



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

PŘÍPADOVÁ STUDIE:
zhodnocení přínosů projektu
„KOMPLEXNÍ PROGRAM PRO START V PERSPEKTIVNÍ PROFESI“

1 Identifikace případové studie

1.1 Identifikační údaje projektu	
Název projektu	KOMPLEXNÍ PROGRAM PRO START V PERSPEKTIVNÍ PROFESI
Číslo projektu	CZ.1.04/2.1.01/91.00055
Oblast podpory	Oblast podpory 2.1 Posílení aktivních politik zaměstnanosti
Zaměření projektu	Zvýšení zaměstnatelnosti nezaměstnaných osob do 25 let věku
Cíl projektu	Posílení pracovní a tím i sociální integrace uchazečů o zaměstnání do 20 (resp. 25) let věku bez kvalifikace / s nízkou úrovní kvalifikace z Moravskoslezského kraje, ohrožené sociálním vyloučením. Odstraňování bariér znesnadňujících jejich rovnocenný vstup a udržení se na trhu práce.
Příjemce dotace	MULTIPAS, s.r.o.
Adresa	Nádražní 116, 70200, Ostrava
Projektový manažer	Bc. Jan Brunec
Partner projektu	Bez partnera
Výše rozpočtu, % dotace	3 431 522,60 Kč; 100 %
Termín realizace	1. únor 2013 – 31. červen 2014
Místo realizace a území dopadu	Ostrava, Moravskoslezský kraj
Webová adresa	www.hometip.cz
1.2 Přehled terénního šetření	
Příjemce dotace	Řízený skupinový rozhovor (19. 1. 2015, Bc. Jan Brunec , jednatel společnosti, finanční manažer, Radomíra Uhrová , projektová manažerka)
Cílová skupina	Řízené rozhovory (2 účastníci projektu, kteří nastoupili na nově vytvořená pracovní místa) <i>Zástupci cílové skupiny poskytli rozhovor za podmínky, že zůstanou v anonymitě. Evaluátor nedisponuje jmény ani kontakty na cílovou skupinu. Kontaktování zástupců cílových skupin a zprostředkování rozhovoru proběhlo ze strany příjemce.</i>
Klíčoví aktéři	Řízený rozhovor (28. 1. 2015) - Mgr. Lenka Skřinařová , vedoucí referátu zprostředkování Úřadu práce, kontaktní pracoviště Ostrava

ABSTRAKT: VÝSLEDKY EVALUAČNÍ PŘÍPADOVÉ STUDIE

Oblast podpory OP LZZ: 2.1 Posílení aktivních politik zaměstnanosti

PROJEKT: KOMPLEXNÍ PROGRAM PRO START V PERSPEKTIVNÍ PROFESI

Příjemce: MULTIPAS, s.r.o.
Výše dotace: 3 431 523,- Kč

Místo: Ostrava
Termín realizace: 1. 2. 2013 – 31. 6. 2014

CÍL PROJEKTU A KONTEXT

Všeobecným cílem projektu bylo posílení pracovní a tím i sociální integrace uchazečů o zaměstnání do 20 (resp. 25) let věku bez kvalifikace či pouze s nízkou úrovní kvalifikace. Jedná se o uchazeče z Moravskoslezského kraje, kteří jsou ohroženi sociálním vyloučením.

Hlavním cílem projektu je odstranit bariéry znesnadňující mladým uchazečům jejich rovnocenný vstup na trh práce a udržení se na něm. Toho se snaží dosáhnout poskytnutím odborné praxe a zprostředkováním zkušeností v zaměstnání.

Projekt cílí své aktivity především na osoby do 25 let věku, absolventy škol s minimální nebo žádnou praxí, nezaměstnané, uchazeče / zájemce o zaměstnání a dlouhodobě nezaměstnané (v evidenci uchazečů o zaměstnání déle než 5 měsíců).



Mladí lidé si mohli v praxi (pod dohledem kouče) na několik měsíců vyzkoušet práci copywritera.

CO SE V PROJEKTU ODEHRÁLO?

Projekt reaguje na konkrétní potřeby na trhu práce – a to jak ze strany poptávky, tak nabídky.

V rámci projektu bylo realizováno:

- ✓ **nábor** účastníků, který probíhal ve spolupráci s kontaktním pracovištěm Úřadu práce ČR;
- ✓ osobní pohovory s širší skupinou zájemců a vytipování účastníků do dalších aktivit projektu;
- ✓ **pracovní diagnostika a motivace** (kurzy, kulaté stoly a individuální poradenství) pro vybrané účastníky, sloužící minimalizaci jejich překážek pro vstup na trh práce;
- ✓ **rekvalifikace** na profesi copywritera pro všech 16 účastníků projektu;
- ✓ **odborná praxe**, která probíhala v rámci společnosti MULTIPAS;
- ✓ umístění 11 vybraných účastníků na **nová pracovní místa** (jeden účastník nedokončil).

CO PROJEKT PŘINESL LIDEM?

Pomoc mladým lidem v překonání překážek při hledání (prvního) zaměstnání

Většina účastníků projektu byli čerství absolventi s dokončeným středoškolským (případně nedokončeným vysokoškolským) vzděláním. Tito mladí lidé se ocitli v evidenci Úřadu práce, protože si nemohli najít práci, a jako mladým nekvalifikovaným uchazečům jim hrozilo sociální vyloučení.

Projekt tyto lidi podpořil a to tak, že:

- ✓ poskytl rekvalifikaci v novém oboru;
- ✓ poskytl odbornou praxi (v průběhu 3 měsíců);
- ✓ poskytl jim individuální poradenství vzhledem k zaměstnání;
- ✓ společně s odborníky je motivoval k zaměstnání;

- ✓ představoval jim jednotlivé podmínky a možnosti trhu práce;
- ✓ individuálně řešil další návazné problémy cílové skupiny.

Těmito aktivitami projekt pomohl zvýšit zaměstnatelnost mladých lidí, kteří jsou nyní více motivovaní pracovat, mají vyšší sebedůvěru pro hledání práce.

Projekt stavěl na jasně definovaném výběru uchazečů o zaměstnání. S výběrem pomáhal Úřad práce v Ostravě, který dále aktivně oslovoval jiné pobočky s cílem najít vhodné uchazeče.

