“

(krajský koordinátor)

Většina dotázaných (84 %) si nemyslí, že by některé z projektových aktivit byly nadbytečné. V opačných názorech zaznělo, že nadbytečné bylo skupinové poradenství, a to z toho důvodu, že většina klientů preferuje rychlý nástup do zaměstnání a je problematické dát dohromady skupinu. Mezi dalšími aktivitami, které respondenti považují za nadbytečné, se objevila finanční gramotnost, hlídání dětí, měkké dovednosti (soft skills) či pracovní právo.

Graf 38 Dostatečnost spektra nabízených aktivit podle členů RT

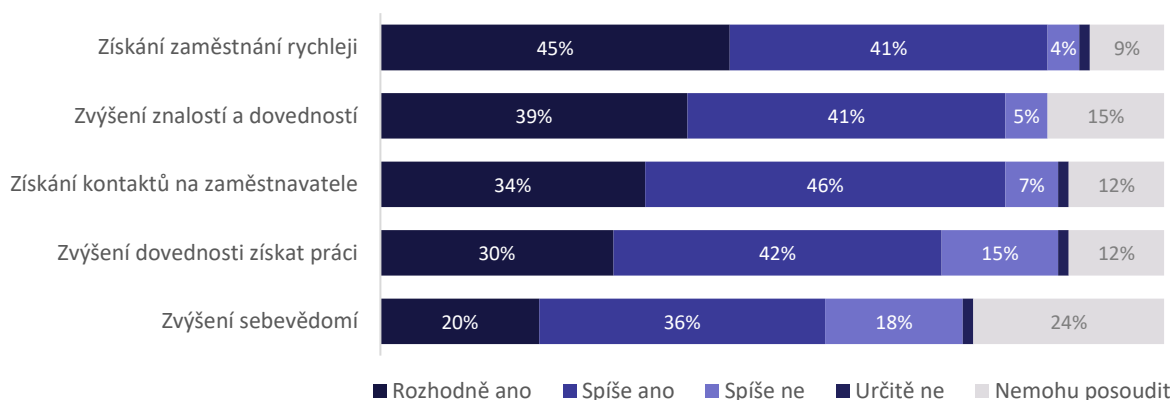


Zdroj: Dotazníkové šetření mezi koordinátory a poradci, N=74

Projekt byl pro klienty podle členů RT prospěšný v mnoha směrech. V Grafu 39 vidíme, že podle názorů koordinátorů a poradců projekt nejvýznamněji pomohl v tom, že se jim podařilo nalézt zaměstnání rychleji. Díky projektu si ale mohli zvýšit svoji kvalifikaci a schopnost získat zaměstnání v krizové situaci na základě osvojení praktických kroků, vč. přípravy efektivnějšího životopisu či schopnosti vyhledávání informací na internetu. Klienti také získali kontakty na zaměstnavatele, kteří hledají nové zaměstnance.

V rámci hodnocení členové RT výrazně pozitivněji, než sami účastníci hodnotili zvyšování znalostí a dovedností nebo zvýšení dovedností hledat práci (srovnej Graf 23).

Graf 39 Přínosy projektu pro účastníky projektu podle členů RT



Zdroj: Dotazníkové šetření mezi koordinátory a poradci, N=74

Koordinátoři a poradci také měli možnost popsat konkrétní případy dobré praxe, kdy projekt skutečně klientovi pomohl v jeho situaci. Respondenti obecně zdůrazňovali, že pro klienty bylo velkou výhodou, že do projektu vstoupili jako zájemci a nikdy se nestali uchazeči, jelikož díky projektu přešli rovnou z jednoho zaměstnání do druhého. Díky individuálním poradenstvím, pomoci se sepsáním životopisu, rekvalifikacím a školením se řadě klientům podařilo najít nový směr v situaci, ve které se cítili ztraceni.

V tomto smyslu respondenti zdůrazňovali i to, že díky projektu získali klienti i větší sebevědomí, což se týkalo zejména lidí 50+, kteří se po dlouhých letech u jednoho zaměstnavatele dostali do nečekané svízelné situace. Pro ilustraci uvádíme níže několik vybraných příkladů, které poradci v otevřené otázce popsali.

Příklady dobré praxe:

„Projekt pomohl v hodně případech, např. pán dlouho nemohl najít práci, udělal si rekvalifikaci. Oslovila jsem firmu, která poptávala řidiče, pán nastoupil a je tam zaměstnán již rok a půl. Další pán byl hromadně propuštěn, také udělal rekvalifikaci na obsluhu CNC stroje, opět jsme oslovili firmu, která tuto pozici nabízela, jeli jsme na schůzku a domluvili jsme pracovní pohovor a tam to klaplo.“

(poradce pro CS a zaměstnavatele)

„1. Klientka měla chybně a nesrozumitelně zpracovaný životopis. Ten jsme spolu upravili a ihned si ji pozvali k pohovoru. Klientka byla velmi vděčná, neboť o stejnou pozici se hlásila před rokem. Nyní už má domluvený nástup do zaměstnání a vděčí přímo nám za pomoc. 2. Další klientce pomohlo k nalezení práce vyhotovení motivačního pohovoru a také získala větší sebevědomí. 3. Zaměstnavatel nám děkoval za klientku, kterou jsme u něj umístili na dotované místo. S předchozími zaměstnankyněmi nebyl spokojený. S naší klientkou je velmi spokojen a je i vděčný za prodloužení poskytování příspěvku na mzdové náklady.“

(poradce pro CS a zaměstnavatele)

„Jedna má klientka musela ze zdravotních důvodů opustit své zaměstnání, přes projekt získala dotované zaměstnání v květinářství. Následně si udělala i kurz na floristku, protože zjistila, že ji práce baví, a i ze zdravotního hlediska vyhovuje. Určitě zůstane v zaměstnání i nadále. Zde se to povedlo.“

(poradce pro CS a zaměstnavatele)

„Jedna firma převzala téměř všechny propuštěné zaměstnance z jiné firmy, která končila činnost, kteří byli účastníky projektu OUT. Jeden z účastníků této ukončené firmy (pekař) zůstal nezaměstnaný déle, protože se nedařilo pro něj najít uplatnění. Firma, která nabírala ony propuštěné zaměstnance, neplánovala výrobu, pouze prodej. Se zaměstnavatelem bylo jednáno, jestli by nebyl ochotný přijmout účastníka na jinou pozici. Nakonec přeci jen zaměstnavatel zakoupil pec pro tohoto účastníka, společně ji byli i vybrat a výrobu takto aspoň částečně rozjeli. Účastníka zaměstnali v OUT na jinou pozici, než bude výrobní prostor dokončen, a poté zaměstnance zaměstná jako pekaře.“

(poradce pro CS a zaměstnavatele)

„V rámci hromadného propouštění vstoupila do projektu žena 50+. Prošla individuálním poradenstvím, následně rekvalifikací a nastoupila u nového zaměstnavatele na dobu neurčitou. Během jednoho roku postoupila na vyšší pracovní pozici. Její sebevědomí se výrazně zvýšilo.“

(poradce pro CS a zaměstnavatele)

Komu projekt nepomohl od nezaměstnanosti

Na konci projektu bylo nezaměstnaných 9 % respondentů dotazníkového šetření. Průměrný věk těchto osob je 45 let. Nezaměstnaní jsou více zastoupeni mezi osobami ve věku 55 až 59 let a také 45 až 49 let (o 9, resp. 6 p. b.). Nejvyšší podíl nezaměstnaných na konci projektu byl zaznamenán ve

Středočeském, Královéhradeckém a Plzeňském kraji (16, resp. 14 %). Nejvyšší podíl zaměstnaných osob byl v Pardubickém, Karlovarském, Moravskoslezském a Ústeckém kraji (91 až 100 %).

Až 80 % těchto nezaměstnaných se domnívá, že pro ně není na trhu práce dostatek pracovních příležitostí (nejvíce v krajích Středočeský, Jihočeský a Zlínský).

Nejčastějším důvodem nedostatku pracovních příležitostí je podle nich:

- jejich zdravotní stav (15 %),
- nedostatek příležitostí v místě jejich bydliště (nutnost dojíždění za prací, 14 %),
- nevyhovující struktura volných pozic, která neodpovídá jejich vzdělání, potřebám, například místa pouze ve výrobě (14 %),
- péče o děti s nutností flexibility, kterou zaměstnavatelé nenabízí (14 %),
- vyšší věk (13 %).

