

PŘÍPADOVÁ STUDIE:
zhodnocení přínosů projektu
„POTŘEBUJEME GENDEROVÉ BRÝLE?“

1 Identifikace případové studie

1.1 Identifikační údaje projektu	
Název projektu	POTŘEBUJEME GENDEROVÉ BRÝLE?
Číslo projektu	CZ.1.04/3.4.04/76.00322
Oblast podpory	Oblast podpory 3.4 Rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce a sladění pracovního a rodinného života
Zaměření projektu	Prosazování rovných příležitostí žen a mužů na trhu práce
Cíl projektu	Odstranění stereotypů týkající se genderu a zavedení rovných příležitostí žen a mužů v praxi.
Příjemce dotace	AKROPOLIS, o.s.
Adresa	Stará Tenice 1195, 686 01 Uherské Hradiště
Projektový manažer	Mgr. Jitka Janíková
Partner projektu	EUREGNIA, s.r.o. Obec Strání
Výše rozpočtu, % dotace	7 109 528,- Kč; 100 %
Termín realizace	1. března 2012 – 28. února 2015
Místo realizace a území dopadu	Zlínský kraj
Webová adresa	http://www.akropolis-uh.cz/potrebujeme-genderove-bryle
1.2 Přehled terénního šetření	
Příjemce dotace	Skupinový řízený rozhovor (18. 6. 2015, Mgr. Jitka Janíková , kontaktní osoba projektu; Pavλίna Krátká , koordinátorka projektu)
Cílová skupina	Skupinový řízený rozhovor (18. 6. 2015, 2 účastnice projektových aktivit, obě účastnice rozhovoru si přály zůstat anonymní)
Klíčoví aktéři	Skupinový řízený rozhovor (18. 6. 2015, Lenka Suchánková , zástupkyně zaměstnavatele Aftertime, s.r.o.; Monika Hořáková , zástupkyně zaměstnavatele Aircraft Industries, a.s.)

ABSTRAKT: VÝSLEDKY EVALUAČNÍ PŘÍPADOVÉ STUDIE

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

PROJEKT: POTŘEBUJEME GENDEROVÉ BRÝLE?

Příjemce: AKROPOLIS, o.s.
Výše dotace: 7 132 268 Kč

Místo: Uherské Hradiště
Termín realizace: 1. 3. 2012 – 28. 2. 2015

CÍL PROJEKTU

Cílem projektu bylo upozornit na stereotypy týkající se genderu, bourat předsudky a snažit se o to, aby se jak veřejnost, tak i zejména zaměstnavatelé snažili o zavedení rovných příležitostí žen a mužů v praxi. Projekt má tedy přispět k citlivějšímu pohledu na lidi, ke změně myšlení, toleranci odlišností a rovným příležitostem všech bez rozdílů.

CO SE V PROJEKTU ODEHRÁLO?

Projekt zahrnoval dvě skupiny aktivit. První se týkala zaměstnavatelů, pro které byly vytvořeny standardy a vnitřní směrnice týkající se sladování rodiny a práce. Druhá skupina představovala sérii kurzů pro osoby znevýhodněné na trhu práce, zejména ženy na rodičovské dovolené a ženy nad 50 let. Kurzy byly zaměřeny především na získání měkkých dovedností týkající se genderu a na získání dovedností pro nalezení práce.

Celkově bylo podpořeno 153 osob. Sedmi vybraným účastníkům kurzů bylo nabídnuto dotované pracovní místo.

CO PROJEKT PŘINESL LIDEM?

Vyšší vzdělanost v oblasti genderu a odbourání genderových stereotypů

Cílové skupiny byly seznámeny s problematikou genderových stereotypů, byly jim nabídnuty možnosti odbourávání stereotypů a řešení sladování rodiny a práce, dále využití rodičovských kompetencí v práci i praktické dovednosti žádané zaměstnavateli.

- ✓ Účastníci kurzů byli podrobně seznámeni s problematikou genderu („co to reálně gender je“). Kurzy jim pomohly rozpoznat genderové stereotypy, asertivně na ně

reagovat a tím získat lepší postavení na trhu práce.



V rámci kurzu „Gesto“ se účastníci kromě rozpoznávání genderových stereotypů v zaměstnání zaměřil také na rozpoznání a odbourávání stereotypů ve výchově dětí. Pro rodiče byly přínosné také informace, jak jako rodiče mohou podpořit rozvoj silných stránek svých dětí bez zatížení stereotypních výchovných modelů.

- ✓ Účastníci se naučili, jak využít rodičovské kompetence v zaměstnání. Kurz umožnil účastníkům rozvinout měkké dovednosti (komunikační, organizační, prezentační, řešení konfliktů, time management), které jsou v pracovním světě stále žádanější.
- ✓ Účastníci získali vzdělání v oblasti pracovního práva, pracovníprávních vztahů, možností zaměstnání a překážek v práci.
- ✓ Díky projektu umějí účastníci také správně napsat svůj životopis nebo řešit podmínky návratu do zaměstnání tak, aby byli schopni sladit rodinný a pracovní život.
- ✓ Kurzy proškolily účastníky v práci s PC technikou, v přípravě prezentace v PowerPointu a prezentačních dovednostech, v digitalizaci a archivaci dokumentů a v práci s grafickým programem Corel Draw.



Kurz „Prezentace, digitalizace a archivace“ patřil mezi nejvíce oblíbené, a to ze dvou důvodů. Jednak jsou PC dovednosti vyžadovány na téměř všech pracovních pozicích a jednak mohou účastníci využít nabyté znalosti i v osobním životě.

- ✓ Vybraným účastnicím bylo zajištěno dotované pracovní místo s flexibilní formou organizace práce ve spolupráci s firmami v Uherském Hradišti a okolí.

Implementace modelů fungování flexibilních forem organizace práce

Nejen veřejnost, ale i zaměstnavatelé a nestátní neziskové organizace nejsou dostatečně informováni o možnostech odbourávání genderových stereotypů. Za tímto účelem se projekt zaměřil také na jejich osvětu.