„Spolupráce se společností MULTIPAS byla velmi dobrá, vybírali jsme pro ně vhodné mladé uchazeče o zaměstnání“, vyjadřuje se k projektu vedoucí referátu Úřadu práce, která má na starosti zprostředkování zaměstnání v Ostravě. Na základě svých dlouholetých zkušeností s cílovou skupinou hodnotila výsledky projektu následovně: „Myslím, že aktivity projektu byly nastaveny kvalitně, za hlavní pozitivum považuji to, že byla lidem nabídnuta i práce. Jinde je po absolvování rekvalifikace nebo odborné praxe „hodí do vody“, zpátky na trh práce a mladí lidé se dále musí snažit sami. Tady v projektu získali krásnou praxi a díky tomu se počet těch, které evidujeme na Úřadu práce, snížil na polovinu.“

Zaměstnání účastníků v nové profesi

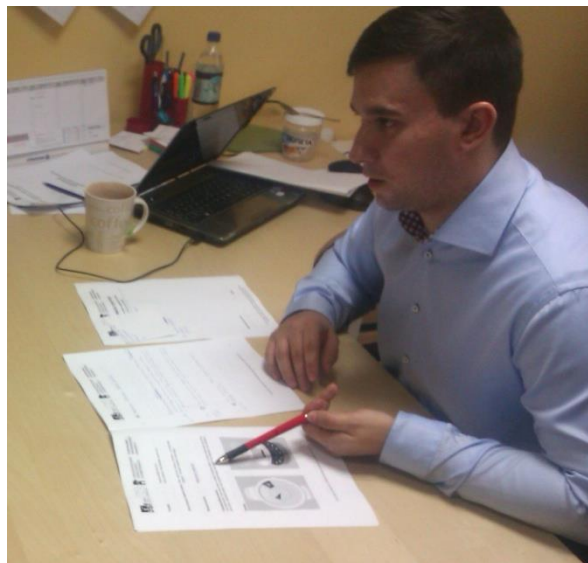
Vybraným deseti účastníkům, kteří nejlépe splňovali požadavky na profesi copywritera, bylo nabídnuto zaměstnání. Zaměstnání byli u příjemce projektu, na dobu šesti měsíců.

Polovina z účastníků projektu neměla nikdy dříve stálé zaměstnání, někteří absolvovali práce na částečný úvazek či nárazové práce. Toto bylo tedy první zaměstnání, kde si účastníci osvojovali základní pracovní návyky, získali praxi a dle vyjádření příjemce „základní představu o fungování pracovních vztahů, protože v tom měli opravdu mezery“. Úroveň znalostí v této oblasti byla dle vyjádření příjemce velmi nízká a mohla se tak stát příčinou problémů, např. uzavření nevýhodných smluv apod.

Účastníci hodnotí projekt tak, že jim především pomohl rozvíjet kreativitu, celkově kurzy naplnily jejich očekávání. Faktorem, který vedl k úspěchu, bylo i to, že na praxi se účastníci věnovali reálné činnosti, reálnému zadání zakázek, jaké dostávala

firma MULTIPAS a přitom v „chráněném“ prostředí cvičné praxe.

Jelikož se 3 ze zaměstnaných lidí velmi osvědčili, příjemce jim nabídl práci i po skončení projektu v dceřiné společnosti. Dle informací Úřadu práce je zpět v evidenci 5 účastníků projektu.



Účastníci projektu prošli během realizace testy dovedností, které byly vyhodnocovány odborníky, a účastníkům bylo na základě toho doporučováno pokračování v projektu. Testy také pomohly příjemci nastavit vnitřní politiku společnosti pro nábor nových zaměstnanců.

PŘEKÁŽKY

- ❖ Rozdílná úroveň účastníků projektu;

V průběhu projektu se ukazovaly velké rozdíly v kvalitě účastníků. Jednatel společnosti, Bc. Jan Brunec by zvažoval příště realizovat delší část motivací, aby se účastníci opravdu důkladně prověřili. Na druhou stranu zde pak hrozí riziko jejich odchodu z důvodu „netrpělivosti“.

„Každopádně se nám podařilo najít a vychovat minimálně 3 velmi schopné copywritery, které jsme následně zaměstnali v dceřiné společnosti,“ vyjmenovává pozitiva projektu finanční manažer. Do evidence Úřadu práce se z 10 úspěšných účastníků aktivity „zaměstnání“ vrátilo pouze 5 lidí.

- ❖ Pracovní nekázeň některých účastníků;
- ❖ Zpoždění začátku realizace oproti původnímu plánu – tudíž bylo obtížnější podchytit čerstvé absolventy;
- ❖ Příliš krátká doba motivací (pro rozpoznání opravdových kvalit člověka pro zaměstnání)

SHRNUTÍ PŘÍNOSŮ PROJEKTU

Naplnění účelnosti a užitečnosti projektu	
Dopad na zaměstnanost účastníků	Vysoký V rámci projektu bylo přímo zřízeno deset pracovních míst pro cílovou skupinu. Jednalo se ovšem o dočasná místa a v současné době je 5 z 11 účastníků projektu v evidenci Úřadu práce.
Dopad na kvalifikační úroveň účastníků (vzdělání)	Spíše vysoký Projekt byl přímo zaměřen na zvýšení kvalifikační úrovně účastníků. Účastníci si díky absolvování rekvalifikačního kurzu zvýšili svou kvalifikační úroveň.
Dopad na zaměstnatelnost účastníků jiný než kvalifikační	Vysoký Zaměstnatelnost účastníků se výrazně zvyšuje díky absolvované rekvalifikaci, získané praxi a osvojení pracovních návyků. Rekvalifikace probíhala v oboru, o který měla být poptávka na straně firem (zjišťováno v předprojektovém záměru).
Dopad na ekonomickou situaci účastníků	Spíše vysoký U cílové skupiny dochází v období zaměstnání ke zvýšení příjmu, ale u některých z nich pouze dočasně. Pět účastníků projektu je zpátky v evidenci ÚP. Na druhou stranu 3 účastníci projektu našli práci ve studovaném oboru, přímo v dceřiné společnosti příjemce.
Dopad na sociální statut účastníků	Spíše vysoký Získání práce přináší účastníkům zvýšení sebedůvěry a získání sociálních návyků; pomáhá omezení a prevenci sociálně-patologických jevů a obnovení „zdravých“ kontaktů.
Dopad na další klíčové aktéry	Spíše vysoký Navázání spolupráce s klíčovými aktéry.
Vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny	Problémy a potřeby cílové skupiny byly vyřešeny částečně – část účastníků projektu je dále nezaměstnaných (v evidenci Úřadu práce).
Vnímání užitečnosti projektu ze strany cílových skupin a klíčových aktérů	
Užitečnost projektu ze strany cílových skupin	Z větší části užitečný Většina výstupů projektu vnímána jako užitečná a pozitivní.
Užitečnost projektu ze strany dalších klíčových aktérů	Jednoznačně užitečný Veškeré výstupy projektu vnímány jako užitečné a pozitivní.
Účinnost a hospodárnost projektu	
Naplnění účinnosti	Spíše vysoké Úpravou zapojení a využití projektových vstupů by bylo možné dosáhnout dílčích zlepšení a vyššího přínosu pro cílovou skupinu.
Naplnění hospodárnosti	Vysoké Veškeré vstupy byly nezbytné pro dosažení cílů.
Udržitelnost projektu	
Udržitelnost projektu	Spíše vysoká Většina dosažených výsledků byla udržena.
Identifikace nejlepších, dobrých a neosvědčených praxí	
Spíše dobrá praxe Celkové zhodnocení projektu evaluátorem na základě multikriteriální analýzy, která vychází z provedených šetření a zjištění v průběhu zpracování případové studie.	

