

PŘÍPADOVÁ STUDIE:
zhodnocení přínosů projektu
„PODNIKÁNÍ JAKO FLEXIBILNÍ FORMA UPLATNĚNÍ NA TRHU PRÁCE“

1 Identifikace případové studie

1.1 Identifikační údaje projektu

Název projektu	PODNIKÁNÍ JAKO FLEXIBILNÍ FORMA UPLATNĚNÍ NA TRHU PRÁCE
Číslo projektu	CZ.1.04/3.4.04/76.00114
Oblast podpory	Oblast podpory 3.4 Rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce a sladování pracovního a rodinného života
Zaměření projektu	Zlepšení situace dlouhodobě nezaměstnaných a nezaměstnaností ohrožených žen i mužů na trhu práce
Cíl projektu	Zlepšení situace nezaměstnaných a nezaměstnaností ohrožených žen i mužů na trhu práce prostřednictvím podpory zahájení podnikatelské činnosti
Příjemce dotace	Spirála Turnov, o. s.
Adresa	Dělnická 243, Semily 513 01
Projektový manažer	Mgr. Milan Návoj
Partner projektu	Centrum pro rodinu Náruč, o. s.
Výše rozpočtu, % dotace	7 887 990,- Kč; 100 %
Termín realizace	1. června 2012 – 31. května 2014
Místo realizace a území dopadu	Liberecký kraj - Česká Lípa, Jablonec nad Nisou, Liberec, Semily, Turnov
Webová adresa	http://na-vlastni-noze.webnode.cz/

1.2 Přehled terénního šetření

Příjemce dotace	Skupinový rozhovor (19. 12. 2014, Mgr. Milan Návoj , manažer projektu, Renata Dostová , finanční manažerka, Radka Kantorová , lektorka a konzultantka - partner)
Cílová skupina	Dotazníkové šetření (4. 2. - 11. 2. 2015, 152 respondentů, návratnost 29 % (44 odpovědí))
Klíčové aktéři	Individuální řízený rozhovor (4. 2. 2015, Bc. Zlata Adamcová , pracovnice Úřadu práce, Kontaktní pracoviště Liberec) Individuální řízený rozhovor (4. 2. 2015, Mgr. Jana Šimůnková , DDM Sluníčko Lomnice nad Popelkou)

ABSTRAKT: VÝSLEDKY EVALUAČNÍ PŘÍPADOVÉ STUDIE

Oblast podpory OP LZZ: 3.4 Rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce a sladování pracovního a rodinného života

PROJEKT: PODNIKÁNÍ JAKO FLEXIBILNÍ FORMA UPLATNĚNÍ NA TRHU PRÁCE

Příjemce: Spirála Turnov, o. s.

Výše dotace: 7 887 990,- Kč

Místo: Liberecký kraj

Termín realizace: 1. 6. 2012 – 31. 5. 2014

CÍL PROJEKTU

Cílem projektu bylo zlepšení situace nezaměstnaných žen pečujících o dítě na trhu práce a dále také šíření informací ohledně problematiky sladování rodinného a pracovního života.

CO SE V PROJEKTU ODEHRÁLO?

Hlavní aktivitou projektu byl komplexní poradenský program na podporu zahájení podnikání. Každý účastník poradenských modulů měl po jeho ukončení zpracovány tyto podklady potřebné pro zahájení podnikání:

- SWOT analýza každého účastníka
- průzkum trhu každé zapojené osoby s ohledem na oblast podnikání
- finanční rozvaha každé zapojené osoby s ohledem na jí plánované podnikání
- podnikatelský plán zpracovaný od každé osoby
- marketingový plán, produkt (letáček atd.)
- webové stránky.



Mnoho účastnic mělo obavy z tvorby webových stránek. Nakonec je všechny úspěšně vytvořily a posílily tak svoji sebedůvěru.

Účastníkům, kteří se rozhodli začít podnikat již v průběhu projektu a dalším již krátce podnikajícím osobám, byly poskytovány individuální konzultace z předem daných oblastí

(marketing, právo, daň, komunikace). Dále proběhly dva typy workshopů pro účastníky.

- ✓ Workshopy "Dobré praxe v podnikání" byly zaměřeny na setkávání potenciálních podnikatelů před zahájením své činnosti s přizvanými osobami, které již mají svou podnikatelskou dráhu úspěšně rozjetou.
- ✓ Obsahem workshopů „Rodina není překážkou podnikání“ byla osvěta v oblasti sladování rodinného a pracovního života s přizvanými odborníky na problematiku sladování a rovných příležitostí, time managementu, koučování, zvládání stresu, apod.

Informace o sladování pracovního a rodinného života byly mezi širší veřejnost šířeny prostřednictvím publikace, jejíž obsah vychází z realizovaných aktivit projektu a která představuje

podnikatelskou činnost jako jednu z možností flexibilní formy uplatnění na trhu práce. Zahrnuje také postřehy účastníků projektu.



CO PROJEKT PŘINESL LIDEM?

Získání motivace a odborných poznatků a dovedností potřebných k zahájení podnikání

Účastníci projektu si odnesli nové praktické informace a získali či si prohloubili dovednosti potřebné k podnikání. Uvědomili si, co vše je potřeba při zahájení podnikání vědět a zařídit a jaké jsou reálné hrozby podnikání. Zároveň jim účast v projektu přinesla zvýšení sebevědomí a motivace začít podnikat. Projekt byl pro mnoho z nich „novým impulsem do života“.

- ✓ Účastníci si vytvořili finanční a podnikatelské plány a ujasnili si tak představy ohledně svého podnikání. Jak vyjádřila jedna z účastnic: „Získala jsem vizi a uvědomila si své silné stránky.“

V průběhu projektu získalo živnostenské oprávnění celkem 23 účastníků, mnoho dalších zahájilo podnikání až po jeho skončení. Naprostá většina z nich si své podnikání udržela.

- ✓ Jak uvedla finanční manažerka, často měly zúčastněné ženy finanční oporu v manželovi, což mírně snižovalo negativní dopady případného neúspěchu.
- ✓ Za největší výhodu podnikání považují časovou flexibilitu a možnost rozložení času dle svého uvážení tak, aby se zároveň mohli věnovat domácnosti a péči o děti, případně dalším činnostem ve volném čase.

Každý z účastníků, který žádal o dotaci do začátku podnikání, ji získal. Podobně jako paní Veronika, matka dvou malých dětí, která si v Semilech založila obchod s originálním volnočasovým oblečením: „Určitě mi hodně pomohly dotace od úřadu práce, které jsem dostala právě na vybavení obchodu, tedy na stojany, věšáky a další nezbytné věci. Tuto dotaci jsem dostala díky dobře připravenému podnikatelskému plánu. Pomohlo i to, že jsem na úřad šla opravdu přesvědčená a s pořádnou motivací, že to dělat chci a budu a že jsem si jistá, že to vyjde. I když jsem měla obavy, jestli něco vůbec dostanu, nakonec jsem formou dotace obdržela čtyřicet tisíc a jsem za ně moc ráda,“ vypráví paní Veronika. Svého rozhodnutí podnikat nelituje: „Člověk prostě nemůže stále jen čekat, až za ním práce přijde. Musí se aspoň pokusit něco podniknout. A dokud nevyzkoušíme, že to jde, nebo nejde, nemůžeme soudit,“ konstatuje.

Nové osobní kontakty získané na kurzech se v mnoha případech přeměnily i v pracovní, kdy se účastníci navzájem podporovali při zahájení i v průběhu v podnikání či pořádají společné prodejní akce.

- ✓ Vznikly tak například dodavatelské vztahy, kdy jedna z účastnic, která šije oblečení ze softshellu, vyrábí oblečky pro psy pro jinou z účastnic provozující salon pro psy.
- ✓ Někteří z účastníků se spojili a začali podnikat společně, příkladem je podnikatelský záměr v oblasti divadelních představení a pásem pro děti.

Někteří z účastníků v průběhu projektu zjistili, že podnikání pro ně není vhodnou formou uplatnění na trhu práce. Spočítají si, že by je jejich zájem většinou neuživil, mají obavu z času věnovanému podnikání v jeho začátku, který jim znemožňuje sladit práci a rodinu, nebo mají strach, že by se neužili a měli spíše více starostí, než kdyby si našli zaměstnání. Podobný byl i případ paní Renaty, která se věnuje kosmetice a vizážistice. Poté, co si s lektorkou pořádně propočítala veškeré náklady a čas spojený s tím, aby nebyla ve ztrátě, bude se kosmetice věnovat spíše ve volném čase a pokusí se pracovat na normální pracovní úvazek. Zatím má příliš malé dítě, aby svému vlastnímu byznysu věnovala všechny čas. Priorita je jiná.



