



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

PŘÍPADOVÁ STUDIE: zhodnocení přínosů projektu „S PRACÍ DO ŽIVOTA“

1 Identifikace případové studie

1.1 Identifikační údaje projektu	
Název projektu	S PRACÍ DO ŽIVOTA
Číslo projektu	CZ.1.04/3.3.05/75.00032
Oblast podpory	Oblast podpory 3.3 Integrace sociálně vyloučených skupin na trh práce
Zaměření projektu	Integrace osob se zdravotním postižením na trh práce
Cíl projektu	Zprostředkování zaměstnání lidem se zdravotním postižením prostřednictvím metody podporovaného zaměstnávání, a přispět tak k celkové integraci cílové skupiny na trh práce a do společnosti.
Příjemce dotace	Diakonie ČCE – Středisko křesťanské pomoci v Litoměřicích
Adresa	Rooseveltova 7, Litoměřice, Ústecký kraj
Projektový manažer	Eva Cimburová
Partner projektu	Bez partnera
Výše rozpočtu, % dotace	5 740 835,- Kč; 100 %
Termín realizace	1. května 2012 – 30. dubna 2014
Místo realizace a území dopadu	Litoměřice Ústecký kraj
Webová adresa	http://www.diakoniecceltm.cz/stredisko-diakonie-litomerice/odkud-jsme-financovani/
1.2 Přehled terénního šetření	
Příjemce dotace	Skupinový řízený rozhovor (26. 3. 2015, Eva Cimburová , projektová manažerka, Zuzana Hájková , asistentka řízení projektu, Lenka Sovová , vedoucí pracovní agentury pod správou příjemce)
Cílová skupina	Skupinový řízený rozhovor (26. 3. 2015, 2 podpoření účastníci projektu) Zástupci cílové skupiny poskytli rozhovor za podmínky, že zůstanou v anonymitě. Příjemce nedisponuje kontakty na cílovou skupinu. Organizace rozhovoru proběhla ze strany příjemce.
Klíčoví aktéři	Individuální řízený rozhovor (14. 4. 2015, vedoucí pracovník, Domov Na Svobodě Čížkovice) Individuální řízený rozhovor (14. 4. 2015, Miroslav Novotný , společnost Slavojka)

ABSTRAKT: VÝSLEDKY EVALUAČNÍ PŘÍPADOVÉ STUDIE

Oblast podpory OP LZZ: 3.3 Integrace sociálně vyloučených skupin na trh práce

PROJEKT: S PRACÍ DO ŽIVOTA

Příjemce: Diakonie ČCE – Středisko křesťanské pomoci v Litoměřicích

Místo: Litoměřice

Výše dotace: 5 740 835 Kč

Termín realizace: 1. 5. 2012 – 30. 4. 2014

CÍL PROJEKTU

Cílem projektu bylo zprostředkovat zaměstnání lidem se zdravotním (zejména mentálním) postižením prostřednictvím metody podporovaného zaměstnávání, a přispět tak k celkové integraci cílové skupiny na trh práce a do společnosti. Dílčími cíli projektu pak byly:

- motivace a aktivizace cílové skupiny k vyhledání a udržení si zaměstnání s ohledem na její specifika a poskytování podpůrných služeb
- spolupráce se zaměstnavateli, zejména v oblastech podpory a poradenství stávajícím a oslovování potenciálních zaměstnavatelů, seznamování s výhodami zaměstnávání cílové skupiny, vedení vlastní databáze zaměstnavatelů.

CO SE V PROJEKTU ODEHRÁLO?

V rámci projektu byl využíván zavedený systém podporovaného zaměstnávání osob z cílové skupiny, do kterého bylo zařazeno několik nových prvků. V rámci projektu bylo účastníkům poskytováno individuální poradenství, kdy každý účastník měl svého pracovního konzultanta, s nímž spolupracoval po potřebnou dobu. Společně s ním si každý vytvořil vlastní individuální plán, kde byly na základě potřeb dané osoby určeny aktivity, kterých se bude účastnit. Proběhly tyto:

- trénink širokého spektra pracovních dovedností (orientace v nabídkách práce, vyplňování formulářů, komunikace na pracovišti, dojíždění, psaní životopisu a motivačního dopisu, práce na PC apod.).
- testování pracovních dovedností na konkrétní pracovní pozici (zahradník, uklízeč apod.) po dobu 1 až 2 týdnů
- skupinové aktivity a job kluby

- exkurze na pracoviště a dále možnost pracovní praxe u potenciálního zaměstnavatele až po 2 týdny
- zprostředkování zaměstnání na otevřeném trhu práce nebo na chráněném místě
- poskytování pracovní asistence před i po nástupu na pracovní místo
- nově zařazenými prvky byly poradenství psychoterapeuta a videotrénink interakcí (návčik komunikace pomocí videozáznamu vlastního projevu), který se však ukázal pro tuto cílovou skupinu jako nevhodný



V rámci exkurzí do firem se osoby z cílové skupiny mohly seznámit s realitou pracovního prostředí a prohloubily si povědomí o konkrétním druhu zaměstnání.

CO PROJEKT PŘINESL LIDEM?

Osoby s mentálním postižením a duševním onemocněním získaly pracovní zkušenosti a našly a udržely si zaměstnání

Mezi osobami s mentálním (a duševním) onemocněním se stále častěji objevují lidé, kterým i přes jejich velkou motivaci k práci stupeň jejich postižení neumožňuje vstup na otevřený trh práce, a také ti, kteří nemají dostatek sebedůvěry či podpory od blízkých osob. Potřebují tak podporu k nalezení a udržení zaměstnání.

V rámci projektu bylo celkem podpořeno 41 osob, které prošly přípravou k integraci na trh práce.

- ✓ Podpořené osoby získaly objektivnější náhled na vlastní schopnosti a reálnou představu o podobě možného zaměstnání, neboť jejich očekávání jsou často nereálná.
- ✓ Účastníci si také zvýšili měkké dovednosti, především zlepšili svoji orientaci na trhu práce, naučili se psát životopis a osvojili si způsob komunikace se zaměstnavatelem včetně základních znalostí z pracovní právní oblasti (podání výpovědi apod.).
- ✓ Díky tomu, že si mohli „vyzkoušet“ zaměstnání (na chráněném pracovišti nebo v rámci pracovní praxe), získali či si prohloubili základní pracovní návyky.

Celkem 33 osob (ze 41 podpořených) získalo v rámci projektu zaměstnání. Z toho 7 osob na otevřeném trhu práce, 14 osob na 3 nově vytvořených chráněných místech v organizaci příjemce (na pozici uklízečky či obsluhy čajovny) a 12 osob v chráněných dílnách.

- ✓ Hlavním přínosem projektu pro osoby z cílové skupiny tak bylo získání pracovní zkušenosti; dva účastníci přešli z chráněného místa na otevřený trh práce.
- ✓ Většina zaměstnaných účastníků svoji práci udržela i po skončení projektu. Udržení zaměstnání je pro osoby z cílové skupiny klíčové, jak potvrdila jedna z účastnic: „Můj hlavní cíl je udržet si práci, chci mít práci pořád.“

Získání a udržení zaměstnání bylo pro mnohé účastníky prvním krokem k osamostatnění se od rodiny, podobně jako pro jednu z účastnic: „Chtěla jsem se osamostatnit. Potřebovala jsem práci, abych to mohla zvládnout. Jako další krok, až si najdu práci, bylo, že jsem chtěla bydlet sama. To se mi splnilo.“ Díky platu ze zaměstnání již má dostatek prostředků na úhradu nájmu a ušetří i na další vybavení. Vlastní bydlení vyřešilo i její osobní problémy: „Já jsem bydlela s rodinou, nebylo to pro mě to pravé zázemí, bylo to těžké. Být sama je lepší, nikdo vám do toho nemluví.“

- ✓ Díky sociálním kontaktům v zaměstnání se účastníci cítí také více začlenění do společnosti.



