

„EVALUACE DOPADŮ A DOBRÉ PRAXE OP LZZ NA ZÁKLADĚ PŘÍPADOVÝCH STUDIÍ A JEJICH META-ANALÝZY“

1 Identifikace případové studie

1.1 Identifikační údaje projektu

Název projektu	Pečovatelství - pracovní uplatnění osob ze sociokulturně znevýhodněného prostředí
Číslo projektu	CZ.1.04/2.1.01/91.00203
Oblast podpory	2.1 (Posílení aktivních politik zaměstnanosti)
Zaměření projektu	zaměstnanost osob ze sociokulturně znevýhodněného prostředí
Cíl projektu	Zvýšit zaměstnanost osob ze sociokulturně znevýhodněného prostředí z Ostravy a jejího okolí.
Příjemce dotace	SocioFactor s.r.o.
Adresa	Chopinova 523/10, 702 00 Ostrava (aktuální adresa Daliborova 631/22)
Projektový manažer	PhDr. Daniel Topinka
Partner projektu	Charita Ostrava, Agentura SLUNCE, o. p. s.
Výše rozpočtu, % dotace	4 017 108,- Kč; 100%
Termín realizace	1. února 2013 – 31. července 2014
Místo realizace a území dopadu	Moravskoslezský kraj
Webová adresa	http://www.sociofactor.eu/trh-prace/

1.2 Přehled terénního šetření

Příjemce dotace	Individuální řízený rozhovor (13. 4. 2015, Ing. Lukáš Vítek, PhDr. Daniel Topinka , zástupci příjemce)
Cílová skupina	Individuální řízené rozhovory (13. 4. 2015, 4 zástupci cílové skupiny)
Klíčoví aktéři	Telefonický řízený rozhovor (15. 4. 2015, zástupce místní pobočky úřadu práce)

ABSTRAKT: VÝSLEDKY EVALUAČNÍ PŘÍPADOVÉ STUDIE

Oblast podpory OP LZZ: 2.1 Posílení aktivních politik zaměstnanosti PROJEKT: PEČOVATELSTVÍ - PRACOVNÍ UPLATNĚNÍ OSOB ZE SOCIOKULTURNĚ ZNEVÝHODNĚNÉHO PROSTŘEDÍ

Příjemce: SocioFactor s.r.o.
Výše dotace: 4 017 108 Kč

Místo: Moravskoslezský kraj
Termín realizace: 1. 2. 2013 – 31. 7. 2014

CÍL PROJEKTU

Hlavním cílem projektu bylo zvýšit zaměstnanost a zaměstnatelnost osob ze socio-kulturně znevýhodněného prostředí z Ostravy a jejího okolí. Primárně šlo o dlouhodobě nezaměstnané osoby s často nižší úrovní vzdělání či kvalifikace, malou motivací pro hledání zaměstnání či jinak komplikovaným přístupem na trh práce.



Důležitou součástí projektu byl podle zástupce příjemce také vznik pracovní agentury, v rámci jejíž činnosti pracují s účastníky projektu dále i po jeho skončení a zvyšují tak jeho udržitelnost.

CO SE V PROJEKTU ODEHRÁLO?

V úvodu byli vybráni účastníci, kteří měli alespoň základní motivaci pro účast na projektu. V rámci tohoto výběru se příjemci osvědčila pomoc osob, tzv. insiderů, kteří již úspěšně prošli některým z dříve realizovaných projektů příjemce. Tito insideři tak byli pozitivním příkladem, měli informace o možnostech projektu a zároveň měli svou osobní zkušenosti z daného prostředí. Mohli tak vytipovat vhodné kandidáty pro účast v projektu.

Vybraní účastníci poté prošli motivačním kurzem, který zahrnoval rozvoj pracovních návyků a posílení praktických dovedností účastníků (práce na počítači, orientace na internetu atd.).

Na motivační kurz projekt navázal bilanční diagnostikou účastníků, která zhodnotila pracovní předpoklady, silné a slabé stránky jednotlivých účastníků.

Na základě těchto aktivit pak byli vytipováni nejvhodnější kandidáti, kteří se zúčastnili certifikovaného rekvalifikačního kurzu pro pečovatele/ky pro nezdravotnická zařízení.

Deset účastníků vybraných na základě závěrečných zkoušek rekvalifikačního kurzu pak získalo dotované pracovní místo po dobu jednoho roku. Konkrétní pracovní pozice byly zajištěny u jedné z partnerských organizací projektu.

Účastníci měli v průběhu celého projektu k dispozici poradenství a podporu ze strany sociálního pracovníka. Ten pomáhal udržovat motivaci pro setrvání v projektu a zvyšovat sebedůvěru účastníků. Podporoval však účastníky rovněž v řešení osobních problémů, jako byly předluženost, nevyhovující bydlení, aj.

CO PROJEKT PŘINESL LIDEM?

Zvýšení motivace pro hledání uplatnění a konkurenceschopnosti na trhu práce u lidí ze sociokulturně znevýhodněného prostředí

Projekt byl zaměřen zejména na obyvatele ostravských satelitů, kde podle realizátora projektu chyběl podobný typ podpory pro tuto skupinu obyvatel.

- ✓ Účastníci projektu získali zaměstnání a s ním i trvalý příjem. Navíc si osvojili pracovní návyky a získali pracovní praxi, která je velmi důležitá při případném budoucím hledání zaměstnání mimo rámec podpůrných projektů.
- ✓ Díky získanému zaměstnání se účastníci dostali do kontaktu s „normální“ společností a mohli si tak obnovit společenské

- vazby v rámci zaměstnané, sociálně patologickými jevy nepostižené komunity.
- ✓ V rámci projektu účastníci zvýšili své kompetence také v dalších praktických oblastech, jakými jsou práce s počítačem či finanční gramotnost.
 - ✓ Velmi významná byla také podpora účastníků v řešení osobních problémů, které se často týkaly tíživé bytové či finanční situace. Přestože se často jedná o faktor velmi omezující možnosti a motivaci pro hledání zaměstnání, účastníci před realizací projektu většinou neměli potřebnou podporu, schopnosti a motivaci tyto problémy řešit.
 - ✓ Úspěšný účastník projektu, který tak získal stabilní pracovní místo, je pozitivním vzorem pro své okolí.
 - ✓ V rámci projektu nově vznikla agentura práce, která příjemci umožňuje pracovat s cílovou skupinou i po ukončení projektu a zvyšovat tak udržitelnost projektových dopadů.

