

Evaluace projektu „Sociálně vyloučené lokality Ústeckého kraje“

Evaluační zpráva



**Příloha Metodiky pro evaluaci dopadů nesoutěžních projektů OP
Zaměstnanost 2014 – 2020**

OBSAH

| | |
|--|---------------------------------|
| MANAŽERSKÉ SHRUTÍ | 3 |
| 1 CÍL A ÚČEL EVALUACE | 5 |
| 2 METODOLOGIE ŘEŠENÍ..... | 6 |
| 2.1 Shrnutí projektu | 6 |
| 2.2 Logický model projektu..... | 7 |
| 2.3 Evaluační otázky | 9 |
| 2.4 Stakeholder analýza..... | Chyba! Záložka není definována. |
| 2.5 Evaluační design..... | 11 |
| 2.6 Evaluační matice..... | 12 |
| 2.7 Analýza rizik | 20 |
| 2.8 Harmonogram evaluace | 21 |
| 3 SBĚR DAT | 23 |
| 4 HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ..... | 25 |
| 4.1 Teorie změny projektu | 26 |
| 4.2 Model akce..... | 27 |
| 4.3 Model změny | 41 |
| 4.3.1 Dopady a faktory..... | 41 |
| 4.3.2 Problémy/Překážky při realizaci projektu | 53 |
| 5 ZÁVĚRY EVALUACE | 53 |
| 5.1 Odpovědi na evaluační otázky | 53 |
| 5.2 Doporučení | 58 |
| 6 PŘÍLOHY..... | 59 |

MANAŽERSKÉ SHRNUÍ

Evaluace se zabývá projektem Sociálně vyloučené lokality Ústeckého kraje, reg. č. CZ.1.04/2.1.00/70.00038, který je financován z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost Ministerstva práce a sociálních věcí ČR, příjemcem dotace je Úřad práce České republiky. Hodnocený projekt je v realizaci a je zaměřen na podporu zaměstnanosti obyvatel sociálně vyloučených lokalit v Ústeckém kraji. Ústecký kraj je dlouhodobě krajem s nejvyšší mírou nezaměstnanosti v ČR a patří k nejvíce postiženým regionům z hlediska sociálního vyloučení. Nezaměstnanost v sociálně vyloučených lokalitách přitom výrazně převyšuje míru nezaměstnanosti v kraji i v dané obci s vyloučenou lokalitou. Výrazná část obyvatel těchto lokalit nemá příležitosti ani motivaci pracovat, zůstávají dlouhodobě v evidenci ÚP a žijí ze sociální podpory státu. Děti a dospívající zde nemají potřebné pozitivní vzory a často následují způsob života, který vidí ve svém okolí.

Projekt Sociálně vyloučené lokality Ústeckého kraje má za cíl umožnit uchazečům a zájemcům o zaměstnání, kteří bydlí v sociálně vyloučených lokalitách, začlenit se na trh práce a vytvořit tak pro ostatní obyvatele pozitivní vzory chování. Aktivitu projektu jsou realizovány celkem v 19 vyloučených lokalitách v Ústeckém kraji. Projekt se skládá ze šesti věcných aktivit a jedné podpůrné, plánovaným výstupem projektu je 915 podpořených osob. V důsledku stále probíhající realizace projektu byla evaluace zaměřena na zhodnocení implementace projektu a zhodnocení krátkodobých dopadů (výsledků) projektu.

V průběhu realizace projektu došlo k některým výrazným změnám oproti původnímu plánu. Organizační nastavení projektu dle projektové žádosti muselo být v průběhu projektu upraveno v důsledku zrušení výběrového řízení na komplexního dodavatele služeb. Nejvýraznější změny byly ve způsobu realizace projektu, kdy se místo komplexního dodavatele na realizaci projektu podílel příjemce (ÚP ČR) a místní NNO, které zajišťovaly přímý kontakt s cílovou skupinou. Zapojení NNO do realizace projektu včetně výběru účastníků, a tím návaznost projektu na činnost NNO, se ukázaly jako velmi vhodné vzhledem k dosažení očekávaných dopadů, tj. integrace cílové skupiny na trh práce. Také realizace aktivit ovšem neprobíhala dle původního plánu. Z důvodu komplikací při administraci a rušení výběrového řízení došlo ke zdržení zahájení realizace klíčových aktivit projektu, které nyní probíhají dle nového harmonogramu. Z důvodu úspěšné realizace aktivit a pokračujícího zájmu cílové skupiny byl navýšen rozpočet projektu o 34 milionů Kč, současně tak došlo k navýšení monitorovacích indikátorů a k rozšíření obsahu některých aktivit vzhledem k maximalizaci přínosů pro cílovou skupinu.

Vyhodnocení průběžných výsledků ukazuje, že se pravděpodobně podaří dosáhnout plánovaných cílů a dopadů projektu. Daří se plnit stanovené hodnoty monitorovacích indikátorů (výstupů i výsledků) a ve většině případů i dílčí indikátory jednotlivých aktivit (kromě aktivity rekvalifikace). V mnoha případech byly stanovené hodnoty úspěšných účastníků aktivit 6 měsíců před koncem projektu již téměř dosaženy či dokonce překročeny.

U cílové skupiny jsou dosahovány očekávané výsledky v oblasti zvýšení kompetencí k uplatnění na trhu práce, vyřešení osobních problémů, získání zaměstnání a obnovení či vytvoření sociálních a pracovních návyků. Dle názoru příjemce i zapojených NNO vzájemná spolupráce velmi dobře zafungovala a přispěla k úspěšné interní realizaci projektu. Byly tak identifikovány nezamýšlené pozitivní dopady projektu na příjemce a NNO, a to především výrazný rozvoj spolupráce mezi ÚP a NNO, jež vyústila v přípravu obdobného společného projektu pro OPZ. Došlo také ke zvýšení interních kompetencí pracovníků ÚP k realizaci projektů obdobného zaměření a rozsahu jako hodnocený projekt.

Celkové hodnocení projektu je pozitivní. Na základě průběžných informací se daří úspěšně realizovat aktivity a dosahovat očekávaných výsledků projektu. Na základě dosavadních zjištění lze očekávat, že projekt naplní charakteristiky hospodárnosti, účinnosti i užitečnosti.

1 CÍL A ÚČEL EVALUACE

Evaluace se zaměřuje na projekt Sociálně vyloučené lokality Ústeckého kraje, reg. č. CZ.1.04/2.1.00/70.00038, který je financován z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost Ministerstva práce a sociálních věcí ČR. V době zpracování evaluace je projekt stále v realizaci.

Hlavním účelem této evaluace je zkoumat, jakým způsobem je projekt implementován a do jaké míry plánované fungování projektu odpovídá skutečnosti. Hlavním a nejdůležitějším tématem evaluace jsou procesy a operace, které mají vést k naplnění cílů celého projektu.

Hlavním cílem procesně orientované evaluace je tedy ověření, zda realizace projektu odpovídá původně plánovanému nastavení, zda jsou prováděny všechny plánované aktivity, vytvářeny plánované výstupy a zda se daří dosahovat předpokládaných cílů projektu, tj. většího začleňování sociálně vyloučených obyvatel Ústeckého kraje na trh práce.¹

Zároveň by evaluace měla přinést potřebnou zpětnou vazbu pro příjemce a zvýšit do budoucna efektivitu obdobných individuálních projektů poskytnutím informací o reálných dopadech projektu. Jelikož dlouhodobé dopady projektu není v této chvíli možné ověřit, zaměřuje evaluace na identifikaci a hodnocení krátkodobých dopadů projektu.

Evaluace probíhala v rámci pilotního testování Metodiky pro evaluaci nesoutěžních projektů OP Zaměstnanost 2014-2020 s návazným ověřením metodiky na vybraných projektech Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost. Jejím účelem je tak současně ověřit metodiku a v ní doporučené postupy.

¹ Předkládaný dokument představuje zjednodušené hodnocení projektu pro potřeby ověření vznikající „Metodiky pro evaluaci nesoutěžních projektů OP Zaměstnanost 2014-2020“. Šetření bylo provedeno pouze u 2 vybraných lokalit realizace (z celkem 19) a netýká se všech relevantních aktérů. Plné hodnocení projektu by vyžadovalo delší časový prostor na realizaci terénního šetření ve větším počtu zapojených vyloučených lokalit.

2 METODOLOGIE ŘEŠENÍ

2.1 Shrnutí projektu

Tabulka 1: Představení projektu

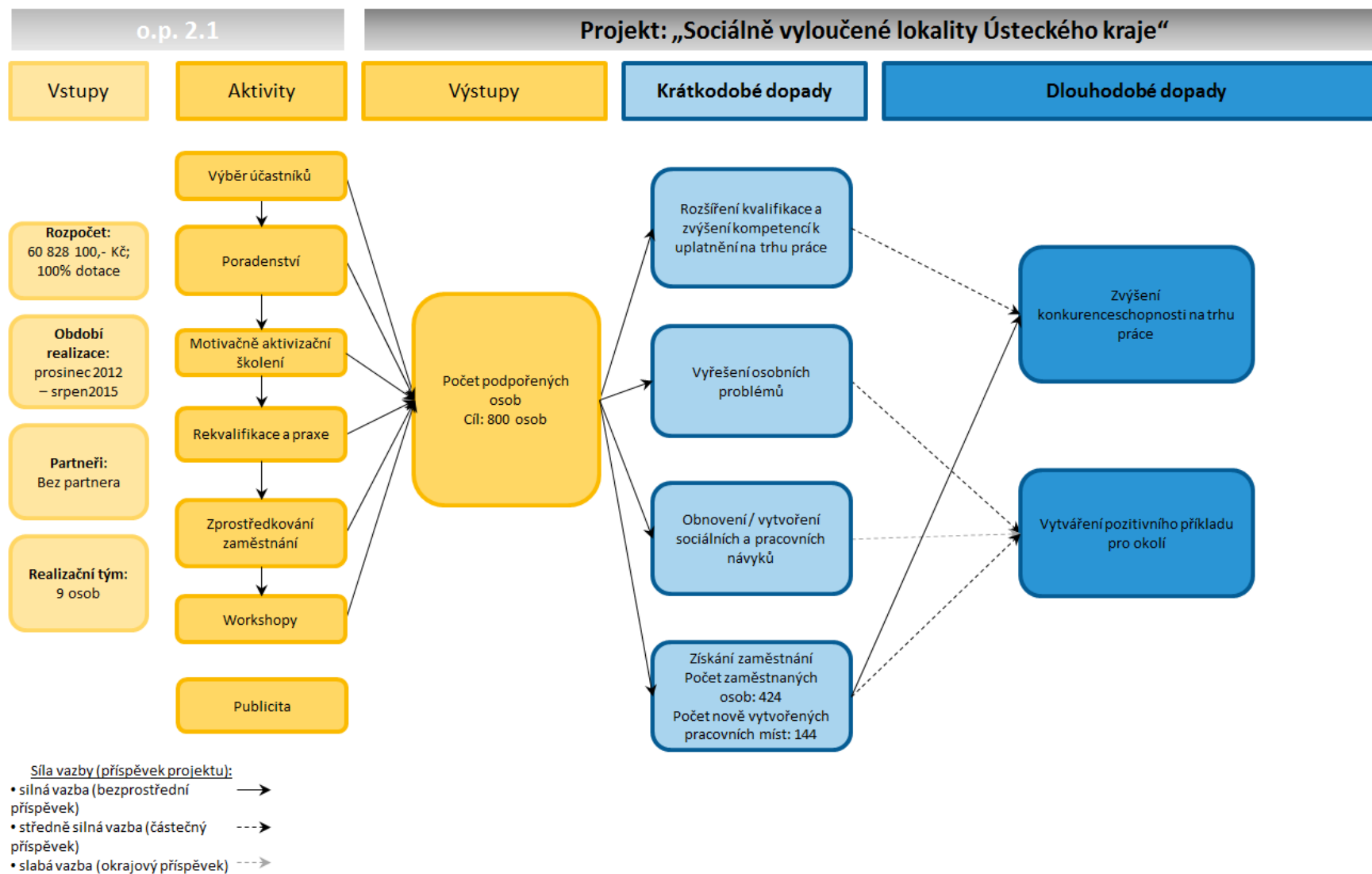
| | |
|------------------------------------|---|
| Projekt | <ul style="list-style-type: none"> Sociálně vyloučené lokality Ústeckého kraje Číslo projektu: CZ.1.04/2.1.00/70.00038 Oblast podpory: 2.1 Zaměření projektu: Podpora zaměstnanosti obyvatel sociálně vyloučených lokalit v Ústeckém kraji. |
| Cíl projektu | <p>Globální cíl projektu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Umožnit uchazečům a zájemcům o zaměstnání, kteří bydlí ve znevýhodněném prostředí sociálně vyloučených lokalit, začlenit se na trh práce. <p>Specifické cíle projektu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Podpořit 800 osob ze socio-kulturně znevýhodněného prostředí cíleným využitím komplexu služeb poradenství, motivace, rekvalifikací s návaznou praxí, pracovní asistence a podpory pracovních míst, díky níž bude do zaměstnání umístěno 400 účastníků. V rámci rekvalifikací a motivačních kurzů vzejde 1900 úspěšných absolventů kurzů. Posílit a provázat spolupráci s místními NNO, státní správou a samosprávou za účelem zefektivnění nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti ve vztahu k uchazečům a zájemcům ze sociálně vyloučených lokalit. Ve spolupráci s místními NNO, státní správou a samosprávou zmapovat sociálně vyloučené lokality na území kraje. |
| Příjemce | <ul style="list-style-type: none"> Úřad práce České republiky Adresa: Karlovo náměstí 1359, Praha 2, 128 00 Projektový manažer: Martina Šmidtová |
| Partner projektu | <ul style="list-style-type: none"> bez partnera |
| Rozpočet | <ul style="list-style-type: none"> Výše rozpočtu: 94 828 100,- Kč 85 % dotace ze SF |
| Termín realizace | <ul style="list-style-type: none"> 01. 12. 2012 - 30. 11. 2015 |
| Lokalizace projektu | <ul style="list-style-type: none"> Místo realizace: Ústecký kraj (okresy Chomutov, Most, Louny, Ústí nad Labem, Teplice, Litoměřice, Děčín) Území dopadu: Ústecký kraj |
| Webová adresa | <ul style="list-style-type: none"> http://portal.mpsv.cz/upcr/kp/ulk, http://www.esfcr.cz/projekty/socialne-vyloucene-lokality-usteckeho-kraje |
| Cílová skupina | <ul style="list-style-type: none"> Zájemci/kyně o zaměstnání Uchazeči/ky o zaměstnání <p>(Obyvatelé sociálně vyloučených lokalit)</p> |
| Klíčové aktivity | <ul style="list-style-type: none"> Řízení a realizace projektu Výběr účastníků do projektu Poradenství Motivačně aktivizační školení Rekvalifikace a praxe Zprostředkování zaměstnání Workshopy Publicita Doprovodná opatření |
| Realizovaná výběrová řízení | <ul style="list-style-type: none"> Počet realizovaných zadávacích řízení: 2 |

| | |
|---------------------------------------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Finanční objem: 5 048 200,- Kč • Dodavatelé: AB plus CZ s.r.o., mandátář - Mgr. Pavel Dušek, JUDr. Marianna Svobodová |
| Projektový tým | <ul style="list-style-type: none"> • 34 pozic • 3 pozice manažerské a administrativní (projektový manažer, finanční manažer, koordinační a projektový pracovník), 31 pozic odborných (odborní poradci, poradci pro cílovou skupinu, specialista diagnostiky osob) |
| Hlavní monitorovací indikátory | <p>Počet podpořených osob - celkem:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cílová hodnota: 915 • Průběžná hodnota: 1214 <p>Počet nově vytvořených pracovních míst - celkem:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cílová hodnota: 144 • Průběžná hodnota: 293 <p>Počet úspěšných absolventů kurzů - celkem:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cílová hodnota: 1800 • Průběžná hodnota: 1483 |

2.2 Logický model projektu

Logický model projektu (viz níže) znázorňuje základní řetězec kauzálních vztahů (vstup → aktivita → výstup → krátkodobý dopad → dlouhodobý dopad) v podobě, jak byl naplánován před začátkem realizace projektu. Logický model projektu zobrazuje ideální fungování projektu, a lze jej tak využít pro rozpracování metodiky řešení evaluace, tedy k určení zkoumaných jevů a k odvození potřebných dat a metod výzkumu.

Obrázek 1: Logický rámec projektu



2.3 Evaluační otázky

2.3.1 Společné otázky dle metodiky:

Otázky k procesní části evaluace:

1. Do jaké míry byl projekt navržen tak, aby přinášel očekávané dopady?
2. Do jaké míry byl projekt realizován v souladu s plánem a předpoklady?
3. Do jaké míry byly naplněny všechny předpoklady pro kvalitní realizaci projektu?

Otázky k dopadové části evaluace:

4. Jakých zamýšlených dopadů bylo dosaženo? A jaké faktory k nim vedly?
5. Jakých nezamýšlených pozitivních dopadů bylo dosaženo? A jaké faktory k nim vedly?
6. Jaké negativní dopady nastaly? A jaké faktory k nim vedly?
7. Hrály v projektu významnou roli i některé z následujících efektů – creaming-off, lock-in efekt, alternativní atribuce, substituce, mrtvá váha? Pokud ano, jak tyto efekty reflektujete při celkovém hodnocení dopadů projektu?

Otázky k hodnocení dle evaluačních kritérií:

8. Jak celkově hodnotíte naplnění účelnosti projektu na základě zhodnocení jeho reálných (čistých) dosažených dopadů (impact)? Jak hodnotíte naplnění účinnosti (efficiency) projektu?
9. Jak hodnotíte naplnění úspornosti/hospodárnosti (economy) projektu?
10. Jak hodnotíte naplnění užitečnosti (utility) projektu?
11. Jak hodnotíte naplnění udržitelnosti (sustainability) projektu?

Formulace evaluačních doporučení využitelných až pro další budoucí projekty:

12. Jaká jsou nejdůležitější doporučení z této evaluace pro lepší nastavení obdobných či navazujících projektů v budoucnu? Jsou tato doporučení pro zadavatele evaluace relevantní a prakticky realizovatelná? A jak to bylo ověřeno?

2.3.2 Specifické otázky

13. Liší se kvalita poskytovaných služeb v jednotlivých sociálně vyloučených lokalitách?
14. Které poskytnuté rekvalifikace (z hlediska náplně práce) přinesly nejvyšší účinnost ve smyslu umístění uchazečů na trh práce?
15. Jak byli vybíráni adepti pro nová pracovní místa, která díky projektu vznikla? Ve kterých sektorech pracovní místa vznikla? Vznikla by tato pracovní místa i bez podpory?

16. Do jaké míry se projektu podařilo reflektovat specifika cílové skupiny v zaměření a organizaci aktivit?
17. Jak pomohl projekt zaměstnavatelům, kteří vytvořili dotovaná pracovní místa?

2.4 Analýza klíčových aktérů evaluace

Analýza klíčových aktérů je zpracována s cílem identifikovat jednotlivé aktéry důležité pro provedení hodnocení realizace a dopadů projektu. Prezentuje přehled aktérů a stručnou charakteristiku jejich vztahu k evaluaci a vlivu na úspěšnost jejího provedení. Analýza slouží dále k určení evaluačního designu a ke konkretizaci řešení evaluačních otázek.

Tabulka 2: Stakeholder analýza

| Klíčový aktér | Charakteristika vztahu k projektovým aktivitám |
|---|--|
| MPSV | Vyhlašuje výzvy k předkládání žádostí o finanční podporu v rámci jednotlivých OP. Provádí monitoring podpořených projektů. |
| Úřad práce České republiky | Je příjemcem dotace. Zajišťuje řízení projektu a podílí se na jeho realizaci, má tedy největší vliv. Spolupracuje se všemi dalšími aktéry, především s neziskovými subjekty (realizátory), koordinuje aktivity lektorů, odborných poradců, podílí se na zprostředkování zaměstnání pro CS. Evaluace se přímo týká hodnocení projektu, proto se dá předpokládat dobrá spolupráce. |
| Nestátní neziskové organizace | Jsou společně s příjemcem realizátory aktivit. Jsou v přímém kontaktu s cílovou skupinou a zaměstnavateli a podílejí se na zprostředkování zaměstnání sociálně vyloučených osob. Velmi úzce spolupracují s příjemcem. |
| Uchazeči a zájemci o zaměstnání (obyvatelé sociálně vyloučených lokalit) | Jsou aktivními příjemci aktivit projektu. |
| Zaměstnavatelé | Zaměstnávají účastníky projektu - vytvářejí či nabízejí pracovní místa pro cílovou skupinu. Spolupracují především s realizátory (NNO), dále také s příjemcem. |
| Lektoři a poradci | Zprostředkovávají či přímo realizují aktivity projektu pro cílovou skupinu. Poradci pro cílovou skupinu jsou prostředníkem mezi cílovou skupinou a zaměstnavateli (trhem práce). Jejich kvalita ovlivňuje výsledky projektu a přínosy pro cílovou skupinu. |
| Agentura pro sociální začleňování | Má metodický vliv na průběh projektu, spolupracuje s příjemcem na nastavení projektu, výběru zapojených lokalit a účastní se workshopů k výměně zkušeností z realizace projektu. |
| Zástupci KÚ Ústeckého kraje | Spolupráce při přípravě a nastavení projektu (Pracovní skupina pro sociálně vyloučené lokality Rady Ústeckého kraje). |
| Obce | Spolupracují v daných vyloučených lokalitách s realizátory a příjemcem na zajištění podmínek pro realizaci aktivit. Jeden z důležitých zaměstnavatelů v kraji, především z hlediska méně kvalifikovaných pracovních míst. |
| Veřejnost – obyvatelé sociálně vyloučených lokalit | Minimální vliv na samotnou realizaci projektu, ale vnímají vliv projektu na sociální situaci ve vyloučených lokalitách. |

2.5 Evaluační design

Evaluační design tj. přístup k řešení evaluace, vychází primárně z tzv. **teorií vedené evaluace**. Na základě logického modelu projektu vycházejícího z projektové dokumentace a odrážejícího záměr příjemce byla sestavena **teorie změny projektu**, která tento logický model rozpracovává. V teorii změny jsou dále uvedeny neočekávané dopady projektu (pozitivního i negativního charakteru) identifikované ve fázi sběru dat a jsou zde definovány **předpoklady**, při jejichž splnění jsou dosahovány zamýšlené dopady a plněny stanovené cíle projektu. Jsou zde také vypsány identifikované překážky pro implementaci projektu. Tyto předpoklady jsou dále ověřovány prostřednictvím analýzy dat a informací kvalitativního i kvantitativního charakteru. Z pohledu využití dat se tedy jedná o **smíšený design** evaluace.