Na otevřeném trhu práce byli účastníci zaměstnáni na pozici třídíče odpadu, pomocného dělníka či uklízečky. Udržení zaměstnání výrazně napomohla pracovní asistence.

Hlavní motivací k nalezení zaměstnání pro většinu osob z cílové skupiny bylo zvýšení finančního příjmu. Vlastní příjem pomáhá ke snížení finanční závislosti na rodině i na invalidním důchodu.

Osobám, které žijí v domovech sociální péče, zaměstnání nepřináší ekonomické výhody. Důvodem je, že při souběhu všech jejich příjmů v případě zaměstnání (invalidního důchodu a mzdy) je těmto osobám vyplácena pouze malá procentuální část z tohoto souběhu. Příčinou jsou vysoko nastavené denní finanční kvóty za péči, které pečovatelská zařízení mohou od klienta vyžadovat. Ze zákona musí být osobám v domovech sociální péče ponecháno 15 % jejich příjmů. V případě, že jejich zbývající příjem nedosahuje celkové ceny pobytu, jejich „dluh“ za ně zaplatí stát. V opačném případě se z něj zaplatí celá částka za pobyt a vrátí se opět pouze 15 % celkového příjmu. V této situaci bylo několik osob, jejich motivací pro hledání zaměstnání byla potřeba změny prostředí.

PŘEKÁŽKY

- ❖ Legislativní změny - snížení příspěvku na mzdu při zaměstnávání více než 50 % OZP ze 100 % na 75 %.
- ❖ Časté změny metodiky OP LZZ a formulářů - bylo nutné často předělávat již hotové.
- ❖ Limitující nastavení obecných pravidel OP LZZ - vymezení způsobilých výdajů závislé pouze na formulaci.
- ❖ Podmínka registrované pracovní agentury - dlouhá doba registrace znemožnila první 3 měsíce zprostředkovávat zaměstnání.
- ❖ Problematická komunikace s externím administrátorem - nejednotný přístup ke kontrole monitorovacích zpráv a nejasné stanovení podmínek.

SHRNUTÍ PŘÍNOSŮ PROJEKTU

Naplnění účelnosti a užitečnosti projektu	
Dopad na kvalifikační úroveň účastníků (vzdělání)	Spíše vysoký Účastníci získali základní znalosti v pracovně právní oblasti a pracovní praxi na konkrétních pracovních pozicích.
Dopad na zaměstnanost účastníků	Vysoký V rámci projektu našlo zaměstnání 33 z celkem 41 účastníků projektu.
Dopad na zaměstnatelnost účastníků jiný než kvalifikační	Vysoký Účastníci si zvýšili měkké, zejména komunikační dovednosti a zlepšila se jejich orientace na trhu práce. Získali také základní pracovní návyky.
Dopad na ekonomickou situaci účastníků	Spíše vysoký Ve většině případů došlo díky zaměstnání ke zvýšení příjmu účastníků.
Dopad na sociální statut účastníků	Vysoký Pomoc psychoterapeuta pomohla řešit tíživé životní situace; Docházení do zaměstnání přispělo k navázání sociálních kontaktů a pocitu většího zapojení do společnosti. Zaměstnání a zvýšení příjmu umožnilo mnoha účastníkům se osamostatnit.
Dopad na další klíčové aktéry	Spíše vysoký Byli podpořeni klienti domovů sociální péče v regionu; zaměstnavatelé získali zkušenost se zaměstnáváním OZP.
Vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny	Problémy a potřeby cílové skupiny byly vyřešeny/naplněny (s ohledem k zaměření projektu).
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	Spíše vysoké Úpravou zapojení a využití projektových vstupů by bylo možné dosáhnout dílčích zlepšení a vyššího přínosu pro cílovou skupinu.
Naplnění hospodárnosti	Vysoké Veškeré vstupy byly nezbytné pro dosažení cílů.
Udržitelnost projektu	
Udržitelnost projektu	Vysoká Dosažené výsledky byly udrženy.
Identifikace nejlepší, dobré a neosvědčené praxe	
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	Diakonie ČCE – Středisko křesťanské pomoci v Litoměřicích
Kategorie příjemce	neziskový subjekt: církevní právnická osoba
Předchozí zkušenosti příjemce s cílovou skupinou	Ano Celkem 19 let praxe v poskytování služeb lidem se zdravotním, mentálním postižením a 6 let praxe v poskytování podpory v zaměstnávání. Zkušenost s řízením projektů podporujících integraci osob ze znevýhodněných skupin na trh práce od roku 2004.

2.2 Přístup ke zpracování žádosti

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

2.3 Cíle projektu

Globální cíl projektu:

Zprostředkovat zaměstnání lidem se zdravotním postižením prostřednictvím metody podporovaného zaměstnávání, a přispět tak k celkové integraci cílové skupiny na trh práce a do společnosti.

Hlavní cíle projektu:

- Motivace a aktivizace cílové skupiny k vyhledání a udržení si zaměstnání s ohledem na její specifika a poskytování podpůrných služeb.
- Spolupráce se zaměstnavateli, zejména v oblastech podpory a poradenství stávajícím a oslovování potenciálních zaměstnavatelů, seznamování s výhodami zaměstnávání cílové skupiny, vedení vlastní databáze zaměstnavatelů.

2.4 Cílová skupina

Specifikace cílové skupiny	<ul style="list-style-type: none"> • osoby se zdravotním (zejména mentálním) postižením
-----------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

3 Realizace projektu

3.1 Aktivity

POPIS AKTIVIT REALIZOVANÝCH V RÁMCI PROJEKTU

Oslovení potenciálních účastníků projektu (klientů agentury) probíhalo skrze prezentační a propagační akce, úřad práce, informační letáky či webové stránky příjemce. Pro vstup do projektu byli zájemci vytipováni na základě zhodnocení (psychoterapeutem), zda potřebují zvýšenou podporu při nalezení a udržení zaměstnání a zda jsou pro ně aktivity projektu vhodné.

V rámci projektu bylo účastníkům poskytováno **individuální poradenství**, kdy každý účastník měl svého pracovního konzultanta, s nímž spolupracoval po potřebnou dobu (nejdéle po celou dobu projektu). Na počátku poradenství byly na základě potřeb dané osoby dojednány typy poskytované podpory v rámci projektu (podle toho, jaké dovednosti bylo třeba trénovat). Účastníci dále mohli využít další aktivity k podpoře pracovní integrace – poradenství psychoterapeuta, videotrénink interakcí, trénink pracovních dovedností, exkurze na pracoviště či pracovní praxe.