Získání kvalifikované/ho pečovatele/ky

- ✓ Spolupracující subjekty získaly díky projektu kvalitní a kvalifikované zaměstnance na pozicích pečovatele/ky. Zároveň měly možnost si tyto zaměstnance zaškolit a prověřit s minimálními náklady.

PŘEKÁŽKY

- ❖ Pro příjemce byla velmi náročná administrace projektu a příprava monitorovacích zpráv.
- ❖ Suboptimální spolupráce ze strany ÚP, který neměl dostatečné kapacity pro intenzivnější zapojení do výběru a oslovení účastníků.
- ❖ Nízké sazby odměňování vysoce kvalifikovaných pozic v rámci pravidel OP LZZ.
- ❖ Prostředí a situace klientů, které působí celkově demotivačně. Jde zejména o dlouhodobé hlubší problémy, se kterými se cílová skupina potýká a které jí komplikují komplexní vyřešení celé situace, zejména vysoká zadluženost, závislost na návykových látkách, problémy s bydlením, apod.

- ❖ Možnost nelegálního přivýdělní účastníků, která působí jako demotivační faktor.
- ❖ Předsudky zaměstnavatelů vůči cílové skupině, které brání v uplatnění mimo dotovaná místa a snižují pravděpodobnost uplatnění účastníků.

POZITIVNÍ FAKTORY PROJEKTU

- Znalost cílové skupiny a jejích specifíků – příjemce jí tak mohl projekt ušít na míru.
- Kvalitní lektori a sociální pracovníci – ti dokázali v účastnících vzbudit zájem a pomoci jim identifikovat přínosy projektu.
- Motivace účastníků k účasti na projektu – mohou zajistit tzv. insideři, kteří mají zkušenost s projekty i daným prostředím, mohou projekt propagovat a fungovat jako pozitivní vzor.
- Snaha řešit i osobní problémy účastníků – ti pak nebyli demotivováni existencí a absencí řešení těchto problémů a zvýšili se tak pravděpodobnost jejich uplatnění.
- Kvalitní výběr účastníků – primárně těch, u kterých je vysoká pravděpodobnost využití nabízené pomoci.
- Kapacita vytvoření tlaku na cílovou skupinu k vytrvání v účasti na projektu – urgují a tlačí na něj zkušené sociální pracovníci.
- Umístění pracovníka na pozici minimálně na délku půl, lépe však jednoho roku – zvýšila se tak šance na jeho setrvání na pozici i po ukončení projektu.
- Překonání specifíků cílové skupiny a předsudků ze strany zaměstnavatelů a jejich zaměstnanců – zejména díky uplatnění v partnerských organizacích dlouhodobě spolupracujících při zaměstnávání osob ze znevýhodněného prostředí, které mají s cílovou skupinou zkušenosti a umožnily tak jejich adaptaci.
- Podpora cílové skupiny i po skončení projektu – účastníci mají možnost u příjemce vyhledat pomoc i podporu a je tak zajištěna větší udržitelnost projektu.

SHRNUTÍ PŘÍNOSŮ PROJEKTU

<i>Naplnění účelnosti a užitečnosti projektu</i>	
<i>Dopad na zaměstnanost účastníků</i>	Vysoký V rámci projektu byla přímo zřízena pracovní místa pro CS.
<i>Dopad na kvalifikační úroveň účastníků (vzdělání)</i>	Vysoký Účastníci získali kvalifikaci pečovatele v sociálních službách.
<i>Dopad na zaměstnatelnost účastníků jiný než kvalifikační</i>	Vysoký Účastníkům byla zprostředkována zaměstnání.
<i>Dopad na ekonomickou situaci účastníků</i>	Vysoký U účastníků došlo ke zvýšení příjmu bez rizik spojených s nelegálním přivýdělkem.
<i>Dopad na sociální statut účastníků</i>	Vysoký Získání zaměstnání, zvýšení pocitu potřebnosti, pomoc při řešení tíživé životní situace, omezení a prevence sociálně-patologických jevů a obnovení „zdravých“ kontaktů.
<i>Dopad na další klíčové aktéry</i>	Spíše vysoký Partnerské organizace získaly pracovní sílu s dostatečnými kompetencemi a zároveň detailně vybranou, a tak byla zajištěna větší pravděpodobnost jejich úspěšné adaptace na podmínky získaného zaměstnání.
<i>Vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny</i>	Problémy a potřeby cílové skupiny byly vyřešeny .
<i>Vnímání užitečnosti projektu ze strany cílových skupin a klíčových aktérů</i>	
<i>Užitečnost projektu ze strany cílových skupin</i>	Jednoznačně užitečný Veškeré výstupy projektu vnímány jako užitečné a pozitivní z hlediska osobní situace účastníka.
<i>Užitečnost projektu ze strany dalších klíčových aktérů</i>	Jednoznačně užitečný Veškeré výstupy projektu vnímány jako užitečné a pozitivní.
<i>Účinnost a hospodárnost projektu</i>	
<i>Naplnění účinnosti</i>	Vysoké Způsob zapojení a využití projektových vstupů optimálně přispíval k dosaženým výsledkům a přínosům pro cílovou skupinu.
<i>Naplnění hospodárnosti</i>	Vysoké Veškeré vstupy byly nezbytné pro dosažení cílů.
<i>Udržitelnost projektu</i>	
<i>Udržitelnost projektu</i>	Vysoká Dosažené výsledky byly udrženy.
<i>Identifikace nejlepší, dobré a neosvědčené praxe</i>	
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	SocioFactor s.r.o.
Kategorie příjemce	ziskový subjekt: mikro podnik (do 10 zaměstnanců)
Předchozí zkušenosti příjemce s cílovou skupinou	<p>Ano</p> <p>Společnost v minulosti realizovala úspěšný projekt Pečovatelství, osobní asistence - pracovní uplatnění osob ze sociokulturně znevýhodněného prostředí (projekt ESF OPLZZ, reg. č. CZ.1.04/2.1.01/63.00118) při kterém 15 osob ze stejné CS získalo pracovní uplatnění. Žadatel tedy má zkušenosti s CS osob ze sociokulturně znevýhodněného prostředí i z realizace předchozího projektu. Příjemce se dlouhodobě zajímá problematikou zaměstnanosti osob ze sociokulturně znevýhodněného prostředí</p>
2.2 Přístup ke zpracování žádosti	
Zapojení externího dodavatele pro zpracování žádosti	ne
2.3 Cíle projektu	
<p>Globální cíl projektu:</p> <p>Hlavním cílem je zvýšení zaměstnanosti osob ze sociokulturně znevýhodněného prostředí z Ostravy a jejího okolí.</p> <p>Hlavní cíle projektu:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Zvýšit motivaci a uplatnitelnost osob ze sociokulturně znevýhodněného prostředí. ○ Zvýšit zaměstnanost osob ze sociokulturně znevýhodněného prostředí. 	
2.4 Cílová skupina	
Specifikace cílové skupiny	<p>Cílovou skupinou projektu byli uchazeči/ky o zaměstnání žijící v sociokulturně znevýhodněném prostředí v Ostravě a jejích satelitech, které jsou v evidenci Úřadu práce jako uchazeči/ky o zaměstnání déle než 5 měsíců a/nebo pečují o dítě do 15 let věku. Dle řízeného rozhovoru jsou v rámci Ostravy cílové skupiny celkem dostatečně podchyceny, problematickou oblastí pak zůstávají satelity v okolí Ostravy. Zde není síť, zaměřená na řešení problémů cílové skupiny, rozvinuta prakticky vůbec. Často šlo o lidi s nízkou úrovní vzdělání či kvalifikace, malou motivací pro hledání uplatnění či mají jinak komplikovaný přístup na trh práce. V menší míře byli do projektu zapojeni i lidé ze sociokulturně znevýhodněného prostředí evidovaní jako zájemci/kyně o zaměstnání.</p>

