

PŘÍPADOVÁ STUDIE: zhodnocení přínosů projektu „ZAČÍNÁME PO 50“

1 Identifikace případové studie

1.1 Identifikační údaje projektu	
Název projektu	ZAČÍNÁME PO 50
Číslo projektu	CZ.1.04/2.1.00/70.00004
Oblast podpory	Oblast podpory 2.1 Posílení aktivních politik zaměstnanosti
Zaměření projektu	Zaměstnanost osob nad 50 let věku
Cíl projektu	Zvýšit zaměstnatelnost uchazečů o zaměstnání nad 50 let věku.
Příjemce dotace	Úřad práce České republiky - krajská pobočka v Příbrami
Adresa	náměstí T. G. Masaryka 145, 261 01 Příbram 1
Projektový manažer	Jana Španihelová (jana.spanihelova@pb.mpsv.cz)
Partner projektu	Bez partnera
Výše rozpočtu, % dotace	30 811 471,- Kč, 100 %
Termín realizace	1. února 2012 – 31. ledna 2015
Místo realizace a území dopadu	Středočeský kraj
Webová adresa	http://www.mavo.eu/zacinamepo50
1.2 Přehled terénního šetření	
Příjemce dotace	Telefonický řízený rozhovor (25. 6. 2015, Věra Černá , projektová manažerka) Individuální řízený rozhovor (29. 5. 2014, Mgr. Václav Mašek , zástupce dodavatele)
Cílová skupina	Dotazníkové šetření (12. – 19. 6. 2015, rozesláno bylo 37 účastníkům projektu, vyplněno bylo 18 dotazníků, návratnost je tedy 49 %)
Klíčoví aktéři	Dotazníkové šetření (12. – 19. 4. 2015, rozesláno bylo 25 firmám, které nabírali účastníky projektu, vyplněno bylo 12 dotazníků, návratnost je tedy 48 %)

ABSTRAKT: VÝSLEDKY EVALUAČNÍ PŘÍPADOVÉ STUDIE

Oblast podpory OP LZZ: 2.1 Posílení aktivních politik zaměstnanosti

PROJEKT: ZAČÍNÁME PO 50

Příjemce: ÚP ČR- krajská pobočka v Příbrami
Výše dotace: 30 811 471,- Kč

Místo: Středočeský kraj
Termín realizace: 1. 2. 2013 – 31. 1. 2015

CÍL PROJEKTU

Hlavním cílem projektu bylo zvýšit zaměstnatelnost a zaměstnanost uchazečů o zaměstnání starších 50 let, kteří jsou evidováni na kontaktních pracovištích ÚP krajské pobočky v Příbrami.



Práce s IT technikou je pro lidi nad 50 často velmi obtížnou, v rámci projektu proto měli možnost absolvovat kurz práce s PC na dvou úrovních k upevnění těchto dovedností.

CO SE V PROJEKTU ODEHRÁLO?

Účastníci projektu v úvodní části absolvovali blok zaměřený na osobní rozvoj, jehož primárním cílem bylo zaktivizovat účastníky při hledání nového zaměstnání. Úvodní blok se dále zaměřoval na možnosti při hledání zaměstnání, tréninky psaní CV, motivačních dopisů či nácviky na pracovní pohovor. Poslední součástí modulu byla finanční gramotnost.

Další důležitou aktivitou projektu bylo certifikované školení pro práci s informačními technologiemi, které bylo nabízeno ve dvou různých úrovních - pro úplné začátečníky i pro středně pokročilé uživatele.

Významnou roli při realizaci projektu sehráli okresní koordinátoři, kteří dlouhodobě monitorovali pracovní trh ve svém okrese

a vyhledávali potenciální zaměstnavatele pro účastníky v projektu. V průběhu celého projektu poskytovali individuální poradenství a podporu účastníkům projektu při hledání zaměstnání, doprovázeli je na pracovní pohovory a řešili s nimi případné problémy. Některým z účastníků bylo v závěrečné fázi projektu na určitou dobu poskytnuto dotované pracovní místo, velké části z nich bylo pracovní místo zprostředkováno okresními koordinátory či si práci často našli samostatně v průběhu.

Účastníci projektu byli také přímo podporováni proplácením cestovních nákladů a mzdovými příspěvky na nově vytvořená pracovní místa.



V rámci projektu bylo klientům nabízeno až 15 různých rekvalifikací, mezi nimi i Vazba a aranžmá květin.

CO PROJEKT PŘINESL LIDEM?

Projekt pomohl specifické skupině nezaměstnaných získat nové pracovní uplatnění a zaměstnání

V současnosti je kategorie uchazečů o zaměstnání ve věku nad 50 let v čím dál vyšší míře zastoupena mezi uchazeči o zaměstnání. Přístup na pracovní trh však tato kategorie má znesnadněn řadou překážek, kterými jsou často nižší schopnost zacházení s informačními technologiemi, pomalejší zaučování, nízké sebevědomí, ad. Hlavním cílem projektu bylo odstranění těchto

překážek a podpora účastníků při návratu na pracovní trh.

- ✓ Jednou z hlavních bariér nejen této cílové skupiny, ale obecně všech, kteří jsou delší dobu evidovaní na Úřadech práce je snížené profesní sebevědomí, nižší motivace a aktivita při hledání nového zaměstnání. Během účasti na projektu bylo však cíleně posilováno sebevědomí a aktivita účastníků, během úvodních aktivit se dozvěděli více o možnostech hledání práce a díky nově získanému pracovnímu místu často opravdu začali více věřit ve své schopnosti a dovednosti.
- ✓ Účastníci projektu měli možnost rekvalifikací na jiný obor, který by svým zaměřením více odpovídal poptávce zaměstnavatelů na trhu práce. Účastníci se rekvalifikovali například na pozici účetní, pečovatelky, pracovníka v sociálních službách ad.
- ✓ Díky účasti na projektu si mnoho z účastníků našlo nové přátele a známé, kteří byli ze stejné generace a řešili podobné životní problémy. Mohou se tak nyní v rámci řešení těchto problémů podporovat a vzájemně si pomáhat.
- ✓ Účastníci měli možnost zúčastnit se certifikovaného kurzu práce s počítačem na dvou různých úrovních znalostí. Dostali tak příležitost odbourat jednu ze základních bariér své generace pro návrat na pracovní trh.
- ✓ Spolupracující firmy získaly ověřeného a zkušeného pracovníka. V případě dotovaných pracovních míst měly také možnost si pracovníka prověřit a zaučit s minimálními náklady. Na zaměstnancích získaných přes projekt nyní oceňují specificky zejména jejich dlouholeté zkušenosti, loajalitu a odpovědnost. Navíc každý nový pracovník je samozřejmě přínosem, přináší nový pohled, názory a nápady, které často mohou přispět ke změně pracovních postupů a podpořit další rozvoj společnosti.