Využité **kvalitativní metody** zahrnují:

- Analýzu dokumentů
- Řízené individuální rozhovory
- Řízené skupinové rozhovory
- Telefonické rozhovory

Využité **kvantitativní metody** zahrnují:

- Analýzu interních dat poskytnutých příjemcem

Průběh řešení evaluace

V rámci šetření jsou vzhledem k rozsáhlosti zkoumaného území vybrány dvě reprezentativní lokality, na nichž je provedena důkladnější analýza. Kromě příjemce podpory jsou získávány informace od dalších aktérů v projektu. Vzhledem ke komplexitě pojetí projektu je třeba se zaměřit nejenom na cílovou skupinu (zde je žádoucí rozlišovat na ty, kterým byla nalezena práce a ty, u kterých se to z různých důvodů nepodařilo) a příjemce projektu, ale i na další důležité aktéry včetně realizátora (v tomto případě zejména zástupci NNO ve vybraných lokalitách), lektorů kurzů / školení pro cílovou skupinu a samotných zaměstnavatelů, kteří některé z účastníků projektu zaměstnali.

Individuální rozhovory s příjemcem projektu (tedy projektovým manažerem) mají především: a) informativní charakter – ověřují skutečnosti zaznamenané v projektové žádosti a monitorovacích zprávách, b) slouží k získání názorů na uskutečněné procesy a postupy uplatněné při samotné realizaci projektu. Po získání těchto informací bylo nutné navštívit jednotlivé sociálně vyloučené lokality a získat zpětnou vazbu od zástupců realizátorů, lektorů a především samotné cílové skupiny projektu. Některé z těchto rozhovorů byly individuální, v případě cílové skupiny se jednalo o kombinaci obou metod, tj. rozhovory individuální i skupinové. Po úvodním setkání byla příjemcem poskytnuta kvantitativní data, která doplnila informace získané z rozhovorů. V neposlední řadě proběhly rozhovory se zaměstnavateli, které byly mj. z důvodu zaneprázdněnosti jednotlivých ředitelů / majitelů firem realizovány telefonicky.

2.6 Evaluační matice

Tabulka 3: Evaluační matice

| Evaluační otázky | Evaluační podotázky | Ukazatele | Zdroje dat | Nástroje sběru dat / zdroje dat | Analytické metody |
|---|---|---|--|--|--|
| 1. Do jaké míry byl projekt navržen tak, aby přinášel očekávané dopady? | Byl projekt organizačně nastaven tak, aby mohly být úspěšně realizovány předpokládané aktivity? | <ul style="list-style-type: none"> • Příjemce neindikuje problémy s řízením projektu • Účastníci neuvádí výhrady k organizačnímu zajištění projektu | <ul style="list-style-type: none"> • IS MONIT7+ • Příjemce • Klíčoví aktéři | <ul style="list-style-type: none"> • Individuální polostrukturované rozhovory | <ul style="list-style-type: none"> • Desk research • Kvalitativní analýza dat |
| | Počítal návrh projektu se spoluprací se všemi relevantními klíčovými partnery a stakeholdery? | <ul style="list-style-type: none"> • Nastavení projektových aktivit bylo konzultováno se všemi aktéry uvedenými v analýze klíčových aktérů (viz kap. 2.4) • Relevantní aktéři vnímají zapojení při nastavování aktivit jako dostatečné | <ul style="list-style-type: none"> • IS MONIT7+ • Příjemce • Partneři a klíčoví aktéři | <ul style="list-style-type: none"> • Individuální polostrukturované rozhovory | <ul style="list-style-type: none"> • Desk research • Kvalitativní analýza dat |
| | Byly jednotlivé aktivity nastaveny tak, aby mohly být dosaženy očekávané výstupy? | <ul style="list-style-type: none"> • Členové realizačního týmu na odborných pozicích mají zkušenosti s prací s cílovou skupinou • Aktivity jsou účastníky hodnoceny jako užitečné • Aktivity jsou aktéry hodnoceny jako užitečné • Odborná úroveň aktivit projektu (školení) je | <ul style="list-style-type: none"> • IS MONIT7+ • Příjemce • Klíčoví aktéři • Cílové skupiny (účastníci) | <ul style="list-style-type: none"> • Interní projektová evidence příjemce • Individuální polostrukturované rozhovory | <ul style="list-style-type: none"> • Desk research • Kvalitativní analýza dat • Statistická analýza dat |

| Evaluační otázky | Evaluační podotázky | Ukazatele | Zdroje dat | Nástroje sběru dat / zdroje dat | Analytické metody |
|--|---|--|---|---|---|
| | | účastníky hodnocena jako vysoká <ul style="list-style-type: none"> Odborná úroveň aktivit projektu (školení) je aktéry hodnocena jako vysoká | | | |
| 2. Do jaké míry byl projekt realizován v souladu s plánem a předpoklady? | Probíhala realizace aktivit v souladu s plánem? | <ul style="list-style-type: none"> Zpoždění plánovaného harmonogramu klíčových aktivit (v měsících) Existence podstatných změn projektu | <ul style="list-style-type: none"> IS MONIT7+ Příjemce | <ul style="list-style-type: none"> Individuální polostrukturované rozhovory | <ul style="list-style-type: none"> Desk research Kvalitativní analýza dat |
| | Byli do projektu zapojeni všichni relevantní klíčoví partneři a stakeholdeři? | <ul style="list-style-type: none"> Zapojení všech klíčových aktérů do projektu plánovaným způsobem (viz analýza klíčových aktérů kap. 2.4) | <ul style="list-style-type: none"> IS MONIT7+ Příjemce Partneři a klíčoví aktéři | <ul style="list-style-type: none"> Individuální polostrukturované rozhovory | <ul style="list-style-type: none"> Desk research Kvalitativní analýza dat |
| | Probíhala realizace aktivit tak, aby byly dosaženy očekávané výstupy? | <ul style="list-style-type: none"> Míra naplnění plánovaných hodnot MI výstupu Míra dosažení očekávaných výstupů jednotlivých aktivit | <ul style="list-style-type: none"> IS MONIT7+ Příjemce | <ul style="list-style-type: none"> Individuální polostrukturované rozhovory | <ul style="list-style-type: none"> Desk research Kvalitativní analýza dat |
| 3. Do jaké míry byly naplněny všechny předpoklady pro kvalitní realizaci projektu? | Byl sestaven kvalitní projektový tým vzhledem k potřebám projektu? | <ul style="list-style-type: none"> Členové realizačního týmu na manažerských pozicích mají zkušenosti s řízením projektů ze SF Členové realizačního týmu na odborných pozicích mají zkušenosti s prací s cílovou skupinou Příjemce neidentifikuje problémy v realizaci v důsledku nedostatků v kvalitě projektového | <ul style="list-style-type: none"> IS MONIT7+ Příjemce Partneři a klíčoví aktéři Cílová skupina | <ul style="list-style-type: none"> Individuální polostrukturované rozhovory Skupinový rozhovor (cílová skupina) | <ul style="list-style-type: none"> Desk research Kvalitativní analýza dat |

| Evaluační otázky | Evaluační podotázky | Ukazatele | Zdroje dat | Nástroje sběru dat / zdroje dat | Analytické metody |
|---|--|---|---|--|---|
| | | týmu <ul style="list-style-type: none"> Relevantní aktéři neidentifikují problémy v realizaci v důsledku nedostatků v kvalitě projektového týmu | | | |
| | Byly zajištěny vhodné prostory pro realizaci projektových aktivit? | <ul style="list-style-type: none"> Prostory a lokalita využívané pro aktivity projektu jsou členy realizačního týmu hodnoceny jako vyhovující Prostory a lokalita využívané pro aktivity projektu jsou účastníky hodnoceny jako vyhovující | <ul style="list-style-type: none"> IS MONIT7+ Příjemce Partneři a klíčoví aktéři Cílová skupina | <ul style="list-style-type: none"> Individuální polostrukturované rozhovory | <ul style="list-style-type: none"> Desk research Kvalitativní analýza dat |
| | Byla provedena dostatečná analýza potřeb cílové skupiny? | <ul style="list-style-type: none"> Byla vypracována Do analýzy potřeb byli zapojeni minimálně tyto klíčoví aktéři: <ul style="list-style-type: none"> Agentura pro sociální začleňování Zástupci Ústeckého kraje Obce | <ul style="list-style-type: none"> IS MONIT7+ Příjemce Partneři a klíčoví aktéři Cílová skupina | <ul style="list-style-type: none"> Individuální polostrukturované rozhovory | <ul style="list-style-type: none"> Desk research Kvalitativní analýza dat |
| 4. Jakých zamýšlených dopadů bylo dosaženo? A jaké faktory k nim vedly? | Jakých zamýšlených dopadů bylo dosaženo na straně příjemce? A jaké faktory je ovlivnily? | <ul style="list-style-type: none"> Identifikované zamýšlené dopady na straně příjemce | | | |
| | Jakých zamýšlených dopadů bylo dosaženo na straně cílové skupiny? A jaké faktory je ovlivnily? | <ul style="list-style-type: none"> Identifikované, verifikované zamýšlené dopady na straně cílových skupin: <ul style="list-style-type: none"> Podíl úspěšných absolventů kurzů (specifikace dle typu) Počet osob se | <ul style="list-style-type: none"> ÚP ČSSZ Cílová skupina | <ul style="list-style-type: none"> Evidence nezaměstnanosti Evidence ČSSZ Individuální polostrukturované rozhovory Skupinový rozhovor (cílová skupina) | <ul style="list-style-type: none"> Statistická analýza dat Kvalitativní analýza dat |

| Evaluační otázky | Evaluační podotázky | Ukazatele | Zdroje dat | Nástroje sběru dat / zdroje dat | Analytické metody |
|---|---|---|---|--|---|
| | | <p>získanou novou kvalifikací</p> <ul style="list-style-type: none"> Podíl účastníků se získanými pracovními návyky Podíl osob se zlepšenou osobní situací Podíl zaměstnaných osob 6 měsíců po ukončení projektu Podíl zaměstnaných osob 12 měsíců po ukončení projektu Podíl účastníků se zlepšenou ekonomickou situací | | | |
| | Jakých zamýšlených dopadů bylo dosaženo u klíčových aktérů a v širším okolí? A jaké faktory je ovlivnily? | <ul style="list-style-type: none"> Identifikované, verifikované zamýšlené dopady u klíčových aktérů a okolí: <ul style="list-style-type: none"> Zvýšení zaměstnanosti v sociálně vyloučených lokalitách | <ul style="list-style-type: none"> ÚP Partneři a klíčoví aktéři | <ul style="list-style-type: none"> Evidence nezaměstnanosti Individuální polostrukturované rozhovory | <ul style="list-style-type: none"> Statistická analýza dat Kvalitativní analýza dat |
| 5. Jakých nezamýšlených pozitivních dopadů bylo dosaženo? A jaké faktory k nim vedly? | Bylo na straně příjemce dosaženo nějakých nezamýšlených dopadů? Jakých? A jaké faktory je ovlivnily? | <ul style="list-style-type: none"> Identifikované nezamýšlené dopady na straně příjemce | <ul style="list-style-type: none"> Příjemce | <ul style="list-style-type: none"> Interní projektová evidence příjemce Individuální polostrukturované rozhovory | <ul style="list-style-type: none"> Kvalitativní analýza dat |
| | Bylo u cílových skupin dosaženo nějakých nezamýšlených dopadů? | <ul style="list-style-type: none"> Identifikované nezamýšlené dopady na straně cílových | <ul style="list-style-type: none"> Příjemce Partneři a klíčoví aktéři | <ul style="list-style-type: none"> Interní projektová evidence příjemce Individuální | <ul style="list-style-type: none"> Kvalitativní analýza dat |

| Evaluační otázky | Evaluační podotázky | Ukazatele | Zdroje dat | Nástroje sběru dat / zdroje dat | Analytické metody |
|--|---|--|---|---|--|
| | Jakých? A jaké faktory je ovlivnily? | skupin | <ul style="list-style-type: none"> • Cílová skupina | polostrukturované rozhovory <ul style="list-style-type: none"> • Skupinový rozhovor (cílová skupina) | |
| | Bylo u klíčových aktérů a širším okolí dosaženo nějakých nezamýšlených dopadů? Jakých? A jaké faktory je ovlivnily? | <ul style="list-style-type: none"> • Identifikované nezamýšlené dopady na straně klíčových aktérů | <ul style="list-style-type: none"> • Příjemce • Partneři a klíčoví aktéři • Cílová skupina | <ul style="list-style-type: none"> • Interní projektová evidence příjemce • Individuální polostrukturované rozhovory • Skupinový rozhovor (cílová skupina) | <ul style="list-style-type: none"> • Kvalitativní analýza dat |
| 6. Jaké negativní dopady nastaly? A jaké faktory k nim vedly? | Bylo na straně příjemce dosaženo nějakých negativních dopadů? Jakých? A jaké faktory je ovlivnily? | <ul style="list-style-type: none"> • Identifikované negativní dopady na straně příjemce | <ul style="list-style-type: none"> • Příjemce | <ul style="list-style-type: none"> • Interní projektová evidence příjemce • Individuální polostrukturované rozhovory | <ul style="list-style-type: none"> • Kvalitativní analýza dat |
| | Bylo u cílových skupin dosaženo nějakých negativních dopadů? Jakých? A jaké faktory je ovlivnily? | <ul style="list-style-type: none"> • Identifikované negativní dopady na straně cílových skupin | <ul style="list-style-type: none"> • Příjemce • Partneři a klíčoví aktéři • Cílová skupina | <ul style="list-style-type: none"> • Interní projektová evidence příjemce • Individuální polostrukturované rozhovory • Skupinový rozhovor (cílová skupina) | <ul style="list-style-type: none"> • Kvalitativní analýza dat |
| | Bylo u klíčových aktérů a širším okolí dosaženo nějakých negativních dopadů? Jakých? A jaké faktory je ovlivnily? | <ul style="list-style-type: none"> • Identifikované negativní dopady na straně klíčových aktérů | <ul style="list-style-type: none"> • Příjemce • Partneři a klíčoví aktéři • Cílová skupina | <ul style="list-style-type: none"> • Interní projektová evidence příjemce • Individuální polostrukturované rozhovory • Skupinový rozhovor (cílová skupina) | <ul style="list-style-type: none"> • Kvalitativní analýza dat |
| 7. Hrály v projektu významnou roli i některé z následujících efektů – creaming-off, lock-in efekt, alternativní atribuce, substituce, mrtvá váha? Pokud ano, jak tyto efekty reflektujete při celkovém | x | <ul style="list-style-type: none"> • Identifikované efekty | <ul style="list-style-type: none"> • Příjemce • Partneři a klíčoví aktéři • Cílová skupina | <ul style="list-style-type: none"> • Individuální polostrukturované rozhovory • Skupinový rozhovor (cílová skupina) | <ul style="list-style-type: none"> • Kvalitativní analýza dat • (+ využití expertního škálování) |

| Evaluační otázky | Evaluační podotázky | Ukazatele | Zdroje dat | Nástroje sběru dat / zdroje dat | Analytické metody |
|---|---|--|---|---|--|
| hodnocení dopadů projektu? | | | | | |
| 8. Jak celkově hodnotíte naplnění účelnosti projektu na základě zhodnocení jeho reálných (čistých) dosažených dopadů (impact)? Jak hodnotíte naplnění účinnosti (efficiency) projektu? | Jak celkově hodnotíte naplnění účelnosti projektu na základě zhodnocení jeho reálných (čistých) dosažených dopadů (impact)? | <ul style="list-style-type: none"> Podíl zaměstnaných osob 6 měsíců po ukončení projektu | <ul style="list-style-type: none"> ÚP | <ul style="list-style-type: none"> Evidence nezaměstnanosti | <ul style="list-style-type: none"> Statistická analýza dat |
| | Jak hodnotíte naplnění účinnosti (efficiency) projektu? | <ul style="list-style-type: none"> Dosažení očekávaných hodnot osob podpořených jednotlivými aktivitami Dosažení očekávaných hodnot výstupů (MI) dle jednotlivých aktivit | <ul style="list-style-type: none"> Příjemce Partneři a klíčoví aktéři Cílová skupina | <ul style="list-style-type: none"> Individuální polostrukturované rozhovory Skupinový rozhovor (cílová skupina) | <ul style="list-style-type: none"> Kvalitativní analýza dat (+ využití expertního škálování) |
| 9. Jak hodnotíte naplnění úspornosti/hospodárnosti (economy) projektu? | x | <ul style="list-style-type: none"> Realizované aktivity se silnou vazbou k efektům Realizované aktivity se slabou vazbou k efektům Příjemce identifikuje všechny realizované aktivity a všechny vstupy jako nezbytné pro dosažení přínosů | <ul style="list-style-type: none"> Příjemce Partneři a klíčoví aktéři Cílová skupina | <ul style="list-style-type: none"> Individuální polostrukturované rozhovory Skupinový rozhovor (cílová skupina) | <ul style="list-style-type: none"> Kvalitativní analýza dat (+ využití expertního škálování) |
| 10. Jak hodnotíte naplnění užitečnosti (utility) projektu? | x | <ul style="list-style-type: none"> Vnímaná užitečnost projektu ze strany cílové skupiny Vnímaná užitečnost projektu ze strany cílové skupiny | <ul style="list-style-type: none"> Příjemce Partneři a klíčoví aktéři Cílová skupina | <ul style="list-style-type: none"> Individuální polostrukturované rozhovory Skupinový rozhovor (cílová skupina) | <ul style="list-style-type: none"> Kvalitativní analýza dat (+ využití expertního škálování) |
| 11. Jak hodnotíte naplnění udržitelnosti (sustainability) projektu? | x | <ul style="list-style-type: none"> Podíl zaměstnaných osob 12 měsíců po ukončení projektu | <ul style="list-style-type: none"> ÚP | <ul style="list-style-type: none"> Evidence nezaměstnanosti | <ul style="list-style-type: none"> Statistická analýza dat |

| Evaluační otázky | Evaluační podotázky | Ukazatele | Zdroje dat | Nástroje sběru dat / zdroje dat | Analytické metody |
|--|--|---|--|--|---|
| 12. Jaká jsou nejdůležitější doporučení z této evaluace pro lepší nastavení obdobných či navazujících projektů v budoucnu? | x | x | x | x | x |
| 13. Liší se kvalita poskytovaných služeb v jednotlivých sociálně vyloučených lokalitách? | x | <ul style="list-style-type: none"> Podíl počtu účastníků, kteří získali v rámci projektu zaměstnání, a počtu volných pracovních míst v obci (pro zapojené sociálně vyloučené lokality) | <ul style="list-style-type: none"> Příjemce ÚP | <ul style="list-style-type: none"> Interní projektová evidence příjemce Evidence volných pracovních míst | <ul style="list-style-type: none"> Statistická analýza dat |
| 14. Které poskytnuté rekvalifikace (z hlediska náplně práce) přinesly nejvyšší účinnost ve smyslu umístění uchazečů na trh práce? | x | <ul style="list-style-type: none"> Srovnání podílu umístěných účastníků na trh práce - dle rekvalifikace | <ul style="list-style-type: none"> Příjemce | <ul style="list-style-type: none"> Interní projektová evidence příjemce Individuální polostrukturované rozhovory | <ul style="list-style-type: none"> Statistická analýza dat Kvalitativní analýza dat |
| 15. Jaká byla celková struktura pracovních míst, na která byli adepti umístěni? Jak byli vybírání adepti pro nová pracovní místa, která díky projektu vznikla? Ve kterých sektorech pracovní místa vznikla? | Jaká byla celková struktura pracovních míst, na která byli adepti umístěni? | <ul style="list-style-type: none"> Struktura pracovních míst, na která byli uchazeči umístěni dle CZ ISCO | <ul style="list-style-type: none"> Příjemce | <ul style="list-style-type: none"> Interní projektová evidence příjemce | <ul style="list-style-type: none"> Statistická analýza dat |
| | Jak byli vybírání adepti pro nová pracovní místa, která díky projektu vznikla? | <ul style="list-style-type: none"> Popis metodologie výběru adeptů | <ul style="list-style-type: none"> Příjemce Klíčové aktéři | <ul style="list-style-type: none"> Interní projektová evidence příjemce Individuální polostrukturované rozhovory | <ul style="list-style-type: none"> Statistická analýza dat Kvalitativní analýza dat |
| | Ve kterých sektorech pracovní místa vznikla? | <ul style="list-style-type: none"> Struktura nových pracovních míst dle sektoru (CZ NACE) | <ul style="list-style-type: none"> Příjemce | <ul style="list-style-type: none"> Interní projektová evidence příjemce | <ul style="list-style-type: none"> Statistická analýza dat |
| 16. Do jaké míry se projektu podařilo reflektovat specifika cílové skupiny v zaměření a organizaci | x | <ul style="list-style-type: none"> Hodnocení míry reflexe specifika cílové skupiny ze strany relevantních aktérů | <ul style="list-style-type: none"> Příjemce Klíčové aktéři | <ul style="list-style-type: none"> Interní projektová evidence příjemce Individuální polostrukturované | <ul style="list-style-type: none"> Statistická analýza dat Kvalitativní analýza dat |

| Evaluační otázky | Evaluační podotázky | Ukazatele | Zdroje dat | Nástroje sběru dat / zdroje dat | Analytické metody |
|--|---------------------|---|---|---|---|
| aktivit? | | <ul style="list-style-type: none"> Míra úspěšného absolvování aktivit účastníky projektu | | rozhovory | |
| 17. Jak pomohl projekt zaměstnavatelům, kteří vytvořili dotovaná pracovní místa? | x | <ul style="list-style-type: none"> Identifikace způsobů pomoci ze strany zaměstnavatelů | <ul style="list-style-type: none"> Příjemce Klíčové aktéři (zaměstnavatelé) | <ul style="list-style-type: none"> Interní projektová evidence příjemce Dotazníkové šetření mezi zaměstnavateli Individuální telefonické rozhovory se zaměstnavateli | <ul style="list-style-type: none"> Statistická analýza dat Kvalitativní analýza dat |