Trénink širokého spektra pracovních dovedností (orientace v pracovních nabídkách, vyplňování formulářů, komunikace na pracovišti, dojíždění do práce, sepsání životopisu a motivačního dopisu, základy práce s PC apod.) probíhal v rámci individuálních konzultací. V rámci aktivity **testování pracovních dovedností** si účastníci mohli vyzkoušet konkrétní pracovní činnost (např. na pozici zahradníka, uklízeče či pomocného kuchaře), při které byly po 1 až 2 týdny sledovány a hodnoceny jeho pracovní dovednosti (pečlivost, komunikace se spolupracovníky, pracovní tempo, samostatnost, spolehlivost apod.). Účastníci mohli vystřídat více pracovních pozic. Pracovní dovednosti klientů byly rovněž trénovány v rámci skupinových aktivit (cca jedenkrát za 2 měsíce, na vybrané téma dle zájmu a potřeb účastníků) a job klubů (předem stanovený program zahrnující celkem 6 setkání vždy jednou za dva týdny), jako jsou hraní rolí, simulace konkrétních situací, diskuze či skupinové rozborů problémů. Agentura v rámci aktivit projektu **jednala se zaměstnavateli**, jejichž prostřednictvím by bylo možné umístit klienty na trh práce, přičemž při výběru byly zohledněny požadavky účastníků na pracovní místo (dle oboru či pracovních zkušeností). Těmto zaměstnavatelům byly nabídnuty možnosti dlouhodobé spolupráce, poradenství a pomoc s klienty s jejich zapojením se do pracovního života. Zvláště žádanou se pak pro účastníky stala **exkurze na pracoviště**, při které se mohli seznámit s realitou pracovního prostředí. Měli možnost absolvovat **pracovní praxi** v délce 1 až 2 týdny na svém potenciálním budoucím pracovním místě, kdy se mohli lépe seznámit se svojí potenciální prací, zároveň měli zaměstnavatelé možnost si je vyzkoušet. Stěžejní aktivitou v rámci projektu pak bylo samotné zprostředkování zaměstnání, případně vytvoření nového pracovního místa pro účastníky. V rámci projektu byla klientům poskytována **pracovní asistence**, a to jak před nástupem, tak po nástupu na nové pracovní místo. Klienti byli nadále monitorováni až do chvíle, kdy jim mohla být ukončena podpora agentury.

Mezi aktivity, které příjemce v rámci své činnosti využil poprvé (tj. lze je považovat za aplikovanou inovaci pro příjemce), bylo **poradenství psychoterapeuta**, který pomáhal účastníkům řešit problémy spojené s psychickou zátěží spojenou se vstupem do zaměstnání a pomáhal při překonávání krizových situací včetně stresu, úzkosti či nedostatku sebedůvěry. **Videotrénink interakcí** byla aktivita zaměřená na nácvik komunikace pomocí videozáznamu vlastního projevu. Tato aktivita se však ukázala jako nepříliš vhodná pro cílovou skupinu a nebyla téměř vůbec využívána.

3.2 Realizace výběrových řízení

Počet realizovaných výběrových řízení

bez výběrového řízení

3.3 Realizační tým projektu

Velikost projektového týmu	11 osob
Úvazky	3,11 (přepočtený měsíční úvazek) po dobu 24 měsíců <u>Složení projektového týmu:</u> Vedoucí agentury podporovaného zaměstnávání (2 osoby, celkem 1,0 úvazku po celé trvání projektu) 3x Pracovní konzultant (2 osoby, celkem 1,0 úvazku po celé trvání projektu) Asistent řízení projektu (1,0 úvazku po celé trvání projektu) Psychoterapeut (celkem 384 hodin) Supervizorka (celkem 80 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	40	41	102,5
Počet nově vytvořených pracovních míst pro znevýhodněné skupiny	3	4	133,3
Počet úspěšných absolventů kurzů - celkem	---	---	---
Muži	---	25	---
Ženy	---	16	---