Mnoho účastníků si díky projektu našlo nové přátele a známé, se kterými sdílí podobné starosti a problémy a mohou se vzájemně podporovat v jejich řešení.

PŘEKÁŽKY

- ❖ Jednou z překážek byla již v úvodu nastavená omezená nabídka rekvalifikačních kurzů. Tato nabídka však nerefletovala zájem klientů ani pracovního trhu a proto o přibližně čtvrtinu všech nabízených rekvalifikací zájem nebyl. Dodavatel však musel podle zadání mít předem zajištěné i tyto rekvalifikace a proto musela být část nákladů zaplacená i přes neuskutečnění se školení.
- ❖ Pro dodavatele projektových aktivit bylo velmi náročné dodržování termínů pro odevzdávání monitorovacích zpráv k projektu, vzhledem k tomu, že podklady pro tyto zprávy musel nejdříve získat od okresních koordinátorů a teprve poté zpracovat, osmidenní lhůta byla velmi krátká.
- ❖ V regionu ve stejné době probíhalo více projektů na zvýšení zaměstnanosti a zaměstnatelnosti účastníků. To vedlo k omezeným možnostem pro výběr účastníků a naplnění stanovených indikátorů bylo obtížnější.
- ❖ Některé ze spolupracujících firem měly problémy se zvýšenou zátěží při administraci dotace na pracovní místa ve společnosti.

SHRNUTÍ PŘÍNOSŮ PROJEKTU

Naplnění účelnosti a užitečnosti projektu	
Dopad na zaměstnanost účastníků	Vysoký V rámci projektu byla zprostředkována či přímo zřízena pracovní místa pro účastníky projektu.
Dopad na kvalifikační úroveň účastníků (vzdělání)	Vysoký Účastníci projektu prošli certifikovaným kurzem práce s počítačem, kurzem finanční gramotnosti a rekvalifikačními kurzy.
Dopad na zaměstnatelnost účastníků jiný než kvalifikační	Vysoký Díky účasti na projektu se účastníkům často zvýšilo sebevědomí na pracovním trhu. Navíc se začali více orientovat v možnostech hledání a získávání zaměstnání a stali se tak lépe připravenými na návrat na pracovní trh.
Dopad na ekonomickou situaci účastníků	Vysoký Projekt účastníkům pomohl či přímo zprostředkoval pracovní místo, díky čemuž získali pravidelný příjem a stabilizovali tak svou ekonomickou situaci. Účastníci navíc prošli školením finanční gramotnosti, které zvýšilo efektivitu vedení osobních financí.
Dopad na sociální statut účastníků	Spiše vysoký Díky projektu účastníci často získali pracovní místo a tak se lépe zapojili do běžného života společnosti. Účastí na projektu účastníci navíc často získali nové přátele.
Dopad na další klíčové aktéry	Vysoký Spolupracující firmy získaly nové, vzdělané pracovníky, které měly možnost si ověřit a zaučit s minimálními náklady.
Vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny	Problémy a potřeby cílové skupiny byly vyřešeny .
Vnímání užitečnosti projektu ze strany cílových skupin a 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.
Účinnost a hospodárnost projektu	
Naplnění účinnosti	Vysoké Způsob zapojení a využití projektových vstupů optimálně přispíval k dosaženým výsledkům a přínosům pro cílovou skupinu.
Naplnění hospodárnosti	Vysoké Veškeré vstupy byly nezbytné pro dosažení cílů.
Udržitelnost projektu	
Udržitelnost projektu	Spiše vysoká Dosažené výsledky byly z větší části udrženy.
Identifikace nejlepší, dobré a neosvědčené praxe	
Spiše 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	Úřad práce České republiky - kontaktní pracoviště krajské pobočky v Příbrami
Kategorie příjemce	veřejný subjekt: ústřední orgán státní správy, organizační složka státu, příspěvková organizace či společnost založená či vlastněná státem
Předchozí zkušenosti příjemce s cílovou skupinou	Ano Cílovou skupinou je specifická skupina uchazečů o zaměstnání ve věku nad 50 let, se kterou příjemce pracuje běžně v rámci výkonu své činnosti. Zkušenosti s touto skupinou má i dodavatel, který realizoval veškeré aktivity projektu. Dodavatelem je vzdělávací společnost zajišťující různé formy vzdělávání včetně rekvalifikačních kurzů pro široké spektrum osob, včetně této skupiny uchazečů o zaměstnání starších 50 let.
2.2 Přístup ke zpracování žádosti	
Zapojení externího dodavatele pro zpracování žádosti	Ne
2.3 Cíle projektu	
<p>Globální cíl projektu:</p> <p>Cílem projektu bylo pomoci uchazečům o zaměstnání starších 50 let, kteří jsou evidovaní na Úřadu práce ČR, konkrétně na kontaktních pracovištích krajské pobočky v Příbrami.</p> <p>Hlavní cíle projektu:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Zvýšit zaměstnatelnost a zaměstnanost příslušníků CS. ○ Podpořit CS při opětovném začleňování na trh práce. ○ Rozšířit kompetence a kvalifikaci CS. 	
2.4 Cílová skupina	
Specifikace cílové skupiny	<ul style="list-style-type: none"> • uchazeči o zaměstnání nad 50 let věku

3 Realizace projektu

3.1 Aktivita

POPIS AKTIVIT REALIZOVANÝCH V RÁMCI PROJEKTU

V úvodní fázi projektu proběhl výběr účastníků z řad CS. Výběr proběhl na základě žádostí stanovených kritérií (evidence mezi uchazeči o zaměstnání ve Středočeském kraji, věk nad 50 let) na jednotlivých okresních pobočkách ÚP ČR. Ve stejné době bylo ve Středočeském kraji realizováno více projektů s podobným zaměřením na zvýšení zaměstnanosti uchazečů o zaměstnání. Pracovníci Úřadu práce tak vybírali účastníky pro jednotlivé projekty nejen dle kritéria cílových skupin ale také dle toho, aby nabídka rekvalifikací v daném projektu odpovídala pracovnímu zaměření a zájmu jednotlivých klientů. Přes nábor na Úřadech práce se podle odhadu zástupce dodavatele do projektu přihlásilo 90 % účastníků, zbytek se přihlásilo individuálně díky propagační kampani projektu (webové stránky projektu, inzerát v novinách).