2 Výchozí situace a cíle projektu

2.1 Příjemce dotace

Příjemce dotace	MULTIPAS, s.r.o.
Kategorie příjemce	Ziskový subjekt: malý podnik (11-49 zaměstnanců)
Předchozí zkušenosti příjemce s cílovou skupinou	Částečně Společnost zaměstnávala především mladé lidi, osoby ve věku do 25 let, stejně jako cílová skupina projektu. Jednotliví členové realizačního týmu měli zkušenosti s realizací vzdělávacích aktivit pro osoby se základním vzděláním (projekt pro cca 100 účastníků). Realizovali projekt (o.p. 3.2) na vzdělávání zaměstnanců v oblasti marketingu (Rozvoj dalšího vzdělávání v Pardubickém kraji novým programem Copywriting a vzdělávání lektorů).

2.2 Přístup ke zpracování žádosti

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

2.3 Cíle projektu

Globální cíl projektu:

Posílení pracovní a tím i sociální integrace uchazečů o zaměstnání do 20 (resp. 25) let věku bez kvalifikace / s nízkou úrovní kvalifikace z Moravskoslezského kraje, ohrožené sociálním vyloučením. Odstraňování bariér znesnadňujících jejich rovnocenný vstup a udržení se na trhu práce.

Dílčí cíle:

- 1) podpora a rozvoj poradenských služeb a jejich aplikace
- 2) zvýšení úrovně obecných kompetencí cílové skupiny
- 3) zvýšení kvalifikace části cílové skupiny, v návaznosti na její dispozice a potřeby trhu práce
- 4) zprostředkování (a podpora udržitelnosti) pracovních míst

3 Realizace projektu

3.1 Aktivity

POPIS AKTIVIT REALIZOVANÝCH V RÁMCI PROJEKTU

Záměrem projektu je prostřednictvím poskytnuté motivace, rekvalifikace, odborné praxe a reálného zaměstnání ve firmě příjemce aktivizovat cílovou skupinu k získání udržitelného zaměstnání v nové a perspektivní profesi.

Na úvod projektu (začátek roku 2013) proběhly celkem 3 kola náboru účastníků a to ve spolupráci s Úřadem práce. Pro širší vytipovanou skupinu uchazečů o práci byla realizována diagnostika, kde byly zjišťovány ambice, zájem a dispozice uchazečů pro následné aktivity. Dále proběhl motivační blok pro cílovou skupinu, zaměřený například na individuální poradenství, osobnostní růst, přípravu životopisu a sebe-prezentaci. Realizovaly se také kulaté stoly s aktéry trhu práce.

Jednou z hlavních aktivit byla rekvalifikace, do které postoupilo 16 úspěšných účastníků diagnostiky a motivací, tedy ti s nejlepšími předpoklady a zájmem o danou rekvalifikaci. Předmětem rekvalifikace byla profese copywritera, na což byly zaměřeny i předchozí aktivity.

V návaznosti na výše uvedenou rekvalifikaci proběhla odborná praxe a individuální koučing u zaměstnavatele a to tak, aby byli účastníci co nejlépe připraveni na reálné zaměstnání. Zadávané úkoly tedy simulovaly reálné činnosti ve firmě, účastníkům byl k dispozici kouč, který jejich práci vedl a hodnotil.

Na konci odborné praxe bylo vybráno deset nejúspěšnějších účastníků, kteří byli umístěni na pracovní místa ve firmě MULTIPAS, s.r.o. Pracovní místa byla zprostředkována na dobu 6 měsíců a odborně zapadala do profilu absolvovaného rekvalifikačního kurzu.

V rámci projektu průběžně probíhaly individuální konzultace s účastníky projektu, během zaměstnání byl realizován mj. adaptační pohovor zaměřený na adaptaci na firemní podmínky, sebereflexi, způsoby zapojení do pracovních činností apod.

Projekt se zaměřuje na vzdělávání v profesi copywritera, což je člověk, který píše především reklamní a marketingové texty. Jedná se často o reklamní agenty, kreativce, webdesignery. Copywriter má za úkol vymýšlet slogany, názvy a koncepce, píše inzeráty, reklamy a obchodní texty – např. do tiskových zpráv, PR článků či katalogů.