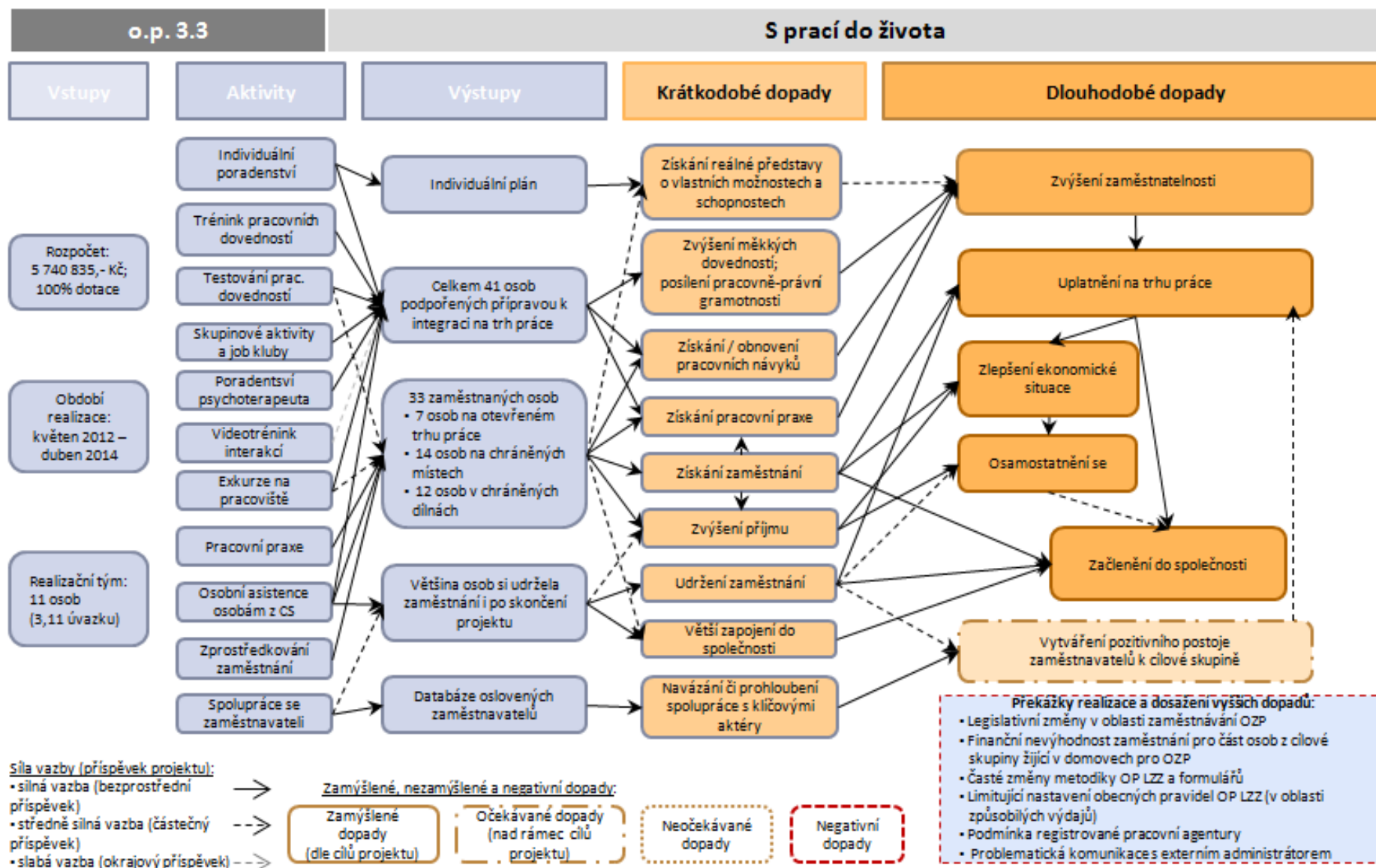
4.2 Zhodnocení přínosů projektu

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)	Spíše vysoký	
	Účastníci získali základní znalosti v pracovně právní oblasti a pracovní praxi na konkrétních pracovních pozicích.	
Dopad na zaměstnanost účastníků	Vysoký	
	V rámci projektu nalezlo zaměstnání 33 z celkem 41 účastníků projektu.	
Dopad na zaměstnatelnost účastníků jiný než kvalifikační	Vysoký	
	Účastníci si zvýšili měkké, zejména komunikační dovednosti a zlepšila se jejich orientace na trhu práce. Získali také základní pracovní návyky.	
Dopad na ekonomickou situaci účastníků	Spíše vysoký	
	Ve většině případů došlo díky zaměstnání ke zvýšení příjmu účastníků.	
Dopad na sociální statut účastníků	Vysoký	
	Pomoc psychoterapeuta pomohla řešit tíživé životní situace; Docházení do zaměstnání přispělo k navázání sociálních kontaktů a pocitu většího zapojení do společnosti. Zaměstnání a zvýšení příjmu umožnilo mnoha účastníkům se osamostatnit.	
Dopad na další klíčové aktéry	Spíše vysoký	
	Byli podpořeni klienti domovů sociální péče v regionu; zaměstnavatelé získali zkušenost se zaměstnáváním OZP	
Efekty ovlivňující přínosy projektu	Potvrzeno / nepotvrzeno	Komentář
Creaming-off	<i>částečně potvrzeno</i>	Z důvodu velkého zájmu byli pro zařazení do projektu vybíráni účastníci s většími předpoklady pro uplatnění na trhu práce, tak aby byla zajištěna větší pravděpodobnost úspěšnosti projektu z hlediska naplnění plánovaného počtu zaměstnaných osob. Nicméně tento postup lze vnímat jako odpovídající vzhledem k nastavení projektu.
Lock-in efekt	<i>nepotvrzeno</i>	Účastníci s odpovídajícími předpoklady byli zaměstnání na otevřeném trhu práce; na chráněných místech zůstali zaměstnání účastníci, kteří se nemohou uplatnit na otevřeném trhu práce.
Alternativní atribuce	<i>nepotvrzeno</i>	Aktivity projektu přispěly k dosažení přínosů.
Substituce	<i>nepotvrzeno</i>	Efektů nebylo dosaženo na úkor jiných osob ve srovnatelném postavení.

Mrtvá váha ¹	<i>nepotvrzeno</i>	Bez poskytnuté dotace nebylo možné zprostředkovat zaměstnání na otevřeném trhu práce a nemohla by být zřízena 3 nová chráněná pracovní místa.
4.2.3 Zhodnocení účelnosti projektu na základě TBIE - 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	Ano – aplikace inovace pro příjemce Příjemce poprvé použil některé metody práce s cílovou skupinou jako poradenství psychoterapeuta či skupinovou práci.	

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

Ověřování dosažených výsledků u cílové skupiny v průběhu projektu probíhalo při pravidelném průběžném hodnocení plnění individuálního plánu každého účastníka, který byl sestaven na začátku jeho účasti projektu. Zde byly zaznamenávány získané i „otestované“ dovednosti. U některých aktivit, například testování pracovních dovedností, byla zpracována také podrobná hodnocení, kde jsou popsány jednotlivé prováděné činnosti, získané dovednosti, chování, plnění pracovních povinností i případná docházka na pracoviště. Zjišťování zpětné vazby probíhalo také při osobních rozhovorech, ale i skupinových diskuzích.

S klíčovými aktéry příjemce (spolupracujícími organizacemi v oblasti sociálních služeb i s některými zaměstnavateli) udržuje stálý kontakt v rámci vzájemné spolupráce při běžné činnosti organizace.

<p>Ověření přínosů projektu u účastníků ze strany příjemce</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Osobní rozhovory či diskuse
<p>Ověření přínosů projektu příjemcem u klíčových aktérů, kteří se projektu nezúčastnili</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nahodilé 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 zejména z hlediska přínosů pro podpořenou cílovou skupinu a organizaci příjemce. Dopady a přínosy realizovaných aktivit lze v souladu s cíli projektu vymezit z těchto hledisek:

- Dopady pro cílovou skupinu: Získání pracovní zkušenosti; získání a udržení zaměstnání.
- Dopady pro příjemce dotace a spolupracující subjekty: Zajištění provozu a rozšíření poskytované podpory; spolupráce s dalšími aktéry.

1) Dopady pro cílovou skupinu: Získání pracovní zkušenosti; získání a udržení zaměstnání

Lidé se zdravotním postižením (především mentálním a duševním, kteří tvořili většinu účastníků projektu) mají specifické potřeby, kvůli kterým nejsou schopni si bez potřebné podpory nalézt a udržet zaměstnání. Přestože příjemce působí v oblasti podporovaného zaměstnávání od roku 2005, zájem o tuto službu dle jeho slov stále trvá. Jak uvedl, zvyšuje se počet osob, kterým i přes jejich velkou motivaci k práci stupeň jejich postižení neumožňuje vstup na otevřený trh práce, a také těch, kteří nemají dostatek sebedůvěry či podpory od blízkých osob.

V rámci projektu bylo **celkem podpořeno 41 osob**, které prošly přípravou k integraci na trh práce. Díky konzultacím v rámci individuálního poradenství i díky praktickému vyzkoušení vhodnosti různých pracovních pozic v rámci aktivity testování pracovních dovedností získaly osoby z cílové skupiny **objektivnější náhled na vlastní schopnosti a reálnou představu o podobě možného zaměstnání**, neboť dle slov příjemce mají tito lidé často nereálná očekávání (například se chtějí stát zpěvačkou apod.). Své pracovní schopnosti a dovednosti si účastníci ověřili také při absolvování **pracovní praxe** u konkrétního zaměstnavatele, kde si ještě prohloubili **povědomí o konkrétním druhu zaměstnání**.

V rámci aktivity trénování dovedností, ale také díky účasti na skupinových aktivitách a job klubech si účastníci **zvýšili své měkké dovednosti**. Zlepšili si svoji **orientaci v nabídkách práce** (především v inzerátech) a osvojili si způsob komunikace se zaměstnavatelem včetně dovednosti jak se prezentovat a na co se připravit při osobním pohovoru, jak si sjednat dovolenou či jak dát výpověď (tj. získali také základní informace z oblasti pracovních-právních vztahů). Jedna z oslovených účastnic oceňovala právě trénování pohovoru formou modelových situací: „Naučila jsem se, jak mám mluvit, že mám být slušně oblečená, chovat se slušně v práci a řídit se podle toho, co řeknou.“ Dále se dle individuálních potřeb účastníci naučili sepsat životopis, nebo vyplňovat různé druhy formulářů (např. dovolenky). Mnozí také zlepšili svoji orientaci při cestování, jako v případě jedné z oslovených účastnic, která cestuje do zaměstnání mimo město, a díky tréninku se začala orientovat v jízdních řádech a sama dojíždí do zaměstnání. V rámci výše zmíněných aktivit, kde si účastníci „vyzkoušeli“ zaměstnání (ať již na chráněném pracovišti nebo v rámci pracovní praxe), získali či si prohloubili **základní pracovní návyky**. Jak uvedl příjemce, přibližně třetina účastníků projektu je po jeho skončení schopná si samostatně najít práci.

Někteří účastníci také využili služeb psychoterapeuta, s jehož pomocí **začali řešit své osobní problémy**, které jim brání v zapojení se na trh práce. Jednalo se především o účastníky s poruchami osobnosti, kteří mají problémy se zvládnutím agrese či porušují jiné společenské hranice (kouří na pracovišti či jsou nedochvilní).

Celkem **33 osob (ze 41 podpořených) získalo v rámci projektu zaměstnání**. Z toho **7 osob se uplatnilo na otevřeném trhu práce**, a to například na pracovní pozici třídiče odpadu, pomocného dělníka, uklízečky, pracovníka na pile či v oblasti kompletace zboží. V organizaci příjemce byla nově vytvořena celkem 3 pracovní místa (chráněná místa, tj. dotovaná), na kterých bylo v průběhu projektu zaměstnáno celkem 14 účastníků. Tato nově vytvořená chráněná místa byla udržena a po skončení projektu na nich bylo zaměstnáno dohromady 11 osob (na částečné úvazky). Mezi chráněná

pracoviště spadající pod organizaci příjemce patří kulturní sál Okamžik, kde byli účastníci umístěni na uklízečské pozice, dále čajovna v Litoměřicích, kde byla (a stále je) zaměstnána oslovená účastnice projektu na pozici obsluhy, a také restaurace v blízkém městě Terezín. Celkem 12 osob pak bylo v rámci projektu zaměstnáno v chráněných dílnách v organizaci příjemce (keramická či textilní dílna). Jak ukázalo šetření, dva účastníci zaměstnaní na chráněném místě po skončení projektu odešli na otevřený trh práce.

