

**PŘÍPADOVÁ STUDIE:**  
**zhodnocení přínosů projektu**  
**„PRÁH – PODPORA ZAMĚŠTNÁVÁNÍ**  
**OSOB S DUŠEVNÍM ONEMOCNĚNÍM**  
**V BRNĚ“**

## 1 Identifikace případové studie

skupina

4. 2015, 6 účastníků projektu)  
 Zástupci cílové skupiny poskytli rozhovor pod podmínkou zachování anonymity. Setkání k rozhovoru zprostředkoval příjemce, evaluátor nedisponuje kontakty na osoby z cílové skupiny.

1.1 Identifikační údaje projektu	
Název projektu	<b>PRÁH – PODPORA ZAMĚŠTNÁVÁNÍ OSOB S DUŠEVNÍM ONEMOCNĚNÍM V BRNĚ</b>
Číslo projektu	CZ.1.04/3.3.05/75.00266
Oblast podpory	Oblast podpory 3.3 Integrace sociálně vyloučených skupin na trhu práce
Zaměření projektu	Zaměstnávání osob s psychotickým onemocněním
Cíl projektu	Návrat osob s psychotickým onemocněním na volný trh práce
Příjemce dotace	<b>Sdružení Práh</b>
Adresa	Tuřanská 199, Brno – Tuřany, Jihomoravský kraj
Projektový manažer	Mgr. Edita Kremláčková
Partner projektu	Bez partnera
Výše rozpočtu, % dotace	<b>5 911 316,- Kč; 100 %</b>
Termín realizace	1. července 2012 – 30. června 2014
Místo realizace a území dopadu	Brno – Tuřany, Jihomoravský kraj
Webová adresa	prah-brno.cz/projekty
1.2 Přehled terénního šetření	
Příjemce dotace	Individuální řízený rozhovor (22. 4. 2015, <b>Katarína Stejskalová</b> , finanční manažerka projektu)  Skupinový řízený rozhovor (22. 4. 2015, <b>Lenka Friesová</b> , <b>Veronika Valová</b> , pracovní konzultantky v rámci projektu)
Cílová	Skupinový řízený rozhovor (22.

## ABSTRAKT: VÝSLEDKY EVALUAČNÍ PŘÍPADOVÉ STUDIE

### Oblast podpory OP LZZ: 3.3 Integrace sociálně vyloučených skupin na trhu práce PROJEKT: PRÁH – PODPORA ZAMĚŠTNÁVÁNÍ OSOB S DUŠEVNÍM ONEMOCNĚNÍM V BRNĚ

Příjemce: Sdružení Práh  
Výše dotace: 5 911 316,- Kč

Místo: Brno  
Termín realizace: 1. 7. 2012 – 30. 6. 2014

## CÍL PROJEKTU

Cílem projektu byl návrat osob s psychotickým onemocněním na volný trh práce a jejich podpora při udržení si získaného pracovního místa. Konkrétně bylo cílem umožnit jim:

- nacvičit si pracovní dovednosti a návyky
- získat zaměstnání na otevřeném trhu práce
- udržet si práci (podpořit minimalizaci pracovní neschopnosti v důsledku léčby nebo hospitalizace)
- zvýšit ekonomickou soběstačnost.

## CO SE V PROJEKTU ODEHRÁLO?

V rámci projektu byl nastaven a ověřen systém zaměstnávání osob s duševním onemocněním ve Sdružení Práh, které díky podpoře mohlo zařadit tento typ podpory do své činnosti a završit tak mnohaletou podporu cílové skupiny v oblasti práce. Zaměstnání na otevřeném trhu práce bylo dalším krokem v přechodu klientů z chráněných do nechráněných podmínek.

Informační schůzky pro zájemce o vstup do projektu byly spojené s exkurzí do firem a promítáním spotů s příklady zaměstnaneckých pozic. Aktivity realizované po vstupu do projektu zahrnovaly:

- podpůrné služby k usnadnění přístupu k zaměstnání - bilanční diagnostiku, individuální podporu při hledání zaměstnání
- vytvoření nových pracovních míst, a to jak v rámci sdružení, tak u zaměstnavatelů na otevřeném trhu práce
- podporu pro udržení zaměstnání - individuální i společné schůzky s pracovními konzultanty a zajištění asistence v zaměstnání; podpůrné skupiny pro trénink sociálních dovedností.

## CO PROJEKT PŘINESL LIDEM?

### *Osoby s duševním onemocněním získaly a udržely si zaměstnání na otevřeném trhu práce*

Lidé s psychotickým onemocněním jsou velmi často nezaměstnaní, přestože jejich odborná kvalifikace je mnohdy na dobré úrovni. V důsledku onemocnění však ztrácejí pracovní návyky a sebedůvěru, mají kolísavou pracovní výkonnost a nemohou pracovat ve stresujícím prostředí. Potřebují tak dlouhodobou podporu, nácvik a motivaci.

V projektu bylo celkem podpořeno 51 osob, z nichž všechny prošly individuálním poradenstvím.

- ✓ V rámci něj si vyzkoušeli pracovní pohovor, napsali životopis, a s využitím bilanční diagnostiky (někteří až díky zaměstnání) získali reálnější pohled na své pracovní možnosti, neboť u této cílové skupiny je častým jevem podceňování či naopak přeceňování vlastních schopností.

Celkem 37 osob získalo v průběhu projektu zaměstnání na nově vytvořených pracovních místech, z toho 13 ve Sdružení Práh a 24 u běžných zaměstnavatelů.



*Stánek Sdružení Práh s výrobky chráněných dílen z celé České republiky v galerii Vaňkovka v Brně vznikl v rámci projektu jako nové pracoviště, kde bylo zaměstnáno 6 osob na pozici prodáváče. Obchůdek zůstává v provozu i po skončení projektu.*

Udržitelnost zaměstnání byla vysoká, 70 % zaměstnaných osob získalo následné zaměstnání i po skončení projektu u stejného či jiného zaměstnavatele.

- ✓ Udržení zaměstnání výrazně napomohla asistence pracovního konzultanta na pracovišti, který doprovázel danou osobu a pomáhal se jí zapracovat, přičemž velmi efektivní byly společné „hodnotící schůzky“ za účasti zaměstnance, pracovního konzultanta a zaměstnavatele, které přispěly k řešení opakovaných problémů.

*Dokladem významu intenzivní motivace a aktivizace u osob s duševním onemocněním je příběh jedné z účastnic projektu. Jedná se o ženu s vysokoškolským vzděláním, která po onemocnění pracovala několik let ve Sdružení Práh v šicí dílně a neměla žádnou motivaci hledat si jinou práci. Nakonec po intenzivní aktivizaci a motivaci ze strany pracovních konzultantek přešla do zaměstnání v kanceláři ombudsmana jako pomocná asistentka. Zde sama zjistila, že tuto práci zvládá, a navíc se natolik osvědčila, že jí byla pracovní smlouva prodloužena a pracuje zde dodnes.*

- ✓ Získání a udržení zaměstnání vedlo k celkovému zvýšení kvality života osob z cílové skupiny. Došlo k jejich většímu začlenění do společnosti, naučili se komunikovat v kolektivu, a prohlubovali si tak své sociální dovednosti.



*Na otevřeném trhu práce byli účastníci zaměstnání na pracovních pozicích jako pomocná účetní, pracovník úklidu, operátor digitalizační linky, asistent logistiky, pracovník restauračního provozu či pracovník v oddělení zásobování.*

Někteří účastníci nastoupili na chráněné místo ve sdružení Práh, kde si obnovili základní pracovní návyky jako docházet do zaměstnání či vydržet se soustředit na práci alespoň 4 hodiny denně.