2.7 Analýza rizik

Tabulka 4: Analýza rizik včetně návrhu eliminace rizik

| Riziko | Eliminace rizika/opatření |
|--|--|
| Časová náročnost evaluace rozsáhlých projektů | <ul style="list-style-type: none"> • Pečlivé plánování a příprava projektu • Zapojení zkušených členů do týmu • Časová rezerva |
| Nedostupnost cílové skupiny (systém vykazování dat o účastnících) | <ul style="list-style-type: none"> • Pečlivý předvýzkum • Pravidelný kontakt se zpracovatelem • Zjištění dostupnosti kontaktních údajů na účastníky již v rámci předvýzkumu |
| Neochota spolupráce cílové skupiny (nezájem, nezkušenost, časová vytiženost) | <ul style="list-style-type: none"> • Jednoduché a krátké znění dotazníků, rozhovorů či fokusních skupin • Adaptace cílové skupině • Pečlivé vysvětlení evaluace |
| Špatná dostupnost či neochota spolupráce klíčových aktérů (zastaralé kontakty, časová vytiženost) | <ul style="list-style-type: none"> • Pomoc příjemce se sháněním aktuálních kontaktů • Kontaktování prostřednictvím příjemce • Pečlivé vysvětlení projektu |
| Obtížná dostupnost dat z veřejných zdrojů (zpoždění propojení evidence ÚP a ČSSZ) | <ul style="list-style-type: none"> • Zjišťování prostřednictvím jiných aktérů • Triangulace metod |
| Omezená reprezentativnost šetření účastníků (způsob výběru respondentů) | <ul style="list-style-type: none"> • Triangulace metod • Ověření validity |

2.8 Harmonogram evaluace

Tabulka 5: Harmonogram projektu

| Evaluační úkoly / klíčové aktivity: týden: | Kalendářní | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 |
|---|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|
| Zahájení projektu | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Úvodní schůzka se zadavatelem | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Základní desk research | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Předání Vstupní zprávy | | X | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Vstupní rozhovor s příjemcem | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Předání interních dat a materiálů příjemce | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Základní analýza interních dat | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Terénní šetření | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Individuální rozhovory se členy realizačního týmu | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Skupinové rozhovory s cílovou skupinou | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Individuální rozhovory s klíčovými aktéry | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Formulace závěrů | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Analýza kvalitativních a kvantitativních dat | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Syntéza kvalitativních a kvantitativních dat | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Odpovědi na evaluační otázky | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Formulace doporučení | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Závěrečná zpráva | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| Evaluační úkoly / klíčové aktivity: týden: | Kalendářní | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 |
|---|------------|----|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|
| Odevzdání návrhu Závěrečné zprávy zadavateli | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| Vypořádání připomínek zadavatele | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Odevzdání finální verze Závěrečné zprávy | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| Výstupy projektu | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Vstupní zpráva | | VZ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Závěrečná zpráva | | | | | | | | | | | | | | | | | | ZZ |
| Řízení evaluace | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Podpis smlouvy | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Průběžné schůzky dodavatele se zadavatelem | | | | | X | | | | | X | | | | X | | | | |
| Prezentace závěrečné zprávy | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |

3 SBĚR DAT

S ohledem na zvolený přístup k řešení evaluace byla zvolena také kombinace sběru a analýzy dat. Realizovány byly individuální rozhovory, skupinový rozhovor i telefonické rozhovory. Blíže viz přehled realizovaných terénních šetření uvedený níže.

Přehled realizovaných terénních šetření

Příjemce, realizační tým

- Individuální polostrukturovaný rozhovor (25. 6. 2015)
 - **Mgr. Petr Hauf**, příjemce, kontaktní osoba projektu
- Individuální polostrukturovaný rozhovor (27. 7. 2015)
 - **Mgr. Martina Šmidtová**, příjemce, projektový manažer
- Individuální polostrukturovaný rozhovor (9. 7. 2015)
 - **Marta Saganová**, člen realizačního týmu, poradce pro cílovou skupinu
- Individuální polostrukturovaný rozhovor (9. 7. 2015)
 - **Petra Adamovská**, člen realizačního týmu, odborný lektor (kurz Finančně funkční gramotnost)

Cílová skupina

- Skupinový rozhovor (27. 7. 2015)
 - **6 zástupců cílové skupiny** (rozhovor proběhl pod podmínkou zachování anonymity)
- Individuální řízené rozhovory (9. 7. 2015)
 - **4 zástupci cílové skupiny** (rozhovor proběhl pod podmínkou zachování anonymity)

Klíčoví aktéři - zaměstnavatelé

- Individuální řízené rozhovory - telefonická forma (4. 8. 2015)
 - **Richard Burzal**, firma Richard Burzal, Krásné Pole
 - **Pavel Zoser**, MěÚ Jiřetín pod Jedlovou
 - **Roman Merka**, ROMAN TRADE a.s., Varnsdorf
 - **Petr Vágner**, Varnsdorf
 - **Pavel Nechutný**, firma EU GRAND REALITY s.r.o., Varnsdorf
 - **Bc. Vladislav Moule**, Varnsdorf
 - **Karel Jiříšta**, REGIA a.s., Varnsdorf

Další zdroje dat

- IS Monit7+
 - projektová žádost
 - monitorovací zprávy projektu
 - monitorovací indikátory
 - rozhodnutí o změně

- interní statistiky a výstupy příjemce
 - brožura příkladů dobré praxe
 - projektová evidence osob a pracovních míst
 - dotazníkové šetření mezi zaměstnavateli



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

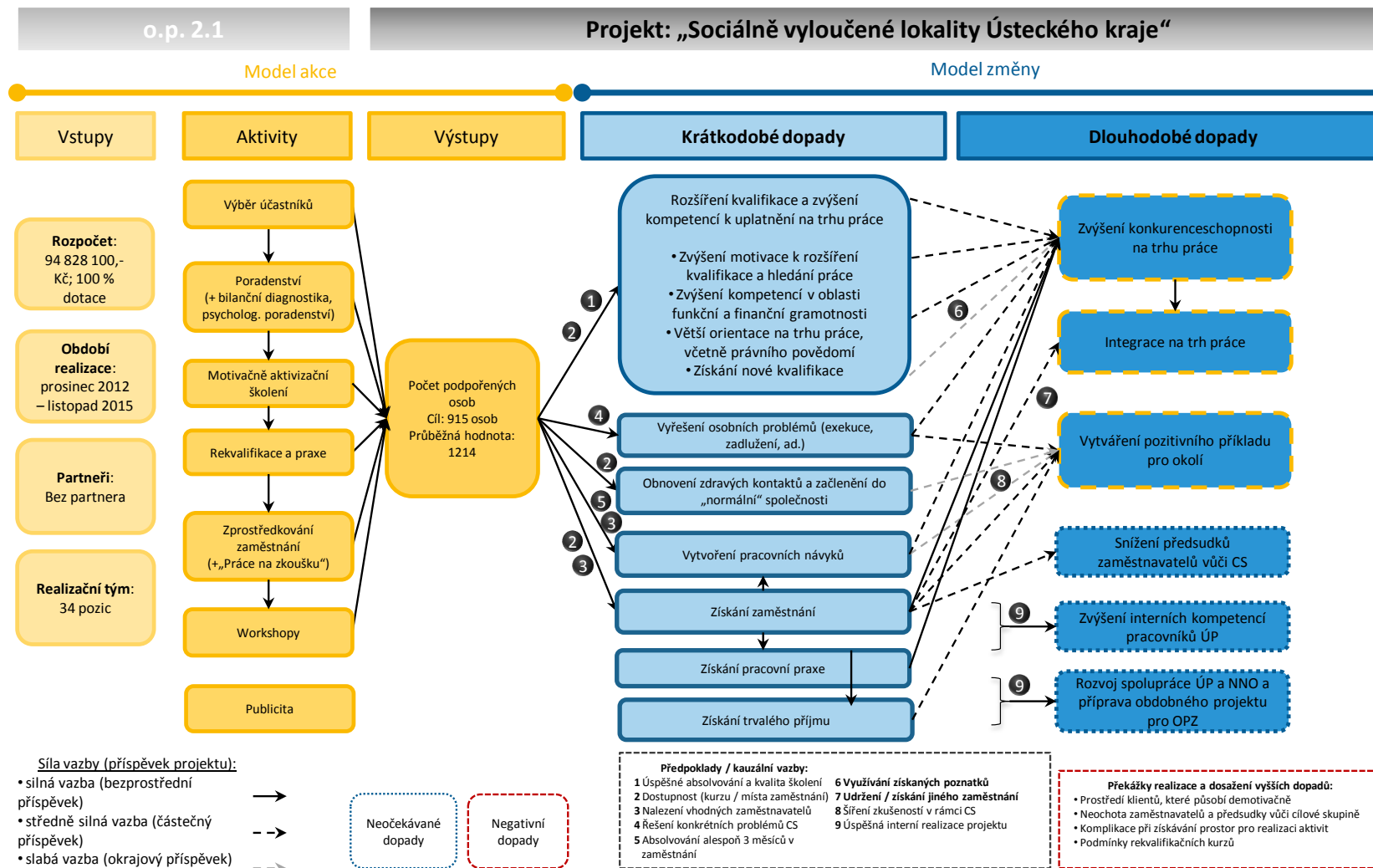
PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

4 HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ

Kapitola shrnuje hlavní zjištění evaluace. V úvodní podkapitole je prezentován ucelený, validovaný model teorie změny sestavený na základě výchozího logického modelu projektu a ověřený a rozpracovaný v rámci realizovaných šetření.

Konkrétní zjištění jsou prezentována zvlášť pro procesní část evaluace („model akce“ viz kapitola 4.2) a dopadovou část evaluace („model změny“ viz kapitola 4.3). V obou podkapitolách jsou podrobně popisovány prvky teorie změny a předpoklady funkčnosti intervenční logiky projektu a uváděna zjištění, která se k nim vážou.

4.1 Teorie změny projektu



pozn.: dosažení očekávaných dlouhodobých dopadů projektu nebylo možné v rámci evaluace hodnotit z důvodu neukončené realizace projektu

4.2 Model akce

Tabulka 6: Model akce

| Kategorie | Plán | Skutečnost |
|---|--|---|
| | Očekávané kvality, předpoklady | Reálná situace v realizaci |
| Organizace (příjemce): ÚP ČR | Dle plánu měl aktivitu projektu realizovat komplexní dodavatel služeb. Příjemce měl zajišťovat pouze řízení projektu. | Z důvodu neúspěšného výběrového řízení na dodavatele došlo ke změně způsobu realizace projektu s dopadem na strukturu realizačního týmu. Do realizace projektu byly zapojeny místní NNO. Realizační tým byl rozšířen celkem na 34 osob a doba trvání projektu byla prodloužena o 3 měsíce. Díky úspěšné realizaci byl rozpočet projektu navýšen o 34 mil. Kč. |
| Realizátoři: ÚP ČR, NNO | Většina klíčových aktivit projektu měla být dle plánu realizována komplexním dodavatelem služeb vybraným formou veřejné zakázky. | Projekt byl nakonec realizován v rámci sítě NNO ve spolupráci s ÚP. Příjemce (ÚP) zajišťoval řízení a administraci projektu a pracovníci z NNO zajišťovali přímý kontakt s CS. Kvalifikovanost a kompetentnost NNO vyplývá z dlouhodobé zkušenosti s prací s cílovou skupinou, ze znalosti problémů a potřeb konkrétních osob žijících v daných vyloučených lokalitách a také ze znalosti místních podmínek a kontaktů na zaměstnavatele. |
| Partneři a spolupracující subjekty: Agentura pro sociální začleňování, Zaměstnavatelé, NNO, PS pro SVL Ústeckého kraje, místní samospráva | V rámci projektu mělo dojít k posílení a provázání spolupráce ÚP s místními NNO a samosprávou. S těmito subjekty a dále s Agenturou pro sociální začleňování a Pracovní skupinou pro sociálně vyloučené lokality Ústeckého kraje měl příjemce spolupracovat při definování zapojených vyloučených lokalit. Zaměstnavatelé byli klíčovými aktéry v rámci aktivity zprostředkování zaměstnání. | Do realizace projektu byli zapojeni všichni relevantní aktéři tak, jak bylo plánováno. Spolupráce se všemi subjekty probíhala bezproblémově dle plánu. Spolupráce s NNO byla v důsledku jejich zapojení do realizace aktivit intenzivnější, než bylo původně očekáváno. S Agenturou pro sociální začleňování příjemce spolupracoval při nastavování nového způsobu realizace projektu prostřednictvím NNO. |
| Prostředí a kontext | Dle očekávání měly být hlavními externími faktory ovlivňujícími implementaci projektu ekonomická a sociální situace v regionu a obcích realizace. | Do procesu implementace projektu nezasáhly dle zjištění žádné další externí faktory, než se kterými příjemce počítal. |
| Cílová skupina: zájemci a uchazeči o zaměstnání (obyvatelé sociálně vyloučených lokalit) | Před podáním projektové žádosti byla příjemcem zpracována analýza potřeb cílové skupiny. Výběr | Výběr CS do projektu byl realizován příjemcem (ÚP) ve spolupráci se zapojenými NNO (v poměru 2/3 |

| | | |
|-------------------|---|--|
| | účastníků do projektu měl provádět příjemce (ÚP) se zapojením dodavatele a NNO. Způsob výběru účastníků měl být dle plánu založen primárně na bydlišti v sociálně vyloučené lokalitě. | ku 1/3). Způsob výběru účastníku se v průběhu realizace změnil, příjemce přistoupil k individuálnímu posuzování sociálního vyloučení. Aktivita projektu byly dostupné CS díky umístění informačně poradenských center ve všech dotčených obcích. Zájem CS o aktivitu projektu je poměrně vysoký. |
| Zaměření aktivit | <p>Dle plánu měly být realizovány tyto klíčové aktivity:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Výběr účastníků do projektu • Poradenství • Motivačně aktivizační školení • Rekvalifikace a praxe • Zprostředkování zaměstnání • Workshopy • Doprovodná opatření | Došlo k rozšíření obsahu některých klíčových aktivit o další dílčí aktivity (klíčová aktivita Poradenství byla rozšířena o Bilanční diagnostiku a Psychologické poradenství, aktivita Zprostředkování zaměstnání byla rozšířena o nástroj „Práce na zkoušku“). U aktivity Zprostředkování zaměstnání došlo ke změně struktury dotovaných pracovních míst (rozdělení na (1) nově vytvořená pracovní místa (NVPM) a (2) společensky účelná pracovní místa (SÚPM)). |
| Realizace aktivit | Dle původního plánu měl zajišťovat většinu klíčových aktivit projektu komplexní dodavatel služeb, (tj. poradenství, školení, rekvalifikační kurzy, monitoring na trhu práce včetně administrace a vyplacení veřejné podpory). Příjemce měl zajišťovat pouze řízení projektu. | <p>Vzhledem ke zrušení výběrového řízení na komplexního dodavatele služeb se na realizaci aktivit podílel příjemce (ÚP) a zapojené NNO. Příjemce (ÚP) dle plánu zajišťoval řízení projektu a pracovníci ÚP působili na pozicích odborných poradců. V rámci změny způsobu realizace ÚP zajišťoval také odborné lektory. Poradci pro cílovou skupinu z řad NNO působili „v terénu“ v přímém kontaktu s CS.</p> <p>Začátek realizace věcných aktivit projektu byl zpožděn z důvodu administrace výběrového řízení o 11 měsíců oproti původnímu plánu. V dalším průběhu byly aktivity realizovány dle nového harmonogramu.</p> |

Organizace (příjemce)

Příjemcem dotace je Úřad práce České republiky, organizace dlouhodobě působící v oblasti nezaměstnanosti a státní sociální podpory, jejíž činnost podléhá zvláštním právním předpisům. ÚP ČR má zkušenosti s realizací projektů v Ústeckém kraji, v rámci OP LZZ realizovala Krajská pobočka Úřadu práce ČR Ústí nad Labem v době přípravy projektu 17 regionálních projektů. Z nich 11 bylo v oblasti podpory 2.1a celkem 7 bylo realizováno na úrovni celého Ústeckého kraje.

Projekt byl původně nastaven tak, že většinu klíčových aktivit projektu měl zajišťovat dodavatel služeb vybraný formou (nadlimitní) veřejné zakázky. Role příjemce (ÚP) měla spočívat v řízení projektu. Projekt měl být dle plánu řízen realizačním týmem složeným ze zástupců příjemce i dodavatele služeb. Realizační tým měl mít celkem 9 členů, z toho pozice projektového manažera a finančního manažera měli zajišťovat zástupci organizace příjemce (ÚP) a pozice odborných poradců (celkem 6, vždy jeden za každý okres v rámci území realizace) zástupci dodavatele služeb.

Výběrové řízení na komplexního dodavatele služeb bylo však neúspěšné, a způsobilo problémy již na počátku realizace projektu. Samotná příprava výběrového řízení byla velmi složitá a trvala téměř 1 rok, tj. výběrové řízení bylo vyhlášeno téměř po 12 měsících trvání projektu. Do výběrového řízení se však přihlásil pouze jeden uchazeč, a jelikož se jednalo se o nadlimitní výběrové řízení, nemohla být v tomto případě, dle zákona o veřejných zakázkách² jeho nabídka hodnocena. Z důvodu nejistoty výsledku dalšího výběrového řízení a časového zdržení realizace aktivit se příjemce v této situaci rozhodl pro realizaci projektu bez komplexního dodavatele.

Z důvodu neúspěšného výběrového řízení došlo na základě podstatné změny projektu ke **změně způsobu realizace projektu s dopadem na strukturu realizačního týmu**. Do realizace aktivit projektu byly zapojeny NNO, které již v definovaných vyloučených lokalitách působily (blíže viz část Realizátoři). Také příjemce byl nakonec do realizace projektu zapojen ve vyšší míře, než bylo původně plánováno. Významným faktorem zde byla spolupráce příjemce s Agenturou pro sociální začleňování při nastavení nového způsobu realizace projektu. Agentura nabídla příjemci vlastní síť kontaktů s doporučeními na NNO, výhodou byly také osobní vazby na NNO, které napomohly urychlení nového nastavení projektu.

Vzhledem k realizaci projektu bez komplexního dodavatele služeb tak došlo k **rozšíření realizačního týmu** o 18 poradců pro cílovou skupinu, kterými byli pracovníci zapojených NNO a dále o 3 odborné lektory. V souvislosti s rozšířením klíčových aktivit v průběhu projektu (viz níže) a zapojením dalších lokalit pak byl realizační tým rozšířen ještě o 3 odborné pozice a 1 manažerskou pozici. Nakonec se tak realizační tým projektu skládal z 34 osob. V této podobě byl **projektový tým stabilní a byl tvořen osobami s odbornými zkušenostmi s prací s cílovou skupinou**, což bylo z důvodu charakteru cílové skupiny a zaměření projektu klíčové.

Tabulka 7: Složení projektového týmu

| Pozice | Počet osob |
|------------------------------------|------------|
| Projektový manažer | 1 |
| Finanční manažer | 1 |
| Koordinační a projektový pracovník | 1 |
| Odborný poradce (okres) | 7 |
| Poradce pro cílovou skupinu | 19 |
| Odborný lektor | 4 |
| Specialista diagnostiky osob | 1 |
| celkem osob | 33 |

Zdroj: Monit7+

V důsledku přípravy, realizace a rušení výběrového řízení došlo ke zdržení zahájení aktivit projektu o 12 měsíců. Kvůli změnám ve způsobu realizace projektu byla samotná realizace klíčových aktivit projektu zahájena až

² zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách

v březnu 2014 (tedy 15 měsíců od zahájení projektu). Příjemce tedy přistoupil k další podstatné změně projektu a požádal o **prodloužení doby trvání projektu** z důvodu zrušení výběrového řízení nejprve o dva, poté o **celkem 3 měsíce**. Neúspěšná realizace nadlimitního výběrového řízení byla klíčovým faktorem, který zpozdil a de facto i ohrozil samotnou realizaci projektu.

Nový způsob realizace projektu se poté osvědčil. Jak ukázalo terénní šetření, **příjemce dokázal reagovat na nastalé problémy** a v dalším průběhu projektu prokázal schopnost úspěšně realizovat projekt v daných vyloučených lokalitách. Aktivita běžely úspěšně, projekt plnil monitorovací indikátory, včetně klíčového umístění účastníků na trh práce (zprostředkování zaměstnání) a i proto mu byly v průběhu projektu (v rámci podstatné změny projektu) navýšeny prostředky na realizaci aktivit (včetně adekvátního navýšení monitorovacích indikátorů). Jednalo se o finanční prostředky, které pocházely z nevyčerpané alokace na realizaci projektů z oblasti podpory 2.1 v OP LZZ. Rozpočet projektu byl navýšen celkem o 34 mil. Kč (v první fázi byl navýšen o 44 mil. a následně o 10 mil. Kč znovu snížen). Společně s navýšením rozpočtu došlo zároveň ke změnám (resp. rozšíření) některých klíčových aktivit projektu a změnám v cílových hodnotách monitorovacích indikátorů (viz níže). V průběhu projektu tak bylo díky dostupnosti finančních prostředků i aktivitě místních aktérů možné do projektu zapojit oproti původnímu plánu další dvě lokality – Varnsdorf a Jirkov (celkem tedy 19 lokalit).