Dle slov příjemce si většina zaměstnaných účastníků svoji práci udržela i po skončení projektu (příjemce si nevede přesnou evidenci zaměstnaných účastníků po skončení projektu). Přesněji dva účastníci zaměstnaní na otevřeném trhu práce na pozici třídiče odpadu na daném místě již skončili, ostatní zůstali pracovat i po konci projektu. Udržení zaměstnání je pro osoby z cílové skupiny klíčové, jak potvrdila jedna z účastnic: „Můj hlavní cíl je udržet si práci, chci mít práci pořád.“

Hlavním přínosem projektu pro osoby z cílové skupiny tak bylo **získání pracovní zkušenosti** (ať již v chráněné dílně či na chráněném místě s možností následného přechodu na otevřený trh práce, či přímo na otevřeném trhu práce) Například v chráněné dílně se účastníci naučili základním pracovními návykům jako poslouchat vedoucího či vydržet pracovat po danou dobu, a díky tomu se zvyšují jejich šance na uplatnění u dalšího zaměstnavatele (jedné z účastnic se to povedlo již v průběhu projektu).

Osoby z cílové skupiny vzhledem ke svým zdravotním omezením pracují na částečné úvazky, výjimkou nejsou „miniúvazky“ v dotaci např. 15 hodin týdně, kdy tyto zaměstnanci pracují 2 až 3 hodiny denně.

Pro mnoho účastníků bylo získání zaměstnání prvním krokem k **osamostatnění se** (od rodiny či z pečovatelského zařízení), podobně jako pro jednu z oslovených účastnic: „Chtěla jsem se osamostatnit. Potřebovala jsem práci, abych to mohla zvládnout. Jako další krok, až si najdu práci, bylo, že jsem chtěla bydlet sama.“ Díky platu ze zaměstnání již má dostatek prostředků na úhradu nájmu a ušetří i na další vybavení.

Právě **zvýšení příjmu** je hlavní motivací pro nalezení zaměstnání pro většinu osob z cílové skupiny. Měřítkem při výběru zaměstnání však nebyla výše mzdy (která kvůli malému pracovnímu úvazku není vysoká), neboť vzhledem k sociální a ekonomické situaci těchto osob „pro některé i to málo peněz bylo hodně“, jak vyjádřil příjemce. Vlastní příjem jim pomáhá ke snížení finanční závislosti na rodině i na invalidním důchodu, a dle slov obou oslovených účastnic si také mohou pořídit více věcí, které si předtím nemohli dovolit. Někteří (2 či 3) účastníci dle příjemce také díky získání příjmu ze zaměstnání splatili své dluhy (často dle slov vedoucí Agentury způsobené opatrovníky) a vyřešili další osobní problémy. U části osob, které žijí v pečovatelských zařízeních pro zdravotně postižené, naopak dle příjemce zaměstnání nepřináší ekonomické výhody (blíže viz překážky níže).

Velkým přínosem pro cílovou skupinu spojeným se získáním zaměstnání je také **pocit většího zapojení do společnosti** díky komunikaci v zaměstnání i pohybu po městě. Někteří účastníci si dle příjemce našli na pracovišti nové přátele. Dochází tak i k obnovení či vzniku nových sociálních kontaktů. Význam tohoto přínosu vnímala i jedna z účastnic: „Je taky dobrý, že můžu mluvit s lidmi, to pomůže. Je to dobrý v tom, že s námi někdo počítá, že se s námi baví.“

Faktory ovlivňující dopady projektu:

Hlavní příčinou celkové úspěšnosti projektu je **využití zavedeného systému práce s cílovou skupinou** vzhledem k jejich integraci na trh práce (který spočívá ve zmapování jejich dosavadních pracovních zkušeností a dovedností, přípravě ke vstupu na trh práce s ohledem na možnosti každé osoby, pomoci s hledáním zaměstnání, zprostředkování praxe u zaměstnavatele, poskytování pracovní asistence a podpoře zaměstnavatele po dobu nutnou k zapracování zaměstnance). Významnou roli v efektivním využívání tohoto systému hrají mnohaleté **zkušenosti příjemce** s prací s osobami se zdravotním postižením. K úspěšnému začlenění účastníků projektu na trh práce dále přispěly některé

další aktivity, které příjemce dříve nerealizoval, jako poradenství psychoterapeuta, videotrénink interakcí či skupinové aktivity.

Individuální poradenství, poskytované po celou dobu účasti dané osoby v projektu, přispělo k hlubšímu porozumění preferencí daného účastníka, jeho potřebám, dosavadním pracovním i životním zkušenostem. Díky tomu mohla být **účast na jednotlivých aktivitách projektu přizpůsobena potřebám dané osoby a hloubce zdravotního postižení**. Výběr trénovaných dovedností, ale také témata skupinových aktivit tak byly **voleny dle přání či aktuální potřeby účastníků** zjištěných mimo jiné při asistencích na pracovišti či při jednání se zaměstnavatelem. Například v průběhu projektu bylo zjištěno, že někteří klienti po práci neodpočívají, a projevilo se tak u nich vyčerpání ze zaměstnání, na což reagovalo uspořádání skupinové aktivity na téma odpočinku po práci. V rámci skupinových aktivit a job klubů se účastníci mohli setkávat a vyměňovat si zkušenosti z hledání či již z výkonu zaměstnání.

Významným předpokladem udržení získaného zaměstnání bylo také **mnohostranné trénování pracovních dovedností účastníků** (pro bližší popis viz výše) a **předběžné testování vhodnosti konkrétní pracovní pozice**. V rámci aktivity testování pracovních dovedností si účastníci mohli zvolit, jakou pracovní pozici chtějí trénovat, podle svých preferencí nebo zvažovaných nabídek práce. Většinou však dle příjemce bylo testování různých pracovních pozic prováděno u účastníků, kteří neměli jasno v tom, jakou práci by chtěli dělat. Účastníci si tak mohli ověřit, zda jimi zvolená pracovní pozice je pro ně vhodná, zda jim vyhovuje a zvládají ji vykonávat. U několika klientů bylo také zjištěno, že jejich špatný zdravotní stav jim neumožňuje vykonávat práci na otevřeném trhu práce. Těmto osobám pak bylo zprostředkováno zaměstnání na chráněném pracovišti.

Vhodnost získaného zaměstnání pro daného účastníka byla podpořena díky exkurzi na pracoviště, při které se mohli účastníci seznámit s realitou pracovního prostředí, stejně jako při absolvování pracovní praxe v délce 1 až 2 týdny na svém potenciálním budoucím pracovním místě.

V rámci individuálního poradenství již zaměstnaní účastníci plánovali se svými asistenty aktivity vedoucí ke stabilizaci v zaměstnání, které byly zapisovány do aktualizovaného individuálního plánu každého účastníka. Jako velmi efektivní se dle příjemce ukázala **asistence pracovního konzultanta přímo na pracovišti**, který poskytoval dané osobě podporu v neznámém prostředí, pomáhal jí se na daném místě zapracovat a pomáhal řešit překážky a nastalé konflikty v zaměstnání. Jednalo se například o konflikty týkající se nevhodného chování ke spolupracovníkům či vedoucím, vhodnost náplně práce, problémy s dojížděním, orientace ve výplatní pásce, změnu pracovní doby či úvazku apod.

Předpokladem úspěšnosti projektu z hlediska počtu osob, které si našly a udržely zaměstnání, byla také podpora zaměstnavatelů ze strany příjemce, který poskytoval poradenství a pomoc při zaměstnávání osob se zdravotním postižením (blíže viz níže).