V rámci zvyšování motivace byly účastnicím pronajaty stánky na trzích, aby si mohly vyzkoušet prodávat své výrobky. Zajímavostí bylo, že se jim prý prodávaly lépe produkty ostatních, než své vlastní.

PŘEKÁŽKY

- ❖ Malý zájem osob z cílové skupiny o vstup do projektu v některých regionech - souvisí se stavem ekonomiky v regionech realizace, kdy v některých oblastech nebyl o podnikání zájem ani pro něj vhodné podmínky.
- ❖ Nevyjasněnost při stanovování, jestli zájemce spadá do cílové skupiny a může být projektem podpořen - někteří účastníci nemohli být započítáni do konečné hodnoty celkového počtu podpořených osob.
- ❖ Nenaplnění očekávaného počtu osob, které zahájily podnikání v průběhu projektu - někteří účastníci vstoupili do poradenských aktivit příliš pozdě na to, aby stihli zahájit podnikání ještě v době realizace projektu.

❖ SHRNUTÍ PŘÍNOSŮ PROJEKTU

<i>Naplnění účelnosti a užitečnosti projektu</i>	
<i>Dopad na zaměstnanost účastníků</i>	Vysoký V rámci projektu zahájilo podnikání 23 účastníků a nejméně 14 dalších po skončení projektu.
<i>Dopad na kvalifikační úroveň účastníků (vzdělání)</i>	Vysoký Účastnice si zlepšily své znalosti a dovednosti v oblastech potřebných pro podnikání.
<i>Dopad na zaměstnatelnost účastníků jiné než kvalifikační</i>	Vysoký Účastnice získaly sebevědomí a silnou motivaci k zahájení podnikání.
<i>Dopad na ekonomickou situaci účastníků</i>	Spíše vysoký U osob z cílové skupiny, které začaly podnikat, došlo po několika měsících podnikání ke zvýšení příjmu.
<i>Dopad na sociální statut účastníků</i>	Spíše vysoký Účastníci získali nové osobní i pracovní kontakty.
<i>Dopad na rovné příležitosti</i>	Vysoký Podnikání je formou práce vhodnou pro sladování pracovního a rodinného života.
<i>Dopad na další klíčové aktéry</i>	Spíše vysoký Navázání spolupráce s aktéry z veřejné sféry (úřady práce, mateřská a rodinná centra).
<i>Vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny</i>	Problémy a potřeby cílové skupiny byly vyřešeny (s ohledem k zaměření projektu).
<i>Vnímání užitečnosti projektu ze strany cílových skupin a klíčových aktérů</i>	
<i>Užitečnost projektu ze strany cílových skupin</i>	Jednoznačně užitečný Veškeré výstupy projektu vnímány jako užitečné a pozitivní z hlediska osobní situace účastníka.
<i>Užitečnost projektu ze strany dalších klíčových aktérů</i>	Jednoznačně užitečný Veškeré výstupy projektu vnímány jako užitečné a pozitivní.
<i>Účinnost a hospodárnost projektu</i>	
<i>Naplnění účinnosti</i>	Spíše vysoké Úpravou zapojení a využití projektových vstupů by bylo možné dosáhnout dílčích zlepšení a vyššího přínosu pro cílovou skupinu.
<i>Naplnění hospodárnosti</i>	Spíše vysoké Úpravou zapojení a využití projektových vstupů by bylo možné dosáhnout dílčích zlepšení a vyššího přínosu pro cílovou skupinu.
<i>Udržitelnost projektu</i>	
<i>Udržitelnost projektu</i>	Vysoká Dosažené výsledky byly udrženy.
<i>Identifikace nejlepší, dobré a neosvědčené praxe</i>	
Spíše dobrá praxe Celkové zhodnocení projektu evaluátorem na základě multikriteriální analýzy, která vychází z provedených šetření a zjištění v průběhu zpracování případové studie.	

2 Výchozí situace a cíle projektu

2.1 Příjemce dotace

Příjemce dotace	Spirála Turnov, o. s.
Kategorie příjemce	neziskový subjekt: o.p.s., občanské sdružení, spolek, ústav
Předchozí zkušenosti příjemce s cílovou skupinou	Ano Členové realizačního týmu mají dlouholeté zkušenosti s realizací projektů pro cílovou skupinu v jiných organizacích. Jednalo se především o podporu znevýhodněných skupin na trhu práce, kde stěžejní část tvořily osoby pečující o dítě do 15 let, u kterých byla vedle přípravy návratu na trh práce řešena také problematika sladění rodinného a pracovního života.

2.2 Přístup ke zpracování žádosti

Zapojení externího dodavatele pro zpracování žádosti	Ne
--	----

2.3 Cíle projektu

Globální cíl projektu:

Zlepšení situace nezaměstnaných osob pečujících o dítě na trhu práce.

Hlavní cíle projektu:

- Zlepšení situace nezaměstnaných osob pečujících o dítě na trhu práce prostřednictvím podpory zahájení podnikatelské činnosti.
- Šíření informací ohledně problematiky sladování rodinného a pracovního života a napomáhání zavádění těchto principů do praxe u zapojených osob.

2.4 Cílová skupina

Specifikace cílové skupiny	• Dlouhodobě nezaměstnané ženy i muži specifikace: v rámci skupiny dlouhodobě nezaměstnaných osob (déle než 5 měsíců) z hlediska znevýhodnění na trhu práce to byly tyto skupiny: • rodiče s dětmi • osoby vracející se na trh práce po mateřské/rodičovské dovolené • osoby pečující o dítě do 15 let
-----------------------------------	---

3 Realizace projektu

3.1 Aktivita

POPIS AKTIVIT REALIZOVANÝCH V RÁMCI PROJEKTU

Hlavní aktivitou projektu byl komplexní poradenský program na podporu zahájení podnikání zapojených osob realizovaný formou dvou „balíčků“ poradenských modulů pro rozjezd podnikání. První „balíček“ byl pro účastníky povinný a tvořilo jej šest samostatných poradenských modulů, které byly složeny ze společného odborného semináře, kde byly předány nezbytné informace o dané problematice, a individuální konzultace, v rámci nichž byla řešena již konkrétní příprava účastníků na rozjezd vlastního podnikání. Byly to moduly: Než začnu podnikat, Průzkum trhu, Finanční plánování, Podnikatelský plán, Marketing a PR, Obsluha PC. Každý z šesti modulů měl svůj povinný výstup související s tématem, který byl následně využitelný v praxi při zahájení podnikání (například průzkum trhu, podnikatelský plán, marketingový plán apod.). Druhou část poradenství tvořilo pět samostatných poradenských modulů (ve stejné struktuře, ale již bez povinných výstupů), přičemž každá zapojená osoba si volila nejméně 2 z nabízených seminářů a konzultací dle svých individuálních preferencí, sestavila si tedy vlastní plán poradenství.

Podpora při rozjezdu podnikání byla realizována prostřednictvím individuálních konzultací, v rámci kterých mohli účastníci konzultovat problémy z předem daných oblastí (marketing, právo, daně, komunikace). Každá osoba podpořená předchozími aktivitami absolvovala minimálně tři tyto konzultace, maximálně pak osm, a tato služba jim byla k dispozici po dobu osmi měsíců od zahájení podnikatelské činnosti. Tato klíčová aktivita byla určena pouze těm osobám, které na základě předchozí podpory podnikatelskou činnost skutečně zahájily - bylo podpořeno celkem 25 osob. Vedle již zapojených osob se účastnilo další 6 osob, které do projektu přišly jako osoby již krátce podnikající. V rámci podpory po rozjezdu podnikání proběhlo jedno společné setkání osob čerpajících tento typ podpory za účelem sdílení zkušeností.