Celkem byla dohoda o účasti v projektu průběžně v období od srpna 2012 do června 2014 podepsána s 655 osobami:

<i>BĚH</i>	<i>DOHODY o vstupu do projektu</i>
<i>1.</i>	<i>130</i>
<i>2.</i>	<i>133</i>
<i>3.</i>	<i>119</i>
<i>4.</i>	<i>128</i>
<i>5.</i>	<i>145</i>
<i>CELKEM</i>	<i>655</i>

V počáteční fázi samotné realizace projektu proběhlo 3blokové setkání, které bylo sestaveno z informací o průběhu samotného projektu, bloků zaměřených na osobní rozvoj a finanční gramotnost. V rámci bloku o možnostech osobního rozvoje proběhly aktivizační aktivity, školení na rozšíření orientace na trhu práce, nácvik dovedností a technik pro hledání zaměstnání. V rámci této aktivity také byl s každým účastníkem sestaven individuální plán pro účast v projektu. Blok finanční gramotnosti pak obsahoval informace a praktické rady ohledně různých druhů finančních produktů, seznámení se s procesem poskytnutí úvěru a finančního leasingu. Součástí byly také rady, jak provádět analýzu osobních financí, jak řešit hrozbu exekuce a nezapadnout do dluhové pasti.

Účastníkům byli v průběhu celé realizace k dispozici okresní koordinátoři, kteří jim pomáhali řešit případné problémy osobní či spojené s účastí na projektu. Zároveň také monitorovali trh práce ve svém okrese a vyhledávali potenciální zaměstnavatele pro účastníky projektu. Účastníci projektu byli také přímo podporováni formou proplácení cestovních výdajů, poskytnutí občerstvení na delších aktivitách, příspěvků na péči a osobu blízkou a mzdových příspěvků pro 12 nově vytvořených pracovních míst.

Další důležitou aktivitou projektu bylo školení IT dovedností, které se zaměřovalo především na osvojení či rozšíření základních dovedností při práci s počítačem (ovládání nejpoužívanějšího operačního programu a aplikací, používání elektronické pošty a internetu). Tato aktivita nebyla podmínkou pro úspěšné absolvování projektu. Dodavatel účastníkům nad rámec požadavků stanovených v projektové žádosti poskytl certifikovaný kurz.

Na jednotlivých okresních pracovištích ÚP proběhlo šetření mezi zaměstnavateli s cílem identifikovat reálnou poptávku po pracovnících. Následně pak proběhly rekvalifikační kurzy, jejichž zaměření reflektovalo výstupy předchozího šetření mezi zaměstnavateli.

Rekvalifikační kurz:	Počet účastníků:
Vazba a aranžování květin	15
Manipulace se zbožím a materiálem	0
Příprava teplých pokrmů	0
Strážný	55
Pracovník v sociálních službách	130
Obsluha osobního počítače	180
Obsluha PC se zaměřením na práci na pokladně a pokladní systémy	0
Účetnictví s využitím výpočetní techniky	80
Svářečský kurz	1
Dispečer logistiky	0
Pracovník grafického studia	45
Programování a obsluha CNC strojů	0
Všeobecný sanitář	0
Základy podnikání	5
Obsluha motorových a elektrických vozíků	55
Celkem:	566

Součástí individuální práce s účastníky byla také identifikace jejich současné situace, schopností a dovedností a také požadavků na budoucí zaměstnání. Zároveň okresní koordinátoři monitorovali pracovní trh a oslovovali jednotlivé zaměstnavatele s nabídkou účasti v projektu. Cílem bylo vytvoření a zprostředkování pracovních míst pro účastníky projektu.

V závěru projektu proběhlo jeho zhodnocení s účastníky formou dotazníku a individuálního pohovoru s cílem identifikovat silné a slabé stránky projektu a celkově jeho hodnocení účastníky. Uspořádána byla také tisková konference a uveřejněna tisková zpráva shrnující realizované aktivity projektu a ukončující jeho realizaci.

3.2 Realizace výběrových řízení

Počet realizovaných výběrových řízení	Celkem 4 1) NADLIM na dodavatele služeb 2) VZMR na „Uveřejnění inzerce v tisku za účelem publicity v rámci regionálních individuálních projektů realizovaných Úřadem práce v Příbrami“ 3) VZRM na „Smlouva o provedení auditu“ 4) VZMR na „Organizace veřejných zakázek a právní služby“
--	--

3.3 Realizační tým projektu

Velikost projektového týmu	4 osoby
Úvazky	1,61 (přepočtený měsíční úvazek) po dobu 36 měsíců <u>Složení projektového týmu:</u> Projektový manažer (0,5 úvazku po celé trvání projektu)

	<p>Finanční manažer (0,5 úvazku po celé trvání projektu) Určené kontaktní osoby kontaktních pracovišť krajské pobočky v Příbrami (celkem 200 hodin) Terénní odborný pracovník (1,0 úvazku po dobu 26 měsíců)</p>
--	--

4 Zhodnocení přínosů a úspěšnosti projektu (účelnost, užitečnost)

4.1 Hlavní monitorovací indikátory			
	cílová hodnota	dosažená hodnota	dosažená h. v %
Počet podpořených osob - celkem	640	653	102
Počet nově vytvořených pracovních míst - celkem	51,95	51,95	100
Počet nově vytvořených pracovních míst - muži	14,75	14,75	100
Počet nově vytvořených pracovních míst - ženy	37,2	37,2	100
Počet úspěšných absolventů kurzů - celkem	943	943	100