3 Realizace projektu

3.1 Aktivity

POPIS AKTIVIT REALIZOVANÝCH V RÁMCI PROJEKTU

Na začátku projektu došlo k identifikaci vhodných cílových skupiny a jejich výběru. Výběr byl realizován s cílem identifikovat ty osoby, u nichž lze předpokládat alespoň základní motivaci pro zapojení do projektu. Jako nejvýhodnější se osvědčil výběr pomocí osob, které již v rámci společnosti Sociofaktor prošli některými jinými projekty. Tito „insideři“ dokáží identifikovat osoby ve svém okolí, které by byly pro realizaci projektu vhodnými adepty a rovněž šíří povědomí v cílové skupině o možnostech projektu. Dle odhadu příjemce byla cca 1/3 uchazečů o místo v projektu vybrána ÚP, 60 % uchazečů pomocí spolupracujících absolventů a do 10 % uchazečů bylo identifikováno prostřednictvím partnerských NNO.

V úvodu projektu proběhl **motivační kurz** pro CS, který byl zaměřen nejen na zvýšení motivace účastníků, rozvoj pracovních návyků a posílení některých praktických dovedností (např. práce s PC, internetem), ale také na zhodnocení jejich předpokladů pro účast na dalších aktivitách v rámci projektu.

V další fázi projektu absolvovali vybraní účastníci, kteří byli identifikováni jako vhodní z důvodu nerozhodnosti, nízkého povědomí o svých možnostech a preferencích, **bilanční diagnostiku** identifikující pracovní předpoklady jednotlivých účastníků. Na tuto aktivitu pro nejvhodnější kandidáty z CS bezprostředně navazoval **certifikovaný kvalifikační kurz pro pečovatele/ky** pro nezdravotnická zařízení v délce trvání **110 hodin teoretické výuky, 80 hodin odborné praxe a 10 hodin zkoušek**. Na základě výsledných zkoušek certifikovaných kvalifikačních kurzů bylo vybráno 10 nejvhodnějších kandidátů, kteří poté na dobu 1 roku získali **pracovní místo** u jedné z partnerských organizací projektu. V průběhu celé realizace projektu byl účastníkům k dispozici sociální pracovník, který jim poskytoval potřebnou **podporu, poradenství** a motivaci pro vytrvání v účasti na projektu či pomáhal se zvyšováním sebedůvěry, praktických dovedností a podobně. S účastníky projektu byly intenzivně řešeny problematické oblasti jejich života, zejména pak zadluženost a problémy s bydlením. Sociální pracovníci v rozsáhlé míře museli neustále kontrolovat a vynuocovat dostatečně aktivní zapojení jednotlivých účastníků do projektových aktivit. Například v případě, že účastník ráno nenastoupil na aktivity projektu, byl okamžitě kontaktován a přesvědčován k pokračování v projektových aktivitách.

3.2 Realizace výběrových řízení

Počet realizovaných výběrových řízení	Bez výběrového řízení
---------------------------------------	-----------------------

3.3 Realizační tým projektu

Velikost projektového týmu	11 osob
Úvazky	1,94 (přepočtený měsíční úvazek) po dobu 18 měsíců <u>Složení projektového týmu:</u> Projektový manažer (0,50 úvazku po celé trvání projektu) Finanční manažer (0,25 úvazku po celé trvání projektu) Asistent projektu (0,50 úvazku po celé trvání projektu) Sociální pracovník (0,40 úvazku po celé trvání projektu) Lektoři motivačních kurzů (celkem 60 hodin) Konzultanti – motivační kurzy (celkem 100 hodin) Konzultanti - poradenská činnost (celkem 294 hodin)

	<p>Lektoři kvalifikačních kurzů (celkem 220 hodin) Zkoušející kvalifikačního kurzu (celkem 60 hodin) Kordinátor partnera - Agentura SLUNCE (celkem 75 hodin) Kordinátor partnera – Charita Ostrava (celkem 75 hodin)</p>
--	--

4 Zhodnocení přínosů a úspěšnosti projektu (účelnost, užitečnost)

4.1 Hlavní monitorovací indikátory

	cílová hodnota	dosažená hodnota	dosažená h. v %
Počet podpořených osob - celkem	50	50	100
Počet nově vytvořených pracovních míst - celkem	10	10	100
Počet úspěšných absolventů kurzů - celkem	18	22	122,2