Dále v rámci projektu proběhly dva typy workshopů pro účastníky. Workshopy "Dobré praxe v podnikání" byly zaměřeny na setkávání potenciálních podnikatelů před zahájením své činnosti s přizvanými osobami, které již mají svou podnikatelskou dráhu úspěšně rozjetou. Ti účastníkům předávali své zkušenosti, upozorňovali na časté překážky a problémy začínajícího podnikatele, a radili, jak se jim vyvarovat nebo je řešit. V rámci druhé části workshopů měl každý účastník před zahájením své podnikatelské činnosti možnost zkonzultovat s již podnikajícími své postřehy, dotazy a nejasnosti. Proběhlo celkem osm workshopů v Centru podpory podnikání.

Obsahem workshopů „Rodina není překážkou podnikání“ byla osvěta v oblasti sladování rodinného a pracovního života a informování účastníků o této problematice prostřednictvím semináře a možnosti individuálních konzultací s přizvanými odborníky na problematiku sladování a rovných příležitostí, time managementu, koučování, zvládání stresu, apod. Celkem proběhlo 10 workshopů v různých městech.

V průběhu projektu byla v rámci otevření Centra podpory podnikání odzkoušena myšlenka tzv. HUB prostoru, tj. chráněného prostoru pro účastníky projektu, kteří již zahájili svou podnikatelskou činnost, kde mohli krátkodobě využít vybavené kanceláře včetně technického zázemí. V každém centru byla učebna pro projektové aktivity a oddělená kancelář pro práci podnikatelů/lek. Centrum tedy sloužilo také jako zázemí pro projektové aktivity v samostatné oddělené učebně. Byly zde k dispozici materiály související s tematikou zahájení podnikání, rovných příležitostí a sladování rodinného a pracovního života. Centrum podpory podnikání bylo realizováno v Turnově a dále v Liberci, Jablonci nad Nisou, Semilech a České Lípě. V průběhu realizace docházelo k přesunu jednotlivých Center, vždy byla ale otevřena ve dvou městech zároveň, resp. každé vždy po dobu 11 měsíců v jednom městě. Využití těchto center však bylo pouze sporadické.

Publicita a propagace byla realizována prostřednictvím publikace, která byla v rámci projektu

zpracována a dále šířena. Stěžejní část je věnována problematice podnikatelské činnosti, především pak představení podnikatelské činnosti jako jedné z možností flexibilní formy uplatnění na trhu práce, která představuje způsob jak prakticky naplňovat principy rovných příležitostí na trhu práce a jak sladit svůj pracovní život s péčí o rodinu.

V rámci projektu byly pořádány také besedy s názvem „Nebojme se podnikat“, které byly určeny převážně osobám na rodičovské dovolené, které již přemýšlí nebo v blízké budoucnosti budou nuceni přemýšlet o možnostech sladování rodinného a pracovního života. Účastníci besed měli v případě zájmu možnost zapojit se do dalších aktivit projektu. Proběhlo celkem 24 besed v mateřských a rodinných centrech v Libereckém kraji.

3.2 Realizace výběrových řízení

Počet realizovaných výběrových řízení	1
Finanční objem realizovaných výběrových řízení	1 528 000,- Kč
VŘ dle výše předpokládané hodnoty	VZMR

3.3 Realizační tým projektu

Velikost projektového týmu	10 pozic
Úvazky	3,42 přepočtených úvazků (po dobu 24 měsíců) <u>Složení projektového týmu:</u> Manažer projektu (1 úvazek po celou dobu projektu) Finanční manažer (0,5 úvazku po celou dobu projektu) Expert na rovné příležitosti (0,2 úvazku po celou dobu projektu) Koordinátor Centra podpory podnikání (1 úvazek po celou dobu projektu) Expert na podporu podnikání (0,5 úvazku po celou dobu projektu) Expert na problematiku marketingu (celkem 180 hodin) Expert na problematiku účetnictví/daňové evidence (celkem 180 hodin) Expert na problematiku práva (celkem 180 hodin) Expert na problematiku komunikace (celkem 180 hodin) Expert na problematiku ICT (celkem 180 hodin)

4 Zhodnocení přínosů a úspěšnosti projektu (účelnost, užitečnost)

4.1 Hlavní monitorovací indikátory

	cílová hodnota	dosažená hodnota	dosažená h. v %
Počet podpořených osob - celkem	200	247	124
Počet úspěšných absolventů kurzů - celkem	100	137	137
Muži	---	3	
Ženy	---	244	

4.2 Zhodnocení přínosů projektu

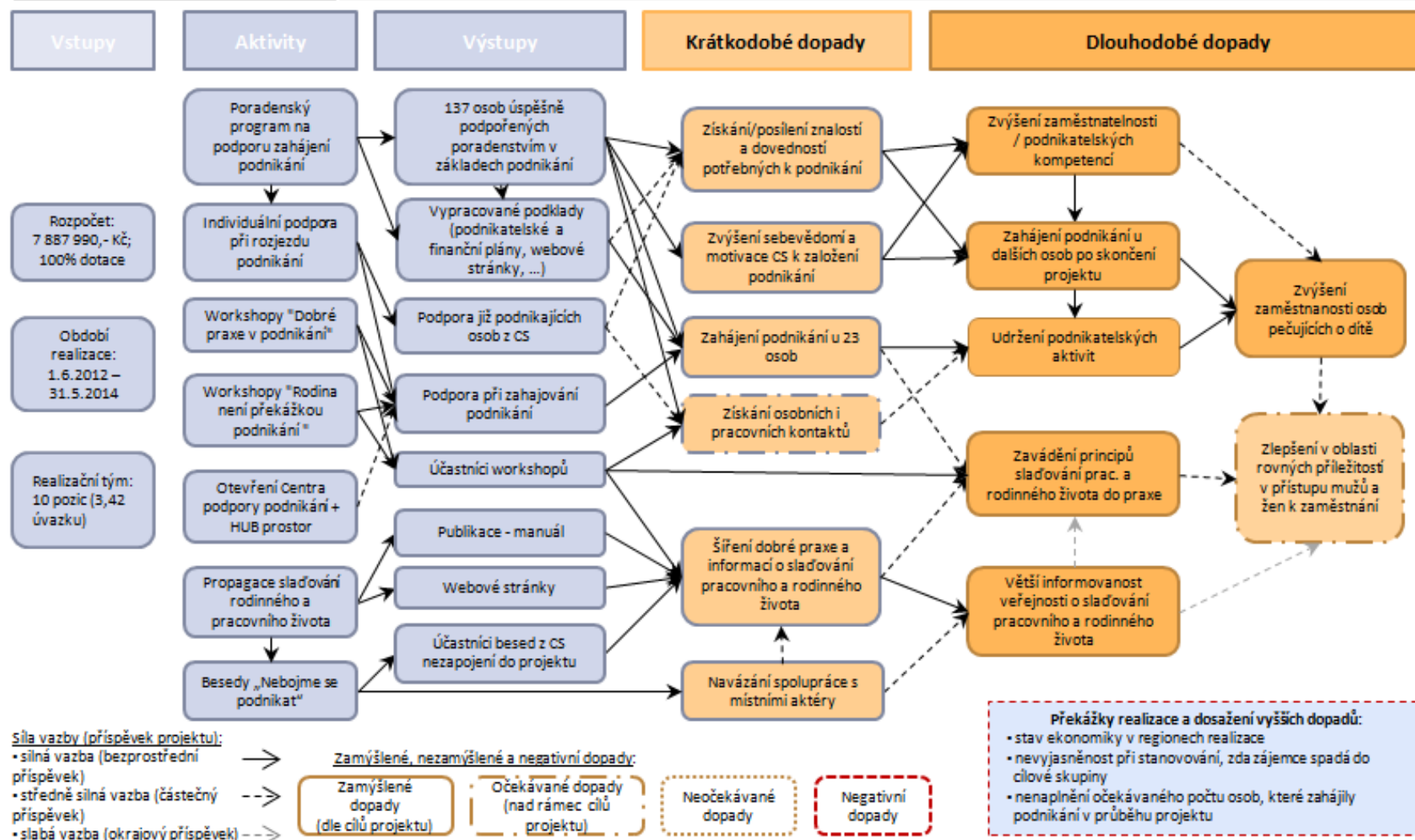
4.2.1 Teorie změny

Teorie změny ukazuje ověřené přínosy projektu, které zahrnují očekávané i neočekávané dopady zjištěné na základě provedení terénního šetření, případně dalších dostupných informací.