Desetina nezaměstnaných považuje za překážku své nízké vzdělání, případně nedostatečnou znalost jazyků, či práce na počítači. Další nezaměstnaní pociťují vysokou konkurenci uchazečů o pozice na trhu práce (6 %), někteří uvádějí jako důvod nízké mzdy nabízené zaměstnavateli vzhledem k inflaci (5 %), nebo nabídku pracovních míst určenou pouze pro muže (5 %). Překvapivě pouze jediný nezaměstnaný respondent vidí důvod v obecně špatných ekonomických podmínkách jako je ekonomická krize, válka na Ukrajině či pandemie covid-19.

EO 5: Hodnocení nastavení projektu realizačním týmem

V této kapitole jsme se snažili rozklíčovat, jak členové realizačního týmu vyhodnocují proces řešení projektu. Vedle obecnějšího zjišťování průběhu realizace projektu jsme se detailněji zaměřili na způsob monitoringu a vyhodnocování pokroku v realizaci projektu, zjišťovali jsme, jestli byl projekt funkční z hlediska personálních kapacit. V neposlední řadě nás také zajímalo, jak členové týmu mezi sebou komunikovali (a to na nejrůznějších úrovních) a vzájemně sdíleli důležité informace a jestli byli poradci a koordinátoři dostatečně připraveni pro výkon práce na projektu.

Průběh realizace projektu

Realizace projektu začala v červnu 2020, reálně se však projekt nastroval až v průběhu roku 2021 i díky ustanovení⁷ realizačního týmu v regionech od března 2021 (od května se obsazenost v roce 2021 již pohybovala kolem 90 %). První zpráva o realizaci byla podána až v červnu 2021, tj. za roční období z důvodu stažení původní projektové žádosti a podání nové žádosti (s realizačním týmem projektu) v prosinci 2020. Podle tiskové zprávy MPSV ze srpna 2020 měla urychlená realizace projektu Outplacement napomoci při řešení situace stovek zaměstnanců společnosti Sokolovská uhelná, kteří v souvislosti s ukončením provozu tlakové plynárny ve Vřesové přicházeli o práci⁸. Právě okres Sokolov se stal na počet obyvatel nejvíce podporovaným regionem ČR.

Již v průběhu roku 2020 (od června do prosince 2020 (do nástupu PM) před nástupem projektové manažerky ÚP ČR byl projekt vykazován v měsíční periodicitě vůči řídicímu orgánu OPZ a dalším řídicím úrovním. Vnitřní řídicí akt k realizaci projektu byl vydán již v listopadu 2020. Podle projektové manažerky byl pak však vstup do již běžícího projektu a vytvoření funkčního způsobu řízení, náročný:

„Tady se vlastně něco spustilo a za provozu se to teprve nastavovalo. A byť ten projekt běžel už šest měsíců, když já jsem nastoupila, tak upřímně těch centrálních nástrojů reportingových, řídicích, nebylo vůbec nic. Takže jsem začala od toho prosince budovat nějakou strukturu toho řízení. Jednak reportingových nástrojů, ale taky prostě řídicích. Takže začala jsem s těmi koordinátory, kdy v podstatě jsem vytvořila pravidelné měsíční schůzky. My jsme se nejprve sice dohodli na měsíci, ale pak jsme přešli do čtrnáctidenního cyklu, protože ten měsíc je dlouhá doba a ten čtrnáctidenní je takový optimální a postupem času jsme si budovali ty další řídicí nástroje, které vycházejí z dat, protože základem toho řízení jsou vždycky tvrdá data a k nim člověk pak může dodávat nějaké ty osobní zkušenosti, nějaké ty best practices.“

(rozhovor s projektovou manažerkou)

Rok 2021 byl z hlediska realizace podle projektové manažerky neúspěšnější, což dokládají i data o počtu podpořených osob (viz Graf 40). V průběhu roku probíhaly kromě interních porad realizačního týmu také ve 14denních intervalech pracovní porady za přítomnosti pracovníků MPSV ze sekcí

⁷ Právní akt byl uzavřen 16. 3. 2021.

⁸ Zdroj: [MPSV aktivně řeší krizovou situaci lidí propouštěných ze Sokolovské uhelné](#); [MPSV aktivně řeší krizovou situaci lidí propouštěných ze Sokolovské uhelné | Odbory info](#).

zaměstnanosti a evropských fondů, kterých se pravidelně účastnil jeden z náměstků ministryně práce a sociálních věcí.

Přesto již v roce 2021 (účinnost od 1. 11. 2021) dochází ke snížení o rozpočtu o 2,5 mld Kč a snižování hodnot monitorovacích indikátorů vzhledem k nízkému čerpání rozpočtu a pomalému naplňování cílových hodnot, a to s odkazem na snižování počtu hlášení hromadných propouštění (a také jejich ne vždy naplnění) a nízkou míru nezaměstnanosti, kdy převažuje poptávka po nových pracovních silách.

„Dosavadní vývoj na trhu práce nepotvrzuje očekávané predikce. Míra nezaměstnanosti se snižuje (k 30. 6. 2021 3,70 %) a počet hromadných propouštění od začátku r. 2021 výrazně klesá. Měsíčně dosahuje rozmezí od 379 do 699 nahlášených zaměstnanců v průměru u 33 zaměstnavatelů v rámci celé České republiky. Hlavní příčinou jsou organizační změny v důsledku nedostatečného odbytu výrobků v souvislosti s pandemickými změnami na trhu a s tím související insolvence nebo ukončení činnosti na území ČR. Zaznamenáváme rovněž případy, kdy není avizované hromadné propouštění realizováno.“

(Zdůvodnění žádosti o změnu č. 1)

Na počátku roku 2022 došlo k pozastavení realizace projektu kvůli rozpočtovému provizoriu, kdy nebylo možné uzavírat nové závazky, bylo potřebné uzavírat dodatky se zaměstnavateli, což představovalo další administrativní náklady.

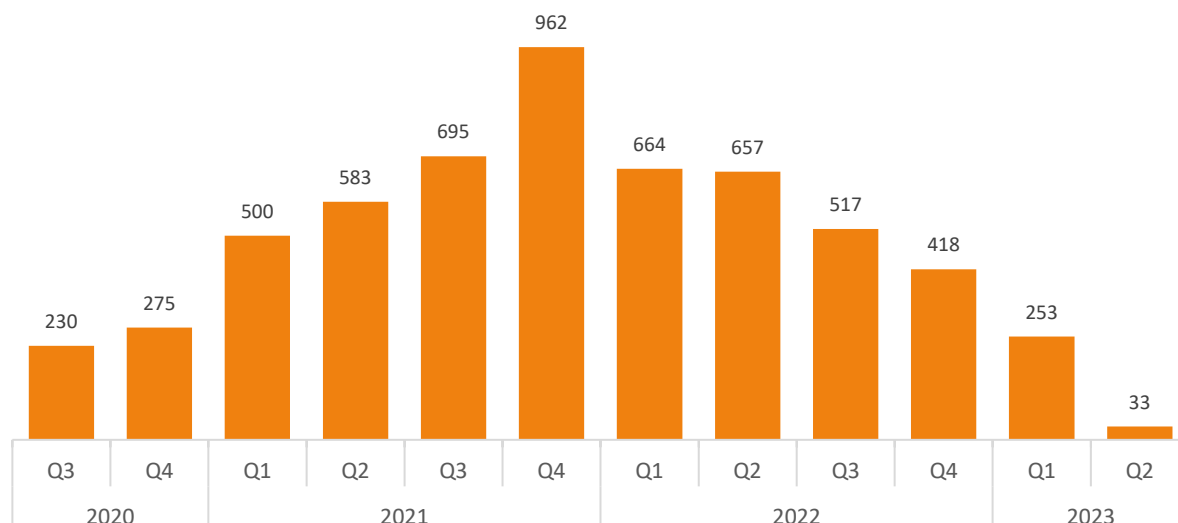
Od srpna 2022 začalo docházet ke zkracování délky poskytované podpory kvůli blížícímu se konci projektu a pravidlu, že dva měsíce před ukončením realizace projektu je nutné skončit se závazky.

„Vy máte konec projektu a tam je zase nastavené pravidlo, že dva měsíce před ukončením projektu musíte skončit všechny závazky. Takže od srpna loňského roku my jsme už zase nemohli poskytovat tu podporu na celých devět měsíců, ale každý měsíc se vám to zkracuje. A my jsme věděli, že tady ta poptávka je, a tak jsme žádali o prodloužení projektu, ale protože ta schvalovací řízení jsou neskutečně zdoluhavá a vy vlastně vysvětlujete, že tím zase zkracujete tu dobu.“

(rozhovor s projektovou manažerkou)

Nejvyšší počet osob vstupujících do projektu byl zaznamenán v posledním čtvrtletí roku 2021 (962 osob) poté, co se celý rok počty vstupujících osoby zvyšovaly. Po prudkém poklesu v prvním čtvrtletí roku 2022 se počty osob vstupujících do projektu čtvrtletně pouze snižovaly (viz Graf 40).