Jak vyplývá z terénního šetření u příjemce (i u zapojených NNO), způsob realizace projektu interně bez komplexního dodavatele se osvědčil a byl účinnější z hlediska dosahování očekávaných výstupů a výsledků než původně plánovaná forma realizace prostřednictvím komplexního dodavatele služeb (např. z hlediska flexibility při řešení změn v realizaci aktivit apod.).³ V rámci terénního šetření bylo ověřeno, že „interní“ realizace projektu umožňuje například vyšší a flexibilnější dohled nad kvalitou služeb (viz též dále).

Realizátoři

Dle původního plánu měl být téměř výhradním⁴ realizátorem aktivit projektu komplexní dodavatel služeb vybraný na základě výběrového řízení, resp. odborní poradci zajištění dodavatelem. Na základě změn ve způsobu realizace projektu byl **projekt nakonec realizován v rámci sítě NNO ve spolupráci s ÚP**. Došlo k vytvoření sítě tzv. informačně poradenských center na kontaktních místech v každé z 19 lokalit realizace, kde probíhala realizace aktivit projektu. Realizace aktivit byla mezi příjemce a NNO rozdělena tak, že příjemce (ÚP) zajišťoval řízení a administraci projektu včetně zajištění odborných poradců a odborných lektorů, zatímco pracovníci z NNO (poradci pro cílovou skupinu) zajišťovali přímý kontakt s CS (blíže viz realizace aktivit). Příjemce se také do velké míry zapojoval do výběru uchazečů do projektu, jak bylo plánováno (blíže viz cílová skupina).

³ Viz individuální rozhovory s projektovou manažerkou a zástupcem příjemce (ÚP).

⁴ Kromě výběru komplexního dodavatele služeb pro cílovou skupinu projekt počítal i s dalšími dodavateli služeb, nicméně pro omezený rozsah aktivit (spíše doplňujícího charakteru) – pro právní služby a pro služby v oblasti veřejných zakázek či dodávky spotřebního materiálu.

Tabulka 8: Nestátní neziskové organizace zapojené do realizace projektu

| Nestátní nezisková organizace | Obec (vyloučená lokalita) |
|---|---------------------------|
| Člověk v tísni o.p.s. | Ústí nad Labem |
| | Trmice |
| | Bílina |
| | Chomutov |
| | Jirkov |
| Diakonie ČCE | Most |
| Kostka Krásná Lípa, p. o. | Rumburk |
| Kvěšina, o. s. | Duchcov |
| Libuše, o. s. | Litvínov |
| Naděje o. s. | Roudnice nad Labem |
| | Štětí |
| Oblastní charita Teplice | Krupka |
| PROMETHEUS Effect, o. p. s. | Žatec |
| | Louny |
| | Postoloprty |
| Rodiče a děti Kadaně, o. s. | Kadaň |
| Městská správa sociálních služeb Vejprty | Vejprty |
| Charitativní sdružení Děčín, o. s. | Děčín |
| CEDR - komunitní centrum, o. s. | Varnsdorf |

Zdroj: Interní výstupy příjemce

V každé lokalitě působil odborný poradce z dané NNO, který byl na 0,5 úvazku přijat do realizačního týmu příjemce (a na 0,5 úvazku působil dále ve „své domovské“ NNO). Tento poměr se ukázal být významným faktorem úspěšné spolupráce s ÚP na realizaci projektu. Jak uvedli zástupci příjemce, tito pracovníci přijali realizovaný projekt „za svůj“. Naopak v několika lokalitách, kde jsou odborní poradci zaměstnáni pouze u dané NNO, je funkčnost spolupráce horší, např. z důvodu snahy o ochranu svého know-how ze strany NNO a zaměřování se pouze na své klienty.

Kvalifikovanost a kompetentnost neziskových organizací jakožto realizátorů aktivit projektu vyplývá především z dlouhodobé zkušenosti s prací s cílovou skupinou, ze znalosti problémů a potřeb konkrétních osob žijících v daných vyloučených lokalitách a také ze znalosti místních podmínek, kontaktů na zaměstnavatele apod. V mnoha případech NNO poskytly kromě sociálního pracovníka (odborného poradce pro cílovou skupinu) i prostory pro realizaci aktivit přímo v dané lokalitě. Pokud se toto nepodařilo, tak příjemce (ÚP) jednal o možnostech poskytnutí prostor pro projektové aktivity s dotčenými obcemi, na jejichž území se vyloučená lokalita nachází a pokud se nepodařilo nalézt prostor ani ve spolupráci s obcí, tak příjemce přistoupil k hledání komerčního pronájmu prostor. Překážkou v některých případech byla neochota obcí i soukromých majitelů k poskytnutí prostor, zejména z důvodu obavy z koncentrace problémové cílové skupiny. Díky kontaktům příjemce na samosprávu obcí byla nicméně **naprostá většina prostor ve výsledku poměrně rychle zajištěna** a projektové aktivity bylo možné realizovat.

Zapojení neziskových organizací do realizace projektu bylo vhodné rovněž v tom smyslu, že klienti těchto organizací z řad cílové skupiny, s nimiž již NNO dlouhodobě pracují, mohli nyní návazně využít aktivit projektu ke klíčovému kroku, a to ke zprostředkování zaměstnání, které tak dovršilo proces jejich integrace na trh práce.

Návaznost projektu na činnost neziskových organizací se tedy osvědčila jako velice vhodný přístup ke komplexnímu řešení situace obyvatel sociálně vyloučených lokalit z hlediska jejich integrace na trh práce.

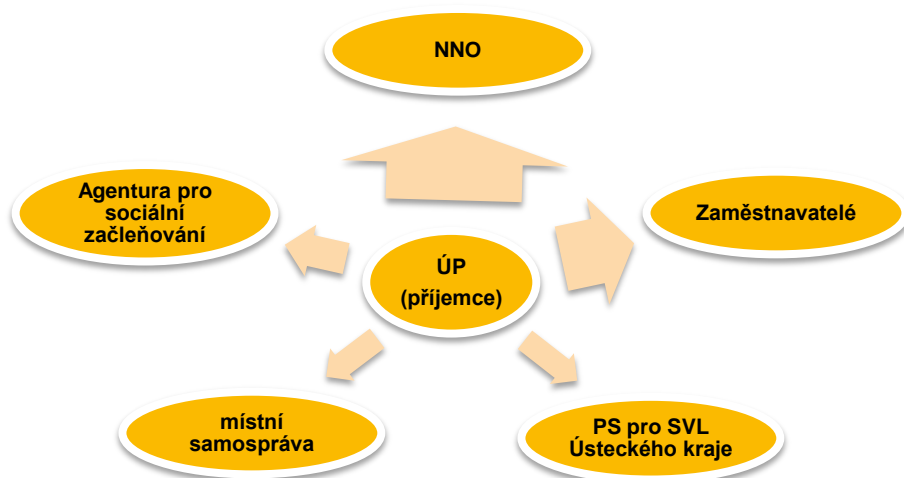
Partneři a spolupracující subjekty

Projekt byl realizován bez partnerů, nicméně výraznou roli v projektu hrály NNO, které byly zároveň realizátory projektu. Dalšími klíčovými aktéry byli zaměstnavatelé, u kterých byli účastníci projektu zaměstnáváni. Spolupracujícími organizacemi byly dále Agentura pro sociální začleňování a Pracovní skupina pro sociálně vyloučené lokality Rady Ústeckého kraje. Spolupráce se všemi klíčovými partnery přitom probíhala dle šetření od začátku projektu bezproblémově. Do projektu tak byli dle plánu **zapojeni všichni klíčoví aktéři**, někteří z nich přitom ve větší míře, než bylo původně plánováno.

Spolupráce příjemce s NNO v rámci realizace projektu byla velmi úzká, tj. byla na mnohem vyšší úrovni oproti původním očekáváním, a to díky zapojení těchto subjektů do realizace aktivit projektu. Dle původního plánu měly být NNO zapojeny částečně do výběru účastníků a účastnit se workshopů. Nakonec však byly hlavními realizátory projektu spolu s ÚP, tj. významně se podílely na výběru účastníků (cca 1/3) a realizovaly aktivity zahrnující přímý kontakt s cílovou skupinou (blíže viz výše). Při realizaci aktivit příjemce i NNO spolupracovali s obecními samosprávami, a to např. v otázce vymezení vyloučených lokalit, poskytnutí prostor pro realizaci aktivit, či v rámci zaměstnávání účastníků projektu (nejčastěji na veřejně prospěšné práce).

V rámci spolupráce se zaměstnavateli byla výrazná role NNO, resp. poradců pro cílovou skupinu, kteří zajišťovali komunikaci se zaměstnavateli při zprostředkování zaměstnání. Zapojené NNO disponovaly kontakty na místní zaměstnavatele, což bylo v tomto směru důležitým faktorem. Jak ukázalo šetření, mnohé zaměstnavatele od spolupráce odradil název projektu. Pro další projekty příjemce plánuje název změnit ve smyslu zvýšení jeho atraktivity pro zaměstnavatele.

Obrázek 2: Spolupracující subjekty



Zapojení ostatních aktérů do projektu bylo na nižší úrovni. S Pracovní skupinou pro sociálně vyloučené lokality Rady Ústeckého kraje a s Agenturou pro sociální začleňování příjemce dle plánu spolupracoval při identifikaci potřeb cílových skupin projektu a při definování vyloučených lokalit zapojených do projektu. S Agenturou pro sociální začleňování příjemce spolupracoval (nad původní plán) také v rámci nového nastavení realizace projektu, kdy byly poskytnuty kontakty Agentury na místní NNO, a dále byl ve spolupráci s Agenturou realizován výběr sociálně vyloučených lokalit (viz výše).

Prostředí a kontext

Ústecký kraj patří z hlediska sociálního vyloučení k nejvíce postiženým regionům v rámci České republiky. Podle Mapy sociálně vyloučených nebo sociálním vyloučením ohrožených romských lokalit v ČR, která je jedním z výstupů z Gabalovy zprávy z roku 2006⁵, bylo v Ústeckém kraji definováno celkem 63 sociálně vyloučených lokalit s více než 20 tisíci obyvateli. Samotný Ústecký kraj je dlouhodobě krajem s nejvyšší mírou nezaměstnanosti v ČR, přičemž v době před realizací projektu (k 31. 12. 2011) byla míra nezaměstnanosti 9,8%⁶. V některých obcích pak nezaměstnanost přesahovala hodnotu 15 %. Základní přehled o nezaměstnanosti ve vybraných obcích Ústeckého kraje ukazuje tabulka níže. V sociálně vyloučených lokalitách přitom míra nezaměstnanosti přesahuje průměr kraje i daných obcí až několikanásobně (blíže viz část Cílová skupina).

Tabulka 9: Základní ukazatele ve vybraných obcích Ústeckého kraje k 31. 12. 2011

| Obec | Počet obyvatel* | Počet ekonomicky aktivních obyvatel | Počet uchazečů o zaměstnání | | | | Míra nezaměstnanosti |
|--------------------|-----------------|-------------------------------------|-----------------------------|-------------|-------------------------|-------------------|----------------------|
| | | | Celkem | Dosažitelní | V evidenci nad 5 měsíců | Ve věku do 24 let | |
| Jirkov | 20 349 | 10 547 | 1 847 | 1 818 | 1 200 | 380 | 17,24 |
| Kadaň | 18 062 | 9 426 | 1 162 | 1 141 | 767 | 242 | 12,10 |
| Vejprty | 3 074 | 1 676 | 248 | 246 | 168 | 65 | 14,68 |
| Chomutov | 49 540 | 26 564 | 3 522 | 3 490 | 2 200 | 605 | 13,14 |
| Kláštepec nad Ohří | 15 094 | 8 604 | 963 | 955 | 563 | 219 | 11,10 |
| Jiřikov | 3 972 | 1 852 | 389 | 373 | 282 | 80 | 20,14 |
| Krásná Lípa | 3 518 | 1 722 | 294 | 286 | 181 | 70 | 16,61 |
| Rumburk | 11 171 | 5 880 | 737 | 701 | 498 | 118 | 11,92 |
| Šluknov | 5 625 | 2 881 | 500 | 483 | 349 | 85 | 16,77 |
| Varnsdorf | 15 802 | 8 498 | 1 171 | 1 137 | 788 | 207 | 13,38 |
| Česká Kamenice | 5 557 | 2 820 | 429 | 412 | 277 | 86 | 14,61 |
| Děčín | 50 311 | 27 547 | 3 278 | 3 187 | 1 978 | 650 | 11,57 |
| Podbořany | 6 335 | 3 170 | 396 | 373 | 203 | 38 | 11,77 |
| Postoloprty | 5 066 | 2 503 | 493 | 470 | 319 | 38 | 18,78 |
| Žatec | 19 267 | 10 541 | 1 318 | 1 220 | 826 | 173 | 11,57 |
| Citoliby | 1 052 | 465 | 77 | 72 | 47 | 9 | 15,48 |
| Louny | 18 627 | 10 563 | 1 123 | 1 056 | 672 | 152 | 10,00 |
| Lovosice | 8 785 | 4 688 | 467 | 451 | 288 | 98 | 9,62 |

⁵ Analýza sociálně vyloučených romských lokalit a absorpční kapacity subjektů působících v této oblasti (2006)

⁶ (ČSÚ, Veřejná databáze).

| Obec | Počet obyvatel* | Počet ekonomicky aktivních obyvatel | Počet uchazečů o zaměstnání | | | | Míra nezaměstnanosti |
|--------------------|-----------------|-------------------------------------|-----------------------------|---------------|-------------------------|-------------------|----------------------|
| | | | Celkem | Dosažitelní | V evidenci nad 5 měsíců | Ve věku do 24 let | |
| Roudnice nad Labem | 13 057 | 6 966 | 581 | 571 | 363 | 90 | 8,20 |
| Štětí | 9 020 | 4 812 | 657 | 647 | 452 | 114 | 13,45 |
| Straškov Vodochody | 1 070 | 474 | 66 | 64 | 45 | 16 | 13,50 |
| Litvínov | 25 776 | 14 190 | 2 330 | 2 305 | 1 667 | 388 | 16,24 |
| Obrnice | 2 344 | 1 218 | 285 | 278 | 191 | 62 | 22,82 |
| Bečov | 1 685 | 1 013 | 170 | 166 | 101 | 39 | 16,39 |
| Most | 67 058 | 36 542 | 5 311 | 5 240 | 3 471 | 999 | 14,34 |
| Bílina | 15 835 | 8 410 | 1 159 | 1 094 | 801 | 247 | 13,01 |
| Dubí | 8 072 | 3 860 | 601 | 577 | 416 | 133 | 14,95 |
| Duchcov | 8 685 | 4 427 | 665 | 641 | 434 | 160 | 14,48 |
| Krupka | 13 578 | 6 745 | 948 | 904 | 634 | 205 | 13,40 |
| Hostomice | 1 223 | 613 | 118 | 111 | 77 | 22 | 18,11 |
| Osek | 4 911 | 2 532 | 269 | 259 | 145 | 69 | 10,23 |
| Teplice | 50 384 | 26 333 | 3 206 | 3 081 | 2 119 | 575 | 11,70 |
| Trmice | 3 153 | 1 294 | 351 | 346 | 269 | 84 | 26,74 |
| Ústí nad Labem | 94 258 | 50 440 | 7 290 | 7 161 | 5 022 | 1 350 | 14,20 |
| CELKEM | 581 316 | 309 816 | 42 421 | 41 316 | 27 813 | 7 868 | 14,48 |

Zdroj: GIS statistiky kontaktních pracovišť Úřadu práce ČR v Ústeckém kraji k 31. 12. 2011 (Analýza cílové skupiny, příloha projektové žádosti (IS MONIT7+))

S celkově vysokou nezaměstnaností v regionu souvisí také vysoký počet uchazečů na jedno volné pracovní místo. V tomto kontextu je pak ještě obtížnější nalézt zaměstnání pro znevýhodněné či problémové skupiny obyvatel včetně obyvatel sociálně vyloučených lokalit.

Impulem pro přípravu takto specifického projektu zaměřeného na integraci obyvatel sociálně vyloučených lokalit na trh práce byly nepokoje na Šluknovsku v roce 2011 proti rostoucí kriminalitě z důvodu stěhování sociálně vyloučených obyvatel realitními kancelářemi do Šluknovského výběžku. Nejvýraznější demonstrace se odehrála v září 2011 ve Varnsdorfu, který je jednou z pilotních lokalit této evaluace, další manifestace proběhly také v Rumburku, Šluknově a Novém Boru. K demonstracím došlo v důsledku série útoků, které způsobily společenské napětí mezi obyvateli těchto obcí a nově příchozími sociálně vyloučenými osobami nejčastěji romského původu. Tyto události tak dle příjemce iniciovaly nápad na realizaci projektu.

Cílová skupina

Cílovou skupinou projektu jsou osoby v evidenci Úřadu práce ČR, které zároveň žijí v sociálně vyloučených lokalitách v Ústeckém kraji. Před podáním projektové žádosti byla příjemcem **zpracována analýza potřeb cílové skupiny**, v rámci níž byla vymezena cílová skupina projektu a definovány její konkrétní potřeby. V návaznosti na analýzu byla formulována doporučení ohledně způsobu zapojení cílové skupiny do projektu a nastavení klíčových aktivit vzhledem k potřebám cílové skupiny. Na analýze cílové skupiny příjemce spolupracoval s Pracovní skupinou pro sociálně vyloučené lokality Rady Ústeckého kraje a s Agenturou pro sociální začleňování.

Výběr lokalit vhodných pro zapojení do projektu byl proveden na základě několika zdrojů: (1) tzv. Gabalovy zprávy z roku 2006, (2) aktuálních údajů z analýz Agentury pro sociální začleňování z let 2010-2012 (přehled obcí spolupracujících s Agenturou pro sociální začleňování) a (3) doporučení zástupců kraje zpracovaného na základě podkladů Pracovní skupiny pro sociálně vyloučené lokality (usnesení Rady Ústeckého kraje ohledně zařazení uvedených měst a obcí do projektu). Na základě informací z výše zmíněných zdrojů byly identifikovány obce v Ústeckém kraji s potřebou podpory místní zaměstnanosti z důvodu sociálního vyloučení části obyvatel. Do projektu bylo zapojeno celkem 19 lokalit (2 lokality byly přidány až v průběhu projektu). Ná vaznost projektu na aktivity v obcích spolupracujících s Agenturou pro sociální začleňování se jeví jako vhodná, neboť zde dochází k propojení na některá již provedená opatření v oblasti sociálního začleňování, vycházející ze zpracování strategického plánu sociálního začleňování v těchto obcích.

Tabulka 10: Míra nezaměstnanosti vybraných cílových obcí a jejich sociálně vyloučených lokalit

| | Děčín | Kadaň | Litvínov | Most | Obrnice | Trmice | Vejprty |
|--------------------------------------|---------|---------|----------|---------|---------|---------|---------|
| obec* | 11,57 % | 12,10 % | 16,24 % | 14,34 % | 22,82 % | 26,74 % | 14,68 % |
| Sociálně vyloučená lokalita** | 85,0 % | 87,0 % | 93,3 % | 95,0 % | 98,0 % | 60,0 % | 95,0 % |

* stav k 31. 12. 2011

** dle Analýzy Sociálně vyloučených lokalit MPSV (GAC) z r. 2006 a situačních analýz ASZ z let 2010-2012

Zdroj: Analýza cílové skupiny, příloha projektové žádosti (IS MONIT7+)

Potřebnost intervence v jednotlivých sociálně vyloučených lokalitách byla vyjádřena také statistickými daty o míře nezaměstnanosti u vybraných obcí a jejich sociálně vyloučených lokalit z roku 2011 (v době psaní žádosti se jednalo o nejaktuálnější data; blíže viz část Prostředí a kontext). Míra nezaměstnanosti je dle provedené analýzy cílové skupiny v sociálně vyloučených lokalitách 2-5krát vyšší než průměrná míra za danou obec, přičemž výjimkou není 90% nezaměstnanost práceschopných obyvatel dané lokality (viz tabulku výše). Navíc se ve zvýšené míře jedná o dlouhodobě nezaměstnané osoby. Byly také definovány další problémy obyvatel sociálně vyloučených lokalit související s nezaměstnaností, jako je např. nedostatek motivace a příležitosti pracovat (více viz rámeček níže).

Rámeček 1: Charakteristika obyvatele sociálně vyloučené lokality

Typický obyvatel sociálně vyloučené lokality čelí kumulaci handicapů tvořené zpravidla stavem vlastní zadluženosti, která mu brání přijmout legální zaměstnání z obavy před exekucí, nedostatečnou kvalifikací, často nepřesahující stupeň základního vzdělání, nepřipraveností na formální pravidla trhu práce (vystupování, spolehlivost, orientace v pracovněprávních vztazích) a stavem hmotné nouze, při němž i náklady na dojíždění, stravné či vstupní lékařskou prohlídku jsou výraznou bariérou pro aktivitu směřující k získání zaměstnání.

Zdroj: Analýza cílové skupiny, příloha projektové žádosti (IS MONIT7+)

V analýze cílové skupiny byla formulována doporučení ohledně způsobu kategorizace cílové skupiny dle vzdálenosti od trhu práce (viz níže). Dále byly na základě hlavních problémů a potřeb cílové skupiny definovány vhodné nástroje a opatření pro nastavení aktivit projektu (blíže viz zaměření aktivit).

Na základě uvedených skutečností lze shrnout, že **analýza cílové skupiny byla vypracována v odpovídajícím detailu s využitím aktuálních dat a její výsledky a doporučení byly využity v rámci nastavení aktivit projektu.**

Na výběru účastníků projektu po změně ve způsobu realizace projektu (viz výše) se **podílely Úřad práce a zapojené NNO.** Pracovníci kontaktních pracovišť Úřadu práce prováděli předvýběr účastníků z řad evidovaných

uchazečů a neziskové organizace „dodávaly“ účastníky z řad svých klientů. Přibližně dvě třetiny uchazečů dodal Úřad práce (konkrétně k 31. 5. 2015 bylo do projektu zařazeno 1214 účastníků, přičemž Úřad práce vybral 63 % těchto osob, viz graf níže). Výběr účastníků z řad klientů NNO lze považovat za vhodnější z hlediska návaznosti na dlouhodobější práci s danými osobami za účelem zlepšení jejich sociální situace včetně návratu na trh práce. Jak uvedl příjemce, výběr účastníků ze strany NNO byl také efektivnější v tom, že se větší podíl oslovených osob nakonec zapojil i do projektu a účastníci z řad klientů NNO také v rámci projektu lépe spolupracovali. Větší podíl příjemce (ÚP) na výběru účastníků vyplýval z nedostatku času na realizaci aktivit projektu (zdržení z důvodu výběrového řízení, viz výše).