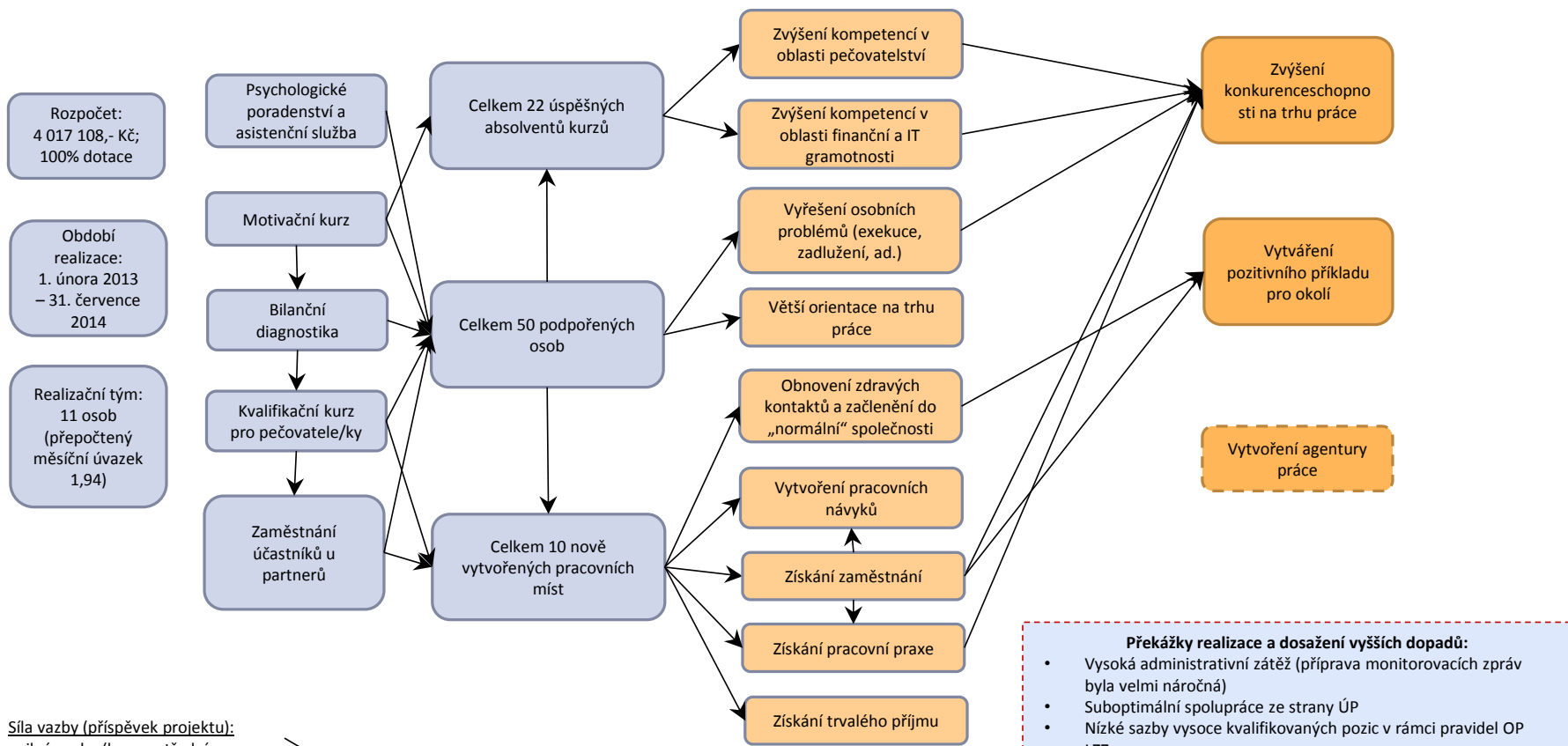
4.2 Zhodnocení přínosů projektu

4.2.1 Teorie změny

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

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

o.p. 2.1 Pečovatelství - pracovní uplatnění osob ze sociokulturně znevýhodněného prostředí



Síla vazby (příspěvek projektu):

- silná vazba (bezprostřední příspěvek) →
- středně silná vazba (částečný příspěvek) - - ->
- slabá vazba (okrajový příspěvek) - - - ->

Zamýšlené, nezamýšlené a negativní dopady:

- Zamýšlené dopady (solid box)
- Nezamýšlené dopady (dashed box)
- Negativní dopady (dotted box)

Překážky realizace a dosažení vyšších dopadů:

- Vysoká administrativní zátěž (příprava monitorovacích zpráv byla velmi náročná)
- Suboptimální spolupráce ze strany ÚP
- Nízké sazby vysoce kvalifikovaných pozic v rámci pravidel OP LZZ
- Prostředí klientů, které působí demotivujícím prvkem
- Možnost nelegálního přivýdělku účastníků
- Předsudky zaměstnavatelů vůči cílové skupině

4.2.2 Strukturované zhodnocení dopadů (taxonomie)

Dopad na kvalifikační úroveň účastníků (vzdělání)	Vysoký	
	Účastníci získali kvalifikaci pečovatele v sociálních službách.	
Dopad na zaměstnanost účastníků	Vysoký	
	V rámci projektu byla přímo zřízena pracovní místa pro CS.	
Dopad na zaměstnatelnost účastníků jiný než kvalifikační	Vysoký	
	Účastníkům byla zprostředkována zaměstnání.	
Dopad na ekonomickou situaci účastníků	Vysoký	
	U účastníků došlo ke zvýšení příjmu bez rizik spojených s nelegálním přivýdělkem.	
Dopad na sociální statut účastníků	Vysoký	
	Získání zaměstnání, zvýšení pocitu potřebnosti, pomoc při řešení tíživé životní situace, omezení a prevence sociálně-patologických jevů a obnovení „zdravých“ kontaktů.	
Dopad na rovné příležitosti	Nerelevantní	
	Projekt nebyl na oblast zaměřen.	
Dopad na další klíčové aktéry	Spíše vysoký	
	Partnerské organizace získaly pracovní sílu s dostatečnými kompetencemi a zároveň detailně vybranou, a tak byla zajištěna větší pravděpodobnost jejich úspěšné adaptace na podmínky získaného zaměstnání.	
Systémové dopady	Nerelevantní	
	Projekt nebyl zaměřen na řešení systémových otázek.	
Efekty ovlivňující přínosy projektu	Potvrzeno / nepotvrzeno	Komentář
Creaming-off	<i>částečně potvrzeno</i>	Selekce vhodných osob byla nezbytná s cílem zajistit jejich setrvání v projektu a udržení zprostředkovaného zaměstnání.
Lock-in efekt	<i>nepotvrzeno</i>	
Alternativní atribuce	<i>nepotvrzeno</i>	Aktivity projektu byly klíčovým faktorem pro dosažení přínosů.
Substituce	<i>nepotvrzeno</i>	Efektů nebylo dosaženo na úkor jiných osob ve srovnatelném postavení, ačkoliv získané pozice mohly obsadit osoby mimo struktury projektu.
Mrtvá váha ¹	<i>nepotvrzeno</i>	Bez poskytnuté dotace by nedošlo k získání práce pro jednotlivé účastníky (minimálně by nebyli schopni splnit kvalifikační kritéria bez získané rekvalifikace). Pro cílové