Graf 40 Počet osob vstupujících do projektu za jednotlivá čtvrtletí



Zdroj: ÚP ČR, N=5 787.

Monitoring a vyhodnocování projektu

Velkým tématem pro realizační tým byla potřeba kvalitních dat pro monitoring projektu. Z počátku projektová manažerka výstupy od realizačního týmu získávala až když se blížil konec monitorovacího období, nicméně se ukázalo, že pak bylo na zpracování výstupů příliš málo času, a proto přešla na průběžné shromažďování údajů a sledování pokroku v měsíčních intervalech. Komunikace a sdílení materiálů v rámci realizačního týmu probíhalo přes SharePoint.

Práce s dostupnými daty pro monitoring pokroku projektu byla pro realizační tým komplikovaná vzhledem k tomu, že dostupné databáze nejsou propojené:

„Velká skupina toho řízení jsou data. Protože bez dat já řídit nemůžu a já si průběžně musím vyhodnocovat, jak se mi ty cíle daří naplňovat. Úřad práce data spravuje v informační systému OK Práce a to je dneska 84 databází a jenom některá ta data se přelévají do krajských databází a jenom některá do centrálních. Ty databáze nejsou propojeny.“

(rozhovor s projektovou manažerkou)

Problematický byl rovněž přesun dat z informačního systému OK Práce do informačního systému IS ESF. Nadefinované výstupy nejsou optimalizovány pro účely projektového řízení, ale spíše pro reportovací účely řídicího orgánu. Aby mohla získat projektová manažerka komplexní data, bylo pro ni nezbytná data z několika sestav každý měsíc manuálně propojovat a vytvořit se vlastní sestavu.

„Ty databáze nejsou propojeny. (.) máte sestavu podpořených osob a tam máte nějakou část dat. Jsou to osobní data, kdy ten člověk vstoupil do projektu, kdy odešel z projektu a jaký je rozsah jeho bagatelní podpory. Ale není tam, jakou kterou podporu ten člověk čerpá. (.) Takže pro mě to znamená si vzít x sestav a manuálně si je každý měsíc propojovat. (.) stačilo by ty sestavy jenom trošku jinak nadefinovat a už by to tomu realizačnímu týmu pomohlo v tom řízení projektu.“

(rozhovor s projektovou manažerkou)

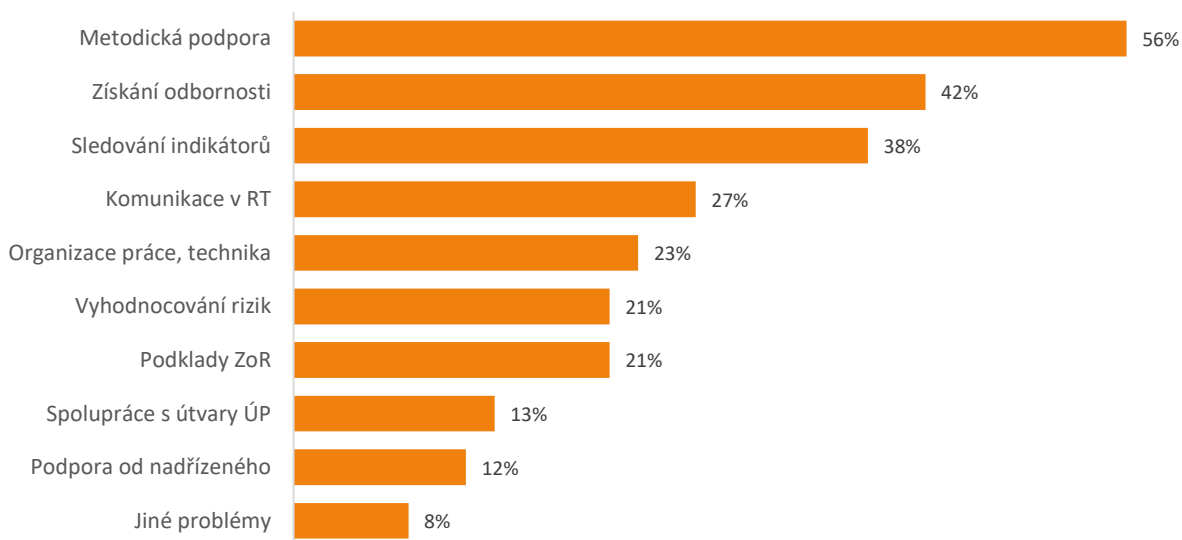
Výsledkový monitorovací indikátor 62600 se v dostupné databázi načte až v době, kdy člověk ukončil účast, ale i tyto účastníky by bylo potřeba moci monitorovat průběžně, aby se mohlo sledovat, kdo má

potenciál získat bagatelní podporu v rozsahu 40 hodin a přispět ke splnění požadovaného indikátoru. Lepší nadefinování sestav by pak mohlo zefektivnit průběžné monitorování a zabránit situacím, kdy někdo ukončí účast v projektu těsně před splněním bagatelní podpory. Rovněž docházelo k situacím, kdy se někdo přihlásil na rekvalifikaci, která se ale pak nerealizovala a v systému IS ESF zůstalo chybně uvedeno, že daný člověk rekvalifikaci absolvoval a splnil požadavky na bagatelní podporu, i když tomu tak nebylo. Důvodem bylo neaktualizování údajů v systému OKpráce. Problémem pro projektovou manažerku rovněž bylo, že některé sestavy nebylo možné propojit, protože jí chyběl společný jmenovatel/znak.

V dotazníku pro koordinátory a poradce byla zařazena otázka na to, zda se vyskytovaly problémy, které stěžovaly práci v různých oblastech projektu. Necelá třetina koordinátorů a poradců pro CS a zaměstnavatele uvedla, že žádné problémy nevnímala. Problematická oblast podle největšího počtu zbývajících respondentů spočívala v chybějící metodické podpoře (56 %) a dále v oblasti získávání odbornosti pro členy realizačního týmu (viz Graf 41).

Menší podíl koordinátorů a poradců vnímal problémy ve sledování indikátorů nebo komunikaci v rámci realizačního týmu. Malý počet respondentů uváděl problémy na úrovni podpory nadřízeného nebo ve spolupráci s jinými útvary ÚP ČR.

Graf 41 Problémy stěžující práci na projektu



Zdroj: Dotazníkové šetření mezi koordinátory a poradci, N=52

V otevřené otázce měli poradci a koordinátoři následně vyzdvihnout jeden hlavní problém, který jim znesnadňoval práci na projektu. Nejčastěji vyzdvihovali problémy s komunikací v rámci realizačního týmu. Jednou z příčin těchto problémů je to, že poradci spadali do jiného oddělení než koordinátoři. Nastavení spolupráce jednotlivých oddělení je přitom odpovědností představených pracovníků na jednotlivých regionálních pracovištích ÚP ČR (KrP / KoP). Standardní a žádoucí proces komunikace je vícestupňový, kdy poradce na KoP se prostřednictvím svého nadřízeného ptá na příslušné krajské

pracoviště KrP, se kterým má danou situaci/otázku řešit. V případě, KrP nedokáže otázku zodpovědět, posílá dotaz na GŘ ÚP ČR. Obdobně platí i pro přenos informací zpět – do území.

Některými respondenty byla považovaná za problematickou také komunikace směrem ke GŘ ÚP ČR, zejména z hlediska nedostatečné metodické podpory a dlouhé odezvy při řešení konkrétních problémů, chyběla i zpětná vazba a výměna informací a sjednocení postupů mezi jednotlivými kraji. Respondentům chyběl srozumitelný postup, jak řešit konkrétní situace. Směrnice vznikla sice již v roce 2020, nicméně tuto vydanou směrnici považovali členové RT za příliš obecnou, nedostatečně konkrétní, což způsobovalo problémy s nejednotností při její interpretaci. K aktualizaci směrnice došlo až se zpožděním v roce 2022.

Problémy respondenti pociťovali i z hlediska informovanosti a propagace směrem k cílové skupině a zaměstnavatelů. Pokud zaměstnavatel s Úřadem práce ČR nespolupracoval, tak potenciálního klienta poradce neměl možnost oslovit / informovat.