- ✓ Díky projektu byly u zaměstnavatelů zavedeny změny v oblasti řízení lidských zdrojů.
- ✓ Principy zrovnoprávnění mužů a žen a sladování rodiny a práce byly zakotveny ve vnitřních směrnících zaměstnavatelů.
- ✓ Dále byla vytvořena dotovaná pracovní místa s flexibilní formou organizace práce. Zaměstnavatelé byli po dobu 6 měsíců motivováni mzdovým příspěvkem.
- ✓ V rámci projektu byly také vyhodnoceny ekonomické dopady těchto změn. Z finanční analýzy vyplynulo, že tyto změny nemají z finančního hlediska negativní dopad.
- ✓ Z projektu těžily také místní NNO. Díky zapojení zahraničního experta na ně bylo přeneseno know-how a dobrá praxe ze zahraničí, což zlepšilo jimi zaváděné flexibilní formy práce v praxi.

PŘEKÁŽKY

- ❖ Vysoké administrativní zatížení týkající se projektu – s realizací projektu byla spojená náročná administrativa a kontroly, které ztěžovaly práci realizačního týmu. Podle vyjádření zástupců všech typů zapojených osob (realizátor, účastník kurzů, zaměstnavatel) by bylo možné snížením povinné administrativy dosáhnout celkově vyšších přínosů.
- ❖ Omezení pro dotovaná místa – pouze šestiměsíční délka trvání „stáže“ a pouze poloviční úvazek, navíc bez možnosti určit vyšší odměny, byly pro CS omezující v „čerpání“ přínosů z dotovaných míst. Prodloužením dotovaného místa by byla přínosnost pro cílové skupiny ještě vyšší.

SHRNUTÍ PŘÍNOSŮ PROJEKTU

Naplnění účelnosti a užitečnosti projektu	
Dopad na zaměstnanost účastníků	Spíše nízký Vybrané účastnice získaly dotované pracovní místo u lokálních zaměstnavatelů. Některé z nich poté získaly stálé místo.
Dopad na kvalifikační úroveň účastníků (vzdělání)	Vysoký Účastníci prošli sérií kurzů, které byly zaměřeny především na měkké dovednosti.
Dopad na ekonomickou situaci účastníků	Spíše nízký Vybrané účastnice získaly dočasně pravidelný příjem.
Dopad na rovné příležitosti	Vysoký Situace účastnic na trhu práce se zlepšila. Kromě lepší orientace si např. zvýšily sebevědomí.
Dopad na další klíčové aktéry	Spíše vysoký Zapojené subjekty zvýšily své povědomí o silných a slabých stránkách flexibilních forem práce a byly u nich zavedeny standardy a směrnice pro sladování rodiny a práce.
Vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny	Problémy a potřeby cílové skupiny byly z větší části 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	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	Spíše vysoká Většina dosažených výsledků byla udržena.
Identifikace nejlepších, dobrých a neosvědčených praxí	
Spíše dobrá praxe Celkové zhodnocení projektu evaluátorem na základě multikriteriální analýzy, která vychází z provedených šetření a zjištění v průběhu zpracování případové studie.	

2 Výchozí situace a cíle projektu

2.1 Příjemce dotace	
Příjemce dotace	AKROPOLIS, o.s.
Kategorie příjemce	Neziskový subjekt: o.p.s., občanské sdružení, spolek, ústav
Předchozí zkušenosti příjemce s cílovou skupinou	Ano Příjemcem je centrum nabízející poradenské, vzdělávací a volnočasové aktivity pro dospělé, děti a mládež, rodiče s dětmi i s hlídáním dětí v době aktivit dospělých. Zároveň provozuje miniškolkou jako formu podpory sladování rodinného a pracovního života rodičů nejmenších dětí. Důležitými aktivitami příjemce je příprava na vstup na trh práce, a to formou pořádání kurzů a poradenství pro nezaměstnané či nezaměstnaností ohrožené.
2.2 Přístup ke zpracování žádosti	
Zapojení externího dodavatele pro zpracování žádosti	Ne
2.3 Cíle projektu	
Globální cíl projektu:	
Cílem projektu upozorňovat na stereotypy týkající se genderu, bourat předsudky a snažit se o to, aby se jak veřejnost, tak i zejména zaměstnavatelé snažili o zavedení rovných příležitostí žen a mužů v praxi. Projekt má tedy přispět k citlivějšímu pohledu na lidi, ke změně myšlení, toleranci odlišností a rovným příležitostem všech bez rozdílu.	
Hlavní cíle projektu:	
<ul style="list-style-type: none"> ○ vytvořit modely fungování flexibilních forem organizace práce u tří různých typů subjektů vč. pilotáže (NNO, podnikatelský subjekt, obecní úřad) vč. vyhodnocení ekonomických dopadů ○ vytvořit modely standardů a vnitřních směrnic pro sladování rodiny a práce a managementu diversity u tří různých typů subjektů, které budou sloužit pro diseminaci u dalších organizací (využití dobré praxe z Německa) ○ motivovat zaměstnavatele k vytváření flexibilních forem organizace práce a ke změnám v řízení lidských zdrojů nabídnutím mzdových příspěvků na vytvořená pracovní místa a možností využití vyzkoušených modelů směrnic ○ zvýšit vzdělanost v oblasti genderu a odbourávání genderových stereotypů vzdělávacími kurzy, workshopy, konferencemi a kvalitní propagací tématu 	
2.4 Cílová skupina	
Specifikace cílové skupiny	<ul style="list-style-type: none"> ● ženy vracející se po rodičovské dovolené na trh práce ● zaměstnavatelé ● nestátní neziskové organizace ● zaměstnanci ● ženy v předdůchodovém věku ● muži v obdobné situaci jako ženy s malými dětmi ● dlouhodobě nezaměstnané ženy

3 Realizace projektu

3.1 Aktivita

POPIS AKTIVIT REALIZOVANÝCH V RÁMCI PROJEKTU

Projekt řeší komplexně prosazování rovných příležitostí žen a mužů na trhu práce na Uherskohradištsku a v obci Strání zaváděním změn v oblasti řízení lidských zdrojů pomocí partnerství tří typů různých subjektů (NNO, obec, firma).

Aktivitami projektu bylo zaškolení, pilotáž zavádění změn a vytvoření pracovních míst s flexibilní formou organizace práce, monitoring těchto změn, vyhodnocení ekonomických dopadů, zakotvení ve vnitřních směrnících.

Vzdělávací aktivity byly zaměřeny na seznámení cílových skupin s problematikou genderových stereotypů, nabídnutí možností řešení sladování rodiny a práce, využití rodičovských kompetencí v práci i praktické dovednosti žádané zaměstnavateli.