Plánovaný počet podpořených osob se v průběhu projektu měnil, a to především v důsledku navýšení rozpočtu projektu a zapojení dalších 2 vyloučených lokalit. Z původní hodnoty 800 osob byla hodnota monitorovacího indikátoru „počet podpořených osob“ navýšena na 915 osob. Dosažená hodnota 1214 zapojených účastníků (k 31. 5. 2015) již nyní překračuje plnění indikátoru o 1/3. I vzhledem ke skutečnosti, že došlo k navýšení počtu podpořených osob lze tak soudit, že **aktivity byly velmi účinné a zájem cílové skupiny o aktivity projektu byl poměrně vysoký** (podíl těch, kteří byli osloveni a kteří nakonec do projektu vstoupili, se pohybuje celkově okolo hodnoty 60 %⁷).

Graf 1: Výběr uchazečů do projektu



Zdroj: Interní statistiky příjemce

Způsob výběru cílové skupiny do projektu se v průběhu projektu měnil. Dle původního plánu byli na počátku projektu vybíráni účastníci dle geografického vymezení, tj. bydlící v sociálně vyloučené lokalitě, a zároveň spadající do kategorie osob dlouhodobě či opakovaně nezaměstnaných. Jak uvedl zástupce příjemce, vymezování lokalit, ze kterých mohla cílová skupina pocházet, bylo velmi složité. Často se jednalo o jednotlivé ulice, kde však bydleli kromě cílové skupiny i lidé, kteří takové problémy nemají. Příjemce tak přistoupil ke změně způsobu výběru účastníků, kdy byla individuálně posuzována situace každého uchazeče (dle kritérií: bydliště ve vyloučené lokalitě, délka nezaměstnanosti, nízká kvalifikace, pobírání dávek v hmotné nouzi). **Tento způsob (zaměření se na sociálně vyloučené osoby, nikoli primárně na sociálně vyloučené lokality) se ukázal jako vhodnější pro výběr účastníků a příjemce jej plánuje využívat v dalším připravovaném projektu.**

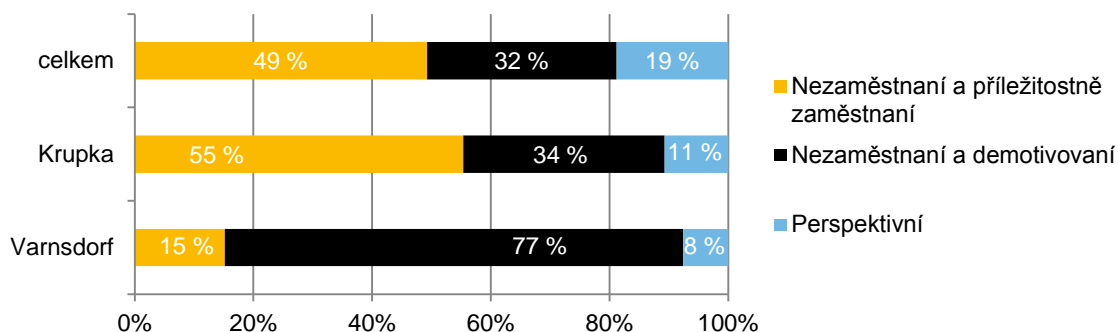
S každým účastníkem byla uzavřena dohoda o účasti v projektu. Na základě vstupního pohovoru byla provedena **profilace účastníků projektu** z hlediska míry jejich sociálního vyloučení definované jako „vzdálenost od trhu práce“. Tento model kategorizace byl inspirován doporučeními Světové banky a byl již úspěšně vyzkoušen v rámci realizace obdobného projektu („Podpora zaměstnanosti v sociálně vyloučených lokalitách Mostecká“). Účastníci byli rozděleni do těchto kategorií:

- nezaměstnaní a příležitostně zaměstnaní (hledající práci – evidence na ÚP do 5 měsíců)
- neaktivní a demotivovaní (nehledající práci)
- perspektivní (mladí do 24 let)

⁷ Podíl byl vypočítán z dat k 24. 3. 2015.

Jak ukazuje graf (viz níže), mezi účastníky projektu převažují osoby zaměstnané a příležitostně zaměstnané (přibližně polovina účastníků), naopak nejméně je „perspektivních“ osob ve věku do 24 let, kteří mají i dle šetření největší šanci na integraci na trh práce. Z hlediska dvou vybraných lokalit, ve kterých probíhalo terénní šetření, pak lokalita Varnsdorf vykazuje odlišnou strukturu účastníků, kdy velmi výrazně převažuje skupina neaktivních a demotivovaných osob z cílové skupiny, tedy osob nejobtížněji zaměstnatelných.

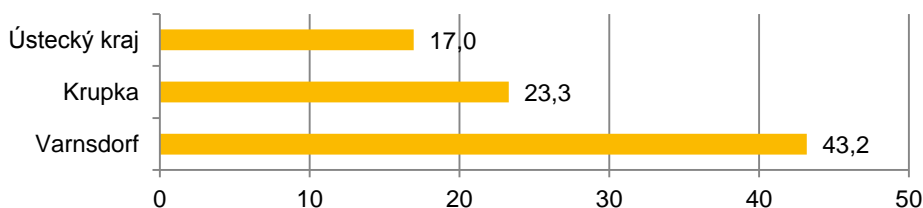
Graf 2: Profilace účastníků projektu celkem a ve vybraných lokalitách k 31. 5. 2015



Zdroj: Interní statistiky příjemce

Z pilotního ověření na dvou lokalitách vyplývá, že **struktura profilace účastníků pravděpodobně souvisí se způsobem výběru účastníků v dané lokalitě**, neboť v lokalitě Varnsdorf bylo pouze 22 % účastníků doporučeno ze strany NNO, zatímco v Krupce to bylo celých 41 % účastníků (tj. mírně více než průměr, viz výše). Lze tedy soudit, že osoby doporučované do projektu neziskovými organizacemi byly v lepší situaci vzhledem k trhu práce než ostatní účastníci, pravděpodobně díky dlouhodobější podpoře pracovníků NNO. Toto zjištění je v souladu s tvrzením příjemce o větší účinnosti aktivit projektu u osob z řad klientů NNO. Dalším faktorem může být také **situace na lokálním trhu práce**, která je v lokalitě Varnsdorf horší než v lokalitě Krupka (viz též následující graf⁸).

Graf 3: Počet uchazečů na 1 volné pracovní místo v Ústeckém kraji a v obcích Krupka a Varnsdorf v roce 2014



pozn.: Výpočet: počet dosažitelných uchazečů 15-64 let / počet volných míst
Data za Ústecký kraj k 31. 12. 2014, data za jednotlivé obce k březnu 2014⁹.
Zdroj: Interní statistiky příjemce

Zaměření aktivit

Z porovnání doporučení uvedených v analýze cílové skupiny a plánovaného zaměření aktivit vyplývá, že **nastavení klíčových aktivit z hlediska jejich zacílení a obsahu reflektovalo výsledky analýzy cílové skupiny** provedené před zahájením projektu (viz výše). Mezi uvedená doporučení patřily například (1) provedení

⁸ V březnu 2014 byly reálně zahájeny aktivity projektu (blíže viz text výše).

⁹ Generalizace uvedených zjištění pro celý projekt by byla možná v rámci plné (standardní) evaluace projektu (při zahrnutí všech lokalit).

profilace klientů externím subjektem, (2) využití nástrojů rekvalifikace s následným zaměstnáním a dotovaného zaměstnání s dočasnou pracovní asistencí zajišťující mediaci mezi klienty a zaměstnavateli, (3) realizování specializovaných poradenských programů zaměřených na rozvoj funkční gramotnosti, dluhové poradenství a pracovně právní poradenství.

Nastavení aktivit z hlediska jejich zaměření a obsahu se v průběhu projektu mírně měnilo, resp. došlo k **rozšíření obsahu některých aktivit projektu**, příp. ke změnám v hodnotě očekávaných výstupů aktivit. Po výběru účastníků a vstupním pohovoru bylo pro účastníky dle plánu první dlouhodobější aktivitou skupinové poradenství, které bylo zaměřeno na řešení aktuálních problémů účastníků, aby byli již v úvodu ujištěni o užitečnosti jejich zapojení do projektu. Výběr témat odpovídal dle plánu potřebám jednotlivých kategorií zapojených osob (blíže viz cílová skupina), jednalo se např. o dluhové poradenství, práce na černo, diskriminace, dávky hmotné nouze apod. Na skupinové poradenství navazovaly individuální poradenské služby, které byly poskytovány účastníkům po celou dobu realizace projektu a spočívaly např. v poskytování věcných rad či přímé osobní asistenci (např. při vyřizování záležitostí na úřadech). Klíčová aktivita Poradenství byla v průběhu projektu rozšířena o specifické oblasti služeb poradenství - Bilanční diagnostiku (za účelem vyhodnocování osobních předpokladů účastníků pro účinnější začlenění na trh práce) a Psychologické poradenství.

Na poradenství navazovalo motivačně aktivizační školení, poskytované ve vhodné formě vždy s ohledem na jednotlivé kategorie účastníků projektu. Zahrmnovalo 3 moduly: (1) Měkké dovednosti (komunikace, zpracování životopisu, zvládání konfliktů, práce s PC apod.), (2) Právo pro praxi (zejména oblast občanského, pracovního a sociálního práva, živnostenského a školského zákona) a (3) Funkční a finanční gramotnost (rozvoj schopností v oblasti psaní a čtení, rozvoj klíčových kompetencí pro trh práce, informace v oblasti peněžní a rozpočtové gramotnosti včetně půjček, dluhové pasti apod.). V průběhu projektu došlo ke zkrácení délky školení z původně plánované hodnoty 30 hodin na 20 hodin.

Další aktivitou byla Rekvalifikace a praxe, v rámci níž byly účastníkům nabízeny rekvalifikační kurzy s případnou praxí. Z důvodu realizace bez komplexního dodavatele se ve většině případů jednalo o formu zvolené rekvalifikace, zprostředkované Úřadem práce ČR. Vzhledem ke specifikům cílové skupiny se jednalo především o kratší kurzy, které jsou pro účastníky časově a místně dostupné.

V rámci aktivity Zprostředkování zaměstnání je dle plánu účastníkům zprostředkováno zaměstnání na nedotovaných místech a dotovaných místech (s příspěvkem na mzdové náklady). Dále je účastníkům poskytována pracovní asistence, která je uplatňována při jednání se zaměstnavateli a následně po několika prvních týdnech zaměstnání. V průběhu projektu došlo oproti původní žádosti ke změně struktury dotovaného zaměstnání, které bylo rozděleno na (1) nově vytvořená pracovní místa (NVPM) se mzdových příspěvkem na 12 měsíců a (2) společensky účelná pracovní místa (SÚPM) s příspěvkem na 6 měsíců. Dále byla navýšena očekávaná hodnota celkového počtu vytvořených dotovaných pracovních míst z 250 postupně až na 424, tj. 144 NVPM a 280 SÚPM. V rámci navýšení rozpočtu projektu pak bylo posíleno finančně podporované zaměstnání tak, že došlo k prodloužení plánované doby poskytování mzdových příspěvků u SÚPM na 12 měsíců (konečnou podobu dotovaného zaměstnávání v rámci projektu ukazuje tabulka níže). Aktivita Zprostředkování zaměstnání byla také rozšířena o nástroj „Práce na zkoušku“, nový nástroj APZ zaměřený na účastníky do 30 let. Práce na zkoušku je realizovaná formou DPP (se mzdovým příspěvkem i bez něj) na 3 měsíce jako možnost seznámení se s pracovními návyky. Bylo očekáváno obsazení 258 míst Práce na zkoušku, v době šetření však tento nástroj využil pouze 1 účastník.

Tabulka 11: Dotovaná pracovní místa

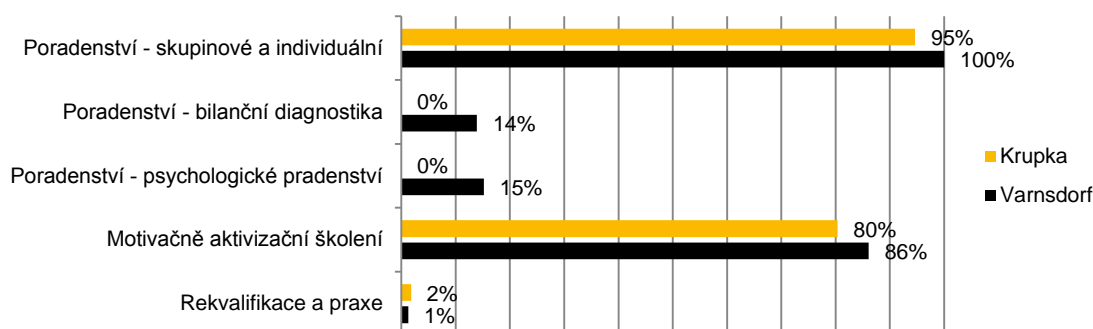
| Dotované zaměstnání | Očekávaný počet pracovních míst | Počet měsíců podpory | Mzdový příspěvek |
|---------------------|---------------------------------|----------------------|------------------|
| NVPM | 144 | 12 | 15 000,- Kč |
| SÚPM | 280 | 12 | 14 000,- Kč |
| celkem | 424 | - | |

Zdroj: Monit7+

Dále byly plánovány workshopy za účasti zaměstnavatelů, spolupracujících organizací a zástupců měst za účelem výměny zkušeností v rámci realizace projektu. Doprovodná opatření zahrnovala proplácení cestovních nákladů v případě dojíždění za aktivitami projektu, zajištění stravování a případně příspěvek na hlídání dětí či jiných závislých členů rodiny. V průběhu projektu došlo z důvodu potřeby cílové skupiny k dodatečnému zavedení proplácení cestovného po dobu prvních dvou měsíců v zaměstnání.

Graf níže uvádí přehled zájmu o aktivity projektu ze strany cílových skupin ve dvou pilotních lokalitách, kde probíhalo terénní šetření. Dle údajů z těchto lokalit lze soudit, že v případě poradenství a motivačně aktivizačního školení je **zájem cílové skupiny velmi vysoký** a při srovnání s podílem očekávaného počtu podpořených účastníků v jednotlivých aktivitách je dostačující k dosažení očekávaných výstupů. Vysoký zájem cílové skupiny o aktivity projektu přetrvává po celou dobu realizace, což bylo jedním z důvodů navýšení rozpočtu projektu a zvýšení cílových hodnot monitorovacích indikátorů. V případě bilanční diagnostiky a psychologického poradenství se na zájmu účastníků projevuje pozdější zařazení těchto dílčích aktivit. **Velmi nízký zájem o rekvalifikace** (v každé z pilotních lokalit do rekvalifikace vstoupil 1 účastník) byl v rámci šetření potvrzen i na úrovni celého projektu. Důvodem malého zájmu účastníků o rekvalifikační kurzy je dle šetření nevyhovující nabídka kurzů a také **nevhodně nastavené podmínky absolvování kurzů** vzhledem k cílové skupině (blíže viz kap. 4.3.1.1). V případě zprostředkování zaměstnání nebyl zájem účastníků evidován.

Graf 4: Zájem cílové skupiny o aktivity projektu



pozn.: Hodnoty představují podíl účastníků v dané lokalitě, který se účastnil dané aktivity. V případě motivačně aktivizačních kurzů je uveden podíl osob, které se účastnily alespoň jednoho z 3 modulů.

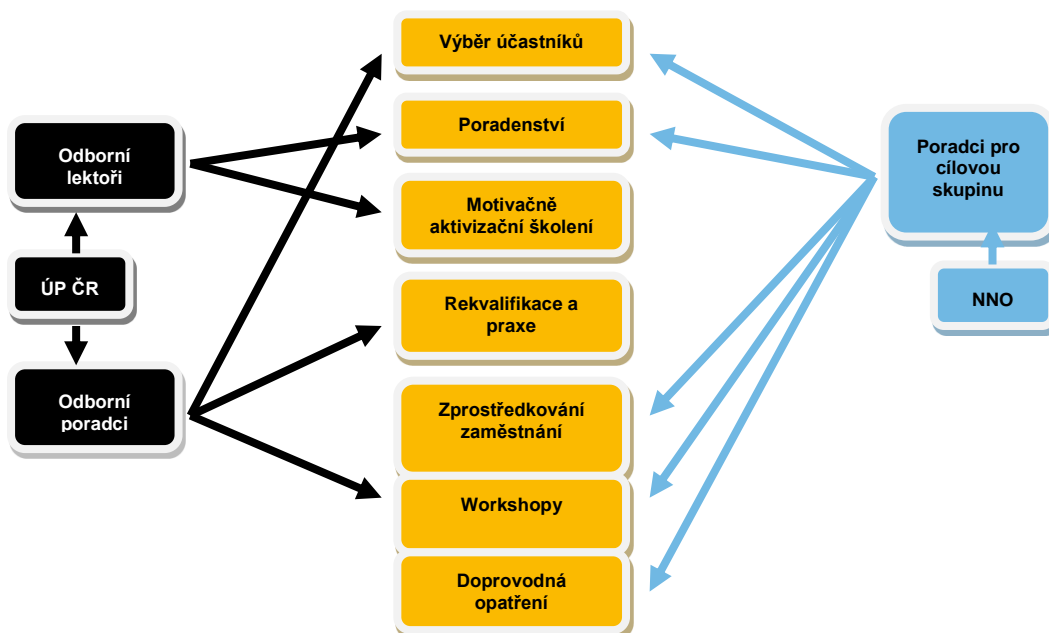
Zdroj: Interní statistiky příjemce

Míra úspěšného absolvování jednotlivých aktivit je obecně velmi vysoká, blíže jsou tyto hodnoty popsány u hodnocení dopadů jednotlivých aktivit (viz kap. 4.3). Jak tedy vyplývá z uvedených zjištění, **většina aktivit projektu včetně jejich provedených změn byla nastavena tak, aby mohly být dosaženy očekávané výstupy.**

Realizace aktivit

Dle původního plánu měl komplexní dodavatel služeb zajišťovat většinu klíčových aktivit projektu, tj. poradenství, školení, rekvalifikační kurzy, monitoring na trhu práce včetně administrace a vyplácení veřejné podpory. Jak bylo uvedeno, vzhledem ke zrušení výběrového řízení na komplexního dodavatele služeb se na realizaci aktivit podílel příjemce (ÚP) a zapojené NNO. **Rozdělení odpovědnosti za realizaci jednotlivých věcných aktivit** mezi ÚP a NNO znázorňuje obrázek níže. Příjemce (ÚP) zajišťoval řízení a administraci projektu a pracovníci ÚP působili na pozicích odborných poradců, kteří zajišťovali výběr účastníků, rekvalifikační kurzy a workshopy. V rámci změny způsobu realizace ÚP zajišťoval také odborné lektory (pro motivační a aktivizační školení). V případě pracovníků z NNO byla při realizaci aktivit vhodně využita jejich znalost cílové skupiny, místního prostředí i zaměstnavatelů. Poradci pro cílovou skupinu tak působili „v terénu“ v přímém kontaktu s účastníky projektu a zajišťovali oslovení a výběr účastníků, vstupní pohovor, poradenství pro CS, zprostředkování zaměstnání včetně pracovní asistence při jednání se zaměstnavateli i na pracovním místě, workshopy a doprovodná opatření. Toto rozdělení realizace jednotlivých aktivit se ukázalo jako funkční vzhledem k dosažení očekávaných výstupů. Skutečnost, že na realizaci některých aktivit se podíleli zástupci ÚP i NNO (viz obrázek níže) přispěla k tomu, že komunikace mezi oběma realizátory byla na velmi vysoké úrovni. Faktorem zde bylo také zapojení velké části pracovníků NNO (poradců pro cílovou skupinu) na poloviční úvazek v rámci ÚP, což významně přispělo k zefektivnění spolupráce (viz výše).

Obrázek 3: Rozdělení odpovědnosti za realizaci věcných aktivit projektu



Způsob realizace většiny aktivit odpovídal potřebám cílové skupiny a reflektoval její specifika. Nastavení aktivit v tomto směru lze označit za „kulturně citlivé“ vzhledem k významnému zastoupení etnických menšin (Romů) v rámci cílové skupiny. V rámci tohoto přístupu je u nastavení aktivit maximálně uplatňována osobní komunikace (oproti „papírové“ formě), většina aktivit má skupinovou formu a významným prvkem je také zaměření poradenství na problémy, které jsou vnímány samotnou cílovou skupinou (tj. zpočátku je poradenství zaměřeno spíše na finanční řízení domácnosti, dluhové problémy, posouzení zdravotního stavu apod. a až v další fázi

např. na vzdělávání). V dalším textu budou popsány jednotlivé aktivity, jejich obsah a zaměření včetně jejich případných změn.

Jak bylo uvedeno výše, **začátek realizace věcných aktivit projektu byl zpožděn** z důvodu administrace výběrového řízení včetně jeho zrušení a nového nastavování způsobu realizace projektu. Za účelem částečné eliminace tohoto zdržení byla formou podstatných změn prodloužena doba realizace projektu o 3 měsíce (viz výše). Současně byl přepracován harmonogram realizace projektových aktivit. Dle původního harmonogramu byl začátek realizace věcných aktivit (tj. všech aktivit kromě řízení projektu a publicity) plánován na duben 2013, nakonec však byly z uvedených důvodů zahájeny až v březnu 2014. Došlo tedy ke **zpoždění zahájení realizace aktivit o 11 měsíců oproti původnímu plánu**. V dalším průběhu realizace byly aktivity realizovány dle nového harmonogramu.