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.

		skupiny by bylo obtížné hledat jiné alternativy pro řešení jejich problémů a naplnění potřeb.
4.2.3 Zhodnocení účelnosti projektu - shrnutí (celkové vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny)		
Vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny (celkové dopady projektu)		Problémy a potřeby cílové skupiny byly vyřešeny
4.2.4 Nezamýšlené dopady		
Existence nezamýšlených pozitivních dopadů projektu		Ano
Nezamýšlené dopady		V rámci projektu / respektive na jeho výstupech bylo přistoupeno k vytvoření agentury práce v rámci příjemce, která pak může navazovat na projektové aktivity a zvýšit tak udržitelnost projektových výstupů.
4.2.5 Negativní dopady		
Existence negativních dopadů projektu		Ne
Negativní dopady		---

4.3 Užitečnost projektu na základě vnímání ze strany cílových skupin a dalších klíčových aktérů		
Užitečnost projektu ze strany cílových skupin		Jednoznačně užitečný (veškeré výstupy projektu vnímány jako užitečné a pozitivní z hlediska osobní situace účastníka)
Užitečnost projektu ze strany dalších klíčových aktérů		Jednoznačně užitečný (veškeré výstupy projektu vnímány jako užitečné a pozitivní)
4.4 Inovativnost projektu		
Využití inovovaných řešení		Ne
4.5 Způsob zjišťování výsledků projektu ze strany samotného příjemce		
<p>Udržování vzájemných vazeb s podpořenými osobami je obousměrné. Ze strany firmy SocioFactor je sledován životní vývoj a směřování bývalých zaměstnanců prostřednictvím osobního kontaktu, zejména se sociální pracovníci.</p> <p>Vytvořením agentury práce vrostl potenciál společnosti SocioFactor dále působit na cílovou skupinu a poskytovat jí navazující služby.</p> <p>S klíčovými aktéry firma SocioFactor udržuje stálý kontakt v rámci vzájemné spolupráce nebo v rámci nastavených obchodních vazeb.</p>		
Ověření přínosů projektu u účastníků ze strany příjemce		<ul style="list-style-type: none"> • Osobní rozhovory či diskuse • Telefonicky • Pomocí streetworkerů a agentury práce

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

- Rozhovory v rámci agentury práce

I. ZHODNOCENÍ DOPADŮ A PŘÍNOSŮ REALIZACE PROJEKTU

1) Dopady pro příjemce dotace:

Příjemce dotace nebyl přímo subjektem, který by měl na projektu přímo participovat. Vzhledem k povaze organizace (organizace zaměřená na výzkum) však v rámci projektu příjemce získal značný rozsah informací o:

- Charakteristice cílové skupiny
- Možnostech její aktivizace a zapojení do obdobných projektů
- Preferencích a potřebách cílové skupiny
- Vhodných nástrojích pro motivaci cílové skupiny

Výše uvedené a další znalosti může organizace využít pro nastavení dalších projektů a výzkumnou činnost. Jedním z neplánovaných dopadů projektů je i vytvoření agentury práce, která se projevila jako vhodně doplňující služba pro účastníky projektu (a dalších projektů příjemce).

Dle vyjádření zástupců příjemce došlo z jeho strany k úpravě závěrů, které vznikaly na základě teoretického výzkumu o prvky, které byly identifikovány až při samotné práci s cílovou skupinou.

Faktory ovlivňující dopady projektu:

Klíčovým faktorem pro dopady projektu na straně příjemce byla zejména vysoká odborná znalost problematiky projektu a realizace předchozího projektu, který umožnil upravit design projektu s ohledem na specifické požadavky a vlastnosti cílové skupiny.

2) Dopady pro cílovou skupinu:

Dopady na příjemce lze identifikovat v mnoha rovinách. Nejvýznamnějším dopadem pro vybrané uchazeče bylo získání zaměstnání. Zprostředkovaná pracovní místa byla v mnoha případech udržena i po skončení projektu, což v reálné situaci účastníků znamenalo:

- Získání trvalého příjmu
- Zvýšení stávajícího příjmu („konečně jsem mohla vzít děti na dovolenou“)
- Zařazení do „normální“ společnosti získáním zaměstnání
- Vytvoření pracovních návyků, které mohou přispět k udržení zaměstnání v případě jeho změny
- Obnovení zdravých kontaktů (získání kontaktů ve společnosti zaměstnaných, sociálně nevyloučených obyvatel regionu)
- Zvýšení prestiže v blízkém okolí (děti byly pyšné na své rodiče, že mají stálou práci)
- Získání praxe, díky čemuž došlo u účastníků ke zvýšení konkurenceschopnosti na trhu práce

Pracovní místo bylo zprostředkováno ve velice náročném prostředí ošetrovatelské péče ve dvou partnerských organizacích. Partnerské organizace dlouhodobě spolupracují při zaměstnávání osob ze znevýhodněného prostředí (charakter sociálních podniků). Jsou tedy lépe přizpůsobeny specifickým podmínkám a vlastnostem cílové skupiny a umožňují tak jejich snazší adaptaci (tzn. účastníci musí v menší míře čelit rasovým a jiným předsudkům, nedochází k problémům v komunikaci apod.). Podporovaná místa získali pouze vybraní uchazeči, kdy v rámci celého projektu docházelo ke kontinuální selekci až k výběru těch potenciálně nejvhodnějších uchazečů, což rovněž přispělo k vyšší

pravděpodobnosti úspěchu účastníků v získaném pracovním místě. Samotné absolvování rekvalifikačního kurzu pro oblast ošetrovatele bylo umožněno pouze vybraným uchazečům / účastníkům, a to s ohledem na vysokou náročnost kurzu a délku jeho průběhu.