3.2 Realizace výběrových řízení

Počet realizovaných výběrových řízení	bez výběrového řízení
--	-----------------------

3.3 Realizační tým projektu

Velikost projektového týmu	7 osob
Úvazky	1,16 (přepočtený měsíční úvazek) po dobu 17 měsíců <u>Složení projektového týmu:</u> Manažer projektu (celkem 510 hodin) Finanční manažer (celkem 544 hodin) Koordinátor projektových aktivit (celkem 1 088 hodin) Lektor motivačního kurzu (celkem 140 hodin) Expert – pracovní diagnostika (celkem 140 hodin) Konzultant – trh práce (celkem 400 hodin) Kouč (celkem 500 hodin)

4 Zhodnocení přínosů a úspěšnosti projektu (účelnost, užitečnost)

4.1 Hlavní monitorovací indikátory			
	cílová hodnota	dosažená hodnota	dosažená h. v %
Počet podpořených osob - celkem	14	18	129
Počet úspěšných absolventů kurzů - celkem	12	13	108
Počet nově vytvořených pracovních míst	10	10	100
Počet nově vytvořených pracovních míst - muži		3	
Počet nově vytvořených pracovních míst - ženy		7	

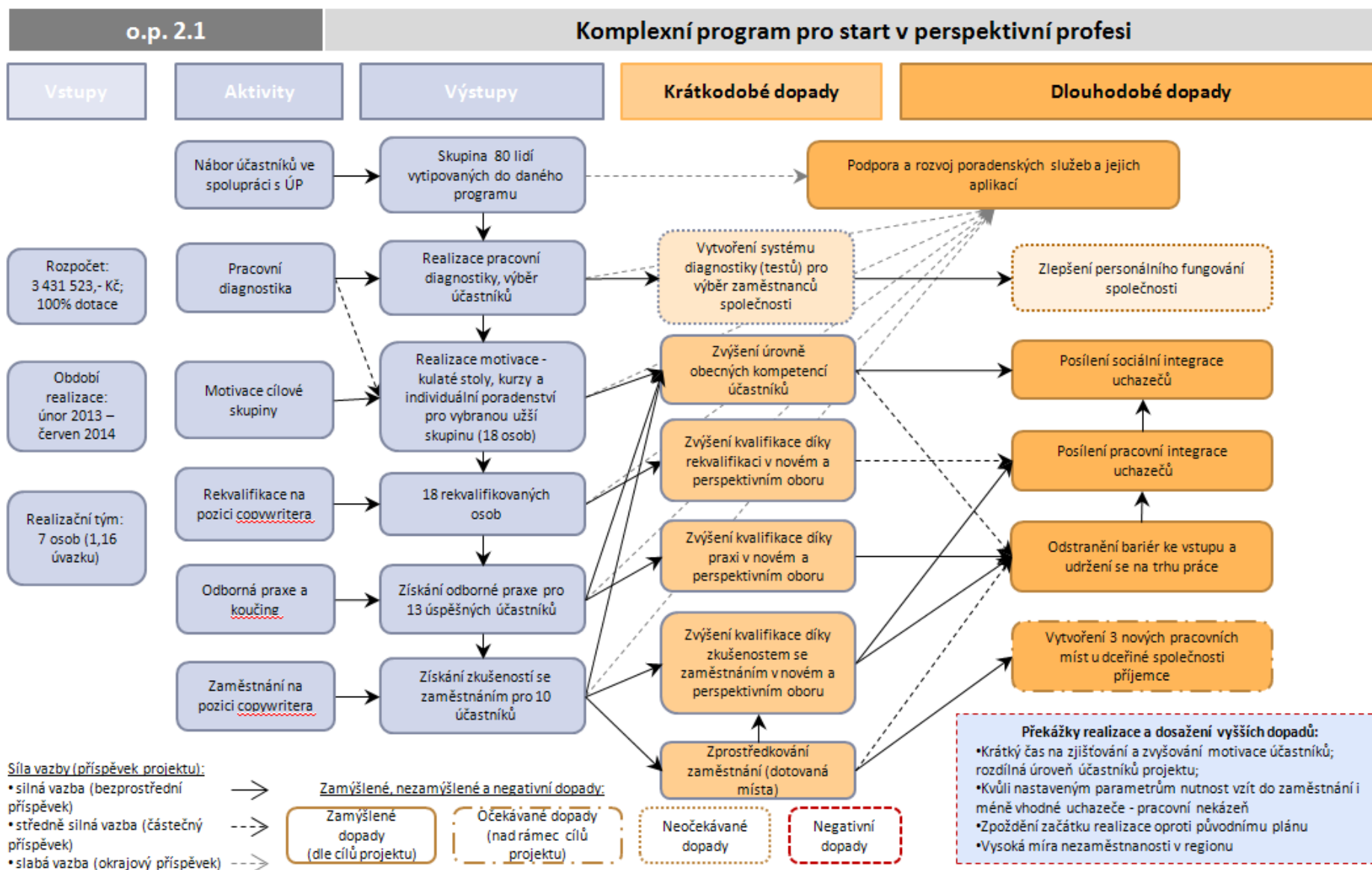
4.2 Zhodnocení přínosů projektu

4.2.1 Teorie změny

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

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

Teorie změny projektu



4.2.2 Strukturované zhodnocení dopadů (taxonomie)

Dopady na kvalifikační úroveň účastníků (vzdělání)	Vysoký Projekt byl přímo zaměřen na zvýšení kvalifikační úrovně účastníků. Účastníci si díky absolvování rekvalifikačního kurzu zvýšili svou kvalifikační úroveň.	
Dopady na zaměstnanost účastníků	Spíše vysoký V rámci projektu bylo přímo zřízeno deset pracovních míst pro cílovou skupinu. Jednalo se ovšem o dočasná místa a v současné době je 5 z celkového počtu 11 účastníků projektu v evidenci Úřadu práce (klíčovou aktivitu zaměstnání úspěšně dokončilo 10 účastníků). Tři účastníci projektu našli práci ve studovaném oboru, přímo v dceřiné společnosti příjemce, ve studovaném oboru.	
Dopady na zaměstnatelnost účastníků jiné než kvalifikační	Vysoký Zaměstnatelnost účastníků se výrazně zvyšuje díky absolvované rekvalifikaci, získané praxi a osvojení pracovních návyků. Rekvalifikace probíhala v oboru, o který je poptávka na straně firem (zjišťováno v předprojektovém záměru).	
Dopady na ekonomickou situaci účastníků	Spíše vysoký U cílové skupiny dochází v období zaměstnání ke zvýšení příjmu, ale u některých z nich pouze dočasně. Pět účastníků projektu je zpátky v evidenci ÚP.	
Dopady na sociální statut účastníků	Spíše vysoký Získání práce přináší účastníkům zvýšení sebedůvěry a získání sociálních návyků; pomáhá omezení a prevenci sociálně-patologických jevů a obnovení „zdravých“ kontaktů.	
Dopady na rovné příležitosti	Nerelevantní Řešení problémů v oblasti rovných příležitostí nebylo cílem projektu.	
Dopady na další klíčové aktéry	Spíše vysoký Navázání spolupráce s klíčovými aktéry.	
Systémové dopady	Nerelevantní Projekt nebyl zaměřen na řešení systémových otázek.	
Efekty ovlivňující přínosy projektu	Potvrzeno / nepotvrzeno	Komentář
Creaming-off	<i>nepotvrzeno</i>	Do aktivit projektu (motivace, rekvalifikace) byli vybíráni uchazeči splňující základní předpoklady pro úspěšné zařazení na pracovní místo. Mezi tyto předpoklady patří např. logické myšlení, kreativita, pečlivost apod. Jedná se o základní předpoklady pro realizaci konkrétní profese, výběr uchazečů je proto zcela oprávněný a nejedná se o creaming-off.