Dopady na projekt a jejich práci mělo také rozpočtové provizorium na přelomu let 2021 a 2022. Jedním z problémů, který respondenti vnímají jako limitující, je nestabilita spojena s prací na projektu a fluktuace zaměstnanců z důvodu, že zaměstnanci nemají smlouvu na dobu neurčitou a v případě, kdy najdou atraktivnější, platově výhodnější a stabilnější místo, z projektu odcházejí.

Níže uvádíme několik citací respondentů z dotazníkového šetření, kde popisují konkrétní problémy, se kterými se setkávají:

„Poradci spadají pod odd. trh práce. Koordinátor projektu není jejich vedoucí a při každé komunikaci je dávat vedoucí TP do kopie. Spolupráce je tak někdy složitější.“

(krajský koordinátor)

„Největším problémem byla nedostatečná komunikace a ze strany vedení, zejména pak přímého nadřízeného, nedostatečné zaškolení na pozici, také málo informací ohledně plnění indikátoru a celková zpětná vazba i mezi kraji.“

(poradce pro CS a zaměstnavatele)

„Převážně mi vadila komunikace GŘ – KrP - KoP, předávání informací bylo velmi chaotické. Jednou přišla informace, že se to má udělat tak a tak a za hodinu to bylo jinak. Pokud byl nějaký složitější případ, pro jistotu se dotaz poslal na GŘ a odpověď trvala dlouho.“

(poradce pro CS a zaměstnavatele)

„Rozpočtové provizorium 2021/2022. Přišlo právě v období, kdy se projekt nejlépe rozvíjel. Omezená možnost (až nemožnost) uzavírat nové dohody s klienty (zejm. na dotovaná PM) odradila jak mnoho fyzických osob, tak zejména zaměstnavatelů, ochotných přijímat nové pracovníky.“

(krajský koordinátor)

„Myslím, že problém byla cílová skupina, protože bylo velmi těžké dovědět se o klientech, kteří splňovali parametry vstupu do projektu, ve většině případech se přišli informovat ve chvíli kdy již byli evidováni jako UoZ.“

(poradce pro CS a zaměstnavatele)

Nastavení personálních kapacit

Z hlediska personálních kapacit docházelo k problémům zejména ke konci projektu. Řada zaměstnanců na projektu, kteří mají uzavřené smlouvy na dobu určitou (do konce trvání projektu), pocítovala nejistotu práce v navazujícím programovacím období, kdy nebylo dlouhou dobu jisté, zda bude zahájen po skončení navazující projekt, či nikoliv.

„Ti lidé, kteří pracují na těch projektech mají ty smlouvy na dobu určitou, na dobu realizace toho projektu. A oni neví, jestli tu práci budou mít v tom novém programovém období, což způsobuje určitou nejistotu a vede to i k tomu, že na konci programového období se ten realizační tým zmenšuje. Protože ten člověk má samozřejmě tady tu tíhu toho, že toto je nějaký poslední den.“

(rozhovor s projektovou manažerkou).

Zároveň tento jev umocňoval fakt, že se při přípravě navazujícího projektu předpokládalo, že to bude projekt bez pozic poradců a administrátorů, tedy že z projektu budou financovány pouze pozice projektového manažera, finančního manažera a krajských koordinátorů. Bylo tedy přirozené, že si lidé, kteří pracovali na pozicích administrátorů a poradců, začali hledat zaměstnání jinde a odcházeli z projektu již před jeho koncem, jelikož neměli jistou budoucnost své práce. Řízení projektu se tak ke konci stávalo komplikovanější a práce se musela delegovat mezi další osoby na pracovišti.

„Jo a jako často, teda hlavně teď ke konci, jak prakticky už nemá pracovníky na tom projektu v některých případech. Tak se mi stává, že ty úkoly dělají ty vedoucí. Že už víc komunikuju s tím vedoucím a než vlastně s těmi lidmi, který ještě před půl rokem na tom projektu byli.“

(FG s koordinátory a administrátory)

Je nezbytné si položit otázku, zda je optimální nastavení personálních kapacit tak, že právě jeden poradce obsazuje jedno pracoviště KoP. Přičemž v projektu došlo k situaci, kdy mezi jednotlivými pracovišti jsou dramatické rozdíly v počtu účastníků, nebo také v počtu uzavřených pracovních smluv. Pro příklad: na sedmi pracovištích KoP vstoupilo za celou dobu do projektu méně než 10 účastníků (z celkového počtu 5 786), zatímco v každém ze šesti jiných pracovišť vstoupilo do projektu více než 200 osob.

Komunikace a výměna informací mezi členy realizačního týmu a v rámci ÚP ČR?

Komunikace v rámci projektového týmu probíhala v 14denních intervalech online porad. Projektová manažerka nastavila efektivní systém, kdy všechna komunikace na projektu se odehrávala přes SharePoint.

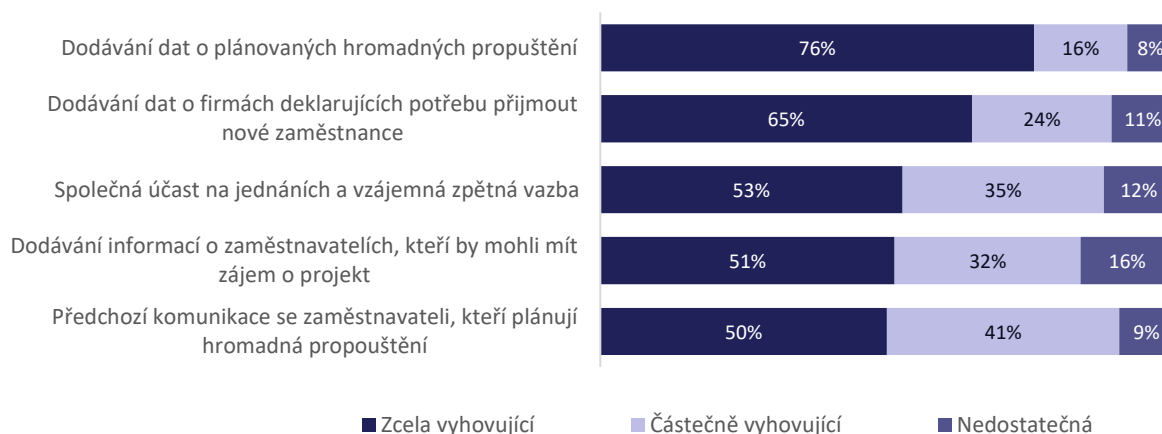
Projektová manažerka vycházela ve své práci z předchozích zkušeností z manažerské pozice v soukromém sektoru, považovala za přirozené pro svou práci disponovat daty a vyhodnocovat plnění nastavených cílů. Data jsou v rámci projektů ÚP ČR shromažďována v informačním systému OKpráce, který představuje 84 samostatných databází (za každý KoP), z nichž se jen část dat stahuje do 14 krajských databází OKpráce a opět jen část do centrální databáze OKpráce, kterou má k dispozici GŘ ÚP ČR. Některá data z OKpráce se následně automaticky převádí do databázového systému

o podpořených osobách IS ESF. Projektová manažerka měla přístup k vybraným exportům z obou databází. Sestavy však nepovažovala za optimální pro projektové řízení, a proto data z IS ESF manuálně v Excelu propojovala s daty z OKpráce.

Monitoring zaměstnavatelů byl prováděn referenty na KoP/KrP ÚP ČR, kteří jako kmenoví nebo projektoví zaměstnanci (evropský projekt EFES) provádějí monitoring v rámci své běžné agendy. Zjišťovali jsme, jak koordinátoři a poradci hodnotí úroveň spolupráce a komunikace s referenty, kteří jsou za agendu monitoringu zaměstnavatelů odpovědní z hlediska jednotlivých oblastí.

Koordinátoři a poradci byli se spoluprací s odděleními odpovědnými za monitoring většinou alespoň částečně spokojeni. Nejvíce spokojeni byli s dodáváním dat o plánovaných hromadných propouštěních. Za zcela vyhovující tuto spolupráci považuje 76 % respondentů. Pouze šest pracovníků uvedlo, že byl tento typ spolupráce nevyhovující. O něco větší nespokojenost (ale stále minoritně) byla u některých respondentů v oblasti dodání informací o zaměstnavatelích, kteří by mohli mít zájem o projekt. V odpovědích se neprokázalo, že by byly problémy pocíťované výrazně více v některém z krajů ČR (viz Graf 42).