2) Dopady pro příjemce a spolupracující subjekty: Zajištění provozu a rozšíření poskytované podpory; spolupráce s dalšími aktéry

V rámci projektu si **příjemce vyzkoušel některé nové metody** práce s cílovou skupinou. Byly to především služby psychoterapeuta, videotrénink interakcí, ale i skupinové práce. Především služba psychoterapeuta se dle slov příjemce velice osvědčila, a zavedl jí (alespoň v omezené míře) tak i v rámci běžné činnosti. Naopak u videotréninku interakcí se ukázalo, že tato aktivita není pro cílovou skupinu osob s mentálním a duševním onemocněním vhodná (blíže viz hodnocení účinnosti projektu). Přínosem pro příjemce byl také vznik 3 nových chráněných pracovních míst, kde bylo zaměstnáno 11 účastníků projektu a které zůstává v provozu i po jeho skončení. Také registrace pracovní agentury na dobu neurčitou, kterou bylo nutné před začátkem projektu provést, je dle slov příjemce pozitivním předpokladem pro získání dalších dotací z veřejných zdrojů.

Členové realizačního týmu v průběhu projektu spolupracovali jak s firmami, se kterými mají dlouhodobé kontakty, tak oslovovali nové subjekty. Některé firmy dokonce příjemce dle jeho slov oslovily samy se zájmem o zaměstnání některého z účastníků. Jednalo se přitom o firmy, které již člověka se zdravotním postižením zaměstnávaly a byly s ním spokojeny. V průběhu projektu byla vytvořena **databáze oslovených zaměstnavatelů**, kterou příjemce využívá i v rámci další činnosti (při zprostředkování zaměstnání dalším osobám z cílové skupiny).

Díky realizované podpoře ze strany příjemce mnozí zaměstnavatelé ztratili obavy ze zaměstnávání osob se zdravotním postižením, resp. dle slov vedoucí Agentury „byli často překvapení, že klienti vypadají normálně“. Zaměstnavatelé se tak dle příjemce přesvědčili, že osoby se zdravotním postižením jsou schopné pracovat. Došlo tak i ke **snížení předsudků** vůči osobám se zdravotním postižením a jejich zaměstnatelnosti. Jak potvrdil jeden z oslovených zaměstnavatelů, spolupráce s příjemcem je bezproblémová a klienty Agentury zaměstnává opakovaně. Pracovníci Agentury (organizace příjemce) běžně poskytují pomoc např. při organizaci práce svých klientů či jim zajišťují odvoz z místa pracoviště.

V rámci projektu **příjemce spolupracoval kromě zaměstnavatelů i s dalšími organizacemi**, které se zabývají prací s cílovou skupinou. Byl to především domovy sociální péče či chráněná bydlení, jejichž klienti byli podpořeni v rámci projektu. Pracovníci těchto subjektů spolupracovali u přípravy nástupu klientů do zaměstnání či při domlouvání schůzek s klienty a byli průběžně informováni o aktivitách projektu. Vzájemnou spolupráci hodnotil také zástupce jednoho ze spolupracujících domovů sociální péče velmi pozitivně, především díky profesionálnímu přístupu a fungující komunikaci ze strany příjemce. Také z hlediska přínosů pro jejich klienty hodnotil projekt jako úspěšný, zejména vzhledem k hloubce postižení těchto osob: „Uživatelům, co máme v chráněném bydlení, pomohli v integraci. Byli připraveni, uměli se chovat v prostředí.“

Faktory ovlivňující dopady projektu:

Spolupráce příjemce s klíčovými aktéry byla usnadněna 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.

Pozitivní přístup zaměstnavatelů k zaměstnání účastníků projektu a jejich rozhodnutí k pokračování spolupráce i po skončení projektu byla významně podpořena poskytovaným **poradenstvím a podporou ze strany příjemce**. Firmám bylo poskytováno poradenství v oblasti legislativy zaměstnávání osob se zdravotním postižením a o možnostech daňových úlev či získání různých příspěvků od úřadu práce při zaměstnávání OZP. V některých případech členové realizačního týmu pomáhali firmám se sepsáním a podáním žádostí o tyto příspěvky.

Významným faktorem, který napomohl k překonání obav zaměstnavatelů ze zaměstnání osoby se zdravotním, resp. mentálním postižením, byla realizace jedno- až dvoutýdenní pracovní praxe daného uchazeče. Zaměstnavatelé si tak **mohli uchazeče vyzkoušet**, posoudit jeho možnosti a schopnosti a až na základě jeho výkonu se rozhodnout, zda je pro ně perspektivní a nabídnou mu stálý pracovní poměr. Jak potvrdil oslovený zaměstnavatel, který s příjemcem spolupracuje již delší dobu, spolupráce je výhodná pro obě strany. Zaměstnanci z cílové skupiny zastávají jednodušší (úklidové) práce a jsou v práci spokojeni, zaměstnavatel pak může ostatní zaměstnance využít na složitější práce. Vlastní zkušenost zaměstnavatelů, ale i osvěta ze strany příjemce o pracovních možnostech a schopnostech osob se zdravotním postižením přispěla i ke změně jejich názoru na zaměstnatelnost osob z cílové skupiny.

II. Přínosy projektu z hlediska rovnosti mužů a žen

Projekt nebyl zaměřen na srovnávání příležitostí žen a mužů na trhu práce, také 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

Rizika, která byla očekávána před realizací projektu, se týkala zejména nízkého zájmu o aktivitu projektu, ať již ze strany cílové skupiny, blízkých osob či zaměstnavatelů. Zájem osob z cílové skupiny převyšoval možnosti projektu, toto riziko se tak nepotvrdilo. U některých rodičů osob z cílové skupiny se však dle příjemce projevil nízký zájem o vstup jejich svěřence na trh práce a jeho další rozvoj. Tyto překážky byly řešeny s psychoterapeutem projektu. Vyskytly se však i opačné případy, kdy rodiče za každou cenu chtěli, aby daný člověk pracoval, přestože k tomu neměl předpoklady a zaměstnání nevládal. Rodiče často dle příjemce zaměstnání své zdravotně postižené dítě „neberou vážně“ a chovají se nezodpovědně vůči zaměstnavateli, kdy například bez ohlášení danou osobu odvezou z práce apod. Jak uvedla vedoucí Agentury, v případě osob z cílové skupiny bydlících v domovech sociální péče se podobné chování se vyskytlo i u pracovníků těchto zařízení. Spolupráce s některými „ústavy“ je dle příjemce špatná, neboť v mnoha případech vnímají organizaci jako konkurenci.

Jak uvedl příjemce, zájem místních firem o zaměstnání osob z cílové skupiny byl nižší než v předchozích letech, přičemž jako jeden z důvodů vidí nepříznivou ekonomickou situaci v době projektu. Také pracovní předpoklady osob z cílové skupiny, které se účastnily projektu, byly horší než v předchozích letech. Osoby z cílové skupiny v regionu, které měly nejlepší předpoklady pro uplatnění na trhu práce, jsou totiž již zaměstnané, neboť Agentura příjemce působila v době projektu již 8 let. Nicméně plánovaný počet osob z cílové skupiny se podařilo zaměstnat, takže toto riziko, přestože se částečně naplnilo, nemělo vliv na výsledky projektu.

Rizikem, které se naplnilo, a které je také jednou z příčin nižšího zájmu zaměstnavatelů, jsou **legislativní změny v oblasti zaměstnávání osob se zdravotním postižením**. V případě organizací, jejichž zaměstnance tvoří z více než 50 % osoby se zdravotním postižením, byl od roku 2013 (tedy změna nastala v průběhu projektu) snížen příspěvek na mzdové náklady pro OZP ze 100 % na 75 %. Pokud by podmínky nebyly změněny, mohlo být dle příjemce v rámci projektu zaměstnáno více osob z cílové skupiny.