*Zaměstnání mělo pozitivní vliv na psychický stav osob z cílové skupiny. Podobně jako u jedné z účastnic, která dle svých slov měla před projektem velice negativní náhled na život a svoji pracovní kariéru vzdávala. Po dvou letech, kdy pracovala ve Sdružení Práh jako číšník, se díky podpoře ze strany pracovníků sdružení „začala snažit“, a absolvovala kurz účetnictví. „V rámci projektu mi pak nabídli místo pomocné účetní. Teď už tam jsem třetím rokem a mám to na dobu neurčitou.“ Prodloužení pracovního poměru si přitom vyžádaly její spolupracovnice, které přesvědčily zaměstnavatele, že je pro ně nová kolegyně přínosem. Tento úspěch jí motivoval i k dalšímu vzdělávání: „Absolvovala jsem kurz v excelu, chodila jsem na angličtinu, stále objevuju něco nového.“ Přínos zaměstnání zhodnotila takto: „Mně ta práce přinesla takovou stabilitu. Předtím jsem nedokázala ten život chytit za nějaký konec. Mé práci vděčím i za to, že cvičím hlavu, používám kognitivní funkce, když třídím dokumenty chronologicky a podle abecedy.“ Jak dodala: „Nebýt projektu tak bych takovou práci nikdy neměla.“*

## PŘEKÁŽKY

- ❖ Chybné nastavení jednoho z monitorovacích indikátorů při tvorbě projektové žádosti - jednalo se o indikátor týkající se počtu nově vytvořených pracovních míst, kdy chybou bylo uvedení počtu vytvořených pracovních míst bez ohledu na výši úvazku (a nikoli v přepočtu na plné úvazky, jak je MI nastaven); tato chyba znamenala nutnost v rámci projektu nalézt zaměstnání pro dvakrát větší počet osob, než příjemce původně plánoval.
- ❖ Počáteční malý zájem ze strany cílové skupiny o aktivity projektu – vzhledem ke skutečnosti, že se jednalo o nový typ podpory poskytovaný organizací, určitou dobu trvalo rozšíření informovanosti o možnostech nabízených v projektu.
- ❖ Vyloučení subjektů zřizovaných státem či podnikajících v odvětví zemědělství z podpory de minimis - znamenalo nemožnost poskytnout některým zaměstnavatelům i přes jejich zájem příspěvek na mzdové náklady, z finančních důvodů si však nemohli ve většině případů dovolit účastníka zaměstnat na vlastní náklady.

## SHRnutí PŘÍNOSŮ PROJEKTU

<b>Naplnění účelnosti a užitečnosti projektu</b>	
<b>Dopad na zaměstnanost účastníků</b>	<b>Vysoký</b> V rámci projektu byla vytvořena pracovní místa pro 37 osob z cílové skupiny na otevřeném trhu práce. 70 % těchto osob si zaměstnání udrželo i po skončení projektu.
<b>Dopad na kvalifikační úroveň účastníků (vzdělání)</b>	<b>Spíše nízký</b> Projekt nebyl přímo zaměřen na zvýšení kvalifikační úrovně. Účastníci si však zvýšili své měkké dovednosti a získali praxi v daném oboru zaměstnání.
<b>Dopad na zaměstnatelnost účastníků jiný než kvalifikační</b>	<b>Vysoký</b> V případě ukončení pracovního poměru ze strany zaměstnavatele si většina osob neprodleně našla další zaměstnání.
<b>Dopad na ekonomickou situaci účastníků</b>	<b>Spíše vysoký</b> U zaměstnaných osob z CS dochází ke zvýšení příjmu. Výše příjmu je však závislá na výši pracovního úvazku, který je u těchto osob obvykle poloviční a nižší.
<b>Dopad na sociální statut účastníků</b>	<b>Vysoký</b> Získání zaměstnání vede ke zvýšení kvality života osob z cílové skupiny, ke zvýšení jejich sebevědomí, a je tak prostředkem řešení tíživé životní situace vyplývající ze zdravotního omezení.
<b>Dopad na další klíčové aktéry</b>	<b>Vysoký</b> Navázání úzké spolupráce s klíčovými aktéry vytvořením sítě aktérů.
<b>Vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny</b>	Problémy a potřeby cílové skupiny <b>byly vyřešeny/naplněny</b> (s ohledem k zaměření projektu).
<b>Vnímání užitečnosti projektu ze strany cílových skupin a klíčových aktérů</b>	
<b>Užitečnost projektu ze strany cílových skupin</b>	<b>Jednoznačně užitečný</b> Veškeré výstupy projektu vnímány jako užitečné a pozitivní z hlediska osobní situace účastníka.
<b>Užitečnost projektu ze strany dalších klíčových aktérů</b>	<b>Jednoznačně užitečný</b> Veškeré výstupy projektu vnímány jako užitečné a pozitivní.
<b>Účinnost a hospodárnost projektu</b>	
<b>Naplnění účinnosti</b>	<b>Vysoké</b> Způsob zapojení a využití projektových vstupů optimálně přispíval k dosaženým výsledkům a přínosům pro cílovou skupinu.
<b>Naplnění hospodárnosti</b>	<b>Vysoké</b> Veškeré vstupy byly nezbytné pro dosažení cílů.
<b>Udržitelnost projektu</b>	
<b>Udržitelnost projektu</b>	<b>Vysoká</b> Dosažené výsledky byly udrženy.
<b>Identifikace nejlepších, dobrých a neosvědčených praxí</b>	
<b>Nejlepší praxe</b> 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

<b>2.1 Příjemce dotace</b>	
<b>Příjemce dotace</b>	Sdružení Práh
Kategorie příjemce	neziskový subjekt: o.p.s., občanské sdružení, spolek, ústav
<b>Předchozí zkušenosti příjemce s cílovou skupinou</b>	<p>Ano</p> <p>S cílovou skupinou zkušenosti od svého vzniku roku 1999, přičemž od roku 2007 zaměstnává více než 50 % osob se zdravotním postižením, a to v rámci chráněných dílen či tréninkových pracovních pozic. Sdružení spolupracuje i s dalšími subjekty zabývající se prací s duševně nemocnými osobami, například psychiatrickými léčebnami či ambulantními psychiatry.</p> <p>Příjemce má zkušenosti s realizací podobných projektů financovaných z ESF - např. v rámci projektu EQUAL realizovaném společně s organizací Rytmus v roce 2003, vznikla Agentura podporovaného zaměstnávání, v rámci projektu Práh - kavárna na půli cesty realizovaném v letech 2005 - 2007 v rámci SROP vznikla tréninková kavárna v Galerii Vaňkovka v Brně, kde vzniklo 8 nových pracovních míst pro osoby s duševním onemocněním.</p>
<b>2.2 Přístup ke zpracování žádosti</b>	
Zapojení externího dodavatele pro zpracování žádosti	Ne
<b>2.3 Cíle projektu</b>	
<p><b>Globální cíl projektu:</b></p> <p>Návrat osob s psychotickým onemocněním na volný trh práce a podpora při udržení si získaného pracovního místa</p> <p><b>Hlavní cíle projektu:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Umožnit lidem s psychotickým onemocněním nacvičit si pracovní dovednosti a návyky</li> <li>○ Umožnit zaměstnání lidem s psychotickým onemocněním na otevřeném trhu práce</li> <li>○ Umožnit lidem s psychotickým onemocněním udržet si práci (podpořit minimalizaci pracovní neschopnosti v důsledku léčby nebo hospitalizace)</li> <li>○ Zvýšit ekonomickou soběstačnost lidí s duševním onemocněním</li> </ul>	
<b>2.4 Cílová skupina</b>	
<b>Specifikace cílové skupiny</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• osoby s psychotickým onemocněním</li> </ul>

## 3 Realizace projektu

### 3.1 Aktivity

#### POPIS AKTIVIT REALIZOVANÝCH V RÁMCI PROJEKTU

Nejprve probíhaly aktivity určené k motivaci a aktivizaci cílové skupiny. Pracovním konzultantem byly organizovány skupinová setkání se zájemci o práci, kde byli uchazeči informováni o možnostech a podmínkách práce na nově vytvořených pracovních místech. Zároveň proběhly exkurze do firem, kde byla některá z nových míst vytvořena, za účelem získání reálného pohledu na možnost pracovat v přirozených podmínkách a zmírnění emočních překážek. Zájemcům byly promítnuty natočené spoty s příklady zaměstnaneckých pozic.

Po vstupu účastníků do projektu probíhaly podpůrné služby, určené k usnadnění přístupu k zaměstnání, tj. bilanční diagnostika (zejména psychologické testy a individuální pohovory), které absolvovali účastníci na základě vlastního zájmu. Byla vypracována brožura „Rádce uchazeče o zaměstnání“ s pracovních-právním minimem i radami ohledně přístupu k zaměstnání. Spolu s tím probíhala individuální podpora v hledání zaměstnání cílové skupiny.