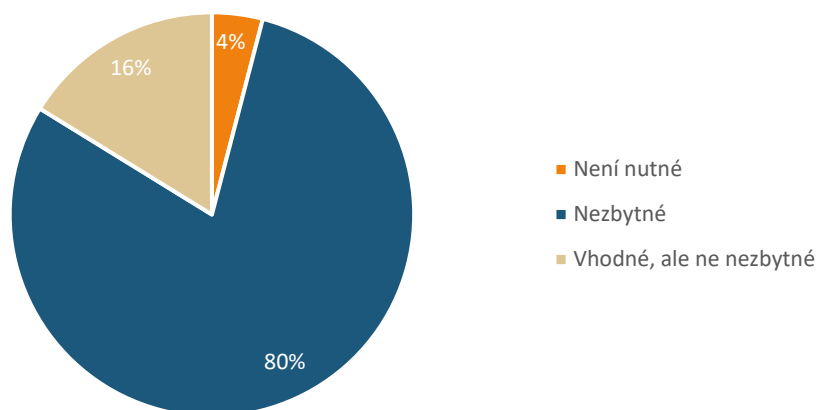
Graf 42 Spolupráce s referenty ÚP ČR odpovědnými za monitoring zaměstnavatelů



Zdroj: Dotazníkové šetření mezi koordinátory a poradci, N=74

Zajímalo nás, jak členové projektového týmu vnímají důležitost spolupráce s kolegy z jiných oddělení a které pozice považují pro svou práci za klíčové. Naprostá většina považuje za nezbytné, aby při vykonávání práce na projektu spolupracovali s jinými pracovníky než s lidmi z projektového týmu. Pouze 4 % uvedly, že spolupráce s jinými pracovníky není nutná (viz Graf 43).

Graf 43 Důležitost spolupráce s lidmi mimo projekt



Zdroj: Dotazníkové šetření mezi koordinátory a poradci, N=74

Respondenti měli v odpovědi na otevřenou otázku následně uvést, které pozice či oddělení mimo realizační tým považují za důležité pro vykonávání své práce na projektu (viz Tabulka 8). Název oddělení v tabulce je pouze orientační, jelikož přesné názvy se v rámci jednotlivých pracovišť liší.

Tabulka 8 Důležité pozice pro práci na projektu mimo RT

Název oddělení	Počet výskytů
Oddělení monitoringu	34
Oddělení poradenství a dalšího vzdělávání	33
Oddělení zprostředkování zaměstnání	31
Oddělení trhu práce	24
Kontrolně-právní oddělení	3
Specialista APZ	3
Ekonomické oddělení	1
Metodické oddělení	1
Oddělení hmotné nouze	1

Zdroj: Dotazníkové šetření mezi koordinátory a poradci, N=74

Krajší koordinátoři a poradci vnímali jako nejdůležitější pro práci na projektu spolupracovat s odděleními monitoringu⁹, poradenství a dalšího vzdělávání, zprostředkování zaměstnání. Poměrně častá spolupráce je také s oddělením trhu práce.

Téměř pětina koordinátorů a poradců (19 %) v dotazníkovém šetření v odpovědi na otevřenou otázku uvedla, že by práci na projektu **usnadnilo lepší metodické vedení, koordinace a nastavení jednotných postupů**. K tomu by mělo podle nich docházet jednak na úrovni GŘ ÚP ČR, ale i v rámci jednotlivých

⁹ Oddělení monitoringu není v současné organizační struktuře ÚP ČR. Na úrovni KoP pracovníku monitoringu spadají pod odd. trhu práce.

regionálních pracovišť. Ke zlepšení by přispěla častější setkávání, komunikace, výměna informací a sjednocení postupů, a to i mezi jednotlivými kraji. K nastavení efektivního metodického vedení by mělo dojít již na samém počátku realizace projektu. Jeden z respondentů např. konkrétně navrhoval sdílení řešení konkrétních složitějších problémů mezi poradci na SharePointu.

„Nastalé složitější situace včetně řešení (popř. postupu, jak situaci řešit, zadat do systému apod.), které se řešily ať už u nás nebo u kolegyně na jiných KoP by bylo fajn mít někde na SharePointu nebo jiném místě, kde v případě potřeby by každý poradce v projektu OUT mohl nahlédnout, jak postupovat.“

(poradce pro CS a zaměstnavatele).

„Včasné předávání informací (novinky zasílat všem na e-mail); sjednotit postupy realizace projektu, Každý kraj si projekt realizuje, jak se mu zachce a poté jsou v tom akorát nesrovnalosti (například v ukončování klientů v projektu; podepisování výpovědí z projektu apod.).“

(poradce pro CS a zaměstnavatele)

„V podobném projektu bych doporučovala hned na začátku uspořádat poradů koordinátorů, na které koordinátoři předloží své nejasnosti a dotazy k projektu – chybějící dokumentace apod. Zároveň by mohlo hned od začátku na měsíční bázi pracovat se seznamem podpořených osob v projektu.“

(krajský koordinátor)

Efektivní komunikace je důležitá nejen na úrovni realizačního týmu a směrem k GR ÚP ČR, ale také směrem k ostatním oddělením ÚP ČR, které se dotýkají oblasti projektu a rovněž s MPSV ČR coby poskytovatelem dotace. Významnou roli sehrává i úroveň kvalifikace členů realizačního týmu. Dvanáct respondentů uvedlo, že by ke zlepšení jejich práce přispěla ještě další pravidelná školení. Ta by měla mít charakter jak obecnějšího celkového intenzivního proškolení, ale také specifitějších nástrojů.

Pro projekt by bylo přínosné, kdyby došlo k administrativnímu ulehčení alespoň z hlediska jednotnosti formulářů a jejich sdílení na SharePointu, a kdyby existovala jednotná databáze pro ulehčení monitoringu projektu.

V názorech rovněž zaznělo, že by bylo pro realizaci projektu přínosné, když by mohla být rozšířena cílová skupina, do které by např. mohli být zařazeni i uchazeči o zaměstnání, kteří se evidují na Úřad práce do několika mála dní od ukončení pracovního poměru. Toto ale není možné vzhledem k zaměření projektu typu outplacement na zaměstnance, nikoli na nezaměstnané (pro ně jsou určeny jiné projekty).

Z hlediska personální oblasti by respondenti uvítali větší finanční ohodnocení a také stabilitu práce, která není ovlivněna délkou trvání projektu. Projekt by podle respondentů také pomohlo, když by členové realizačního týmu nebyli roztrženi mezi různá oddělení, ale projekt mohl být realizován členy týmu zařazenými v rámci jednoho oddělení. Ve stávající podobě řízení ÚP ČR jsou pracovníci zařazeni do oddělení na základě svých vykonávaných činností a každý reportuje výsledku svému představenému, který ji postupuje na další úroveň řízení.

„Aby během realizace projektu nepřešla polovina poradců pod jiné oddělení. Dále větší jistota návaznosti projektů. Projektový záměr byl podán v prosinci a stále k červnu 2023 není jisté, kdy bude projekt zahájen. Poradcům projektu se takto velmi špatně pracuje, když nemají jistotu dalšího působení na projektu a někteří již v průběhu odcházejí na zajímavější pozice a projekt nedokončí. Nakonec je projekt OUT II nastaven bez poradců.“

(krajský koordinátor)

„Vy tam máte koordinátora, poradce pro cílovou skupinu, poradce pro zaměstnavatele a administrátora. Každý z těch lidí reportuje někomu jinému, do úplně jiného oddělení. Takže je velice obtížné z hlediska toho řízení. Takže administrátor třeba reportoval kancléři, poradce pro zaměstnavatele trhu práce, poradce pro cílovou skupinu zprostředkovateli. Ale ti nadřízení jejich nemají žádnou spojitost na ten projekt.“

(rozhovor s projektovou manažerkou)

Projektová manažerka se domnívá, že mnohem efektivnější by bylo, když by všichni reportovali do oddělení evropských projektů na krajských pobočkách a metodicky by byli řízení zprostředkováním anebo trhem práce. Za realizaci evropských projektů je na KrP odpovědný ředitel i jeho podřízení.

Příprava poradců a koordinátorů pro výkon práce na projektu

Školení realizačního týmu nespadlo do klíčových aktivit projektu, ale bylo zajišťováno z úrovně jednotlivých pracovišť. Poradci i koordinátoři měli hodnotit kvalitu jejich zaškolení v rámci projektu na škále od 1 (nejlepší) do 5 (nejhorší). Na grafech 44 a 45 vidíme, že u poradců známka dosahovala průměrné hodnoty 2,9, zatímco u koordinátorů bylo hodnocení nepatrně slabší, když hodnota přesáhla průměrnou známku (3,2).