V průběhu projektu docházelo ke změnám v hodnotách očekávaných výstupů jednotlivých aktivit, především v souvislosti s navýšením hodnot monitorovacích indikátorů v důsledku navýšení rozpočtu projektu (díky úspěšné realizaci) a s rozšiřováním obsahu některých aktivit (viz zaměření aktivit).

Jak ukázalo šetření, **očekávané výstupy jednotlivých aktivit jsou ve většině případů plněny v očekávané kvalitě dle plánu nebo nad plán**. Jak bylo uvedeno výše, celkově již bylo v projektu podpořeno 1214 osob¹⁰, přičemž tato hodnota převyšuje původně plánovaný počet osob zapojených do projektu (915) o 33 %, a to šest měsíců před koncem projektu. V případě aktivity rekvalifikační kurzy se však zatím nedaří dosahovat plánovaných výstupů (počtu účastníků) z důvodu velmi malého zájmu účastníků (viz výše). Jak ukázalo šetření, v případě aktivity zprostředkování zaměstnání jsou očekávané výstupy v posledních měsících realizace dosahovány již ve „zhoršené kvalitě“, neboť kvůli zpoždění realizace aktivit je ke konci projektu ve zvýšené míře poskytováno dotované zaměstnání na kratší dobu (v době šetření v červenci 2015 to bylo již jen na 3 měsíce místo obvyklých 12 měsíců).

4.3 Model změny

V návaznosti na charakteristiku modelu akce projektu jsou v následujícím textu popsány zjištěné dopady projektu na cílovou skupinu, příjemce i klíčové aktéry včetně faktorů, které jejich dosažení ovlivnily. V případě hodnoceného projektu jsou z důvodu jeho neukončené realizace zhodnoceny průběžné výsledky projektu (krátkodobé dopady) dosažené několik měsíců před koncem projektu. Dosažení dlouhodobých dopadů lze zatím pouze usuzovat, jejich potvrzení by vyžadovalo provedení dalšího šetření po skončení realizace projektu a také provedení úplné evaluace se zapojením všech lokalit. Dále jsou charakterizovány problémy a překážky při realizaci projektu.

4.3.1 Dopady a faktory

Hodnocený projekt byl úspěšný zejména s ohledem na dopady pro cílovou skupinu a dopady pro příjemce a spolupracující subjekty. V případě příjemce a spolupracujících subjektů se přitom jedná o dopady neočekávané před realizací projektu.

¹⁰ Údaj k 31. 5. 2015.

1) Dopady pro cílovou skupinu: Rozšíření kvalifikace a zvýšení kompetencí k uplatnění na trhu práce, vyřešení osobních problémů, získání zaměstnání a obnovení či vytvoření sociálních a pracovních návyků

Dopady projektu pro cílovou skupinu byly zkoumány jednak na úrovni celého projektu a jednak blíže ve dvou vyloučených lokalitách zapojených do projektu - Krupka a Varnsdorf¹¹. Strukturu účastníků projektu dle vybraných charakteristik uvádí následující tabulka. Profilace účastníků do kategorií dle „vzdálenosti od trhu práce“ je uvedena výše v kap. 4.2 (viz část Cílová skupina).

Tabulka 12: Struktura účastníků projektu

| lokalita | Vzdělání | | Výběr | | Délka evidence | | Pohlaví | | Celkem |
|-----------|----------|---------|-------|-----|-------------------|-------------------|---------|------|--------|
| | základní | střední | ÚP | NNO | méně než 5 měsíců | více než 5 měsíců | ženy | muži | |
| Krupka | 44 | 12 | 33 | 23 | 21 | 35 | 26 | 30 | 56 |
| Varnsdorf | 47 | 32 | 61 | 18 | 2 | 77 | 38 | 41 | 79 |
| celkem | 724 | 490 | 762 | 452 | 193 | 1021 | 619 | 595 | 1214 |

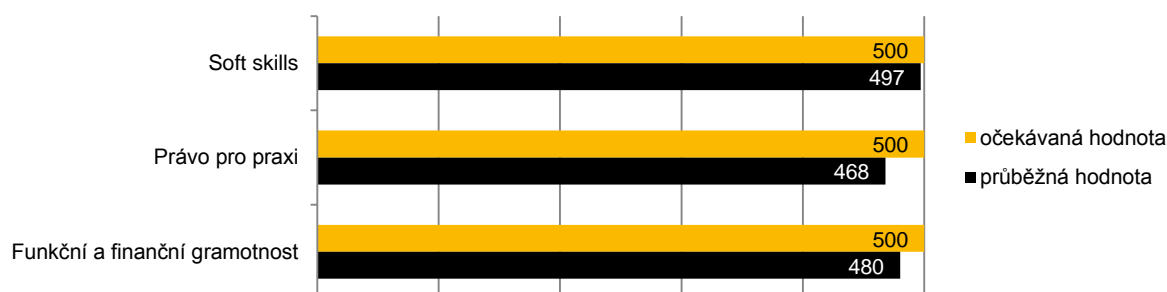
Zdroj: Interní statistiky příjemce

Rozšíření kvalifikace a zvýšení kompetencí k uplatnění na trhu práce

Jedním z významných dopadů projektu na osoby z cílové skupiny je dle dostupných informací **zvýšení kompetencí k uplatnění na trhu práce**, a to prostřednictvím aktivity motivačně aktivizačního školení.

Výsledkem realizace aktivity motivačně aktivizačního školení je prozatím 1 445 úspěšných absolventů kurzů. **V rámci modulu Soft skills bylo prozatím úspěšně proškolen celkem 497 účastníků**, což při plánovaném počtu 500 úspěšných absolventů školení představuje plnění (interního) indikátoru na 96 % (viz graf níže). Jak vyplývá z šetření u příjemce a především cílové skupiny, kurz Soft skills přináší účastníkům především **zvýšení motivace k hledání zaměstnání**, přestože je dle oslovených účastníků situace na trhu práce v regionu složitá. Jak uvedl jeden ze zástupců cílové skupiny, „lidi konečně vidí, že to jde“. Účastníci si také zlepšili své komunikační dovednosti, především ve vztahu k zaměstnavateli (např. příprava na průběh výběrového řízení). Jako významný přínos také účastníci vnímají pomoc s **napsáním životopisu a motivačního dopisu**. Celkově se lépe začali orientovat na trhu práce, v možnostech zaměstnání apod. K orientaci ve vlastních možnostech na trhu práce napomohla také bilanční diagnostika realizovaná v rámci aktivity poradenství. Bilanční diagnostikou prošlo prozatím 98 účastníků projektu (plánovaná hodnota podpořených účastníků je 200).

Graf 5: Očekávané a průběžně dosažené hodnoty úspěšných absolventů modulů motivačně aktivizačního školení



pozn.: Data k 24. 3. 2015.

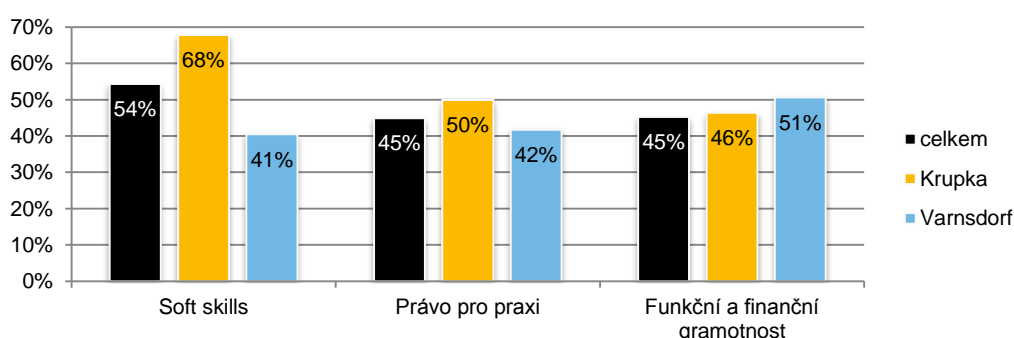
zdroj: interní statistiky příjemce

¹¹ V rámci plné (standardní) evaluace projektu je třeba do šetření zahrnout všechny lokality.

Modul Právo pro praxi absolvovalo celkem 468 účastníků, a stanovený indikátor 500 úspěšných absolventů je tak plněn již na 94 %. V rámci tohoto modulu si účastníci zvýšili právní povědomí zejména v oblasti občanského, pracovního a sociálního práva. Osvojili si také některé praktické dovednosti, např. se účastníci dle vlastních slov naučili, „jak si zařídit věci na úřadě“, jak jednat s exekutorem, nebo „kolik je vlastně minimální mzda a kdy nás zaměstnavatel může odmítnout“ apod.

Školením Funkční a finanční gramotnosti prozatím úspěšně prošlo 480 osob z cílové skupiny, což představuje plnění plánovaného indikátoru 500 úspěšných absolventů na 96 %. Účastníci se v rámci školení **seznámili s problematikou financí**, osvojili si základy spravování osobního rozpočtu. Nejvýznamnějšími tématy však jsou dle lektorky kurzu „sociální dávky a práva při exekuci“, jak potvrdilo také šetření u cílové skupiny. Oslovení účastníci pak často zmiňovali **zvýšení informovanosti o řešení dluhové situace**: „Mám hlavně informace o tom, co by se stalo, kdybych se dostal do dluhů, abych prostě nebyl v začarovaném kruhu.“

Graf 6: Zájem účastníků o jednotlivé moduly motivačně aktivizačních školení

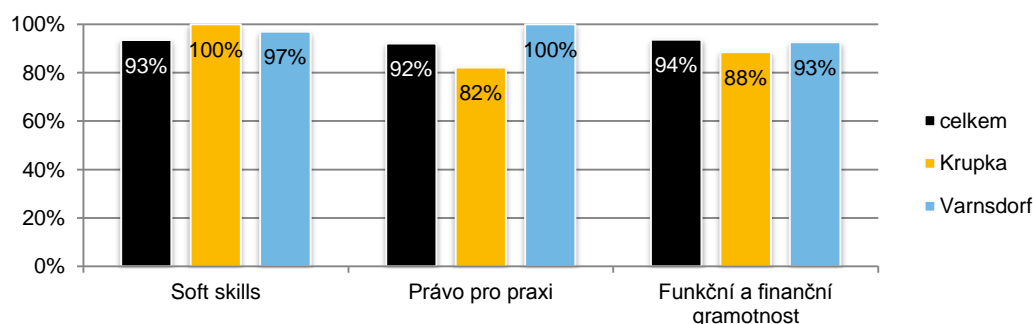


pozn.: Data za celý projekt k 24. 3. 2015, data za jednotlivé lokality k 31. 5. 2015.

Zdroj: Interní statistiky příjemce

Zájem o tři nabízené moduly motivačně aktivizačního školení (soft skills, právo pro praxi, funkční a finanční gramotnost) byl mezi účastníky projektu poměrně vyrovnaný, kdy každého z kurzů se zúčastnila přibližně polovina účastníků (viz graf výše). Vyšší účast lze pozorovat u modulu zaměřeného na měkké dovednosti, výrazněji pak v lokalitě Krupka. Šetření u příjemce i cílové skupiny potvrdilo potřebnost a zájem cílové skupiny o všechna nabízená témata. Úspěšnost dokončení těchto modulů byla celkově i v obou zkoumaných lokalitách velmi vysoká, v některých případech až 100% (viz graf níže). Získání Osvědčení o úspěšném absolvování kurzu se odvíjelo od splnění 80 % účasti na školení.

Graf 7: Míra úspěšného absolvování motivačně aktivizačních školení

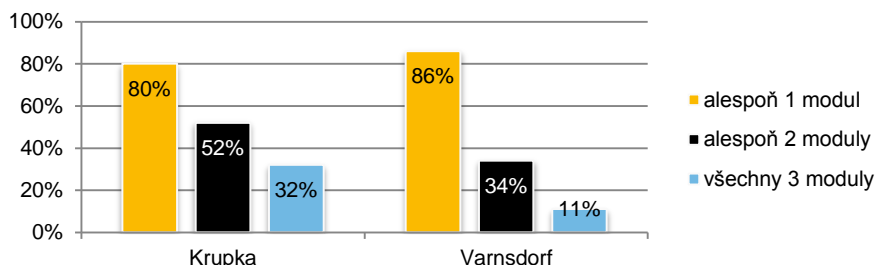


pozn.: Jsou uvedeny průběžné hodnoty dosažené za celý projekt k 24. 3. 2015 a za jednotlivé lokality k 31. 5. 2015.

zdroj: interní statistiky příjemce

Alespoň jednoho modulu školení se v obou sledovaných lokalitách zúčastnilo více než 80 % zapojených osob, jak ukazuje graf níže. V Krupce se pak všech tří modulů školení zúčastnila třetina osob, ve Varnsdorfu pouze desetina. Jak se také potvrdilo v rámci rozhovorů s cílovou skupinou, účastníci byli většinou ochotni docházet nejvýše na dva z nabízených dvacetihodinových modulů.

Graf 8: Podíl účastníků dle počtu absolvovaných modulů motivačně - aktivizačního školení

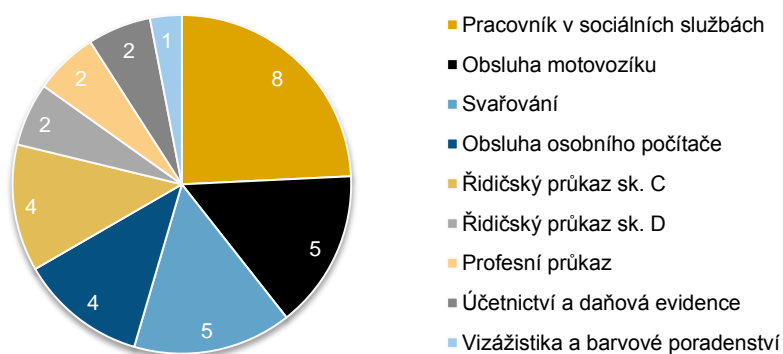


zdroj: interní statistiky příjemce

Celkový dopad motivačně aktivizačních školení v oblasti získání kompetencí k uplatnění na trhu práce je však třeba brát s ohledem na možnosti cílové skupiny, jak uvedla lektorka kurzů: „Oni to slyší, ale když na to přijde, nevědí nic. Alespoň si dojdou do poradny, a to už je úspěch.“ Tento přínos potvrdili také zástupci cílové skupiny: „Už se nebojíme, víme, kam máme jít“.

Výsledky projektu z hlediska rozšíření kvalifikace jsou prozatím u cílové skupiny velmi nízké, neboť zájem o rekvalifikační kurzy byl ze strany účastníků projektu velice malý (bližší viz kap. 4.3). V průběhu projektu byla přitom snížena očekávaná hodnota počtu úspěšně absolvovaných rekvalifikačních kurzů ze 400 na 300. Avšak i oproti plánovanému počtu 300 úspěšných absolventů rekvalifikačních kurzů prozatím (k 24. 3. 2015) rekvalifikaci získalo pouze 38 osob ze 40 účastníků. Ve dvou zkoumaných lokalitách absolvoval/absolvuje rekvalifikaci vždy pouze 1 osoba. V porovnání s úspěšností ostatních aktivit, u kterých jsou již téměř dosaženy očekávané hodnoty úspěšných absolventů či umístěných uchazečů, se jedná o velmi nízké hodnoty. Lze tak usuzovat o **nízké účinnosti aktivity zaměřené na rekvalifikaci**. Graf níže uvádí průběžnou strukturu získaných rekvalifikací v rámci projektu.

Graf 9: Struktura získaných rekvalifikací v rámci projektu k 24. 3. 2015



zdroj: Monit7+ (monitorovací zprávy projektu)

Z uvedených průběžných výsledků projektu vedoucích ke zvyšování kompetencí cílové skupiny k uplatnění na trhu práce lze usuzovat, že projekt přispěje k dosažení dlouhodobého dopadu zvýšení

konkurenceschopnosti cílové skupiny na trhu práce. Stanovené indikátory úspěšných absolventů motivačně aktivizačních školení budou pravděpodobně překročeny. V případě rozšíření kvalifikace prostřednictvím rekvalifikačních kurzů však příspěvek ke zvýšení konkurenceschopnosti na trhu práce pravděpodobně nebude příliš výrazný a na základě prozatímního průběhu projektu lze soudit, že očekávané počty úspěšných absolventů rekvalifikací nebudou dosaženy.

Předpoklady pro dosažení dopadů:

Základním předpokladem dosažení přínosů v oblasti kompetencí k uplatnění na trhu práce je **úspěšné absolvování a kvalita školení**. Jedním z **faktorů** vysoké úspěšnosti absolvování modulů motivačně aktivizačního školení je **vhodné nastavení aktivity vzhledem k potřebám cílové skupiny**, především díky její skupinové formě a zaměření na témata, která jsou pro tyto osoby aktuální a reagují na jejich problémy na trhu práce i v životě, jak potvrdilo šetření u cílové skupiny. Zvolené kurzy lze považovat za vhodné vzhledem k potřebám cílové skupiny, neboť zájem účastníků o všechny nabízené kurzy byl vysoký (viz výše). Další faktorem je také **vhodný výběr lektorů** a způsob přednášení jednotlivých témat, které dle šetření¹² účastníky „nenudilo“ a bylo vhodně propojeno s diskuzemi. Dosažení očekávaných dopadů bylo také ovlivněno **vhodným výběrem účastníků** (blíže viz kap. 4.2, cílová skupina), který sledoval reálné potřeby osob z cílové skupiny, jak popsala oslovená poradkyně pro cílovou skupinu: „S každým byl sestaven individuální plán, v rámci schůzek bylo třeba vymezit, kdo pomoc potřebuje a kdo ne. Podívala jsem se do minulosti každého, identifikovali jsme spolu jejich potíže na trhu práce, vybrali vhodné kurzy (pozn.: moduly školení).“

Dalším významným předpokladem byla **dostupnost školení**, která probíhala v informačně poradenských centrech zřízených v blízkosti daných vyloučených lokalit. Jak uvedl příjemce, v případě umístění těchto poradenských center přímo v lokalitách by mohlo být dosaženo ještě vyšších přínosů. Dalším faktorem v tomto směru bylo poskytování příspěvků na případnou dopravu do místa školení.

Překážky dosažení dopadů:

Překážkou pro dosažení vyšších přínosů byl **velmi nízký zájem cílové skupiny o rekvalifikační kurzy z důvodu nevhodných podmínek** pro absolvování těchto kurzů. Jelikož se jedná o formu tzv. zvolené rekvalifikace zprostředkovávané ÚP, z jejích podmínek vyplývá, že v případě nedokončení kurzu, tj. nesložení závěrečné zkoušky, by účastník musel hradit náklady na kurz vlastními prostředky. Tato překážka tak odradila mnoho osob z cílové skupiny od absolvování kurzu, neboť úhradu kurzovného by si z důvodu jejich špatné sociální i ekonomické situace nemohli dovolit riskovat. Z šetření také vyplynulo, že účastníci velmi často místo akreditovaného rekvalifikačního kurzu spíše mimo hlavní aktivity projektu absolvují profesní kurz, který není zakončen zkouškou. Další překážkou byla také malá nabídka kurzů, účastníkům například chyběl kurz pro získání řidičského oprávnění, se kterým viděli vyšší možnosti svého uplatnění. Významnou překážkou byla také nemožnost vyplácení příspěvků na dopravu na místo kurzu po několik měsíců.

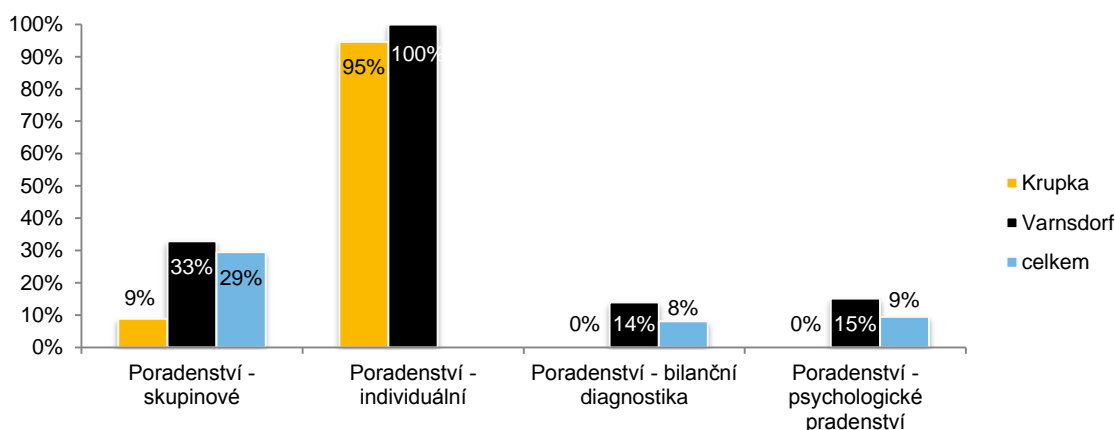
Vyřešení osobních problémů

V rámci aktivity poradenství došlo u mnoha osob z cílové skupiny k zahájení řešení osobních problémů bránících jim v integraci na trh práce. Podíl účastníků, kteří absolvovali jednotlivé druhy poradenství, je podobný v případě zkoumaných lokalit i na úrovni projektu (viz graf níže) a dle šetření odpovídá (interně) očekávaným hodnotám.

¹² Rozhovor s poradkyní pro cílovou skupinu pro lokalitu Varnsdorf.

V případě individuálního poradenství dokonce již došlo k překročení původně očekávané hodnoty 800 intervencí (k 24. 3. 2015 bylo celkem provedeno již 4 986 individuálních poradenství). V lokalitě Krupka je míra využívání poradenských aktivit obecně nižší než je průměr projektu (prozatím nikdo nevyužil bilanční diagnostiku ani psychologické poradenství), v lokalitě Varnsdorf naopak mírně vyšší, což vzhledem k horší situaci na trhu práce i méně příznivé profilaci účastníků (viz kap. 4.2) ukazuje mimo jiné na kvalitní práci poradců působících v této lokalitě.