Uchazeči, kterým nebylo zajištěno dotované pracovní místo, rovněž v rámci projektu mohli využít jeho dopadů v oblasti zvýšení kvalifikace, a to zejména v rovině:

- Zvýšení kompetencí – v případě účasti na rekvalifikačním kurzu získali znalosti a zkušenosti v oblasti pečovatelské, které byly zaměřeny zejména na praktické aspekty pracovní pozice a tyto znalosti jim byly potvrzeny vykonanou zkouškou
- Zvýšení kompetencí v oblasti orientace na pracovním trhu
- Základní znalosti v oblasti počítačové gramotnosti, finanční gramotnosti atd.

Uchazečům, kteří prošli bilanční diagnostikou, umožnil projekt získat přesnější náhled na své možnosti na trhu práce (v případě potřeby jim poskytl přehled o vhodných kompetencích k výkonu pečovatele) a jejich schopnostech. Zejména u osob, které byly dlouhodobě nevyhraněné a neměly dostatečně ujasněné možnosti, v rámci kterých by se v pracovním procesu mohli uplatnit, umožnila jejich diagnostika jejich nasměrování na určité segmenty, které jsou pro ně vhodné.

Vzhledem ke specifické povaze cílové skupiny byl významným dopadem projektu i fakt, že v rámci jednotlivých účastníků byla řešena jejich problematická situace (řešení problematické situace bylo ze strany cílové skupiny často dlouhodobě odkládáno), která spočívala například ve:

- Vysoké zadluženosti
- Exekucích
- Problémy s bydlením
- Závislostech na návykových látkách (zejména alkohol)
- Demotivujícím prostředí („proč bys pracoval, my taky nepracujeme“)
- Dalšími specifickými problémy

Při existenci takto významných problémů je jejich řešitel omezen v možnostech hledání si nového zaměstnání a hlavně v motivaci pro hledání nového zaměstnání („proč bych měl nastupovat do zaměstnání, když mi exekutor stejně velkou část platu zabaví“). Vyřešení problematické situace pak představovalo jeden z hlavních předpokladů pro řešení nezaměstnanosti. Na motivaci a podporu účastníků v komplikovaných životních situacích projekt přímo cílil aktivitou „poradenství a podpora“ a kontinuální práci sociálního pracovníka (pracovnice) s účastníky projektu. Významný podíl na vysoké míře důvěry cílové skupiny v následující projekty tak má zástupkyně SocioFaktoru na této pozici, která v mnoha případech řeší problémy účastníků projektu i po skončení projektových aktivit. Z řízených rozhovorů a byla evidentní vysoká míra důvěry příslušníků cílové skupiny v tuto pracovníci.

Faktory ovlivňující dopady projektu:

Hlavním faktorem, který ovlivňuje dopady projektu je schopnost příjemce, respektive projektových struktur přesvědčit účastníky projektu o skutečnosti, že pracovat je vhodné a dlouhodobé zaměstnání bude mít pozitivní dopad na jejich životy. Jako faktory, které působí proti této snaze lze identifikovat:

- Možnost nelegálního příjmu (ten bývá mnohdy vyšší, než nabízená mzda v rámci projektu i po jeho skončení)
- Demotivující prostředí

- Předsudky ze strany účastníků i zaměstnavatelů (konflikty vzniklé například v rámci rasových předsudků – pokud po nástupu pracovníka, který je příslušníkem etnické menšiny, najednou začne růst počet ztrát na pracovišti a přestože tato skutečnost nemusí mít reálný základ, může demotivovat pracovníka v jeho další snaze práci si udržet)

V rámci projektu bylo třeba se s těmito negativními faktory vypořádat. Pro řádné nastavení projektu bylo třeba, aby příjemce disponoval:

- Dostatečnou znalostí cílové skupiny – pouze v případě, kdy je cílová skupina dostatečně popsána a příjemce s ní má dostatečné zkušenosti, lze projekt a jeho průběh vhodně „ušít na míru“ této cílové skupině a zajistit tak její vhodné oslovení, zaujetí, udržení v projektu a uplatnění a jeho udržení
- Kvalitními lektory a sociálními pracovníky – s ohledem na obtížnost cílové skupiny je třeba dostatečně kvalitní projektový tým, který dokáže v účastnících vzbudit zájem a zájem identifikovat přínosy, které jsou projektem dosahovány oproti stávající situaci účastníků (je lepší pracovat legálně, než nelegálně, exekuci je třeba řešit, ne odkládat). Kvalitní lidské zdroje jsou vysoce náročné na finanční zdroje, s ohledem na nastavení operačního programu je velice obtížné poskytnout opravdovým odborníkům (v tomto případě například koučům) adekvátní odměnu za vykonanou práci. V případě, že příjemce nechce využívat nekvalitních služeb, je nucen mzdu zaměstnanců sanovat z vlastních zdrojů.
- Insidery – osobami, které se sami v prostředí pohybovali a dokáží tak účastníkům a uchazečům zprostředkovat výhody projektu pohledem někoho „zevnitř“
- Kapacitou k řešení osobních problémů účastníků projektu (viz výše – účastníci nebudou dostatečně motivováni, koncentrováni na řešení vlastní situace v oblasti zaměstnání bez vyřešení aktuálně hrozících problémů)
- Ochotu stav cílové skupiny změnit, nejen pouze úspěšně administrovat projekt
- Schopností měnit stav cílové skupiny dlouhodobě, nikoliv pouze po dobu trvání projektu
- Schopností vybrat ty uchazeče, u kterých je vysoká pravděpodobnost skutečného využití potenciálu nabízené pomoci / spolupráce
- Kapacitu učit se z předchozích projektů a posouvat své aktivity směrem k aktuálním trendům a dobré praxi
- Širokou partnerskou sítí, která mu umožní:
 - Identifikaci cílové skupiny
 - Oslovení cílové skupiny
 - Zaujetí cílové skupiny
 - Vytvoření tlaku na cílovou skupinu, aby dokončila veškeré zamýšlené aktivity (pokud nepříjde na školení, musí být okamžitě urgován a tlačěn k tomu, aby dále pokračoval)
 - Umístění na vhodnou pracovní pozici po minimální dobu 0,5 roku (ideálně 1 rok)
 - Překonání specifík dané cílové skupiny a předsudků ze strany zaměstnavatelů a jeho zaměstnanců
 - Poskytovat podporu cílové skupině i po ukončení financování projektových aktivit z dotačního titulu

Významným faktorem projektu byl zejména výběr uchazečů, kdy jejich kontinuální selekce znamenala klíčový krok pro identifikaci účastníků, kterým bylo poskytnuto pracovní místo.