Graf 44 Hodnocení kvality školení podle koordinátorů



Graf 45 Hodnocení kvality školení podle poradců pro zaměstnavatele



Zdroj: Dotazníkové šetření mezi koordinátory a poradci, N=14 Zdroj: Dotazníkové šetření mezi koordinátory a poradci, N=60

Zjišťovali jsme, jakou formou odborného proškolení v oblasti zaměstnanosti a nástrojů používaných v projektu Outplacement koordinátoři a poradci prošli.

Většina koordinátorů a poradců neprošla odbornými vzdělávacími kurzy a školeními, které by je připravily na jejich pozici. Pro tu část, která měla již předchozí zkušenost v práci na ÚP ČR to nebyl tak výrazný problém, jako pro nově příchozí.

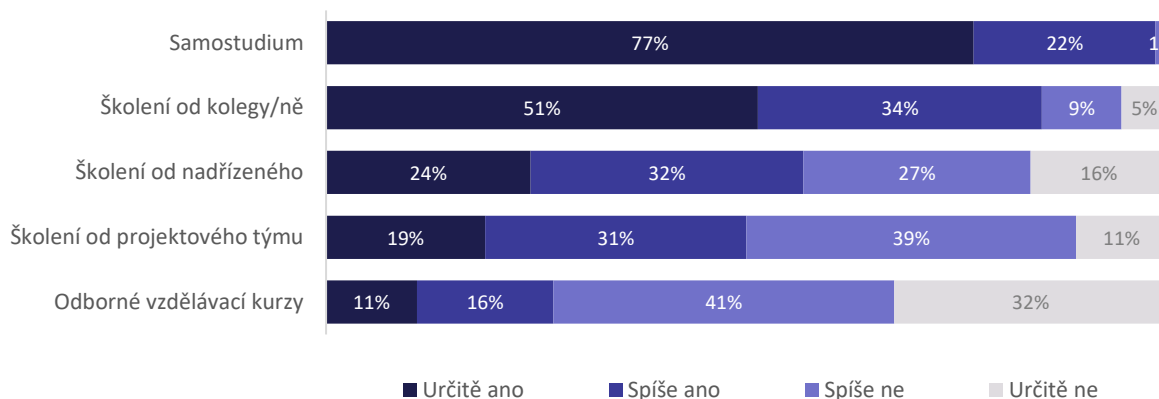
„Jelikož pracuji několik let na ÚP ČR ... nepotřebovala jsem zaškolení v tak velké míře. Při zaškolení mi spíše vadilo, že v projektu chyběly některé dokumenty, které nebyly nastaveny

z úrovně GR, dokumenty jsem si tvořila sama, popřípadě ve spolupráci s ostatními koordinátory.“

(dotazníkové šetření, krajská koordinátorka)

Většina z nich se na práci připravovala zejména prostřednictvím samostudia. Většině se také alespoň částečně dostalo proškolení od kolegy či kolegyně (viz Graf 46).

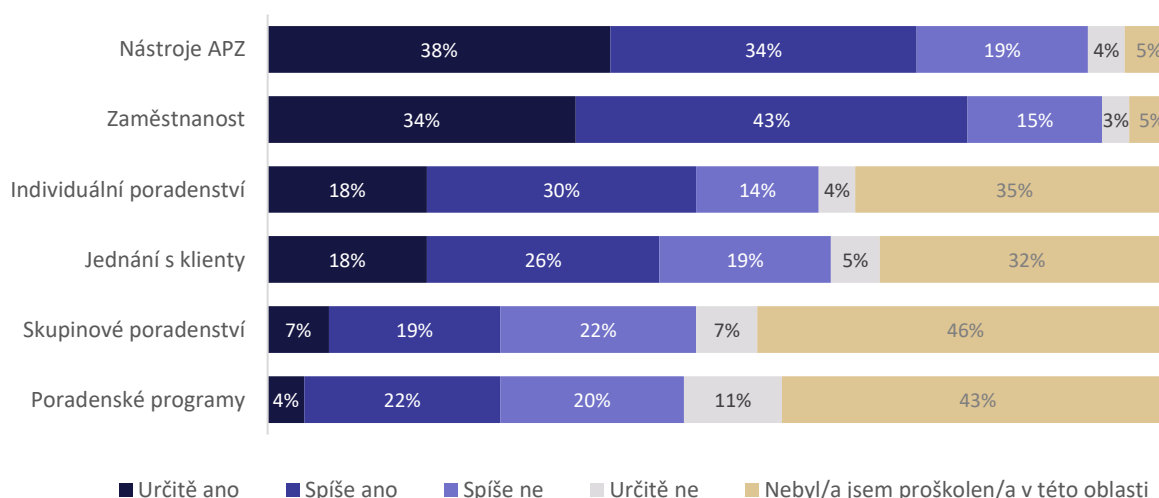
Graf 46 Forma proškolení na pracovní pozici



Zdroj: Dotazníkové šetření mezi koordinátory a poradci, N=74

Jak ukazuje Graf 47, nejčastěji byli členové realizačního týmu proškoleni v oblasti aktivní politiky zaměstnanosti a obecně v oblasti zaměstnanosti. Zároveň většina hodnotí toto proškolení jako dostačující. Naopak nejméně se zaměstnanci ÚP ČR, kteří pracovali na projektu, školili v oblastech poradenských programů a skupinového poradenství, přičemž pokud toto školení absolvovali, tak ho hodnotili častěji jako nedostatečné.

Graf 47 Hodnocení dostatečnosti proškolení



Zdroj: Dotazníkové šetření mezi koordinátory a poradci, N=74

Odpovědi na evaluační otázky

EO 1: Jaká jsou specifika cílové skupiny projektu a jak probíhalo její zapojení do projektu?

Účastníci projektu svými charakteristikami nevybočují z běžné populace: převažovaly mezi nimi osoby se středoškolským vzděláním (vyučení, nebo s maturitou). Mezi podpořenými bylo o něco více žen, 55 %. Průměrný věk v době vstupu do projektu činil 42 let, více než třetinu tvořili lidé mezi 40 a 49 lety. Ze tří čtvrtin se jednalo o osoby k zaměstnavateli loajální, které pro něj pracovaly deset a více let. Většina vnímala dostatek příležitostí na trhu práce, přičemž tento podíl se zvýšil z počátečních 64 % na 74 % na konci projektu. Osoby ve věku 55 let a více pociťovaly, že je pro ně méně dostupných vhodných pracovních míst – polovina je skeptická a účast v projektu jejich očekávání nezlepšila. Na konci projektu 16 % uvádí, že pro ně rozhodně není dostatek míst.

Nejvíce účastníků projektu žilo v době projektu v Ústeckém, dále Moravskoslezském kraji. Při přepočtu na počet obyvatel se do projektu zapojili nejvíce obyvatelé Karlovarského kraje, zejména z okresu Sokolov, kde byla intenzita podpory nejvyšší. Jedná se o regiony s menším počtem volných pracovních míst vzhledem k uchazečům. Právě v Karlovarském a Ústeckém kraji ÚP ČR očekával výrazně horší dopady na trh práce než v ostatních částech ČR.

Z pohledu členů týmu jsou účastníci lidé se zájmem o rychlý přechod z jednoho zaměstnání do druhého, práce s těmito klienty byla jednodušší než u některých jiných projektů. Koordinátoři a poradci vyzdvihovali aktivní přístup klientů a jejich zažité pracovní návyky dané dlouhodobou prací.

EO 2: Jak hodnotí podpořené osoby účast na projektu?

Více než 70 % účastníků vstupovalo do projektu s vidinou rychlejšího získání zaměstnání, než kdyby se do projektu nezapojili, což odpovídá podílu respondentů, kteří na konci projektu právě toto považují za přínos projektu. Na konci projektu pociťovali účastníci přínos projektu také ve zvýšení sebevědomí a získání kontaktů na zaměstnavatele. Z dotazníkového šetření vyplývá, že projekt určitě pomohl k nalezení vhodné práce polovině účastníků, dalším 30 % účastníků projekt spíše pomohl. Nejlépe hodnocenými aktivitami byly podporované pracovní místo a rekvalifikace.

Drtivá většina účastníků byla spokojená se způsobem komunikace pracovníků Úřadu práce ČR (82 % klientů velmi spokojeno) a s relevantností podávaných informací (70 % určitě ano).

EO 3: Jakým způsobem probíhala spolupráce ÚP ČR se zaměstnavateli?

V rámci projektu poradci komunikovali se stávajícími (propouštějícími) zaměstnavateli i s novými zaměstnavateli. Pro většinu zaměstnavatelů bylo téma outplacementu nové, bylo potřeba jej dostat do širšího povědomí. Navzdory kampani realizované v rámci projektu se zaměstnavatelé potýkali s nízkou informovaností o projektu.