Graf 10: Průběžný podíl absolventů jednotlivých poradenských aktivit



pozn.: Údaje za počet účastníků, kteří prošli individuálním poradenstvím, nejsou na úrovni celého projektu k dispozici (sledováno dle počtu provedených individuálních poradenství)

Údaje za celý projekt k 24. 3. 2015, údaje za jednotlivé lokality k 31. 5. 2015.

Zdroj: Interní statistiky příjemce; Monit7+ (monitorovací zprávy projektu)

Z hlediska přínosů individuálního i skupinového poradenství se jedná především o **zahájení řešení dluhové situace, uvalených exekucí** apod. Dle šetření je významný přínos v této oblasti vnímán cílovou skupinou i zástupci realizačního týmu. Jednomu z oslovených účastníků například poradci pro cílovou skupinu pomohli s vyřízením získání dítěte do své péče, jinému účastníkovi pomáhají řešit problém se záznamem v rejstříku trestů. Zahájení řešení těchto osobních problémů přispívá také k **vytváření pozitivního příkladu pro okolí**. Dosažení dlouhodobého dopadu projektu na vytváření pozitivního příkladu pro své okolí není potvrzeno, ale byly zjištěny pozitivní příklady již v průběhu projektu, u kterých dochází k výměně zkušeností v rámci cílové skupiny.

Předpoklady pro dosažení dopadů:

Základním předpokladem pro dosažení přínosů z hlediska řešení osobních problémů je zaměření aktivit na **řešení konkrétních problémů cílové skupiny**. V rámci skupinového i individuálního poradenství byly s účastníky v praktické rovině řešeny jejich potíže či problémy, se kterými se aktuálně potýkají, ať již v rovině sociální, právní či finanční. Dalším předpokladem je zde jako v případě školení dostupnost poradenských aktivit díky umístění informačně poradenských center v blízkosti daných vyloučených lokalit (viz výše).

Získání zaměstnání

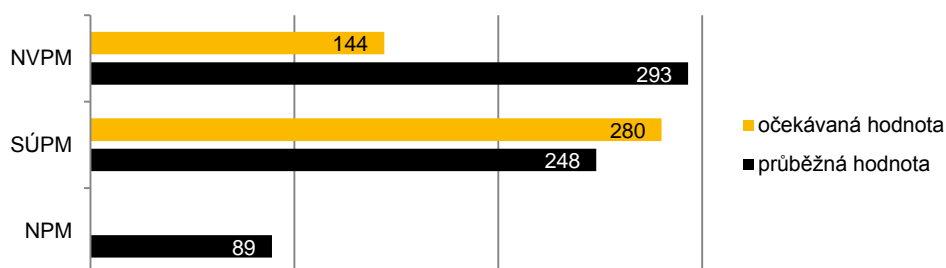
Významným přínosem projektu pro osoby z cílové skupiny je **získání zaměstnání**, a to jednak na dotovaných místech ve formě nově vytvořených pracovních míst (NVPM) nebo společensky účelných pracovních míst

(SÚPM) a jednak na nedotovaných pracovních místech na otevřeném trhu práce (pro strukturu dotovaných pracovních míst včetně výše a doby poskytování příspěvků viz kap. 4.2, zaměření aktivit).

Cílem této aktivity bylo umístit na trh práce nejméně 424 osob (na dotovaná pracovní místa), k 31. 5. 2015 však bylo **zprostředkováno zaměstnání více než 630 osobám z cílové skupiny**. Prozatím bylo **vytvořeno 293 nových pracovních míst** pro osoby z cílové skupiny, což při plánovaném počtu 144 nově vytvořených pracovních míst znamená překročení indikátoru a jeho plnění na 203 %. V případě společensky účelných pracovních míst je indikátor plněn na 89 %, neboť bylo již **vytvořeno 248 SÚPM** pro osoby z cílové skupiny.

V době šetření bylo zaměstnáno dalších 89 účastníků na nedotovaných pracovních místech. Nižší počet nedotovaných míst oproti dotovaným vyplývá z preference zaměstnavatelů a také ze situace na trhu práce v regionu (viz výše). Nedotovaná pracovní místa vznikala především prostřednictvím aktivity poradců pro cílovou skupinu, kteří osobně komunikovali se zaměstnavateli přímo v lokalitách. Zaměstnávat osoby z CS na nedotovaných místech se dle projektové manažerky daří také díky tomu, že zaměstnavatelé „vidí, že fungují dotovaná místa“. Účastníci, kteří získávají nedotovaná pracovní místa, se nijak neliší od osob zaměstnaných na dotovaných místech.

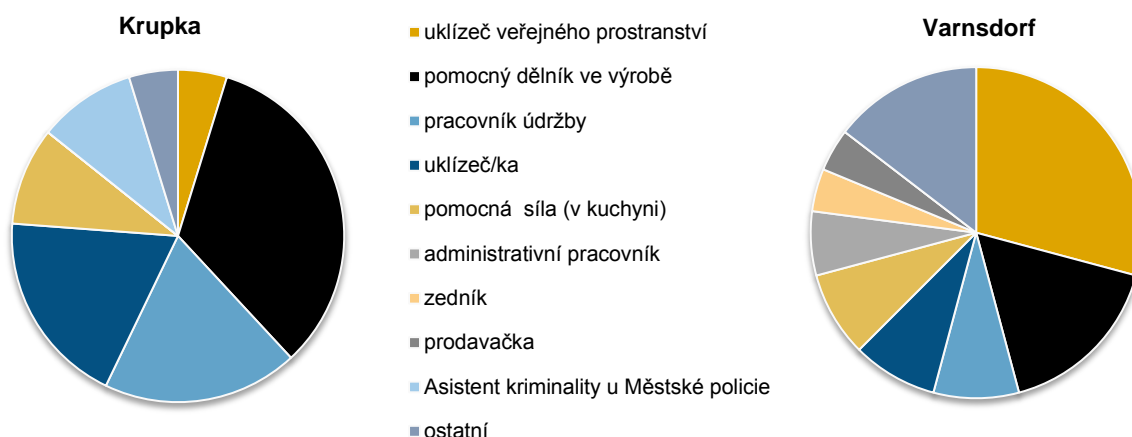
Graf 11: Očekávané a průběžné hodnoty počtu zaměstnaných osob dle typu pracovního místa



Zdroj: Interní statistiky příjemce

Osoby z cílové skupiny byly umísťovány na **pracovní pozice**, pro jejichž výkon postačuje základní vzdělání, nebo výuční list. Mezi nejčastější pracovní místa patřily uklízecké pozice, pozice uklízečů veřejných prostranství v obcích, pozice pomocných dělníků, pomocné síly (nejčastěji v kuchyni) nebo prodavače, jak dokládá i struktura zaměstnaných osob ve dvou zkoumaných lokalitách (viz grafy níže). Typy pracovních pozic jsou obdobné na dotovaných i nedotovaných pracovních místech.

Graf 12 a Graf 13: Struktura zaměstnaných osob dle pracovních pozic v lokalitách Krupka a Varnsdorf



pozn.:

Na pozici „pomocný dělník ve výrobě“ se jednalo např. o pozice: montážní dělník, kartonážní dělník, dělník v dřevovýrobě, manipulační dělník, připravav zboží k barvení.

Do kategorie „ostatní“ byly zahrnuty pracovní pozice, které se vyskytly pouze ojediněle (strojník, vrátný, řidič vysokozdvizného vozíku, sanitář, servírka, pracovník s dětmi a mládeží, hospodyně).

Zdroj: Interní statistiky příjemce

Jak vyplývá z šetření, u některých osob z cílové skupiny je jejich umístění i udržení na trhu práce problematické (blíže viz překážky), avšak mnoho účastníků si získaného zaměstnání velmi cení, jak dokládají jejich výroky při rozhovorech i v rámci výstupů projektu: „Jsem bez vzdělání a bez zkušeností, nejdřív jsem měl strach, ale teď jsem rád a práce mě hodně baví“.

Absolvování zaměstnání znamená pro účastníky projektu také **získání pracovní praxe**, které dále přispívá ke zvýšení jejich konkurenceschopnosti na trhu práce. Dalším přínosem zaměstnání pro cílovou skupinu je dle dostupných informací také **získání trvalého příjmu**, které je, jak bylo zjištěno, v mnoha případech předpokladem k zahájení řešení osobních problémů osob z cílové skupiny, např. v oblasti bydlení. Jak se vyjádřil jeden z účastníků¹³: „Moje nová práce mi pomůže k vlastnímu bydlení.“

Významným prvkem v rámci zprostředkování zaměstnání je doba poskytování příspěvku na mzdové náklady po 12 měsících, kdy při absolvování celého roku v zaměstnání účastníci získávají **nárok na podporu v nezaměstnanosti**. Vhodnost tohoto nastavení vnímá i příjemce, avšak v posledních měsících se již bohužel dobu 12 měsíců zaměstnání dodržet nedařilo z důvodu zpoždění realizace projektových aktivit a blížícího se konce projektu. Přínos zaměstnání pro cílovou skupinu v tomto ohledu je tak již ke konci projektu nižší. Přínosem pro cílovou skupinu také je, že rok strávený v zaměstnání v rámci projektu je započítáván do „odpracovaných let“ potřebných pro vytvoření nároku na starobní důchod¹⁴.

Z hlediska podílu vytvořených dotovaných pracovních míst na všech zprostředkovaných pracovních místech lze z průběžných výsledků ve dvou zkoumaných lokalitách usuzovat, že **dotovaná pracovní místa vznikají ve větší míře v lokalitách, kde je horší situace na trhu práce** (viz tabulka níže). Z dostupných informací tak vyplývá, že realizace aktivit odpovídá potřebám cílových skupin ve dvou pilotních lokalitách. K potvrzení tohoto trendu by bylo třeba realizovat plnou evaluaci se zapojením většího počtu lokalit.

¹³ Zdroj: Prezentace fotografií „Příklady dobré praxe“ projektu

¹⁴ Vychází z rozhovorů s cílovou skupinou.

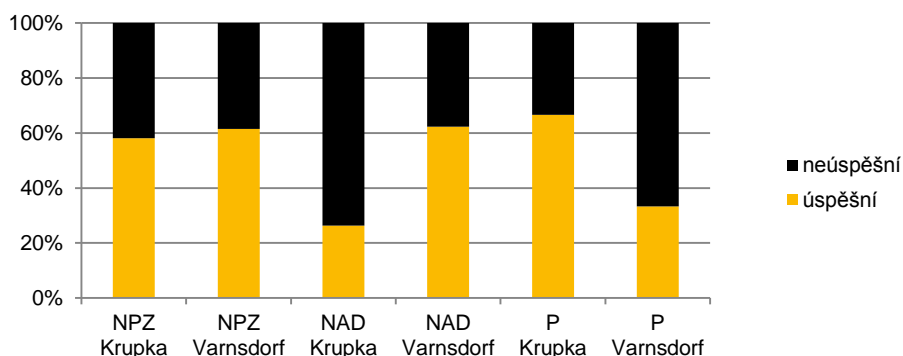
Tabulka 13: Podíl vytvořených dotovaných míst v lokalitách Krupka a Varnsdorf

| lokalita | podíl dotovaných pracovních míst (na všech zprostředkovaných místech) | počet uchazečů na 1 volné pracovní místo v obci |
|-----------|---|---|
| Krupka | 63 % | 23,3 |
| Varnsdorf | 80 % | 43,2 |

Zdroj: Integrovaný portál MPSV <http://portal.mpsv.cz>; ČSÚ, Veřejná databáze <http://vdb.czso.cz/>; interní statistiky příjemce

Z hlediska zkoumaných lokalit byla v lokalitě Krupka úspěšnost získání zaměstnání 48 % (27 z 56 účastníků získalo zaměstnání) a v lokalitě Varnsdorf, kde je situace na trhu práce ještě horší (viz tabulka výše), byla úspěšnost 61 % (48 ze 79 účastníků získalo zaměstnání).

Graf 14: Úspěšnost nalezení pracovního místa dle kategorií profilace účastníků

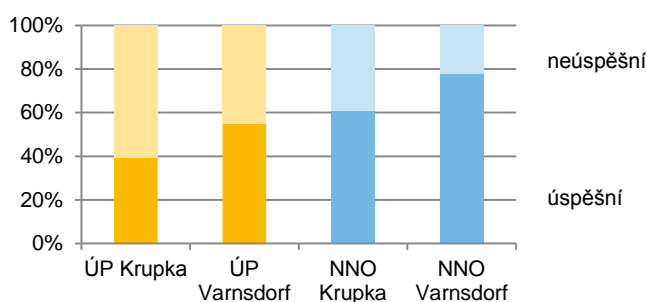


pozn.: NPZ - nezaměstnaní a příležitostně zaměstnaní; NAD - neaktivní a demotivovaní, P - perspektivní

Zdroj: Interní statistiky příjemce

V rámci rozhovorů se členy realizačního týmu bylo zjištěno, že největší možnosti zaměstnání jsou pro skupinu mladých osob z cílové skupiny, kteří jsou manuálně zruční a jsou ochotni vykonávat manuální práci. Ve zkoumaných lokalitách se tento trend potvrdil pouze v lokalitě Krupka, důvodem je pravděpodobně malý počet účastníků v kategorii „perspektivní“ v obou lokalitách (viz kap. 4.2, cílová skupina). Naopak **v lokalitě Varnsdorf se podařilo zaměstnat přes 60 % osob v kategorii osob neaktivních a demotivovaných** (déle než 6 měsíců v evidenci ÚP, tj. nejobtížněji zaměstnatelných, jak potvrdil příjemce), přičemž tyto osoby tvořily mnohem vyšší podíl účastníků (77 %) než v ostatních lokalitách. V lokalitě Varnsdorf byla navíc průměrná délka evidence na ÚP u zaměstnaných osob vyšší než u těch, které zaměstnání nenalezly, a činila 41 měsíců. Z toho lze usuzovat na kvalitní práci členů realizačního týmu působících v této lokalitě zacílenou na maximalizaci přínosů pro cílovou skupinu. Jako stabilní se zdá úspěšnost získání zaměstnání okolo 60 % v kategorii osob nezaměstnaných a příležitostně zaměstnaných. Průměrná délka evidence na úřadu práce dle prozatímních zjištění nemá vliv na pravděpodobnost získání zaměstnání v rámci projektu. Ve zkoumaných lokalitách se délka evidence u osob, které získaly a nezískaly zaměstnání v rámci projektu, výrazně neliší (v Krupce je průměrná délka evidence osob, které získaly/nezískaly zaměstnání 18/22 měsíců, ve Varnsdorfu 41/ 38 měsíců).

Graf 15: Úspěšnost nalezení pracovní místa dle způsobu výběru účastníků



Zdroj: Interní statistiky příjemce

Jak ukázalo šetření, úspěšnost získání zaměstnání se lišila v závislosti na způsobu výběru účastníků do projektu (bližší viz kap. 4.2, cílová skupina), kdy úspěšnější byli v obou zkoumaných lokalitách účastníci z řad klientů NNO (viz graf výše). Toto zjištění je v souladu s tvrzením příjemce o větší účinnosti aktivit projektu u osob z řad klientů NNO a také potvrzuje, že návaznost projektu na činnost neziskových organizací vhodným přístupem ke komplexnímu řešení situace obyvatel sociálně vyloučených lokalit z hlediska jejich integrace na trh práce. Zprostředkování zaměstnání je pro tyto osoby návazným a klíčovým krokem po absolvování přípravných aktivit v rámci činnosti NNO.

Předpoklady pro dosažení dopadů:

Jak ukázalo šetření, zásadním předpokladem pro úspěšnost projektu z hlediska umístění osob z cílové skupiny na trh práce bylo **poskytování příspěvku na mzdové náklady**. Členové realizačního týmu příjemce i zaměstnavatelé se shodli na tom, že bez tohoto nástroje by bylo velmi obtížné až nemožné osoby z cílové skupiny v regionu v takové míře zaměstnat. Jak se ukazuje, osoby z cílové skupiny oceňují práci v místě bydliště: „Byl problém najít jakoukoliv práci ve výběžku. Teď pracuji v místě svého bydliště.“¹⁵

Významným předpokladem získání zaměstnání bylo nalezení vhodných zaměstnavatelů. Faktorem ovlivňujícím úspěšnost v tomto směru je skutečnost, že místní **NNO zapojené do projektu disponují kontakty na zaměstnavatele** v obci či místním regionu. Dalším faktorem byl také dobrý výběr zaměstnavatelů vzhledem k potřebám a možnostem jednotlivých účastníků.

Jak se shodli zástupci realizačního týmu, k tomu, aby účastníci zaměstnání získali a udrželi si jej, výrazným způsobem přispěla poskytovaná **pracovní asistence**. Pracovní asistence je poskytována poradci pro cílovou skupinu, kteří jsou jednak prostředníky při vyjednávání se zaměstnavateli a jednak poskytují asistenci při zapracování účastníka na daném pracovním místě po dobu několika prvních týdnů v zaměstnání (dle individuální potřeby).

Překážky dosažení dopadů:

Jednou z překážek dosažení vyšších přínosů z hlediska integrace na trh práce je **demotivující sociální prostředí** osob z cílové skupiny. V sociálně vyloučených lokalitách je častým jevem například nelegální zaměstnávání („práce na černo“), které je u osob z CS vyhledávanou možností příjmu, jak potvrdili i oslovení účastníci. Současné obtížné hledání zaměstnání přispívá také špatná situace na trhu práce v kraji a v daných obcích či konkrétních vyloučených lokalitách (bližší viz kap. 4.2).

¹⁵ Zdroj: Prezentace fotografií „Příklady dobré praxe“ projektu

Určitou překážkou pro dosažení dlouhodobých dopadů je také **nepříliš velká ochota zaměstnavatelů** přijmout účastníky z cílové skupiny do práce. Jak uvedla poradkyně pro cílovou skupinu, „musí se pořad přesvědčovat, nabízet“. Malou ochotu zaměstnavatelů z důvodu zvýšení administrativní zátěže vnímá dle šetření i cílová skupina. Jak bylo zjištěno, malá ochota zaměstnavatelů vyplývá také z administrativní zátěže spojené se zaměstnáním účastníka. Jak bylo zjištěno v rámci šetření, často dochází k tomu, že po skončení dotace zaměstnavatelé přestanou mít o daného člověka zájem. Tento jev může být překážkou pro dosažení dlouhodobých dopadů z hlediska integrace cílové skupiny na trh práce.

Obnovení či vytvoření sociálních a pracovních návyků

U osob z cílové skupiny, které získaly v rámci projektu zaměstnání, dochází díky absolvování zaměstnání k **obnovení či vytvoření sociálních i pracovních návyků**. Za účelem vytvoření základních pracovních návyků byla do projektu dodatečně zařazena také aktivita „Práce na zkoušku“ (na 3 měsíce), určená pro osoby z cílové skupiny do 30 let. V rámci této aktivity by mělo dojít k vytvoření pracovních návyků u mladých uchazečů o zaměstnání, a tím ke zvýšení jejich zaměstnatelnosti. Nicméně tohoto nástroje dle zjištění zatím využil pouze jeden účastník. O nástroj Práce na zkoušku je prozatím velmi nízký zájem ze strany cílové skupiny i zaměstnavatelů. Dle příjemce je tento nástroj pro cílovou skupinu subjektivně nevýhodný v tom, že po absolvování 3 měsíců v zaměstnání v rámci Práce na zkoušku mohou (pokud se nepodaří získat návazné zaměstnání) v některých případech z důvodu zvýšení příjmu přijít o dávky v hmotné nouzi. Dle příjemce je třeba dlouhodobější práce s cílovou skupinou pro pochopení osobního přínosu tohoto nástroje. Z hlediska zaměstnavatelů je negativním faktorem objem administrativy spojené se zapojením do tohoto nástroje, kterou považují za neúměrnou vzhledem ke krátké době zaměstnání a částečnému úvazku. Roli hraje dle projektové manažerky také skutečnost, že se jedná o nový nástroj, se kterým zaměstnavatelé prozatím nemají zkušenosti.

Jak vyplývá z prozatím dostupných informací a z terénního šetření, zaměstnání s sebou nese také větší začlenění do společnosti včetně kontaktů a **komunikace s osobami mimo sociálně vyloučenou lokalitu**. Z dostupných informací lze také usuzovat, že zaměstnání přispívá také k vytvoření (u prvně zaměstnaných) či obnovení pracovních návyků po dlouhé době nezaměstnanosti.

Předpoklady pro dosažení dopadů:

Předpokladem pro to, aby mohly být vytvořeny či obnoveny pracovní návyky je **absolvování alespoň několika měsíců v zaměstnání**. Doba potřebná pro vytvoření pracovních návyků se individuálně liší, nicméně za minimální lze považovat hranici 3 měsíců docházení do zaměstnání (tj. dobu, po kterou je poskytována „Práce na zkoušku“). K tomu, aby si účastníci udrželi zaměstnání jej alespoň po dobu potřebnou k získání základních návyků, do velké míry přispěla poskytovaná **pracovní asistence** (viz výše). Významným předpokladem je také podobně jako v případě samotného získání zaměstnání **nalezení vhodných zaměstnavatelů**, ke kterému přispěla znalost místního prostředí ze strany NNO a také výběr zaměstnavatelů vzhledem k potřebám a možnostem konkrétních účastníků. K udržení zaměstnání po potřebnou dobu pak přispěla také **dostupnost místa zaměstnání**.

4.3.1.1 Dopady pro příjemce a realizátory

Již v rámci probíhajícího projektu byly při šetření zjištěny některé neočekávané dopady projektu na příjemce a klíčové aktéry, konkrétně zapojené NNO. **Posílení a rozvoj spolupráce příjemce s místními NNO** byl jedním z očekávaných dílčích dopadů projektu, nicméně neočekávané byly rozsah a intenzita této spolupráce vyplývající ze zapojení NNO do realizace projektu oproti původnímu plánu (blíže viz kap. 4.2). Neočekávaným dopadem vyplývajícím z této úspěšné spolupráce je **příprava dalšího obdobného projektu v rámci OPZ, který bude realizovat ÚP ČR ve spolupráci s NNO**. Při přípravě nového projektu příjemce využívá zkušenosti získané při realizaci hodnoceného projektu, např. z hlediska definice cílové skupiny, způsobu výběru účastníků, umístění informačně poradenských center apod.