V rámci projektu bylo identifikováno, že ne všichni uchazeči byli dostatečně motivováni pro řešení své nezaměstnanosti. Ne všichni uchazeči projektu prokázali dostatečnou vytrvalost pro řešení své problematické situace. Někteří účastníci projektu nebyli vhodní pro vysoce náročné (fyzicky a zejména psychicky) zaměstnání pečovatele.

Tyto skutečnosti by v případě nedostatečného výběru znamenaly po nástupu do zaměstnání vznik konfliktů, frustrace na straně cílové skupiny i zaměstnavatelů a pro mnohé účastníky by tak aktivity projektu nebyly přínosné. Zároveň by na straně zaměstnavatelů mohly zvýšit stávající předsudky vůči cílové skupině a omezit tak jejich ochotu účastnit se dalších obdobných projektů.

3) Dopady pro okolí a spolupracující subjekty:

Dopadem na spolupracující subjekty je pro zaměstnavatele / partnery získání kvalifikované pracovní síly, kterou si v případě využití dotovaného místa mohou za minimálních nákladů vyzkoušet a posoudit jejich vhodnost pro danou pozici. Absolventi rekvalifikačního kurzu jsou zároveň výběrem z širší skupiny, který byl proveden s cílem identifikovat osoby, které mají pro výkon dané pozice nejlepší vlastnosti a schopnosti. Zaměstnavatel se tak již setká s před-selektovanou skupinou nevhodnějších uchazečů. Okolí účastníků projektu, zejména u účastníků, kterým bylo zprostředkováno pracovní místo a toto místo si udrželi i po skončení projektu, může identifikovat benefity pravidelného příjmu ze stálého zaměstnání a mohou tak být motivováni k napodobení úspěšného účastníka projektu. Blízké okolí – rodina (zejména děti) identifikují benefity stálého zaměstnání (mohou jet konečně na dovolenou, mohou si koupit věci, na které před tím nezbývalo prostředků) a formují tak své postoje do budoucna.

Faktory ovlivňující dopady projektu:

Okolí účastníků projektu je zároveň jedno z klíčových úzkých míst projektu, kdy dochází k demotivujícímu jednání a snižování ochoty účastníků zapojit se a vydržet v projektových aktivitách.

II. Přínosy projektu z hlediska rovnosti mužů a žen

Nerelevantní – projekt nebyl na oblast zaměřen.

III. Překážky při realizaci projektu a způsoby jejich řešení

1) Naplnění a překonání očekávaných rizik

V rámci přípravy projektové žádosti byla identifikována následující rizika:

- Riziko nezájmu cílové skupiny (CS) je spojeno s možností nedostatečného zájmu o zapojení do projektu.

Pro toto riziko bylo identifikováno následující opatření:

- důkladná příprava projektu tak, aby reagoval na identifikované potřeby CS a zohledňoval nabyté zkušenosti z realizace obdobného projektu v předchozím období - tzn. kladení důrazu na motivaci účastníka v počátku jeho zapojení,
- spolupráce s NNO (Jekhetane, Centrom), ÚP a koordinátory pro romskou menšinu na vytipování vážných zájemců, průběžná komunikace s CS, individuální navštěvování absentujících osob CS v místě bydliště a poskytování kontinuální individuální podpory,
- důraz na výběr psychologa (dodavatele) bilanční diagnostiky, zohlednění specifik CS při diagnostice,
- zajištění finanční podpory v průběhu vzdělávání,

- poskytování pracovního poradenství směrem k zaměstnavatelům - předcházení problémovým situacím, které vedou k ukončení pracovního poměru CS.

Jako klíčová se projevila zejména vhodná příprava projektu s ohledem na požadavky cílové skupiny a dostatečně kvalitní realizační tým.

- Personální riziko souvisí s organizačním zabezpečením realizace projektu.
Pro toto riziko byla identifikována následující opatření:
 - Žadatel a partneři projektu disponují zkušenými pracovníky, kteří mají schopnost zabezpečit fungování projektu. Partneři projektu jsou vybíráni důkladně a na základě zkušeností a dobrých referencí.

Kvalitní realizační tým je podmínkou úspěchu obdobného projektu, zajištění takového týmu je však do jisté míry limitováno nastavením pravidel v oblasti finančního objemu mezd pro vybrané vysoce odborné pracovní pozice (kouč).

Ostatní identifikovaná rizika byla svou povahou spíše formálního charakteru.

2) Překážky bránící dosažení vyšších přínosů projektu a jeho udržitelnosti

Hlavní překážkou bránící v dosažení vyššího přínosu byla zejména motivovanost velice obtížné cílové skupiny řešit svou stávající situaci – dlouhodobou nezaměstnanost. Z tohoto důvodu byl v projektu prováděn kontinuální výběr těch uchazečů, u nichž se dala identifikovat snaha se svou situací něco udělat.

Další překážkou jsou nedostatečné kapacity ÚP, který by v případě většího zapojení do projektu snížil náklady spojené s identifikací, oslovením a výběrem cílové skupiny. S ohledem na kapacitní možnosti musely být tyto aktivity v převážné míře zajištěny příjemcem.

Předsudky ze strany zaměstnavatelů brání uplatnění zaměstnanců i mimo dotovaná místa a snižují pravděpodobnost uplatnění problematické cílové skupiny na trhu práce. Prostředí a nevyřešené osobní problémy jednotlivých uchazečů rovněž mohou mít negativní dopad na jejich úspěch na trhu práce (zadlužení, závislost, demotivující prvky v okolí).

5 Zhodnocení projektu dle účinnosti, hospodárnosti a udržitelnosti

5.1 Účinnost projektu	
Naplnění účinnosti (taxonomie)	Vysoké – způsob zapojení a využití projektových vstupů optimálně přispíval k dosaženým výsledkům a přínosům pro cílovou skupinu
Výše podpory na jednu podpořenou osobu²	80 tis. Kč
Jednotkové náklady na vytvořené pracovní místo³	402 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	26 podpořených osob
Počet vytvořených pracovních míst na jeden úvazek projektového týmu	5 pracovních míst
5.3 Udržitelnost přínosů projektu	
Udržitelnost projektu (taxonomie)	Vysoká - dosažené výsledky byly udrženy

I. Účinnost a hospodárnost projektu

Aktivity byly nastaveny a realizovány tak, že přinášely maximálně 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. Příjemce některé aktivity dotoval vlastními zdroji, respektive používal zaměstnance, jejichž výkony v projektu nebyl schopen, s ohledem na omezené možnosti rozpočtu, financovat plně z rozpočtu projektu.