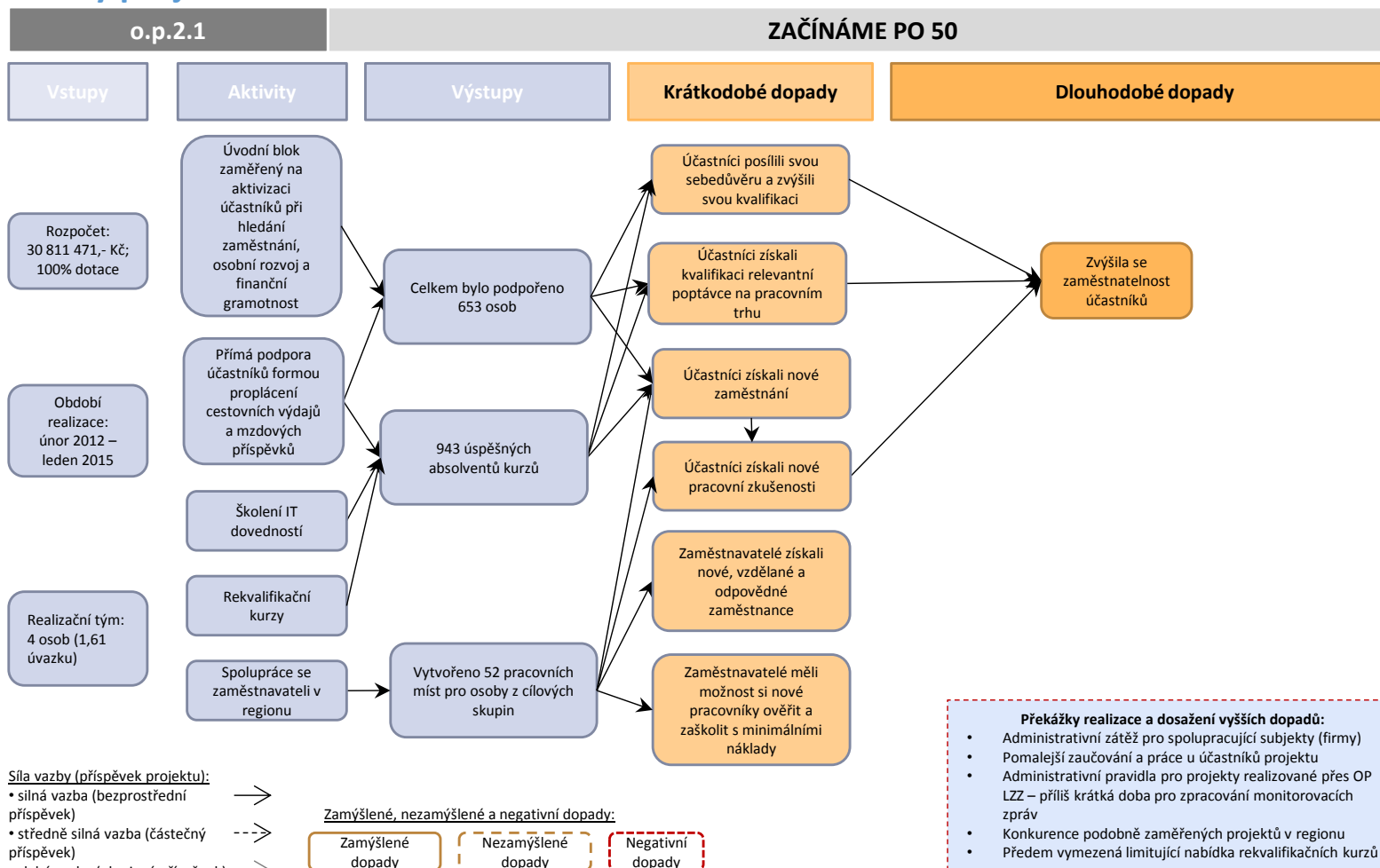
4.2 Zhodnocení přínosů projektu

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.

Teorie změny projektu



4.2.2 Strukturované zhodnocení dopadů (taxonomie)

Dopad na kvalifikační úroveň účastníků (vzdělání)	Vysoký Účastníci prošli rekvalifikačním kurzem a zvýšili tak svou odbornost a kvalifikaci, díky čemuž se zvýšila jejich hodnota na trhu práce.	
Dopad na zaměstnanost účastníků	Vysoký V rámci projektu účastníci rozšířili svou kvalifikaci a získali další důležitou praxi. Během dotovaného zaměstnání měli účastníci možnost překonat předsudky zaměstnavatele k dané věkové skupině a získat tak trvalé pracovní umístění.	
Dopad na zaměstnatelnost účastníků jiný než kvalifikační	Vysoký Účastníkům se zvýšilo sebevědomí a posílala se motivace pro hledání zaměstnání, navíc se začali více orientovat v možnostech hledání a získávání zaměstnání a stali se tak lépe připravenými na návrat na pracovní trh.	
Dopad na ekonomickou situaci účastníků	Vysoký Projekt účastníkům pomohl či přímo zprostředkoval pracovní místo, díky čemuž získali pravidelný příjem a stabilizovali tak svou ekonomickou situaci. Účastníci navíc prošli školením finanční gramotnosti, které zvýšilo efektivitu vedení osobních financí.	
Dopad na sociální statut účastníků	Spíše vysoký Díky účasti na projektu se účastníci vrátili na pracovní trh a do běžného života společnosti. Díky novým dovednostem nabytým v rámci projektu se zvýšilo jejich sebevědomí nejen v profesní oblasti. Navíc si mnoho účastníků během účasti v projektu našlo nové přátele.	
Dopad na rovné příležitosti	Nerelevantní. Na systémové dopady nebyl projekt zaměřen.	
Dopad na další klíčové aktéry	Vysoký Spolupracující firmy získaly nové, vzdělané pracovníky, které měly možnost si ověřit a zaučit s minimálními náklady.	
Systémové dopady	Nerelevantní. Na systémové dopady nebyl projekt zaměřen.	
Efekty ovlivňující přínosy projektu	Potvrzeno / nepotvrzeno	Komentář
Creaming-off	<i>nepotvrzeno</i>	Projektu se mohli zúčastnit všichni zájemci splňující podmínky cílové skupiny (uchazeči o zaměstnání evidovaní na ÚP ve Středočeském kraji ve věku nad 50 let)
Lock-in efekt	<i>nepotvrzeno</i>	Účastníci byli během projektu motivováni a podporováni v samostatném vyhledávání uplatnění i mimo aktivity projektu.
Alternativní atribuce	<i>nepotvrzeno</i>	Aktivity projektu byly klíčové pro dosažení požadovaných efektů.