Lock-in efekt	<i>nepotvrzeno</i>	V rámci projektových aktivit nedocházelo k „uzamčení“ účastníků v těchto aktivitách.
Alternativní atribuce	<i>nepotvrzeno</i>	Aktivita projektu byly klíčovým faktorem pro dosažení přínosů.
Substituce	<i>nepotvrzeno</i>	Efektů nebylo dosaženo na úkor jiných osob ve srovnatelném postavení.
Mrtvá váha ¹	<i>nepotvrzeno</i>	Bez poskytnuté dotace by nedošlo k realizaci aktivit a nedošlo by ke zlepšení zaměstnatelnosti.
4.2.3 Zhodnocení účelnosti projektu - shrnutí (celkové vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny)		
Vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny (celkové dopady projektu)	Problémy a potřeby cílové skupiny byly vyřešeny částečně – část účastníků projektu je dále nezaměstnaných (v evidenci Úřadu práce).	
4.2.4 Nezamýšlené dopady		
Existence nezamýšlených pozitivních dopadů projektu	Ano	
Nezamýšlené dopady	Díky vytvoření systému (kombinace testů) pro výběr zaměstnanců společnosti se zlepšil personální management a nábor (výběr) nových pracovníků společnosti.	
4.2.5 Negativní dopady		
Existence negativních dopadů projektu	Ne	
Negativní dopady	---	

¹ Jedná se o efekt výhradně řešitelný pouze v rámci Counterfactual Impact Evaluation. V rámci této případové studie se tak jedná pouze o vyjádření na základě zjištění z realizovaného šetření.

4.3 Užitečnost projektu na základě vnímání ze strany cílových skupin a dalších klíčových aktérů

Užitečnost projektu ze strany cílových skupin	Z větší části užitečný (většina výstupů projektu vnímána jako užitečná a pozitivní)
Užitečnost projektu ze strany dalších klíčových aktérů	Jednoznačně užitečný (veškeré výstupy projektu vnímány jako užitečné a pozitivní)

4.4 Inovativnost projektu

Využití inovovaných řešení	Ano – vývoj nového řešení při náboru účastníků
	Byly využívány psychotesty pro příjem vytipovaných uchazečů do projektu. Inovativní myšlenka a zavedení nového řešení pro firmu, které může aplikovat i dále.

4.5 Způsob zjišťování výsledků projektu ze strany samotného příjemce

Jelikož byl projekt zaměřen na poskytnutí podpory a zaměstnání pouze po určitou dobu, není příjemce s CS dále v kontaktu.

Tři účastníci projektu jsou nadále zaměstnání v dceřiné společnosti příjemce, zde tedy existuje kontakt a příjemce má přehled o přínosech projektu. Zde se ale jedná jen o ty nejúspěšnější účastníky.

<p>Ověření přínosů projektu u účastníků ze strany příjemce</p>	<ul style="list-style-type: none"> • S částí CS – setkání na pracovišti • Zbytek CS - náhodná osobní setkání
<p>Ověření přínosů projektu příjemcem u klíčových aktérů, kteří se projektu nezúčastnili</p>	<p>--</p>

I. ZHODNOCENÍ DOPADŮ A PŘÍNOSŮ REALIZACE PROJEKTU

Projekt lze na základě provedeného šetření hodnotit jako velmi úspěšný, a to jak z hlediska přínosů pro cílovou skupinu tak také pro firmu příjemce. Dopady a přínosy realizovaných aktivit lze v souladu s cíli projektu vymežit z těchto hledisek:

- Dopady pro příjemce dotace: získání zkušeností s náborem zaměstnanců, posílení pracovního týmu
- Dopady pro cílovou skupinu: zvýšení kvalifikace a posun k získání práce
- Dopady pro okolí a spolupracující subjekty: přispění k začlenění cílové skupiny do společnosti

1) Dopady pro příjemce dotace: získání zkušeností s náborem zaměstnanců, posílení pracovního týmu

Příjemce již dříve realizoval projekty na vzdělávání nezaměstnaných, ale tento projekt měl pro něj výrazný vliv z důvodu zaměření na tematiku aktuálně řešenou společností MULTIPAS, která se rozvíjí směrem k využití copywriterů (reklama, marketing, PR). Díky projektu získal příjemce (pro svou dceřinou společnost) 3 nové pracovníky, se kterými má již ozkoušenou spolupráci (vč. garantovaného kvalitního vzdělání). Příjemce tak mohl zaměstnat další lidi a výrazně tak rozšířit svoji firmu.

V rámci projektových aktivit se pracovníci příjemce účastnili náboru a výběru účastníků pro projekt. Se zájemci prováděli vstupní pohovory a účastnili se i pracovní diagnostiky. Díky tomu si pracovníci příjemce rozšířili své zkušenosti a know-how o náborové aktivitě.

Dalším dopadem pro společnost MULTIPAS byla vzniklá pracovní diagnostika obsahující propracované testy pro uchazeče. Vytvořen byl systém unikátních psychologických i znalostních testů pro výběr zaměstnanců. Došlo tedy ke zlepšení personálního fungování společnosti.

Deklarovaným dopadem projektu je dle projektové žádosti i podpora a rozvoj poradenských služeb a jejich aplikací, která probíhala tím, že byly realizovány projektové aktivity. Dle dostupných informací z terénního šetření došlo k dílčím změnám v celém systému.

Faktory ovlivňující dopady projektu:

Pro umožnění přenosu know-how bylo důležité, že se pracovníci příjemce mohli aktivně účastnit náboru a výběru účastníků pro projekt, kde si rozšiřovali své zkušenosti.

Také možnost nastavení personálních testů a vytvoření náborových materiálů konkrétně pro pozice požadované ve firmě jsou faktorem, který přispěl k dlouhodobému pozitivnímu dopadu na příjemce.