Pracovní místa byla vytvořena jednak v rámci sdružení a to na pozicích v provozu sdružení, jako jsou práce v administrativě, úklidu, údržbě či recepci. Dále bylo vytvořeno několik míst v sociálně terapeutických dílnách sdružení. Další pracovní místa byla vytvořena u zaměstnavatelů na otevřeném trhu práce. Tato místa byla zajištěna formou poskytování mzdových příspěvků při přijetí pracovníka po dobu 6 měsíců. Jednalo ve většině případů o práci na částečný úvazek.

Účastníkům byla dále poskytnuta podpora pro udržení získaného zaměstnání. Ta byla zajištěna formou individuálních schůzek s pracovními konzultanty, jejich asistencí v zaměstnání a také společnými schůzkami účastníka, zaměstnavatele a konzultanta. Pro zaměstnané účastníky byla realizována skupinová aktivita, určená k trénování sociálních dovedností a řešení reálných situací, se kterými se účastníci setkali.

Další aktivitou v rámci projektu bylo vytvoření komplexního programu podporovaného zaměstnávání. Byla vytvořena spolupracující síť, zahrnující pracovníky ÚP, pracovní konzultanty Sdružení, ambulantní psychiatry i pracovníky sociálních služeb Sdružení. V rámci této aktivity byl zprovozněn webový portál, vytvořena brožura o zaměstnávání osob s psychotickým onemocněním, vytvořen manuál pro personální audit či zorganizován seminář určený pro všechny složky spolupracující sítě.

### 3.2 Realizace výběrových řízení

**Počet realizovaných výběrových řízení**

bez výběrového řízení

### 3.3 Realizační tým projektu

**Velikost projektového týmu**

7 osob

Úvazky

3,38 (přepočtený měsíční úvazek) po dobu 24 měsíců

Složení projektového týmu:

Projektový manažer (0,15 úvazku po celé trvání projektu)

Finanční manažer (0,15 úvazku po celé trvání projektu)

Psycholog (celkem 230 hodin)

Pracovní konzultant – koordinátor projektových aktivit (1,0 úvazku po celé trvání projektu)

2x Pracovní konzultant (2,0 úvazku po celé trvání projektu)

Konzultant, poradce, supervizor (celkem 100 hodin)

## 4 Zhodnocení přínosů a úspěšnosti projektu (účelnost, užitečnost)

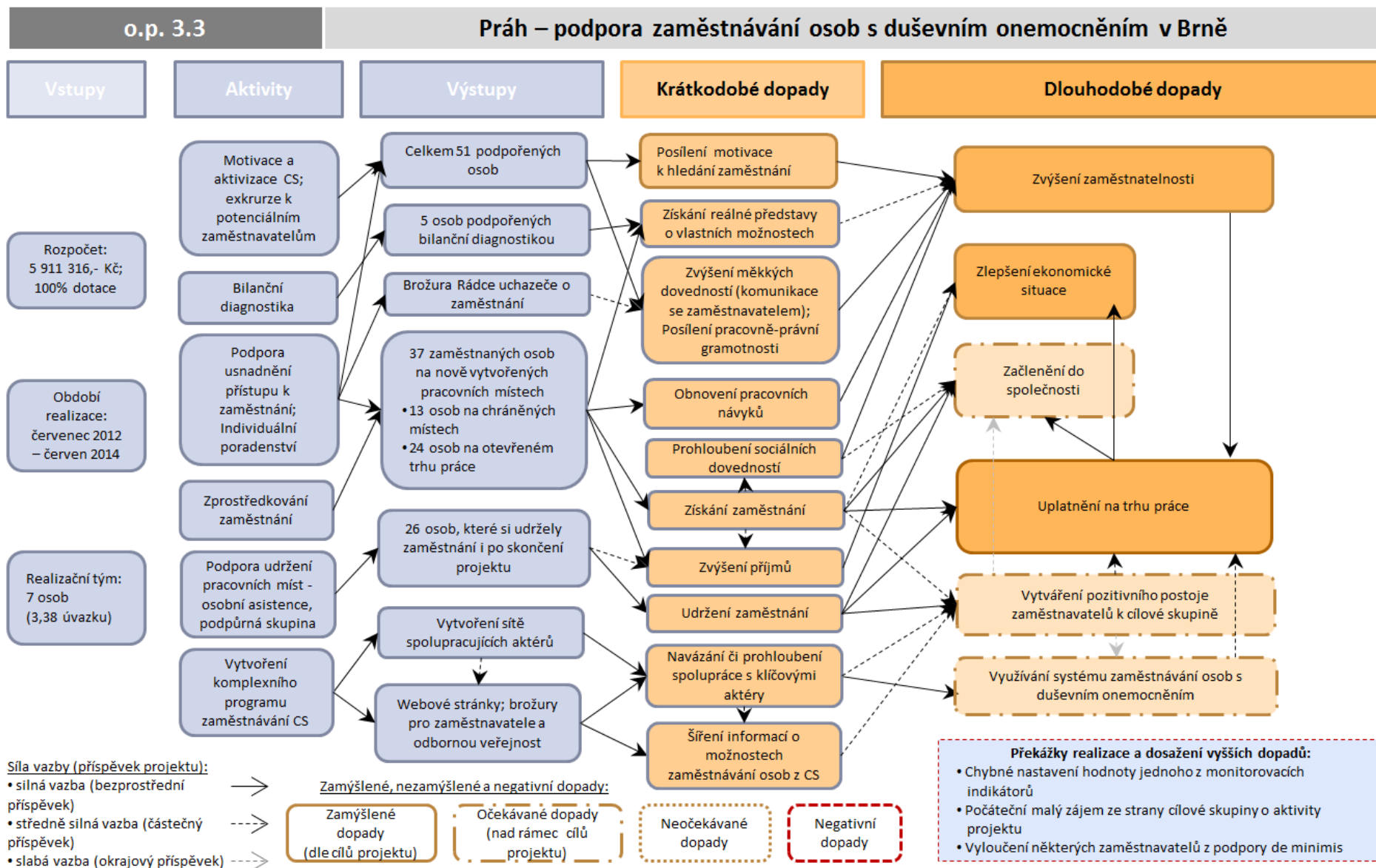
4.1 Hlavní monitorovací indikátory			
	cílová hodnota	dosažená hodnota	dosažená h. v %
Počet podpořených osob - celkem	50	51	102
Počet nově vytvořených pracovních míst pro znevýhodněné skupiny	18	15,98	88,778
Počet úspěšných absolventů kurzů - celkem	---	---	---
Počet podpořených osob - Muži	---	24	---
Počet podpořených osob - Ženy	---	27	---

### 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 provedeného 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.