Substituce	<i>nepotvrzeno</i>	Všechny osoby z dané cílové skupiny měly možnost pro vstup do projektu.
Mrtvá váha ¹	<i>nepotvrzeno</i>	Bez poskytnuté dotace by Úřad práce neposkytoval služby cílové skupině v rozsahu projektu. Bez realizace projektu by nebyla vytvořena dotovaná místa a nedošlo by ke vzniku potřebných pracovních míst.
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 vyřešeny	
4.2.4 Nezamýšlené dopady		
Existence nezamýšlených pozitivních dopadů projektu	Ne	
Nezamýšlené dopady	---	
4.2.5 Negativní dopady		
Existence negativních dopadů projektu	Ne	
Negativní dopady	---	

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	

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.

4.5 Způsob zjišťování výsledků projektu ze strany samotného příjemce

Při každém ukončení projektu proběhl s účastníkem individuální rozhovor. Cílem bylo zejména získat zpětnou vazbu od účastníků. Dalším zdrojem informací o hodnocení projektu ze strany účastníků byl hodnotící dotazník.

Přínosy u skupiny spolupracujících subjektů (zaměstnavatelů účastníků projektu) nebyly ověřovány, nicméně dle slov dodavatele projektových aktivit je jasným signálem nespokojenosti ze strany zaměstnavatele výpověď danému zaměstnanci. K tomu však docházelo pouze v minimální míře.

<p>Ověření přínosů projektu u účastníků ze strany příjemce</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dotazníkové šetření • Individuální rozhovory
<p>Ověření přínosů projektu příjemcem u klíčových aktérů, kteří se projektu nezúčastnili</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nezjišťováno

I. ZHODNOCENÍ DOPADŮ A PŘÍNOSŮ REALIZACE PROJEKTU

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

- Dopady pro příjemce dotace: Úřad práce měl možnost realizovat projekt pro problematickou skupinu uchazečů nad rámec své běžné činnosti.
- Dopady pro spolupracující subjekty: Získání vzdělaných, motivovaných a loajálních zaměstnanců s možností si je zaškolit s minimálními náklady.
- Dopady pro cílovou skupinu: Zvýšení kvalifikace a sebevědomí, získání pracovního místa.

1) Dopady pro příjemce dotace: Úřad práce měl možnost realizovat projekt pro problematickou skupinu uchazečů nad rámec své běžné činnosti.

Příjemcem dotace je Úřad práce, krajská pobočka ve Středočeském kraji. Tento projekt se zaměřuje na specifickou skupinu uchazečů ve věku nad 50 let, jejíž možnosti uplatnění jsou v současné době značně omezené a podle vstupní analýzy, provedené příjemcem dotace, průběžně stoupá její nezaměstnanost. Úřad práce nicméně nemá dostatečné kapacity pro komplexní a hlubší práci s touto skupinou, možnost realizovat projekt nad rámec běžné činnosti je proto velkým přínosem. Díky realizaci projektu byla možnost zaměřit pomoc dané cílové skupině konkrétně na odstranění identifikovaných bariér a specifických problematických oblastí (nízké sebevědomí, nízká motivace, apod.) a rozšíření potřebných znalostí a dovedností (sladění kvalifikace se současnou poptávkou na pracovním trhu, zvýšení odbornosti, apod.).

Faktory ovlivňující dopady projektu:

Důležitým faktorem pro celkový úspěch projektu je vstupní **znalost specifické současné situace a charakteristik dané cílové skupiny**. Příjemce má s cílovou skupinou zkušenosti přímo z výkonu své běžné činnosti, navíc během zpracování projektové žádosti provedl vstupní analýzu zaměřující se na vývoj a současný stav nezaměstnanosti obecně a se zaměřením na danou cílovou kategorii. V přípravné části projektu navíc byla provedená důležitá analýza nezaměstnanosti v cílovém regionu a dané cílové skupiny, zejména pak překážek, které této cílové skupině brání v návratu na pracovní trh. Jako největší překážky byly identifikovány: nesoulad dosažené kvalifikace s požadavky trhu práce, ztráta motivace a základních pracovních návyků, pracovní znalosti a dovednosti neodpovídající požadavkům zaměstnavatelů. Znalost konkrétních překážek byla prvním krokem pro vhodné nastavení aktivit projektu, které měli za cíl eliminaci či minimalizaci vlivu těchto překážek a usnadnění tak návrat účastníků do zaměstnání.

V návaznosti na analýzu pak byly **vhodně stanovené a provázané projektové aktivity**, které cílily právě na odstranění překážek pro tuto cílovou skupinu, podporu sebevědomí a rozvoje znalostí a dovedností cílové skupiny.

2) Dopady pro spolupracující subjekty: Získání vzdělaných, motivovaných a loajálních zaměstnanců s možností si je zaškolit s minimálními náklady.

Velkým přínosem byl projekt i spolupracující subjekty – firmy, které zaměstnávaly účastníky projektových aktivit. Zaměstnavatelé často uváděli jako motivaci pro vstup do projektu možnost získání nových pracovníků se sníženými náklady, pomoci jinak komplikovaně uplatnitelným

pracovníkům při návratu na trh práce poskytnutím pracovního místa a zkušeností, posílením jejich sebevědomí, které bylo často sníženo delším pobytem mimo pracovní trh v evidenci Úřadu práce.