Důležitým faktorem pro dosažení dopadů (kvalitní realizace projektu) byla také aktivní komunikace a spolupráce s Úřadem práce (klíčovým subjektem), který pomohl příjemci s výběrem účastníků projektu.

2) Dopady pro cílovou skupinu: zvýšení kvalifikace a posun k získání práce

Cílové skupině, na kterou se projekt zaměřuje, chybí praktické zkušenosti a pracovní návyky, což je jedním z nejpodstatnějších faktorů jejich vyřazení z trhu práce nebo nezapojení se na něj. Projekt také cílí na známá negativa spojená s dlouhodobou nezaměstnaností, která se snaží minimalizovat.

Jedním z hlavních dopadů projektu je zvýšení kvalifikace účastníků a získání odborné praxe. Jak je uvedeno výše, právě absence praxe je u této cílové skupiny jedním z největších problémů a projekt právě na tento problém účinně cílí.

Dalším z dopadů projektu je jeho přispění ke **zvýšení zaměstnatelnosti** účastníků na trhu práce. Zvyšování těchto kompetencí probíhalo konkrétními aktivitami – nácvikem telefonátu, tréninkem pohovoru, psaním CV apod. ale samozřejmě taky díky výše zmíněné rekvalifikaci a získané odborné praxi.

Dle vyjádření příjemce, projektové aktivity také účinně směřovaly na **osobní růst účastníků**, kde došlo ke zvýšení disciplinovanosti jedinců, zlepšila se jejich sebe-prezentace a dle vyjádření příjemce „pochopili, co je to zaměstnání a odpovědnost“. Aktivity byly dále zaměřeny na zvýšení obecných kompetencí, přičemž za nejpodstatnější změnu příjemce považuje zlepšení orientace účastníků v pracovně-právních vztazích. Úroveň znalostí v těchto pracovně-právních vztazích byla dle vyjádření příjemce u cílové skupiny „žalostně nízká“ a mohla se tak stát příčinou např. uzavření nevýhodných smluv apod.

Díky realizaci projektových aktivit se podařilo **odstranit bariéry ke vstupu a udržení cílové skupiny na trhu práce**, například překonání obavy z pracovního pohovoru, získání sebedůvěry při hledání zaměstnání či získání základních pracovně-právních znalostí. Příjemce si u závěrečných zkoušek rekvalifikace všiml změny, kdy byl na účastnících pozorovatelný výrazný posun v kvalitě jejich vystupování, struktuře mluvy, vyjadřování, používaných formulací apod. Zástupci cílové skupiny si dokázali svůj čas lépe plánovat, u jednoho účastníka kurzu měl projekt také vliv na jeho přístup ke splácení dlužné částky (pravidelné zasílání).

Pro účastníky projektu v osobní rovině je dopadem také navázání přátelských vztahů, kdy se účastníci dodnes setkávají a teoreticky si mohou pomoci i při hledání zaměstnání (ze stejného oboru, který všichni absolvovali v rámci rekvalifikace). I díky výše uvedeným dopadům tak dochází k **posílení sociální i pracovní integrace** uchazečů.

Faktory ovlivňující dopady projektu:

Aktivity na zvyšování obecných kompetencí cílové skupiny, které obsahovaly i praktický nácvik telefonátů, trénink pohovorů, psaní CV apod. byly kvalitně nastavené a vhodně, konkrétně zaměřené.

Faktorem, který mohl přispět ke zvýšení dopadů, bylo rozložení aktivit rekvalifikace do delšího období a to z důvodu snížení (časové i psychické) zátěže pro účastníky projektu.

Jako velmi pozitivní lze také hodnotit, že při realizaci odborné praxe měli účastníci k dispozici vždy i osobu kouče, který je motivoval a posunoval v práci dál. Faktorem úspěchu také bylo, že na praxi se účastníci věnovali reálné činnosti, reálnému zadání zakázek, jaké dostávala firma MULTIPAS a přitom v „chráněném“ prostředí cvičné praxe.

3) Dopady pro spolupracující subjekt: Přispění k začlenění cílové skupiny do společnosti

Jak bylo zmiňováno výše, projekt přispěl k dalšímu prohlubování spolupráce Úřadu práce se zaměstnavateli – konkrétně se společností MULTIPAS. Úřad práce sehrál zásadní roli v úvodu projektu, ale jednalo se víceméně o jednorázovou spolupráci za účelem nalezení uchazečů do projektu.

Dle zjištění příjemce před začátkem projektu existuje na trhu práce poptávka po specifické profesi copywriterů, která navíc není nikde uceleně vyučována. Z pohledu Úřadu práce, jehož úkolem je mj. zaměstnávat lidi bez práce, je projekt přínosný, protože nejen podpořil cílovou skupinu v jejích kompetencích a zvýšil její kvalifikaci (viz výše), ale pomohl také naplnit poptávku trhu práce.

Příjemce vycházel z předpokladu, že se zde otevírá prostor pro možnosti zaměstnání či pro samostatné podnikání (OSVČ) pro absolventy s touto kvalifikací. V realitě ovšem došlo k naplnění tohoto předpokladu jen částečně, polovina z účastníků projektu, kteří byli zaměstnání na nově vytvořeném pracovním místě, je v současné době v evidenci Úřadu práce.

Faktory ovlivňující dopady projektu:

Důležitým faktorem byla **aktivita, efektivní komunikace**, snaha a ochota ke spolupráci klíčového aktéra projektu, který do náborových aktivit zapojil i ostatní aktéry (pobočky Úřadu práce).

II. Přínosy projektu z hlediska rovnosti mužů a žen

Projekt nebyl zaměřen na řešení problematiky rovnosti mužů a žen.

Projekt nabízel aktivity rovnoměrně, bez diskriminace některého pohlaví. Pravděpodobně z důvodu vyšší atraktivity pracovní pozice pro ženy (práce v oblasti PR, reklamy, kreativity), byly mezi účastníky projektu více zastoupeny ženy.

III. Překážky při realizaci projektu a způsoby jejich řešení

1) Výskyt a řešení očekávaných rizik

Z rizik, se kterými příjemce počítal (uváděných jako možná rizika v žádosti o projekt) se částečně naplnilo riziko zpoždování harmonogramu. Dle informací příjemce bylo důvodem pozdní schválení projektu a posun harmonogramu vznikl také kvůli nutnosti opakovat nábor účastníků (částečně se totiž potvrdilo riziko malého zájmu CS). Obě situace byly ale vyřešeny příjemcem a neměly zásadní vliv na naplnění cílů projektu.