Poradci a koordinátoři se často setkávali se zájmem o spolupráci na projektu, ale také s tím, že zaměstnavatelé vyjádřili zájem o podrobnější informace a pak už k další spolupráci nedošlo. Dle dotazníkového šetření s CS bylo mezi stávajícími zaměstnavateli nejvíce podniků střední velikosti (50-250 zaměstnanců; 29 %) nebo velkých (nad 250 zaměstnanců; 27 %). Menšinu tvořily malé podniky o 10 až 50 zaměstnancích (28 %), nebo mikropodniky do 10 zaměstnanců (16 %).

U nových zaměstnavatelů největší podíl tvořily mikropodniky a malé podniky do 50 zaměstnanců. Většinu nových zaměstnavatelů (63 %) představují společnosti s ručením omezeným, fyzické osoby podnikající (vč. zemědělských; 15 %) a akciové společnosti (8 %).

Minimální zájem o projekt byl podle koordinátorů ze strany zaměstnavatelů v Praze a některých okresech Středočeského kraje. Důvodem může být i nižší potřebnost s ohledem na dobrou/solidní situaci na TP v době trvání projektu ve většině okresů (Praha-Východ, Praha-Západ, Kladno, Mělník, Mladá Boleslav), kdy zde trvala převaha volných pracovních míst oproti počtu nezaměstnaných. Větší podpora směřovaná do těchto míst by pak mohla mít charakter mrtvé váhy.

Až na výjimky nespolupracovali v projektu velcí zaměstnavatelé (ani stávající/ani noví), což je podle názoru členů realizačního týmu způsobeno tím, že nevnímají ÚP ČR jako svého partnera. Nadnárodní společnosti mají vlastní způsoby, jak zajistit péči o propouštěné zaměstnance. Pro zapojování zaměstnavatelů do projektů typu Outplacement je podle projektových pracovníků zásadní, jak je instituce ÚP ČR etablována, jak je vnímána místními zaměstnavateli, jaké dlouhodobé vztahy má vybudované. K lepší motivaci zaměstnavatelů by pomohla větší a lepší propagace projektu, a to nejen na celostátní úrovni, ale i v regionech.

EO 4: Jaké jsou dopady projektu z hlediska uplatnitelnosti CS na trhu práce?

Za celou dobu trvání projektu bylo podle údajů ÚP ČR podpořeno 5 800 osob v rámci boje s následky covidu-19, z toho téměř devět set získalo z projektu kvalifikaci. Naprostá většina (93 %) podpořených osob získala pracovní uplatnění a 18 % absolvovala vzdělání. Administrativní data o podpořených osobách z IS ESF k prosinci 2022 uvádí u podpořených osob, které ukončily účast v projektu, 87 % zaměstnaných/podnikajících, 6 % nezaměstnaných a 6 % ekonomicky neaktivních. Podobně také data z dotazníkového šetření ukázala, že na konci projektu bylo zaměstnaných 86 % respondentů, 9 % bylo nezaměstnaných. Zbývající jsou v pracovní neschopnosti, pobírají důchod, jsou na mateřské či rodičovské dovolené, nebo studují.

Většina těch, kteří zůstali na konci projektu nezaměstnaných se domnívala, že pro ně není na trhu práce dostatek pracovních příležitostí. Podle jejich názoru je důvodem zejména jejich zdravotní stav, nedostatek příležitostí v místě jejich bydliště, neodpovídající struktura volných pozic, potřeba flexibility či vyšší věk.

Podle členů realizačního týmu byl projekt prospěšný v mnoha směrech. Nejvýznamněji podpořeným osobám pomohl v tom, že se jim podařilo nalézt zaměstnání rychleji. Díky projektu si také mohly zvýšit svoji kvalifikaci a schopnost získat zaměstnání v krizové situaci na základě osvojení praktických kroků,

vč. přípravy efektivnějšího životopisu či schopnosti vyhledávání informací na internetu. Podpořené osoby také získaly kontakty na zaměstnavatele, kteří hledají nové zaměstnance.

EO 5: Jakým způsobem hodnotí nastavení projektu realizační tým?

Realizace projektu byla oficiálně zahájena v polovině roku 2020, ovšem bez realizačního týmu. Na konci roku 2020 byla obsazena pozice projektové manažerky a v březnu 2021 byla zahájena výběrová řízení na členy realizačního týmu. V roce 2021 vstoupilo do projektu nejvíce účastníků a byl vyhodnocen projektovou manažerkou jako nejúspěšnější. Na počátku roku 2022 došlo k omezení realizace projektu v důsledku rozpočtového provizoria a od srpna 2022 došlo k postupnému zkracování délky podpory pro zaměstnavatele vzhledem k blížícímu se konci projektu. Plnému rozvinutí projektu Outplacement zabránil také program Antivirus, který v době pandemie covid-19 udržoval zaměstnance na původních pozicích bez ohledu na perspektivu pozice do budoucna, a tak udržoval nízkou míru nezaměstnanosti a hromadných propouštění.

Členové realizačního týmu vyzdvihovali důležitost vzdělávání, které by přispělo ke zlepšení jejich práce, který by měla mít charakter nejen celkového obecnějšího proškolení, ale také specifitějších nástrojů. Projekt neobsahoval vzdělávání realizačního týmu, to bylo zajišťováno z úrovně jednotlivých regionálních pracovišť (KrP / KoP). Většina koordinátorů a poradců uvedla, že neprošla odbornými vzdělávacími kurzy a školeními, které by je připravily přímo na jejich pozici a museli se často připravovat prostřednictvím samostudia.

Koordinátoři a poradci zmiňovali určité problémy s komunikací v rámci realizačního týmu. Jednou z příčin těchto problémů je to, že poradci spadali do jiného oddělení než koordinátoři. Dále poukazovali stejně jako projektová manažerka na komplikovanou práci s daty pro monitoring pokroku projektu vzhledem k tomu, že dostupné databáze nejsou adekvátně propojené. Koordinátorům a poradcům by práci na projektu usnadnilo lepší metodické vedení, koordinace a jednotnost postupů na úrovni GŘ ÚP ČR, ale i v rámci jednotlivých KrP. Ke zlepšení by přispěla častější setkávání, komunikace, výměna informací a sjednocení postupů, a to i mezi kraji. K nastavení efektivního metodického vedení by podle nich mělo dojít již od samého počátku realizace projektu.

Doporučení ve vazbě na hlavní zjištění

1. Sledování interakcí mezi veřejnými politikami

Teze: Projekt Outplacement byl jedním z řešení, jak pomoci zaměstnancům v krizi, ke které došlo v důsledku pandemie covid-19. Ve snaze zmírnit negativní dopady na zaměstnanost a hromadná propouštění ale také stát přistoupil k včasné pomoci zaměstnavatelům, když prostřednictvím programu Antivirus finančně pomáhal podnikům udržet si zaměstnance. Národní program Antivirus (částečně hrazený z evropských prostředků) pak působil opačným směrem než projekt Outplacement, když udržoval zaměstnance na původních pozicích, a to bez ohledu na perspektivu pozice do budoucna.

- V přípravné fázi projektů uvažovat efekty ostatních projektů v dané oblasti, aby nedocházelo k překryvu cílových skupin a nejasnostem při zařazování CS do projektů. Zároveň uvažovat a kalkulovat efekty ostatních veřejných politik na evropské projekty.
- Zavést opatření, která umožní čerpání rozpočtu v situaci rozpočtového provizoria, aby nedocházelo k výkyvům v čerpání a narušování rozběhlé spolupráce se zaměstnavateli.

2. Flexibilita v nastavení preventivních projektů

Teze: U projektu Outplacement navzdory očekávání nedošlo k celorepublikovému nárůstu hromadného propouštění, přesto byl rekrutován realizační tým o dvou poradcích ve všech okresech bez rozdílu. To vedlo k méně efektivnímu využívání personálních kapacit. Rozpočet byl hned v prvním roce nastaven na 3,6 mld Kč, ačkoli trh práce nevykazoval problémy. Zbytečně byly čerpány kapacity na administrativní zajištění rozpočtových změn, přičemž již rozpočet z projektového záměru dostával celkové vyčerpané částce.

- Doporučujeme využívat stávající pravidelné sledování údajů monitoringu trhu práce, které má Úřad práce k dispozici (počet uchazečů o práci, plánovaná hromadná propouštění) pro pružnou a cílenou reakci na aktuální situaci.
- U národních projektů plánovat již ve fázi projektových záměrů a dále i průběžně v době realizace projektu sledovat rozvržení personálních kapacit s ohledem na aktuální situace na regionálním trhu práce a tím i potřebnost/absorpční kapacitu jednotlivých regionů.