Firmy tak získaly již částečně ověřeného a vzdělaného zaměstnance na poptávanou či nově vytvořenou pozici. Velkou výhodou bylo refinancování mzdových nákladů tohoto zaměstnance, což bylo dle slov zástupce dodavatele jedním z hlavních motivačních faktorů, proč do projektu vstoupit. Počáteční refinancování mzdových nákladů umožňuje firmám celkovou úsporu nákladů na vlastní činnost, navíc však umožňuje zaměstnavateli si prověřit potenciálního nového zaměstnance přímo v praxi a s výraznou úsporou nákladů na zaučení. Velký vliv má také u této specifické cílové skupiny uchazečů příležitost pro odbourání případných negativních předsudků v souvislosti s touto skupinou (př. pomalejší práce, nižší výkonost, absence schopností práce s počítačem). V některých případech se tyto předsudky částečně potvrdily, nicméně zaměstnavatel zároveň měl možnost docenit pozitivní stránky těchto pracovníků (dlouholeté zkušenosti, velká loajalita společnosti, apod.), které často převážily a zaměstnanec ve společnosti zůstal i po ukončení projektu a s tím i ukončení refinancování jeho mzdových nákladů.

Zaměstnavatelé oceňovali také nový pohled v rámci projektu přijatých a často velmi zkušených pracovníků na činnost společnosti či její vnitřní organizaci, který často přinesl nové podněty a podpořil zavádění nových pracovních postupů.

Faktory ovlivňující dopady projektu:

Velký vliv v této oblasti měli **okresní koordinátoři**, kteří byli v přímém kontaktu se zaměstnavateli i účastníky projektu. Koordinátoři v průběhu projektu podporovali nejen účastníky, kteří byli zaměstnáni na dotovaném pracovním místě, ale i ostatní, kteří prošli školeními a hledali si zaměstnání mimo aktivity projektu. Koordinátoři monitorovali pracovní trh ve svých oblastech a vyhledávali potenciální vhodné zaměstnavatele pro účastníky, oslovovali je s nabídkou účasti v projektu, často doprovázeli účastníky na pohovory a dojednávali pak konkrétní podmínky. V kontaktu byli se zaměstnavateli i v průběhu vlastní realizace vlastní stáže, kdy sbírali potřebné informace pro příjemce dotace a řešili případné problémy ve spolupráci zaměstnanců a zaměstnavatelů. Osobnost a komunikační dovednosti koordinátorů proto měly zásadní vliv na úspěšné zaměstnání účastníka projektu ať už na dotované pracovní pozici či na pracovním místě mimo aktivity projektu. Zaměstnavatelé přístup koordinátorů většinou hodnotí velmi pozitivně a oceňují jejich vstřícnost a flexibilitu při řešení problémů či odpovídání a dotazy.

3) Dopady pro cílovou skupinu: Zvýšení kvalifikace a sebevědomí, získání pracovního místa.

Cílovou skupinou projektu byla specifická skupina uchazečů o zaměstnání ve věku nad 50 let registrovaných na Úřadu práce ve Středočeském kraji. Tato skupina uchazečů vyžaduje specifickou podporu při opětovném návratu na pracovní trh, nicméně kapacity Úřadu práce v současnosti nedovolují poskytnout jim dostatečně komplexní podporu.

Právě tato situace podnítila realizaci tohoto projektu. V rámci vstupního šetření byly definované překážky, které brání cílové skupině v opětovném začlenění se na pracovní trh. Těmito překážkami jsou:

- Nesoulad dosažené kvalifikace s požadavky trhu práce
- Neochota dojíždět za zaměstnáním
- Nereálné požadavky na mzdu či plat
- Získané pracovní zkušenosti a dovednosti neodpovídají požadavkům zaměstnavatelů

- Ztráta motivace, základních pracovních návyků (komunikace, přijímání odpovědnosti za vlastní práci, spolupráce s jinými osobami)

Hlavním cílem projektu tedy bylo odstranění či alespoň oslabení vlivu těchto bariér a podpora účastníků při návratu na pracovní trh.

U této cílové skupiny je jedním z častých předsudků zaměstnavatelů, že nedokáží pracovat s moderní technikou, zejména s počítačem. Tento problém je skutečně častý, účastníkům proto bylo v rámci projektu nabídnuto školení práce s počítačem na dvou různých úrovních počáteční znalosti. Velkým přínosem zejména pro odbourání předsudků zaměstnavatelů je účastnický certifikát, který dodavatel účastníkům poskytl nad rámec zadavatelem stanovených aktivit. Osvědčení o úspěšném absolvování kurzu práce s informačními technologiemi získalo 496 účastníků.

Účastníky velmi oceňovaným benefitem je zvýšení sebevědomí nejen na trhu práce, ale i ve společnosti. Pro lidi, kteří jsou na Úřadech práce evidovaní delší dobu, je právě nedostatek sebevědomí jednou z největších bariér pro návrat na pracovní trh. S účastníky v této oblasti bylo pracováno v úvodním modulu osobnostního rozvoje, který se zaměřil na posílení duševního potenciálu, integraci moderních trendů a aktivizaci účastníků. Účastníci měli také možnost individuálního poradenství, v jehož rámci si sestavili individuální plán osobnostního rozvoje, který je provázel celým projektem. Přínos pro zvýšení sebevědomí účastníků mělo také získání pracovního umístění, kdy zaměstnavatelé tím, že je přijali, ocenili jejich kvalitu, kvalifikaci a znalosti. Změny v sebevědomí a sebehodnocení si všimli i zaměstnavatelé, pro které je sebevědomější a aktivnější pracovník větším přínosem.

Největším přínosem pro účastníky však bylo získání pracovního místa. Celkem bylo za podpory realizačního týmu zaměstnáno 181 účastníků projektu. Ze všech zaměstnaných účastníků 54 bylo zaměstnáno na nově vytvořeném pracovním místě, z čehož 3 z těchto míst nebyla projektem dotována. Mnoho z účastníků získalo zaměstnání mimo svůj původní obor, často v oboru, na který se v rámci projektu rekvalifikovalo. Díky projektu si tak mnozí účastníci rozšířili znalosti ze svého oboru či získali znalosti a dovednosti z oboru zcela nového zejména za pomoci vhodných rekvalifikací.

Účastníci na projektu oceňují také seznámení se s novými lidmi z podobné věkové kategorie, kteří řeší obdobné životní problémy a mohou se tak vzájemně podpořit. Mnoho z nich si tímto způsobem našlo nové přátele.