Využitím zahraničních zkušeností, materiálů a zapojením zahraničního experta byly vyvinuty nové metodiky a postupy v oblasti genderu.

3.2 Realizace výběrových řízení

Počet realizovaných výběrových řízení	1
---------------------------------------	---

3.3 Realizační tým projektu

Velikost projektového týmu	12 osob
Úvazky	2,90 (přepočtený měsíční úvazek) po dobu 36 měsíců <u>Složení projektového týmu:</u> Vedoucí projektu (0,5 úvazku po celé trvání projektu) Koordinační projekt (0,5 úvazku po celé trvání projektu) Ekonom projektu (0,3 úvazku po celé trvání projektu) Gender expert (celkem 341 hodin) Metodik/kouč (0,4 úvazku po celé trvání projektu) Marketingový specialista (0,3 úvazku po celé trvání proj.) 2x Lektor (celkem 428+610 hodin) Koordinační trhu práce Strání (0,3 úv. po dobu 34 měsíců) Finanční analytik (0,3 úvazku po dobu 35 měsíců) Specialistka na rovné příležitosti (celkem 330 hodin) Pracovník agentury práce (celkem 260 hodin)

4 Zhodnocení přínosů a úspěšnosti projektu (účelnost, užitečnost)

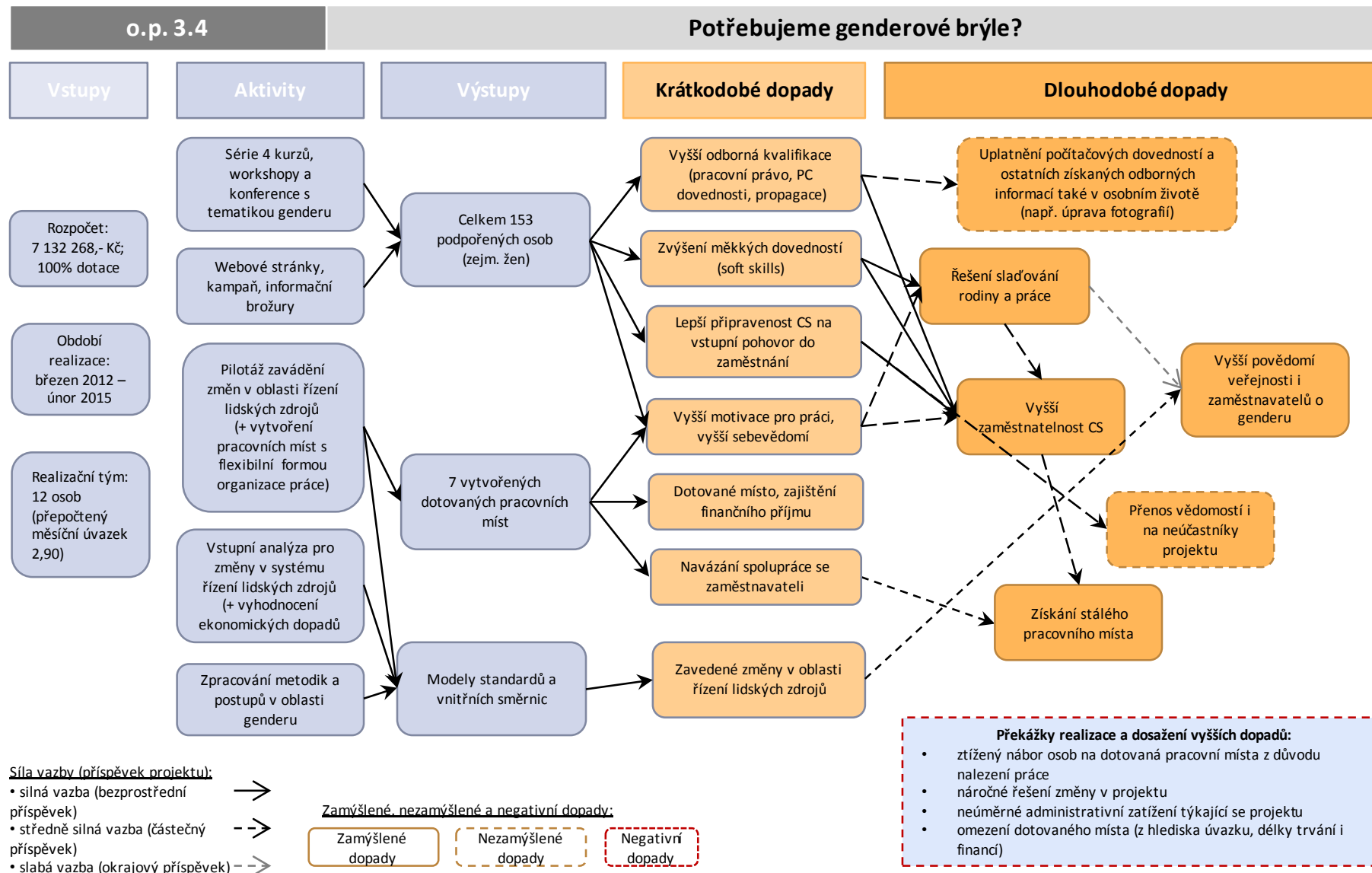
4.1 Hlavní monitorovací indikátory			
	cílová hodnota	dosažená hodnota	dosažená h. v %
Počet podpořených osob - celkem	150	153	102
Počet nově vytvořených pracovních míst pro znevýhodněné skupiny	6	7	117
Počet úspěšných absolventů kurzů - celkem	244	292	120
Muži	---	13	---
Ženy	---	140	---