#### 4.2.2 Strukturované zhodnocení dopadů (taxonomie)

<b>Dopad na kvalifikační úroveň účastníků (vzdělání)</b>	<b>Spíše nízký</b> Projekt nebyl přímo zaměřen na zvýšení kvalifikační úrovně. Účastníci si však zvýšili své měkké dovednosti.	
<b>Dopad na zaměstnanost účastníků</b>	<b>Vysoký</b> V rámci projektu byla vytvořena pracovní místa pro 37 osob z cílové skupiny na otevřeném trhu práce. 70 % těchto osob si zaměstnání udrželo i po skončení projektu.	
<b>Dopad na zaměstnatelnost účastníků jiný než kvalifikační</b>	<b>Vysoký</b> V případě ukončení pracovního poměru ze strany zaměstnavatele si většina osob neprodleně našla další zaměstnání.	
<b>Dopad na ekonomickou situaci účastníků</b>	<b>Spíše vysoký</b> U zaměstnaných osob z CS dochází ke zvýšení příjmu. Výše příjmu je však závislá na výši pracovního úvazku, který je u těchto osob obvykle poloviční a nižší.	
<b>Dopad na sociální statut účastníků</b>	<b>Vysoký</b> Získání zaměstnání vede ke zvýšení kvality života osob z cílové skupiny, ke zvýšení jejich sebevědomí, a je tak prostředkem řešení tíživé životní situace vyplývající ze zdravotního omezení.	
<b>Dopad na další klíčové aktéry</b>	<b>Vysoký</b> Navázání úzké spolupráce s klíčovými aktéry vytvořením sítě aktérů (blíže viz zhodnocení přínosů projektu – textová část).	
<b>Efekty ovlivňující přínosy projektu</b>	Potvrzeno / nepotvrzeno	Komentář
Creaming-off	<i>částečně potvrzeno</i>	Vstup do projektu byl pro zájemce z cílové skupiny podmíněn splněním stanovených vstupních kritérií (bylo třeba doložit zaměstnání v posledních 3 letech, u klientů organizace pak doporučení vedoucího chráněné dílny). Do projektu tak byly zařazeny osoby, které mají předpoklady pro pracovní uplatnění na trhu práce, což bylo v souladu se zaměřením projektu.
Lock-in efekt	<i>nepotvrzeno</i>	Po dosažení samostatnosti a stability osob z cílové skupiny byla spolupráce se sociálním pracovníkem ukončena.
Alternativní atribuce	<i>nepotvrzeno</i>	Aktivita projektu byla klíčovým faktorem pro dosažení přínosů.
Substituce	<i>nepotvrzeno</i>	Efektů nebylo dosaženo na úkor jiných osob ve srovnatelném postavení.
Mrtvá váha <sup>1</sup>	<i>nepotvrzeno</i>	Bez poskytnuté dotace by příjemce nemohl

<sup>1</sup> 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.

		zprostředkovávat zaměstnání na otevřeném trhu práce pro osoby z CS.
<b>4.2.3 Zhodnocení účelnosti projektu - shrnutí (celkové vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny)</b>		
<b>Vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny (celkové dopady projektu)</b>	Problémy a potřeby cílové skupiny byly vyřešeny	
<b>4.2.4 Nezamýšlené dopady</b>		
<b>Existence nezamýšlených pozitivních dopadů projektu</b>	Ne	
<b>Nezamýšlené dopady</b>	---	
<b>4.2.5 Negativní dopady</b>		
<b>Existence negativních dopadů projektu</b>	Ne	
<b>Negativní dopady</b>	---	

<b>4.3 Užitečnost projektu na základě vnímání ze strany cílových skupin a dalších klíčových aktérů</b>		
<b>Užitečnost projektu ze strany cílových skupin</b>	Jednoznačně užitečný (veškeré výstupy projektu vnímány jako užitečné a pozitivní z hlediska osobní situace účastníka)	
<b>Užitečnost projektu ze strany dalších klíčových aktérů</b>	Jednoznačně užitečný (veškeré výstupy projektu vnímány jako užitečné a pozitivní)	
<b>4.4 Inovativnost projektu</b>		
<b>Využití inovovaných řešení</b>	Ano – vývoj inovativního řešení z hlediska příjemce	
	V rámci projektu byl ověřen a nastaven komplexní program zaměstnávání osob s duševním onemocněním.	

<b>4.5 Způsob zjišťování výsledků projektu ze strany samotného příjemce</b>		
<p>S podpořenými osobami, pokud jsou klienty organizace nebo jsou zde zaměstnání, udržuje příjemce průběžný kontakt. V případě dosažení stability a samostatnosti dané osoby byla spolupráce s pracovním konzultantem ukončena. U všech zaměstnaných osob byla sledována jejich situace několik měsíců po skončení projektu.</p> <p>V rámci klíčových aktérů zjišťoval příjemce zpětnou vazbu k zapojení do projektu u zaměstnavatelů, a to formou dotazníku s otevřenými otázkami, kde se zástupci těchto subjektů vyjadřovali k pozitivním i negativním dopadům spolupráce v rámci projektu.</p> <p>S klíčovými aktéry (léčebnami, rehabilitačními zařízeními, ambulantními psychiatry a psychology, zaměstnavateli) Sdružení Práh udržuje stálý kontakt v rámci práce s klienty, především v rámci vytvořeného systému zaměstnávání osob s psychotickým onemocněním.</p>		
<b>Ověření přínosů projektu u účastníků ze strany příjemce</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Osobní rozhovory či diskuse</li> </ul>	

**Ověření přínosů projektu  
příjemcem u klíčových aktérů,  
kteří se projektu nezúčastnili**

- Systematické průběžné zjišťování přínosů u všech klíčových aktérů

## I. ZHODNOCENÍ DOPADŮ A PŘÍNOSŮ REALIZACE PROJEKTU

Projekt lze na základě provedeného šetření hodnotit jako velmi úspěšný, a to jak z hlediska přínosů pro podpořenou cílovou skupinu a organizaci příjemce, tak z hlediska spolupracujících subjektů. Dopady a přínosy realizovaných aktivit lze v souladu s cíli projektu vymezit z těchto hledisek:

- Dopady pro cílovou skupinu: Získání a udržení zaměstnání na otevřeném trhu práce
- Dopady pro příjemce dotace a spolupracující subjekty: Vznik a zavedení systému zaměstnávání osob s psychotickým onemocněním na otevřeném trhu práce.

### 1) Dopady pro cílovou skupinu: Získání a udržení zaměstnání na otevřeném trhu práce

V rámci projektu bylo celkem podpořeno 51 osob, které prošly individuálním poradenstvím. V rámci něho si účastníci vyzkoušeli pracovní pohovor nebo **napsali životopis**, což, jak ukázalo šetření u cílové skupiny, bylo pro některé účastníky velkým přínosem, neboť v důsledku onemocnění je pro ně například obtížné vracet se v myšlenkách do minulosti.

Bilanční diagnostiku si nechalo zpracovat 15 účastníků na základě vlastního zájmu. Díky ní zjistili, jaké jsou jejich možnosti z hlediska zaměstnání a dle slov finanční manažerky se **zorientovali sami v sobě**. U některých osob diagnostika odhalila vhodné pracovní pozice, a přispěla tak k odhodlání účastníka zaměstnání zkusit (bilanční diagnostika byla často dalším „zdrojem“ povzbuzení vedle doporučení terapeuta a sociální pracovnice). Někteří z nich naopak na základě výsledků diagnostiky zjistili, že zaměstnání na otevřeném trhu práce pro ně není vhodné.

Mezi osobami, kterým bylo zprostředkováno zaměstnání, byli jak stávající klienti sdružení Práh, tak osoby nezaměstnané, resp. neaktivní, které služby sdružení před projektem nevyužívaly. Jejich zastoupení mezi účastníky projektu bylo přibližně stejné. Pro účastníky projektu, kteří již pracovali na chráněném místě ve sdružení, znamenala účast v projektu možnost dalšího posunu v přechodu z chráněných do nechráněných podmínek, tj. získání zaměstnání na otevřeném trhu práce (které v rámci běžné činnosti sdružení nebylo dosud zprostředkováváno). Účastníci, kteří nebyli klienty sdružení, byli dle svých možností a schopností buď umístěni přímo na otevřený trh práce, nebo nastoupili na chráněné místo ve sdružení Práh (zejména pokud nebyli zaměstnáni delší dobu). V rámci chráněného místa si tito účastníci dle příjemce **obnovili pracovní návyky**, kdy si znovu zvykli docházet do zaměstnání, soustředit se na práci, nebo vydržet pracovat alespoň 4 hodiny denně.

**Celkem 37 osob získalo v průběhu projektu zaměstnání na nově vytvořených pracovních místech**, z toho 13 v organizaci příjemce (Sdružení Práh) a 24 u běžných zaměstnavatelů. Vzhledem k tomu, že naprostá většina účastníků byla z důvodu zdravotního omezení zaměstnána na poloviční a nižší úvazek (výjimkou nebyl čtvrtinový úvazek), v přepočtu na plné úvazky bylo vytvořeno celkem 15,98 pracovních míst.