Díky zkušenostem získaným v rámci intenzivnějšího zapojení příjemce do realizace projektu došlo dle šetření také ke **zvýšení interních kompetencí pracovníků ÚP ČR**, a to jak na manažerských pozicích, tak v případě pracovníků kontaktních pracovišť ÚP ČR, kteří působili v projektu jako odborní poradci pro daný okres. Zvýšení těchto kompetencí je zároveň předpokladem pro úspěšnou realizaci dalších obdobných projektů realizovaných ÚP ČR.

Projekt také přispívá k rozvoji spolupráce příjemce a realizátorů s obecními samosprávami. V některých obcích, kde se nacházejí vyloučené lokality, došlo v průběhu projektu k **vytvoření komunitních plánů**, které jsou jedním z předpokladů pro dlouhodobé zlepšení situace cílové skupiny. K vytvoření komunitního plánu přispěla aktivita a spolupráce neziskových organizací v obci v rámci realizace aktivit projektu. Dle zkušeností poradkyně pro cílovou skupinu spolupráce lépe funguje v malých obcích, kde jsou vztahy mezi zástupci jednotlivých subjektů osobnějšího charakteru. Zástupci samosprávy malých obcí např. sami doporučují vhodné zaměstnavatele pro účastníky projektu.

Předpoklady pro dosažení dopadů:

Předpokladem dosažení těchto neočekávaných dopadů byla **úspěšná interní realizace projektu**, která vyplývá z vhodného nastavení projektu vzhledem k dosažení stanovených cílů. K úspěšné realizaci projektu přispěla dle šetření právě **změna ve způsobu realizace projektu spočívající v zapojení NNO do realizace aktivit**, které se ukázalo jako vhodný přístup k řešení potřeb cílové skupiny vzhledem k integraci na trh práce. Dalšími faktory byly např. vhodné složení projektového týmu a rozložení odpovědnosti za realizaci aktivit či zapojení relevantních aktérů do přípravy projektu. Předpokladem pro neočekávané zvýšení interních kompetencí pracovníků ÚP bylo mnohem vyšší zapojení pracovníků ÚP do realizace aktivit projektu oproti původnímu plánu.

4.3.1.2 Dopady pro spolupracující subjekty

Jak ukázalo šetření, přínosy projektu pro zaměstnavatele, kteří zaměstnali osoby z cílové skupiny, nejsou příliš výrazné. Spočívají především ve finančním ulehčení („ušetření financí na něco jiného“) a v možnosti zaměstnat více pracovníků a tím např. rozšířit činnosti firmy, pokrýt stávající činnosti či zajistit údržbu prostor. Tyto dopady lze považovat za očekávané, avšak nad rámec stanovených cílů projektu. Velká část zaměstnavatelů vyjádřila ochotu zaměstnat další účastníky, ale z šetření vyplývá, že výhradně s příspěvkem na mzdové náklady (blíže viz dopady pro cílovou skupinu). V několika případech zaměstnavatelé při rozhovorech zmiňovali zvýšenou administrativní zátěž spojenou se zaměstnáním účastníka. Nicméně tato zátěž se liší v závislosti na velikosti

daného subjektu, kdy menší firmy nutnost většího „papírování“ pocítují ve větší míře. Ne vždy také zaměstnanci přijatí v rámci projektu odvádějí práci v požadované kvalitě.

Překážky dosažení dopadů:

Z šetření vyplývá, že výrazná část zaměstnavatelů¹⁶ musela řešit **problémy se zaměstnanými účastníky**. Mezi nejvýznamnější problémy přitom patřily „špatná docházka, vstávání, pracovní morálka, plnění pracovních povinností, alkohol, špatné ukončení dovolené nebo v některých případech osoby z cílové skupiny přestaly do zaměstnání docházet úplně. Často se tak stává, že pracovní poměr skončí z uvedených důvodů na straně účastníka, a toto místo je pak třeba přeobsadit, což dle šetření¹⁷ znamená další administrativní zátěž pro zaměstnavatele. Jak potvrdil příjemce, umístění do zaměstnání a jeho následné udržení je v případě uchazečů o zaměstnání ze sociálně vyloučených lokalit velmi náročným úkolem.

4.3.2 Problémy/Překážky při realizaci projektu

Jednotlivé překážky či problémy, které bylo prozatím třeba při realizaci projektu překonat a které v některých případech brání dosažení vyšších přínosů projektu, byly podrobně popsány u jednotlivých dopadů. Zde je uveden výčet nejvýznamnějších překážek a problémů při realizaci projektu:

- **Komplikace při získávání prostor** pro realizaci aktivit v některých lokalitách.
- **Nízký zájem cílové skupiny o rekvalifikační kurzy z důvodu nevhodných podmínek** pro absolvování těchto kurzů, a to především z důvodu malé místní nabídky kurzů a nemožnosti vyplácení příspěvků na dopravu na místo kurzu po několik měsíců.
- **Demotivující sociální prostředí** osob z cílové skupiny včetně možnosti nelegálního přivýdělku.
- **Nepříliš velká ochota zaměstnavatelů** přijmout účastníky z cílové skupiny do práce.

5 ZÁVĚRY EVALUACE

5.1 Odpovědi na evaluační otázky

Otázky k procesní části evaluace

1. Do jaké míry byl projekt navržen tak, aby přinášel očekávané dopady?

¹⁶ V rámci dotazníkového šetření provedeného příjemcem mezi zaměstnavateli se jedná o 40 % zaměstnavatelů, nicméně z důvodu nízké vypovídací hodnoty prozatímních výsledků (6 % zapojených zaměstnavatelů) nejsou uváděny přesné hodnoty. Pro potvrzení těchto údajů by bylo třeba využít finální výsledky šetření se zapojením větší části zaměstnavatelů.

¹⁷ Rozhovory s příjemcem a zaměstnavateli.

Organizační nastavení projektu dle projektové žádosti muselo být v průběhu projektu upraveno v důsledku zrušení výběrového řízení na komplexního dodavatele služeb. Nejvýraznější změny byly ve způsobu realizace projektu, kdy místo komplexního dodavatele se na realizaci projektu podílel příjemce (ÚP ČR) a místní NNO, které zajišťovaly přímý kontakt s cílovou skupinou. Zapojení NNO do realizace projektu včetně výběru účastníků, a tím návaznost projektu na činnost NNO se ukázaly jako velmi vhodné vzhledem k dosažení očekávaných dopadů, tj. integrace cílové skupiny na trh práce. Rozšířený projektový tým byl vhodně nastaven a byl předpokladem pro úspěšnou realizaci aktivit. Návrh projektu počítal se spoluprací se všemi relevantními aktéry a také aktivity projektu byly nastaveny tak, aby mohly být dosaženy očekávané dopady.

2. Do jaké míry byl projekt realizován v souladu s plánem a předpoklady?

Z důvodu výběrového řízení byla realizace klíčových aktivit projektu zdržena téměř o 12 měsíců, tj. neprobíhala dle původního plánu. Realizace aktivit probíhá dle nového harmonogramu, i přes prodloužení projektu o 3 měsíce by však bylo třeba na jejich realizaci více času. Přesto se daří plnit stanovené hodnoty monitorovacích indikátorů (výstupů i výsledků) a ve většině případů i dílčí indikátory jednotlivých aktivit (kromě aktivity rekvalifikace). V mnoha případech byly stanovené hodnoty úspěšných účastníků aktivit 6 měsíců před koncem projektu již téměř dosaženy či dokonce překročeny. Realizace aktivit tedy probíhá tak, aby bylo dosaženo očekávaných výstupů. Z důvodu úspěšné realizace aktivit a pokračujícího zájmu cílové skupiny byl navýšen rozpočet projektu o 34 mil. Kč, a současně tak došlo k navýšení monitorovacích indikátorů a k rozšíření obsahu některých aktivit vzhledem k maximalizaci přínosů pro cílovou skupinu.

3. Do jaké míry byly naplněny všechny předpoklady pro kvalitní realizaci projektu?

V rámci nového nastavení projektu byl sestaven kvalitní projektový tým, jehož personální složení i rozdělení kompetencí pro realizaci jednotlivých aktivit odpovídalo potřebám projektu. Na jednotlivých pozicích projektového týmu byly osoby s adekvátními zkušenostmi. Po počátečních problémech byly ve většině lokalit poměrně rychle zajištěny vhodné prostory pro realizaci aktivit, ve 2 lokalitách trvalo jejich zajištění delší dobu. Analýza potřeb cílové skupiny byla provedena před projektem ve spolupráci s dalšími relevantními aktéry, a to v dostatečném detailu a s využitím aktuálních údajů.

Otázky k dopadové části evaluace

4. Jakých zamýšlených dopadů bylo dosaženo? A jaké faktory k nim vedly?

Z důvodu neukončené realizace projektu byly hodnoceny pouze průběžné výsledky projektu (krátkodobé dopady), nikoli jeho dlouhodobé dopady.

Zamýšleným dopadem na straně příjemce je rozvoj spolupráce s NNO a místní samosprávou. Faktorem ovlivňujícím dosažení tohoto dopadu je zapojení NNO do realizace aktivit projektu.

Na straně cílové skupiny je dle dostupných informací dosahováno těchto zamýšlených krátkodobých dopadů (výsledků):

(a) Rozšíření kvalifikace a zvýšení kompetencí k uplatnění na trhu práce, konkrétně pak zvýšení motivace k rozšíření kvalifikace a hledání práce, zvýšení kompetencí v oblasti funkční a finanční gramotnosti, větší orientace na trhu práce, včetně právního povědomí. Celkem již bylo v těchto oblastech úspěšně proškoleny 1445 osob z cílové skupiny a očekávané hodnoty úspěšných absolventů jsou již téměř naplněny (k 24. 3. 2015). Nízké výsledky jsou v oblasti získání nové kvalifikace osob z cílové skupiny (38 osob oproti očekávaným 300). Faktory

pro dosažení těchto dopadů jsou vhodné nastavení aktivity vzhledem k potřebám cílové skupiny, vhodný výběr lektorů, dobrý výběr účastníků a umístění informačně poradenských center blízkosti daných vyloučených lokalit.

(b) Vyřešení či zahájení řešení osobních problémů jako exekuce, zadlužení apod. Faktorem ovlivňujícím dosažení tohoto dopadu bylo zaměření aktivity poradenství na řešení konkrétních problémů CS.

(c) Zásadním krátkodobým dopadem projektu pro cílovou skupinu je získání zaměstnání, které dále přispívá k získání pracovní praxe a získání trvalého příjmu, který je v některých případech impulsem pro zahájení řešení dalších problémů. Celkem již bylo vytvořeno 541 dotovaných pracovních míst (nově vytvořených a společensky účelných pracovních míst) a 89 osob z CS bylo umístěno na nedotovaná pracovní místa. Došlo již k překročení monitorovacího indikátoru Počet nově vytvořených pracovních míst. Faktory ovlivňující úspěšnost získání zaměstnání jsou především příspěvky na dopravu zajišťující dostupnost místa pracoviště, poskytování pracovní asistence při vyjednávání se zaměstnavateli i na začátku pracovního poměru a kontakty NNO na zaměstnavatele.

(d) Účastníci, kteří získali zaměstnání, si při udržení zaměstnání po alespoň 3 měsíce obnovili či vytvořili pracovní návyky. Docházení do zaměstnání také přispívá k získání/obnovení kontaktů mimo vyloučenou lokalitu a k začlenění do běžné společnosti. Faktorem ovlivňujícím udržení zaměstnání po potřebnou dobu je vhodný výběr zaměstnavatelů, poskytovaná pracovní asistence a také dostupnost pracovního místa.

V případě klíčových aktérů má projekt určitý dopad na zaměstnavatele, kterým přináší finanční výhody a možnost využití další pracovní síly.

5. Jakých nezamýšlených pozitivních dopadů bylo dosaženo? A jaké faktory k nim vedly?

Nezamýšleným dopadem na straně příjemce je jednak výrazný rozvoj spolupráce ÚP a NNO a příprava obdobného projektu pro OPZ opět se zapojením NNO a jednak zvýšení interních kompetencí pracovníků ÚP. Společným předpokladem těchto dopadů je úspěšná interní realizace projektu vyplývající ze změny v nastavení projektu a zapojení ÚP spolu s NNO do realizace aktivit projektu.

6. Jaké negativní dopady nastaly? A jaké faktory k nim vedly?

Na straně příjemce ani u cílových skupin není dle dosavadních zjištění zatím dosahováno žádných negativních dopadů. Za negativní dopad na zaměstnavatele lze považovat zvýšenou problémovost osob z cílové skupiny z hlediska plnění pracovních povinností.

7. Hrály v projektu významnou roli i některé z následujících efektů – creaming-off, lock-in efekt, alternativní atribuce, substituce, mrtvá váha? Pokud ano, jak tyto efekty reflektujete při celkovém hodnocení dopadů projektu?

Žádné z uvedených efektů nehrály významnou roli v hodnoceném projektu.

Otázky k hodnocení dle evaluačních kritérií

8. Jak celkově hodnotíte naplnění účelnosti projektu na základě zhodnocení jeho reálných (čistých) dosažených dopadů (impact)? Jak hodnotíte naplnění účinnosti (efficiency) projektu?

Účelnost projektu na základě zhodnocení jeho reálných (čistých) dopadů nebylo možné zhodnotit z důvodu neukončené realizace projektu. Účinnost projektu je na základě průběžných výsledků hodnocena jako vysoká, dle zjištění byly aktivity projektu nastaveny a realizovány vzhledem k očekávaným přínosům.

9. Jak hodnotíte naplnění úspornosti/hospodárnosti (economy) projektu?

Dle dostupných informací a průběžného hodnocení lze očekávat, že hospodárnost projektu bude vysoká. Všechny prozatím realizované aktivity a všechny vstupy jsou nezbytné pro dosahování výsledků (krátkodobých přínosů). K vysoké hospodárnosti projektu dle zjištění přispívá také realizace projektu bez komplexního dodavatele.

10. Jak hodnotíte naplnění užitečnosti (utility) projektu?

V rámci šetření byla potvrzena užitečnost projektu pro cílovou skupinu ve dvou zkoumaných lokalitách. Potřeba intervence, resp. finanční podpory pracovních míst pro osoby z vyloučených lokalit, je vyšší v obcích se špatnou situací na trhu práce. Z průběžných výsledků ve dvou zkoumaných lokalitách lze usuzovat, že dotovaná pracovní místa vznikají ve větší míře v lokalitách, kde je horší situace na trhu práce. Realizace aktivit ve dvou pilotních lokalitách potřebám tak odpovídá potřebám cílových skupin. K potvrzení tohoto trendu v rámci celého projektu by bylo třeba realizovat plnou evaluaci se zapojením většího počtu lokalit. Užitečnost aktivit projektu pro cílovou skupinu je také pozitivně ovlivňována zapojením NNO do realizace aktivit, kdy poradci pro cílovou skupinu dobře znají prostředí i cílovou skupinu a fungují jako prostředníci při jednání se zaměstnavateli.

11. Jak hodnotíte naplnění udržitelnosti (sustainability) projektu?

Udržitelnost projektu nebylo možné zhodnotit z důvodu ještě neukončené realizace projektu.

Formulace evaluačních doporučení využitelných až pro další budoucí projekty:

12. Jaká jsou nejdůležitější doporučení z této evaluace pro lepší nastavení obdobných či navazujících projektů v budoucnu? Jsou tato doporučení pro zadavatele evaluace relevantní a prakticky realizovatelná? A jak to bylo ověřeno?

Viz kap. 5.2.

Specifické otázky

13. Liší se kvalita poskytovaných služeb v jednotlivých sociálně vyloučených lokalitách?

Na základě šetření ve dvou zkoumaných lokalitách lze usuzovat existenci rozdílů v kvalitě poskytovaných služeb. V lokalitě Varnsdorf se podařilo zaměstnat přes 60 % osob v kategorii osob neaktivních a demotivovaných, tj. nejobtížněji zaměstnatelných osob, navíc tyto osoby tvořily mnohem vyšší podíl účastníků (77 %) než v ostatních lokalitách. Naopak v lokalitě Krupka se podařilo zaměstnat pouze 26 % (celkem 5) osob z kategorie nejobtížněji zaměstnatelných. V lokalitě Varnsdorf byla navíc průměrná délka evidence na ÚP u zaměstnaných osob vyšší než u těch, které zaměstnání nenalezly, a činila 41 měsíců. Z toho lze usuzovat kvalitní práci členů realizačního týmu působících v této lokalitě zacílenou na maximalizaci přínosů pro cílovou skupinu. Pro potvrzení odlišné kvality poskytovaných služeb v jednotlivých sociálně vyloučených lokalitách by bylo třeba zahrnout do šetření větší počet zapojených lokalit.

14. Které poskytnuté rekvalifikace (z hlediska náplně práce) přinesly nejvyšší účinnost ve smyslu umístění uchazečů na trh práce?

Podíl účastníků umístěných na trh práce dle rekvalifikace nebylo možné zhodnotit, neboť ve dvou zkoumaných lokalitách absolvoval rekvalifikaci vždy pouze jeden účastník. Vzhledem k nízkému zájmu cílové skupiny o rekvalifikace (průběžně celkem 38 úspěšných absolventů rekvalifikačních kurzů) lze vliv získaných rekvalifikací na umístění uchazečů na trh práce považovat v prozatímním průběhu projektu za velmi malý. Dopady v této oblasti by bylo možné zhodnotit v rámci plné evaluace po skončení projektu.

15. Jaká byla celková struktura pracovních míst, na které byli adepti umístěni? Jak byli vybíráni adepti pro nová pracovní místa, která díky projektu vznikla? Ve kterých sektorech místa vznikla?

Osoby z cílové skupiny byly umisťovány na pracovní pozice, pro jejichž výkon postačuje základní vzdělání, nebo výuční list. Mezi nejčastější pracovní místa patřily uklízecké pozice, pozice uklízečů veřejných prostranství v obcích, pozice pomocných dělníků, pomocné síly (nejčastěji v kuchyni) nebo prodavače. Strukturu pracovních míst, na které byli uchazeči umístěni, znázorňují pro dvě zkoumané lokality grafy č. 12 a č. 13. Jak bylo zjištěno, tato místa by bez finanční podpory z projektu nevznikla. Poskytování příspěvku na mzdové náklady je dle zjištění zásadním faktorem pro zaměstnání osob z cílové skupiny v rámci projektu.

16. Do jaké míry se projektu podařilo reflektovat specifika cílové skupiny v zaměření a organizaci aktivit?

Obsah a organizace aktivit byly dle zjištění nastaveny vhodně vzhledem ke specifikům cílové skupiny. Nastavení aktivit reflektovalo doporučení týkající se zohlednění specifik cílové skupiny formulovaných v analýze potřeb cílové skupiny. A to jak z hlediska obsahu (poradenství zaměřené na řešení aktuálních a praktických problémů CS, dluhové poradenství a pracovní právní poradenství, rozvoj funkční gramotnosti, rekvalifikace), tak z hlediska organizace a způsobu realizace aktivit (výhradně osobní komunikace, skupinové aktivity apod.).

17. Jak pomohl projekt zaměstnavatelům, kteří vytvořili dotovaná pracovní místa?

Přínosy projektu pro zaměstnavatele, kteří vytvořili dotovaná pracovní místa, nejsou příliš výrazné. Spočívají především ve finančním ulehčení („ušetření financí na něco jiného“) a v možnosti zaměstnat více pracovníků a tím např. rozšířit činnosti firmy. Tyto dopady lze považovat za očekávané, avšak nad rámec stanovených cílů projektu. Velká část zaměstnavatelů vyjádřila ochotu zaměstnat další účastníky, ale z šetření vyplývá, že výhradně s příspěvkem na mzdové náklady (blíže viz dopady pro cílovou skupinu). V několika případech zaměstnavatelé při rozhovorech zmiňovali zvýšenou administrativní zátěž spojenou se zaměstnáním účastníka. Nicméně tato zátěž se liší v závislosti na velikosti daného subjektu, kdy menší firmy nutnost většího „papírování“ pocítují ve větší míře.

5.2 Doporučení

| Číslo | Zjištění | Nezbytné / Ke zvážení | Text doporučení |
|-------|--|--------------------------|--|
| 1 | Bylo zjištěno, že provázanost aktivit projektu na aktivity NNO přispívá k efektivnějšímu řešení situace CS z hlediska integrace na trh práce. | Ke zvážení | Zapojení NNO do realizace projektu, jehož aktivity navazují na dlouhodobou práci NNO s osobami z cílové skupiny. |
| 2 | Bylo zjištěno, že v případě účastníků z řad klientů NNO je podpora v rámci projektu efektivnější. | Ke zvážení | Realizovat výběr účastníků prostřednictvím NNO dlouhodobě pracujících s cílovou skupinou. |
| 3 | Výběr cílové skupiny primárně na základě bydliště v sociálně vyloučené lokalitě se neukázal jako vhodný z důvodu složitosti vymezování sociálně vyloučených lokalit a jejich rozdílného územního rozsahu. | Ke zvážení | Definování cílové skupiny na základě individuálního posouzení sociálního vyloučení (na základě kritérií, jako jsou délka nezaměstnanosti, nízká kvalifikace, pobírání dávek hmotné nouze, bydliště či výskyt v sociálně vyloučené lokalitě apod.). |
| 4 | Bylo zjištěno, že umístění informačně poradenského centra pro realizaci aktivit projektu v obci, na jejímž území leží vyloučená lokalita, nezajišťuje maximální možnou dostupnost aktivit pro všechny osoby z CS v obci. | Ke zvážení | Umístění informačně poradenských center (pro realizaci aktivit projektu) přímo ve vyloučených lokalitách. |

6 PŘÍLOHY

- Data a záznamy z rozhovorů