4.2 Zhodnocení přínosů projektu

4.2.1 Teorie změny

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

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



4.2.2 Strukturované zhodnocení dopadů (taxonomie)

Dopad na kvalifikační úroveň účastníků (vzdělání)	Vysoký Účastníci prošli sérií kurzů, které byly zaměřeny především na měkké dovednosti.	
Dopad na zaměstnanost účastníků	Spíše nízký Vybrané účastnice získaly dotované pracovní místo u lokálních zaměstnavatelů. Některé z nich poté získaly stálé místo.	
Dopad na zaměstnatelnost účastníků jiný než kvalifikační	Nerelevantní Projekt nebyl zaměřen na zvýšení zaměstnatelnosti jiné než kvalifikační.	
Dopad na ekonomickou situaci účastníků	Spíše nízký Vybrané účastnice získaly dočasně pravidelný příjem.	
Dopad na sociální status účastníků	Nerelevantní Projekt nebyl zaměřen na změny v sociálním statusu účastníků.	
Dopad na rovné příležitosti	Vysoký Situace účastnic na trhu práce se zlepšila. Kromě lepší orientace si např. zvýšily sebevědomí.	
Dopad na další klíčové aktéry	Spíše vysoký Zapojené subjekty zvýšily své povědomí o silných a slabých stránkách flexibilních forem práce a byly u nich zavedeny standardy a směrnice pro sladování rodiny a práce.	
Systémové dopady	Nerelevantní Projekt nebyl zaměřen na systémové změny.	
Efekty ovlivňující přínosy projektu	Potvrzeno / nepotvrzeno	Komentář
Creaming-off	<i>nepotvrzeno</i>	Účast v projektu byla umožněna všem zájemcům, žádná selekce neprobíhala.
Lock-in efekt	<i>nepotvrzeno</i>	Účastníci mohli přínosy projektu využívat okamžitě, nebyli motivováni v projektu zůstat.
Alternativní atribuce	<i>nepotvrzeno</i>	Cílové skupiny neměly jinou alternativu v dosažení přínosů.
Substituce	<i>nepotvrzeno</i>	Přínosy nenastaly na úkor jiné části cílové skupiny.
Mrtvá váha ¹	<i>nepotvrzeno</i>	Projekt by bez dotace nebyl realizován.
4.2.3 Zhodnocení účelnosti projektu - shrnutí (celkové vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny)		
Vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny (celkové dopady projektu)	Problémy a potřeby cílové skupiny byly z větší části vyřešeny	

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.

4.2.4 Nezamýšlené dopady	
Existence nezamýšlených pozitivních dopadů projektu	Ano
Nezamýšlené dopady	Účastníci si v rámci kurzů zvýšili PC dovednosti, které využijí i v osobním životě (např. správa fotografií). Získané vědomosti dále přenesli na své blízké, kteří se projektu neúčastnili (např. 1 osoba s přispěním informací od podpořené osoby zlepšila své CV, což ji údajně pomohlo k získání pracovního místa). Jako užitečné se jevílo seznámení se s ostatními účastníky kurzů, zejména starší s mladšími, kdy se obě skupiny vzájemně podporovaly a předávaly si životní zkušenosti.
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/modifikace inovace řešení z hlediska organizace a cílové skupiny Projekt je inovativní zapojením zaměstnavatelů do řešení problematiky genderu, zapojením expertky na toto téma, vytvořením metodiky pro měření ekonomických dopadů zavádění změn v systému řízení lidských zdrojů a uchopením propagace.
4.5 Způsob zjišťování výsledků projektu ze strany samotného příjemce	
Udržování vzájemných vazeb s podpořenými osobami je obousměrné. Ze strany centra Akropolis je sledován životní vývoj a směřování účastníků kurzů prostřednictvím osobního kontaktu (zvláště u těch, kteří centrum navštěvují i nadále). Zároveň někteří účastníci kontakt sami vyhledávají v případě, že potřebují nějakou pomoc nebo s něčím poradit.	
S klíčovými aktéry centrum Akropolis udržuje stálý kontakt v rámci vzájemné spolupráce.	
Ověření přínosů projektu u účastníků ze strany příjemce	<ul style="list-style-type: none"> osobní rozhovory či diskuse
Ověření přínosů projektu příjemcem u klíčových aktérů, kteří se projektu neúčastnili	<ul style="list-style-type: none"> nahodilé zjišťování přínosů u všech/většiny klíčových aktérů

I. ZHODNOCENÍ DOPADŮ A PŘÍNOSŮ REALIZACE PROJEKTU

Projekt lze na základě provedeného šetření hodnotit jako úspěšný, a to jak z hlediska přínosů pro podpořené centrum Akropolis a cílové skupiny (zejména ženy na rodičovské dovolené), tak i z hlediska spolupracujících subjektů (zaměstnavatelů). Dopady a přínosy realizovaných aktivit lze v souladu s cíli projektu vymezit z těchto hledisek:

- Dopady pro cílovou skupinu: Vyšší vzdělanost v oblasti genderu a odbourání genderových stereotypů
- Dopady pro příjemce a spolupracující subjekty: Implementace modelů fungování flexibilních forem organizace práce

1) Dopady pro cílovou skupinu: Vyšší vzdělanost v oblasti genderu a odbourání genderových stereotypů

Cílovými skupinami projektu jsou osoby, které se v osobním i pracovním životě potýkají s překážkami založenými na stereotypech ohledně genderu, pohlaví, věku nebo péče o malé děti²:

- **ženy/muži vracející se po rodičovské dovolené na trh práce** – ženy po MD/RD a osoby pečující o závislého člena rodiny patří mezi nejvíce znevýhodněné osoby na trhu práce. Hlavním znakem této cílové skupiny je omezená časová flexibilita. Osoby pečující o malé děti/člena rodiny nemohou většinou pracovat přesčas, často požadují přizpůsobení pracovní doby režimu MŠ/ZŠ, čerpají volno potřebné pro ošetřování člena rodiny a dovolenou v čase prázdnin. Po době strávené na MD/RD či péči o osobu blízkou se většinou nemohou vrátit do původního zaměstnání (nedokáží sladit fixní pracovní dobu s péčí o rodinu), hůře se orientují na trhu práce, který během jejich pobytu v domácnosti prošel značnými změnami, mají sníženou kvalifikaci a sebevědomí při jednání se zaměstnavatelem. Přesto mají tyto osoby vlastnosti vhodné pro zaměstnavatele. Např. nemají tendenci měnit zaměstnání kvůli výdělků či atraktivitě pracovního místa, před výdělkem upřednostňují jistoty, cení si zaměstnaneckých výhod. Pokud jim zaměstnavatel vyjde vstříc např. pružnou pracovní dobou, částečným pracovním úvazkem, snaží se o max. pracovní výkon.
- **ženy v předdůchodovém věku** – osoby starší 50 let patří mezi nejvíce ohrožené skupiny na trhu práce. Mezi znaky této cílové skupiny patří malý zájem o dodatečné vzdělávání. Osoby nad 50 let většinou nechtějí výrazně měnit svou kvalifikaci a často trpí obavami při potřebě vzdělávat se v moderních technologiích. Zaměstnavatelé uvádějí, že tato cílová skupina má hlavní přednosti v již vytvořených pracovních návycích, v praxi a v častějším setrvání u téhož zaměstnavatele. U této cílové skupiny bylo důležité vybudovat si důvěru a systematicky s touto skupinou pracovat.
- **dlouhodobě nezaměstnané ženy** – mezi specifika této CS patří kvůli delší době evidence na ÚP nižší motivovanost k návratu na trh práce, částečná ztráta pracovních návyků a podstatná ztráta profesního sebevědomí, větší pasivita a závislost na okolí. Trvající nezaměstnanost sebou může nést hmotné, zdravotní, psychické, i sociální problémy a strádání. Tyto dopady jsou často diferencované zvláště v závislosti na dřívějším postavení nezaměstnaného na pracovním trhu a v závislosti na trvání nezaměstnanosti. Lidé, kteří zaujímali dříve na pracovním trhu vyšší pozici, trpí při trvající nezaměstnanosti spíše psychicky než zhoršením finanční situace. Naopak u lidí, které bychom mohli spíše spojovat se sekundárními