Ve sdružení Práh vzniklo v rámci tvorby nových pracovních míst celé nové pracoviště, které zůstává v provozu i po skončení projektu. Je to obchůdek s výrobky chráněných dílen z území celé České republiky, kde bylo zaměstnáno 6 osob na pozici prodavače. Mezi další pozice patřily asistent kulturního produkčního v kavárně Práh (asistence při pořádání kulturních akcí), pracovník správy budovy či pracovník skladového hospodářství. Na otevřeném trhu práce byli účastníci zaměstnáni jak ve výrobních firmách (různé velikosti), tak v neziskových organizacích i příspěvkových organizacích (mateřská škola, knihovna). Účastníci zde byli zaměstnáni na pracovních pozicích jako pracovník úklidu, operátor digitalizační linky, asistent logistiky, pracovník restauračního provozu či pracovník v oddělení zásobování. Nadto byla nad rámec sledovaných indikátorů zaměstnána jedna účastnice v Kanceláři veřejného ochránce práv (blíže viz překážky při realizaci projektu).

Udržitelnost získaných zaměstnání byla vysoká, **70 % účastníků zaměstnaných během trvání projektu získalo následné zaměstnání i po skončení projektu** (pracovní poměr, dohoda o pracích konaných mimo pracovní poměr) u stejného nebo jiného zaměstnavatele. Někteří z účastníků po uplynutí pracovní smlouvy na dobu určitou (nejčastěji na 6 měsíců, po které byla poskytována dotace na mzdové náklady) již neměli zájem o další návazné zaměstnání, nebo zaměstnání po několika měsících sami ukončili, a to ve většině případů z důvodu nepříznivého zdravotního stavu. Pouze dva účastníci (z těch, kteří měli zájem dále pracovat) poté, co zaměstnavatel po uplynutí doby 6 měsíců pracovní poměr ukončil, již nenašli další zaměstnání.

V zaměstnání se účastníci naučili také vytvářet sociální vazby a komunikovat s lidmi, a v reálném prostředí si tak vyzkoušeli a **prohlubovali sociální dovednosti**, které trénovali v rámci podpůrných skupin (viz aktivity projektu). Naučili se například zařizovat zdánlivě běžné věci, jako je „neschopenka“. Díky zaměstnání na otevřeném trhu práce tak došlo k většímu **začlenění osob s duševním onemocněním do společnosti**. Získání zaměstnání a jeho úspěšné udržení přispělo u osob z cílové skupiny ke **zlepšení jejich psychického stavu**, jak potvrdili oslovení zástupci cílové skupiny. Došlo ke zvýšení jejich sebevědomí či zvýšení chuti do života. Z ekonomického hlediska znamenalo zaměstnání pro zaměstnané účastníky **zvýšení příjmů**, a tím snížení závislosti na invalidním důchodu, jak potvrdili oslovení zástupci cílové skupiny.

Zaměstnání u osob z cílové skupiny v některých případech fungovalo jako prostředek pro **uvědomění si vlastních možností**. Jak uvedl příjemce, v rámci cílové skupiny osob s duševním onemocněním se někteří velmi podceňují a naopak někteří mají přehnané představy o tom, že se mohou vrátit do zaměstnání, které vystudovali před onemocněním. V několika případech tak mělo zaměstnání na otevřeném trhu práce i takový dopad, že účastník naopak zjistil, že dané zaměstnání je pro něj příliš stresující, nebo jej na rozdíl od svých představ nezvládá a není pro něj vhodné. Přínosem tohoto „nezdaru“ dle příjemce je, že pomohl danému člověku vyjasnit si svoji situaci, neboť si zaměstnání zkusil a zjistil, že musí například slevit ze svých představ o svých možnostech. Tyto osoby si pak našly jiné zaměstnání, nebo si našly jiné aktivity k vyplnění volného času, pokud je stresovalo jakékoliv zaměstnání. Jak shrnula finanční manažerka: **„I když se to nepodaří, může to být pro klienta posun dál.“** Naopak v jednom případě se účastnice s vysokoškolským vzděláním, která nechtěla pracovat nikde jinde mimo chráněnou šicí dílnu, nakonec po intenzivní aktivizaci nastoupila do zaměstnání v kanceláři ombudsmana, kde se přesvědčila o svých schopnostech takovou práci zvládnout, a toto zaměstnání si také udržela.

#### ***Faktory ovlivňující dopady projektu:***

U osob, které již před projektem pracovaly na chráněném místě v rámci Sdružení Práh, byla výhodou a předpokladem nalezení adekvátního zaměstnání a jeho následného udržení podrobná **znalost jejich potřeb, schopností a dovedností**, ale také možných omezení plynoucích ze zdravotního stavu a projevů onemocnění daného jedince. Ta vyplývala z dlouhodobé spolupráce s tímto klientem. Pro vstup do projektu museli mít tito účastníci doporučení od vedoucího pracovníka chráněné dílny, že jsou schopni uplatnit se na otevřeném trhu práce. U účastníků, kteří vstoupili do projektu „zvenku“, tj. nevyužívali předtím služeb sdružení, byly jejich předpoklady k úspěšnému nalezení a udržení zaměstnání zajištěny **kritériem pro vstup do projektu**, kterým byla podmínka doby nezaměstnanosti kratší než tři roky.

Faktorem, který usnadnil hledání vhodných pracovních pozic ve firmách, byla dle příjemce i možnost poskytnutí **dotace na mzdové náklady** osloveným firmám. Možnost tohoto příspěvku dle slov jedné z pracovních konzultantek „pomohla otevřít vrátka tam, kde by to jinak nešlo.“ Díky nabízené dotaci a

díky tomu, že příjemce spolupracoval do velké míry se spřátelenými organizacemi či firmami, byl proveden **vhodný výběr zaměstnavatelů** na míru každému účastníkovi. U osob s duševním onemocněním je obzvláště důležité, aby je práce naplňovala, neboť, jak potvrdily pracovní konzultantky, u nich může velmi rychle dojít k frustraci a ztrátě motivace.

Jak ukázalo terénní šetření (rozhovory s finanční manažerkou a s pracovními konzultantkami), nalezení vhodného zaměstnání pro všech 37 účastníků a vůbec celkově úspěšná realizace projektu je do značné míry podpořena intenzivním a energickým **zapojením koordinátorky projektu**, a to z hlediska kvalitního řízení projektového týmu i vysoké zainteresovanosti na aktivitách projektu. Jak uvedla jedna z pracovních konzultantek: „Všechno to držela, celý projekt stál díky ní.“ Jak ukázalo šetření, **lidské zdroje** (všichni členové realizačního týmu), především pak pracovní konzultanti, byly využity v maximální možné míře z hlediska času a kvality jejich práce.

Významným faktorem úspěchu byla **individuální podpora a asistence** každému účastníkovi, a to nejen při hledání vhodné pozice či tréninku měkkých dovedností, ale především v době po získání zaměstnání. Výrazný dopad na zvýšení šancí na udržení zaměstnání, jak potvrdilo terénní šetření u cílové skupiny, měla **asistence na pracovišti** a jednání pracovního konzultanta se zaměstnavatelem. Pracovní konzultant v případě potřeby doprovázel danou osobu na pracoviště, kde jí pomáhal se zapracovat, vyzkoušet si svěřené činnosti a také řešit případné problematické situace. Jako efektivní z hlediska řešení opakovaných problémů se ukázaly společné „hodnotící schůzky“, kterých se účastnil zaměstnanec, pracovní konzultant a zaměstnavatel.

Velmi důležitá byla také dlouhodobá a opakovaná motivace a aktivizace, neboť osoby s duševním onemocněním často velmi rychle ztrácejí chuť v zaměstnání pokračovat. Spolupráce účastníka s konzultantem byla ukončena na základě jeho vlastní žádosti v době, kdy dosáhl stability a samostatnosti. Dosažení tohoto stavu bylo také cílem této spolupráce.

## **2) Dopady pro příjemce a spolupracující subjekty: Vznik a zavedení komplexního systému zaměstnávání osob s psychotickým onemocněním na otevřeném trhu práce.**

V rámci realizace projektu si příjemce mohl vyzkoušet různé modely zaměstnávání osob s psychotickým onemocněním. Na základě propojení sociálně terapeutických dílen a podporovaného zaměstnávání, které představují postupné kroky při přechodu klientů z chráněných do nechráněných podmínek, tak **vznikl systém zaměstnávání osob s duševním onemocněním**, který příjemce v současné době využívá v rámci své běžné činnosti. Tento systém spočívá v tom, že klient nejprve nastoupí do sociálně terapeutické dílny, kde si upevňuje sociálně pracovní dovednosti, pak přestoupí na „méně chráněné“ podporované pracovní místo, kde si vyzkouší již konkrétní pracovní pozici (např. administrativa, úklid apod.), a nakonec postoupí na chráněné pracovní místo, kde pracuje již samostatně, ale potřebuje podporu v ostatních oblastech života (bydlení, zvládání nemoci, apod.). Někteří klienti přitom mohou některou z fází přeskočit, v závislosti na jejich zdravotním stavu a na omezeních vyplývajících z onemocnění. Přínosem pro sdružení Práh byl také vznik nového pracoviště, kde bylo vytvořeno 6 míst pro účastníky projektu a které zůstává v provozu i po jeho skončení.