Intervenční logika byla v projektové žádosti dobře nastavena, tj. byly popsány předpokládané kauzální vazby a očekávané dopady projektu. V rámci šetření se následně potvrdilo naplnění očekávaných dopadů projektu.

o.p. 3.4

Podnikání jako flexibilní forma uplatnění na trhu práce



4.2.2 Strukturované zhodnocení dopadů (taxonomie)

Dopady na kvalifikační úroveň účastníků (vzdělání)	Vysoké Účastnice si zvýšily své znalosti a dovednosti v oblastech potřebných pro podnikání.	
Dopady na zaměstnanost účastníků	Spíše vysoký V rámci projektu zahájilo podnikání 23 účastníků a nejméně 14 dalších po skončení projektu.	
Dopady na zaměstnanost účastníků	Vysoký V rámci projektu zahájilo podnikání 23 účastníků a řada dalších po skončení projektu.	
Dopady na zaměstnatelnost účastníků jiné než kvalifikační	Vysoké Účastnice získaly silnou motivaci a sebevědomí k zahájení podnikání.	
Dopady na ekonomickou situaci účastníků	Spíše vysoké U osob z cílové skupiny, které začaly podnikat, došlo po několika měsících podnikání ke zvýšení příjmu.	
Dopady na sociální statut účastníků	Vysoké Účastníci získali nové osobní i pracovní kontakty.	
Dopady na rovné příležitosti	Vysoké Podnikání je formou práce vhodnou pro sladování pracovního a rodinného života.	
Dopady na další klíčové aktéry	Spíše vysoký Navázání spolupráce s aktéry z veřejné sféry (úřady práce, živnostenské úřady, neziskové organizace).	
Efekty ovlivňující přínosy projektu	Potvrzeno / nepotvrzeno	Komentář
Creaming-off	<i>nepotvrzeno</i>	Výběr účastníků probíhal na základě jejich zájmu prostřednictvím skupinových či individuálních konzultací. Tento způsob výběru byl v souladu s nastavením projektu.
Lock-in efekt	<i>nepotvrzeno</i>	Zahájení podnikání či nalezení zaměstnání předcházely aktivity nezbytné pro získání potřebných kompetencí. Účastníci, kteří začali již v průběhu projektu podnikat, mohly využívat následného poradenství dle svých potřeb.
Alternativní atribuce ¹	<i>nepotvrzeno</i>	Aktivity projektu přispívaly k dosaženým přínosům (založení podnikání).
Substituce	<i>nepotvrzeno</i>	Nebylo zjištěno, že by efektů bylo dosaženo na úkor jiných osob ve srovnatelném postavení.
Mrtvá váha ²	<i>částečně</i>	Bez poskytnuté dotace by projekt nemohl

¹ Jedná se o efekt výhradně řešitelný pouze v rámci Counterfactual Impact Evaluation. V rámci této případové studie se tak jedná pouze o vyjádření na základě zjištění z realizovaného šetření.

	<i>potvrzeno</i>	být vůbec realizován. Přibližně třetina reagujících respondentů však uvedla, že by pravděpodobně začala podnikat i bez účasti v projektu.
4.2.3 Zhodnocení účelnosti projektu - shrnutí (celkové vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny)		
Vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny (celkové dopady projektu)	Problémy a potřeby cílové skupiny byly z větší části vyřešeny	
4.2.4 Nezamýšlené dopady		
Existence nezamýšlených pozitivních dopadů projektu	Ano	
Nezamýšlené dopady	Vznik podnikatelské spolupráce a dodavatelských vztahů mezi účastníky.	
4.2.5 Negativní dopady		
Existence negativních dopadů projektu	Ne	
Negativní dopady	---	

² Jedná se o efekt výhradně řešitelný pouze v rámci Counterfactual Impact Evaluation. V rámci této případové studie se tak jedná pouze o vyjádření na základě zjištění z realizovaného šetření.

4.3 Užitečnost projektu na základě vnímání ze strany cílových skupin a dalších klíčových aktérů

Užitečnost projektu ze strany cílových skupin	Jednoznačně užitečný (veškeré výstupy projektu vnímány jako užitečné a pozitivní z hlediska osobní situace účastníka)
Užitečnost projektu ze strany dalších klíčových aktérů	Jednoznačně užitečný (veškeré výstupy projektu vnímány jako užitečné a pozitivní)

4.4 Inovativnost projektu

Využití inovovaných řešení	Ne

4.5 Způsob zjišťování výsledků projektu ze strany samotného příjemce

V průběhu projektu bylo prostřednictvím dotazníkového šetření zjišťováno hodnocení jednotlivých kurzů a následně i celého projektu. Zpětná vazba od účastníků byla zjišťována při setkání s lektorkami v době, kdy podávali žádost o dotaci na úřadu práce. Účastníci s lektorkami udržují neformální kontakt i po skončení projektu, kdy jim sdělují své úspěchy a dojmy, a často také dle slov lektorky přijdou pro radu. Informace o situaci účastníků projektu poskytovaly také příspěvky na webových stránkách projektu, kde se dle příjemce účastníci svěřovaly, jak se jim daří apod.

S klíčovými aktéry příjemce komunikoval v rámci spolupráce na pořádání některých aktivit v rámci projektu a také v rámci šíření informací o projektu a propagace vytvořené publikace.

Ověření přínosů projektu u účastníků ze strany příjemce	• Dotazník v papírové podobě • Osobní rozhovory či diskuse • Skupinové rozhovory či diskuse
Ověření přínosů projektu příjemcem u klíčových aktérů, kteří se projektu nezúčastnili	• Nahodilé zjišťování přínosů u všech/většiny klíčových aktérů

I. ZHODNOCENÍ DOPADŮ A PŘÍNOSŮ REALIZACE PROJEKTU

Projekt lze na základě provedeného šetření hodnotit jako velmi úspěšný, a to zejména z hlediska cílové skupiny, ale také z hlediska příjemce a dalších aktérů. Dopady a přínosy realizovaných aktivit lze v souladu s cíli projektu vymezit z těchto hledisek:

- Dopady pro cílovou skupinu: Získání motivace a odborných poznatků a dovedností potřebných k zahájení podnikání.
- Dopady pro příjemce, cílovou skupinu, spolupracující subjekty a okolí: Šíření informací ohledně problematiky sladování rodinného a pracovního života a zavádění těchto principů do praxe.

1) Dopady pro cílovou skupinu: Získání motivace a odborných poznatků a dovedností potřebných k zahájení podnikání

V rámci projektu bylo úspěšně podpořeno 137 osob. Jedná se o osoby, které získaly osvědčení o úspěšném absolvování poradenského programu, resp. kurzů podnikání (těchto kurzů se celkem zúčastnilo 152 osob). Včetně účastníků jednorázových besed či workshopů bylo celkem podpořeno 247 osob.

Největším přínosem pro účastníky projektu, jak ukázalo šetření, bylo **získání nových praktických informací** a získání či prohloubení dovedností potřebných k podnikání a také uvědomění, co vše je potřeba při zahájení podnikání vědět a zařídit a jaké jsou reálné hrozby podnikání. Zároveň jim účast v projektu přinesla také **zvýšení sebevědomí a motivace začít podnikat**. Projekt pro ně byl „novým impulsem do života“. Z hlediska **nových znalostí a dovedností** tak účastníci v rámci jednotlivých školení poradenského programu postupně získali lepší orientaci na trhu práce, tj. informaci o tom, zda jsou na trhu uplatnitelní v porovnání s konkurencí, a rozšíření obzorů o možnostech uplatnění. Jedna z účastnic si například udělala rekvalifikaci kromě kadeřnice i na vizážistku, což její uplatnitelnost výrazně zvýšilo. Naučili se také provádět průzkum trhu, především pomocí dotazníkového šetření, díky kterému si ujasnili, kdo tvoří jejich potenciální klientelu a jak je široká.

Dále se účastníci dle vlastních slov začali také lépe orientovat v zákonech i v daňové problematice, kdy si v kurzech dle lektorky sami zkusili vytvořit daňové přiznání, tabulky apod. V rámci tvorby finančních plánů se dle lektorky naučili propočítávat každou i nepatrnou položku, a především také ocenit svou vlastní práci. **Vytvořené finanční plány** účastníkům, kteří začali podnikat, dle informací lektorky pomáhají dodnes, kdy si do nich dopisují další náklady a výdaje. Účastníci velmi oceňovali nové dovednosti týkající se práce s počítačem, především tvorby webových stránek, používání některých programů apod.