² Za genderové stereotypy lze považovat např. označování určitých prací jako vhodných pro ženy a jiných pro muže; narážky typu „žena za volantem“ aj.

pracovními trhy, je výrazněji pocítován dopad finanční. Z hlediska věku převažují osoby nad 50 let.

- **zaměstnanci partnerů, NNO či jiných zaměstnavatelů oslovených v rámci projektu** – zaměstnanci jsou ohroženi rizikem ztráty zaměstnání a vysokou fluktuací. Zároveň nejsou dostatečně informováni o potřebách a specifikách ostatních cílových skupin, zejm. o potřebě flexibility organizace práce.

Nedostatečné povědomí o přínosech sladování rodiny a práce a nedostatečné uznávání neplacené práce (péče o děti, starost o domácnost) vede k vytváření bariér a podhodnocování zejména žen na trhu práce. Tento problém i jednotlivé výše uvedené potřeby CS byly řešeny vzdělávacími aktivitami (kurzy, workshopy, semináře/konference) a propagačními aktivitami (informační brožury) pro jednotlivce i pro zaměstnavatele. Cílové skupiny byly seznámeny s problematikou genderových stereotypů, byly jim nabídnuty možnosti odbourávání stereotypů a řešení sladování rodiny a práce, dále využití rodičovských kompetencí v práci i praktické dovednosti žádané zaměstnavateli.

Celkem bylo podpořeno 153 osob ve 4 typech kurzů:

- **Plus** – celkem 52 účastníků se naučilo, jak využít rodičovské kompetence v zaměstnání. Kurz umožnil účastníkům rozvinout měkké dovednosti (tj. komunikační, organizační, prezentační, řešení konfliktů, time management), které jsou v pracovním světě stále žádanější.
- **Příprava na zaměstnání** – celkem 55 účastníků získalo vzdělání v oblasti pracovního práva, pracovněprávních vztahů, možností zaměstnání a překážek v práci. Důraz byl kladen také na přípravu na vstupní pohovor do zaměstnání a obecně také na zorientování se na trhu práce. Díky projektu umějí účastníci také správně napsat svůj životopis nebo řešit podmínky návratu do zaměstnání tak, aby byli schopni sladit rodinný a pracovní život.
- **Prezentace, digitalizace a archivace** – kurz proškolil celkem 69 účastníků v práci s PC technikou, v přípravě prezentace v PowerPointu a prezentačních dovednostech, v digitalizaci a archivaci dokumentů a v práci s grafickým programem Corel Draw. Tento kurz patřil mezi nejoblíbenější, a to ze dvou důvodů. Jednak jsou PC dovednosti vyžadovány na téměř všech pracovních pozicích a uchazeči o zaměstnání bývají na pohovorech dotazováni na míru PC dovedností, a jednak mohou účastníci využít nabyté znalosti i v osobním životě (kromě základního ovládnutí PC např. práce s konkrétním programem, správa fotografií apod.). Přesto některé části tohoto kurzu považovaly CS za méně užitečné (školení na práci v Corel Draw) a naopak by preferovaly proškolení ve více využitelném MS Word nebo MS Excel. Jako přínosné se jevílo získání prezentačních dovedností. Podle jedné z účastnic je tento kurz naučil „postavit se mezi lidi a prezentovat se“.
- **Gesto** – celkem 48 účastníků kurzu bylo podrobně seznámeno s problematikou genderu („co to reálně gender je“). Kurz jim pomohl rozpoznat genderové stereotypy, asertivně na ně reagovat a tím získat lepší postavení na trhu práce. Kromě toho se kurz zaměřil na rozpoznání a odbourávání stereotypů ve výchově dětí a na provázání výchovy a volby povolání. Pro rodiče byly přínosné také informace, jak jako rodiče mohou podpořit rozvoj silných stránek svých dětí bez zatížení stereotypních výchovných modelů. Školení bylo doplněno o konkrétní příklady (např. jaký vliv má rozdělení placené a neplacené práce ve společnosti i v rodině, nebo jak je důležité umět oceňovat práci účastníků i ostatních). Neméně důležité byly pro cílové skupiny seznámení se s přínosy time managementu, který jim usnadní sladění rodiny a práce.

Projekt byl pro cílové skupiny přínosný, díky němu se zvýšila především vzdělanost a informovanost CS. Podle zástupkyně příjemce dotace, Mgr. Jitky Janíkové, účastníci kurzů po jeho absolvování „vědí,

co chtějí, a ví, jak argumentovat“. Jak vyplynulo z rozhovoru s účastnicemi kurzů, tyto využívají přínosy projektu i v reálném životě, například v komunikaci s dětmi nebo manželem umějí lépe vyargumentovat své požadavky. Jedna z účastnic popisuje využití nabytých znalostí v konfliktní situaci následovně: „Pán se nechtěl nechat přesvědčit, ale měla jsem objektivně pravdu. Věděla jsem, jak mám správně reagovat a nenechat se strhnout emocemi. Zůstala jsem klidná a znovu pánovi zopakovala svůj požadavek.“

Podle lektorek byla naprostá většina účastníků s náplní i vedením kurzů spokojená, což se odrazilo ve vysoké poptávce po dalších kurzech a brzkém naplnění jejich kapacity. Jako užitečné se dále jeví naplnění kurzů účastníky z různých věkových skupin (zejména osobami nad 50 let a osobami na MD/RD), kdy se obě skupiny vzájemně podporovaly a předávaly si životní zkušenosti.