Základem systému zaměstnávání osob s duševním onemocněním projektu bylo **vytvoření sítě spolupracujících subjektů** - pracovních konzultantů a sociálních pracovníků ze Sdružení Práh, ambulantních psychiatrů a pracovníků úřadu práce. Účelem vytvoření této sítě bylo kromě získávání klientů především šíření povědomí o podporovaném zaměstnávání osob s psychotickým onemocněním. S těmito aktéry (především s ambulantními psychiatry klientů) příjemce udržoval intenzivní kontakt po celou dobu projektu, který v potřebné míře trvá i v současnosti při běžné

činnosti organizace. Další aktéři jako léčebny či rehabilitační zařízení byly dle pracovních konzultantek informovány o aktivitách projektu, Sdružení Práh i obecně o možnostech podporovaného zaměstnávání.

Za účelem **šíření informací o zaměstnávání osob s psychotickým onemocněním** bylo v rámci vzniklé sítě aktérů vytvořeno několik produktů. Prvním z nich jsou webové stránky ([www.prah-prace.cz](http://www.prah-prace.cz)), kde byla širší veřejnost informována o aktivitách projektu, činnosti příjemce a kde je možné stáhnout další vytvořené produkty, resp. brožury. Vznikla informační brožura pro zaměstnavatele s praktickými radami ohledně možností pracovního uplatnění osob s duševním onemocněním, která byla distribuována spolupracujícím zaměstnavatelům. Samostatná brožura na toto téma vznikla i pro odbornou veřejnost, která pracuje s cílovou skupinou (poskytovatele zdravotnických, sociálních a poradenských služeb). Účastníkům projektu pak byl určen tzv. rádce uchazeče o zaměstnání s názvem „Jdu do toho!“, kde mohli získat (či si připomenout) informace o hledání zaměstnání, tvorbě životopisu či přípravě na pohovor, přičemž jsou vhodně přiloženy vzory relevantních dokumentů (pracovní smlouva či výpověď). Tato brožura se osvědčila a je poskytována klientům organizace až do současnosti. V rámci projektu byly také pro účely motivace klientů (v rámci úvodních setkání) natočeny 4 spoty prezentující pracovní místa ve firmách, kde by mohli být zaměstnáni. Tyto spoty jsou využitelné v rámci běžné činnosti organizace, resp. v rámci aplikace vzniklého systému zaměstnávání.

Jak vyplývá ze zpětné vazby zaměstnavatelů (zjišťované příjemcem), **pro firmy** bylo zaměstnávání osob s duševním onemocněním v rámci projektu přínosné nejen z finančního hlediska, ale mělo také **pozitivní vliv na pracovní kolektiv** ve smyslu sociálního uvědomění a zkušenosti s komunikací se zdravotně postiženou osobou. Ukázalo se, že zapojení zaměstnavatelé tento krok vnímají jako společenskou odpovědnost, a chtěli přispět ke zvýšení kvality života osoby znevýhodněné na trhu práce. Díky dotaci na mzdové náklady si zaměstnavatelé **mohli uchazeče vyzkoušet** a často mu ve firmě nabídli stálý pracovní poměr, neboť se osvědčil (viz dopady pro cílovou skupinu). Jak vyjádřil jeden ze zaměstnavatelů, hlavním přínosem bylo „**získání dobrého zaměstnance**, který si váží práce, je nekonfliktní a do kolektivu zapadl velmi dobře“.

#### **Faktory ovlivňující dopady projektu:**

Vytvoření sítě spolupracujících subjektů bylo usnadněno tím, že příjemce **s většinou těchto aktérů spolupracoval** již dříve v rámci své běžné činnosti. V rámci projektu došlo k zintenzivnění těchto kontaktů a případně navázání nových.

Faktorem, který významně přispěl k dosažení pozitivních přínosů pro zaměstnavatele, byla dle příjemce i zaměstnavatelů **dobrá spolupráce s příjemcem** v průběhu projektu, zejména pak **s pracovními konzultanty**, která umožnila operativně řešit nastalé problematické situace (především v rámci výše zmiňovaných společných hodnotících schůzek). Zaměstnavatelé oceňovali také snahu příjemce minimalizovat administrativní zátěž spojenou se zaměstnáním účastníka projektu.

## **II. Přínosy projektu z hlediska rovnosti mužů a žen**

Projekt nebyl zaměřen na srovnávání příležitostí žen a mužů na trhu práce, zastoupení obou pohlaví mezi účastníky projektu bylo rovnoměrné. Žádné významné přínosy projektu z hlediska rovnosti mužů a žen nebyly zjištěny.

### III. Překážky při realizaci projektu a způsoby jejich řešení

#### 1) Výskyt a řešení očekávaných rizik

Mezi rizika, očekávaná před realizací projektu, patřila neschopnost realizačního týmu realizovat projekt. I přes uvedené problémy (viz níže) se toto riziko nenaplnilo, a to zejména díky realizačnímu týmu, který přecházel z předchozího projektu, a byl tak tvořen ověřenými pracovníky, a také díky vysokému pracovnímu nasazení jeho členů. Přestože došlo ke dvěma změnám ve složení týmu pracovních konzultantů (kvůli odchodu dvou pracovnic na mateřskou dovolenou), očekávané riziko neschopnosti nových zaměstnanců pracovat s cílovou skupinou bylo eliminováno prostřednictvím využití systému interního vzdělávání v rámci organizace a také díky tomu, že po dobu jednoho měsíce pracovali odcházející a příchozí pracovník současně, aby si předali „své“ účastníky a agendu. Určitou komplikací bylo, že po tuto dobu (1 měsíce) hradila mzdu jednoho pracovníka organizace ze svých prostředků.<sup>2</sup>

Očekávané riziko nedostatečného zájmu osob s duševním onemocněním o nácvik a zprostředkování zaměstnání se částečně projevilo na počátku projektu. Dle příjemce určitou dobu od začátku informační kampaně trvalo, než osoby z cílové skupiny zjistily, v čem jim může projekt pomoci (získání zaměstnání na otevřeném trhu práce). Projekt byl totiž zaměřen kromě stávajících klientů i na osoby z cílové skupiny, které organizaci příjemce běžně nenavštěvují, neboť jim do této doby neměla co nabídnout, protože neměly díky svému relativně lepšímu zdravotnímu stavu zájem pracovat v chráněné dílně (příjemce do doby realizace projektu neposkytoval služby zprostředkování zaměstnání na otevřeném trhu práce). Díky zvýšení intenzity informační kampaně formou oslovování ambulantních psychiatrů, navýšení počtu návštěv v rehabilitačních zařízeních či léčebnách se podařilo cílovou skupinu více informovat a na konci projektu již zájem dokonce převyšoval možnosti projektu (důvodem bylo dle slov příjemce také šíření informací v rámci cílové skupiny).

Riziko snížení možností pracovního uplatnění osob ze znevýhodněných skupin na trhu práce z důvodu důsledků hospodářské krize se také nenaplnilo. Nezájem některých oslovených zaměstnavatelů dle finanční manažerky vyplýval spíše z obav z rizika, které zaměstnání osoby s duševním onemocněním přináší, a také z důvodu s tím spojené zvýšené administrativy.