Při **tvorbě podnikatelských plánů** si účastníci dle slov lektorky urovnali myšlenky a představy ohledně svého podnikání a ujasnili si, jak by jejich podnikání mělo fungovat a co vše k tomu potřebují. Jak vyjádřila jedna z účastnic: „Získala jsem vizi a uvědomila si své silné stránky.“ V mnoha případech účastníci s pomocí lektorů došli k závěru, že mají své plány pojaté v příliš velkém měřítku, a že je třeba začít znovu, případně že je lepší variantou provozovat dané aktivity jako doplněk k běžnému zaměstnání. Také účastnice, které podnikat nakonec nezačaly, hodnotily projekt jako velmi přínosný z hlediska získání užitečných poznatků a návodů pro případný start vlastního podnikání a zvýšení sebevědomí a motivace.

Jak zmínila lektorka i účastníci, podnikatelské i finanční plány byly detailně propracované a každý z účastníků, který podal žádost (ke které se oba plány přikládají), získal **dotaci z Úřadu práce** do

začátku podnikání na vybavení³⁴. Dle vyjádření lektorky všichni účastníci, kteří získali dotaci, stále podnikají. Díky pomoci lektorů s přípravou všech potřebných podkladů účastníci dle vlastních slov jednak získali přehled o povinnostech začínajícího podnikatele vůči úřadům a jednak překonali vlastní strach z jednání s úřady.

Těsně po skončení projektu mělo živnostenské oprávnění celkem 23 účastníků projektu, tj. 13 % účastníků poradenského programu, další se dle slov příjemce na zahájení podnikání chystali. Obory, ve kterých účastníci začali podnikat, byly například obchod s oblečením, lahůdkářství, vizážistické služby či energetické karty. Naopak nerealizované podnikatelské plány se často týkaly činností, které byly spíše koníčkem daných osob, jako je šití patchworkových dekorací či jiné rukodělné práce. Jak ukázalo šetření, **mnoho z nich opravdu podnikání zahájilo až po skončení projektu**, v rámci dotazníkového šetření tuto skutečnost uvedla přibližně třetina respondentů (14 osob). Zahájení podnikání tak bylo ověřeno celkem u 38 osob.

V případě extrapolace výsledků dotazníkového šetření na celý soubor všech účastníků kurzů, a to i s ohledem k vysoké návratnosti dotazníkového šetření (téměř 30 %) a počtu 44 získaných odpovědí, by celkový počet osob, které začaly podnikat po ukončení projektu, dosáhl 50 osob. Spolu s počtem osob, které zahájily podnikání již v průběhu projektu (23), by tento počet na základě odhadu nakonec naplnil očekávanou hodnotu 60 osob (a to i v případě, že by podíl osob, které začaly podnikat až po skončení projektu, byl čtvrtinový, tj. 38 osob). Třetina respondentů by podle šetření pravděpodobně začala podnikat i bez účasti v projektu, je však zřejmé, že získané poznatky jim pomohly, aby jejich podnikání fungovalo a udrželi ho.

Jak se shodla většina respondentů, největší výhodou podnikání je pro ně časová flexibilita, možnost rozvrhnout si svůj čas a pracovní dobu tak, aby se zároveň mohli věnovat domácnosti a péči o děti, případně dalším činnostem ve volném čase.

V rámci **poradenství „po rozjezdu podnikání“** bylo podpořeno také 6 již podnikajících osob. Přínos pro ně byl dle lektorky totožný jako pro ostatní účastníky, neboť vstoupili od projektu proto, že „se zapomněli dále rozvíjet“ a vraceli se na samý začátek podnikatelské dráhy. Zjistili, v čem dělají chyby, a proč jejich podnik nefunguje.

Zapojení do projektu účastníkům přineslo dle jejich vyjádření také výrazné zvýšení sebevědomí a sebedůvěry, víry ve vlastní schopnosti a možnosti. Mnozí z nich se zbavili strachu z podnikání a naopak získali větší **motivaci „pustit se“ do podnikání**. Účast v projektu jim dodala také odvalu, odhodlání a vědomí toho, že jsou schopni vše zvládnout. Jak vyjádřila jedna z účastnic: „Vím, že když něco opravdu chci a usiluji o to, mohu toho dosáhnout, jen musím dostatečně zapracovat a nehledat jen výmluvy.“

Z hlediska **ekonomické situace** došlo dle informací lektorky u podnikajících účastníků po několika měsících ke zvýšení příjmu, a to dle jejího názoru díky detailně propočítaným nákladům až do úrovně týdnů. Jak uvedla finanční manažerka, často měly zúčastněné ženy finanční oporu v manželovi, což mírně snižovalo negativní dopady případného neúspěchu. Mezi účastníky však byly také osoby, které finanční oporu v nejbližším okolí neměly. Ta tedy nebyla klíčovým faktorem pro zahájení podnikání, to se odvíjelo primárně od kvality zpracování podnikatelského a finančního plánu a jejich realizovatelnosti.

³ Jedná se o „Příspěvek na zřízení společensky účelného pracovního místa za účelem výkonu samostatné výdělečné činnosti“. Tento příspěvek však slouží pouze na pořízení materiálního vybavení a jeho výše je až 100 tisíc korun, reálně se však pohybuje okolo 50 až 60 tisíc korun, je poskytován jednorázově. Poskytnutí příspěvku s sebou nese závazek vykonávání dané činnosti minimálně po dobu 12 měsíců. O poskytnutí příspěvku rozhoduje komise na základě kvality a udržitelnosti podnikatelského plánu žadatele. Účastníci projektu využili při zahájení podnikání výhradně tohoto typu příspěvku.

⁴ Další možností získání příspěvku pro začínající podnikatele jsou například zvýhodněné úvěry pro podnikatele poskytované Českomoravskou záruční a rozvojovou bankou. Podmínkou získání příspěvku je podnikání na území ČR, roli při rozhodování hrají také například finanční obrát či výše aktiv.

Jak ukázalo šetření, projekt byl pro cílovou skupinu (včetně účastníků, kteří podnikat nakonec nezačali) přínosný nejen v oblasti vzdělání, ale i v sociální oblasti, kdy účastníci oceňují **získání nových kontaktů** a seznámení se zkušenostmi ostatních v rámci setkávání na kurzech a workshopech. Osobní kontakty se v mnoha případech přeměnily i v pracovní, kdy se účastníci navzájem podporují při zahájení i v průběhu v podnikání (vypomáhají si při podávání daňového přiznání apod.) či pořádají společné akce, což zvyšuje udržitelnost získaných přínosů. Vznikly tak například dodavatelské vztahy, kdy jedna z účastnic, která šije oblečení ze softshellu, šije na zakázku oblečky pro psy pro jinou z účastnic, která vlastní salon pro psy). Někteří z účastníků se spojili a začali podnikat společně, příkladem je podnikatelský záměr v oblasti divadelních představení a pásem pro děti.

Faktory ovlivňující dopady projektu:

Základem úspěchu byl, jak ukázalo šetření, profesionální a zároveň vstřícný **přístup lektorského týmu**, jehož působení bylo maximálně zaměřené na podporu účastníků. Jak uvedli někteří z respondentů, dokázali účastníky obrovsky namotivovat, **individuálně** jim pomáhali s propočítáváním nákladů a dalšími náležitostmi a pomohli také vyhodnotit, zda je podnikání pro danou osobu vhodným způsobem zaměstnání. Díky tomu, že většina z lektorů byla také podnikateli, mohli sdílet praktické zkušenosti ohledně možných úskalí apod. Také na workshopech se účastníci setkali s podnikateli, od nichž mohli načerpat mnohé zkušenosti. Účastníci s lektorkami udržovali neformální kontakt i po skončení projektu, a často také dle slov lektorky přišli pro radu, kterou jim poskytli. Jak se svěřili oslovení členové realizačního týmu, často u účastnic projektu nakupují jejich produkty.

K úspěšnému osvojení potřebných poznatků a dovedností přispěla dle lektorky také vhodná **organizace vzdělávacích modulů**, kdy díky kapacitě přibližně 12 osob bylo možné věnovat tématům dostatek času a poskytnout prostor pro názory všech zúčastněných v rámci diskuze. Účastníci navíc dle manažera projektu získali praktické zkušenosti v rámci zpracovávání výstupů (finančních a podnikatelských plánů, webových stránek apod.). Navíc realizace obou balíčků pro rozjezd podnikání proběhla ve všech pobočkách Centra podpory podnikání, aby byla zajištěna maximální dostupnost pro osoby z řad cílové skupiny.