Vybraným účastnicím bylo zajištěno dotované pracovní místo s flexibilní formou organizace práce ve spolupráci s firmami v Uherském Hradišti a okolí. Přínosy vytvořených pracovních míst byly primárně zamýšlené pro zaměstnavatele (viz dále), nicméně sekundárně z nich čerpaly i účastnice, které na tato místa byly dosazeny. Kromě obnovení pracovních návyků a vyžití nabytých znalostí v praxi získaly účastnice alespoň dočasně pravidelný příjem. Některým z nich bylo po skončení projektu nabídnuto zaměstnavateli setrvání ve firmě na částečný úvazek.

Výsledky projektu jsou patrné do současnosti. Někteří účastníci si našli zaměstnání již v průběhu realizace projektu. V současné době je zaměstnána zhruba polovina účastníků kurzů.

Jedním z přínosů projektu, konkrétně informační kampaně pro širokou veřejnost, bylo dále zvýšení informovanosti veřejnosti o specifikách ohrožených skupin na trhu práce. Podle jedné z účastnic kurzů lidé „vědí lépe, jak se k ostatním chovat, a váží si sebe i ostatních maminek za jejich rodičovskou práci“.

Faktory ovlivňující dopady projektu:

Projekt je možné označit za úspěšný především díky zkušenostem příjemce, tj. centra Akropolis, s prací pro totožnou cílovou skupinu. Kurzy byly vedeny zkušeným lektorským týmem, který zahrnoval nejen vedoucí pracovnice centra, ale především zahraniční expertku na gender. Ta přinesla potřebné know-how a pomohla sestavit modely standardů a vnitřních směrnic pro sladování rodiny a práce. Důležité byly v této souvislosti její předchozí vazby na příjemce dotace a znalost místní situace a specifik regionu Slovácka (viz dále).

Oproti předchozím projektům příjemce bylo účelné rozšířit aktivity na CS také o školení zaměstnavatelů, díky čemuž se mezi nimi podařilo rozvířít debatu o genderu z pozice klíčových aktérů (zaměstnavatelů).

K zajištění přínosů (a naplnění indikátorů) přispěla také vysoká poptávka po kurzech a po tématu genderu. K vysoké poptávce přispělo zapojení partnerů do rekrutace CS (i zaměstnavatelů).

Na druhou stranu se jako vhodné jeví omezit kapacitu kurzů vždy na maximálně 10 osob, aby se stihli všichni účastníci k řešeným tématům vyjádřit. Účastníci starající se o malé děti měli možnost využít bezplatné hlídání dětí (miniškolkou provozovaným příjemcem), díky čemuž se účastníci „mohli soustředit na to důležité a neřešit, co se s dítětem děje.“

Co se týče dotovaných pracovních míst, za klíčový faktor úspěšnosti lze považovat kvalitní přípravu účastnic na tato místa tak, že „stáže“ proběhly bez jakýchkoliv problémů.

2) Dopady pro příjemce a spolupracující subjekty: Implementace modelů fungování flexibilních forem organizace práce

Nejen CS, ale ani zaměstnavatelé a NNO nejsou dostatečně informováni o možnostech odbourávání genderových stereotypů. Za tímto účelem byla součástí projektu osvěta zaměstnavatelů a NNO, a to formou účasti jejich zaměstnanců na výše uvedených kurzech:

- **zaměstnavatelé v regionu Uherskohradištska** – jsou jedním z hlavních aktérů utváření podmínek ke sladování rodiny a práce. Zaměstnavatelé nebyli dostatečně informováni v této oblasti a nebyli dostatečně motivováni k jejich zavádění. Zaměstnavatelé zajímající se o flexibilní formy organizace práce neměli k dispozici podrobnější analýzu silných a slabých stránek jednotlivých alternativních forem práce, neznali postupy při jejich zavádění a postrádali vnitřní směrnice a standardy v této oblasti.
- **nestátní neziskové organizace v regionu Uherskohradištska, Zlínska a přilehlého okolí** – jedná se NNO typu rodinných a mateřských center z regionu, s nimiž příjemce dotace spolupracuje po celou dobu své existence a s nimiž je v pravidelném kontaktu. Tyto NNO mají vazby na hlavní aktéry utváření podmínek ke sladování rodiny a práce – zaměstnavatele, místní samosprávu, CS z řad svých klientů. NNO jsou reprezentanty zavádění flexibilních forem práce v praxi (není je nutné motivovat jako zaměstnavatele). Avšak podobně jako zaměstnavatelům jim chyběly vnitřní směrnice a standardy a neměly zpracovanou argumentační strategii při prezentaci přínosů alternativních forem práce.

Nejprve byla zpracována vstupní analýza pro změny v systému řízení lidských zdrojů zahrnující flexibilní formy organizace práce u partnerů projektu (EUREGNIA s.r.o. a obec Strání). Zpracované směrnice a standardy byly v projektu využity jako model pro další zaměstnavatele.

Díky projektu byly u zaměstnavatelů zavedeny změny v oblasti řízení lidských zdrojů a principy gender mainstreamingu³ a managementu diversity⁴ byly zakotveny ve vnitřních směrnicích zaměstnavatelů. Podle zástupkyně příjemce dotace začali zaměstnavatelé díky projektu „přemýšlet o částečných úvazcích a o flexibilní pracovní době“. Zástupkyně podpořeného zaměstnavatele dodává, že jim „příjemce dotace vysvětlil, co to obnáší“ a že „projekt mění stereotypy“, které jsou pro region Slovácka typické. Podle zaměstnavatelů je problémem to, že toho o ohrožených CS příliš neví („ti lidé nemají hendikep, hendikep má ta společnost“). Přínosem pro zaměstnavatele je také vyšší loajalita a vděčnost zaměstnanců spadajících do kategorie ohrožených na trhu práce.