Dalším očekávaným rizikem byla finanční nevýhodnost zaměstnání pro část osob z cílové skupiny žijící v domovech pro OZP, která snižuje jejich motivaci k práci. Důvodem je, že při souběhu všech jejich příjmů v případě zaměstnání (invalidního důchodu a mzdy) je těmto osobám vyplácena pouze malá procentuální část z tohoto souběhu. Příčinou jsou vysoko nastavené denní finanční kvóty za péči, které pečovatelská zařízení mohou od klienta vyžadovat. Ze zákona musí být osobám v domovech sociální péče ponecháno 15 % jejich příjmů. V případě, že jejich příjmy nedosahují celkové ceny pobytu, jejich „dluh“ za ně zaplatí stát. Ovšem v situaci, kdy se jejich příjem zvýší, zaplatí se z něj celá částka za pobyt v zařízení a opět se jim vrátí pouze 15 % z jejich celkového příjmu. Tato situace nastala dle příjemce u několika jedinců z cílové skupiny. Jejich motivací pro hledání zaměstnání však byla potřeba změny prostředí a jiného sociálního kontaktu.

2) Překážky při přípravě žádosti a realizaci projektu

Největší překážkou při realizaci projektu byla pro příjemce **náročná administrativa** spojená s projektem. Všechny níže uvedené komplikace pak ubíraly čas a energii členů realizačního týmu, kterou měli původně věnovat podpoře cílové skupiny.

Celkovou administrativní náročnost ovlivňovaly některé vnější faktory, především **neustálé změny a aktualizace metodiky OP LZZ a souvisejících formulářů**. Jak uvedl příjemce, v průběhu projektu došlo čtyřikrát ke změnám metodiky OP LZZ i formulářů, v několika případech dokonce v době, kdy končilo monitorovací období. Jak jednu ze situací popsala asistentka řízení projektu, „ve chvíli, kdy byly všechny podklady hotové k odevzdání, se muselo všechno předělat.“ Změny v metodice byly většinou velice nepatrné, nicméně pro jejich nalezení bylo nutné prostudovat celý obsáhlý dokument.

Limitující při administraci projektu byla také pravidla Metodiky způsobilých výdajů OP LZZ týkající se **výkazů práce, konkrétně rozlišení činností spadajících do přímých a nepřímých nákladů**. Často toto rozlišení záviselo na formulaci popisu dané činnosti a nikoliv na činnosti samotné. Bylo tak třeba po všech pracovnících kontrolovat výkazy práce, zda formulace jejich činnosti je přípustná z hlediska přímých nákladů (například „archivace“ je nepřímý náklad, ale „zakládání dokumentů“ již přímý náklad). Jak uvedla asistentka řízení projektu, přestože byla v projektu zapojená na plný úvazek, mnoho jejích činností spadalo do nepřímých nákladů: „Takže to jsem vlastně dělala ve svém volném čase.“ Tato pravidla vykazování si příjemce při plánování projektu nezjistil (resp. dle slov asistentky řízení na ně nebyl upozorněn).

Podobně si příjemce při psaní projektové žádosti neuvědomil, že do nepřímých nákladů je započítávána také publicita, kterou původně zařadil mezi klíčové aktivity projektu. Tuto klíčovou aktivitu pak příjemce „musel plnit, ale nesměl vykazovat“. Jako řešení byla aktivita zaměřená na publicitu zrušena podstatnou změnou projektu.

Realizaci projektu komplikovala také **problematická komunikace s externím administrátorem**. Problémem byl především nejednotný přístup ke kontrole monitorovacích zpráv a nejasné stanovení podmínek, jaké údaje a v jaké podobě je třeba dokládat. U externího administrátora docházelo k časté fluktuaci pracovníků na pozici finančního manažera (v průběhu projektu se vystřídali tři), přičemž každý z nich hodnotil jiným měřítkem. Několikrát se tak stalo, že co bylo uznáno v jedné monitorovací zprávě, v další již uznáno nebylo, apod. Navíc dokumenty k opravě byly zaslány v nejzazším možném termínu, což nárazově zatěžovalo pracovníky realizačního týmu. Emailová i telefonická komunikace s externí firmou byla dle příjemce špatná, v případě žádosti příjemce o vysvětlení problematického bodu byl pouze odkázán na příručku OP LZZ.

Další z administrativních komplikací vyplývala z nastavení výzvy OP LZZ, konkrétně z podmínky, aby mohl příjemce účastníkům zprostředkovávat zaměstnání u externích zaměstnavatelů, bylo nutné Agenturu podporovaného zaměstnávání (která funguje již od roku 2005 v rámci sociální rehabilitace) **zaregistrovat na Úřadu práce jako pracovní agenturu**. Jelikož vyřízení registrace trvalo více než tři měsíce po zahájení projektu, nemohl příjemce po tuto dobu zaměstnávat žádné účastníky, resp. nebylo ještě možné hledat zaměstnavatele. Řešením této situace bylo, že ke konci projektu (na poslední monitorovací období) příjemce nově vytvořil ještě jedno pracovní místo (tedy čtvrté) pro osoby z cílové skupiny v organizaci, tak aby byly adekvátně využity prostředky určené na zprostředkování zaměstnání.

5 Zhodnocení projektu dle účinnosti, hospodárnosti a udržitelnosti

5.1 Účinnost projektu	
Naplnění účinnosti (taxonomie)	Spíše vysoké – úpravou zapojení a využití projektových vstupů by bylo možné dosáhnout dílčích zlepšení a vyššího přínosu pro cílovou skupinu
Výše podpory na jednu podpořenou osobu ²	140 tis. Kč
Jednotkové náklady na vytvořené pracovní místo ³	1 435 tis. Kč (174 tis. Kč)
5.2 Hospodárnost projektu	
Naplnění hospodárnosti (taxonomie)	Vysoké – veškeré vstupy byly nezbytné pro dosažení cílů
Počet podpořených osob na jeden úvazek projektového týmu	13 podpořených osob
Počet vytvořených pracovních míst na jeden úvazek projektového týmu	1,3 pracovních míst
5.3 Udržitelnost přínosů projektu	
Udržitelnost projektu (taxonomie)	Vysoká - dosažené výsledky byly udrženy

I. Účinnost a hospodárnost projektu

Jak ukázalo šetření, veškeré aktivity projektu nebyly nastaveny tak, aby přinášely nejvyšší možné přínosy pro cílovou skupinu. Jednalo se o aktivitu videotrénink interakcí, která měla účastníkům poskytovat náhled na vlastní chování a vyjadřování, a zlepšit tak jejich vnímání vlastních schopností. Na tuto aktivitu však některé osoby z cílové skupiny nereagovaly dobře, a ukázala se tak jako nepřilíživá vhodná pro osoby s mentálním a duševním onemocněním (pro osoby s duševním onemocněním dle příjemce psychicky velmi náročné zastavení videa a rozebírání situace a osoby s mentálním postižením již nerozuměly smyslu aktivity). Jak vyjádřila vedoucí Agentury, aktivita byla využívána přibližně polovinou účastníků. Dále je třeba zmínit, že kvůli komplikacím při administraci projektu byly vyčerpány některé časové i lidské zdroje, které mohly být využity ve prospěch cílové skupiny. Všechny ostatní aktivity i další disponibilní zdroje (finanční prostředky i členové realizačního týmu) byly optimálně využity s ohledem na maximalizaci přínosů dané intervence.

Z hlediska hodnocení účinnosti však lze konstatovat, že úpravou některých vstupů bylo možné dosáhnout vyšší kvality výsledků projektu.