To, zda účastníci začali podnikat již v průběhu projektu, ovlivnila nejen míra jejich připravenosti a odhodlání, ale také například **institucionální faktory**, jako nastavení výše příspěvků od Úřadu práce do začátku podnikání, které se provádí vždy na začátku roku, na které někteří účastníci čekali. Další odložili podnikání z rodinných důvodů například až na podzim, až budou děti chodit do školky či školy. Častým důvodem, proč se některé plány nezrealizovaly, byla dle lektorky snaha těchto osob založit podnikání na svých zálibách, což mnohdy není výdělečné.

Vnější faktorem, který ovlivňoval výsledky projektu (zejména počet nových podnikatelů) v jednotlivých regionech realizace, byla **makroekonomická situace** a také **podnikatelská tradice regionu**. Jak se shodli zástupci realizačního týmu, na Českolipsku, které je ekonomicky nejslabším regionem v Libereckém kraji, byl také nejnižší zájem o vstup do projektu a aktivity projektu zde byly po několika měsících ukončeny. Nízká kupní síla se v rámci průzkumu trhu a dalších aktivit projevila také v okresech Turnov a Liberec. Obecně nejlepší podmínky pro zahájení podnikání byly dle příjemce v regionu Jablonecka, pravděpodobně díky tradici výroby a prodeje bižuterie.

2) Dopady pro příjemce, cílovou skupinu, spolupracující subjekty a okolí: Šíření informací ohledně problematiky sladování rodinného a pracovního života a zavádění těchto principů do praxe.

V rámci cílové skupiny existují dle příjemce mnohé předsudky především ohledně zahájení podnikání, které však jsou založeny zejména na neznalosti právních předpisů a reality. Jak dodal manažer projektu, je proto třeba zvýšit povědomí cílové skupiny o podnikání jako možnosti sladění profesního a rodinného života.

Problematika **sladování rodinného a pracovního života** byla dle příjemce diskutována v rámci aktivit projektu - poradenských kurzů, workshopů i v rámci besed pro osoby z cílové skupiny nezapojené do projektu. Účastníci si dle vlastních slov v rámci projektu osvojili nástroje k nastavení pracovní doby a rozložení času v průběhu dne jako přerozdělení rolí v domácnosti, využívání alternativních služeb péče o děti, apod. K tomuto účelu sloužily především workshopy na téma "Rodina není překážkou podnikání".

Jak ukázalo šetření, **zavádění těchto principů do praxe** se u zapojených osob podařilo spíše částečně. Někteří ze začínajících podnikatelů dle vlastních slov tyto principy uplatnili, zjistili, že se „dá zvládnout obojí“, jiní dle svých slov stále nedokázali správně sladit rodinný život s pracovním, podobně jako jedna z účastnic, která však oceňuje, že se „alespoň teoreticky seznámila s tím, jak na to“. Časová flexibilita a možnost rozložení času dle svého uvážení mezi práci a rodinu byla již podnikajícími účastníky označena za největší výhodu podnikání (blíže viz dopady pro cílovou skupinu).

Příjemce v rámci aktivity zřizován Center podpory podnikání vyzkoušel koncept tzv. **HUB prostoru**, který v sobě kloubí moderní co-workingové pracoviště a další prostory jako přechodné kanceláře, přednáškové sály apod. Přestože nešlo v průběhu trvání projektu o masovou záležitost, v poslední fázi projektu využili dle příjemce nakonec někteří z účastníků nabízených kancelářských prostorů. Skutečnost, že využití HUB prostoru bylo pouze sporadické, příjemce vysvětlil tím, že se jedná o zatím velmi málo rozšířenou formu podpory začínajících podnikatelů v ČR, není obecně rozšířeno povědomí o smyslu jejího fungování a začínající podnikatelé takovouto podporu proto neočekávají. Příjemce má v plánu tento koncept dále rozvíjet, neboť dle jeho názoru představuje společenské centrum přístupné pro setkávání lidí jak z podnikatelské sféry, tak neziskových organizací, státní správy a široké veřejnosti za účelem vzdělávání, práce i odpočinku.

Vzhledem k širší veřejnosti byly informace o sladování pracovního a rodinného života šířeny prostřednictvím **publikace**, jejíž obsah vychází z realizovaných aktivit projektu a která představuje podnikatelskou činnost jako jednu z možností flexibilní formy uplatnění na trhu práce, tj. jako jeden ze způsobů, jak prakticky naplňovat principy rovných příležitostí na trhu práce a jak sladit svůj pracovní život s péčí o rodinu, jak upřesnil příjemce. Publikace, jak potvrdil příjemce, dále slouží jako „manuál do kapsy pro začínající drobné podnikatelky a podnikatele“, kteří o této formě uplatnění na trhu práce uvažují. V největší míře se dle příjemce širší veřejnost dozvěděla o možnostech sladění podnikání a rodiny od samotných účastníků projektu, kteří tyto informace rozšiřovali mezi osobami ve svém okolí.

Příjemce v průběhu projektu také navázal **spolupráci s dalšími organizacemi** v regionu zabývajících se prací s cílovou skupinou, a to především v rámci úvodních informačních schůzek a pořádaných besed určených pro širší cílovou skupinu. Byla to mateřská a rodinná centra, poradny a také pobočky úřadu práce. Například v Domě dětí a mládeže v Lomnici nad Popelkou, jak sdělila pracovnice, spolupracují s organizací příjemce (Spirála Turnov) již dlouhodobě a i po skončení projektu stále pořádají besedy týkající se podnikání, a to jak pro nezaměstnané ženy s malými dětmi, tak pro středoškoláky, „aby se nebáli jít podnikat“. Pracovníci DDM šířili dle jejích slov dobrou praxi projektu mezi další subjekty i v jiných regionech, kde se setkala se zájmem. Také pracovnice Úřadu práce v Liberci hodnotila spolupráci s příjemcem pozitivně vzhledem k přínosům pro cílovou skupinu a snížení nezaměstnanosti těchto osob.

Faktory ovlivňující dopady projektu:

K úspěšnému osvojení nástrojů a možností, jak sladit pracovní a rodinný život, dle příjemce přispělo, že příspěvky jednotlivých odborníků v rámci **workshopů** byly koncipovány jako doporučení a návody, které spolu s modelovými situacemi a praktickými příklady napomohly zapojeným osobám aplikovat dané myšlenky v praxi.

Informování širší veřejnosti o problematice podnikání a sladování práce a rodiny bylo podpořeno díky tomu, že vytvořená publikace byla příjemcem **rozšířena** mezi nejméně třicet organizací, které přicházejí do kontaktu s cílovou skupinou, tj. mezi pobočky úřadu práce, rodinná centra a další organizace, se kterými příjemce v průběhu projektu spolupracoval, včetně dalších vzdělávacích organizací, knihoven apod. Šířena byla (a stále je) rovněž elektronicky prostřednictvím projektového webu či webových stránek realizátora a partnera projektu. Informace o vydané publikaci s odkazem na webové stránky byla rovněž zveřejněna v poslední tiskové zprávě zaslané tištěným i elektronickým médiím v Libereckém kraji.

Při navazování kontaktu se spolupracujícími subjekty musel příjemce dle vlastních slov překonávat úvodní nedůvěru především ze strany některých pracovníků úřadu práce. Důvodem bylo dle finanční manažerky, že organizace příjemce byla v té době málo známá. Nakonec však, jak doplnil manažer projektu, „se to přelomilo a spolupráce byla výborná“.

II. Přínosy projektu z hlediska rovnosti mužů a žen

Projekt byl zaměřen na podporu osob pečujících o děti do 15 let, přičemž těmito osobami jsou většinou ženy. Kvůli nutnosti péče o děti mají tyto osoby snížené možnosti uplatnění na trhu práce, často se stávají nezaměstnanými či přijímají zaměstnání s nízkým hodnocením neodpovídajícím jejich kvalifikaci. Díky účasti v projektu začaly podnikat více než tři desítky žen (viz zhodnocení dopadů), projekt tak přispěl ke zmírnění rozdílu v zastoupení mužů a žen v podnikatelské sféře v regionu. Podnikání také těmto ženám poskytuje možnosti lépe sladit pracovní a rodinný život, čímž také dochází k naplňování principů rovných příležitostí. Přínosy v této oblasti jsou popsány výše v textu týkajícím se dopadů a přínosů projektu.