#### 2) Překážky při zpracování žádosti a realizaci projektu

Zásadní překážkou, která se objevila ještě před zahájením realizace projektu, a kterou musel příjemce překonávat de facto po celou dobu realizace, bylo **chybné nastavení jednoho z monitorovacích indikátorů** při tvorbě projektové žádosti. Jednalo se o indikátor týkající se počtu nově vytvořených pracovních míst, kdy příjemce při psaní žádosti zde uvedl hodnotu počtu osob, kterým plánoval v rámci projektu zprostředkovat zaměstnání, avšak na zkrácený úvazek (neboť vzhledem ke specifikům cílové skupiny mohou být tyto osoby zaměstnány maximálně na poloviční úvazek). Důvodem bylo přehlédnutí, resp. nesprávné pochopení popisu indikátoru, který vyjadřuje počet pracovních míst přepočtených na plné úvazky. Tato chyba, kterou příjemce zjistil v době před zahájením realizace projektu (již po schválení dotace), znamenala, že bylo pro splnění takto nastavených indikátorů nutné v rámci projektu nalézt zaměstnání pro dvakrát větší počet osob, než příjemce původně plánoval. A to se stejným objemem finančních prostředků i lidských zdrojů. Dle slov finanční manažerky tak příjemce váhal, zda vůbec projekt realizovat. Mezi důvody, které přispěly

<sup>2</sup> Z pohledu evaluátora je identifikace tohoto rizika v projektové žádosti spíše překvapivá, vzhledem ke zkušenosti realizačního týmu z předchozího projektu. Nicméně žádost byla v této podobě schválena a zároveň v průběhu této evaluace bylo ověřeno, že toto riziko bylo eliminováno uvedeným způsobem.



k rozhodnutí projekt (i přes dvakrát vyšší hodnotu indikátoru) nakonec realizovat, patřil velký zájem cílové skupiny o vstup do projektu, dále velký počet firem spolupracujících s organizací příjemce, a také zkušený realizační tým zachovaný z předchozího projektu.

Překonání této překážky vyžadovalo nadprůměrně vysoké pracovní nasazení všech členů realizačního týmu, především pak pracovních konzultantů, kteří zaměstnání přímo zprostředkovali a zároveň poskytovali asistenci a poradenství zaměstnaným účastníkům. Jak potvrdily oslovené pracovní konzultantky, jejich pracovní doba musela být flexibilní a obvykle byla delší než 8,5 hodiny denně. Naplnit „dvojnásobný“ indikátor se tak nakonec podařilo. Určitou negativní stránkou této snahy bylo přílišné zaměření realizačního týmu právě na proces zprostředkování zaměstnání, které s sebou neslo určité omezení času věnovaného jednotlivému účastníkovi a tvorbu zjednodušených (nicméně fungujících) individuálních pracovních plánů. To bylo do určité míry v rozporu s principy uplatňovanými při běžné činnosti organizace, které spočívají v dlouhodobosti práce s klientem a důkladném poznání jeho potřeb. I přes uvedenou snahu příjemce nesplnil původně nastavené hodnoty monitorovacího indikátoru „Počet nově vytvořených pracovních míst pro znevýhodněné skupiny“. Indikátor byl splněn na 88 % (bylo vytvořeno 15,98 oproti plánovaným 18,00 pracovním místům), a nemuselo tedy dojít ke krácení dotace<sup>3</sup>.

### 3) Překážky bránící dosažení vyšších přínosů projektu

Dosažení vyšších přínosů nebránily **žádné interní faktory**.

Vnější faktorem, který mohl ovlivnit dosažení vyšších přínosů z hlediska zaměstnání většího počtu účastníků, resp. zaměstnání účastníků na pro ně vhodnějších pracovních pozicích, bylo **vyloučení některých zaměstnavatelů z podpory de minimis**. Důvodem bylo v jednom případě zařazení činnosti subjektu do oblasti zemědělství (přestože vytvořená pozice měla být v rámci květinářství) a ve dvou případech se jednalo o organizaci zřizovanou státem (jedním byla kancelář ombudsmana a dalším státní podnik Geodézie). Těmto subjektům pak nemohla být poskytnuta dotace na mzdové náklady, což u dvou z nich znamenalo z finančních důvodů nemožnost vytvořit nové pracovní místo pro účastníka projektu. A to přesto, že měly o nového pracovníka zájem, a v případě Geodézie měl daný zájemce dokonce tento obor vystudovaný. V případě kanceláře ombudsmana bylo zaměstnání jedné účastnice řešeno formou zřízení chráněného místa.

<sup>3</sup> Dle Metodiky monitorovacích indikátorů OP LZZ patří indikátor „Počet nově vytvořených pracovních míst pro znevýhodněné skupiny“ mezi indikátory výsledků, u nichž je hranicí pro krácení dotace z důvodu nesplnění hodnoty indikátoru dosažená hodnota 75 % MI vzhledem k údajům uvedeným v žádosti.

## 5 Zhodnocení projektu dle účinnosti, hospodárnosti a udržitelnosti

5.1 Účinnost projektu	
<b>Naplnění účinnosti</b> (taxonomie)	Vysoké – způsob zapojení a využití projektových vstupů optimálně přispíval k dosaženým výsledkům a přínosům pro cílovou skupinu
<b>Výše podpory na jednu podpořenou osobu<sup>4</sup></b>	116 tis. Kč
<b>Jednotkové náklady na vytvořené pracovní místo<sup>5</sup></b>	370 tis. Kč
5.2 Hospodárnost projektu	
<b>Naplnění hospodárnosti</b> (taxonomie)	Vysoké – veškeré vstupy byly nezbytné pro dosažení cílů
<b>Počet podpořených osob na jeden úvazek projektového týmu</b>	15 podpořených osob
<b>Počet podpořených osob jedno vytvořené pracovní místo</b>	4,7 pracovních míst
5.3 Udržitelnost přínosů projektu	
<b>Udržitelnost projektu</b> (taxonomie)	Vysoká - dosažené výsledky byly udrženy

### I. Účinnost a hospodárnost projektu

Aktivity byly nastaveny a realizovány tak, že přinášely nejvyšší možné přínosy a členové projektového týmu byli využiti v maximální možné míře. **S danými zdroji nebylo, dle zjištění, možné dosáhnout vyššího rozsahu, kvality výsledků ani přínosů.** A to především vzhledem k tomu, že s danými zdroji bylo nakonec zaměstnáno dvakrát více osob, než příjemce původně plánoval (blíže viz překážky při realizaci projektu). Disponibilní (využití) zdroje tedy byly využity tak, aby docházelo k maximalizaci přínosů příslušné intervence. Projekt je tak možné označit jako vysoce účinný.

Jednotkové náklady na vytvořené pracovní místo v přepočtu na plné úvazky (celkem 15,98) činily 370 tis. Kč na jedno vytvořené pracovní místo pro osoby z CS. S ohledem na skutečnost, že všichni zaměstnaní účastníci vzhledem ke svému zdravotnímu omezení byli zaměstnáni na částečný úvazek, je vhodné orientačně uvést náklady na jednu „zaměstnanou“ osobu, které činily 160 tis. Kč (celkem 37 osob). Výše podpory na jednu podpořenou osobu (celkem 51 osob) pak dosáhla 116 tis. Kč. Při interpretaci těchto nákladů je nezbytné vzít do úvahy, že do výpočtu jednotkového nákladu na jednu podpořenou osobu vstupují zcela nesrovnatelně vykázané počty podpořených osob, kdy každá z těchto osob byla podpořena v různé intenzitě a nesrovnatelném časovém rozsahu (osobní asistence a poradenství bylo poskytováno v různé intenzitě a délce trvání dle potřeb konkrétního účastníka, dále pouze části účastníků bylo zprostředkováno zaměstnání).

**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 nezbytný (adekvátní) pro dosažení cílů projektu a hospodárnost projektu tak lze označit za vysokou.

<sup>4</sup> K interpretaci blíže viz text níže.

<sup>5</sup> K interpretaci blíže viz text níže.

Nejméně přínosnou aktivitou projektu byla dle vyjádření příjemce bilanční diagnostika, a to zejména proto, že ji využil malý počet účastníků (dle příjemce přibližně 5). Avšak využití této aktivity bylo dobrovolné, a také prostředky na její hrazení byly dle finanční manažerky čerpány právě dle počtu zájemců. Tuto aktivitu absolvovali pouze účastníci, pro které byla vyhodnocena jako přínosná (pro bližší popis přínosů viz dopady pro cílovou skupinu). Finanční prostředky tak byly v tomto případě využity účelně a nízké využití této aktivity nemělo vliv na hospodárnost projektu.