2) Překážky bránící dosažení vyšších přínosů projektu a jeho udržitelnosti

Z realizovaného šetření vyplynuly **interní překážky**, které bránily zvýšení přínosu projektu. Jednalo se o nastavení aktivit projektu, které ponechaly relativně **krátký čas na zjišťování motivace** cílové skupiny. Z toho důvodu pak byly do zaměstnání vybrány i osoby, které dle vyjádření příjemce neměly potřebnou disciplínu, kázeň motivaci a chuť pracovat. Příjemce projektu nepočítal s tímto problémem, který může u cílové skupiny nastat, a zaměřoval se spíše na zjištění a vyhodnocení profesních kompetencí. Po skončení projektu tedy hodnotí, že doba motivací byla příliš krátká pro rozpoznání opravdových kvalit člověka a jeho vhodnosti do zaměstnání, protože v realizovaných psychologických testech se tyto charakteristiky neprojevíly.

Z toho vyplývaly další překážky, kdy účastníci projektu měli rozdílnou úroveň motivace, z čehož vyplýval i odlišný přístup k práci. Ač v testech pracovní diagnostiky vycházelo, že uchazeči jsou na podobné úrovni znalostí, ale nebyla testována jejich ochota k práci a sociální vlastnosti. Jeden z účastníků, který měl **problémy s pracovní kázní**, svým chováním strhával ostatní, demotivoval účastníky zaměstnání i členy realizačního týmu. Tento účastník musel být z vytvořeného pracovního místa propuštěn a byl nahrazen novým účastníkem (proto bylo zaměstnaných účastníků celkem 11).

Původ problému je také v nastavení projektu v oblasti „**úspěšnosti zařazení do zaměstnání**“ vyplývající z podmínek výzvy. Pro získání projektu příjemce nastavil parametry maximálně vysoko, aby žádost o projekt získala více bodů (výzva umožňovala až 85 %, ale to je dle příjemce nemožné a dle jejich názoru je maximální hranice na 60 %). Při realizaci projektu bylo ale obtížné tuto hranici dosáhnout, protože podíl účastníků rekvalifikace ideálně vyhovujících požadavkům na zaměstnání byl nižší (příjemce odhaduje, že 6-7 účastníků bylo opravdu vhodných pro tuto pozici, zaměstnat jich ale museli 10).

Existuje také řada **vnějších faktorů**, které ovlivňovaly a stále ovlivňují přínosy projektu. Jedná se například o vysokou míru **nezaměstnanosti** okresu Ostrava-město i celého Moravskoslezského kraje, což snižuje možnosti cílové skupiny na získání zaměstnání.

Vliv měl například fakt, že projekt započal oproti původnímu plánu až v zimě, takže nepodchytit absolventy ihned po zkouškách (o prázdninách). Důsledkem bylo, že „kvalitnější“ absolventi si již možná našli zaměstnání, ale především se na účastnících v některých případech negativně podepsala několikaměsíční evidence na Úřadu práce ztrátou pracovních a sociálních návyků. Kvůli **pozdnímu zahájení** bylo také méně času na plánované aktivity a bylo nutné zkrátit čas na nábor.

Z důvodu nízkého zájmu nezaměstnaných (kdy po prvním semináři odešla polovina účastníků, které vytipoval ÚP jako vhodné kandidáty) musel být nábor realizován vícekolově a docházelo ke zdržení v plánovaných aktivitách. Tato překážka byla ale z většiny vyřešena díky flexibilitě příjemce i klíčového aktéra.

5 Zhodnocení projektu dle účinnosti, hospodárnosti a udržitelnosti

5.1 Účinnost projektu	
Naplnění účinnosti (taxonomie)	Spíše vysoké – úpravou zapojení a využití projektových vstupů by bylo možné dosáhnout dílčích zlepšení a vyššího přínosu pro cílovou skupinu.
Výše podpory na jednu podpořenou osobu ²	191 tis. Kč
Jednotkové náklady na vytvořené pracovní místo ³	343 tis. Kč
5.2 Hospodárnost projektu	
Naplnění hospodárnosti (taxonomie)	Spíše vysoká – některé ze vstupů nebyly zcela nezbytné pro dosažení cílů, ale přispívaly k jejich plnění a celkovému účelu projektu
Počet podpořených osob na jeden úvazek projektového týmu	16 podpořených osob
Počet vytvořených pracovních míst na jeden úvazek projektového týmu	9 pracovních míst
5.3 Udržitelnost přínosů projektu	
Udržitelnost projektu (taxonomie)	Spíše vysoká - Většina dosažených výsledků byla udržena

I. Účinnost a hospodárnost projektu

Projekt je možné označit jako spíše účinný, jelikož aktivity nepřinesly vždy maximální účinek. **Aktivity byly nastaveny a realizovány tak, aby přinášely ve většině případů vysoké přínosy, ale částečně vlivem vnějších faktorů nebylo vždy dosaženo plánovaných účinků** (reálný zájem o výstupy aktivit byl menší než ukazoval průzkum před zahájením projektu). Pokud by byl reálný zájem o výstupy projektu znám již před realizací projektu, mohly být aktivity (zaměření rekvalifikace) více diverzifikovány a přizpůsobeny aktuální situaci na trhu práce. Členové projektového týmu byli využití optimálním způsobem.

Jednotkové náklady činily 343 tis. Kč na jedno vytvořené pracovní místo pro osoby z CS (celkem 10 míst). Výše podpory na jednu podpořenou osobu (celkem 18 osob) pak byla 191 tis. Kč.

Aktivity realizované v rámci projektu byly prospěšné a potřebné pro dosažení očekávaných přínosů a dopadů projektu. Část vstupů, konkrétně podporu některých dotovaných pozic, nelze označit za nezbytnou, protože i dle slov příjemce, byli na dotovaná místa umístěni účastníci, kteří se na dané pracovní uplatnění nehodili. Vstupy vynaložené na tato dotovaná místa, tak nebyly zcela nezbytné pro dosažení cílů. Ostatní vstupy lze označit za nezbytné pro dosažení cílů projektu a hospodárnost projektu tak lze označit za „spíše vysokou“.

² K interpretaci blíže viz text níže.

³ K interpretaci blíže viz text níže.