III. Překážky při realizaci projektu a způsoby jejich řešení

1) Výskyt a řešení očekávaných rizik

Rizika, která byla očekávána před realizací projektu, se týkala především účastníků projektu - jejich nezájmu o vstup do projektu, nepochopení přínosu projektu, nezájmu začít podnikat či neochoty ke spolupráci v průběhu projektu. Před realizací projektu příjemce neměl dle svých slov žádné předběžné informace, zda bude o vstup do projektu ze strany cílové skupiny zájem. Navíc projekt startoval v období ekonomické krize, příjemce měl tak obavy, zda budou lidé ochotní v této době podnikat. Tyto obavy se dle vyjádření příjemce potvrdily na počátku projektu, když projekt začínal v ekonomicky nejslabším regionu kraje na Českolipsku, kde musely být aktivity ukončeny z důvodu **malého zájmu osob z cílové skupiny** o vstup do projektu. V dalším období však nastal zlom (důvodem bylo pravděpodobně, že projekt se přesunul do ekonomicky silnějšího a podnikatelsky příznivějšího regionu) a v okrese Jablonec nad Nisou byl o projekt velký zájem a byl zde úspěšný. Jak zmínil manažer projektu, nakonec se ukázalo, že „kdo chce, tak nakonec začne“.

Riziko personálních změn v projektovém týmu nebylo naplněno díky pečlivému výběru členů i zastupitelnosti členů dalšími odborníky.

2) Překážky při realizaci projektu

Největší překážkou při realizaci projektu byla dle vyjádření příjemce **nevyjasněnost při stanovování, jestli zájemce spadá do cílové skupiny** a může být projektem podpořen. V průběhu projektu příjemce dle svých slov vyjasňoval s řídícím orgánem některé pochybnosti ohledně zařazení

potenciálních účastníků do cílové skupiny včetně konkrétních příkladů „hraničních“ osob, u nichž žádal o souhlas se zařazením do projektu. Několik účastníků tak muselo čekat, zda budou moci do projektu vstoupit, a někteří byli odmítnuti. Příklad „hraniční“ osoby uvedl příjemce: „Například jedna osoba se o několik dnů nevešla do 5 měsíců nezaměstnanosti, ale zároveň jsme ji hodně chtěli, protože to byl muž a byl hodně motivovaný“. Při finální kontrole projektu však byl příjemce nucen navíc přistoupit k odečtení 5 účastníků poradenského programu, jelikož usoudil, že nakonec nesplňovali podmínky pro zařazení do projektu. Důvodem zařazení těchto osob byla dle příjemce intenzivní snaha zapojit do projektu více mužů, obzvlášť když tito byli velmi motivovaní. Právě nízký počet mužů mezi účastníky byl také určitou překážkou, neboť, jak vysvětlil příjemce, skupina, ve které byli přítomní muži, fungovala při poradenských aktivitách lépe. Jak již bylo uvedeno, i přes velkou snahu příjemce se více mužů z cílové skupiny oslovit nepodařilo.

V rámci realizace projektu se **nepodařilo naplnit očekávaný počet osob**, které začaly v průběhu projektu skutečně podnikat (bylo jich 23 oproti plánovaným 60, nejednalo se však o monitorovaný indikátor, ale o cíl příjemce). Důvodem byla „zhuštěnost“ aktivit v závěrečné fázi projektu. Zahájení podnikání je dle manažera projektu proces vyžadující delší dobu přípravy a účastníci, kteří nastoupili do poradenského programu v poslední fázi projektu, již potřebovali pro zahájení činnosti delší období, než do konce projektu zbývalo. Dalšími příčinami byly malý úspěch projektu v některých regionech (viz výše) a také odložení začátku podnikání u některých o několik měsíců z různých důvodů (blíže viz dopady pro cílovou skupinu). Jak bylo zjištěno, nejméně 14 účastníků začalo podnikat až po skončení projektu. Jak poznamenal manažer projektu, kdyby projekt trval o dva či tři měsíce déle, očekávaný počet by byl naplněn již v průběhu projektu.

Překážkou ovlivňující dosažení vyšších přínosů projektu byl **stav ekonomiky v regionech realizace**, který ovlivnil odlišnou míru úspěšnosti projektu v různých regionech (viz výše; blíže viz faktory ovlivňující dopady pro cílovou skupinu). Toto riziko příjemce neočekával, resp. rozdílný stav ekonomiky v regionech nebyl brán v potaz při přípravě žádosti.

5 Zhodnocení projektu dle účinnosti, hospodárnosti a udržitelnosti

5.1 Účinnost projektu

Naplnění účinnosti (taxonomie)	Spíše vysoké – úpravou zapojení a využití projektových vstupů by bylo možné dosáhnout dílčích zlepšení a vyššího přínosu pro cílovou skupinu
Výše podpory na jednu podpořenou osobu⁵	32 tis. Kč
Jednotkové náklady na vytvořené pracovní místo⁶	343 tis. Kč

5.2 Hospodárnost projektu

Naplnění hospodárnosti (taxonomie)	Spíše vysoké – úpravou zapojení a využití projektových vstupů by bylo možné dosáhnout dílčích zlepšení a vyššího přínosu pro cílovou skupinu
Počet podpořených osob na jeden úvazek projektového týmu	72 podpořených osob
Počet vytvořených pracovních míst na jeden úvazek projektového týmu	7 pracovních míst

5.3 Udržitelnost přínosů projektu

Udržitelnost projektu (taxonomie)	Vysoká - dosažené výsledky byly udrženy
--	---

I. Účinnost a hospodárnost projektu

Nastavení a aktivit projektu a způsob jejich realizace z časového hlediska nebyly ideální pro dosažení nejlepších možných výsledků. To se týká především „zhuštění“ poradenských aktivit na konci projektu, které znamenalo, že účastníci posledního cyklu poradenství již nestihli zahájit podnikání v průběhu realizace projektu. V mnoha oblastech však dosažené výsledky překračovaly původně plánované hodnoty (např. v rámci poradenského programu úspěšně podpořeno 137 osob oproti plánovaným 100). Členové projektového týmu byli využiti optimálním způsobem s maximální orientací na přínosy cílové skupině. **Dle zjištění tak bbylo s danými zdroji možné dosáhnout částečně vyššího rozsahu přínosů** (již v průběhu projektu). Zdroje, které byly k dispozici, však byly využity s ohledem na maximalizaci přínosů dané intervence, zejména s ohledem na poradenské (vzdělávací) aktivity. V některých případech byly ušetřené prostředky využity na další aktivity pro cílovou skupinu, např. byl realizován větší počet workshopů. Faktory, které ovlivnily horší výsledky projektu v některých regionech a nižší počet účastníků, kteří zahájili podnikání již v průběhu projektu, nebylo možné ovlivnit a přestože u obdobných projektů je v tomto ohledu nutné počítat s určitou mírou rizika, příjemce mohl toto riziko částečně očekávat. Projekt je tak možné označit jako spíše účinný.

Jednotkové náklady na vytvořené pracovní místo, které je v tomto případě chápáno jako pracovní místo, které si účastníci vytvořili pro sebe prostřednictvím zahájení podnikání, kterých bylo 23, činily 343 tis. Kč na jedno vytvořené pracovní místo pro osoby z cílové skupiny. Výše podpory na jednu podpořenou osobu (celkem 247 osob) pak dosáhla 32 tis. Kč. Při interpretaci těchto nákladů je nezbytné vzít v úvahu skutečnost, že do výpočtu jednotkového nákladu na jednu podpořenou osobu

⁵ K interpretaci blíže viz text níže.

⁶ K interpretaci blíže viz text níže.

vstupují zcela nesrovnatelně vykázané počty podpořených osob, neboť každá osoba byla do projektu zapojena v odlišném rozsahu (účastnila se různých aktivit), a každá osoba byla také podpořena v různé intenzitě z hlediska individuální podpory.