Jednotkové náklady na vytvořené pracovní místo v přepočtu na plný úvazek (celkem 4) činily 1 435 tis. Kč na jedno vytvořené pracovní místo pro osoby z cílové skupiny. S ohledem na skutečnost, že většina osob byla zaměstnána na již existujících pracovních místech (na chráněném či otevřeném trhu práce), je vhodné orientačně uvést náklady na jednu „zaměstnanou“ osobu, které činily 174 tis. Kč (celkem 33 osob). Výše podpory na jednu podpořenou osobu (celkem 41 osob) pak dosáhla 140 tis. Kč. Do výpočtu jednotkového nákladu na jednu podpořenou osobu vstupují zcela

² K interpretaci blíže viz text níže.

³ K interpretaci blíže viz text níže.

nesrovnatelně vykázané počty podpořených osob, kdy každá z těchto osob byla podpořena v nesrovnatelné intenzitě a nesrovnatelném časovém rozsahu (každý se účastnil aktivit v jiném rozsahu, ne všem podpořeným osobám 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.

V rámci projektu připadlo 1,3 vytvořených pracovních míst na jeden přepočtený úvazek projektového týmu (celkem 4 vytvořená pracovní místa v přepočtu na plné úvazky a 11 osob v projektovém týmu). Na jeden úvazek projektového týmu pak připadlo 11 osob, kterým bylo zprostředkováno zaměstnání. Z hlediska počtu podpořených osob připadlo na jeden úvazek 13 osob. V projektu bylo reálně vyčerpáno 97,54 % z celkově požadované dotace, tedy téměř celá původně požadovaná částka (reálně vyčerpaná částka činila 5 599 575,-, přičemž původně požadovaná částka dotace byla ve výši 5 740 835,- Kč).

II. Udržitelnost přínosů projektu

Z hlediska příjemce je pro zajištění udržitelnosti nezbytné udržet fungování celé organizace, což se zatím daří. Příjemce také aplikuje nové typy služeb vyzkoušené a osvědčené v průběhu projektu v rámci své běžné činnosti. Po skončení projektu se příjemce snažil zachovat službu psychoterapeuta, která se v projektu osvědčila. Tuto službu se nakonec podařilo udržet a je financována z dotace v rámci komunitního plánování, je však z důvodu finanční náročnosti poskytována nárazově, resp. epizodně.

Po skončení projektu byla **udržena 3 nově vytvořená chráněná místa** v organizaci příjemce, kde je zaměstnáno celkem obvykle 10 až 11 osob z cílové skupiny (dle výše úvazku). Chráněná místa jsou po skončení dotace financována prostřednictvím příspěvku na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením poskytovaným úřadem práce (ve výši 75 % prostředků vynaložených na mzdy) a příspěvku na zajištění potřebného vybavení chráněného pracovního místa. Zbytek potřebných prostředků si klienti organizace vydělávají vykonanou prací.

Z hlediska cílové skupiny lze udržitelnost dosažených výsledků označit za vysokou. Kromě 2 osob si všichni zaměstnaní účastníci získanou práci udrželi, případně z vlastního rozhodnutí změnili zaměstnavatele. Pro osoby zaměstnané v chráněných dílnách či na chráněných místech v organizaci příjemce, které nemají předpoklady k uplatnění na otevřeném trhu práce, je podstatou udržitelnosti dosažených přínosů samotná udržitelnost pracovních míst (ať již dříve fungujících či nově vytvořených díky projektu) v rámci organizace, která je (prozatím) zajištěna (viz výše). Udržitelnost dopadů pro cílovou skupinu je také podpořena tím, že účastníkům projektu, kteří potřebovali podporu i po skončení projektu, bylo nabídnuto pokračování spolupráce v rámci služby sociální rehabilitace v rámci běžné činnosti organizace. Konkrétní aspekty úspěšnosti projektu z tohoto hlediska, včetně zásadních faktorů, byly blíže popsány výše v rámci dopadů projektu pro cílové skupiny.

6 Souhrnné zhodnocení a poučení z realizace

6.1 Identifikace nejlepší, dobré a neosvědčené praxe

Existence dobré praxe (taxonomie)	Dobrá praxe
Bodové hodnocení na základě multikriteriální analýzy	93 (ze 100)
Hodnocení jednotlivých kritérií v rámci multikriteriální analýzy	
Kritérium	Bodové hodnocení
<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>	75
<i>hospodárnost projektu (váha 15 %)</i>	100
<i>udržitelnost projektu (váha 15 %)</i>	100
<i>inovativnost řešení (váha 5 %)</i>	50

I. Identifikace nejlepší, dobré a neosvědčené praxe

Projekt S prací do života, jehož předmětem byla integrace osob se zdravotním postižením na trh práce, lze celkově označit za vhodný příklad dobré praxe. Projekt naplňuje veškeré charakteristiky z hlediska účelnosti, užitečnosti, hospodárnosti i udržitelnosti a navíc aplikuje inovativní přístup k řešení problémů cílové skupiny.

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

Celková úspěšnost byla dána naplněním řady provázaných faktorů, které přispěly dosažení očekávaných výsledků projektu, především k nalezení zaměstnání pro 33 osob se zdravotním, především mentálním postižením.

Za hlavní faktory úspěšnosti a dobré praxe lze označit zkušenost práce s cílovou skupinou a využití osvědčeného systému podporovaného zaměstnávání. Významnými faktory byly také individuální přizpůsobení aktivit, zajištění individuální asistence a poradenství a osvěta pro zaměstnavatele. Přínosné pro dosažení těchto 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:

- **individuální přizpůsobení aktivit**
specifikace: nastavení a průběžná aktualizace individuálního plánu dle schopností a výchozí situace, ale také dle cílů každé osoby bylo klíčové pro dosažení maximálních přínosů pro každou osobu.
- **pomoc psychoterapeuta**
specifikace: klíčové pro vyřešení osobních problémů bránících v integraci CS na trh práce.

- **zajištění osobní asistence**
specifikace: klíčové pro usnadnění zapracování se v zaměstnání a udržení pracovního místa.
- **společné schůzky terénních pracovníků a managementu**
specifikace: klíčové pro průběžné sledování plnění monitorovacích indikátorů a celkovou koordinaci aktivit projektu

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

- Legislativní změny v oblasti zaměstnávání OZP - snížení příspěvku na mzdu při zaměstnávání více než 50 % OZP ze 100 % na 75 % vedlo ke snížení zájmu zaměstnavatelů
- Finanční nevýhodnost zaměstnání pro část osob z cílové skupiny žijící v domovech pro OZP - ze souběhu všech příjmů se jim vrátí nízká procentuální část
- Časté změny metodiky OP LZZ a formulářů - bylo nutné často předělávat již hotové monitorovací zprávy včetně formulářů
- Limitující nastavení obecných pravidel OP LZZ (v oblasti způsobilých výdajů) - bylo nutné kontrolovat výkazy práce s ohledem na formulaci vykázané činnosti, tak aby odpovídala vymezení přímých nákladů
- Limitující nastavení výzvy OP LZZ (podmínka registrované pracovní agentury pro zprostředkování zaměstnání) - doba schvalování registrace zasáhla i do průběhu projektu, což znemožnilo prvních několik měsíců zprostředkovávat účastníkům zaměstnání
- Problematická komunikace s externím administrátorem - nejednotný přístup ke kontrole monitorovacích zpráv a nejasné stanovení podmínek, jaké údaje a v jaké podobě je třeba dokládat

III. Potenciál šíření dobré praxe / aplikovatelnosti projektu

Aplikovatelnost a potenciál pro šíření dobré praxe jsou u tohoto projektu poměrně vysoké. Projekt S prací do života určitě může být inspirací a návodným příkladem pro další organizace zabývající se podporou integrace osob se zdravotním postižením na trh práce.