Faktory ovlivňující dopady projektu:

Ve Středočeském kraji v době realizace projektu probíhalo více projektů s podobným zaměřením na zaměstnanost účastníků, velký vliv na úspěch účastníků projektu na trhu práce tak měl již v počátku uskutečnění **výběr účastníků do konkrétního projektu**. Ten prováděly podle slov realizátora projektu až u 90 % všech finálních účastníků projektu zprostředkovatelky na Úřadech práce, které mají nejen velmi dobrou znalost cílové skupiny, ale také povědomí o možnostech a zaměření jednotlivých projektů realizovaných ve Středočeském kraji. Vhodný výběr projektu tak byl klíčovým pro plné zapojení účastníků do projektových aktivit a zejména pak pro jejich pozdější zapojení se na trh práce.

Účastníci projektu také velmi oceňují vstřícný postoj **okresních koordinátorů**, se kterými měli možnost řešit veškeré problémy, na které narazili v průběhu realizace. Koordinátoři jim také přímo pomáhali při hledání zaměstnání mimo aktivity projektu, pomáhali jim sepsat potřebné dokumenty či je doprovázeli na pracovní pohovory.

II. Přínosy projektu z hlediska rovnosti mužů a žen

Účast v projektu byla umožněna všem lidem z cílové skupiny. Projekt nebyl zaměřen na oblast rovnosti mužů a žen.

III. Překážky při realizaci projektu a způsoby jejich řešení

1) Naplnění a překonání očekávaných rizik

Problematická oblast	Popis a řešení dopadu
Malý zájem ze strany osob z cílové skupiny	Toto riziko se ukázalo být relevantní vzhledem k realizaci více podobně zaměřených projektů na zvýšení zaměstnanosti ve Středočeském kraji. Podle slov zástupce dodavatele/realizátora projektových aktivit bylo z důvodu přílišné saturace cílové skupiny obtížnější naplnit cílové indikátory. Nicméně naplnění indikátorů se ve finále podařilo. Koordinaci výběru účastníků pro jednotlivé projekty zajišťoval přímo příjemce skrz zprostředkovatele na jednotlivých pobočkách Úřadu práce a pro usnadnění účasti v projektu byly účastníkům v rámci doprovodných opatření hrazeny některé související náklady (cestovné, zdravotní prohlídky, apod.).
Kvalita realizačního týmu	V realizačním týmu byli pracovníci referátu projektů EU krajské pobočky v Příbrami, kteří mají zkušenosti s realizací podobných projektů z minulého programového období. K naplnění tohoto rizika nedošlo.
Výběr dodavatele projektu	Výběrové řízení proběhlo dle slov příjemce bez problémů. Bez potíží proběhla i spolupráce s dodavatelem v průběhu celého projektu.

2) Překážky bránící dosažení vyšších přínosů projektu a jeho udržitelnosti

Jednou z překážek na straně příjemce dotace bylo limitující nastavení projektové žádosti. V žádosti byla již **předem vymezená nabídka rekvalifikací**, které budou nabízeny v rámci projektu. Tyto rekvalifikace však přímo nereflektovaly skutečný zájem uchazečů a nastal tedy problém s jejich naplněním. Podle slov zástupce dodavatele projektových aktivit proběhlo 9 rekvalifikací, při čemž asi o 6 dalších zájem nebyl. Nicméně realizátor projektu již na některé z externě zajišťovaných rekvalifikací měl předem smlouveného externího dodavatele, kterému tak i v případě neuskutečnění se daného rekvalifikačního kurzu musel zaplatit část nákladů. Dle návrhu realizátora by lepší variantou mohlo být pozdější stanovení konkrétních rekvalifikací dle současné poptávky ze strany uchazečů a zaměstnavatelů v dané lokalitě.

Pro dodavatele projektových aktivit bylo velmi náročné včasné **odevzdávání monitorovacích zpráv**, které bylo nutné odevzdat nejpozději 8. den po ukončení daného období, informace však nejdříve museli zpracovat koordinátoři z jednotlivých okresů a poté je ještě předat vedoucímu realizačního týmu, který je dále zpracovával a odevzdával přímo příjemci dotace.

Pro některé ze spolupracujících subjektů byla, zejména v začátku realizace projektu nová a velmi náročná **administrace dotace projektu**.

Limitujícím faktorem pro optimální výběr účastníků byla podle realizátora projektových aktivit **konkurence dalších podobně zaměřených projektů** na zvýšení zaměstnanosti ve Středočeském kraji. Dle slov zástupce realizátora projektových aktivit bylo díky přílišné saturaci cílové skupiny obtížnější naplnění cílových indikátorů. Velký vliv pak měla tato situace na zájemce o projekt, kteří si vhodný projekt poté vybírali dle nabídky rekvalifikačních kurzů.

Jedním ze specifíků cílové skupiny projektu bylo často **pomalejší zaučování a nižší efektivita** při výkonu práce. V některých případech to byl podle šetření mezi zúčastněnými zaměstnavateli faktor, který vedl k propuštění zaměstnance po ukončení dotace z projektu. Nicméně naopak díky realizaci projektu, která umožnila zaměstnance zaškolit na danou pracovní pozici s minimálními finančními náklady pro zaměstnavatele, byla bariéra nižší efektivity minimalizována či zcela odstraněna, díky již proběhlému zaškolení bez finančních nákladů.

5 Zhodnocení projektu dle účinnosti, hospodárnosti a udržitelnosti

5.1 Účinnost projektu	
Naplnění účinnosti (taxonomie)	Vysoké – způsob zapojení a využití projektových vstupů optimálně přispíval k dosaženým výsledkům a přínosům pro cílovou skupinu
Výše podpory na jednu podpořenou osobu²	195 tis. Kč
Jednotkové náklady na vytvořené pracovní místo³	494 tis. Kč
5.2 Hospodárnost projektu	
Naplnění hospodárnosti (taxonomie)	Vysoké – veškeré vstupy byly nezbytné pro dosažení cílů
5.3 Udržitelnost přínosů projektu	
Udržitelnost projektu (taxonomie)	Spíše vysoká – Většina dosažených výsledků byla udržena

I. Účinnost a hospodárnost projektu

Celý projekt byl realizován dodavatelsky, ukazatelé vztažené k úvazkům projektového týmu proto vyjadřují administrativní náklady celého projektu, neboť projektový tým zajišťoval pouze administraci projektu, s cílovou skupinou reálně pracoval tým dodavatele. Disponibilní (využité) zdroje byly využity tak, aby docházelo k vysokému přínosů příslušné intervence, v některých případech příjemce identifikoval riziko možného opakování obdobných aktivit u uchazečů v rámci obdobných projektů. Projekt je tak možné označit jako účinný. Z původně požadované částky 48 433 608,- Kč bylo příjemcem dotace vyčerpáno pouze 30 811 471,- Kč, tedy 63,6 % původně požadované částky.