3. Řízení a monitoring projektu, práce s daty

Teze: V realizačním týmu byly pociťovány problémy s vnitřní komunikací, nejasnou kompetencí, metodickým vedením a nejednotností postupů. Dále bylo poukazováno na komplikovanou práci s daty pro monitoring pokroku projektu a nekompletnost informací v databázích pro projektovou práci. Členové realizačního týmu vyzdvihovali důležitost vzdělávání, které by přispělo ke zlepšení jejich práce,

kteřé by mělo mít charakter nejen obecného proškolení v oblasti zaměstnanosti, ale také specifitějších nástrojů. Většina koordinátorů a poradců uvedla, že neprošla odbornými vzdělávacími kurzy a školeními, které by je připravily přímo na jejich pozici a na práci se tak museli připravovat především prostřednictvím samostudia.

- Při řešení projektů klást důraz na efektivní nastavení metodického vedení, koordinaci, komunikaci a sjednocení postupů, a to i mezi jednotlivými krajskými pracovišti.
- Zjišťovat potřeby koordinátorů a poradců vzhledem k jejich proškolení, posilovat měkké dovednosti, které jsou zejména u koordinátorů a projektových manažerů potřebné k efektivnímu výkonu.

4. Spolupráce ÚP ČR s významnými zaměstnavateli

Teze: Pro většinu zaměstnavatelů bylo téma outplacementu nové a bylo potřeba jej dostat do širšího podvědomí. Navzdory kampani realizované v rámci projektu se zaměstnavatelé potýkali s nízkou informovaností o projektu. Největší podíl nových zaměstnavatelů přijímajících účastníky z projektu Outplacement tvořily mikropodniky a malé podniky do 50 zaměstnanců. Minimální zájem o projekt byl ze strany zaměstnavatelů v Praze a některých okresech Středočeského kraje. Do projektu se obecně relativně málo zapojili velcí zaměstnavatelé.

- Pokračovat v budování, prohlubování a udržování dlouhodobých partnerských vztahů s významnými zaměstnavateli v regionu, například prostřednictvím poradních sborů. Na pravidelné bázi informovat partnery o příležitostech, nových projektech, změnách legislativy apod.
- Zvyšovat znalosti poradců na regionálních pracovištích Úřadu práce v oblasti podmínek a parametrů nabízených pracovních pozic u zaměstnavatelů, aby zvýšili pravděpodobnost zařazení klienta na pro něj vhodné zaměstnání.
- Pro zapojení více zaměstnavatelů do projektu by mohla pomoci lepší a cílenější propagace projektu, zejména v regionech, kde byla nižší informovanost o projektu.

5. Definice cílové skupiny projektu

Teze: V řadě regionů byla po dobu realizace projektu sledována nízká míra nezaměstnanosti a ve větší míře se nevyskytla hromadná propouštění. Široká definice CS v projektu a tlak na příjemce ve smyslu čerpání prostředků v době realizace projektu vedla k tomu, že z projektu bylo finančně podporováno i zaměstnávání osob, které se samy rozhodly ke změně zaměstnání a subjektivně vnímaly na trhu práce pro sebe dostatek příležitostí (zejména mladší účastníci). Tyto okolnosti zvyšují riziko neefektivity (efekt mrtvé váhy), kdy by zaměstnavatelé byli schopni zaměstnávat i bez veřejné finanční podpory.

- Definovat cílovou skupinu pro tento typ projektu úžeji s ohledem na cíl pomoci těm osobám,

- které byly propuštěny zaměstnavatelem. Doporučujeme zároveň nevylučovat ani osoby, které uzavřely dohodu o ukončení pracovního poměru se zaměstnavatelem. Z dat vyplývá, že i v tomto případě mohou převažovat důvody pro ukončení na straně zaměstnavatele a nikoli zaměstnance. Nicméně by poradce měl nejprve posoudit vhodnost zařazení osoby do projektu, zejména s ohledem na situaci na místním trhu práce.
- Riziko „mrtvé váhy“ by mělo být posouzeno již ve fázi projektového záměru a projekty by měly obsahovat možnost přijmout potřebná opatření, která budou zavedena podle vývoje na trhu práce (viz doporučení 2).

Evaluační matice

Evaluační otázka (EO)	Evaluační podotázka	Metody sběru / zdroje dat
EO 1: Jaká jsou specifika cílové skupiny projektu a jak probíhalo její zapojení do projektu?	1.1 Jaká jsou specifika cílové skupiny projektu Outplacement, včetně jejich sociodemografické struktury a profesních zkušeností?	Dotazník s poradci a koordinátory ÚP ČR Rozhovor s PM Data IS ESF Data OK Práce Dotazník s CS Před a Po
	1.2 Jaké postupy použil ÚP ČR / poradci ÚP ČR ke vzbuzení zájmu o zapojení CS do projektu Outplacement?	
	1.3 Jakým způsobem specifika / konkrétní situaci CS zohledňovali ve své práci poradci pro CS?	
	1.4 Jak přistupovali poradci k osobám zapojeným do projektu Outplacement?	
EO 2: Jak hodnotí podpořené osoby účast na projektu?	2.1 Považují podpořené osoby, že jim projekt Outplacement nabídl vhodné aktivity?	Dotazník s CS Před a Po
	2.2 Které z aktivit projektu vnímaly podpořené osoby jako nejpřínosnější a které jako nejméně přínosné?	
	2.3 Jak hodnotí podpořené osoby projekt a spolupráci s ÚP ČR?	
	2.4 Lišila se spokojenost s účastí v projektu s ohledem na sociodemografické charakteristiky podpořených osob?	
EO 3: Jakým způsobem probíhala spolupráce se zaměstnavateli, kteří se zapojili do projektu Outplacement?	3.1 Jakým způsobem byli zaměstnavatelé motivováni, aby se zapojili do projektu?	Data o zaměstnavatelích z ÚP Rozhovor s PM FG se zaměstnavateli Dotazník s poradci a koordinátory ÚP ČR
	3.2 Jsou zaměstnavatelé zapojení do projektu něčím specifičtí?	
	3.3 Jak hodnotí aktéři aktuálnost projektu a spolupráci mezi ÚP ČR a zaměstnavateli v rámci projektu?	
EO 4: Jaké jsou dopady projektu z hlediska uplatnitelnosti CS na trhu práce?	4.1 Do jaké míry přispěla účast na projektu podpořeným osobám k nalezení zaměstnání?	Dotazník s CS Před a Po Dotazník s poradci a koordinátory ÚP ČR Data IS ESF
	4.2 Odlišuje se něčím skupina zaměstnanců, které se podařilo umístit do nového zaměstnání, od CS, u které projekt nezabránil nezaměstnanosti?	
	4.3 Jaká je ekonomická aktivita účastníků projektu po výstupu z projektu Outplacement?	
	4.4 Má realizační tým projektu informace o tom, které nástroje jsou nejvíce efektivní pro podpořené osoby?	
EO 5: Jakým způsobem hodnotí nastavení projektu realizační tým?	5.1 Jakým způsobem probíhal monitoring a vyhodnocování pokroku v realizaci projektu?	Rozhovor PM Dotazník s poradci a koordinátory ÚP ČR
	5.2 Bylo nastavení projektu optimální z hlediska personálních kapacit?	
	5.3 Jakým způsobem byla nastavena komunikace a výměna informací mezi členy realizačního týmu a v rámci ÚP ČR?	
	5.4 Jakým způsobem byli připraveni poradci pro CS a zaměstnavatele pro výkon práce na projektu?	

Literatura

MPSV. 2018. *Analýza nabídky a poptávky na trhu práce. Průběžná zpráva – stav k 30. 6. 2018*. Dostupné na:

MPSV. 2021. *Analýza vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti v roce 2020*. Dostupné na: [3052205e-07fb-99a3-fbac-e43d3138c7e1 \(mpsv.cz\)](https://3052205e-07fb-99a3-fbac-e43d3138c7e1.mpsv.cz)

Wiedermann, T., J. Švejcar, M. Theuer M. Vašina, J. Müller. 2022. *Budoucnost českého pracovního trhu. Co čeká český pracovní trh a zaměstnance z pohledu upskillingu, re-skillingu a celkové produktivity*. Praha: BCG, Aspen Institute Central Europe.

ÚP ČR. Zprávy o realizaci projektu Outplacement 1-5 (ZoR 1-5).

ÚP ČR. Žádost o změnu 1-6, vč. zdůvodnění.