V rámci projektu připadlo 4,7 vytvořených pracovních míst na jeden přepočtený úvazek projektového týmu (celkem 15,98 vytvořených pracovních míst v přepočtu na plné úvazky a 7 osob v projektovém týmu). Na jeden úvazek pak připadlo 11 osob, kterým bylo zprostředkováno zaměstnání. Z hlediska počtu podpořených osob připadlo na jeden úvazek 15 osob.

V rámci projektu bylo vyčerpáno celkem 75 % požadované částky dotace. Důvodem nedočerpání byly především úspory na mzdových nákladech členů realizačního týmu a úspory prostředků určených na příspěvky na mzdové náklady pro zaměstnavatele na otevřeném trhu práce (osoby zaměstnané v chráněné dílně dostávaly mzdu srovnatelnou s ostatními zaměstnanci, která byla nižší než původně určená maximální výše příspěvku na mzdové náklady).

## II. Udržitelnost přínosů projektu

Z hlediska příjemce (Sdružení Práh) je udržitelnost výsledků projektu zajištěna **využíváním nastaveného systému zaměstnávání** osob s psychotickým onemocněním v rámci běžné činnosti organizace po skončení projektu. Díky aplikaci principu postupného přechodu klientů z chráněných do nechráněných podmínek, kdy s nimi všechny stupně podpory prochází jeden sociální pracovník, tak dochází i po skončení projektu k zaměstnávání osob z cílové skupiny na otevřeném trhu práce (které je pro příjemce novou aktivitou v rámci jeho činnosti). Fungování tohoto systému je ulehčeno využíváním v projektu vytvořené sítě kontaktů se spolupracujícími subjekty, především zaměstnavateli a zdravotnickými zařízeními.

V rámci projektu také vzniklo a bylo udrženo nové chráněné pracoviště, kterým je obchůdek s výrobky z chráněných dílen po celé České republice. Využitelné (a využívané) jsou také produkty vytvořené v rámci projektu, především pak brožura Rádce pro uchazeče o zaměstnání, která je klientům organizace stále poskytována v rámci pracovního poradenství.

Udržitelnost dopadů pro cílové skupiny je velice vysoká, neboť dle terénního šetření **70 % účastníků, kteří v rámci projektu získali zaměstnání, si jej udrželi i po jeho skončení** (případně našli neprodleně jiné zaměstnání). Konkrétní aspekty úspěšnosti projektu z tohoto hlediska byly blíže popsány výše - v rámci dopadů projektu na cílové skupiny. Faktorem udržitelnosti získaného zaměstnání či získaných dovedností je u této cílové skupiny především zdravotní stav dané osoby. V případě zhoršení zdravotního stavu se však daná osoba může znovu obrátit na Sdružení Práh.

S ohledem na skutečnost, že návrat osob s psychotickým onemocněním na volný trh práce a udržení si získaného pracovního místa bylo hlavním cílem projektu, lze také celkovou udržitelnost projektu označit za vysokou.

## 6 Souhrnné zhodnocení a poučení z realizace

### 6.1 Identifikace nejlepší, dobré a neosvědčené praxe

<b>Existence dobré praxe</b> (taxonomie)	Nejlepší praxe
Bodové hodnocení na základě multikriteriální analýzy	100 (ze 100)
<b>Hodnocení jednotlivých kritérií v rámci multikriteriální analýzy</b>	
<b>Kritérium</b>	<b>Bodové hodnocení</b>
<i>účelnost projektu (váha 30 %)</i>	100
<i>užitečnost projektu ze strany cílových skupin (váha 10 %)</i>	100
<i>užitečnost projektu ze strany dalších klíčových aktérů (váha 10 %)</i>	100
<i>účinnost projektu (váha 15 %)</i>	100
<i>hospodárnost projektu (váha 15 %)</i>	100
<i>udržitelnost projektu (váha 15 %)</i>	100
<i>inovativnost řešení (váha 5 %)</i>	100

#### I. Identifikace nejlepší, dobré a neosvědčené praxe

Projekt Práh – podpora zaměstnávání osob s duševním onemocněním, jehož cílem byl návrat osob s psychotickým onemocněním na volný trh práce, lze celkově označit za vhodný příklad dobré praxe. Projekt naplňuje veškeré charakteristiky z hlediska účelnosti, užitečnosti, účinnosti, hospodárnosti, udržitelnosti.

Cíle projektu byly naplněny v plném rozsahu. Užitečnost realizovaných aktivit jak pro účastníky (cílovou skupinu) tak pro příjemce i další aktéry byla potvrzena (blíže viz zhodnocení dopadů a přínosů realizace projektu). Projekt je úspěšný zejména s ohledem na dosažení dlouhodobých dopadů pro cílovou skupinu i příjemce a vysokou míru jejich udržitelnosti. S přihlédnutím ke specifikům cílové skupiny, která vykazuje řadu omezení, a ke skutečnosti, že se jedná o znevýhodněnou skupinu na trhu práce, je udržitelnost výsledků projektu pro cílovou skupinu velmi vysoká.

Celková úspěšnost byla dána naplněním řady provázaných faktorů, jejichž společné působení podmiňovalo adekvátní nastavení systému zaměstnávání osob s duševním onemocněním, jehož výsledkem bylo nalezení zaměstnání pro 37 osob v rámci projektu, a který je příjemcem stále využíván pro zaměstnávání osob z cílové skupiny.

Za hlavní faktory úspěšnosti a nejlepší praxe lze označit zkušenost s prací s cílovou skupinou, individuální přístup k účastníkům a zajištění asistence na pracovišti, výběr zaměstnavatelů na míru každému účastníkovi a maximální využití lidských zdrojů. Přínosné pro dosažení pozitivních dopadů byly všechny podpořené aktivity.

## II. Doporučení dle faktorů úspěchu a překážek při realizaci projektu

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

- **zajištění asistence na pracovišti**  
specifikace: klíčové pro udržení získaného pracovního místa, umožňuje zapracovat se na daném místě a pomáhá řešit problematické situace (podpora pro účastníka i zaměstnavatele).
- **příspěvek na úhradu mzdových nákladů**  
specifikace: klíčové pro získání mnoha zaměstnavatelů, kteří by jinak spolupráci odmítli.
- **dlouhodobá spolupráce s klíčovými aktéry**  
specifikace: usnadňuje vzájemnou komunikaci a přispívá k efektivní spolupráci ve prospěch cílové skupiny
- **system zaměstnávání osob s duševním onemocněním** - doporučení na základě zkušeností  
specifikace: osvědčil se systém postupného přechodu klientů z chráněného do chráněného prostředí v několika stupních (chráněná dílna, podporované zaměstnání, chráněné místo, otevřený trh práce), kterými danou osobu provází jeden sociální pracovník

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

- Chybné nastavení jednoho z monitorovacích indikátorů při tvorbě projektové žádosti - jednalo se o indikátor týkající se počtu nově vytvořených pracovních míst, kdy chybou bylo uvedení počtu vytvořených pracovních míst bez ohledu na výši úvazku (a nikoli v přepočtu na plné úvazky, jak je MI nastaven); tato chyba znamenala nutnost v rámci projektu nalézt zaměstnání pro dvakrát větší počet osob, než příjemce původně plánoval.
- Počáteční malý zájem ze strany cílové skupiny o aktivity projektu – vzhledem ke skutečnosti, že se jednalo o nový typ podpory poskytovaný organizací, určitou dobu trvalo rozšíření informovanosti o možnostech nabízených v projektu.
- Vyloučení subjektů zřizovaných státem či podnikajících v odvětví zemědělství z podpory de minimis - znamenalo nemožnost poskytnout některým zaměstnavatelům i přes jejich zájem příspěvek na mzdové náklady, z finančních důvodů si však nemohli ve většině případů dovolit účastníka zaměstnat na vlastní náklady.

## III. Potenciál šíření dobré praxe / aplikovatelnosti projektu

Aplikovatelnost a potenciál pro šíření dobré praxe jsou u tohoto projektu velmi vysoké. Sdružení Práh určitě může být inspirací a návodným příkladem pro další organizace zaměřené na podporu osob se zdravotním, především duševním onemocněním.