Jednotkové náklady na vytvořené pracovní místo (celkem 51,95) činily 494 tis. Kč, jde však o částku, která zahrnuje celý proces vzdělávání daného účastníka včetně nákladů na vzdělávání dalších účastníků, kteří při účasti v projektu pracovní místo nezískali, či jim bylo zprostředkováno bez finanční podpory. Výše podpory na jednu podpořenou osobu (celkem 653 osob) pak dosáhla částky 195 tis. Kč.

Aktivity realizované v rámci projektu byly prospěšné a potřebné pro dosažení očekávaných přínosů a dopadů projektu. Většina vstupů (aktivity a lidské zdroje) byla nezbytná a jejich rozsah byl nezbytný pro dosažení cílů projektu a hospodárnost projektu tak lze označit za vysokou. Zástupce dodavatele pouze identifikoval za suboptimální stanovení zaměření rekvalifikačních kurzů nabízených projektem bez zohlednění preferencí účastníků projektu – dodavatel měl na některé z nabízených rekvalifikací zajištěné další dodavatele, kterým bylo nutné zaplatit i přesto, že o rekvalifikaci nakonec nebyl zájem a neuskutečnila se.

² K interpretaci blíže viz text níže.

³ K interpretaci blíže viz text níže.

II. Udržitelnost přínosů projektu

Udržitelnost projektu spočívá zejména v dlouhodobém získání pracovní pozice pro účastníky projektu a v získání zaměstnance pro zúčastněné klíčové aktéry – zaměstnavatele. Podle výsledků dotazníkového šetření je polovina z účastníků šetření do současnosti zaměstnána na pozici zprostředkované projektem a dle odhadů zástupce realizátora projektu jde přibližně o 80 pracovníků (z celkem 653 podpořených osob). Častým důvodem pro ukončení zaměstnání bylo podle šetření u zaměstnavatelů nedostatek finančních prostředků po ukončení dotace z projektu. Zaměstnanost účastníků navíc do velké míry závisí na jejich osobní motivaci pro udržení si zaměstnání či hledání zaměstnání nového, nicméně díky projektu byla do velké míry posílena motivace a aktivní přístup účastníků.

Pro účastníky projektu je však účast v současnosti užitečná i z pohledu vyšší kvalifikace, nových zkušeností a vyššího sebevědomí, čehož mohou využívat při hledání zaměstnání i v současnosti.

6 Souhrnné zhodnocení a poučení z realizace

6.1 Identifikace nejlepší, dobré a neosvědčené praxe

Existence dobré praxe (taxonomie)	Nejlepší praxe
Bodové hodnocení na základě multikriteriální analýzy	89 (ze 100)
Hodnocení jednotlivých kritérií v rámci multikriteriální analýzy	
Kritérium	Bodové hodnocení
<i>účelnost projektu (váha 35%)</i>	100
<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>	100
<i>hospodárnost projektu (váha 15 %)</i>	100
<i>udržitelnost projektu (váha 20 %)</i>	70
<i>inovativnost řešení (váha 5 %)</i>	0

I. Identifikace nejlepší, dobré a neosvědčené praxe

Za dobrou praxi, která se osvědčila při realizaci tohoto projektu lze považovat důkladnou analýzu cílové skupiny, která umožnila identifikovat nejzásadnější slabé stránky a překážky cílové skupiny při návratu na pracovní trh. Identifikace těchto překážek poté umožňuje vhodné zacílení aktivit projektu na jejich eliminaci či oslabení a podporu cílové skupiny při návratu na pracovní trh.

Důležitým faktorem pro úspěch projektu jsou také osoby okresních koordinátorů, zejména jejich komunikační schopnosti a dovednosti. Tito pracovníci byli v přímém kontaktu s cílovou skupinou a poskytovali jim individuální poradenství a podporu v průběhu celého projektu. Měli za úkol také monitorovat pracovní trh, vyhledávat potenciální zaměstnavatele pro účastníky a poté podporovat právě zaměstnavatele při zaměstnávání účastníků projektu. Jejich komunikační dovednosti a schopnosti řešit případné problémy cílové skupiny a zaměstnavatelů při zaměstnávání účastníků projektu proto byly naprosto zásadní.

II. Doporučení dle faktorů úspěchu a překážek při realizaci projektu

- **Využití znalosti specifik cílové skupiny a jejich klíčových problémů**

specifikace: pro zvýšení zaměstnanosti a zaměstnatelnosti účastníků z cílové skupiny uchazečů o zaměstnání nad 50 let je klíčové odstranění hlavních bariér, které jim brání v návratu na pracovní trh; důležitá je proto kvalitní analýza těchto překážek, která umožní vhodně nastavit aktivity pro jejich odstranění

- **Vhodný výběr pracovníků spolupracujících s cílovou skupinou a zaměstnavateli**

specifikace: pro tuto pozici jsou velmi důležité komunikační dovednosti a schopnost řešit případné problémy a konflikty, které mohou nastat během zaměstnávání účastníků

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

- Předem vymezená limitující nabídka rekvalifikačních kurzů, která vedla ke zbytným nákladům projektu
- Administrativní zátěž pro spolupracující subjekty (firmy)
- Pomalejší zaučování a práce u účastníků projektu, což je jedno ze specifik dané cílové skupiny
- Administrativní pravidla pro projekty realizované přes OP LZZ – příliš krátká doba pro zpracování monitorovacích zpráv
- Konkurence podobně zaměřených projektů v regionu

III. Potenciál šíření dobré praxe / aplikovatelnosti projektu

Potenciál pro šíření dobré praxe je velmi podobný jako u ostatních realizovaných projektů v oblasti zvyšování zaměstnanosti a zaměstnatelnosti účastníků (převážně OP 2.1), projekt nenabízí specifický příklad dobré praxe. Pro úspěch těchto projektů je zásadní znalost specifik a problémů cílové skupiny a vhodné zaměření aktivit pro odstranění bariér v přístupu na trh práce.