Dále byla vytvořena dotovaná pracovní místa s flexibilní formou organizace práce. Zaměstnavatelé byli po dobu 6 měsíců motivováni mzdovým příspěvkem. Účastnice byly podle zaměstnavatelů dobře připravené pro výkon zaměstnání, byly vděčnější a měly motivaci. Omezující pro ně ale byla pouze šestiměsíční délka trvání „stáže“ a pouze poloviční úvazek a navíc bez možnosti určit výši odměny. V některých případech bylo zaměstnanci nabídnuto stálé pracovní místo. Zástupkyně zaměstnavatele v této souvislosti dodává: „projekt měl smysl, našla jsem člověka, který zapadl do týmu“.

V rámci projektu byly také vyhodnoceny ekonomické dopady těchto změn. Z finanční analýzy dopadů zavádění těchto změn vyplynulo, že tyto změny nemají z finančního hlediska negativní dopad.

Projekt je přínosný i pro partnery. Například obec Strání zahajuje provoz svého vlastního komunitního centra, které ze spolupráce s příjemcem bude těžit sdílením dobré praxe. Aktivity tohoto projektu podpořily zapojení občanů obce Strání do problematiky sladování rodiny a práce a podle ohlasu a potřeby pak obec Strání bude rozvíjet své vlastní projekty.

³ Jedná se o princip, jehož cílem je dosažení rovného postavení žen a mužů.

⁴ Jedná se o koncept, jehož cílem je vytvořit ve společnosti podmínky umožňující všem, bez ohledu na jejich individuální odlišnosti, plně rozvinout jejich osobní potenciál.

Z projektu těžily také místní NNO. Díky zapojení zahraničního experta na ně bylo přeneseno know-how a dobrá praxe ze zahraničí, což zlepšily jimi zaváděné flexibilní formy práce v praxi. Přínosná pro ně byla zpracovaná argumentační strategie, kterou mohou využít při prezentaci přínosů alternativních forem práce svým klientům.

Faktory ovlivňující dopady projektu:

Důležitým faktorem pro dosažení přínosů byla předchozí spolupráce zaměstnavatelů s příjemcem dotace, kdy pracovnice centra dokázaly vybrat vhodné kandidáty/ky na dotované pracovní místo. Zároveň musejí být zaměstnavatelé schopni vytvořit/upravit dotované místo pro znevýhodněnou osobu a ne ho umístit na standardní místo. Neméně důležitá je předchozí zkušenost zaměstnavatelů s prací s touto CS.

Jako velmi výhodné se jevílo zapojení partnerů do projektu, kteří měli kontakty na další zaměstnavatele.

Důležitým faktorem byla také finanční motivace pro zaměstnavatele (na mzdu podpořených zaměstnanců), bez které by zaměstnavatelé pracovní místo nevytvořili.

Na druhou stranu zaměstnavatelé (především ti, kteří s příjemcem spolupracují dlouhodobě) upozorňují na množství administrativy spojené s projekty tohoto typu, které brání dosažení vyšších přínosů: „pracovnice centra se nemohou věnovat své práci, protože jsou zavaleny papíry.“

II. Přínosy projektu z hlediska rovnosti mužů a žen

Příjemce dotace a realizátor projektu – Akropolis o.s. – je vzdělávacím, rodinným a dobrovolnickým centrem. Většina jeho klientů jsou ženy na mateřské/rodičovské dovolené. Stejně tak ženy tvoří naprostou většinu zaměstnanců i dobrovolníků.

I když byly aktivity přístupné všem zájemcům bez rozdílu pohlaví a věku, jejich zaměření bylo zajímavé především pro ženy, které tvořily 92 % podpořených osob.

III. Překážky při realizaci projektu a způsoby jejich řešení

1) Naplnění a překonání očekávaných rizik

Rizika, která byla očekávána před realizací projektu, se týkala personálního zajištění projektu, poptávky CS po vytvořených pracovních místech a zpoždění plateb. Ani jedno z předpokládaných rizik nenastalo. Zájem o kurzy byl veliký, přestože zájem o dotovaná místa byl snižován postupným zaměstnáváním nezaměstnaných účastníků kurzů. Cílové hodnoty se podařilo bez větších obtíží naplnit.

2) Překážky bránící dosažení vyšších přínosů projektu a jeho udržitelnosti

Průběh realizace projektu se neobešel bez problémů. Nejzávažnější překážkou byla náročná administrace průběhu projektu (a řešení změny v projektu), kterou příjemce vnímal jako „neúměrnou a na úkor dosažení vyšších přínosů“. Projektová manažerka upozorňuje, že pokud by se administrativa zjednodušila, „mohl by být užší kontakt s cílovou skupinou i se zaměstnavateli, více aktivit pro veřejnost a lepší mapování potřeb cílových skupin i zaměstnavatelů“. Příjemce si je vědom nutnosti kontrol, ale ty ho nesmí omezovat v jeho aktivitách. Projektová manažerka k tomu dodává: „chceme dělat užitečné věci, ale ne za cenu takové administrativy – pořád se něco kontroluje, pořád se vyplňují nějaké formuláře a tabulky, pořád se něco tiskne“.

Dočasnou překážkou byl ztížený nábor osob na dotovaná pracovní místa z toho důvodu, že si vhodní účastníci našli mezitím práci. Vzhledem k vysokému počtu účastníků kurzů hledajících zaměstnání trvala překážka pouze omezený čas.

Pro některé účastníky byl překážkou dopolední termín konání kurzů. Tito účastníci to řešili čerpáním pracovního volna nebo přeložením směny. Některé účastníci se setkávali s nepochopením ze strany blízkých, nicméně jim to nezabránilo kurzy navštěvovat.

Dosažení vyšších přínosů do určité míry bránilo omezení dotovaného místa na poloviční úvazek, trvání 6 měsíců a finanční odměny odpovídající zhruba polovině minimální mzdy. Podle vyjádření zaměstnavatelů je toto vzhledem k obnovení pracovních návyků a zapracování nedostatečné.

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 osobu⁵	47 tis. Kč
Jednotkové náklady na vytvořené pracovní místo⁶	1 019 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	53 podpořených osob
Počet vytvořených pracovních míst na jeden úvazek projektového týmu	2 pracovní místa
5.3 Udržitelnost přínosů projektu	
Udržitelnost projektu (taxonomie)	Spíše vysoká – většina dosažených výsledků byla udržena

I. Účinnost a hospodárnost projektu

Aktivity byly nastaveny a realizovány tak, že přinášely maximální možné přínosy a členové projektového týmu byli využiti optimálním způsobem. S danými zdroji nebylo, dle zjištění, možné dosáhnout vyššího rozsahu, kvality výsledků ani přínosů. Disponibilní (využité) zdroje byly využity tak, aby docházelo k maximalizaci přínosů příslušné intervence. Projekt je tak možné označit jako vysoce účinný.