Veškeré aktivity realizované v rámci projektu byly prospěšné a potřebné pro dosažení očekávaných přínosů a dopadů projektu. Veškeré vstupy (aktivity a lidské zdroje) byly nezbytné a jejich rozsah byl adekvátní pro dosažení cílů projektu. Hospodárnost projektu tak lze označit za vysokou.

Ne všechny realizované aktivity byly zcela potřebné pro dosažení očekávaných přínosů a dopadů projektu. Hospodárnost projektu je mírně snížena tím, že vytvořený „HUB prostor“ v rámci Center podpory podnikání (zřízeny v 5 městech), který mohli účastníci využít jako kanceláře na přechodnou dobu, byl využit jen v řádu jednotek účastníků, neboť o tyto prostory nebyl velký zájem ze strany cílové skupiny. Dosažených výsledků by tak bylo možné dosáhnout i s nižšími vstupy. Ostatní aktivity a lidské zdroje využitě v rámci projektu byly prospěšné a potřebné pro dosažení očekávaných přínosů a dopadů projektu. Projekt tak lze označit za částečně nehospodárný.

V rámci projektu bylo vytvořeno 7 pracovních míst na jeden úvazek projektového týmu (celkem 23 vytvořených pracovních míst - podnikatelů, a dále 10 osob v projektovém týmu). Na jeden úvazek projektového týmu pak připadalo 72 podpořených osob.

II. Udržitelnost přínosů projektu

V obecné rovině je udržitelnost výsledků a dobré praxe projektu zajišťována šířením vytvořených produktů směrem k širší cílové skupině i k široké veřejnosti. Kromě publikace jsou volně přístupné také podklady pro lektory pro realizaci poradenských programů pro rozjezd podnikání včetně pracovních listů a dalších materiálů pro účastníky. Tyto produkty mohou využívat pro realizaci poradenských programů různé organizace pracující s cílovou skupinou nebo oblastí podpory podnikání. Prostřednictvím publikace jsou šířeny prakticky využitelné informace týkající se zahájení podnikání jako jedné z možností pro lepší sladění pracovního a rodinného života.

Udržitelnost z hlediska příjemce vyplývá ze získání dalších zkušeností s cílovou skupinou, které mohou být dále využívány při přípravě nových projektů či jiné podpory zaměřené na cílovou skupinu dlouhodobě nezaměstnaných osob pečujících o osobu do 15 let. Příjemce si dle vlastních slov v rámci projektu ověřil funkčnost inovativně nastaveného poradenského programu pro rozjezd podnikání, který plánuje využívat ve prospěch cílové skupiny i v jiných projektech.

Udržitelnost přínosů projektu pro cílovou skupinu je velmi vysoká, neboť jak ukazuje šetření, naprostá většina osob, které díky účasti v projektu začaly podnikat (ať již v průběhu či po skončení projektu), své podnikání udržela až do doby šetření. Z šetření také vyplývá, že osoby, které se zatím podnikat z různých důvodů nerozhodly, jsou stále na tuto možnost připraveny. Udržitelnosti výsledků projektu pro cílovou skupinu mohou bránit například **osobní překážky**, kdy důvodem přerušení či odložení podnikání je u této cílové skupiny dle šetření často mateřská dovolená.

6 Souhrnné zhodnocení a poučení z realizace

6.1 Identifikace nejlepší, dobré a neosvědčené praxe

Existence dobré praxe (taxonomie)	Spíše dobrá praxe
Bodové hodnocení na základě multikriteriální analýzy	77 (ze 100)
Hodnocení jednotlivých kritérií v rámci multikriteriální analýzy	
Kritérium	Bodové hodnocení
<i>účelnost projektu (váha 35 %)</i>	75
<i>užitečnost projektu ze strany cílových skupin (váha 5 %)</i>	100
<i>užitečnost projektu ze strany dalších klíčových aktérů (váha 5 %)</i>	100
<i>účinnost projektu (váha 15 %)</i>	70
<i>hospodárnost projektu (váha 15 %)</i>	70
<i>udržitelnost projektu (váha 20 %)</i>	100
<i>inovativnost řešení (váha 5 %)</i>	0

I. Identifikace nejlepší, dobré a neosvědčené praxe

Projekt Podnikání jako flexibilní forma uplatnění na trhu práce, jehož předmětem bylo zlepšení situace dlouhodobě nezaměstnaných osob pečujících o dítě na trhu práce prostřednictvím podpory zahájení podnikání u těchto osob, lze celkově označit za vhodný příklad dobré praxe. Projekt naplňuje charakteristiky z hlediska účelnosti, užitečnosti, účinnosti, udržitelnosti a přináší také inovativní přístup k řešení problémů cílové skupiny. Hospodárnost projektu nebyla naplněna zcela, neboť o jednu z realizovaných aktivit nebyl mezi osobami z cílové skupiny dostatečný zájem, a její realizace tak příliš nepřispěla k dosaženým výsledkům.

Cíle projektu byly naplněny v plném rozsahu, resp. byly v mnoha ohledech překročeny. Užitečnost realizovaných aktivit jak pro účastníky (cílové skupiny) tak pro příjemce byla potvrzena (blíže viz zhodnocení dopadů a přínosů realizace projektu). Projekt je úspěšný zejména s ohledem na dosažení dlouhodobých dopadů pro cílovou skupinu a jejich vysoké udržitelnosti.

Celková vysoká úspěšnost projektu vyplynula z řady provázaných faktorů, které při společném působení podporovaly dosažení stanovených cílů. Výsledkem byla připravenost cílové skupiny dlouhodobě nezaměstnaných osob pečujících o dítě pro zahájení podnikání z hlediska vzdělání, motivace a také existence potřebných podkladů (finančního a podnikatelského plánu, webových stránek a dalších). Dalším významným výsledkem je větší informovanost širší veřejnosti o dobré praxi projektu a o tématu podnikání jakožto jedné z flexibilních forem práce podporujících sladování pracovního a rodinného života.

Za hlavní faktory úspěšnosti a dobré praxe lze označit komplexnost aktivit projektu a jejich přizpůsobení potřebám cílové skupiny i potřebám jednotlivců. Přínosné pro dosažení pozitivních dopadů byly všechny podpořené aktivity.

Z hlediska cílových skupin projekt ukazuje, že základem úspěchu je si uvědomit, jak potvrzuje jedna z účastnic, že „**když něco opravdu chci a usiluji o to, mohu toho dosáhnout**“. Další aspekty jsou nezbytné, ale lze je označit za efektivně využitelné až po vytvoření tohoto postoje (blíže viz zhodnocení dopadů a přínosů realizace projektu).

II. Doporučení dle faktorů úspěchu a překážek při realizaci projektu

V rámci projektu se osvědčilo a pro obdobně zaměřené projekty lze doporučit:

- **návaznost a komplexnost aktivit**
specifikace: celkové nastavení poradenského programu a uvědomění si fází, které na sebe mají navazovat; realizace poradenství před i po zahájení podnikání
- **profesionalita a přístup lektorů**
specifikace: schopnost účastníky motivovat a být jim partnerem; odbornost lektorů vzhledem k dané problematice
- **dlouhodobý individuální přístup a poradenství**
specifikace: možnost individuálních konzultací je klíčová pro kvalitní přípravu a udržení případného podnikání

Překážky pro dosažení vyšších přínosů a negativní faktory, které bylo třeba při realizaci projektu řešit/překonat:

- malý zájem osob z cílové skupiny o vstup do projektu v některých regionech - souvisí se stavem ekonomiky v regionech realizace, kdy v některých oblastech nebyl zájem ani vhodné podmínky pro podnikání
- nevyjasněnost při stanovování, jestli zájemce spadá do cílové skupiny a může být projektem podpořen - někteří účastníci nemohli být započítáni do konečné hodnoty celkového počtu podpořených osob
- nenaplnění očekávaného počtu osob, které zahájily podnikání v průběhu projektu - někteří účastníci vstoupili do poradenských aktivit příliš pozdě na to, aby stihli zahájit podnikání ještě v době realizace projektu

III. Potenciál šíření dobré praxe / aplikovatelnosti projektu

Aplikovatelnost a potenciál pro šíření dobré praxe jsou u tohoto projektu velmi vysoké. Projekt Spirály Turnov určitě může být zejména nastavením poradenského programu návodným příkladem pro další projekty zaměřené na rozjezd podnikání u cílové skupiny dlouhodobě nezaměstnaných osob.