Jednotkové náklady na vytvořené pracovní místo (celkem 10) činily 402 tis. Kč na jedno vytvořené pracovní místo pro osoby z CS. Výše podpory na jednu podpořenou osobu (celkem 22 osob) pak dosáhla 80 tis. Kč.

Z původně požadované částky 4 532 096,- Kč bylo celkem vyčerpáno 4 017 108,- Kč (tedy 88,6 %). Příjemce měl již zkušenosti z realizace předchozího projektu (CZ.1.04/2.1.01/6300118) a odhad rozpočtu v projektové žádosti tak byl velmi přesný. 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 bylo podpořeno 26 osob, resp. vytvořeno 5 pracovních míst, na jeden přepočtený úvazek projektového týmu.

² K interpretaci blíže viz text níže.

³ K interpretaci blíže viz text níže.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

II. Udržitelnost přínosů projektu

Udržitelnost projektu spočívá zejména ve schopnostech absolventů projektových aktivit udržet / získat pracovní místo. Udržitelnost je tak do značné míry závislá na osobní motivaci jednotlivých účastníků projektu. Vzhledem k náročné kontinuální selekci by mělo být dosaženo vysoké motivovanosti u účastníků rekvalifikačních kurzů a měla by tak být zajištěna vysoká udržitelnost dosažených dopadů na cílovou skupinu. Vytvořením agentury práce ze strany příjemce, která využívá i účastníků projektu, se tak udržitelnost projektu nadále zvyšuje.

Všechny 4 osoby, se kterými vedl evaluační tým řízený rozhovor, byly po ukončení projektových aktivit zaměstnány.

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	95 (ze 100)
Hodnocení jednotlivých kritérií v rámci multikriteriální analýzy	
Kritérium	Bodové hodnocení
<i>účelnost projektu (váha 35 %)</i>	100
<i>užitečnost projektu ze strany cílových skupin (váha 15 %)</i>	100
<i>užitečnost projektu ze strany dalších klíčových aktérů (váha 15 %)</i>	100
<i>účinnost projektu (váha 15 %)</i>	100
<i>hospodárnost projektu (váha 15 %)</i>	100
<i>udržitelnost projektu (váha 20 %)</i>	100
<i>inovativnost řešení (váha 5 %)</i>	0

I. Identifikace nejlepší, dobré a neosvědčené praxe

Za dobrou praxi lze v projektu identifikovat způsob výběru účastníků, kdy je využíváno služeb insiderů, kteří velice dobře znají cílovou skupinu a dokáží tak vhodně prezentovat možné přínosy projektu a zároveň provádět prvotní selekci účastníků.

Využití znalosti prostředí zevnitř rovněž umožňuje dostatečně důrazný a vytrvalý psychologický tlak na jednotlivé účastníky v případě, že vznikne riziko jejich možného odpadnutí od účasti v již započatých aktivitách projektu. Toto je důležité, neboť tato CS je dle zkušeností příjemce dlouhodobě navyklá vyhýbat se tlaku a běžným povinnostem a odpovědnosti.

Dobrou praxi lze dále identifikovat v oblasti kontinuální selekce uchazečů o projektové aktivity, kdy finální výběr by měl zajistit dostatečnou kvalitu absolventů pro pracovní trh.

II. Doporučení dle faktorů úspěchu a překážek při realizaci projektu

- Využití osob, které detailně znají prostředí pro výběr a kontinuální tlak na dokončení projektových aktivit**
specifikace: osoby, jež znají chod aktivit zevnitř, dokáží dostatečně kvalitně identifikovat vhodné účastníky projektu a zároveň dokáží identifikovat oprávněnost / relevanci důvodů, které vedou k předčasnému ukončení účasti na projektu. V případě identifikace zástupných důvodů dokáží tyto osoby tlačit na účastníky s cílem vynutit jejich pokračování v projektových aktivitách
- Vhodný výběr příjemce projektu**
specifikace: Pouze dostatečná znalost a zkušenost s prací s cílovou skupinou a ochota řešit systémově a dlouhodobě problémy CS nad rámec projektu poskytují řídicímu orgánu jistotu ve vhodném výběru příjemce projektu

- **Vyřešení aktuálních problémů účastníků před jejich umístěním na trh práce**
specifikace: jednotliví účastníci nejsou dostatečně koncentrováni / motivováni pro vstup na trh práce v případě existence aktuálních problémů – zadluženost, závislosti, bytová situace atd. Pro zvýšení motivovanosti a ochoty začít legálním způsobem pracovat je třeba eliminovat negativní dopady těchto problémů

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

- Nízká motivace velice obtížné cílové skupiny řešit svou stávající situaci – zejména dlouhodobou nezaměstnanost; z tohoto důvodu byl v projektu prováděn kontinuální výběr těch uchazečů, u nichž se dala identifikovat snaha se svou situací něco udělat.
- Nedostatečné kapacity ÚP - v případě většího zapojení ÚP do projektu by se snížily náklady spojené s identifikací, oslovením a výběrem cílové skupiny, které s ohledem na kapacitní možnosti ÚP musely být v převážné míře zajištěny příjemcem.
- Předsudky ze strany zaměstnavatelů - brání uplatnění zaměstnanců i mimo dotovaná místa a snižují pravděpodobnost uplatnění problematické cílové skupiny na trhu práce.
- Prostředí a nevyřešené osobní problémy uchazečů - mohou mít negativní dopad na jejich úspěch na trhu práce (zadlužení, závislost, demotivující prvky v okolí).

III. Potenciál šíření dobré praxe / aplikovatelnosti projektu

Projekt má v podmínkách ČR vysokou míru aplikovatelnosti a může svým přístupem a dosaženými výsledky být vzorovým projektem v rámci zaměstnatelnosti osob ze znevýhodněného prostředí. Zejména propracovaný přístup pro práci s cílovou skupinou lze označit za dobrou praxi aplikovatelnou v podmínkách ČR.