Jednotkové náklady na vytvořené pracovní místo (celkem 7) činily 1 mil. Kč na jedno vytvořené pracovní místo pro osoby z CS. Výše podpory na jednu podpořenou osobu (celkem 153 osob) pak dosáhla 47 tis. Kč. Při interpretaci těchto nákladů je nezbytné vzít do úvahy, že vytvořená dotovaná místa tvořila pouze doplňkovou aktivitu k realizovaným kurzům. Náklady na vytvoření místa jsou tedy nižší.

Namísto původně požadované částky 7 132 268,- Kč byla vyčerpána mírně nižší částka 7 107 550,- Kč (tedy 99,7 %). Důvodem je přidělení veřejné zakázky uchazeči s nižší než předpokládanou nabídkovou cenou.

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.

⁵ K interpretaci blíže viz text níže.

⁶ K interpretaci blíže viz text níže.

V rámci projektu byla vytvořena 2 dotovaná pracovní místa na jeden úvazek projektového týmu (celkem 7 vytvořených pracovních míst a 12 osob v projektovém týmu). Na jeden úvazek projektového týmu bylo podpořeno 53 osob.

II. Udržitelnost přínosů projektu

Zajištění udržitelnosti přínosů pro cílové skupiny se liší podle typu přínosu. Přínosy typu zvýšené motivace, informovanosti nebo dovedností je možné považovat za dlouhodobě udržitelné, zvláště pokud se podpořeným osobám podaří najít zaměstnání s flexibilní formou práce (v současnosti je má zaměstnání cca polovina všech účastníků). Účastníci mohou i po projektu navštívit příjemce dotace a konzultovat s ním řešení případných problémů vycházejících z genderových stereotypů. Udržitelnost je podpořena vydáním řady publikací k problematice genderu, které jsou šířeny příjemcem dotace. V podpořených organizacích (zaměstnavatelé) bude udržitelnost zajištěna vyškolením pracovníků odpovědných za řízení lidských zdrojů a implementaci odpovídajících směrnic a standardů. Na druhou stranu přínosy vytvořených dotovaných pracovních míst a získání pravidelného příjmu jsou udržitelné pouze do té doby, po kterou jsou zaměstnavatelé dotováni projektem OP LZZ. I když v některých případech bylo toto pracovní místo zaměstnavatelem přetvořeno v nedotované, většina nebyla udržena.

6 Souhrnné zhodnocení a poučení z realizace

6.1 Identifikace nejlepší, dobré a neosvědčené praxe

Existence dobré praxe (taxonomie)	Spíše dobrá praxe
Bodové hodnocení na základě multikriteriální analýzy	83 (ze 100)
Hodnocení jednotlivých kritérií v rámci multikriteriální analýzy	
Kritérium	Bodové hodnocení
<i>účelnost projektu (váha 35%)</i>	75
<i>užitečnost projektu ze strany cílových skupin (váha 5 %)</i>	100
<i>užitečnost projektu ze strany dalších klíčových aktérů (váha 5 %)</i>	100
<i>účinnost projektu (váha 15 %)</i>	100
<i>hospodárnost projektu (váha 15 %)</i>	100
<i>udržitelnost projektu (váha 20 %)</i>	70
<i>inovativnost řešení (váha 5 %)</i>	50

I. Identifikace nejlepší, dobré a neosvědčené praxe

Projekt lze celkově označit za vhodný příklad dobré praxe. Cíle projektu byly naplněny v plném rozsahu. Projekt naplňuje většinu kritérií 3E/5Ú. Užitečnost realizovaných aktivit jak pro účastníky (cílové skupiny), tak i pro příjemce byla potvrzena (blíže viz zhodnocení dopadů a přínosů realizace projektu). Projekt je úspěšný zejména s ohledem na dosažení dlouhodobých dopadů pro CS a příjemce.

Za hlavní faktory úspěšnosti a dobré praxe lze označit provázanost aktivit (školení CS i zaměstnavatelů), zkušenost příjemce s prací s CS i předchozí spolupráce se zaměstnavateli. Za nejdůležitější faktor lze považovat zapojení zahraniční expertky na gender a kvalitně připravené kurzy. Přínosné pro dosažení pozitivních dopadů byly všechny podpořené aktivity.

II. Doporučení dle faktorů úspěchu a překážek při realizaci projektu

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

- **kombinace aktivit (školení pro CS i zaměstnavatele)**
specifikace: kurzy k genderové problematice byly zaměřeny na CS i na zaměstnavatele, kteří jsou klíčovými aktéry v zaměstnávání osob ohrožených na trhu práce.
- **zapojení expertky na gender**
specifikace: zahraniční expertka přinesla do projektu patřičné know-how.
- **kvalitní lektorský tým**
specifikace: kurzy musí být pro CS atraktivní a hlavně užitečné.
- **omezená kapacita kurzů**
specifikace: jako výhodně se jevílo omezení kapacity kurzů na 10 osob, aby se mohli všichni vyjádřit.

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

- Neúměrné administrativní zatížení týkající se projektu – s realizací projektu byla spojená náročná administrativa a kontroly, které ztěžovaly práci realizačního týmu. Podle vyjádření zástupců všech typů zapojených osob (realizátor, účastník kurzů, zaměstnavatel) by bylo možné snížením povinné administrativy dosáhnout celkově vyšších přínosů.
- Omezení pro dotovaná místa – pouze šestiměsíční délka trvání „stáže“ a pouze poloviční úvazek, navíc bez možnosti určit výši odměny, byly pro CS omezující v „čerpání“ přínosů z dotovaných míst. Prodloužením dotovaného místa by byla přínosnost pro cílové skupiny ještě vyšší.

III. Potenciál šíření dobré praxe / aplikovatelnosti projektu

Aplikovatelnost a potenciál pro šíření dobré praxe jsou u tohoto projektu vysoké. Projekt *Potřebujeme genderové brýle?* může být inspirací a návodným příkladem pro další NNO zabývající se obdobnou tematikou.