V rámci projektu připadalo 9 vytvořených pracovních míst na jeden přepočtený úvazek (celkem 10 vytvořených pracovních míst a 1,16 přepočteného úvazku – celkem 7 osob v projektovém týmu). Na jeden úvazek pak připadalo 16 podpořených osob.

II. Udržitelnost přínosů projektu

Z hlediska příjemce je zajištěním udržitelnosti realizace zakázek v oblasti reklamy, marketingu, PR apod., kde jsou uplatnitelné pozice copywriterů. Na těchto či podobných pozicích jsou totiž v současné době zaměstnáni účastníci projektu v dceřiné společnosti příjemce. V současné době se společnosti daří zmiňované zakázky získávat.

Vytvořené kontakty s relevantním aktérem – tedy s Úřadem práce – pravděpodobně nebudou v budoucnosti již více využívány, protože se jednalo o účelově vytvořenou spolupráci sloužící k jednorázovému nalezení uchazečů do projektu.

Pro účastníky projektových aktivit je udržitelnost přínosů částečná a liší se dle jejich aktuální situace. Poznatky získané z rekvalifikace, zpětná vazba z pracovní diagnostiky i odborná praxe zvýšily zaměstnatelnost účastníků projektu. Zde tedy dochází k vyšší udržitelnosti přínosů. Druhou skupinou jsou přínosy projektu pro zaměstnanost uchazečů, které se projevovaly především u skupiny účastníků, kteří byli zaměstnáni na nových pracovních místech. Zde se udržitelnost různí – přibližně polovina účastníků je zaměstnána a přínosy projektu jsou tedy dlouhodobé. Polovina účastníků je ovšem zpět v evidenci úřadu práce a udržitelnost projektových aktivit se tím výrazně snižuje.

6 Souhrnné zhodnocení a poučení z realizace

6.1 Identifikace nejlepší, dobré a neosvědčené praxe

Existence dobré praxe (taxonomie)	Spíše dobrá praxe
Bodové hodnocení na základě multikriteriální analýzy	66 (ze 100)
Hodnocení jednotlivých kritérií v rámci multikriteriální analýzy	
Kritérium	Bodové hodnocení
<i>účelnost projektu (váha 35 %)</i>	50
<i>užitečnost projektu ze strany cílových skupin (váha 5 %)</i>	75
<i>užitečnost projektu ze strany dalších klíčových aktérů (váha 5 %)</i>	100
<i>účinnost projektu (váha 15 %)</i>	70
<i>hospodárnost projektu (váha 15 %)</i>	70
<i>udržitelnost projektu (váha 20 %)</i>	70
<i>inovativnost řešení (váha 5 %)</i>	100

I. Identifikace nejlepší, dobré a neosvědčené praxe

Projekt Komplexní program pro start v perspektivní profesi, jehož předmětem bylo posílení pracovní a tím i sociální integrace mladých uchazečů o zaměstnání ohrožených sociálním vyloučením a odstraňování bariér znesnadňujících jejich rovnocenný vstup a udržení se na trhu práce, lze částečně označit za vhodný příklad dobré praxe. Projekt naplňuje charakteristiky z hlediska užitečnosti pro další klíčové aktéry a navíc přináší inovativní přístup k řešení problémů CS.

Projekt vykazuje určité nedostatky v charakteristikách udržitelnosti (konkrétně udržitelnost z hlediska získání zaměstnání na otevřeném trhu práce), z hlediska účelnosti (kdy byly vyřešeny problémy cílové skupiny „pouze“ z větší části – právě kvůli tomu, že polovina účastníků zaměstnání ve společnosti i po jejím absolvování nesehnala stálé zaměstnání) a hospodárnosti (některé z dotovaných pozic byly pro účastníky, pro které práce v daném oboru nebyla perspektivní).

Užitečnost realizovaných aktivit pro příjemce byla potvrzena (blíže viz zhodnocení dopadů a přínosů realizace projektu). Projekt je úspěšný zejména s ohledem na získání pracovníků a osvojení náborových praktik včetně testů diagnostiky.

Užitečnost pro cílové skupiny je pouze částečná, dle vyjádření příjemce závisí především na samotné motivaci a snaze cílové skupiny.

Za hlavní faktory úspěšnosti a nejlepší praxe lze označit přístup Úřadu práce při náborových aktivitách, zaměření školení na relativně nový a progresivní obor, který byl navíc ihned využit v dceřiné společnosti příjemce.

Z hlediska dopadů pro cílovou skupinu lze jako klíčový vyhodnotit získání / obnovení pracovních návyků a získání sebedůvěry v zaměstnání.

II. Doporučení dle faktorů úspěchu a překážek při realizaci projektu

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

- **vytvoření systému pro nábor zaměstnanců; účast zaměstnanců příjemce (firmy) na náborových aktivitách účastníků**
specifikace: zaměstnanci příjemce se přímo podílí na klíčových aktivitách projektu.
- **rekvalifikace v oboru působení příjemce**
specifikace: příjemce mohl částí úspěšných účastníků, se kterými během realizace spolupracoval, rovnou nabídnout zaměstnání.

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

- Krátký čas na zjišťování a zvyšování motivace účastníků;
- Rozdílná úroveň účastníků projektu;
- Kvůli nastaveným parametrům hodnocení „nutnost“ vzít do zaměstnání i méně vhodné uchazeče - pracovní nekázeň některých uchazečů (z tohoto hlediska by bylo hospodárnější umožnit příjemci snížení naplněných hodnot indikátorů. Jako neúčelné se v tomto směru ukazuje kritérium hodnocení projektů dle podílu osob umístěných na dotovaná místa. Tento přístup tlačí příjemce k nevhodným řešením);
- Zpoždění začátku realizace oproti původnímu plánu;
- Vysoká míra nezaměstnanosti v regionu.

III. Potenciál šíření dobré praxe / aplikovatelnosti projektu

Aplikovatelnost a potenciál pro šíření dobré praxe jsou u tohoto projektu přiměřeně vysoké. Společnosti se podařilo vytvořit rekvalifikační kurz a vzdělat účastníky projektu v novém, jinde nevyučovaném, oboru. Firma tím získala 3 nové schopné zaměstnance na pozici copywritera nebo podobných. Bohužel se ale nepotvrdila poptávka po dané profesi na trhu práce a polovina účastníků se ocitla opět v evidenci ÚP.